



联合国  
粮食及  
农业组织

Food and Agriculture  
Organization of the  
United Nations

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

Продовольственная и  
сельскохозяйственная организация  
Объединенных Наций

Organización de las  
Naciones Unidas para la  
Alimentación y la Agricultura

منظمة  
الأغذية والزراعة  
للأمم المتحدة

A

## لجنة المالية

الدورة السبعون بعد المائة

روما، 21-25 مايو/أيار 2018

إدارة الموارد البشرية

يمكن توجيه أي استفسارات بشأن مضمون هذه الوثيقة إلى:

**السيد Fernando Serván**

مدير مكتب الموارد البشرية

الهاتف: +3906 5705 2299



FC170

يمكن الاطلاع على هذه الوثيقة باستخدام رمز الاستجابة السريعة (QR)، وهذه هي مبادرة من منظمة الأغذية والزراعة للتقليل إلى أدنى حد من أثرها البيئي وتشجيع اتصالات أكثر مراعاة للبيئة.

ويمكن الاطلاع على وثائق أخرى على موقع المنظمة [www.fao.org](http://www.fao.org)

### موجز

◀ تعرض على اللجنة، لغرض الإحاطة، الإنجازات الرئيسية في مجال إدارة الموارد البشرية في منظمة الأغذية والزراعة.

### التوجيهات المطلوبة من لجنة المالية

◀ إن أعضاء لجنة المالية مدعوون إلى الإحاطة علماً بالإنجازات الرئيسية في مجال إدارة الموارد البشرية.

### مشروع المشورة

◀ رحبت اللجنة بالإنجازات الرئيسية في مجال إدارة الموارد البشرية في منظمة الأغذية والزراعة خلال فترة تقديم التقارير.

## الإنجازات الرئيسية

1- بناءً على طلب أعضاء لجنة المالية في دوراتها السابقة، تقدم المنظمة تقريراً بشأن الإنجازات الرئيسية في مجال سياسة الموارد البشرية وإدارتها خلال فترة الإبلاغ الماضية. وتستمر المنظمة، عند إدارتها للموارد البشرية، في اعتماد رؤية تستند إلى أربع قوى دافعة رئيسية هي: (1) توظيف موظفين يمتلكون أرفع المؤهلات وتنمية قدراتهم؛ (2) ومواءمة إدارة الموارد البشرية مع الاحتياجات الاستراتيجية والبرامجية للمنظمة؛ (3) وعكس طابع منظمة الأغذية والزراعة كوكالة متخصصة من وكالات منظومة الأمم المتحدة؛ (4) وزيادة كفاءة عمليات وإجراءات الموارد البشرية. وتفيد هذه الوثيقة عن الإنجازات وفقاً لهذه القوى الدافعة.

### توظيف موظفين يمتلكون أرفع المؤهلات وتنمية قدراتهم

#### (أ) توظيف الاستشاريين

2- في أغسطس/آب 2017، اعتمدت السياسة الجديدة بشأن توظيف الاستشاريين وتقييمهم، وتم عرضها على لجنة المالية في دورتها التاسعة والستين بعد المائة في الوثيقة FC 169/9 المتعلقة بإدارة الموارد البشرية.

3- وتتطلب عملية الاختيار المنقحة إصدار نداءات إبداء الاهتمام، تغطي المواصفات/مجالات الخبرة التي تتكرر الحاجة إليها لإدراجها في قوائم المنظمة للاستشاريين على مستوى الإدارة، والإقليم والفريق الاستراتيجي. ويتم التحقق من المرشحين من حيث خلفيتهم الأكاديمية، ومعرفتهم للغات المنظمة وتجربتهم السابقة. وبعدها، تجري لجنة مخصصة المقابلات مع المرشحين المؤهلين، وتقدم تقريراً خطياً للمصادقة على المرشحين المناسبين إلى مدير الوحدة التنظيمية المعني. ويُدْرَج المرشحون الذين تمت المصادقة عليهم من خلال هذه العملية في قوائم المنظمة للاستشاريين، ويمكن أن يتلقوا عروضاً للاضطلاع بمهام في منظمة الأغذية والزراعة.

4- وبفضل هذه العملية، باتت باستطاعة مكاتب التوظيف أن تعين مباشرة المرشحين المناسبين من قوائم المنظمة للاستشاريين من غير الحاجة إلى اتخاذ خطوات إضافية.

5- وفي فبراير/شباط 2018، تم إدخال المزيد من التحسينات على عملية اختيار الاستشاريين بما يتماشى مع اعتبارات المجلس المتعلقة بتطبيق نهج مرن. وبالفعل، ينبغي أن يراعى تطبيق هذه السياسة مشاركة المنظمة في مجموعة واسعة من البرامج والمشاريع التي تتطلب فهم حقائق العمل المختلفة وما ينطوي عليها من احتياجات ومتطلبات مختلفة.

6- بالتالي، طبقت المنظمة نهجاً مرناً لا سيما إزاء المتطلبات اللغوية واستخدام المهام القصيرة الأجل.

7- وبشكل خاص وفي ما يتعلّق بالاستشارات الممولة عن طريق المساهمات الطوعية، يمكن أن يكون تحديد الحد الأدنى من المتطلبات أكثر مرونة، بصورة خاصة عند النظر في مقر العمل والمهام المحددة التي سيتم الاضطلاع بها. كما تعتبر معرفة اللغات المحلية ميزة إضافية بالنسبة إلى المشاريع الوطنية.

8- أما بالنسبة إلى استخدام المهام القصيرة الأجل، فقد تم اعتماد إجراء المسار السريع للمهام التي تدوم حتى 100 يوم تقويمي كل 12 شهراً وذلك للسماح للمنظمة بنشر الاستشاريين بمرونة أكبر بغية الاستجابة للمطالب الطارئة والأحداث غير المتوقعة.

9- وفي ما يتعلّق بطلب مجلس المنظمة في دورته الثامنة والخمسين بعد المائة في ديسمبر/كانون الأول 2017 والمتمثل في "مراعاة الحاجة إلى تحقيق التوازن الجغرافي بالنسبة إلى الاستشاريين في عملية التوظيف بما يتماشى مع التوزيع الجغرافي للموظفين من أجل زيادة فعالية تنفيذ البرامج والأنشطة والمحافظة في الوقت نفسه على الجودة باعتبارها معيار التوظيف الرئيسي"<sup>1</sup>، ترفع المنظمة تقريراً بهذا الشأن في وثيقة منفصلة بشأن التوازن الجغرافي بالنسبة إلى الاستشاريين.

#### (ب) برنامج الموظفين الفنيين المعاونين

10- تستمر المنظمة في التعاون مع البلدان الأعضاء من خلال برنامج الموظفين الفنيين المعاونين لتوفير تجربة تعليمية منمّنة إلى رعايا من بلدان مختلفة وذلك من خلال المشاركة في أنشطة تعاون دولية، مع تمكينهم من تطبيق تخصصاتهم التقنية تحت إشراف موظف ذي خبرة من موظفي المنظمة. وحالياً، تشارك 14 جهة مانحة في البرنامج.

11- وفي الأشهر الأولى من عام 2018، انضم ستة موظفين فنيين معاونين جدد إلى المنظمة. وهذه الأخيرة في صدد توظيف عشرة موظفين فنيين إضافيين في الأشهر القادمة (تموّم هولندا، وألمانيا، والسويد، وجمهورية الصين الشعبية). بالإضافة إلى ذلك، يجري العمل الآن على نداء جديد لتقديم مقترحات بشأن عشرة موظفين فنيين معاونين إضافيين بعد الاتفاق المبرم مع مجلس المنح الصيني. وتساهم هذه الجهود في تحديد حيوية الجهود التي تبذلها المنظمة وفي تأمين قدرات فنية حديثة إضافية في مجالات الأولوية الرئيسية.

#### (ج) برنامج الموظفين الفنيين المبتدئين

12- إن برنامج الموظفين الفنيين المبتدئين هو عبارة عن برنامج منظم ومنسق مركزياً يشتمل على عملية توظيف مبسطة تمكّن المنظمة من تعيين الموظفين الفنيين الشباب المتحمسين على أساس فترة محددة المدة ومن الاستفادة من مهاراتهم ومعارفهم خلال مدة تعيينهم. كما أنه آلية فعالة لتعيين موظفين فنيين مبتدئين (على مستوى ف-1)، ويشجّع على تلقي الطالبات من النساء من الفئة الفنية والمرشحات الشباب من البلدان غير الممثلة أو الممثلة تمثيلاً ناقصاً.

<sup>1</sup> تقرير مجلس المنظمة، ديسمبر/كانون الأول 2017 - الوثيقة CL 158/REP.

