

Octobre 2013



منظمة الأغذية
والزراعة للأمم
المتحدة

联合国
粮食及
农业组织

Food and
Agriculture
Organization
of the
United Nations

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

Продовольственная и
сельскохозяйственная
организация
Объединенных
Наций

Organización
de las
Naciones Unidas
para la
Alimentación y la
Agricultura

COMITE FINANCIER

Cent cinquante et unième session

Rome, 11 - 15 novembre 2013

Rapport intérimaire sur la mise en application du Cadre stratégique et Plan d'action pour la gestion des ressources humaines (2012-2013)

Pour toute question relative au contenu du présent document, prière de s'adresser à:

Mme Monika Altmaier

Directrice, Ressources humaines

Tél: +3906 5705 6422

Le code QR peut être utilisé pour télécharger le présent document. Cette initiative de la FAO vise à instaurer des méthodes de travail et des modes de communication plus respectueux de l'environnement. Les autres documents de la FAO peuvent être consultés à l'adresse www.fao.org



mi638f

RÉSUMÉ

- À la cent quarante-huitième session du Comité financier, en mars 2013, les membres du Comité ont pris connaissance d'un rapport intérimaire exhaustif sur la mise en application du Cadre stratégique et Plan d'action pour la gestion des ressources humaines (2012-2013).
- Depuis le mois de mars, des progrès constants ont continué d'être réalisés dans un certain nombre d'initiatives intéressant les ressources humaines, comme l'indique en détail le présent rapport intérimaire.
- Ce rapport décrit par ailleurs l'état d'avancement d'initiatives prioritaires en matière de ressources humaines au sujet desquelles les membres du Comité ont demandé que les efforts se poursuivent; ce sont: i) la réduction des délais de recrutement; ii) l'amélioration de la représentation géographique et de la parité hommes-femmes; iii) le Programme des jeunes cadres; iv) une politique de mobilité à l'échelle de l'Organisation, et v) les délégations de pouvoirs accrues accordées dans le cadre de la décentralisation. Comme l'ont demandé les membres du Comité, des informations sont également fournies sur d'autres points: a) la mise en place de la politique en faveur de la parité hommes-femmes; b) les plans visant à créer des capacités de planification stratégique des effectifs à la FAO; c) une analyse supplémentaire concernant la répartition appropriée des effectifs entre les services généraux et le cadre organique.

SUITE QUE LE COMITÉ FINANCIER EST INVITÉ À DONNER

- Les membres du Comité financier sont invités à prendre acte de l'avancement des initiatives décrites dans le Cadre stratégique et Plan d'action pour les ressources humaines (2012-2013) et des informations concernant ces initiatives.

Projet d'avis

- **Le Comité a pris acte de l'avancement des initiatives décrites dans le Cadre stratégique et Plan d'action pour les ressources humaines (2012-2013), ainsi que des informations présentées au sujet des cinq initiatives, pour lesquelles des rapports intérimaires ou des informations avaient été demandés à la cent-quarante-huitième session.**

1. Depuis la cent quarante-huitième session du Comité financier, tenue en mars 2013, d'importants progrès ont été enregistrés au titre de la plupart des initiatives intéressant les ressources humaines. On trouvera ci-dessous une synthèse des progrès accomplis, ainsi qu'une mise à jour détaillée dans l'Annexe intitulée Mise en application du Cadre stratégique et Plan d'action pour la gestion des ressources humaines (2012-2013).

Structure et vision

2. Plusieurs propositions visant à modifier la structure de gestion des ressources humaines, qui resterait toutefois sous la responsabilité directe du Directeur général, sont en cours d'élaboration. Cela est essentiel pour: s'assurer que le Bureau des ressources humaines (OHR) puisse prendre des mesures rapides et adaptées conformément aux priorités dégagées par le Directeur général, établir fermement que le Bureau des ressources humaines est membre de l'équipe de direction de haut niveau et reconnaître son rôle consultatif.

3. La modernisation de la gestion des ressources humaines continue de progresser de façon régulière, permettant le passage d'un système principalement axé sur le traitement des opérations à un service qui collabore avec les départements et les bureaux, et les aide à planifier et produire les résultats escomptés. Le Bureau des ressources humaines s'emploie à redéfinir sa vision et à préciser les moyens à employer pour soutenir et valoriser l'Organisation dans le cadre du nouveau cadre stratégique fondé sur les résultats. Une plus grande priorité sera accordée à la planification stratégique des effectifs, ainsi qu'aux partenariats actifs avec les clients. Parallèlement, une autre étude a été entreprise pour recenser les services gérant un volume élevé de transactions qui pourraient être transférés au Centre de services communs afin d'obtenir le meilleur rapport coût/efficacité possible.

4. La Stratégie de gestion des ressources humaines pour la période 2014-2015 est en cours de mise au point définitive, en concertation avec l'équipe de direction de haut niveau. Elle part du principe que l'atout le plus précieux de l'Organisation réside dans les connaissances, les compétences et la motivation du personnel, qui lui permettent d'organiser ses travaux de sorte à aider les États Membres à atteindre les objectifs fixés, individuellement au niveau national et collectivement aux niveaux régional et mondial.

Vue d'ensemble des principales initiatives en cours dans le domaine de la gestion des ressources humaines (cadre de compétences - système de profils d'emploi types - gestion de la performance)

5. Trois initiatives interdépendantes, qui devraient s'achever avant la fin de l'année 2013, sont en cours. Elles favorisent une approche du recrutement et de la gestion de la performance fondée sur les compétences et qui reconnaît qu'il est primordial de recruter et gérer le personnel en se fondant tant sur les compétences techniques que sur la traduction du programme de travail en résultats concrets, ainsi qu'en tenant compte de compétences particulières tout aussi importantes, notamment dans les domaines de la gestion, du travail d'équipe et de la communication.

6. La principale initiative est la mise au point définitive du Cadre de compétences de la FAO, qui énonce les valeurs et les compétences de base, ainsi que les capacités de direction que doit posséder le personnel occupant des postes de classe P-5 et plus. Le projet de cadre initial, élaboré en 2011, est en cours de révision afin d'assurer la meilleure concordance possible avec le cadre du Secrétariat de l'ONU. Un plan de mise en œuvre décrivant comment les compétences seront intégrées et utilisées dans les fonctions de recrutement, de description des postes à pourvoir, de gestion de la performance, et d'apprentissage et de perfectionnement, a été élaboré.

7. La deuxième initiative a mis en place un système de profils d'emploi types. En septembre 2013, ce système s'appliquait à plus des deux tiers des postes à pourvoir au sein de la FAO. Ce projet vise à établir des avis de vacance types pour des catégories d'emploi correspondant à des responsabilités semblables, afin de rationaliser et accélérer l'annonce des vacances de postes. Les

profils d'emploi types feront état des compétences définies dans le nouveau cadre pour veiller à ce que toutes les candidatures soient évaluées au regard de ces compétences.

