



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

Продовольствен
ная и
сельскохозяйств
енная
организация
Объединенных

Organización
de las
Naciones Unidas
para la
Agricultura y la
Alimentación

لجنة المالية

الدورة الأربعون بعد المائة

روما، 10-14 أكتوبر/تشرين الأول 2011

تطبيق استراتيجية المنظمة الخاصة بالموارد البشرية

يمكن توجيه أي استفسارات عن مضمون هذه الوثيقة إلى:

السيد طوني آلونزي (Tony Alonzi)

مدير شعبة الموارد البشرية

هاتف: +3906 5705 6200

طُبِعَ عدد محدود من هذه الوثيقة من أجل الحدّ من تأثيرات عمليات المنظمة على البيئة والمساهمة في عدم التأثير على المناخ. ويرجى من السادة المندوبين والمراقبين التكرم بإحضار نسخهم معهم إلى الاجتماعات وعدم طلب نسخ إضافية منها. ومعظم وثائق اجتماعات المنظمة متاحة على الإنترنت على العنوان التالي: www.fao.org

الموجز

- يحدد الإطار الاستراتيجي للموارد البشرية وخطة العمل ("الخطة") 2010-2011 الرؤية والاتجاه الاستراتيجيين والأهداف الخاصة بشعبة إدارة الموارد البشرية، ولضمان تمشيها مع أهداف المنظمة. وحيث أن عشر مبادرات من مبادراتها مأخوذة من خطة العمل الفورية لتجديد، منظمة الأغذية والزراعة للأمم المتحدة، ونجاح تنفيذ الخطة هو أيضاً ركيزة مهمة للغاية في تجديد المنظمة.
- وفي دورتها الثامنة والثلاثين بعد المائة المعقودة في مارس/آذار 2011، ناقشت لجنة المالية التقرير المرحلي بشأن تسليم المبادرات الواردة في الخطة. وطلبت اللجنة مواصلة تحقيق التقدم في التسليم في ضوء مبادرات وأنشطة الموارد البشرية الرئيسية، وتقديم المعلومات أيضاً عن تأثيرات هذه المبادرات. وأخذت اللجنة علماً كذلك بأنشطة الموارد البشرية التي تعاني من التأخير، وطلبت تقديم تقارير مرحلية دورية عن تنفيذها في الوقت المناسب أثناء دوراتها المقبلة.
- وتتناول هذه الوثيقة التقدم الذي أُحرز منذ مارس/آذار 2011 نحو تحقيق الأهداف والمرامي المحددة. ويوجد ما مجموعه تسع مبادرات في الملحق المرفق بالخطة وهي الآن مُرمّزة باللون الأزرق، الأمر الذي يعني أن تطبيق هذه المبادرة، على النحو الذي تم تعريفه في أبريل/نيسان 2010، قد اكتمل. وتشمل المبادرات الرئيسية للموارد البشرية في هذه الفئة نظام إدارة تقييم الأداء ونظام الإبلاغ عن معلومات إدارة الموارد البشرية، وكلاهما يبينان وجود أنشطة إضافية في الخطة (وهي وثيقة حية) بالنسبة للمراحل التالية من المشروعات لفترة السنتين 2012/2013.
- وهناك ستة أنشطة أخرى مُرمّزة حالياً باللون الأخضر، تعني أن المشروع يسير في طريقه نحو الكمال ضمن الأطر الزمنية المعينة. وتشمل المبادرات الرئيسية في هذه الفئة أغلبية برامج التعليم والتنمية التي يجري استحداثها خلال فترة السنتين الحالية، نظام معلومات التوظيف وتطوير سياسة شاملة بشأن التوازن الجنساني.
- وتعرض سبعة أنشطة لحالات التأخير بالنسبة للأطر الزمنية الأصلية التي حددت في أبريل/نيسان 2010. وهي تشمل مواصلة تطوير استراتيجية المنظمة الخاصة بالمكافآت والتقدير، التي كانت قد أجلت ريثما تظهر نتائج دراسة أجرتها لجنة الخدمة المدنية الدولية بشأن أفضل الممارسات للتقدير، والانتهاه من؛ والمصادقة على إطار الكفاءة الجديد الخاص بالمنظمة. وعلى الرغم من حدوث حالات تأخير في بدء هذا المشروع، حدث مع ذلك تقدم لا يستهان به خلال فترة الإبلاغ الحالية، شارك فيه ما يزيد على 230 موظفاً من المقر الرئيسي والمكاتب الميدانية التي شاركت في مجموعات تركيز للمساعدة في تحديد معالم مشروع أولي للإطار، ومجموعات تركيز أخرى تقرر لها أن تعمل في أوائل الخريف وذلك للمصادقة على الإطار. وسوف يمثل تنفيذ الإطار وإدراجه فيما بعد داخل مجموعة من وظائف الموارد البشرية، وتحديداً لمهام الوظائف، والتوظيف، وإدارة الأداء والتعلم والتطوير؛ الأهمية الرئيسية لشعبة الموارد البشرية في 2012/2013.
- ومن المنجزات الكبيرة خلال فترة الإبلاغ الحالية اكتمال عملية الاختيار لأول فوج من الفنيين المبتدئين في إطار برنامج الفنيين المبتدئين. وقد انضم هذا الفوج إلى منظمة الأغذية والزراعة في يوليو/تموز 2011، وحضروا تدريباً توجيهياً في المقر الرئيسي وهم يعملون حالياً لدى الشُعَب والمكاتب التي حُدّدت لاستضافتهم. ويدعم برنامج الفنيين المبتدئين هدفين رئيسيين من أهداف المنظمة هما: اجتذاب وتوظيف أفراد من مجموعات مستهدفة (فنيات ورعايا من بلدان غير ممثلة، أو ليست ممثلة بالقدر الكافي) وتجديد عنفوان القوى العاملة في المنظمة. ودعماً لهذا الهدف، فإن هناك 61 في المائة من الفنيين المبتدئين المختارين،

هن من النساء، فيما جاءت نسبة 61 في المائة من بلدان غير ممثلة أو غير ممثلة بالقدر الكافي، وتشمل هذه النسبة 39 في المائة من بلدان نامية. ومن بين الثمانية عشر فنياً مبتدئاً الذين وقع عليهم الاختيار، عُين خمسة فنيين في المقر الرئيسي، وثلاثة عشر في مكاتب ميدانية.

- وثمة إنجاز آخر مهم خلال فترة الإبلاغ الحالية تتمثل في النمو الحثيث للتعيينات المتنقلة في إطار المبادئ التوجيهية للتنقل المؤقت. ويوجد الآن ما يقرب من 80 وظيفة من وظائف البرنامج العادي مدرجة في الموجز، ونحو 90 موظفاً مسجلين في القائمة. وفي نهاية يوليو/تموز 2011، كان قد تم الانتهاء من إجراءات 91 حركة تنقل جغرافية منذ بداية فترة السنتين، منها 65 حركة تنقل بين وظائف البرنامج العادي و26 بين الوظائف الممولة من المشروع. وأُخذت تدابير نشطة، كما تتواصل حملة اتصالات موسعة، لزيادة الاهتمام بهذا البرنامج، ولضمان أن يكون هدف الـ 100 تعيينات جغرافية مدارة لفترة السنتين 2010-2011 قد تحقق.
- ولا يزال من المتوقع لسياسة الانتقالات في المنظمة أن تتوطد بحلول نهاية 2011. ويجري الآن تداول هذا المشروع عبر عملية تشاورية عادية، كما تجري المناقشات حوله الآن وبصفة خاصة مع الأجهزة التمثيلية للموظفين. وتمشياً مع التوجيهات التي قدمها المؤتمر أثناء دورته السابعة والثلاثين، فإن هذه السياسة تجسد نهجاً إلزامياً بدرجة أكبر إزاء الانتقالات، يُركز على عائلات العمل المحددة التي تعتبر التنقلات فيها أمراً أساسياً للوفاء باحتياجات المنظمة.
- وأعضاء لجنة المالية مدعوون لملاحظة أن جزءاً لا يستهان به من خطة العمل الفورية للجنة المؤتمر المعنية بمتابعة التقييم الخارجي المستقل تتعلق بعملية إصلاح الموارد البشرية. وهناك إجمالاً، خمسة مشروعات رئيسية للموارد البشرية في خطة العمل الفورية تشمل عدداً من مبادرات الموارد البشرية الفردية. وقد ضُمّنت تقارير الحالة في الإطار الاستراتيجي وفي خطة العمل المعنية بالتقدم في كل واحدة من هذه المبادرات، ولكن من أجل السلاسة وسهولة الإسناد المرجعي، تم أيضاً إدراج جدول موجز في نهاية هذه الوثيقة، يبرز حالة كل مشروع داخل خطة العمل الفورية المتعلقة بالموارد البشرية وذلك من زاوية المنجزات والمنافع.

التوجيه المطلوب من لجنة المالية تقديمه

- قد ترغب لجنة المالية في أن تأخذ علماً بالتقدم الذي أُحرز منذ الدورة السابقة في مجال التسليم وذلك في ضوء مبادرات وأنشطة الموارد البشرية الرئيسية، مع الأخذ في الحسبان الأهداف المحددة القابلة للقياس ذات الأثر الزمنية التي وضعت لفترة السنتين الحالية والتي يسير هذا التقدم على هديها.

مسودة المشورة

- أشارت لجنة المالية إلى استمرار إحراز التقدم في التسليم على خلفية المبادرات والأنشطة الرئيسية للموارد البشرية، والتي تشكل بُعداً ذا أهمية حاسمة لعملية إصلاح المنظمة.

1- طُور الإطار الاستراتيجي وخطة العمل ("الخطة") للموارد البشرية، في أوائل عام 2010 لتحديد الرؤية، والاتجاه الاستراتيجي وأهداف شعبة إدارة الموارد البشرية، وللعمل كخارطة طريق لإدارة الموارد البشرية في المنظمة. وهي، من خلال إطار الإبلاغ القائم على النتائج، تُفرد أنشطة خطة العمل الفورية وخطة العمل غير الفورية الرئيسية التي التزمت الشعبة بتنفيذها أثناء فترة السنتين 2010/2011. وترمي المبادرات الواردة في الخطة إلى تزويد المنظمة بالسياسات والأدوات اللازمة لاجتذاب، وتقييم وصقل مهارات وقدرات قوة العمل لدى المنظمة، ولضمان التوافق بين الأهداف الإستراتيجية للمنظمة، والهيكل التنظيمية وقدرات الموظفين.