13- ومع اتساع نطاقه ورحيل كبار الموظفين، يساعد البرنامج المنظمة على تجديد شباب قوة العمل فيها عن طريق إنشاء ذخيرة من الفنيين الشباب الأكفاء المناسبين للتوظيف الجاري في المستقبل. ويرمي برنامج الموظفين الفنيين المبتدئين أيضاً إلى دعم المنظمة في تحقيق توازن جنسائي وجغرافي أكبر بين موظفيها الفنيين.

14- وتوظف المنظمة، اعتباراً من 1 أبريل/نيسان 2018، 24 موظفاً فنياً مبتدئاً. وإن 14 موظفاً من بين هؤلاء هم شابات من الفئة الفنية و11 منهم يأتون من البلدان غير الممثلة أو الممثلة تمثيلاً ناقصاً.

15- ويهدف مواءمة عملية تعيين الموظفين المهنيين المبتدئين مع احتياجات المنظمة، تم إصدار نداء حديث لإبداء الاهتمام بهذا المنصب في أبريل/نيسان 2018. ويتمثل الغرض من هذا النداء في ملء قائمة الموظفين الفنيين المبتدئين بالمرشحين المؤهلين لشغل هذا المنصب (على مستوى ف-1) في مجالات الأولوية التالية:

- الزراعة الإيكولوجية
- مقاومة مضادات الميكروبات
- تعبير المناخ
- الأمن الغذائي والتغذية
- الصحة الواحدة

16- وقد اعتمدت المنظمة أيضاً المقابلات غير المتزامنة بالفيديو التي تجرى عن طريق منصة رقمية كتنقيح أولي للمرشحين. ونظراً إلى العدد الكبير من الطلبات، يمكن أن تضمن المقابلات بالفيديو الاتساق والعدل والشفافية في اختيار الموظفين الفنيين المبتدئين وأن تمثل حلاً فعالاً من حيث التكلفة على مستوى الموارد والوقت اللازم لسير العملية، ما يمكن المنظمة من إيجاد أكثر المرشحين كفاءة وانتقائهم.

#### (د) تعيين الموظفين الفنيين لفترة قصيرة

17- تعتمد المنظمة على الوظائف الفنية القصيرة الأجل لتغطية احتياجات طارئة بسبب بلوغ عبء العمل ذروته، وغياب الموظفين، والمجالات التي تحتاج إلى سمات فنية محددة لفترات قصيرة. ويهدف الحرص على الاتساق والعدل والشفافية في اختيار الموظفين الفنيين العاملين بعقود قصيرة الأجل، اعتمدت المنظمة في مارس/آذار 2018 إجراءات اختيار أكثر اتساقاً وصرامة لضمان عملية قوامها المنافسة والجدارة. وترمي التغييرات أيضاً إلى تعزيز البحث عن فنيين حول العالم، وزيادة تنوع وجودة الأفراد الذين يتم توظيفهم.

18- وتتطلب عملية الاختيار المنقحة إصدار إعلان عن الوظائف الشاغرة وتحديد خمسة مرشحين على الأقل لإجراء مقابلات معهم. وقبل البدء بالمقابلات، يتم التحقق من المرشحين من حيث خلفيتهم الأكاديمية، ومعرفتهم للغات المنظمة وتجربتهم السابقة. وبعدها، يُجري فريق فني مؤلف من موظفين فنيين في مجال الاختصاص ومن مسؤول عن الموارد البشرية، مقابلة مع المرشحين المؤهلين. ويُدرج المرشحون الذين تمّت المصادقة عليهم من خلال هذه العملية في قوائم

المنظمة للموظفين المهنيين العاملين بعقود قصيرة الأجل، ويمكن أن تقوم مكاتب التوظيف مباشرة بتعيين المرشحين المناسبين من هذه القوائم من دون حاجة إلى اتخاذ خطوات إضافية.

#### (هـ) توظيف موظفي الخدمات العامة

19- تستمر المنظمة في اعتماد نهج جديد أيضاً لتوظيف موظفي الخدمات العامة، وهو نهج يعتبر الأكثر ابتكاراً وطييعية في منظومة الأمم المتحدة بأسرها، وذلك بكسر ما كان في السابق "حكراً" حيث كان توظيف جميع موظفي الخدمات العامة يحصل فقط من بين المرشحين الداخليين من غير أن يتمكن أي مرشح خارجي من التقدم لهذه الوظيفة. واعتباراً من عام 2015، يتم تعيين موظفي الخدمات العامة في المقر الرئيسي والمكاتب الإقليمية بواسطة النداءات العالمية. ويسمح ذلك للمنظمة بتوظيف أفضل المرشحين من خلفيات متنوعة، من سوق عالمية، كما يجدر بوكالة دولية من منظومة الأمم المتحدة كمنظمة الأغذية والزراعة.

20- ويعرض الجدول 1 نسبة الطلبات الخارجية المقدمة رداً على النداءات العالمية في المقر الرئيسي، ونسبة المرشحين في قائمة موظفي الخدمات العامة. وتجدر الإشارة إلى أن المرشحين الخارجيين يمثلون متوسط يبلغ حوالي 48 في المائة من المرشحين في قائمة موظفي الخدمات العامة.

#### الجدول 1 - اتجاهات المرشحين الخارجيين في ما يتعلق بالنداءات العالمية في المقر الرئيسي

نسبة المرشحين في قائمة موظفي الخدمات العامة (في المائة)	نسبة الطلبات الخارجية المقدمة رداً على النداء العالمية (في المائة)	
47 في المائة	82 في المائة	2016
54 في المائة	89 في المائة	2017
42 في المائة	61 في المائة	2018

21- لم تفض الإجراءات المنقحة إلى عملية اختيار أسرع بكثير وإلى خفض كبير لوقت التوظيف فحسب، بل نجم عنها أيضاً مزيد من الشفافية والمنافسة، ما يؤدي بدوره إلى مزيد من التنوع وإلى تعيين مرشحين مؤهلين تأهيلاً عالياً.

#### (و) الموظفون الفنيون الوطنيون

22- في أبريل/نيسان 2018، تم اعتماد عملية منقحة لاختيار الموظفين الفنيين الوطنيين بهدف ضمان عملية قوامها المنافسة والشفافية والجدارة واستخدام برنامج التعيين الجديد (Taleo).

23- وفي موازاة ذلك، تم إدخال المزيد من التحسينات على مهام الممثل المساعد للمنظمة في المكاتب القطرية لتكون مدتها خمس سنوات كحد أقصى.

24- وتستفيد المنظمة من معارف وخبرات الممثلين المساعدين، لذلك تم تعيين بعضهم كممثلين للمنظمة في بلدان أخرى ما سمح بتوظيف هذه الخبرات لصالح بلدان أخرى وتوفير السبل لدعم التعاون بين بلدان الجنوب. ويرسم هذا النهج مساراً وظيفياً للموظفين الفنيين الوطنيين الذين أظهروا مستوى عالٍ من الأداء وفهماً كبيراً لعمل المنظمة.

### الجدول 2 - عدد الموظفين الفنيين الوطنيين المعيّنين كممثلين للمنظمة في كل إقليم

أفريقيا	آسيا والمحيط الهادئ	أوروبا وآسيا الوسطى	أمريكا اللاتينية والبحر الكاريبي	الشرق الأدنى وشمال أفريقيا
4	0	1	1	0

### (ز) العاملون الوطنيون بعقود خدمات شخصية وموظفو المشاريع الوطنيون

25- لضمان تطبيق أكثر اتساقاً وصرامة للسياسة في توظيف الموظفين الوطنيين بعقود خدمات شخصية وموظفي المشاريع الوطنيين، على النحو الذي أوصت به العديد من المراجعات الداخلية على المستوى القطري، تم إصدار نسخة محدثة عن الخطوط التوجيهية ذات الصلة في بداية عام 2018. وتشير السياسة المنقحة إلى الحاجة إلى تنفيذ عملية اختيار تنافسية وشفافة وإلى توثيق عمليات الاختيار بشفافية.

26- ويقترن صدور السياسة المنقحة مع صدور مواد تدريبية ودورات إلكترونية محددة باللغات الأسبانية والإنكليزية والفرنسية بهدف دعم التنفيذ التدريجي في المكاتب القطرية.

27- وكما في عمليات الاختيار الأخرى التي تعتمد عليها المنظمة، يتم الآن استخدام برنامج التعيين في المنظمة للإعلان عن الوظائف الشاغرة ما يسمح لجميع المكاتب القطرية بإدارة عمليات الاختيار الخاصة بها باستقلالية وفي نطاق برنامج موثوق.