8. La dernière initiative concerne la prise en compte des compétences dans le Système de gestion et d'évaluation de la performance (PEMS) de la FAO. Dans le cadre de ce projet, et à la demande de la direction de haut niveau, un examen du système a été entrepris en vue de rationaliser et de renforcer les procédures actuelles du PEMS. L'objectif est de passer d'une procédure administrative jugée trop longue à un outil de performance solide et de veiller à ce que les nouvelles compétences exigées soient facilement intégrées dans le PEMS.

9. C'est dans cet esprit qu'est menée la révision actuelle du PEMS. Des directives visant à définir clairement les responsabilités du personnel et des administrateurs dans le processus d'évaluation de la performance sont en cours d'élaboration. Des travaux supplémentaires seront menés pour former les administrateurs et les sensibiliser à leurs responsabilités, ainsi qu'aux outils et politiques disponibles. Un nouveau projet de procédure d'objection a été rédigé et fait actuellement l'objet de consultations internes.

10. L'un des principaux éléments du cadre du PEMS est l'instauration d'un mécanisme institutionnel permettant de récompenser les bonnes prestations et de traiter les cas de sous-performance. À cette fin, des travaux sont en cours en vue d'élaborer un projet de politique de reconnaissance du mérite et d'amélioration de la performance, qui devrait inclure une révision de la politique sur la promotion. Un premier projet de politique, mis au point par le Bureau des ressources humaines en 2012, a fait l'objet d'importantes consultations internes au sein de la fonction RH et du Bureau juridique, et est toujours en cours d'examen. La politique et le programme devraient être introduits au cours de l'année 2014, la date de mise en œuvre étant fixée début 2015, une fois l'évaluation annuelle pour 2014 achevée.

Point sur les initiatives mises en évidence par les membres du Comité financier

11. Lors de la cent-quarante-huitième session, les membres du Comité ont demandé qu'un bilan leur soit présenté à la prochaine session au sujet de plusieurs initiatives intéressant les ressources humaines. Il s'agit des initiatives suivantes: i) la réduction des délais de recrutement; ii) l'amélioration de la représentation géographique et de la représentation des hommes et des femmes; iii) le Programme des jeunes cadres; iv) une politique de mobilité à l'échelle de l'Organisation, et v) des délégations de pouvoirs accrues accordées dans le cadre de la décentralisation. À la demande de membres du Comité, des informations sont également fournies sur les points suivants: a) la mise en place de la politique en faveur de la parité hommes-femmes; b) les plans visant à créer des capacités de planification stratégique des effectifs à la FAO; c) une analyse supplémentaire concernant la répartition appropriée des effectifs entre les services généraux et le cadre organique.

Délais de recrutement

12. Une initiative visant à réduire les longs délais de recrutement, problème qui n'est pas nouveau, est en cours. Dans le cadre de ces efforts, les procédures de nomination et de sélection ont été réexaminées. Des mesures de rationalisation sont envisagées en vue d'attribuer au Bureau des ressources humaines un rôle plus important dans la gestion du processus de recrutement et de rendre le personnel chargé de la gestion des ressources humaines responsable de la transparence et de l'efficacité du recrutement; OHR remplacerait alors le Comité central de sélection du personnel du cadre organique. Les nouvelles modalités de recrutement sont en préparation. Elles prévoient l'application de dates limites contraignantes qui devraient permettre de ramener le délai de recrutement à un maximum de 120 jours entre la date d'approbation de l'avis de vacance de poste et celle à laquelle l'offre de nomination est émise.

13. Le système de recrutement informatisé, utilisé depuis octobre 2011 pour les avis de vacance de postes de catégorie professionnelle du Programme ordinaire, a nettement contribué à la rationalisation du processus de recrutement. Un projet d'élargissement est mis en œuvre pour publier et gérer tous les postes vacants par l'intermédiaire du système informatisé d'ici à la fin de l'année 2013.

Cela pourrait considérablement réduire la durée de la procédure de présélection, celle-ci ne se mesurant plus en mois, mais en jours.

14. Le système informatisé est actuellement utilisé pour mettre en place un fichier à l'échelle de l'Organisation; cela permettra aux unités qui recrutent de recenser les candidats potentiels aux postes vacants, ainsi qu'aux missions de consultant et aux contrats de services personnels. Le fichier de recrutement est un outil de première importance pour rationaliser et accélérer la procédure de sélection en donnant un accès rapide et aisé à un grand nombre de candidats qualifiés à des recrutements ciblés. Il jouera également un rôle important dans la mise en œuvre des activités d'approche destinées à aider l'Organisation à réaliser les objectifs en matière de représentation géographique et de parité hommes-femmes.

Progrès en matière de représentation géographique et de représentation des hommes et des femmes

15. La nécessité d'accroître le nombre de pays représentés de façon équitable reste une question prioritaire. Si la considération primordiale en matière de recrutement du personnel est la nécessité de réunir les plus hautes qualités d'efficacité, de compétence et d'intégrité, les responsables du recrutement à la FAO sont néanmoins encouragés à ne pas perdre de vue l'intérêt d'un recrutement établi selon une répartition géographique aussi large que possible, conformément à l'esprit du paragraphe 3 de l'article VIII de l'Acte constitutif de l'Organisation. Les objectifs en matière de représentation géographique sont fixés tous les ans pour chaque Département/Bureau et les résultats sont suivis par OHR en étroite concertation avec le Directeur général.

16. La méthode actuellement employée par la FAO pour évaluer la représentation géographique a été adoptée par la Conférence à sa trente-deuxième session, en novembre 2003, et instaurée en janvier 2004. Elle comprend trois facteurs essentiels, qui sont la qualité de membre (40 pour cent), la population (5 pour cent) et les contributions au budget (55 pour cent). En vertu du nouveau barème des contributions pour 2014-2015, approuvé par la Conférence en juin, la fourchette équitable de représentation géographique des États Membres sera différente. Ces nouvelles fourchettes, reposant sur les contributions révisées pour l'exercice biennal 2014-2015 prendront effet à partir du 1^{er} janvier 2014.

17. Parallèlement, les rapports sur la répartition géographique seront modifiés pour porter uniquement sur les fonctionnaires occupant des postes du Programme ordinaire. En 2011, le nombre total d'employés pris en compte a été accru pour englober ceux qui avaient été sélectionnés par voie de concours pour un poste du Programme ordinaire mais qui avaient depuis été affectés à un projet ou à un poste faisant l'objet d'un financement spécial, ainsi que les employés détachés auprès d'organisations ou d'institutions externes et qui ont le droit de réintégrer un poste du Programme ordinaire. La modification actuellement adoptée est conforme à la méthodologie approuvée à l'origine par la Conférence et utilisée dans l'ensemble des organismes des Nations Unies.