2- وكجزء من استعراضها الدوري للتقدم المحرز بشأن تنفيذ الخطة، أشارت لجنة المالية في دورتها الـ 138 إلى "التقدم المحرز في تنفيذ المبادرات في الإطار الاستراتيجي وخطة العمل للموارد البشرية"، وسلّمت "بأن الجهود التي تجري لتنفيذ طائفة عريضة من الأنشطة عبر وظائف الموارد البشرية المختلفة بهدف تحويل وظيفة الموارد البشرية إلى وظيفة واحدة أقرب إلى الشريك الاستراتيجي". وأشارت أيضاً إلى أنشطة الموارد البشرية التي تعاني من حالات تأخير. وطلبت في هذا الصدد تقديم تقارير مرحلية دورية بشأن تنفيذ هذه الأنشطة في الوقت المناسب، وتقديمها إليها في دوراتها المقبلة. ويرد فيما بعد نظرة عامة على التقدم المحرز بشأن المبادرات الرئيسية في مجال الموارد البشرية تحت نتيجة كل وحدة وذلك عن فترة الإبلاغ أبريل/نيسان إلى سبتمبر/أيلول 2011. ويرد المزيد من المعلومات في الملحق المرفق لهذا التقرير.

3- وأعضاء اللجنة مدعوون أيضاً إلى ملاحظة أن جزءاً هاماً من خطة العمل الفورية للجنة المؤتمر المعنية بمتابعة التقييم الخارجي المستقل له علاقة بإصلاح الموارد البشرية. وهناك، ما مجموعه خمسة مشروعات رئيسية من مشاريع خطط العمل الفورية في مجال الموارد البشرية. تضم عدداً من المبادرات الفردية في مجال الموارد البشرية. وقد أُدرجت تقارير الحالة في هذه الوثيقة، كما أدرج ملحق بشأن التقدم المحرز في كل واحدة من هذه المبادرات لأغراض السلاسة وسهولة الإسناد المرجعي، في نهاية هذه الوثيقة، مما يبرز حالة كل مشروع للموارد البشرية من زاوية المنجزات والمنافع.

نتيجة الوحدة 1 - معلومات عن إدارة الموارد البشرية

4- حقق نظام إبلاغ معلومات إدارة الموارد البشرية حالة نابضة بالحياة وذلك في نوفمبر/تشرين الأول 2010. ويجري استخدامه حالياً من جانب المديرين في جميع أنحاء المنظمة. ويدعم نظام إبلاغ معلومات إدارة الموارد البشرية هدف توفير معلومات كلية، ودقيقة وذات توقيت سليم عن معلومات قوة العمل وتُمكن الإدارة في المقر الرئيسي والمكاتب الميدانية من تحليل وحدات القياس الرئيسية للموارد البشرية وغير ذلك من معلومات متصلة بقوة العمل وذلك على أساس الخدمة الذاتية. وهناك نص بإجراء تحليل لفترة زمنية معينة، وتجميع المعلومات والتوجه عبر مجموعة مختلفة من لوحات مفاتيح أجهزة القياس التفاعلية، بينما يتم تسليم التقارير التقليدية بدرجة أكبر عن طريق قائمة دائمة التوسع في التقارير الموجهة التي يُراعى في تصميم شكلها معايير النشر. وقد تم تسليم المرحلة الأولية من مشروع نظام الإبلاغ عن معلومات إدارة الموارد البشرية طبقاً للجدول الزمني والميزانية الموضعين له. وقد تم الآن توسيع نطاقه ليشمل

أيضاً مرفق بحث القوائم وتوجد خطط لتنفيذ المرحلة التالية وهي إدماج البيانات الآتية المأخوذة من مبادرات الموارد البشرية الجديدة مثل؛ نظام إدارة تقييم الأداء، ونظام معلومات التوظيف، إلى جانب أحكام لتحسين رصد الوظائف الشاغرة. أما هذه المرحلة التالية، المُزمع أن تبدأ في أكتوبر/تشرين الأول 2011 فسوف ترفع من قدرات نظام الإبلاغ عن معلومات إدارة الموارد البشرية بحيث يوفر إدارة ذات نظرة كلية شاملة لقوة العمل فيها ويدعمها أيضاً في مجال اتخاذ قرارات مستنيرة بشأن التوظيف.

نتيجة الوحدة 2 – التوظيف والموظفون

5- نُفذ العديد من التدابير خلال فترة السنتين الحالية لاجتذاب وتوظيف أعداد أكبر من المرشحين المؤهلين من مجموعات مستهدفة. وتشمل هاتان العمليتان إنشاء وملء قاعدة بيانات بالمؤسسات في جميع أنحاء العالم، وهي العملية التي سُرعت من توزيع إعلانات الوظائف الخالية وقضت على الحاجة إلى إرسال الوظائف المطبوعة بالبريد في جميع أنحاء العالم، مما حقق مدخرات ووفورات للمنظمة. فصحة وظائف المنظمة على تويتر وقائمة وظائف المنظمة على موقع التواصل الاجتماعي "فيس بوك" قد استُحدثتا مؤخراً بهدف الوصول إلى تجمع أكبر من المرشحين من جميع البلدان. وثمة إجراء آخر هو صياغة منهجية جديدة وأكثر فعالية لتحديد أهداف التمثيل الجنساني والجغرافي في إدارات المنظمة.

6- وبالإضافة إلى ما سبق، تم تطوير أداة بحث في معلومات القائمة وسوف يتم تعميمها في المنظمة خلال سبتمبر/أيلول وأكتوبر/تشرين الأول 2011. وتزود أداة البحث في معلومات قائمة المديرين - بإمكانية نشر طلبات التعيين على الإنترنت بحثاً عن المرشحين المحتملين، ولاختيار المناسب منهم وذلك لإرسالهم في مهام استشارية أو لتعيينهم في وظائف عن طريق إدخال ثوابت قياس متعددة كالتعليم، واللغات والتمثيل الجغرافي والمهارات التقنية.

7- استُكمل اختيار الفوج الأول من الفنيين المبتدئين في يوليو/تموز 2011. ومن بين الثمانية عشر فنياً مبتدئاً الذين وقع عليهم الاختيار، عُين خمسة منهم في إدارات المقر الرئيسي، وثلاثة عشر في المكاتب الميدانية. والتحق الفوج الأول بالمنظمة في يوليو/تموز 2011 وحضر برنامجاً توجيهياً صُمم خصيصاً، وبرامج للفنيين المبتدئين وذلك قبل توليهم المهام المنوطة بهم في محطات مقر العمل الخاصة بكل واحد منهم. ويدعم برنامج الموظفين المبتدئين هدفين رئيسيين من أهداف المنظمة هما: اجتذاب وتوظيف موظفين من مجموعات مستهدفة (الفنيات ورعايا البلدان غير الممثلة أو المثلة تمثيلاً ناقصاً) وإعادة الشباب لقوة العمل في المنظمة. ولدعم تلك الأهداف، فإن 61 في المائة من المرشحين المختارين في الفوج الأول هن من النساء و61 في المائة قَدِمْنَ من البلدان التي لا يوجد لها تمثيل لدى المنظمة أو ناقصة التمثيل، بما في ذلك 39 في المائة من البلدان النامية.

8- تم إحراز تقدم مهم أثناء فترة السنتين الحالية لتبسيط عمليتي التوظيف والاختيار. وتشمل هذه العمليات المبادرات التالية: (1) النظام الجديد لمعلومات التوظيف ويجري اختباره وتمضي عملية تعميمه بالكامل حتى نهاية 2011؛ (2) تم توسيع عضوية لجنة اختيار الموظفين الفنيين للتمكين من عقد المزيد من الاجتماعات، والتقدم بالمزيد

من الترشيحات التي يجب استعراضها؛ (3) تم تخفيض الوقت اللازم للإرسال بالبريد للوظائف الخارجية الشاغرة من شهرين إلى شهر واحد استجابة لتوزيع الشواغر بصورة أكثر أتمتة؛ (4) حددت فترة أربعة أشهر لوحدة التوظيف لتقديم طلبات التوظيف إلى لجنة اختيار الموظفين الفنيين عقب انقضاء تاريخ التقدم بطلبات ملء الوظائف؛ (5) وتم استحداث استمارة تقديم أكثر تبسيطاً وأيسر استعمالاً تقدّم إلى لجنة اختيار الموظفين الفنيين.

نتيجة الوحدة 3 – التعلم والتطوير وإدارة الأداء

9- تم توسيع نطاق المنهج الدراسي الجديد ومنهجين لإدارة القيادة الفعالة في 2011 وأطلقت دورتان جديدتان: *القيادة الفعالة* وهي موجهة إلى الفئات ف5 - مد2، وأسس الإدارة للمديرين من المستوى المتوسط وموظفي الخدمة العامة الأقدم. ويُقدّم التدريب حالياً بصورة منتظمة للمديرين الذين يمرون بمركز تقييم الإدارة. وكان من نتيجة الجهود الكبيرة الرامية إلى تطوير منهج تطوير الإدارة وإتاحة فرصة الوصول إلى فرص التعليم بالنسبة للمديرين، أن نحواً من 30 في المائة من المديرين قد حضروا ما لا يقل عن برنامج واحد من برامج الإدارة الأساسية أثناء فترة السنتين هذه. وهناك عدد من العطاءات إما مطروحة أو سوف يجري طرحها لدعم برامج جديدة لتطوير الموظفين الجارية.

10- تم توسيع نطاق المشروع التجريبي للأكاديمية الافتراضية في مايو/أيار 2011 لاستهداف الموظفين في كل من روما والمكاتب الميدانية. ويقدم المشروع التجريبي الموسع مجموعة منقحة مكونة من تسعة عشر منهجاً دراسياً إلى نحو 200 متعلم، تشمل الدورات التقنية التابعة للمنظمة والتي جرى تطويرها داخلها والتي تلقت معلومات مرتدة إيجابية للغاية من حيث المحتوى والحصول على برنامجها. ويتم تعريف هذا التعميم على مستوى المنظمة من خلال التعاون الوثيق مع مشروع محدّث لخطة تحديث الموارد 12 وذلك نظراً لمتطلبات إدماج البيانات الخاصة بالموارد البشرية.

11- إن تنفيذ نظام إدارة وتقييم الأداء لا يزال جارياً. وعند انتهاء دورة 2010 في فبراير/شباط 2011، تم جمع المعلومات المرتجعة من الموظفين وأجري تحليل كامل للدورة وذلك من أجل مواصلة تحسين النظام. وقد قطعت دورة نظام إدارة وتقييم الأداء لعام 2011 شوطاً لا بأس به حتى الآن، فقد أكمل الموظفون تقييمات التقدم لمنتصف العام للفترة بين يوليو/تموز وسبتمبر/أيلول. ويتواصل تقديم التدريب لتمكين الموظفين من تحصيل فهم أفضل للنظام، بالإضافة إلى تقديم الدعم للأفراد وللمجموعات.