### (ح) اتفاقات الخدمات الشخصية لخدمات التحرير

28- صدرت خطوط توجيهية محددة لتوظيف المشتركين في اتفاقات الخدمات الشخصية لتقديم خدمات التحرير. ولم يكن استخدام هذه الفئة التعاقدية موثقاً بشكل صحيح، وتحرص الخطوط التوجيهية الجديدة على التزام الأفراد بشكل

موحد وشفاف بموجب هذه الفئة من العقود. وتحدد الخطوط التوجيهية الجديدة الصادرة في مارس/آذار 2018، ستة مجالات عمل ترتبط بالمهام العامة للمشاركين في اتفاقات الخدمات الشخصية لتقديم خدمات التحرير (الصياغة الفنية، والتدقيق اللغوي، وتصميم الرسوم البيانية، وغير ذلك) وينطبق على كل مجال عمل حداً أدنى من المتطلبات المحددة والمنجزات المستهدفة.

29- وتشير السياسة المنقحة أيضاً إلى الحاجة إلى تنفيذ عملية اختيار تنافسية وشفافة يصادق عليها مكتب الاتصالات في المنظمة باعتباره المسؤول عن خدمات التحرير.

(ط) تجديد شباب القوة العاملة

30- تلتزم المنظمة بضمان توظيف الكفاءات الجديدة وبتطبيق خطة فعالة لتعاقب الموظفين.

31- وكما ذكر سابقاً، يتم بذل الجهود لضمان توظيف مرشحين رفيعي المستوى من المحتمل جداً أن يشغلوا مناصب موظفين فنيين مبتدئين وموظفين فنيين معاونين. ويلزم بذل المزيد من الجهود لضمان نسبة استبقاء عالية لهؤلاء الموظفين الذين يعتبر مستواهم مرضياً بالاستناد إلى تقييم أدائهم.

32- وإضافة إلى الموظفين الفنيين المبتدئين، تحدّد المنظمة عند الاقتضاء موظفين فنيين مؤهلين عند مستوى ف-1 من قائمة فئة الموظفين الفنيين من أجل الالتحاق بإدارات ومكاتب إقليمية في مجالات فنية مختلفة. ويساهم هؤلاء الموظفون الفنيون الشباب الجدد في تجديد حيوية القوة العاملة وإنعاش المعرفة الفنية في المنظمة.

33- وفي موازاة ذلك، تم تعزيز السياسة بشأن توظيف الموظفين المتقاعدين من الأمم المتحدة بحيث يشكل هذا التوظيف تدبيراً استثنائياً مؤقتاً، يستند على حاجات محددة ومعقولة تكون عادةً مرتبطة بنقل المعارف إلى موظفين جدد. وتلافياً لهذه التغييرات التي جرى تنفيذها أن يسبّب توظيف المتقاعدين أثراً سلبياً على تجديد حيوية القوة العاملة.

34- وتعرض الجداول أدناه السن المتوسطة للقوة العاملة في المنظمة في الأعوام 2012 و2014 و2017 وفي أبريل/نيسان 2018، مع الإشارة إلى مختلف أنواع العقود والمواقع.

**الجدول 3 - القوة العاملة الإجمالية في المنظمة بحسب السن المتوسط في 1 يناير/كانون الثاني 2012**

الفئة	المقر الرئيسي	المكاتب الميدانية	المجموع
"مد" وما فوق	54.60	55.10	54.75
الموظفون الفنيون	46.33	49.30	47.25
موظفو الخدمات العامة	45.87	43.99	44.96
الموظفون الفنيون الوطنيون	/	47.23	47.23



31.57	31.86	31.37	الموظفون الفنيون المعاؤون
45.71	46.32	44.89	الاستشاريون
39.71	41.43	38.05	متعاقدو الخدمات الشخصية
39.37	39.37	/	موظفو المشاريع الوطنيين
45.71	45.18	47.54	المتعاقدون الوطنيين وغيرهم
39.74	40.33	32.00	جهات أخرى
43.93	43.09	45.27	المجموع

**الجدول 4 - القوة العاملة الإجمالية في المنظمة بحسب السن المتوسط في 1 يناير/كانون الثاني 2014**

المجموع	المكاتب الميدانية	المقر الرئيسي	الفئة
54.88	55.32	54.62	"مد" وما فوق
47.79	49.21	47.02	الموظفون الفنيون
45.77	44.91	46.66	موظفو الخدمات العامة
47.66	47.66	/	الموظفون الفنيون الوطنيين
31.85	31.23	32.25	الموظفون الفنيون المعاؤون
45.33	47.48	42.80	الاستشاريون
39.04	41.52	36.10	متعاقدو الخدمات الشخصية
40.78	40.78	/	موظفو المشاريع الوطنيين
43.50	43.00	49.31	المتعاقدون الوطنيين وغيرهم
40.85	42.91	25.88	جهات أخرى
43.63	42.97	45.55	المجموع

**الجدول 5 - القوة العاملة الإجمالية في المنظمة بحسب السن المتوسط في نوفمبر/تشرين الثاني 2017**

المجموع	المكاتب الميدانية	المقر الرئيسي	الفئة
56.09	55.56	56.42	"مد" وما فوق
47.40	48.57	46.65	الموظفون الفنيون
46.14	45.93	46.37	موظفو الخدمات العامة
48.22	48.22	/	الموظفون الفنيون الوطنيين
32.35	31.33	32.77	الموظفون الفنيون المعاؤون
42.94	46.54	39.25	الاستشاريون
40.96	44.94	36.57	متعاقدو الخدمات الشخصية
40.83	40.83	/	موظفو المشاريع الوطنيين

43.91	43.81	46.19	المتعاقدون الوطنيون وغيرهم
40.28	38.84	44.01	جهات أخرى
43.29	43.26	43.40	المجموع

الجدول 6 - القوة العاملة الإجمالية في المنظمة بحسب السن المتوسط في 1 أبريل/نيسان 2018

المجموع	المكاتب الميدانية	المقر الرئيسي	الفئة
56.33	55.65	57.00	"مد" وما فوق
48.24	49.09	47.38	الموظفون الفنيون
46.71	46.52	46.90	موظفو الخدمات العامة
48.90	48.90		الموظفون الفنيون الوطنيون
32.54	31.71	33.36	الموظفون الفنيون المعاونون
42.25	45.70	38.80	الاستشاريون
42.25	45.51	38.99	متعاقدو الخدمات الشخصية
41.46	41.46		موظفو المشاريع الوطنيون
44.98	43.20	46.76	المتعاقدون الوطنيون وغيرهم
40.11	40.61	39.62	جهات أخرى
44.29	44.83	43.60	المجموع

(ي) حالة الوظائف الشاغرة في الفئة الفنية

35- ما زالت المنظمة تعتبر أنه من الضروري الحفاظ على قدر معين من المرونة في معدل الوظائف الشاغرة في الفئة الفنية، وذلك حتى يتسنى تكييف تنفيذ برنامج العمل والميزانية للفترة 2018-2019 بطريقة ديناميكية مع الظروف الجديدة والأولويات المستجدة.

36- وتجدر الإشارة إلى أنه فيما يتم الحفاظ على المرونة في معدلات الوظائف الشاغرة في الفئة الفنية، تستمر المنظمة في إيلاء العناية الفائقة لضمان ملء الوظائف الحساسة والحرحة والضرورية.

37- ويستمر بذل جهود مكثفة في مجال تعيين الموظفين الفنيين، وذلك من خلال التخطيط الفعال للقوة العاملة الذي يأخذ في الاعتبار الشواغر المتوقعة نتيجة تقاعد شاغلي الوظائف أو استقالتهم/ نقلهم. وينطوي ذلك على إجراء إعادة تقييم منهجية لاستمرار الحاجة إلى المناصب الشاغرة، وإعادة وضع مواصفاتها، وإعادة تصنيفها عند الاقتضاء في رتبة أدنى (فضلاً عن نقل المناصب من مجالات العمل الإداري إلى المجالات الفنية). وقد حققت هذه العملية حتى اليوم، وستستمر في تحقيق وفورات كبيرة للمنظمة ولأعضائها فضلاً عن زيادة في القدرات الفنية. وتجدر الإشارة في هذا الصدد إلى أنه بات باستطاعة المنظمة الآن أن تجذب موظفين شباب يملكون مستوى عالٍ جداً من المؤهلات لشغل مناصب في

رتب أدنى من السابق. بالتالي، تستمر عملية إصدار الإعلانات عن المناصب الفنية الشاغرة بوتيرة منتظمة إلى جانب عمليات التوظيف الجارية.