18. En ce qui concerne la parité hommes-femmes, les progrès restent timides, le pourcentage de femmes occupant des postes du cadre organique et des catégories supérieures étant passé de 28 pour cent en 2006 à 36 pour cent aujourd'hui. La politique de la FAO en matière d'égalité des sexes, en cours de mise au point définitive, mettra en place des mesures supplémentaires pour aider l'Organisation à atteindre l'objectif de parité hommes-femmes. Un rapport intérimaire sur cette initiative est présenté ci-dessous.

Programme des jeunes cadres

19. En 2011, le premier groupe de 18 jeunes cadres a été recruté par la FAO pour une période initiale de deux ans, l'expiration des nominations étant échelonnée entre les mois de juillet et de novembre 2013. Diverses mesures sont envisagées pour favoriser le maintien des jeunes cadres au sein de la FAO, notamment l'examen avec les superviseurs respectifs de la possibilité d'une prolongation du mandat pour une troisième année, qui serait financée par l'unité accueillant le jeune cadre. Des offres de recrutement ont été envoyées à un deuxième groupe composé de sept jeunes cadres. Cinq d'entre eux ont pris leurs fonctions au début du mois de septembre et les deux derniers rejoindront la

FAO dans les prochaines semaines. Six jeunes cadres ont participé à un programme d'orientation d'une semaine, qui a eu lieu à Rome la première semaine de septembre, avant leur entrée en fonction dans des bureaux décentralisés. Les avis de vacance de poste à l'intention des 18 jeunes cadres qui formeront le troisième groupe devraient être publiés d'ici à la fin de l'année et il est prévu que tous les jeunes cadres sélectionnés auront pris leurs fonctions avant le mois de juin 2014.

Politique de mobilité à l'échelle de l'Organisation

20. En 2013, le Bureau des ressources humaines a réexaminé le projet de politique, notamment dans l'idée de simplifier les dispositifs proposés. Les propositions révisées ont été présentées au Directeur général et à son équipe de direction de haut niveau, et communiquées aux organismes représentant le personnel. À l'issue de ces consultations, une version finale a été élaborée et soumise au Directeur général, qui l'a approuvée.

21. Le programme de mobilité proposé comprend deux volets:

- Un programme de mobilité temporaire qui régit les réaffectations d'une durée maximum de 11 mois dans le même lieu d'affectation ou dans un autre lieu. Ce programme est facultatif.
- Un programme de réaffectation géographique qui prévoit un mécanisme pour les réaffectations géographiques de plus d'un an. Les fonctionnaires du cadre organique, y compris ceux de la classe D-1, recrutés sur le plan international, peuvent être réaffectés dans le cadre de la mobilité géographique. Ce programme fait l'objet d'un examen annuel de la part des ressources humaines et d'un comité central chargé des effectifs et de la mobilité du personnel. Il introduit, en se fondant sur le classement des lieux d'affectation dans la catégorie difficile, le concept de durée maximum des affectations, au bout de laquelle les fonctionnaires sont tenus de postuler à d'autres postes dans d'autres lieux d'affectation. Les postes revus ou créés seront classés comme postes soumis au principe de rotation ou postes non soumis à ce principe. Soixante-dix pour cent des postes devraient relever de la première catégorie. Seuls les fonctionnaires occupant un poste non sujet à rotation ne seront pas soumis au programme de réaffectation géographique.

22. Le programme présente d'autres caractéristiques importantes, notamment le fait que la mobilité géographique (au sein de la FAO ou entre les organisations du régime commun des Nations Unies) soit considérée comme un critère important dans les décisions concernant la sélection et la promotion, sachant que la nomination aux postes de classe P-5 et de classes supérieures impose au moins une affectation au titre de la mobilité géographique; et la participation active des directeurs à la promotion de la mobilité et à la préparation des plans de mobilité biennaux dans le cadre de la dotation en personnel de leur Département ou Bureau, avec l'appui du Bureau des ressources humaines.

23. La politique de mobilité devrait être mise en œuvre avant la fin 2013 (la phase pilote a débuté au sein du Département de la coopération technique) et le premier examen annuel de la mobilité devrait être achevé pendant le premier semestre de 2014.

Révision de la délégation des pouvoirs à l'appui de la décentralisation

24. L'examen de la politique de délégation des pouvoirs dans le domaine des ressources humaines s'est poursuivi. Le démarche adoptée a été influencée par le processus actuel de décentralisation et axée principalement sur les décisions dont on peut raisonnablement penser qu'elles seront prises de façon plus efficace par les chefs de département et les représentants régionaux. L'examen a également recensé plusieurs possibilités actuelles de délégation vers le niveau inférieur, conformément au principe de subsidiarité, qui permettraient de rationaliser et rendre plus efficaces les travaux de l'Organisation. La question de la délégation de pouvoirs est également examinée dans le cadre du projet de manuel du Programme d'action immédiate, qui devrait être achevé avant la fin de l'année 2013. Une fois cet examen achevé, toute délégation d'autorité concernant les ressources humaines sera facilitée par les pôles régionaux du Centre de services communs ou les spécialistes des ressources humaines des bureaux régionaux, sous la supervision générale du Bureau des ressources humaines.

Politique en faveur de l'égalité et de l'équité entre les sexes

25. Comme prévu dans le Cadre stratégique et Plan d'action pour la gestion des ressources humaines (DGB n°2012/24), le Bureau des ressources humaines a élaboré un projet de politique intitulée «FAO: parité hommes-femmes et égalité des sexes sur le lieu de travail». Le projet a fait l'objet de consultations internes, notamment au sein de deux groupes de discussion composés d'administrateurs de départements techniques et non techniques. La politique réaffirme les principes essentiels, les avantages et les raisons d'appuyer et de renforcer l'égalité et l'équité entre les sexes au sein de l'Organisation. Elle introduit par ailleurs une série de mesures et de directives visant à aider les responsables et autres personnels au Siège et dans les bureaux décentralisés à réaliser la parité entre les sexes en termes de chiffres et à créer un cadre propice à la parité et à l'égalité des sexes. L'adoption de cette politique stimulera la mise en place de mesures énergiques en faveur du recrutement d'un plus grand nombre de femmes dans la catégorie des administrateurs et fonctionnaires de rang supérieur, et de l'instauration de politiques respectueuses de la famille. La Direction procède actuellement à l'examen final de la politique, qui devrait être publiée d'ici à la fin de l'année 2013.

Mise en place d'une capacité de planification stratégique des effectifs

26. Pour la première fois, des directives relatives à la planification des effectifs ont été élaborées pour servir de base à la planification stratégique des effectifs dans l'avenir. Cette initiative fait partie intégrante de la planification opérationnelle et constitue un processus itératif entre les équipes stratégiques et les départements techniques. La méthode actuelle de planification des effectifs consiste à recenser les insuffisances pour déterminer si des changements sont nécessaires au niveau de l'éventail des compétences.