12- كان التاريخ المستهدف لزيادة تطوير استراتيجية المكافآت والتقدير لدى المنظمة قد تم نقله خلال فترة الإبلاغ السابقة إلى يونيو/حزيران 2012 وذلك لضمان أن تعكس هذه الاستراتيجية التوصيات التي صدرت عن الدراسة الحالية للجنة الخدمة المدنية الدولية بشأن أفضل ممارسات تقدير الأداء. ومن شأن ذلك أن يُسفر عن المزيد من التنسيق لسياسات وممارسات المنظمة مع سياسات وممارسات المنظمات الأخرى داخل منظومة الأمم المتحدة. وهذا التاريخ المستهدف المعدّل لن يحدث تأثيراً على المسار الحرج لإنشاء خطة للمكافآت والتقدير داخل المنظمة. حيث اقتصر دور نظام الإدارة وتقييم الأداء على أن يستخدم في الأغراض الإدارية (مثل تقدير أداء متميز وأداء ناقص) من دورة 2012.

نتيجة الوحدة 4 – التصميم التنظيمي والكفاءات

13- بدأ وضع إطار جديد للكفاءات في المنظمة في ديسمبر/كانون الأول 2010 بسلسلة من الاجتماعات ضمت أصحاب الشأن الرئيسيين وفريق المشروع وشركة استشارات خارجية لدعم منظمة الأغذية والزراعة للأمم المتحدة في عملية تحديد الكفاءات. وتم تنظيم سلسلة مبدئية من مجموعات التركيز ضمت أكثر من 170 موظفاً ذوي أدوار وظيفية مختلفة وذلك خلال مارس/آذار وأبريل/نيسان 2011 لدى كل من المقر الرئيسي والمكاتب الميدانية، مما أسفر عن وضع مشروع إطار مبدئي تم تنقيحه فيما بعد ليضم المعلومات المرتجعة التي ترد من مجموعات أصحاب الشأن. وقد بدأت مرحلة المصادقة الرسمية على إطار الكفاءات في يوليو/تموز 2011، بسلسلة من جماعات التركيز لدى المكاتب الميدانية ضمت أكثر من 60 موظفاً. وسوف ينعقد المزيد من اجتماعات جماعات التركيز لدى المقر الرئيسي في سبتمبر/أيلول 2011 للمصادقة عليها، ويتلو ذلك الانتهاء من، والمصادقة على المشروع النهائي لإطار الكفاءات في المنظمة في نوفمبر/تشرين الثاني 2011. وأثناء الفترة 2012-2013 سوف يتم تدريبياً إدماج الإطار ضمن مجموعة كبيرة من وظائف الموارد البشرية مثل تحديد مواصفات الوظائف، والتوظيف، ونظم إدارة وتقييم الأداء والتعلم والتطوير.

نتيجة الوحدة 5 – عملية إصلاح الموارد البشرية

14- واستجابة للتوصيات التي قدمها فريق الاستعراض المفصل، شرعت شعبة إدارة الموارد البشرية برنامجاً طموحاً للإصلاح والتحديث في عام 2009. استمر طوال 2010 وجزءاً من 2011. فتم إنشاء وظائف جديدة في مجالات الاتصالات وتطوير الحياة الوظيفية والإستراتيجية، وشغل ستة وظائف ممولة بموجب خطة العمل الفورية في المجالات الأساسية للموارد البشرية وهي التوظيف، والإستراتيجية والاتصالات وتطوير الحياة الوظيفية والسياسات. ويجري حالياً تحقيق تقدم ملحوظ من جانب فريق شعبة إدارة الموارد البشرية من جانب الفريق المعزز التابع لشعبة إدارة الموارد البشرية وذلك لتطوير وتنفيذ مجموعة مبادرات الموارد البشرية في إطار مشروعات خطة العمل الفورية ذات الصلة بالموارد البشرية، وإنشاء روابط أكثر قوة مع الشركاء في جميع أنحاء المنظمة. وتحقيقاً لهذا الغرض، وعلى الرغم من حدوث بعض حالات التأخير المبدئية مع هذه المبادرة بسبب نقص الموارد، يجري حالياً تطوير الإطار المقترح لشراكة الموارد البشرية وذلك لتنفيذه في 2012/2013.

نتيجة الوحدة 6 – تسليم خدمات الموارد البشرية

15- صيغت مشروعات اثنتي عشر اتفاقاً بشأن مستوى خدمات الموارد البشرية أثناء فترة الإبلاغ السابقة وذلك لوضع مستويات متفق عليها للخدمات في تسليم خدمات الموارد البشرية. وقد نُشرت اتفاقات مستوى خدمات الموارد البشرية الآن على شبكة الإنترنت الخاصة بالمنظمة وذلك للحصول على معلومات مرتجعة من موظفي ومديري منظمة الأغذية والزراعة بشأن الوظائف الأساسية للموارد البشرية كإصدار إعلانات الوظائف الشاغرة، وإدارة الحالات، والوقت اللازم للاستجابة لطلبات التدريب على اللغات، والمزايا التي يحصل عليها موظفو التأمين الاجتماعي وإصدار تقارير معلومات معيارية ومخصصة بشأن معلومات إدارة الموارد البشرية. ويجري حالياً استكشاف آليات لضمان الرصد الدقيق والإبلاغ عن خدمات التسليم وذلك قبيل تنفيذ اتفاقات مستوى خدمات الموارد البشرية. كما ستوفر الدراسة

الاستقصائية لموظفي المنظمة بشأن ردودهم بيانات قاعدية بشأن رضا العملاء عن بعض الخدمات التي تقدمها شعبة إدارة الموارد البشرية، كما ستساعد الشعبة على استهداف المجالات التي من المحتمل تحسينها. وبالإضافة إلى ذلك، تعمل شعبة إدارة الموارد البشرية مع شعب أخرى في خدمة إرضاء العملاء، وذلك بإعداد دراسة استقصائية عن مدى رضا العملاء، وهي الدراسة التي من المتوقع صدورها في 2011. ويكمل هذا تلك الدراسة الاستقصائية بشأن رضا العملاء التي أجريت حول التأمين الصحي في أواخر 2010 على يد شركة فان بردة الدولية التي تقدم خدمات التأمين الصحي للمنظمة.

نتيجة الوحدة 7 – سياسات الموارد البشرية

16- نُشرت المبادئ التوجيهية المؤقتة بشأن تنقلات الموظفين داخل المنظمة في ديسمبر/كانون الأول 2010، وقد اتخذت التدابير للتواصل بشأن هذه المبادرة، ولزيادة الاهتمام بالتنقلات وذلك في مسعى للوفاء بهدف تحقيق 100 مهمة مدبرة متنقلة لفترة السنتين 2010-2011. وهناك ما يقرب من 80 وظيفة تابعة للبرنامج العادي مدرجة الآن في الموجز، ونحو 90 موظفاً مسجلاً في القائمة. وفي نهاية يوليو/تموز 2011 كان قد تم إعداد 91 حركة تنقل جغرافية منذ بداية فترة السنتين، 65 وظيفة منها تابعة للبرنامج العادي و26 تابعة للوظائف الممولة من المشروع.

17- ونزولاً على طلب لجنة الموارد البشرية، تم إنشاء "فرقة مهمات معنية بالتنقلات" تتألف من موظفين من شعبة إدارة الموارد البشرية، ومن الإدارات التقنية والمكاتب الإقليمية (المكتب الإقليمي لمنطقة أمريكا اللاتينية والبحر الكاريبي، والمكتب الإقليمي لآسيا والمحيط الهادئ) في يناير/كانون الثاني 2011 وذلك لصياغة سياسة تنقلات منقحة تابعة للمنظمة. وفي مايو/أيار 2011، قدمت فرقة المهام المعنية بالتنقلات مقترحاً ناقشته هيئات تمثيل الموظفين ومسؤولي الإدارة العليا في يونيو/حزيران. وتجري حالياً مشاورات داخلية مع ممثلي الموظفين ومن المفروض أنها ستنتهي بنهاية سبتمبر/أيلول، وذلك للوفاء بالتاريخ المستهدف لإصدار سياسة التنقلات في نهاية العام. وتمشياً مع التوجيهات التي تقدمها لجنة المؤتمر المعنية بمتابعة التقييم الخارجي المستقل والأجهزة الرئاسية، وبخاصة المؤتمر أثناء دورته السابعة والثلاثين.¹ وتجسد هذه السياسة نهجاً ذا طبيعة أكثر إلزامية تجاه التنقلات، وهي تركز على عائلات عمل محددة يُعتبر التنقل بينها أمراً أساسياً بالنسبة لاحتياجات المنظمة. وسوف يتم استهداف ما لا يقل عن 100 مهمة مدبرة طبقاً للاعتبارات الجغرافية لفترة السنتين 2012-2013 (المرحلة الأولى). وسوف توضع الأهداف المنقحة بالنسبة للمراحل التالية من برنامج التنقل على أسس من بينها نتائج الدراسة الاستقصائية الشاملة لخطة التنقل أثناء هذه المرحلة الأولى.

¹ الفقرة 106 من الوثيقة REP/2011 C

18- أنجزت شعبة إدارة الموارد البشرية أيضاً استعراضاً لسياسات ترتيبات العمل المرنة من خلال التشاور مع أصحاب الشأن الداخليين. وقد تم وضع مقترحات لتنقيح سياسة ترتيبات العمل المرنة، وهي مقدمة للاستعراض من جانب لجنة الموارد البشرية. ومن المتوقع أن يتم الاستعراض والتوصية النهائية قبل نهاية هذا العام، وستصدر سياسة منقحة خلال النصف الأول من عام 2012.

مشروعات خطة العمل الفورية المتعلقة بعملية إصلاح الموارد البشرية – موجز التقدم المحرز (1)

المشروع 10 – هيكل المقر الرئيسي

يرمي هذا المشروع إلى إنشاء هيكل جديد للمقر الرئيسي، يجسد التوصيات التي طُرحت في التقييم الخارجي المستقل والتوفيق بينها بدرجة أكبر وبين الأولويات والأهداف الاستراتيجية للمنظمة. ويشتمل المشروع على مبادرات خطة العمل الفورية التالية:

101-3 استحداث هيكل تنظيمي جديد للمقر الرئيسي

103-3 استعراض إعادة التنظيم بهدف مواصلة إدخال التحسينات

3-7 إعادة تعريف دور مكتب المدير العام من حيث الأنشطة الإدارية

المنافع/ المنافع المتوقعة	المنجزات
■ يضمن الهيكل المنقح للمقر الرئيسي الرقابة على مجالات كبيرة يمكن التحكم فيها؛ وتقليل خطوط الإبلاغ المباشر للمدير العام؛ وإيجاد هيكل أكثر إتساعاً؛ وتوثيق التواءم بين الهيكل وأولويات المنظمة/أهدافها الاستراتيجية. ■ يشجع الهيكل التنظيمي الجديد للمقر الرئيسي زيادة الحوار والتعاون بين الموظفين داخل الكيانات التنظيمية المختلفة بشأن القضايا المتشعبة، مثل تغير المناخ والأمن الغذائي. ■ إنشاء فريق من كبار المسؤولين التنفيذيين؛ وإعادة هيكلة مكاتب أبكس وتعيين مدير عام مساعد، وتعيين نائب ثان للمدير العام مع استكمال ذلك بتدابير لضمان إشراك المكاتب الميدانية في عمليات صنع القرارات. ■ إنشاء نماذج أعرض، قائمة على أساس الفريق تشجع طرق العمل الجديدة والأكثر فعالية وتطلق شرارة التغيير الثقافي.	■ تم تنفيذ الهيكل التنظيمي الجديد للمقر الرئيسي في يناير/كانون الثاني 2010 طبقاً للمبادئ والتوصيات الواردة في خطة العمل الفورية. ■ تم نقل 2 600 وظيفة تقريباً من الهيكل القديم إلى الهيكل الجديد وإلغاء 40 وظيفة مستوى - مد. ■ تواصل شعبة إدارة الموارد البشرية الاضطلاع بدور نشط في دعم الإدارات/المكاتب لأجل صياغة مقترحات إعادة الهيكلة، وتصميم أدوار الوظائف الجديدة نتيجة لإعادة الهيكلة وضغط المستويات وتنفيذ النماذج التنظيمية الجديدة. ■ نفذت نماذج تجريبية على مستوى الفرقة في مصلحة التنمية الاقتصادية والاجتماعية بالمنظمة وشعبة إنتاج ووقاية النباتات، واستكملت مجموعة من قوائم تصنيف جديدة للوظائف القائمة على الإنتاج في شعبة إنتاج ووقاية النباتات. ■ يجري الآن استعراض الهياكل التنظيمية في المكاتب الميدانية (مثل المكتب الإقليمي لأفريقيا، والمكتب الإقليمي للشرق الأدنى) وسوف يتم الاستفادة من المنجزات التي تمت حتى الآن.

مشروعات خطة العمل الفورية المتعلقة بعملية إصلاح الموارد البشرية – موجز التقدم المحرز (2)

المشروع 24 – تقييم الأداء وإدارته

يرمي هذا المشروع إلى تزويد الموظفين بنظام تقييم موضوعي يمكن أن يكون أداة لتخطيط وتطوير العمل الفردي. ويمكن للمديرين والموظفين، من خلال نظام تقييم الأداء وإدارته اتخاذ نهج تعاضدي لتعريف، ورصد، وقياس المساهمات الفردية في عمل المنظمة. وتضم عمليات تقييم نظام تقييم الأداء وإدارته معلومات مرتجعة ذات 360 درجة، يمكن أن تساعد الموظف على إجراء أي تعديلات ضرورية في خطط العمل، وتحديد الاحتياجات التطويرية. ويضم المشروع المبادرة التالية لخطة عمل فورية.

3-70 استحداث نظام تقييم موضوعي للموظفين يربط بين أداء الموظف والأهداف التنظيمية القائمة على أهداف واقعية للأداء ومعايير تقييم موضوعية.

المنجزات

- استكملت بنجاح دورة نظام تقييم الأداء وإدارته لعام 2010 وجُمِعت المعلومات المرتجعة من الموظفين. وتم إعداد تحليل كامل.
- وصل الموظفون إلى منتصف دورة نظام تقييم الأداء وإدارته لعام 2011 وقد حققت معدلات المشاركة الأهداف الموضوعة.
- تلقى جميع الموظفين تدريباً تدريباً أساسياً على نظام تقييم الأداء وإدارته كما تلقوا دعماً فردياً في إعداد نظمهم الخاصة لتقييم الأداء وإدارته.

المنافع/ المنافع المتوقعة

- أصبح في إمكان الموظف الحصول على تقييم أداء أكثر توازناً، وشمولاً، وموضوعياً.
- إن وضع خطط عمل فردية يمكن أن يساعد الموظفين على أن يصبحوا أكثر دراية بطريقة التوفيق بين ما يقومون به من عمل وبين أولويات وأهداف المنظمة.
- يمكن تحديد احتياجات الموظف من التطوير بمزيد من الدقة وعمل اللازم بشأنه.

مشروعات خطة العمل الفورية المتعلقة بعملية إصلاح الموارد البشرية – موجز التقدم المحرز (3)

المشروع 25 – إطار الكفاءة

يضع هذا المشروع إطاراً شاملاً للكفاءات ذا مؤشرات سلوكية مرتبة حسب المستوى في ضوء دور المنظمة. ويشمل توصيف وظيفة كل موظف بالمنظمة كلاً من المهارات التقنية والكفاءات، والتي من المتوقع أن يكونوا حائزين لها، وإظهارها وتحسينها أثناء أداء واجباتهم. ويوفر إطار الكفاءات، لغة مشتركة واشتراطات لتصميم واجبات الوظيفة، والتوظيف، والأداء والتطوير. وهو يشمل المبادرات التالية من خطة العمل الفورية:

3-66 تنقيح نبذات الكفاءات لجميع عائلات الوظائف بما في ذلك الممثلون الإقليميون والمنسقون دون الإقليميين وممثلي المنظمة، بما في ذلك الكفاءات في مجال الإدارة ودعم السياسات.

3-87 إعادة تعريف واجبات الوظائف، ونبذة الكفاءات (بما في ذلك كفاءة السياسات)، وإجراءات التوظيف وتقييم الأداء (تنافسي مفتوح) بالنسبة للمديرين العامين المساعدين، والمنسقين دون الإقليميين وممثلي منظمة الأغذية والزراعة للأمم المتحدة (أنظر أيضاً 3-66)

7-27 تعريف دور جديد لوظيفة الموارد البشرية واستعراض إطار كفاءات الموارد البشرية وإطار المساءلة

المنافع/ المنافع المتوقعة	المنجزات
- تمت الصياغة الأساسية لنبذة الكفاءات المستقبلية لقوى العمل اللازمة للمنظمة للوفاء بولايتها. - وجود منهاج واضح تُبنى عليه استراتيجية للموارد البشرية خالية من المشاكل تربط بين تصميم الوظائف وبين بث الوعي والتوظيف، والأداء والتطوير. - استحداث كفاءات مبنية على عمليتي التوظيف والاختيار، ورسم مسارات التطور الوظيفي بالنسبة للموظفين وتضم تطوير الكفاءات.	- تم البدء في المشروع وإنشاء الفرقة المعنية بالمشروع، ويشمل ذلك شركة استشارات خارجية، مما يتيح نقل خبرات التطوير الناجح لأطر الكفاءات إلى المنظمات الأخرى داخل الأمم المتحدة. - ضمان مشاركة واسعة، وقد عقدت مجموعات التركيز (15) اجتماعات لدى المقر الرئيسي وبعض المكاتب الإقليمية للمساعدة في تطوير أول مشروع للإطار. ودشنت حملات إعلامية وندوات على الويب لتعميق وعي الموظفين. وتتواصل الآن الاجتماعات على مستوى الشعبة. - ويوجد المشروع الآن في طريقه لتقديم إطار بحلول نهاية 2011. وقد صدر أول مشروع وتم تعميمه على أصحاب الشأن المعنيين، الذين تستخدم المعلومات المرتجعة التي بعثوا بها في صقل الإطار قبل الدخول في مرحلة التصديق النهائية.

مشروعات خطة العمل الفورية المتعلقة بعملية إصلاح الموارد البشرية – موجز التقدم المحرز (4)

المشروع 26 – التنقل

يرمي هذا المشروع إلى استحداث خطة تنقل مدروسة تحكم التنقل الجغرافي والوظيفي، وكذلك التعيينات طويلة الأجل والمؤقتة للتنقل. وتشمل مبادرة خطة العمل الفورية التالية:

3-61 إنشاء سياسة تناوب تعتمد على الحوافز في المقر الرئيسي وبين المقر الرئيسي والمكاتب الميدانية ذات معايير واضحة.

المنافع/ المنافع المتوقعة	المنجزات
■ أتاح استحداث خطة مؤقتة ريثما يتم الانتهاء من السياسات الخاصة بالمنظمة فرصة لشعبة إدارة الموارد البشرية لكي تجري اتصالات بشأن التنقل، ولضمان أن يكون المديرون والموظفون بصفة عامة على دراية بمزايا التنقل، وأنه سوف يتم استحداث خطة تنقل في المنظمة اعتباراً من بداية فترة السنتين التالية. ■ كاد الرقم المستهدف المتمثل في 100 حركة تنقل جغرافية لكل فترة سنتين أن يتحقق في نهاية يوليو/تموز، وهذا يمثل نتيجة إيجابية ورسالة للرد على الهواجس التي ثارت بشأن تحديد أهداف رقمية مستهدفة في الخطة. ■ إن وجود خطة تنقل مدروسة لهو عنصر مهم في تطوير قوة عمل تتسم بقدر أكبر من المرونة وتنوع القدرات مع فهم أعمق لعمل مختلف مقار أداء المهام الوظيفية، وكذلك مجالات العمل، ومن ثم تدعم تماسكاً تنظيمياً أقوى. يضاف إلى ذلك، أن وجود خطة تنقلات مدروسة من شأنه أن ييسر تطور المسار الوظيفي للموظفين، ونموهم الشخصي، وكذلك توسيع نطاق كفاءات الموظفين والرضا عن العمل.	■ نُشرت المبادئ التوجيهية المؤقتة بشأن تنقل الموظفين بين المنظمات في ديسمبر/كانون الأول 2010 وتم ملء وظيفة منسق التنقل لدى شعبة إدارة الموارد البشرية. وبحلول نهاية يوليو/تموز 2011، أدرجت 80 وظيفة من وظائف البرنامج العادي في موجز الوظائف المتنقلة وتطوع نحو 90 موظفاً للقيام بشغل وظائف متنقلة. ■ تم إنهاء الإجراءات الإدارية لـ 91 حركة تنقل جغرافية منذ بداية فترة السنتين، و65 حركة تنقل على وظائف البرنامج العادي و26 حركة تنقل على وظائف الممولة من المشروع. ■ "إنشاء فرقة مهمات معنية بالتنقل" ضمت موظفين من شعبة إدارة الموارد البشرية، والإدارات التقنية والمكاتب الإقليمية (المكتب الإقليمي لمنطقة أمريكا اللاتينية والبحر الكاريبي والمكتب الإقليمي لآسيا والمحيط الهادئ) قدمت خطة تنقلات منقحة على مستوى المنظمة في مايو/أيار 2011. وتجري حالياً مشاورات داخلية مع ممثلي الموظفين، ومن المقرر الانتهاء منها بنهاية سبتمبر/أيلول، وذلك للوفاء بالموعد المستهدف لإصدار سياسات التنقل قبل انصرام هذا العام.