### الجدول 7 - معدلات الوظائف الشاغرة في الفئة الفنية (مايو/أيار 2018)

معدل الوظائف الشاغرة	مجموع الوظائف الشاغرة	مجموع الوظائف التي يشغلها موظفون	وظائف برنامج العمل والميزانية للفترة 2018-2019	
14.1 في المائة	123	747	870	المجموع في المقر الرئيسي
13.1 في المائة	34	225	259	المجموع في المكاتب الميدانية (باستثناء ممثلات المنظمة)
14.9 في المائة	48	275	323	المجموع في المكاتب الميدانية (مع ممثلات المنظمة)
14.3 في المائة	171	1022	1193	المجموع

### مواءمة إدارة الموارد البشرية مع الاحتياجات الاستراتيجية والبرامجية للمنظمة

#### (أ) تحسين استراتيجية التنمية والتعليم

38- تقوم المنظمة بتنفيذ استراتيجية منقحة للتعليم، تستند إلى تحديد واضح لاحتياجات التعليم لدى الموظفين واختيار ملائم لطرق التدريب.

39- وفي ما يخص احتياجات التعليم لدى الموظفين، تركز المنظمة جهودها على خمسة مجالات رئيسية:

- التدريب الإداري، الذي تعزز إثر توصيات المراجعة، من أجل توطيد المعرفة للنظم الداخلية والإجراءات الخاصة بالمنظمة، وتحسين القدرة التشغيلية للموظفين في تأديتهم مهامهم، وبخاصة في المكاتب الميدانية؛
- الإدارة القائمة على النتائج، والتي تشمل التدريب المتصل بالإدارة القائمة على النتائج، وإدارة النتائج والإطار الاستراتيجي؛
- والتدريب الفني، للحفاظ على كفاءات الموظفين الفنية وإنعاش معارفهم بالاستناد إلى الاحتياجات الحالية؛
- والتدريب على اللغات، لتحسين قدرات الموظفين من حيث تعدد اللغات المعتمدة في المنظمة؛
- وتنمية القدرات الشخصية، وتشمل دورات لتحسين المهارات الشخصية وكتيبيات عملية للتطوير المهني.

40- وبصورة خاصة، قامت المنظمة في الأشهر الأخيرة، وبعد صدور توصيات المراجعة الداخلية، بتركيز جهودها على تحديد الدورات التدريبية لاستخدام القدرات الوظيفية في النظام العالمي لإدارة الموارد في ما يتعلق بتوريد البضائع والخدمات، وإدارة الفواتير، وما إلى ذلك، وإعدادها وتقديمها.

41- كما تستعرض المنظمة تقديم الدورات اللغوية لتوفير تدريب عالي الجودة وفعال من حيث التكلفة لجميع الموظفين، ما يضمن تعزيز تعدد اللغات في بيئة العمل. وتضاعف المنظمة جهودها لتوفير مجموعة أكبر من الدورات اللغوية المتاحة على الإنترنت.

42- أما بالنسبة إلى اختيار طرق التدريب المناسبة، تعتمد المنظمة نهجاً استراتيجياً يمنح الأولوية للشراكات مع الأوساط الأكاديمية واستخدام دورات التعليم الإلكتروني. وتنقذ المنظمة برامج تدريب بالشراكة مع الأوساط الأكاديمية حتى تستفيد عملية وضع المناهج، وتنفيذها وتقييمها من التعاون بين الخبراء في مجال التعليم.

43- وسوف يسمح هذا النهج للمنظمة بالاستفادة من تجمعات المؤسسات الأكاديمية التي تعمل على أنشطة في مجال التعليم الإلكتروني مثل edX (<https://www.edx.org/>)، وهو تجمّع مؤلته جامعة هارفرد بالشراكة مع معهد ماساتشوستس للتكنولوجيا عام 2012 وبات اليوم يشمل 90 جامعة شريكة في العالم (<https://www.edx.org/schools-partners>). وتماشياً مع هذا النهج، أطلقت المنظمة عن طريق منصة التعليم الإلكتروني، بوابة مخصصة لفرص التعليم الإلكتروني حيث يتسنى لجميع الموظفين الوصول إلى مجموعة متنوعة من الموارد والدورات الإلكترونية. وتشجّع المنظمة من خلال هذه البوابة، استخدام الدورات الجماعية المفتوحة المتاحة على الإنترنت التي يتم فيها إدماج المواد التدريبية القياسية (الفيديو والقراءات) مع التفاعل النشط بين الطلاب والأساتذة.

44- وكما هو مبين في الجدول 8، تنهض المنظمة بعروض التدريب على الإنترنت، وتروج لاستخدام هذه الطريقة الفعالة من حيث التكلفة، وتقلب مسار الاتجاهات السائدة في حضور الدورات التدريبية في المنظمة وعلى الإنترنت. وفي عام 2015، ونظراً إلى مجموع الدورات التي تم حضورها، اختار الموظفون 29 في المائة فقط من الدورات التدريبية على الإنترنت؛ أما في عام 2017، فقد تم تقديم 58 في المائة من الدورات المختارة على الإنترنت. ويسمح تقديم الدورات الإلكترونية للمنظمة بالوصول إلى جميع الموظفين في مختلف مقار العمل وتجنّب تكرار النفقات كل سنة على الدورات نفسها.

الجدول 8 - التدريب بحسب المجالات وطريقة حضور الموظفين في الأعوام 2015 و2016 و2017 و2018<sup>2</sup>

موظفو فئة الخدمات العامة	الموظفون الفنيون		2015
683	743	الشؤون الإدارية/ الإدارة المستندة إلى النتائج/ التدريب الفني	على الإنترنت
-	-	دورة لتعليم اللغات	
558	386	دورة في التنمية الذاتية	
1134	1567	الشؤون الإدارية/ الإدارة المستندة إلى النتائج/ التدريب الفني	في المنظمة
534	707	دورة لتعليم اللغات	
510	1385	دورة في التنمية الذاتية	

موظفو فئة الخدمات العامة	الموظفون الفنيون		2016
1160	1337	الشؤون الإدارية/ الإدارة المستندة إلى النتائج/ التدريب الفني	على الإنترنت
7	38	دورة لتعليم اللغات	
983	767	دورة في التنمية الذاتية	
648	1453	الشؤون الإدارية/ الإدارة المستندة إلى النتائج/ التدريب الفني	في المنظمة
527	465	دورة لتعليم اللغات	
379	425	دورة في التنمية الذاتية	

موظفو فئة الخدمات العامة	الموظفون الفنيون		2017
1114	2026	الشؤون الإدارية/ الإدارة المستندة إلى النتائج/ التدريب الفني	على الإنترنت
0	19	دورة لتعليم اللغات	
853	675	دورة في التنمية الذاتية	
703	942	الشؤون الإدارية/ الإدارة المستندة إلى النتائج/ التدريب الفني	في المنظمة
507	585	دورة لتعليم اللغات	
329	330	دورة في التنمية الذاتية	

<sup>2</sup> باستطاعة الموظفين أن يشاركوا في أكثر من دورة واحدة.

موظفو فئة الخدمات العامة	الموظفون الفنيون		2018 (حتى مارس/آذار)
649	656	الشؤون الإدارية/ الإدارة المستندة إلى النتائج/ التدريب الفني	على الإنترنت
9	17	دورة لتعليم اللغات	
180	259	دورة في التنمية الذاتية	
52	146	الشؤون الإدارية/ الإدارة المستندة إلى النتائج/ التدريب الفني	في المنظمة
185	125	دورة لتعليم اللغات	
73	80	دورة في التنمية الذاتية	

45- التدريب الفني. يشارك موظفو المنظمة في تدريب خارجي لتحسين معارفهم الفردية والمساهمة في جميع القدرات الفنية للمنظمة. وكان عدد الموظفين الذين شاركوا في تدريب خارجي حوالي 112 موظفاً عام 2014 وارتفع هذا العدد إلى 171 عام 2017، ما يمثل 1 062 و 1 098 يوماً من التدريب على التوالي (الجدول 9). وشهدت نسبة المشاركين المستفيدين من التدريب في مجالات تقنية مثل الزراعة، والثروة الحيوانية، ومصايد الأسماك، والغابات، والاقتصاد، والأمن الغذائي، وتغير المناخ، زيادة من 46 في المائة عام 2014 إلى 94 في المائة عام 2017.

#### الجدول 9 - التدريب الفني في المنظمة

التغيرات من 2014 إلى 2017 (النسبة المئوية)	2017	2016	2015	2014	المشاركون في التدريب وأيام التدريب
59 (53 في المائة)	171	136	102	112	عدد المشاركين، جميع الدورات
110 (244 في المائة)	155	78	51	45	عدد المشاركين، الدورات الفنية فقط
-	91 في المائة	57 في المائة	50 في المائة	40 في المائة	المشاركون الذين أجروا تدريبات فنية، النسبة المئوية من المجموع
36 (3 في المائة)	1098	1258	1040	1062	عدد أيام التدريب الخارجي
548 (112 في المائة)	1037	663	390	489	عدد أيام التدريب الخارجي، الدورات الفنية فقط
	94 في المائة	53 في المائة	38 في المائة	46 في المائة	عدد أيام التدريب الفني الخارجي، النسبة المئوية من المجموع

## (ب) العلاقات مع أجهزة تمثيل الموظفين

46- تحافظ المنظمة على انخراط مستمر وجوهري مع أجهزة تمثيل الموظفين - رابطة موظفي الفئة الفنية في المنظمة واتحاد موظفي الخدمات العامة في ما يخصّ التشاور حول جميع القضايا التي تؤثر على ظروف خدمة الموظفين. وتُعقد اجتماعات رسمية من خلال اللجنة الاستشارية بين الموظفين والإدارة.