27. Les conclusions de cet exercice de planification seront utilisées tout au long du cycle d'application 2014-2015 pour orienter les stratégies dans les domaines du recrutement, de la mobilité, et de l'apprentissage et du perfectionnement afin de produire, à terme, les capacités et les compétences requises par les équipes stratégiques et les départements et bureaux techniques.

Répartition des effectifs entre les services généraux et le cadre organique

28. La proportion d'agents des services généraux par rapport aux fonctionnaires du cadre organique a diminué au cours des dix dernières années. Elle est actuellement plus élevée dans les bureaux décentralisés (1,7:1) qu'au Siège, où le nombre de fonctionnaires du cadre organique a pour la première fois, en 2010, dépassé celui des agents des services généraux, pour s'établir aujourd'hui à 626 agents des services généraux pour 723 fonctionnaires du cadre organique (proportion: 0,9:1).

29. D'après les données disponibles en décembre 2012, la proportion d'agents des services généraux par rapport aux fonctionnaires du cadre organique de la FAO (environ 1,05:1, chiffre global prenant en compte le personnel de projet) se situe dans la limite inférieure par rapport aux autres organismes des Nations Unies en général et, plus particulièrement, par rapport à des institutions spécialisées comparables à la FAO en taille, comme l'UNESCO et l'OMS (variations de 1,1:1 à 1,7:1; les chiffres au niveau mondial incluent le personnel de projet).

Point sur d'autres initiatives relatives aux ressources humaines

Stratégie d'apprentissage

30. Une révision de la Stratégie d'apprentissage a été élaborée et approuvée par le Directeur général. Elle s'articule autour de cinq piliers: i) renforcer les capacités du personnel dans les domaines techniques et en matière de programmation et axer la gestion sur les résultats; ii) élargir les programmes et les cadres de l'apprentissage en ligne; iii) mettre en place un programme institutionnel depuis l'entrée en fonction jusqu'au départ en retraite; iv) favoriser l'efficacité structurelle et promouvoir les comportements souhaités; et v) renforcer les capacités administratives, financières, opérationnelles et informatiques du personnel. La promotion d'une utilisation plus rationnelle des fonds consacrés à la formation a fait l'objet d'une attention particulière. À cet effet, toutes les divisions et tous les bureaux ont été invités à se concentrer sur les priorités et à tirer parti des possibilités d'apprentissage en ligne. La préparation de la mise en œuvre de la stratégie est en cours.

Cadre révisé pour le recrutement international de consultants et de titulaires d'accords de services personnels

31. Le cadre institutionnel élaboré pour le recrutement international de consultants et de titulaires d'accords de services personnels comprend des directives à l'intention des directeurs et du Centre de services communs sur la classification des affectations, l'établissement de catégories de consultants et titulaires d'accords de services personnels à tous les niveaux hiérarchiques, y compris des fourchettes d'honoraires, et la modernisation des méthodes d'évaluation des ressources humaines hors personnel de façon à mieux refléter l'approche de la gestion fondée sur les résultats que suit l'Organisation. Une fois approuvé, le cadre devrait être introduit à titre d'essai pour un période d'un an. Les sections correspondantes du Manuel sont modifiées en conséquence.

Rationalisation/Procédures opérationnelles standard

32. Un projet qui vise à déterminer les procédures opérationnelles standard à employer dans les processus relatifs aux ressources humaines est en cours d'exécution depuis le début d'août 2013. Il est principalement axé sur les services fournis par les pôles du Centre de services communs. Cette initiative, menée par le Bureau des ressources humaines au Siège, repose sur la participation des principaux responsables de la gestion des ressources humaines dans les bureaux régionaux, secondés par des experts en conception de procédures. L'approche adoptée prévoit une équipe centrale d'experts en procédures issus des pôles régionaux du Centre de services communs, qui sera chargée d'examiner et de rationaliser les procédures actuelles en tenant compte de la possibilité d'adopter les pratiques optimales dégagées grâce à l'expérience acquise dans les régions et de les appliquer, selon que de besoin, à tous les niveaux de l'Organisation. Ces efforts déboucheront sur l'adoption d'une approche normalisée des processus relatifs aux ressources humaines, qui sera élargie en 2014 pour englober tous les aspects importants des opérations relatives aux ressources humaines, tels que le recrutement et la gestion de la performance. La mise en place de processus de gestion des ressources humaines plus cohérents et transparents, et qui favorisent l'orientation et la rotation du personnel entre les différents domaines d'activité est le principal avantage de cette approche.

Qualité des données relatives à la planification des ressources à l'échelle de l'Organisation et aux ressources humaines

33. Une série d'initiatives sont mises en œuvre pour renforcer l'accès des parties prenantes aux données sur les ressources humaines dans tous les départements et bureaux régionaux et décentralisés. Les données sur les effectifs de la FAO sont plus complètes grâce au déploiement du système SMGR en juin 2013. De nombreux travaux sont en cours pour surveiller et améliorer la qualité et la fiabilité des données. Des tableaux de bord sont mis au point pour mettre à disposition des responsables de programme/chefs de département des informations de meilleure qualité sur les effectifs, ainsi que des indicateurs clés, de manière à les aider à mieux planifier et prévoir leurs besoins actuels et futurs en matière d'effectifs.

Assurance maladie

34. Le Bureau des ressources humaines examine, en collaboration avec les autres organismes dont le siège est à Rome, les régimes actuels et les contrats d'assurance maladie ou d'autres types d'assurance, en vue de publier dès que possible un appel d'offre multiple pour ces services. Cela permettrait de limiter les coûts d'assurance pour un certain nombre de services couvrant les frais médicaux et non médicaux en réalisant des économies d'échelle et en simplifiant la gestion des prestataires de services, et de mettre en évidence notre nouveau rôle de partenaire commercial pour l'Organisation.