مشروعات خطة العمل الفورية المتعلقة بعملية إصلاح الموارد البشرية – موجز التقدم المحرز (5)

المشروع 27 – إجراءات أخرى خاصة للموارد البشرية

يضم هذا المشروع عدداً من المبادرات الإفرادية للموارد البشرية، تتعلق بتعيين الموظفين، والتدريب وبتصنيف الوظائف. وهو يرمي إلى قيام تمثيل جغرافي وجنساني أوسع نطاقاً في التوظيف لدى منظمة الأغذية والزراعة للأمم المتحدة، وبث الوعي على نطاق أوسع لدى المرشحين المحتملين، وبرامج التعليم والتطوير الفعالة لضمان أن تقوم المنظمة باجتذاب قوة العمل ذات الأداء العالي والاحتفاظ به. وهي تضم مبادرات خطة العمل الفورية التالية:

3-59 المحافظة على المعايير الأولية التي تحكم اختيار الموظفين والاستشاريين على أساس الجدارة، وتنفيذ سياسة فعالة للتمثيل الجغرافي والجنساني، وبخاصة فيما يتعلق بالدول النامية

3-60 استحداث حزمة لزيادة تدريب الموظفين، بما في ذلك في مجال الإدارة

3-89 تعزيز تدريب الموظفين

3-62 إنشاء نظام متماسك ومتناغم لتوظيف وتطوير الفنيين الشباب، وبخاصة من البلدان النامية. وسوف يشمل ذلك برنامج التدريب الداخلي

3-64 نشر الشواغر لدى منظمة الأغذية والزراعة للأمم المتحدة على نطاق أوسع

3-72 تحديث نظم أوراكل لأجل 1) تيسير سهولة الإسناد المرجعي واستخراج البيانات والتحليل و2) تعزيز الإدارة الفنية للموظفين

3-75 أما الإجراءات التي يتخذها الجهاز الرئاسي، والإجراءات التي تتخذها الإدارة لضمان إدخال تغييرات على مستوى النظام الموحد لدى الأمم المتحدة فهي: أ) تطوير مقترحات تقدم إلى النظام الموحد؛ ب) وعرض إدخال تغييرات على الأمم المتحدة.

المنجزات

■ 3-59: نُفذت إجراءات جديدة للاختيار تتمسك بضرورة اختيار أكثر المرشحين تأهيلاً، مع إيلاء الاهتمام الواجب للتمثيل الجنساني والجغرافي. ونتيجة لذلك، حققت المنظمة أهدافها الجنسانية والجغرافية لعام 2011: وفي 30 يونيو/حزيران 2011، وصلت نسبة النساء إلى 36٪ في الفئة الفنية (بعد أن كانت 33٪ في ديسمبر/كانون الأول 2009) و22٪ في فئة مستوى مدير (بعد أن كانت 15٪ في ديسمبر/كانون الأول 2009). وحدث أثناء نفس الفترة، أن ازدادت نسبة البلدان الممثلة تمثيلاً عادلاً من 61٪ إلى 65٪ وانخفض عدد الرعايا من البلدان الزائدة التمثيل بشدة من 37٪ إلى 18٪.

المنافع/المنافع المتوقعة

■ تم الاحتفاظ بمستوى الكفاءة على الرغم من تعيين قوة عمل أكثر تنوعاً وهو ما يجسد التنوع الثقافي للعاملين لدى منظمة الأغذية والزراعة للأمم المتحدة بصورة أفضل.

المنافع/المنافع المتوقعة	المنجزات
■ وتقدم المنظمة بصورة بارزة وصريحة برامج تدعم تنمية ثقافة الإدارة.. ■ أنشئت لغة إدارة مشتركة على مستوى المنظمة. ■ تطوير كفاءات في مجال المديرين. ■ وسوف يتاح لجميع الموظفين في أنحاء العالم منهج تدريبي تابع للمنظمة، يشجع بدائل التعليم الإلكتروني أو طرق التوصيل الافتراضية حيثما أمكن ذلك.	■ 3-60 و 3-89: تم تنفيذ عدد من المبادرات لتعزيز تدريب الموظفين وتطويرهم. وتوجد حالياً "مجموعة" من مناهج التدريب للمديرين مخصصة لمديري المنظمة (ف5 - مد2) ومناهج تدريبية أساسية متوافرة الآن للمديرين من المستوى المتوسط وموظفي الخدمة العامة الأقدم. وقد حضر نحو 30 في المائة من المديرين (ف5 - مد2) واحداً على الأقل من برامج المديرين الأساسية. وتم تصميم منهج تدريسي جديد، "أسُس الإدارة"، الموجهة إلى موظفي الخدمة العامة الأقدم وإلى المديرين من المستوى المتوسط وتسليمه. ■ تم تجريب الأكاديمية الافتراضية (منهاج عمل للتعليم الإلكتروني إلى جانب عدد صغير من وحدات التعليم الإلكتروني المنهجية) وذلك بغرض زيادة توفير فرص التعليم لجميع الموظفين في أنحاء العالم ولتنسيق أنشطة التعليم التابعة للمنظمة. واستناداً إلى المعلومات المرتجعة الإيجابية للغاية التي تم تلقيها، يسير العمل الآن نحو اعتماد منهاج العمل وتطوير محتوياته.
■ تم اجتذاب فنيين أحدث سناً، وتحقق التقدم نحو تجديد نشاط قوة العمل مع القيام في نفس الوقت بتحسين التمثيل الجنساني والجغرافي. وقد تيسر تخطيط التعاقب بصورة أفضل	■ 3-62: يوجد برنامج تدريب داخلي منذ يناير/كانون الثاني 2010. ويوجد الفوج الأول من الفنيين المبتدئين في مواقعهم منذ يوليو/تموز 2011.
■ القضاء على إرسال الشواغر بالبريد ورقياً، مما أدى إلى وفورات كفاءة قدرها 30 000 دولار أمريكي. وتم الوصول إلى أعداد أكبر من مقدمي الطلبات بتكلفة أقل	■ 3-64: تم تطوير قاعدة بيانات مُحوسَبة للمؤسسات وتدشينها وذلك لضمان توزيع أوسع نطاقاً للشواغر على ما يزيد على ألف مؤسسة في جميع أنحاء العالم. وتم مؤخراً كذلك استحداث صفحة لوظائف المنظمة على موقع تويتر وصفحة لقائمة الوظائف لدى المنظمة على صفحة موقع التواصل الاجتماعي "فيس بوك" الغرض منه الوصول إلى تجمع أكبر من المرشحين من جميع الدول.

المنافع/المنافع المتوقعة	المنجزات
- يوفر نظام إبلاغ معلومات إدارة الموارد البشرية معلومات شاملة ودقيقة ذات توقيت سليم ويُمكن الإدارة من تحليل وحدات القياس الرئيسية للموارد البشرية وغيرها من المعلومات ذات الصلة الخاصة بالقوى العاملة وذلك على أساس الخدمة الذاتية. - يمكن التحليل لنقطة زمنية معينة من جانب نظام إبلاغ معلومات إدارة الموارد البشرية وكذلك تجميع المعلومات وتحديد الاتجاهات عبر مجموعة من لوحات المفاتيح التفاعلية، بالإضافة إلى قائمة دائمة التوسع من التقارير الموجهة التي جُهزت من حيث الشكل لتتماشى مع معايير النشر.	3-72: دخل النظام الجديد لإبلاغ معلومات إدارة الموارد البشرية حالة التشغيل في نوفمبر/تشرين الثاني 2010 وهو يستخدم حالياً من جانب المديرين في جميع أنحاء المنظمة. - تم الآن توسيع نطاق المشروع بحيث يضم كذلك مرفق البحث في القائمة وإدراج البيانات من نظام تقييم الأداء وإدارته ومعلومات التوظيف.
زيادة بروز المنظمة في مجال مبادرات الموارد البشرية لدى الأمم المتحدة فيما بين الوكالات، مع زيادة إيلاء الانتباه للقضايا والهواجس ذات الأولوية العليا.	3-75: يجري حالياً حضور اجتماعات النظام الموحد للأمم المتحدة والمشاركة الفعالة في المبادرات الشاملة للوكالات وأفرقة العمل لتنسيق سياسات وممارسات الموارد البشرية.

خطة عمل إدارة الموارد البشرية 2010-2011

النتائج التنظيمية

والنتائج التنظيمية الثلاث التي تسهم في وظيفة الموارد البشرية في تحقيقها: -

- دال 1- تتسم خدمات الدعم التي تقدمها المنظمة بأنها موجهة نحو العملاء وفعالة، وكفؤة وتُدار بطريقة جيدة؛
- دال 2- تتسم المنظمة بأنها مصدر للمعلومات الشاملة والدقيقة والهامة بشأن الإدارة؛ و
- دال 3- تتسم المنظمة بأنها مستخدم ينفذ أفضل الممارسات في إدارة الأداء والموظفين، وأنها ملتزمة بتطوير موظفيها، واستفادتها من تنوع قوة العمل الموجودة لديها.

نتائج وحدة إدارة الموارد البشرية

- 1- يمكن لأصحاب الشأن في المنظمة أن يصلوا بسهولة إلى معلومات إدارة الموارد البشرية المهمة، والدقيقة والمحدثة، المحفوظة في نظام موحد لإدارة ومعلومات الموارد البشرية.
- 2- وضع سياسات وممارسات للتوظيف تمتثل للأهداف التنظيمية وتمكن المديرين في المنظمة من توظيف قوى عاملة متمرسة وكفؤة.
- 3- تُنشأ برامج تنمية الموظفين وتُسلّم استناداً إلى احتياجات التعليم التي يتم تحديدها أثناء عملية إدارة الأداء.
- 4- رسم إطار للكفاءات في المنظمة وذلك لاستكمال الهياكل الجديدة التي تسفر عنها مبادرات إصلاح الموارد البشرية وتحقيق اللامركزية.
- 5- تستحدث الإصلاحات في وظيفة الموارد البشرية التي تمكّن شعبة إدارة الموارد البشرية من توفير مستوى معزز أو أكثر إستراتيجية من الخدمة التي تقدم إلى منظمة الأغذية والزراعة.
- 6- تركيز خدمات الموارد البشرية، التي توجهها اتفاقات مستوى الخدمات المتفق عليها، على العملاء، والإبلاغ عنها بالصورة الصحيحة.

7- تعكس تدابير وسياسات الموارد البشرية أفضل الممارسات في إدارة الموارد البشرية.

تقرير مرحلي عن خطة العمل

ترد في الصفحات التالية تقارير مرحلية عن نتائج الوحدات السبع المتصلة بالموارد البشرية وعن بعض أهم النواتج والخدمات التي تقوم عليها. ويغطي الجزء السردي من الخطة، النواتج والخدمات التي تم تحديدها والمصادقة عليها بموجب خطة العمل الفورية وهي مُرمّزة باللون الأحمر ووضعت عليها علامة "(خطة العمل الفورية)" أما المبادرات الممولة من البرنامج العادي فهي مرمزة باللون الأسود.