47- وبدءاً من عام 2017، يجري التباحث والاتفاق حول خطة عمل للبنود التي تحتاج إلى مشاورات بين أجهزة تمثيل الموظفين والإدارة في أول اجتماع للعام، بهدف استخدام هذه الخطة كخريطة طريق، فتركز عملية التشاور على البنود ذات الأولوية. وحتى بداية مايو/أيار 2018، عُقدت أربعة اجتماعات للجنة الاستشارية بين الموظفين والإدارة، وتستمر عملية التشاور من خلال عقد اجتماعات عادية.

## (ج) وظائف الفئة الفنية الجديدة

48- بحسب ما ورد في البرنامج والميزانية للفترة 2018-2019، أدى تبسيط عمل مركز الخدمات المشتركة وشعبة المؤتمر والمجلس وشؤون المراسم وإدارة الخدمات المؤسسية، إلى تحقيق وفورات بلغت قيمتها حوالي 4.5 ملايين دولار أمريكي. واستتبع هذه الوفورات تحويل وظائف إدارية إلى وظائف فنية ووظائف في البرنامج. ونتيجة لذلك، تم استحداث 51 وظيفة فنية جديدة في برنامج العمل والميزانية للفترة 2018-2019، في المجالات التي تشمل دعم العمل بشأن مقاومة مضادات الميكروبات، وتغير المناخ، ومصائد الأسماك، ونظم المعلومات الجغرافية المكانية، والإحصاءات، وأهداف التنمية المستدامة، والاستثمار، والشراكات، وتنسيق البرامج.

49- وقد ركّزت المنظمة جهودها على تحديد المواصفات الوظيفية المناسبة لهذه المجالات وعلى المضي في عملية التوظيف باعتبارها مسألة ذات أولوية.

50- وفي 1 أبريل/نيسان 2018، تم بالفعل شغل 23 وظيفة فنية من بين 51 وظيفة، وكانت عملية الاختيار المتعلقة بإحدى عشرة وظيفة جارية ونتائجها متوقعة بين منتصف أبريل/نيسان ومنتصف يونيو/حزيران. أما بالنسبة إلى الوظائف السبع عشرة المتبقية، فتقوم المنظمة بتحديد استراتيجية التوظيف الأكثر فعالية لتنفيذها في الأشهر القادمة.

## إبراز طبيعة منظمة الأغذية والزراعة كوكالة متخصصة في منظومة الأمم المتحدة

## (أ) تنفيذ التدابير وتتبع التقدم المحرز في تحقيق أهداف التمثيل الجغرافي للمنظمة

51- لطالما أُنشئ معيار الجدارة والاستحقاق في اتخاذ قرارات التعيين في المناصب الفنية الدولية، للتأكد من أن تملأ المنظمة جميع المناصب بأفضل المرشحين المؤهلين.

52- وفي الوقت نفسه، وتماشياً مع توجيهات الأجهزة الرئاسية، ما زال يولى الاهتمام الواجب لضمان التمثيل الجغرافي المنصف للبلدان الأعضاء في الأمانة العامة للمنظمة.

53- ونتيجة استمرار بذل الجهود في هذا الصدد، أمكن إلى حد كبير تخفيض عدد البلدان غير الممثلة في أمانة المنظمة وتلك الممثلة تمثيلاً ناقصاً أو زائداً، ما أدى إلى زيادة عدد البلدان الممثلة تمثيلاً منصفاً.

54- وبعد الانتهاء من التعيينات الجديدة، تبلغ نسبة البلدان غير الممثلة 12 في المائة، والبلدان الممثلة تمثيلاً ناقصاً 10 في المائة والبلدان الممثلة تمثيلاً منصفاً 75.6 في المائة. ولدى تعيين الموظفين، وبشرط عدم إغفال الأهمية القصوى لضمان أعلى مستوى من الكفاءة والتخصص الفني، تمنح المنظمة الأولوية لتعيين موظفين على أساس جغرافي على أوسع نطاق ممكن، وتبذل جهوداً خاصة لتعيين مرشحين من بلدان غير ممثلة أو ممثلة تمثيلاً ناقصاً.

55- ويظهر الجدول 10 عدد البلدان الأعضاء حسب الوضع التمثيلي. وبين عامي 2016 و2017، تراجع عدد البلدان غير الممثلة بشكل ملحوظ. وبالتالي، ازداد عدد البلدان الممثلة تمثيلاً ناقصاً أو منصفاً. وفي برنامج العمل والميزانية للفترة 2018-2019، ترتب عن مراجعة العوامل المؤثرة على احتساب مدى التمثيل، زيادة في عدد البلدان الممثلة تمثيلاً ناقصاً. وتجدر الإشارة إلى أن هناك 9 بلدان مصنفة كبلدان ممثلة تمثيلاً ناقصاً في حين أن حالتها قريبة جداً من التمثيل المنصف.

#### الجدول 10 - عدد البلدان الأعضاء حسب الوضع التمثيلي

مايو/أيار 2018		في نهاية ديسمبر/كانون الأول 2017		في نهاية ديسمبر/كانون الأول 2016		
12 في المائة	24	12 في المائة	24	15 في المائة	29	البلدان غير الممثلة
10 في المائة	20	9 في المائة	17	7 في المائة	14	البلدان الممثلة تمثيلاً ناقصاً
75.6 في المائة	147	76.8 في المائة	149	76 في المائة	147	البلدان الممثلة تمثيلاً منصفاً
1.5 في المائة	3	2 في المائة	4	2 في المائة	4	البلدان الممثلة تمثيلاً زائداً
100 في المائة	194	100 في المائة	194	100 في المائة	194	المجموع



## (ب) تحسين تمثيل الجنسين

56- تواصل المنظمة جهودها في مجال توفير المساواة بين الجنسين في القوة العاملة. فقد بلغت نسبة النساء 36 في المائة في الوظائف الفنية في بداية عام 2012. وفي أبريل/نيسان 2018، وبفضل استمرار وتوسيع جهود الاتصال بعدد كبير من المؤسسات المهنية والجامعات في بلدان مختارة، وكذلك بفضل إيلاء الاهتمام من جانب هيئة الاختيار إلى التوازن بين الجنسين، ارتفعت هذه النسبة إلى 43 في المائة.

57- وهناك تحسن آخر ملحوظ تجدر الإشارة إليه يتمثل في زيادة عدد النساء في الوظائف العليا، إذ أصبحت النساء يشغلن الآن 27 في المائة من هذه الوظائف مقارنة بنسبة 20 في المائة في بداية عام 2012.

58- وبما أن المنظمة لا تزال ملتزمة بمواصلة جهودها لتحقيق المساواة بين الجنسين في القوة العاملة، فهي تقوم بمواءمة نهجها مع الاستراتيجية المتعلقة بالمساواة بين الجنسين المطبقة على نطاق منظومة الأمم المتحدة. ونظراً إلى طبيعتها كوكالة متخصصة في منظومة الأمم المتحدة، تطوّر منظمة الأغذية والزراعة خطة تنفيذ مصممة حسب الطلب تسترشد بالسياق الخاص للمنظمة وبالتحديات التي تواجهها، وبالتالي تسعى إلى تطبيق التوصيات الواردة في الاستراتيجية المطبقة على نطاق المنظومة بواسطة الطرق الخاصة بها.

59- واستناداً إلى خطة التنفيذ المصممة حسب الطلب، ينبغي تحقيق المساواة بين الجنسين في منظمة الأغذية والزراعة على مستوى الوظائف الفنية بحلول عام 2022، وعلى مستوى الوظائف العليا بحلول عام 2024. وتماشياً مع الاستراتيجية المطبقة على نطاق منظومة الأمم المتحدة، ويهدف تحقيق المساواة بين الجنسين، ستواصل المنظمة توسيع جهود الاتصال بمجموعة واسعة من المؤسسات المهنية والجامعات لجذب الإناث المؤهلات وتوظيفهن. وبالإضافة إلى ذلك، سيتم إيلاء اهتمام خاص إلى عملية تصفية المرشحين واختيارهم من أجل النهوض بتمثيل النساء على كافة المستويات داخل المنظمة.