ANNEXE - FC 151/11

MISE EN APPLICATION DU CADRE STRATÉGIQUE ET PLAN D'ACTION POUR LA GESTION DES RESSOURCES HUMAINES (2012-2013)

La Division de la gestion des ressources humaines est responsable de l'obtention de six produits de l'Organisation, qui contribuent tous au résultat de l'Organisation Y03: *La FAO est reconnue en tant qu'employeur appliquant des pratiques optimales de gestion des performances et du personnel, soucieux du perfectionnement continu de son personnel et mettant en valeur la diversité de ses ressources humaines.*

Produits de l'Organisation liés aux ressources humaines

- | | | |
|---|---|---------|
| 1 | Des politiques et procédures de recrutement et de dotation en personnel efficaces favorisent le recrutement et l'affectation en temps voulu du personnel, et sont conformes aux objectifs fixés, en matière de parité et de représentation géographique. | Y03G204 |
| 2 | Un cadre de compétences de la FAO sert de contexte à l'Organisation pour la définition des emplois, le recrutement, la gestion des performances, et l'apprentissage et le perfectionnement. | Y03G206 |
| 3 | Les politiques de gestion des ressources humaines contribuent aux résultats de l'Organisation et prennent en compte les pratiques optimales en vigueur au sein des organismes des Nations Unies et dans le domaine de la gestion des ressources humaines. | Y03G208 |
| 4 | Les programmes et les cadres d'apprentissage et de perfectionnement sont conçus et mis en œuvre dans le respect d'une stratégie d'apprentissage en accord avec les besoins de l'Organisation. | Y03G210 |
| 5 | Améliorations des services de sécurité sociale, de paie, de pensions et d'assurance maladie pour garantir une prestation de services optimale au personnel de la FAO et autres institutions des Nations Unies établies à Rome ainsi que d'autres organisations internationales. | Y03G212 |
| 6 | Mise en place de la gestion efficace de la structure organisationnelle et de la planification des effectifs de la FAO. | Y03G218 |

Rapport intérimaire

La formulation du Cadre stratégique et Plan d'action pour la gestion des ressources humaines, mis en place durant l'exercice biennal 2010-2011, a facilité l'intégration des activités du Programme ordinaire et des initiatives du Plan d'action immédiate (PAI) relatives à la gestion des ressources humaines, dans un cadre de gestion unique axé sur les résultats. Cette démarche a permis d'établir des liens entre les diverses initiatives et de garantir la cohésion des services de gestion des ressources humaines.

Les pages qui suivent donnent un aperçu des produits de l'Organisation en matière de ressources humaines et de leur effet escompté, et un rapport succinct sur l'avancement des principales initiatives. Le code de couleurs, résumé ci-dessous, indique l'état d'avancement de chaque initiative, par rapport au calendrier établi au début de l'exercice 2012-2013.

Code de couleurs utilisé pour ce rapport

L'initiative a été **menée à bien**.

La mise en œuvre **se déroule selon le calendrier prévu**.

La mise en œuvre **a pris du retard**, mais des mesures correctives ont été prises et un calendrier révisé a été établi.

La mise en œuvre de l'initiative **est compromise**.

L'activité **n'a pas encore démarré**.



1. Des politiques et procédures de recrutement et de dotation en personnel efficaces favorisent le recrutement et l'affectation en temps voulu du personnel, et sont conformes aux objectifs fixés en matière de parité et de représentation géographique.

Aperçu

Ce produit de l'Organisation vise à établir des procédures de sélection et de recrutement propres à garantir la parité hommes-femmes et une représentation géographique équilibrée, tout en maintenant comme critères de sélection essentiels les compétences et l'efficacité technique. Sachant que des candidats hautement qualifiés ne donnent pas suite aux offres d'emploi en raison de la longueur du processus de sélection, des mesures sont aussi prises pour raccourcir les délais de recrutement. Une fois que le nouveau cadre de compétences de la FAO sera appliqué, l'ensemble du processus de recrutement et de dotation en personnel sera renforcé par la prise en compte systématique et constante des compétences dans la sélection des candidats.

Réalisations en 2010-2011

- Les procédures révisées de recrutement des fonctionnaires du cadre organique à des postes financés au titre du Programme ordinaire sont élaborées et approuvées.
- Augmentation du nombre de pays représentés de façon équitable (116 en janvier 2010, contre 139 en décembre 2011).
- Diminution du nombre de pays non représentés (45 en janvier 2010 contre 31 en décembre 2011) ou surreprésentés (tombé de 13 à 9).
- Premier groupe de jeunes cadres recruté; objectif de parité hommes-femmes atteint.
- 91 réaffectations géographiques effectuées au titre de la mobilité en 2010-2011, sur les 100 qui constituaient l'objectif.
- Mise en œuvre du nouveau système de recrutement informatisé en octobre 2011.

<u>Principales activités pour 2012-2013</u>	<u>Indicateurs</u>	<u>Calendrier fixé</u> (janvier 2012)	<u>État</u> <u>d'avancement</u>
1.1 Procédures de sélection rationalisées			
▪ Élaborer des procédures de sélection révisées pour les fonctionnaires du cadre organique	Réduction notable des délais de recrutement (actuellement de 9 mois)	Fin 2012	Nouvelles procédures mises en œuvre fin 2013
▪ Élaborer des procédures de sélection révisées pour la Réserve de personnel temporaire (TAP)	Allègement du travail des services de recrutement, économie de 1,6 million d'USD, sur les coûts du personnel temporaire de réserve	Fin 2012	En attente d'approbation

<u>Principales activités pour 2012-2013</u>	<u>Indicateurs</u>	<u>Calendrier fixé (janvier 2012)</u>	<u>État d'avancement</u>
1.2. Politique de représentation géographique révisée			
▪ Publier le rapport de fin d'année 2011	Rapport publié	Mai 2012	Publié en mars 2012
▪ Fixer des objectifs par département	Augmentation du pourcentage de pays représentés de façon équitable	Déc. 2013	
1.3. Programme des jeunes cadres			
▪ Sélectionner un deuxième groupe de jeunes cadres à affecter principalement dans des bureaux décentralisés	Jeunes cadres sélectionnés et recrutés Sept. 2013	Sept. 2012	Sept. 2013
▪ Entrée en fonctions à la FAO du deuxième groupe de jeunes cadres	Processus de recrutement achevé et jeunes cadres en fonction - Sept. 2013	Déc. 2012	Sept. 2013
▪ Recruter un troisième groupe de jeunes cadres (date d'entrée en fonction janv. 2014)	Processus de recrutement achevé	Oct. 2013	Repoussé au 2 ^e trimestre 2014
1.4. Progrès en matière de réalisation des objectifs de l'Organisation concernant la mobilité géographique			
▪ Promouvoir un nouveau programme de mobilité et assurer le suivi des objectifs	100 mutations géographiques en 2012/2013	Fin 2013	
1.5. Systèmes de recrutement			
▪ Étendre le système de recrutement informatisé aux postes financés hors Programme ordinaire	Postes pris en compte dans le système	Fin 2012	Repoussé à la fin de 2013
▪ Moderniser le site Web sur l'emploi, pour l'uniformiser, le rendre interactif et intégrer un portail	Lancer le nouveau site Web sur l'emploi à la FAO	Avril 2012	
1.6. Prise en compte des compétences dans les processus de recrutement et de dotation en personnel			
▪ Modifier les directives sur le recrutement et la dotation en personnel pour y inclure les compétences	Directives révisées publiées	Mi-2013	Repoussé au 4 ^e trimestre 2013
▪ Former tous les membres du groupe chargé de la gestion des ressources humaines aux techniques d'entretien axé sur les compétences	Tous les membres du groupe sont formés	Fin 2013	

2. Un cadre de compétences de la FAO sert de contexte à l'Organisation pour la définition des emplois, le recrutement, la gestion des performances, et l'apprentissage et le perfectionnement.