الإبلاغ المعتمد على "الترميز بالألوان"

يستخدم الإطار الاستراتيجي وخطة العمل نظام إبلاغ يعتمد على "الترميز اللوني" لبيان الحالة الراهنة لكل منتج أو خدمة في ضوء الإطارات الزمنية المقررة لها. وقد تغيرت هذه الألوان منذ آخر مرة نشرت فيها هذه الوثيقة وذلك لضمان الاتساق مع نظم الإبلاغ الجديدة لدى المنظمة. ونبين فيما يلي الترميز اللوني المعدل:

تنفيذ النشاط الذي استكمل 

أن التقدم نحو تنفيذ هذا النشاط يسير في طريقه 

أن التقدم نحو تنفيذ هذا النشاط تأخر وإن كانت إجراءات قد اتخذت 

أن التنفيذ الناجح لهذا النشاط مُعرض للخطر 

خطة العمل – تقرير مرحلي

نتيجة الوحدة 1: يُمكن لأصحاب الشأن في المنظمة الحصول بسهولة على معلومات إدارة الموارد البشرية الدقيقة والمحدثة ذات الصلة، محفوظة في نظام معزز للإدارة والمعلومات المتعلقة بالموارد البشرية.

مؤشر/مؤشرات نتيجة الوحدة 1: عدد التقارير النمطية المتاحة إلكترونياً، وإرضاء العملاء من حيث جودة البيانات ودقتها.

الحالة الراهنة (يوليو/تموز 2011)

انتهى العمل في عام 2010، وفي حدود الميزانية الموضوعة، من مشروع نظام الإبلاغ عن معلومات الإدارة للموارد البشرية. وقد بدأ العمل بهذا النظام في نوفمبر/تشرين الثاني 2010 وهو يشتمل على بيانات من العديد من نظم العمليات الموحدة في مصدر واحد للمعلومات. كما يزود، من خلال مجموعة متنوعة من لوحات المفاتيح والتقارير، الإدارة بمعلومات وإحصائيات دقيقة ومحدثة يومياً عن قوة العمل، وذلك على أساس الخدمة الذاتية. وتشير المعلومات المرتجعة من الإفراج التجريبي عن المعلومات (أكتوبر/تشرين الأول 2010)، ومراحل تفعيل التالية للمشروع (10 نوفمبر/تشرين الثاني) إلى أن نظام الإبلاغ عن معلومات إدارة الموارد البشرية قد لقي ترحيباً حاراً من جانب الإدارة التي أعجبت بقدرات ومرونة الإبلاغ المقدمة لها. ومن المقرر إجراء استعراض آخر يتفق مع مبادئ إدارة المشروع في ديسمبر/كانون الأول 2011 لضمان استمرار الحصول على الحد الأقصى من المنافع من نظام الإبلاغ عن معلومات إدارة الموارد. أما المرحلة التالية من المشروع فسوف تشمل توسيع نطاق نظام الإبلاغ عن معلومات إدارة الموارد البشرية للوفاء باحتياجات الإبلاغ للمبادرات الجديدة للموارد البشرية مثل نظام تقييم الأداء وإدارته ومعلومات التوظيف. إن نظام الإبلاغ عن معلومات إدارة الموارد البشرية يُمكن من تحقيق التطوير الموفر للتكاليف والمرن للتقارير الموصى عليها الخاصة بهذه المبادرات الجديدة مقارنة بإنشاء مثل هذه التقارير داخل نظمها كل على حدة. كما أن التوسع في هذا النظام سوف ينهض أكثر وأكثر بهدف وضع نظام كلي ودقيق للإبلاغ يمكن أخذ بيانات جميع أنشطة الموارد البشرية منه وتحليلها تزامنياً.

نواتج/خدمات نتائج الوحدة ذات الدلالة	المنجزات التي تحققت منذ أبريل/نيسان 2010	الأنشطة الجديدة أو غير المنفذة	التاريخ المستهدف الأصلي للأنشطة غير المنفذة أبريل/نيسان 2010	الهدف المعدل للأنشطة غير المنفذة يوليو/تموز 2011	الحالة الراهنة مقابل المستهدف في أبريل/نيسان 2010
1 - إنشاء مستودع بيانات محدث، يسهل استخراج البيانات ويدعم الإدارة الفنية للموظفين (خطة العمل الفورية)	■ نجاح تفعيل مستودع البيانات عقب الإفراج التجريبي عنها (نوفمبر/تشرين الثاني 2010) ■ وضع ضمانات لتحسين نوعية البيانات (نوفمبر/تشرين الثاني 2010) ■ إنشاء بيانات إضافية عن الموارد البشرية داخل مستودع البيانات (ديسمبر/كانون الأول 2010)	■ استكملت جميع الأنشطة	-	-	
2 - إتاحة تقارير معلومات دقيقة ومناسبة عن الموارد البشرية عن طريق النظام، وتدريب المستخدمين النهائيين على الدخول إليها	■ استكمال الإفراج عن بيانات بيتا وتفعيلها بعد ذلك (أكتوبر/تشرين الأول 2010) ■ صقل التقارير ولوحات المفاتيح والإفراج التجريبي عنها (أكتوبر/تشرين الأول 2010) ■ زيادة قدرة إنشاء التقارير (ديسمبر/كانون الأول 2010)	■ استكملت جميع الأنشطة	-	-	

نتيجة الوحدة 2: تمثل سياسات وممارسات التوظيف للأهداف التنظيمية وتمكن مديري المنظمة من توظيف عاملين يتميزون بالمهارة والكفاءة.

مؤشر/مؤشرات نتيجة الوحدة 2: النسبة المئوية للبلدان الممثلة تمثيلاً عادلاً؛ والنسبة المئوية للموظفات في الفئات المختلفة

الحالة الراهنة (يوليو/تموز 2011)

اقتربت المنظمة من تحقيق أهدافها المتعلقة بالتمثيل الجنساني والجغرافي الواردة في الخطة المتوسطة الأجل لـ 2011، وذلك على الرغم من أنه لا يزال الأمر يحتاج إلى بذل بعض الجهود للحفاظ على الأداء طوال العام. وعقب تدشين قاعدة بيانات المؤسسات في أكتوبر/تشرين الأول 2010، لضمان توسيع نطاق نشر الشواغر لدى المنظمة، فقد توقفت المنظمة الآن عن توزيع البريد الذي يحمل إعلانات الوظائف الشاغرة المطبوعة، مما أدى إلى توفير نحو 30 000 دولار أمريكي سنوياً. واستكملت المرحلة التجريبية لتنفيذ معلومات التوظيف، ومن المتوقع أن يحدث تعميم كامل لجميع الوظائف الفنية في برنامج العمل والميزانية بنهاية 2011. وقد أُبلغ جميع موظفي المنظمة بذلك عن طريق عرضٍ قُدم على الويب للتدابير التي اتخذت لتبسيط عملية التوظيف، كما زُوِّدوا بتوجيهات بشأن الطرق التي تمكنهم من استعمال الإجراءات والأدوات الجديدة بفعالية بما في ذلك استمارة التقديم الجديدة إلى لجنة اختيار الموظفين الفنيين. ويشغل الفوج الأول من الفنيين المبتدئين مواقعهم في المنظمة منذ نهاية يوليو/تموز.

نواتج/خدمات نتائج الوحدة ذات الدلالة	المنجزات التي تحققت منذ أبريل/نيسان 2010	الأنشطة الجديدة أو غير المنفذة	التاريخ المستهدف الأصلي للأنشطة غير المنفذة أبريل/نيسان 2010	الهدف المعدل للأنشطة غير المنفذة تموز/يوليو 2011	الحالة الراهنة مقابل المستهدف في أبريل/نيسان 2010
3 - رسم سياسة فعالة في الميدان الجنساني ومجال التمثيل الجغرافي (خطة العمل الفورية).	وضعت الأهداف البارزة في خطة منتصف المدة للمنظمة لتحقيق التوازن الجنساني والجغرافي	إعداد تقرير منتصف العام لتقدمه إلى الإدارة العليا	-	أغسطس/آب 2011	

	■ سبتمبر/أيلول 2011	—	■ تقرير عن عملية تدريبية	■ تسلّم فوج جديد من الفنيين المبتدئين عملهم	4 - إعداد نظام متماسك ومتسق لتوظيف الفنيين الشباب، (خطة العمل الفورية)
	■ أنشطة مستمرة	■ أنشطة مستمرة	■ تحسينات تقنية في النظام المنفذ	■ قاعدة بيانات للمؤسسات/والعناوين لضمان التعميم الأوسع نطاقاً للوظائف الشاغرة في المنظمة: النظام قائم ويعمل	5 - تنفيذ نظام للإعلان على نطاق أوسع عن الوظائف الشاغرة في المنظمة (خطة العمل الفورية)
	■ ديسمبر/كانون الأول 2011	■ ديسمبر/كانون الأول 2011	■ تعميم النظام على جميع الوظائف الشاغرة في المنظمة	■ طور نظام لمعلومات التوظيف ويجري صقله لأجل تنفيذه	6 - تنفيذ نظام لمعلومات التوظيف في الوظائف الفنية يشمل مهاماً موسعة
	—	—	■ استكملت جميع الأنشطة	■ استحدثت مبادرة جديدة في خطة عمل شعبة إدارة الموارد البشرية بعد أبريل/نيسان 2010 ■ توسيع نطاق عضوية لجنة اختيار الموظفين الفنيين. ■ اختصرت مدة الإعلان عن وظائف فنية خارجية شاغرة إلى شهر واحد ■ استحدثت استمارات تقديم ميسرة تقدم إلى لجنة اختيار الموظفين الفنيين	7 - إدخال إجراءات محددة لتقليل الأطر الزمنية للتوظيف

نتيجة الوحدة 3: وضع وتنفيذ برامج لتطوير قدرات الموظفين بناء على احتياجات التعلم التي حددت أثناء إدارة الأداء.

مؤشر/مؤشرات نتيجة الوحدة 3: زيادة عدد المديرين المختارين بالصورة المناسبة الذين يستكملون التدريب الأساسي على الإدارة في المنظمة؛ والنسبة المئوية للزيادة في درجات تقييم كفاءة الموظفين المشاركين في نظام تقييم الأداء؛ والنسبة المئوية للموظفين المشتركين في نظام تقييم الأداء وإدارته.