60- وتعرض الجداول أدناه النسبة المئوية للموظفات من إجمالي القوة العاملة في المنظمة في الأعوام 2012 و2014 و2017 وفي أبريل/نيسان 2018، مع الإشارة إلى مختلف أنواع العقود والمواقع.

**الجدول 11 - النسبة المئوية للموظفات من إجمالي القوة العاملة في المنظمة في 1 يناير/كانون الثاني 2012**

المجموع	المكاتب الميدانية	المقر الرئيسي	الفئة
20.77 في المائة	17.95 في المائة	21.98 في المائة	"مد" وما فوق
36.07 في المائة	22.13 في المائة	42.27 في المائة	الموظفون الفنيون
65.95 في المائة	60.62 في المائة	71.01 في المائة	موظفو الخدمات العامة
36.06 في المائة	36.06 في المائة	/	الموظفون الفنيون الوطنيون
68.63 في المائة	61.90 في المائة	73.33 في المائة	الموظفون الفنيون المعاونون
32.22 في المائة	29.75 في المائة	35.54 في المائة	الاستشاريون
43.86 في المائة	32.06 في المائة	55.18 في المائة	متعاقدو الخدمات الشخصية
28.95 في المائة	28.95 في المائة	/	موظفو المشاريع الوطنيون
33.01 في المائة	32.80 في المائة	33.75 في المائة	المتعاقدون الوطنيون وغيرهم
26.19 في المائة	25.64 في المائة	33.33 في المائة	جهات أخرى
42.01 في المائة	35.71 في المائة	52.11 في المائة	المجموع

**الجدول 12 - النسبة المئوية للموظفات من إجمالي القوة العاملة في المنظمة في 1 يناير/كانون الثاني 2014**

المجموع	المكاتب الميدانية	المقر الرئيسي	الفئة
21.67 في المائة	6.82 في المائة	30.26 في المائة	"مد" وما فوق
36.91 في المائة	23.23 في المائة	44.24 في المائة	الموظفون الفنيون
66.36 في المائة	60.66 في المائة	72.27 في المائة	موظفو الخدمات العامة
40.63 في المائة	40.63 في المائة	/	الموظفون الفنيون الوطنيون
60.61 في المائة	46.15 في المائة	70.00 في المائة	الموظفون الفنيون المعاونون
35.99 في المائة	24.15 في المائة	50.00 في المائة	الاستشاريون
42.32 في المائة	30.34 في المائة	56.56 في المائة	متعاقدو الخدمات الشخصية
26.02 في المائة	26.02 في المائة	/	موظفو المشاريع الوطنيون
31.87 في المائة	29.26 في المائة	62.14 في المائة	المتعاقدون الوطنيون وغيرهم
43.32 في المائة	40.93 في المائة	60.71 في المائة	جهات أخرى
37.88 في المائة	31.67 في المائة	55.98 في المائة	المجموع

الجدول 13 - النسبة المئوية للموظفات من إجمالي القوة العاملة في المنظمة في نوفمبر/تشرين الثاني 2017

المجموع	المكاتب الميدانية	المقر الرئيسي	الفئة
25.98 في المائة	22.92 في المائة	27.85 في المائة	"مد" وما فوق
43.53 في المائة	31.84 في المائة	50.97 في المائة	الموظفون الفنيون
66.64 في المائة	60.32 في المائة	73.65 في المائة	موظفو الخدمات العامة
40.95 في المائة	40.95 في المائة	/	الموظفون الفنيون الوطنيون
67.74 في المائة	44.44 في المائة	77.27 في المائة	الموظفون الفنيون المعاونون
44.57 في المائة	33.76 في المائة	55.63 في المائة	الاستشاريون
48.71 في المائة	35.79 في المائة	62.93 في المائة	متعاقدو الخدمات الشخصية
30.90 في المائة	30.90 في المائة	/	موظفو المشاريع الوطنيون
37.35 في المائة	36.24 في المائة	60.47 في المائة	المتعاقدون الوطنيون وغيرهم
56.68 في المائة	51.13 في المائة	71.08 في المائة	جهات أخرى
41.91 في المائة	36.24 في المائة	59.31 في المائة	المجموع

الجدول 14 - النسبة المئوية للموظفات من إجمالي القوة العاملة في المنظمة في 1 أبريل/نيسان 2018

المجموع	المكاتب الميدانية	المقر الرئيسي	الفئة
27.42 في المائة	23.91 في المائة	29.49 في المائة	"مد" وما فوق
43.01 في المائة	32.10 في المائة	49.72 في المائة	الموظفون الفنيون
66.67 في المائة	60.22 في المائة	73.89 في المائة	موظفو الخدمات العامة
42.42 في المائة	42.42 في المائة	/	الموظفون الفنيون الوطنيون
56.25 في المائة	42.86 في المائة	60.00 في المائة	الموظفون الفنيون المعاونون
48.41 في المائة	35.27 في المائة	59.32 في المائة	الاستشاريون
47.49 في المائة	39.92 في المائة	54.48 في المائة	متعاقدو الخدمات الشخصية
31.26 في المائة	31.26 في المائة	/	موظفو المشاريع الوطنيون
39.86 في المائة	38.67 في المائة	64.21 في المائة	المتعاقدون الوطنيون وغيرهم
55.94 في المائة	49.08 في المائة	71.43 في المائة	جهات أخرى
42.86 في المائة	37.11 في المائة	59.29 في المائة	المجموع

(ج) تعزيز تعدد اللغات

61- في سياق إجراءات الاختيار والتعيين، يتم النظر عن كثر في المهارات اللغوية للمرشحين، الداخليين والخارجيين.

62- وإضافةً إلى ذلك، أدت الإجراءات المنقحة لاختيار الاستشاريين والمشاركين في اتفاقات الخدمات الشخصية والموظفين الفنيين العاملين بعمود قصيرة الأجل، إلى رقابة أكثر صرامةً في ما يتعلق بمستوى اللغة المطلوبة. ويُطلب إلى جميع مقدمي الطلبات توفير أدلة على مهاراتهم اللغوية لاعتبارهم مؤهلين لتولي مهام في المنظمة.

63- ولدعم حاجة الموظفين إلى الحصول على شهادات صالحة تثبت مهاراتهم اللغوية، قامت المنظمة بتعزيز الموارد التي تنطوي عليها الامتحانات اللغوية بغية إدارة الزيادة في عدد الحاضرين. وكما هو مبين في الجدول 15، زاد عدد الحاضرين عام 2017 بنسبة 189 في المائة مقارنة بعام 2016. وقامت المنظمة أيضاً بتعزيز خيارات التدريب اللغوي المتاحة على الإنترنت.

### الجدول 15 - بيانات بشأن الامتحانات اللغوية في المنظمة

عدد المرشحين المقبولين	عدد الحاضرين	عدد الامتحانات اللغوية	
338	584	6	2016
1223	1696	6	2017
399	523	1	2018 (يناير/كانون الثاني حتى مارس/آذار)

64- وتضطلع الدول الأعضاء بدور أساسي أيضاً لاعتماد موقف واضح بشأن تعدد اللغات، يُعبّر عنه من خلال مشاركتها في الأجهزة التشريعية لمختلف منظمات منظومة الأمم المتحدة، ودعم تنفيذها من خلال المصادقة على جميع التدابير اللازمة لتحقيقها، مثلاً من خلال تنمية القدرات الوطنية لتعزيز مناهج اللغة المهنية لتصل إلى المستويات المطلوبة من جانب المنظمات الدولية.

### زيادة الكفاءة في عمليات وإجراءات الموارد البشرية

(أ) تنفيذ برنامج التعيين الجديد

65- تمثلت إحدى أولويات المنظمة في الأشهر الأخيرة في تحديث برنامج التعيين عبر تكنولوجيا المعلومات. وقد تم استخدام الأداة الجديدة في عملية تعيين موظفي فئة الخدمات العامة، والاستشاريين، والمشاركين في اتفاقات الخدمات الشخصية، والعاملين الوطنيين بعمود خدمات شخصية، وموظفي المشاريع الوطنيين، والموظفين الفنيين الوطنيين.

66- وكما هو مبين في الجدول 16 والجدول 4 من الملحق الأول، بذلت المنظمة جهوداً لضمان تبادل ملائم للمعارف الداخلية بشأن هذه الأداة الجديدة وتنفيذها بشكل تدريجي، وذلك من خلال تقديم دورات تدريبية مخصصة وإعداد مجموعة متنوعة من المواد التدريبية (عروض باور بوينت، فيديوات، أسئلة يتكرر طرحها والأجوبة عليها، دراسات

الحالات). وتم إيلاء اهتمام خاص للمكاتب القطرية التي باتت، بفضل الدعم النشط الذي قدمه الزملاء في المقر الرئيسي، تستخدم برنامج التعيين الجديد لإدارة عمليات الاختيار الخاصة بها.