Aperçu

Ce produit de l'Organisation a pour but d'établir et d'appliquer un cadre de compétences révisé de l'Organisation qui sera intégré dans toutes les fonctions de gestion des ressources humaines et facilitera le recrutement, les affectations, la gestion des performances, l'apprentissage et le perfectionnement de tous les membres du personnel, quels que soient leur classe, leur département ou leur lieu d'affectation. Le cadre de compétences définira les comportements et les compétences non techniques dont les individus ont besoin pour s'acquitter au mieux de leurs fonctions.

Réalisations en 2010-2011

- Achèvement de la phase I du projet - création du cadre (décembre 2011), tenant compte des informations en retour fournies par divers groupes de parties prenantes. Note - **Cette initiative n'a pas pu être menée à bien dans les délais impartis. Elle est à ce jour en cours d'exécution, avec une nouvelle échéance fixée à fin 2013. En conséquence, la mise en œuvre des activités énoncées ci-dessous, liées à l'adoption du cadre de compétences, a été repoussée.**
- Système de gestion et d'évaluation de la performance (PEMS) appliqué à titre pilote pour une période de deux ans en 2010-2011 pour les fonctionnaires titulaires d'un contrat à durée déterminée ou de caractère continu.
- Programme de formation au PEMS dispensé dans toute l'Organisation - formation au processus, formation comportementale à l'appui du processus d'évaluation professionnelle, et sessions individuelles ou virtuelles de contrôle qualité.

Système de gestion et d'évaluation de la performance (PEMS) mis en ligne à temps pour le cycle 2010 du PEMS, permettant le suivi des entrées de données et des taux de participation à l'échelle de l'Organisation

<u>Principales activités pour 2012-2013</u>	<u>Indicateurs</u>	<u>Calendrier fixé</u> (janvier 2012)	<u>État</u> <u>d'avancement</u>
2.1. Relier le cadre de compétences aux processus de gestion des ressources humaines: planification des effectifs, recrutement, gestion des performances, apprentissage et perfectionnement			
▪ Définir les compétences correspondant à chaque profil d'emploi type	Compétences définies et rattachées à chaque profil d'emploi type	Fin 2012	Repoussé à fin 2013
▪ Intégrer le cadre de compétences dans toutes les fonctions concernant les ressources humaines	Intégration et application complètes du cadre dans tous les processus concernant les ressources humaines	Fin 2013	Repoussé à 2014

Principales activités pour 2012-2013	Indicateurs	Calendrier fixé (janvier 2012)	État d'avancement
2.2 Faire du PEMS un registre officiel des performances du personnel, assorti des liens voulus vers les mesures administratives, la politique de valorisation, de reconnaissance du mérite et de sanctions, et une procédure d'objection			
▪ Établir un cadre pour le PEMS en vue de faciliter le suivi de son application générale à l'échelle de l'Organisation	Cadre du PEMS établi	Mi-2013	Repoussé à fin 2013
▪ Mettre en place des politiques concernant les mesures administratives, la valorisation, la reconnaissance du mérite et les sanctions, en les rattachant au processus du PEMS, ainsi qu'une procédure d'objection.	Politiques mises en œuvre et reliées au PEMS	Mi-2013	Repoussé à 2014
3. Les politiques de gestion des ressources humaines contribuent aux résultats de l'Organisation et prennent en compte les pratiques optimales en vigueur au sein des organismes des Nations Unies et dans le domaine de la gestion des ressources humaines.			
<u>Aperçu</u> Ce produit de l'Organisation vise à élaborer, mettre en œuvre et réviser des politiques en matière de ressources humaines et des politiques et procédures connexes propres à garantir la cohérence, la transparence et l'équité des recrutements, de la gestion et des conditions d'emploi du personnel, qui sont en accord avec les règles du système commun des Nations Unies et reflètent les pratiques optimales dans ce domaine.			
<u>Réalisations en 2010-2011</u> ▪ Directives provisoires sur la mobilité à long terme/temporaire, mises en œuvre en 2010. Politique de mobilité révisée par un groupe de travail interne, et présentée en mai 2011. Politique de mobilité révisée par un groupe de travail interne, et présentée en mai 2011. ▪ Plan d'action pour la parité hommes-femmes élaboré et publié en juin 2012, après approbation par le Directeur général. ▪ Propositions pour la révision de la politique d'aménagement du temps de travail, élaborées et soumises à la Sous-Division de l'organisation des carrières et de la formation (HRC), en octobre 2011. ▪ Politique relative à l'emploi des retraités introduite en avril 2010 ▪ Projet de directives sur la classification et la rémunération des ressources humaines hors personnel, soumis à la Direction générale pour examen et validation, en décembre 2011.			

Principales activités pour 2012-2013	Indicateurs	Calendrier fixé (janvier 2012)	État d'avancement
3.1. Une politique encourageant par des incitations la mobilité entre les différents services du Siège, et entre le Siège et les bureaux décentralisés est mise en place et la mobilité interinstitutions est facilitée			
Réviser la politique de rotation du personnel, en tenant compte des informations en retour fournies par les intéressés, procéder à sa mise au point définitive, et la soumettre pour approbation	Politique mise au point. Un rapport sur les conclusions des consultations finales sera publié.	Repoussé à sept./oct. 2013	Politique approuvée par le D.G. - Consultations finales en cours
Élaborer des procédures et des directives complémentaires à l'appui de la politique	Procédures et directives parachevées	Repoussé à sept./oct. 2013	Politique mise au point. Consultations finales en cours
3.2. Adoption d'une politique de valorisation, de reconnaissance du mérite et de traitement de la sous-performance, reliée au PEMS.			
Élaborer un projet de politique et le soumettre pour avis	Premier projet soumis pour examen et avis en 2012/2013	Avril 2014	Repoussé au 2e trimestre 2014
Achever le processus de consultations internes avec la direction et les organes de représentation du personnel, corriger/parachever le projet et le soumettre pour approbation	Politique soumise pour avis	Sept. 2012	Repoussé au 3 ^e trimestre 2014
3.3. Un Plan d'action pour la parité hommes-femmes et une politique pour l'égalité des sexes sont mis en place.			
Élaborer une politique d'égalité des sexes à l'appui du Plan d'action pour la parité hommes-femmes	Politique parachevée et publiée	3 ^e trimestre 2013	Repoussé au 3 ^e trimestre 2013 pour examen final par la Direction
3.4. Élaborer, mettre en œuvre et examiner d'autres politiques de gestion des ressources humaines			
Élaborer un projet de proposition pour la révision de la politique d'aménagement du temps de travail	Projet parachevé	Mars 2012	Projet d'OHR soumis - non approuvé
Examiner la politique d'emploi des retraités (deux ans après son adoption), formuler des recommandations et les soumettre pour validation	Recommandations approuvées	Juin 2012	Approuvé en sept. 2012