الحالة الراهنة (يوليو/تموز 2011)

صُممت مجموعة من الدورات للمديرين (ف5 – مد2) وسلمت إلى نحو 28٪ من المديرين منذ يناير/كانون الثاني 2010. وتتألف المجموعة من مركز لتنمية الإدارة، وتدريب وإشراف تنفيذيين ودورة جديدة بشأن القيادة الفعالة. وصممت دورة جديدة، "أسس الإدارة"، موجهة إلى موظفي الخدمة العامة الأقدم والمديرين من المستوى المتوسط وسلمت، ويجري البحث عن متعاقد جديد لمركز تقييم الإدارة، مع عملية تقديم العطاءات المقرر أن تستكمل في موعد غايته نهاية أغسطس/آب. وسوف يتبع ذلك تصميم وتسليم مركز تقييم جديد اعتباراً من أكتوبر/تشرين الأول. ويجري الآن تنسيق البرامج مع التدريب على نظم تقييم الأداء وإدارته لضمان النماذج واللغات والنُهُج المشتركة. وقد استكمل تعميم الدورة الأولى الكاملة من نظم تقييم الأداء وإدارته في فبراير/شباط 2011. كما وُضع تاريخ مستهدف منقح لتطوير إستراتيجية المنظمة الخاصة بالتقدير والمكافآت وذلك لضمان أن تشتمل على توصيات مأخوذة من الاستعراض الحالي للجنة الخدمة المدنية الدولية. ولابد من الالتزام بتحقيق الموعد المستهدف المعدل وإلا لن يتاح خلال العام الأول من نظم تقييم الأداء وإدارته المخطط لها أن تستخدم في الإجراءات الإدارية (2012) أن تحصل على ترتيبات التقدير المصاحبة لها. وقد وُسع نطاق النموذج التجريبي للأكاديمية الافتراضية ليشمل موظفي المكاتب الميدانية، وموظفي المقر الرئيسي بمعدل عالٍ جداً من المشاركة والاهتمام (انتهت الجولة الثانية من النموذج التجريبي في يوليو/تموز 2011). وكان من نتيجة وجود هذا النموذج التجريبي أن بدأ العمل في صياغة واقعة أعمال ومشروع لاعتماد وتدشين منهج تعليمي جديد لتقديم التعليم الإلكتروني والتعليم المختلط للمنظمة ككل في 2012. وقد تأخرت عملية إدارة النتائج بحيث تتوافق مع تعميم مرحلة وضع خطة العمل في المنظمة.

نواتج/خدمات نتائج الوحدة ذات الدلالة	المنجزات التي تحققت منذ أبريل/نيسان 2010	الأنشطة الجديدة أو غير المنفذة	التاريخ المستهدف الأصلي للأنشطة غير المنفذة أبريل/نيسان 2010	الهدف المعدل للأنشطة غير المنفذة يوليو/تموز 2011	الحالة الراهنة مقابل المستهدف في أبريل/نيسان 2010
8 - الأخذ برزمة لزيادة تدريب الموظفين، بما في ذلك تدريبهم على الإدارة (خطة العمل الفورية)	- تعميم مركز لتنمية الإدارة ليشمل 100 من المشاركين - شارك 73 موظفاً في التدريب والإشراف التنفيذي	- أنشطة مستمرة - من المقرر تسليم وحدات منهجية ثانية بشأن القيادة الفعالة وأسس الإدارة	- -	- ديسمبر/كانون الأول 2011 - أكتوبر/تشرين الأول 2011	

	ديسمبر/كانون الأول 2011 إلى مايو/أيار 2012	– –	- من المقرر تصميم وتعميم نموذج جديد لمركز تقييم الإدارة - إعلام المشاركين في نظام ماك بالحصول على تدريب وإشراف تنفيذي (الإطار الزمني ستة أشهر)	- عُقد منبر ثان للإدارة والفعالية التنظيمية (سبتمبر/أيلول 2010) - صُممت وعُملت دورات جديدة بشأن أسس الإدارة والقيادة الفعالة	
 	يونيو/حزيران 2012	يناير/كانون الثاني 2011	- توصيل برامج تعليم ودعم إضافية لنظام تقييم الأداء وإدارته إلى الموظفين - تطوير استراتيجية التقدير والمكافآت	- يوجد نموذج تجريبي ناجح ومستمر الآن لنظام تقييم الأداء وإدارته. استكملت دورة نظام تقييم الأداء وإدارته لعام 2010 ولا تزال دورة نظام تقييم الأداء وإدارته لعام 2011 جارية - عمم نظام تقييم الأداء وإدارته على جميع الموظفين ذوي العقود المحددة المدة أو العقود الدائمة - تم توصيل الدعم وبرامج التعليم التابعة لنظام تقييم الأداء وإدارته إلى الموظفين - نفذت تحسينات في نظام أوراكل	9 – الأخذ بنظام موضوعي لتقييم الموظفين (نظام تقييم الأداء وإدارته) يربط أداء الموظفين بالأهداف التنظيمية (خطة العمل الفورية)
  	- انتهى العمل فيه - ديسمبر/كانون الأول 2011 - أكتوبر/تشرين الأول 2011	– – –	- إعداد حالة أعمال ومشروع مقترح لاعتماد منهاج تعليمي جديد - مرحلة الرصد والتقييم للدورة الجديدة	- حددت مفاهيم الأكاديمية الافتراضية - عمم النموذج التجريبي الأول والثاني (النموذج التجريبي الثاني بعد تعديل محتواه ومستخدميه) - السعي إلى تعميم النتائج	10 – إنشاء نهج تعلم مختلط لتطوير قدرات الموظفين وتعلمهم، وتحديد الاحتياجات من التدريب في شراكة مع العملاء وتنفيذ البرامج

نتيجة الوحدة 4: رسم إطار للكفاءة في المنظمة لاستكمال الهياكل الجديدة الناشئة عن مبادرات إصلاح الموارد البشرية ومبادرات تطبيق اللامركزية

مؤشر/مؤشرات نتيجة الوحدة 4: إعداد تعريف نموذج إطار الكفاءة وإقراره على صعيد المنظمة؛ تنفيذ التعديلات الخاصة بإعادة الهيكلة وفقاً للأطر الزمنية

الحالة الراهنة (يوليو/تموز 2011)

في أعقاب تنفيذ الهيكل التنظيمي الجديد للمقر الرئيسي، تواصل شعبة إدارة الموارد البشرية دعمها للإدارات والمكاتب في صياغة مقترحات لإعادة الهيكلة، وتصميم أدوار جديدة للوظائف كنتيجة لعملية إعادة الهيكلة وتقليل أعداد المستويات الوظيفية، وتنفيذ نماذج تنظيمية جديدة. ومن المتوقع أن يستمر هذا العمل طوال فترة السنتين 2012/2013. وقد بدأ في ديسمبر/كانون الأول 2010 تطوير إطار كفاءات جديد للمنظمة بسلسلة من الاجتماعات ضمت أصحاب الشأن الرئيسيين، وفريق المشروع، وشركة الاستشارات الخارجية، المشاركين في دعم المنظمة في هذه المبادرة. وتلا ذلك سلسلة من مجموعات التركيز لدى المقر الرئيسي والمكاتب الميدانية شارك فيها ما يزيد على 170 موظفاً. إن الانتهاء من، والمصادقة على إطار كفاءات جديد للمنظمة، ووضعه حدوداً لقوائم توصيف الوظائف يمثل أولوية كبرى لإدارة الموارد البشرية خلال الأشهر الستة القادمة. كما أن النجاح في استكمال هذا المشروع من شأنه أن يغير شكل تسليم طائفة من وظائف الموارد البشرية ذات الصلة، من بينها تصميم واجبات الوظائف، والتوظيف، وإدارة الأداء والتعلم والتطوير. كما أن التقاعس عن إكمال إطار الكفاءات هذا في 2011 سوف يحمل في طياته خطر حدوث حالات تأخير في التطورات الإبداعية في هذه المجالات خلال فترة السنتين 2012/2013.

نواتج/خدمات نتائج الوحدة ذات الدلالة	المنجزات التي تحققت منذ أبريل/نيسان 2010	الأنشطة الجديدة أو غير المنفذة	التاريخ المستهدف الأصلي للأنشطة غير المنفذة أبريل/نيسان 2010	الهدف المعدل للأنشطة غير المنفذة يوليو/تموز 2011	الحالة الراهنة مقابل المستهدف في أبريل/نيسان 2010
11 - إعداد إطار الكفاءة وقوائم توصيف الوظائف بما في ذلك وظائف الممثلين الإقليميين والمنسقين الإقليميين الفرعيين والممثلين القطريين للمنظمة وممثلي المنظمة (خطة العمل الفورية)	- تطوير مفهوم إطار الكفاءات (ديسمبر/كانون الأول 2010) - ال الجولة الأولى لمجموعات التركيز/ندوات الويب في المقر الرئيسي والمكاتب الميدانية (مايو/أيار 2010)	- ال جولة الثانية لمجموعات التركيز المعقودة للتصديق على مشروع الإطار - المصادقة على إطار كفاءات مقسم إلى مستويات	ديسمبر/كانون الأول 2010	- أكتوبر/تشرين الأول 2011 - ديسمبر/كانون الأول 2011	

	تطوير مشروع إطار للتصديق عليه (يونيو/حزيران 2010)	وضع حدود لإطار يتم فيه تعديل عائلات الوظائف	ديسمبر/كانون الأول 2011	أبريل/نيسان 2012	
12 - تنفيذ هياكل تنظيمية جديدة وتقديم الدعم المناسب لإعادة الهيكلة (خطة العمل الفورية)	- اعتمدت مقترحات إعادة هيكلة المقر ونفذت (يوليو/تموز 2010) - تحقيق اللامركزية لأنشطة برنامج التعاون التقني وشبكة ممثلي المنظمة (ديسمبر/كانون الأول 2010)	يجري استعراض مقترحات إعادة الهيكلة لإضافة إدارات ومكاتب أخرى (مثال المكاتب الميدانية، وحدات التفتيش النهائي، المكتب الإقليمي لأفريقيا والمكتب الإقليمي للشرق الأدنى)	-	الأنشطة مستمرة	
نتيجة الوحدة 5: إدخال إصلاحات على وظيفة الموارد البشرية تمكين شعبة إدارة الموارد البشرية من تقديم منتجات وخدمات محسنة وأكثر اتساماً بالطابع الاستراتيجي إلى المنظمة. مؤشر/مؤشرات نتيجة الوحدة 5: تحديد وتنفيذ التغييرات في وظائف الموارد البشرية؛ التوظيف الكامل في الوظيفة الجديدة للموارد البشرية					
<u>الحالة الراهنة (يوليو/تموز 2011)</u> استجابة للتوصيات التفصيلية المقدمة من فريق الاستعراض المفصل، شرعت شعبة إدارة الموارد البشرية في برنامج طموح للإصلاح والتحديث في سنة 2009، واستمر العمل به خلال سنة 2010 و2011. وأنشئت اتصالات جديدة خاصة بالموارد البشرية وتطوير الحياة الوظيفية والوظائف الاستراتيجية وتم الإعلان عن أغلبية الوظائف الشاغرة في الموارد البشرية. وتشمل هذه الوظائف ستة وظائف ممولة في إطار خطة العمل الفورية في المجالات الرئيسية للموارد البشرية - التوظيف، الاستراتيجية، الاتصالات، تطوير الحياة الوظيفية والسياسات. ويجري الآن تحقيق تقدم ملحوظ من جانب فريق إدارة الموارد البشرية المعزز لتطوير وتنفيذ طائفة من مبادرات الموارد البشرية في إطار مشروعات خطة العمل الفورية 7 ألف و14 والتي توجد جميعها مدرجة في خطة العمل هذه، وخلق روابط أوثق مع الشركاء في جميع أنحاء المنظمة. وتحقيقاً لهذه الغاية، وعلى الرغم من حدوث حالات تأخير مبدئية في هذه المبادرة نتيجة لنقص الموارد فإنه يجري الآن تطوير إطار مقترح بشأن شراكة موارد بشرية لتنفيذه في 2012/2013. وفي هذا الصدد، كان اعتماد الشُّعْبَة ينصب على موارد إدارة الموارد البشرية المخصصة لكي يخصص منها لكل مكتب إقليمي كجزء من مقترحات إعادة الهيكلة الرئيسية للجنة اختيار الفنيين، ولكن الشعبة تقوم حالياً بإعادة النظر في خطة للحلول البديلة. كما يجري استعراض إطار الكفاءات والمساءلة ذات الصلة بالموارد البشرية.					