67- وتخطط المنظمة الآن لتوسيع نطاق استخدام برنامج التعيين الجديد ليشمل عمليات التعيين في الوظائف الفنية ولاستحداث قدرات وظيفية أخرى من أجل دعم عمل مكاتب التوظيف ومراكز الخدمات المشتركة. وستحد السمات الجديدة من المهام اليدوية والمستهلكة للوقت، ما يسمح بتنفيذ الإجراءات بمزيد من الفعالية ورصد العمليات بطريقة أفضل.

**الجدول 16 - بيانات بشأن استخدام وتدريب برنامج التعيين الجديد من 1 نوفمبر/تشرين الثاني 2017 إلى 1 أبريل/نيسان 2018**

المكان	عدد الطلبات الصادرة	المستخدمون المدربون وجهاً لوجه (المؤتمرات الفيديوية أو قاعات الدراسة)	التدريب على الإنترنت
المكاتب الميدانية	282	268	371
المقر الرئيسي	190	208	345
المجموع	472	476	716

(ب) توحيد مركز الخدمات المشتركة في المنظمة

68- خلال عام 2018، جرى توحيد وظائف المعالجة الخاصة " بالمكتب الخلفي " لجميع المراكز الفرعية التابعة لمركز الخدمات المشتركة في مركز بودابست من غير الاحتياج إلى موارد إضافية. وتحقق ذلك من خلال المكاسب التي تم تحقيقها على مستوى فعالية العملية كجزء من إعادة هيكلة مركز الخدمات المشتركة في بودابست التي جرت عام 2016. وهدف نقل العمل من سانتياغو وبانكوك إلى بودابست إلى تهيئة قدرات إضافية لتعزيز وظائف "المكتب الأمامي". وساعد نموذج التشغيل الجديد هذا على تأمين خدمات الإرشاد لجميع المكاتب حول العالم، ما سرّع تقديم الخدمات، وحسّن ساعات التغطية، ووفّر منصة يمكن الاستفادة منها لتحقيق المزيد من الكفاءة من حيث التكلفة والجودة على حد سواء في تقديم الخدمات الإدارية.

69- وأسفر تنفيذ هذا النموذج الجديد عن نتائج ملحوظة للمنظمة على مستويات عديدة:

(أ) إدراج الاتفاقات بشأن مستوى الخدمات لتوفير الخدمات في المكتب الإقليمي لآسيا والمحيط الهادئ والمكتب الإقليمي لأمريكا اللاتينية والبحر الكاريبي؛

(ب) وتحسين الحصول على الدعم باللغة الإسبانية والإنكليزية والروسية والعربية والفرنسية مع وصول التغطية إلى 20 ساعة يومياً في جميع المواقع (مثلاً تدوم التغطية في ساموا الآن 6 ساعات بدلاً من 3).

- (ج) وتوسيع نطاق خدمة "المكتب الأمامي" لتغطي الشؤون المالية والأصول والأجور، بالإضافة إلى الموارد البشرية والسفر؛
- (د) وتحسين الامتثال للسياسات وتيسير اعتماد سياسات و/أو عمليات جديدة؛
- (هـ) وخفض تكاليف معالجة المعاملات بحوالي 20 في المائة؛
- (و) والقدرة على مواجهة حالات الطوارئ على مدى 20 ساعة في اليوم؛
- (ز) وقياس الأداء على ضوء الاتفاقات القائمة بشأن مستوى الخدمات.

### (ج) إدارة الأداء

70- جرى استعراض نظام تقييم وإدارة الأداء في أبريل/نيسان 2018. وشمل ذلك تحليلاً لجودة تنفيذ هذا النظام في عامي 2016 و2017 (خطط العمل، والتعليقات الخطية، وتوزيع التصنيف) فضلاً عن دراسة استقصائية تهدف إلى الحصول على ردود فعل الموظفين.

71- وجرى تصميم الدراسة الاستقصائية بشأن نظام تقييم وإدارة الأداء بالتعاون مع أجهزة تمثيل الموظفين، وتم توزيعها في مارس/آذار 2018 على 2 683 موظفاً مؤهلاً. وأظهرت نتائج الدراسة أن أكثر من 60 في المائة من المجيبين وافقوا/وافقوا تماماً على منافع عملية نظام تقييم وإدارة الأداء، وأن سياسة النظام الحالية تحدد بوضوح العملية، والأدوار، والمسؤوليات، ومقياس التصنيف. واعتبر أكثر من 59 في المائة من المجيبين أنه يسهل على المستخدمين إجراء العملية على منصة you@fao، فيما اعتبرت غالبية المجيبين أن الموارد المختلفة المتاحة على نظام تقييم وإدارة الأداء (التعليمات الخاصة بالنظام، والأسئلة التي يتكرر طرحها والإجابات عليها، والدليل لتوجيه العملية، والمواد التعليمية المتعلقة بالنظام، والتعليم الإلكتروني) كانت مفيدة.

72- وجمعت الدراسة الاستقصائية بشأن نظام تقييم وإدارة الأداء ردود الفعل على كيفية مواصلة تحسين هذا النظام. بالتالي، تقوم المنظمة باستخدام هذه النتائج في استعراض عملية نظام تقييم وإدارة الأداء بهدف تنفيذ نهج حديث وفعال لإزاء إدارة الأداء.

### (د) استعراض دليل التعليمات الإدارية للمنظمة

73- أطلقت المنظمة بالتشاور مع أجهزة تمثيل الموظفين، عملية لاستعراض دليل التعليمات الإدارية للمنظمة وتحديثه. وقد جرى بالفعل تحديث العديد من الأقسام والوحدات، ويتم استعراض أقسام ووحدات أخرى بهدف إدخال تعديلات تعكس الأوضاع الحقيقية والاتجاهات الجديدة.

74- وسيدعم دليل التعليمات الإدارية المنقح عمل المنظمة الرامي إلى تنفيذ نهج حديث واعتماد ممارسات فعالة من حيث التكلفة. وتتعلق التعديلات التي تم إدخالها بالفعل بنقل الموظفين، وانتدابهم، وإعارتهم، وتبادلهم؛ وبالإجازة المرضية؛ وبالإجازة الخاصة ومستحقات الإعالة.

75- بهدف ضمان امتثال أكثر صرامة لمعايير الاتساق، والملاءمة والتواءم الأفضل مع المتطلبات التشريعية الوطنية، نُقِدت المنظمة مراقبة أكثر صرامة للعمليات التي تؤدي إلى الموافقة على خطة معونات الإيجار في روما وفي الميدان. وإثر اعتماد الإجراءات الجديدة، يتيح المستوى المزدوج للمراقبة إمكانية التحقق بشكل أفضل من المعلومات، وتبسيط التحليل للموافقة النهائية. وتقيم المنظمة اتصالاً بلجنة الخدمة المدنية الدولية لضمان اعتماد نُهج متسق على مستوى الأمم المتحدة في المكاتب القطرية، كما أنها تشجع على تنفيذ التنسيق بين الوكالات التي توجد مقارها في روما حول هذا الموضوع.

76- وضمن إطار الاتفاقات بين وكالات الأمم المتحدة، عززت المنظمة إجراء الموافقة على عمليات الانتداب والإعارة، وأدرجت سياسة منقّحة تلحظ مستوى أعلى من الموافقة لضمان المواءمة مع أولويات المنظمة. وقد زادت التعديلات المراقبة المركزية للاقتراحات وتقييمها، بما يتيح تطبيق نُهج متسق ورصد أفضل لهذه التبادلات.

77- أما بالنسبة إلى الإجازة المرضية والإجازة الخاصة، فقد اعتمدت المنظمة إجراءات جديدة، وتغييرات وتعديلات على السياسات ذات الصلة لتلافي الاستخدام غير المناسب الذي قد يسبب عدم كفاءة، وهدر الموارد والمعاملة غير العادلة للموظفين. وقد نُقِدت الإجراءات المنقّحة مراقبةً أكثر مركزية وسمحت باعتماد نُهج متسقة تضمن العدل والشفافية.

78- وتماشياً مع توصيات لجنة الخدمة المدنية الدولية، قامت المنظمة باستعراض السياسة المتعلقة بمستحقات الإعالة للحد من هذه المستحقات عند ستة معالين كحد أقصى.

### التحديات

79- في حين يتواصل تحسّن إدارة الموارد البشرية في المنظمة، تم تحديد عدد من مجالات التدخل التي تتطلب الاهتمام والجهود للاستمرار في المضي قدماً باتجاه التوصل إلى منظمة حديثة تعتمد ممارسات سليمة في مجال إدارة الموارد البشرية.