<u>Principales activités pour 2012-2013</u>	<u>Indicateurs</u>	<u>Calendrier fixé</u> (janvier 2012)	<u>État</u> <u>d'avancement</u>
▪ Examiner le programme des jeunes cadres et le programme de stages (établis en 2010)	Examens effectués, recommandations soumises	Fin 2013	Consultations en cours
▪ Examiner et réviser les politiques de gestion des ressources humaines pour s'assurer qu'elles sont en conformité avec le nouveau cadre de compétences de l'Organisation qui doit être approuvé	Cadre en attente d'approbation - nécessité de repousser l'échéance à 2014	Fin 2013	
3.5. Initiatives de rationalisation			
▪ Examiner les modalités contractuelles appliquées aux ressources humaines hors personnel et formuler des recommandations	Examen achevé et recommandations appliquées	Fin 2013	Cadre final transmis à la Direction générale pour approbation
▪ Procéder à un examen critique des délégations de pouvoirs et élaborer des propositions d'amendements	Propositions élaborées et soumises Nouvel examen en cours dans le cadre du projet de manuel du PAI	Mars 2012 Fin 2013	Processus de consultation final
3.6. Politique de prévention du harcèlement révisée et cours d'apprentissage mis en ligne sur ce thème			
▪ Élaborer un projet de politique révisée et le soumettre aux parties prenantes pour observations; mettre à jour les cours d'apprentissage électronique et les mettre à disposition en ligne	Cette activité incombe désormais à LEG		
3.7. Politique sur la protection des données personnelles et de la vie privée élaborée			
▪ Élaborer un projet de politique et le soumettre aux parties prenantes pour observations	Cette activité incombe désormais à LEG		
4. Les programmes et les cadres d'apprentissage et de perfectionnement sont conçus et mis en œuvre dans le respect d'une stratégie d'apprentissage en accord avec les besoins de l'Organisation.			
<u>Aperçu</u> Ce produit de l'Organisation est constitué de trois objectifs stratégiques: ➤ Mettre en place un cadre d'apprentissage pour s'assurer i) que les politiques d'apprentissage sont en accord avec les priorités de l'Organisation; ii) que tout le personnel a accès à des possibilités d'apprentissage et d'avancement de carrière, en améliorant les compétences des dirigeants de la FAO et en bâtissant une excellence technique; iii) que les programmes font l'objet d'un suivi et sont pertinents.			

- Renforcer les compétences des cadres de direction et promouvoir l'apprentissage et le perfectionnement continus des gestionnaires et des responsables de la FAO, qu'ils soient nouveaux ou déjà en poste.
- Fournir en temps utile aux fonctionnaires de la FAO des services d'apprentissage et de perfectionnement adaptés et de qualité, tout au long de leur carrière à la FAO, pour leur permettre de s'adapter à l'évolution des besoins et des priorités de l'Organisation.

Réalisations en 2010-2011

- Rapport d'activité détaillé préparé pour la première fois à la fin de 2011 pour faire la synthèse des enseignements tirés et rendre compte de l'évaluation globale des programmes.
- Demandes de formation externe présentées en 2010-2011 analysées en vue de définir une politique dans ce domaine.
- Phase pilote de la plateforme d'apprentissage en ligne achevée en 2011, avec 300 utilisateurs. Plateforme achetée.
- Suite de programmes de formation à la gestion et à l'encadrement, conçue et introduite durant l'exercice 2010-2011. Exécution en cours.
- Fonction de gestion de l'avancement de carrière mise en place en juillet 2011, et fonctionnaire spécialisé désigné.
- Six activités pilotes de planification du travail des bureaux de pays ont été conduites en 2011 et les enseignements tirés ont été pris en compte dans la conception du programme de formation « Pour une programmation par pays efficace ».

<u>Principales activités pour 2012-2013</u>	<u>Indicateurs</u>	<u>Calendrier fixé</u> (janvier 2012)	<u>État</u> <u>d'avancement</u>
4.1. Mettre en place une stratégie d'apprentissage pour développer les connaissances, les compétences et le savoir-faire du personnel et garantir la bonne exécution des programmes			
▪ Élaborer un projet de stratégie d'apprentissage s'inspirant d'un examen des programmes existants	Projet de stratégie élaboré et mis en circulation pour observations	Mai 2012	
▪ Examen et mise au point définitive de la stratégie en partenariat avec les Départements et les bureaux (à parachever après l'examen de la fonction d'apprentissage et de perfectionnement)	Stratégie révisée	1 ^{er} trimestre 2013	Stratégie approuvée en juin 2013
4.2. Révision de la politique de formation externe précisant les mécanismes dont dispose le personnel pour améliorer ses compétences techniques			
▪ Rédaction de la politique, mise en circulation pour observations, approbation et publication.	Politique approuvée et mise en œuvre	1 ^{er} trimestre 2013	Politique rédigée - en cours de révision

Principales activités pour 2012-2013	Indicateurs	Calendrier fixé (janvier 2012)	État d'avancement
4.3. Mise en œuvre d'une plateforme d'apprentissage de l'Organisation permettant à tous les membres du personnel de suivre une formation			
▪ Mise en œuvre de la plateforme dans le respect du calendrier fixé	Phase I achevée	Juillet 2012	Utilisation en cours
▪ Suivi de l'utilisation et évaluation des informations en retour émanant des utilisateurs	Premier rapport sur l'utilisation et le retour d'informations publié – établissement du rapport en cours	Fin 2012 (1 ^{er} rapport)	Suivi en cours
▪ Mise en place de l'enregistrement des cours de formation, pour toutes les formations conduites par CSP ou d'autres	Toutes les activités d'apprentissage peuvent être enregistrées dans la plateforme.	Mi-2013	
4.4. Conception et mise en œuvre de programmes et de cours de formation à la gestion et à l'encadrement à l'intention des gestionnaires de la FAO			
▪ Dispenser deux séries de cours sur le thème «Une équipe dirigeante efficace» et quatre sur les « Fondements de l'encadrement » en 2013, et faciliter la participation du personnel aux cours de formation extérieurs	Retour d'informations positif avec une note d'au moins trois sur quatre, pour quatre indicateurs principaux de résultats.	Fin 2013	
▪ Mettre en œuvre un module de formation «Une équipe dirigeante efficace», à titre pilote, dans un bureau régional	Un cours de formation «Une équipe dirigeante efficace» dispensé à titre pilote dans un bureau régional	Fin 2012	Dispensé en Nov. 2012
4.5. Mise en place d'un processus d'évaluation des compétences des cadres de direction permettant d'intégrer les résultats de l'évaluation dans les décisions de sélection et de réaffectation du personnel.			
▪ Mettre en place un processus nouveau d'évaluation virtuelle	Processus d'évaluation virtuelle mis en place et conduit avec succès	Juin 2012	
▪ Organiser huit sessions des centres d'évaluation de l'encadrement en 2013	64 participants de classe P4 et supérieures, en 2013	Fin 2013	
4.6. Établissement de programmes d'appui à la carrière reposant sur l'apprentissage, le PEMS et la mobilité, en accord avec les objectifs stratégiques de l'Organisation			
▪ Définir un cadre d'organisation des carrières et fournir un accès en ligne à des informations et à des outils sur les perspectives de carrière.	Cadre parachevé; accès en ligne	Avril 2012	Accès en ligne à partir de janv. 2013
▪ Mettre en place des programmes d'appui à la carrière	Programmes en place	Fin 2013	