نواتج/خدمات نتائج الوحدة ذات الدلالة	المنجزات التي تحققت منذ أبريل/نيسان 2010	الأنشطة الجديدة أو غير المنفذة	التاريخ المستهدف الأصلي للأنشطة غير المنفذة أبريل/نيسان 2010	الهدف المعدل للأنشطة غير المنفذة يوليو/تموز 2011	الحالة الراهنة مقابل المستهدف في أبريل/نيسان 2010
13 - تحديد دور جديد لوظيفة الموارد البشرية واستعراض أطر الكفاءة والمساءلة (خطة العمل الفورية)	- استكمل الاستعراض المفصل للموارد البشرية وتم التصديق على التوصيات (أبريل/نيسان 2010) - تحقيق اللامركزية للأنشطة (برنامج التعاون التقني وشبكة الممثلين الإقليميين لدى المنظمة (ديسمبر/كانون الأول 2010)	- الموافقة على إطار الشراكة في ميدان الموارد البشرية الذي تم تطويره - استعراض إطار الكفاءة والمساءلة	- سبتمبر/أيلول 2010 - ديسمبر/كانون الأول 2011	- ديسمبر/كانون الأول 2011 - ديسمبر/كانون الأول 2011	
14 - إدخال التعديلات الملائمة لدعم الهيكل التنظيمي الجديد للموارد البشرية، بما في ذلك إدارة الوظائف الشاغرة، وتبسيط عمليات الموارد البشرية وإنشاء وظائف جديدة للموارد البشرية	- أعلن عن الوظائف الشاغرة للموارد البشرية وتم ملؤها (يونيو/حزيران 2011) - أنشئت وظائف الاستراتيجية والتوظيف وتطوير الحياة الوظيفية لدى الموارد البشرية وتم شغلها (يونيو/حزيران 2011)	- تم شغل وظيفة اتصالات لدى الموارد البشرية - استعراض إطار الكفاءة والمساءلة وتنفيذ التغييرات	- سبتمبر/أيلول 2010 - ديسمبر/كانون الأول 2011	- سبتمبر/أيلول 2011 - ديسمبر/كانون الأول 2011	

نتيجة الوحدة 6: تركيز خدمات الموارد البشرية التي توجهها الاتفاقات على مستوى الخدمات المتفق عليها، على العملاء والإبلاغ عنها بالصورة الصحيحة.

مؤشر/مؤشرات نتيجة الوحدة 6: عدد الخدمات المشمولة باتفاقات مستوى الخدمة مع وجود نظم لتتبع أدائها؛ مستوى رضا العملاء عن جودة البيانات ودقتها.

الحالة الراهنة (يوليو/تموز 2011)

تمت صياغة 12 اتفاقية لمستوى الخدمات أثناء الفترة موضع التقرير الحالي للاتفاق على مستويات الخدمة التي تقدمها إدارة الموارد البشرية إلى موظفي المنظمة ومديريها ضمن الوظائف الرئيسية للموارد البشرية، مثل إصدار إعلانات عن الوظائف الشاغرة، وإدارة الحالات، والوقت اللازم للرد على طلبات التدريب اللغوي وتقديم التقارير المعتادة والتقارير المخصصة عن معلومات الإدارة بشأن الموارد البشرية. ويجري الآن استكشاف آليات تكفل الرصد الدقيق وكتابة تقارير عن تقديم الخدمات قبل تنفيذ اتفاقيات مستوى الخدمة. وسوف تفيد الإجابات المأخوذة من الدراسة الاستقصائية عن موظفي المنظمة، التي أعلن عنها في يناير/كانون الثاني 2011، في إعطاء بيانات قاعدية عن رضا العملاء عن بعض الخدمات التي تقدمها إدارة الموارد البشرية، كما ستسمح للشعبة بأن تستهدف المجالات التي يمكن إدخال تحسينات عليها. يضاف إلى ذلك أن شعبة إدارة الموارد البشرية تعمل مع الشعب الأخرى لدى إدارة الخدمات في المنظمة للانتهاء من، وتعميم دراسة استقصائية بشأن رضا العملاء، التي من المتوقع أن يعلن عنها في أكتوبر/تشرين الأول 2011. وهذه الدراسة تكمل الدراسة الاستقصائية بشأن رضا العملاء التي أجريت على التأمين الصحي في نهاية عام 2010 من جانب شركة التأمين الصحي – فان بردة التي توفر التأمين الصحي للمنظمة.

نواتج/خدمات نتائج الوحدة ذات الدلالة	المنجزات التي تحققت منذ أبريل/نيسان 2010	الأنشطة الجديدة أو غير المنفذة	التاريخ المستهدف الأصلي للأنشطة غير المنفذة أبريل/نيسان 2010	الهدف المعدل للأنشطة غير المنفذة يوليو/تموز 2011	الحالة الراهنة مقابل المستهدف في أبريل/نيسان 2010
15 - تسليم خدمات فعالة ومركزة إلى العملاء عبر جميع وظائف الموارد البشرية لجميع عملاء المنظمة وإعداد اتفاقات مستوى الخدمة لرصد تقديم الخدمات	تم الانتهاء من اتفاقات مستوى الخدمة للخدمات الرئيسية لإدارة الموارد البشرية	- تعميم اتفاقات مستوى الخدمة للحصول على معلومات مرتجعة من عملاء إدارة الموارد البشرية وإقرار الاتفاقات النهائية - تحديد الآليات المناسبة، وتنفيذها واستخدامها بفعالية لضمان الرصد الدقيق في الوقت المناسب وإعداد التقارير بشأن الأداء وذلك في ضوء اتفاقات مستوى الخدمة	ديسمبر/كانون الأول 2010	ديسمبر/كانون الأول 2011	

نتيجة الوحدة 7: أن تعكس سياسات وإجراءات الموارد البشرية أفضل الممارسات في إدارة الموارد البشرية.

مؤشر/مؤشرات نتيجة الوحدة 7: مستوى رضا العملاء عن السياسات والإجراءات الجديدة.

الحالة الراهنة (يوليو/تموز 2011)

تواصل شعبة إدارة الموارد البشرية إحراز تقدم حثيث في وضع وتنفيذ سياسات تعكس أفضل الممارسات في إدارة الموارد البشرية وتضم التوصيات الواردة في خطة العمل الفورية. وفي ديسمبر/كانون الأول 2010، انتهى العمل في أول مشروع لخطة العمل الاستراتيجية للموارد البشرية بشأن تمثيل الجنسين لعرضها على لجنة الموارد البشرية. وقد نقحت الخطة في أعقاب هذه المشاورات ومن المقرر أن يتم التصديق عليها في أوائل سبتمبر/أيلول 2011. وهذه الخطة التي سوف يتم استكمالها بوضع سياسات موارد بشرية داعمة في 2011 ترمي إلى إنشاء آليات لتحسين تمثيل المرأة في الوظائف الفنية والعليا لدى المنظمة. ونشرت أيضاً في ديسمبر/كانون الأول 2010 مبادئ توجيهية بشأن التنقل ريثما يتم الانتهاء من سياسات تنقل شاملة في 2011. وتهدف المبادئ التوجيهية إلى توفير الفرص للموظفين الفنيين وموظفي الخدمات العامة للعمل في مختلف المكاتب والإدارات لدى المنظمة على أساس مؤقت أو أطول أجلاً (فترة تصل إلى 11 شهراً). وقد استكملت شعبة إدارة الموارد البشرية استعراض سياسة الترتيبات الخاصة بالعمل المرن وذلك بالتشاور مع أصحاب الشأن الداخليين وتم الانتهاء من المقترحات الرامية لتعديل ترتيبات العمل المرنة وهي معروضة على لجنة الموارد البشرية لاستعراضها.

نواتج/خدمات نتائج الوحدة ذات الدلالة	المنجزات التي تحققت منذ أبريل/نيسان 2010	الأنشطة الجديدة أو غير المنفذة	التاريخ المستهدف الأصلي للأنشطة غير المنفذة أبريل/نيسان 2010	الهدف المعدل للأنشطة غير المنفذة يوليو/تموز 2011	الحالة الراهنة مقابل المستهدف في أبريل/نيسان 2010
16 - رسم سياسة للتعاقب على أساس الحوافز في المقر وبين المقر والمكاتب الميدانية، مشفوعة بمعايير واضحة (خطة العمل الفورية)	- إعلان وتنفيذ المبادئ التوجيهية بشأن التنقل الطويل الأجل والمؤقت وتنفيذه في ديسمبر/كانون الأول 2010 - تطوير سياسات منقحة للتنقل على ידי فرقة المهام الداخلية ثم عرضها في مايو/أيار 2011 على المشاورات الداخلية التي لا تزال مستمرة	- الانتهاء من المشاورات الداخلية لاستعراضها من جانب لجنة الموارد البشرية - إصدار سياسات التنقل في المنظمة - والتاريخ المستهدف للتنفيذ: 1 يناير/كانون الثاني 2012	يوليو/تموز 2010	- سبتمبر/أيلول 2011 - أكتوبر/تشرين الأول 2011	 

 	- ديسمبر/كانون الأول 2011 - ديسمبر/كانون الأول 2011	- أبريل/نيسان 2010 - ديسمبر/كانون الأول 2011	- قيام لجنة الموارد البشرية باستعراض المقترحات، والتي سيتم بعدها استعراض السياسات والقواعد ذات الصلة - تطوير سياسة بشأن التوازن الجنساني لدعم خطة العمل الاستراتيجية بعد المصادقة عليها	- تم الانتهاء من سياسات ترتيبات العمل المرنة في أبريل/نيسان 2011 عقب مشاورات داخلية ومقترحات لتعديل تلك السياسات - عدلت خطة عمل العلاقة بين الجنسين في الموارد البشرية عقب مشاورات مع لجنة الموارد البشرية بشأن النسخة النهائية التي قدمت للمصادقة عليها	17 - قيام وظيفة الموارد البشرية بقيادة وتنسيق عملية رسم وتنفيذ واستعراض سياسة الموارد البشرية
--	--	---	--	---	--