80- وتمثل واحدة من الأولويات في تنفيذ برنامج التعيين الجديد بشكل فعال. وفي الأشهر القادمة، ستواصل المنظمة تعزيز التبادل الداخلي للمعارف وستبذل الجهود لتنفيذ الإجراءات المتعلقة بتعيين موظفي الفئة الفنية في الأداة الجديدة. وتنخرط المنظمة كذلك في تحديد السمات الإضافية المتاحة في البرنامج الجديد والتي تتعلق بتهيئة الموظفين الجدد، ما سيسمح بزيادة فعالية الإجراءات وتحسين رصد العمليات.

81- والمنظمة عازمة على مواصلة تنفيذ أنشطة التواصل لاستقطاب الجمهور المستهدف، مثل النساء من مقدمي الطلبات ومرشحين من بلدان غير ممثلة أو ممثلة تمثيلاً ناقصاً، بغية شغل الوظائف الشاغرة. وسوف تُخصّص جهود خاصة لجذب مواصفات رفيعة المؤهلات، من أجل دعم المنظمة في تعزيز تنفيذ البرامج والقدرات الفنية على حدٍ سواء.

82- وتبذل المنظمة المزيد من الجهود لإعادة تصميم خطة القوة العاملة المؤسسية، ولتحديد مجموعة التجارب والمعارف والمهارات اللازمة، ولإيجاد أفضل استراتيجية لتوظيف العدد المناسب من الأشخاص المناسبين في المكان والوقت المناسبين. ولوضع خطة للقوة العاملة وإدارتها على نحو فعال، تعمل المنظمة على نهج مزدوج. ويتسم التنسيق المركزي للخطة بأهمية بالغة لضمان اتساقها مع احتياجات المنظمة، ولكن تعتبر المشاركة الاستباقية لإدارات مختلفة مهمة أيضاً. وبصورة خاصة، ستعزز عملية التخطيط الجديدة للقوة العاملة الإجراءات التي تسمح للإدارات بالتخطيط بشكل دقيق وسريع لأنشطة القوة العاملة فيها من حيث تحديد الاحتياجات المستقبلية، وإصدار الإعلانات عن الشواغر، وتحديد إجراءات التوظيف الفعالة. وكما أشير في التقييم المستقل لقدرات المنظمة الفنية، ستبدي عملية التخطيط للقوة العاملة اهتماماً خاصاً لإحقيق التوازن الملائم بين الموظفين في الوظائف والاستشاريين وغير الموظفين الآخرين للحفاظ على المرونة اللازمة من أجل الاستجابة للاحتياجات المتخصصة المحددة والأولويات المتغيرة.

83- وقد نفذت المنظمة مؤخراً إجراءات أكثر صرامة للتحقق من المعلومات المقدمة من جانب المرشحين وطبقتها على عمليات التوظيف كافة. بالتالي، برزت الحاجة إلى إيجاد عمليات أكثر فعالية، وتقوم المنظمة بتقييم إمكانية ضم قواها إلى وكالات أخرى تابعة للأمم المتحدة تواجه المشكلة نفسها. وسيسمح الحل المتمثل في إنشاء قاعدة بيانات واحدة للتحقق من المعلومات المقدمة من جانب مقدمي الطلبات في وكالات الأمم المتحدة، بالحد من الوقت والموارد المخصصين لهذه العملية، مع تجنب الازدواجية في العمل وضمان اتباع نهج متنسق.

84- والمنظمة ملتزمة بتعزيز التعاون مع وكالات الأمم المتحدة الأخرى وسوف تستمر في الحفاظ على حضورها في شبكة الموارد البشرية للأمم المتحدة من أجل بناء أوجه التآزر والاطلاع على أفضل الممارسات والاتجاهات الناجحة، بهدف استكشاف إمكانية تطبيقها على احتياجات المنظمة وممارساتها.



## الملاحق

- 1- تعرض الجداول أدناه بيانات عن التقدم السنوي المحرز في مجال إدارة الموارد البشرية وتكامل التحليل الشامل المعروض في الوثيقة FC 170/6 بعنوان إدارة الموارد البشرية.
- 2- ويعرض الجدولان 1 و2 مجموع القوة العاملة في المنظمة بحسب نوع العقد في نوفمبر/تشرين الثاني 2017 وأبريل/نيسان 2018. كما أنهما يشملان جميع الموظفين الموزعين بحسب فئتي الموارد البشرية من الموظفين ومن غير الموظفين.
- 3- وعملت المنظمة في السنوات الأخيرة على استعراض وتحديث عمليات الاختيار الرئيسية المطبقة على مختلف أنواع العقود لمواءمتها مع احتياجاتها، على النحو المبين في الجدول 3.
- 4- ويعرض الجدول 4 بيانات بشأن استخدام وتدريب برنامج التعيين الجديد من 1 نوفمبر/تشرين الثاني 2017 إلى 1 أبريل/نيسان 2018.

الجدول 1 - مجموع القوة العاملة في المنظمة بحسب نوع العقد حتى نوفمبر/تشرين الثاني 2017

المجموع	المكاتب الميدانية	المقر الرئيسي	
127	48	79	"مد" وما فوق
1,438	559	879	الموظفون الفنيون
1,448	761	687	موظفو الخدمات العامة
210	210	-	الموظفون الفنيون الوطنيون
31	9	22	الموظفون الفنيون المعاونون
2,063	1,048	1,015	الاستشاريون
544	285	259	متعاقدو الخدمات الشخصية
4,000	4,000	-	موظفو المشاريع الوطنيون
2,833	2,704	129	المتعاقدون الوطنيون وغيرهم
827	572	255	جهات أخرى
13,521	10,196	3,325	المجموع

الجدول 2 - مجموع القوة العاملة في المنظمة بحسب نوع العقد حتى 1 أبريل/نيسان 2018

المجموع	المكاتب الميدانية	المقر الرئيسي	الفئة
124	46	78	"مد" وما فوق
1,423	542	881	الموظفون الفنيون
1,389	734	655	موظفو الخدمات العامة
198	198	-	الموظفون الفنيون الوطنيون
32	7	25	الموظفون الفنيون المعاونون
1,444	655	789	الاستشاريون
537	258	279	متعاقدو الخدمات الشخصية
3,730	3,730	-	موظفو المشاريع الوطنيون
2,042	1,947	95	المتعاقدون الوطنيون وغيرهم
547	379	168	جهات أخرى
11,466	8,496	2,970	المجموع

الجدول 3 - استعراض عملية الاختيار بحسب نوع العقد

نوع العقد	استعراض عملية الاختيار	التنفيذ
"مد" وما فوق	أنجز	أنجز
الموظفون الفنيون في برنامج العمل والميزانية	أنجز	أنجز
موظفو المشاريع الفنيون	جارٍ	-
موظفون فنيون يعملون بعقود قصيرة الأجل	أنجز	جارٍ
موظفو الخدمات العامة	أنجز	أنجز
موظفو فئة الخدمات العامة المعيّنين لفترات قصيرة	أنجز	أنجز
الموظفون الفنيون الوطنيون	أنجز	جارٍ
الموظفون الفنيون المبتدئون	أنجز	أنجز
الموظفون الفنيون المعاونون	أنجز	أنجز
الاستشاريون	أنجز	أنجز
متعاقدو الخدمات الشخصية	أنجز	أنجز
موظفو المشاريع الوطنيون	أنجز	جارٍ
المتعاقدون الوطنيون (الموظفون الوطنيون بعقود خدمات شخصية)	أنجز	جارٍ
المتدربون	أنجز	أنجز
المتطوعون	أنجز	أنجز
الزملاء	أنجز	أنجز

الجدول 4 - بيانات بشأن استخدام وتدريب برنامج التعيين الجديد من 1 نوفمبر/تشرين الثاني 2017 إلى 1 أبريل/نيسان 2018

الإدارة/المكتب	عدد الطلبات الصادرة	المستخدمون المدربون وجهاً لوجه (المؤتمرات الفيديوية أو قاعات الدراسة)	على الإنترنت
إدارة الزراعة	35	31	57
المراكز العليا	27	39	52
إدارة المناخ والتنوع البيولوجي والأراضي والمياه	8	7	21
نائب المدير العام (المناخ والموارد الطبيعية)	1	0	1
نائب المدير العام (العمليات)	23	36	43
نائب المدير العام (البرامج)	30	36	77
إدارة التنمية الاقتصادية والاجتماعية	18	32	39
إدارة مصايد الأسماك وتربية الأحياء المائية	32	6	38
إدارة الغابات	24	36	40
المكتب الإقليمي لأفريقيا	67	99	159
المكتب الإقليمي لآسيا والمحيط الهادئ	108	95	98
المكتب الإقليمي لأوروبا وآسيا الوسطى	61	28	44
المكتب الإقليمي لأمريكا اللاتينية والبحر الكاريبي	10	15	23
المكتب الإقليمي للشرق الأدنى وشمال أفريقيا	28	16	24
المجموع الكلي	472	476	716