<u>Principales activités pour 2012-2013</u>	<u>Indicateurs</u>	<u>Calendrier fixé (janvier 2012)</u>	<u>État d'avancement</u>
4.7. Un programme d'apprentissage pour une programmation par pays efficace est défini et mis en œuvre dans les bureaux décentralisés pour garantir la cohésion de la programmation par pays			
Dispenser le programme pour une programmation par pays efficace dans les pays désignés comme prioritaires dans le Cadre de programmation par pays. En 2013, le programme se concentre sur le renforcement des capacités en matière de mobilisation de ressources et de mise en œuvre des cycles de projets (RAF et RAP comme régions cibles).	Cible 2012: 52 pays prioritaires Cible 2013: sous-régions Afrique de l'Ouest et de l'Est, Asie. Europe pour la mobilisation des ressources.	Fin 2013	63 pays formés en 2012
Renforcer le réseau d'appui à la programmation par pays efficace dans les bureaux décentralisés	Augmentation du nombre de participants au réseau	Fin 2013	Fin 2013 198 participants au réseau
5. Améliorations des services de sécurité sociale, de paie, de pensions et d'assurance maladie pour garantir une prestation de services optimale et ponctuelle au personnel de la FAO et autres institutions des Nations Unies établies à Rome ainsi que d'autres organisations internationales.			
<u>Aperçu</u> Ce produit de l'Organisation vise un objectif important pour l'exercice en cours: ➤ Intégrer toutes les catégories de ressources hors personnel dans le système de gestion de la paie de la FAO, parallèlement au déploiement du Système mondial de gestion des ressources (SMGR).			
<u>Réalizations en 2010-2011</u> Une analyse complète des coûts et avantages et une étude de cadrage ont été réalisées en juillet 2011, en concertation avec l'équipe du SMGR, pour déterminer la faisabilité et l'opportunité d'une intégration des ressources humaines hors personnel dans le système de gestion de la paie.			
<u>Principales activités pour 2012-2013</u>	<u>Indicateurs</u>	<u>Calendrier fixé (janvier 2012)</u>	<u>État d'avancement</u>
5.1. Intégration des catégories de ressources hors personnel dans le système des états de paie de la FAO et rationalisation des processus			
Élaborer un plan pour intégrer les catégories de ressources humaines hors personnel dans le système des états de paie; définir, mettre au point et appliquer les processus, parallèlement au déploiement du SMGR	Intégration, en parallèle avec la mise en service du SMGR; nouveaux processus mis en œuvre	Fin 2012	

6. Mise en place de la gestion efficace de la structure organisationnelle et de la planification des effectifs de la FAO.			
<u>Aperçu</u> Ce produit de l'Organisation a pour objet d'élaborer un cadre de planification des effectifs en accord avec les objectifs stratégiques de l'Organisation à l'appui de la planification des ressources humaines, et de définir de façon exhaustive des profils d'emplois types pour faciliter la gestion de la structure organisationnelle, le recrutement et la planification des effectifs.			
<u>Réalisations en 2010-2011</u> Analyse exhaustive de plus de 4 000 postes et de 1 000 intitulés de poste pour les cadres et catégories supérieures, en vue d'en réduire considérablement le nombre et d'harmoniser les profils d'emplois similaires.			
<u>Principales activités pour 2012-2013</u>	<u>Indicateurs</u>	<u>Calendrier fixé</u> (janvier 2012)	<u>État</u> <u>d'avancement</u>
6.1. Définition et introduction des profils d'emploi types			
Réviser et harmoniser les intitulés de postes des catégories du cadre organique et des services généraux, après avoir défini et regroupé toutes les familles d'emplois.	Révision des intitulés de postes achevée	Juin 2012	
Élaborer des profils d'emplois types pour les agents des services généraux et les fonctionnaires du cadre organique au sein des familles d'emplois pertinentes, en concertation avec les parties prenantes, et en intégrant les nouvelles compétences de la FAO	Profils d'emplois types parachevés pour toutes les catégories	Fin 2012	Repoussé à fin 2013
Adapter les modules Oracle de gestion des ressources humaines (SGRH), pour y intégrer les profils d'emplois types	Outil électronique de référence pour la recherche et l'archivage mis en place	Janv. 2013	
Action 3.71 du PAI Instaurer des classes doubles pour les postes P-5/D1 et D2. Cette action a été mise en attente en vue d'être examinée par le nouveau Directeur du Bureau des ressources humaines, d'ici à la fin de 2013.	Après examen ultérieur, il a été décidé de ne pas présenter la possibilité d'instaurer des classes doubles dans les catégories supérieures, cette formule n'ayant pas été établie dans les organismes du système des Nations Unies pour des raisons bien précises; son instauration serait extrêmement complexe du fait du système de classement des postes de la CFPI et de la méthode de classement selon les attributions du poste de la FAO.	Déc. 2013	Clos

<u>Principales activités pour 2012-2013</u>	<u>Indicateurs</u>	<u>Calendrier fixé</u> (janvier 2012)	<u>État</u> <u>d'avancement</u>
6.2. Élaboration d'un cadre de planification des effectifs			
▪ Élaborer un cadre conceptuel pour la planification des effectifs	Cadre mis au point	Juin 2012	Cadre approuvé en août 2013
▪ Mettre en place des mécanismes de rapport et de suivi à l'appui de l'analyse de l'offre et de la demande	Mécanismes en place	Janv. 2013	Repoussé à fin 2013
▪ Entreprendre une analyse des lacunes, dont les résultats seront pris en compte dans les principales fonctions de RH (recrutement, apprentissage et formation, mobilité et réaffectations)	Analyse des lacunes achevée	Janv. 2014	