



联合国  
粮食及  
农业组织

Food and Agriculture  
Organization of the  
United Nations

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

Продовольственная и  
сельскохозяйственная организация  
Объединенных Наций

Organización de las  
Naciones Unidas para la  
Alimentación y la Agricultura

منظمة  
الغذية والزراعة  
للأمم المتحدة



## لجنة المالية

الدورة الرابعة والستون بعد المائة

روما، 7 - 11 نوفمبر/تشرين الثاني 2016

إدارة الموارد البشرية

يمكن توجيه أي استفسارات بشأن مضمون هذه الوثيقة إلى:

السيدة **Monika Altmaier**

مديرة مكتب الموارد البشرية

هاتف: +3906 5705 6422



mr871

يمكن الاطلاع على هذه الوثيقة باستخدام رمز الاستجابة السريعة على هذه الصفحة؛  
وهذه هي مبادرة من منظمة الأغذية والزراعة للتقليل إلى أدنى حد من أثرها البيئي وتشجيع اتصالات أكثر مراعاة للبيئة.  
ويمكن الاطلاع على وثائق أخرى على موقع المنظمة: [www.fao.org](http://www.fao.org)

موجز

◀ تُعرض الإنجازات الرئيسية على صعيد إدارة الموارد البشرية في منظمة الأغذية والزراعة على اللجنة للاطلاع.

التوجيهات المطلوبة من لجنة المالية

◀ أعضاء اللجنة المالية مدعوون إلى أخذ علمٍ بالإنجازات الرئيسية لإدارة الموارد البشرية.

مسودة المشورة

◀ رحبت اللجنة بالإنجازات الرئيسية في إدارة الموارد البشرية في منظمة الأغذية والزراعة.

## الإنجازات الرئيسية

1- تتبع التحسينات الرئيسية في مجال سياسة الموارد البشرية والإدارة التي أُنجزت منذ 2012 رؤية تستند إلى أربع قوى دافعة رئيسية هي: (1) توظيف وتطوير موظفين يمتلكون أرفع المؤهلات؛ (2) مواءمة إدارة الموارد البشرية مع الاحتياجات الاستراتيجية والبرامجية للمنظمة؛ (3) عكس طابع المنظمة كوكالة متخصصة من وكالاته منظومة الأمم المتحدة؛ و(4) زيادة كفاءة عمليات وإجراءات الموارد البشرية.

### توظيف وتطوير موظفين يمتلكون أرفع المؤهلات

#### (أ) توظيف الموظفين الفنيين

2- أدت التحسينات التي أدخلت على توظيف الموظفين الفنيين إلى مزيد من الشفافية وقدر من الانخراط المباشر لوحدة التوظيف أكبر وإلى عملية التوظيف أسرع من ذي قبل.

3- في السابق، كانت نواة عملية توظيف الموظفين الفنيين لجنة مركزية واحدة لاختيار الموظفين الفنيين تنظر في التقديمات من الإدارات والمكاتب الفردية. وكانت الوحدة التي تبغي التوظيف تقوم بمفردها بتصنيف المرشحين وإجراء مقابلات معهم، دون استشارة خبراء من مجالات أخرى من داخل المنظمة أو خارجها ودون دعم من قسم الموارد البشرية. وبعد ذلك، كانت اللجنة، المؤلفة من عدد كبير من الموظفين من مختلف أنحاء المنظمة والموجودة في المقر الرئيسي، تستعرض التقديمات وتتقدم بتوصيات بالتعيين. غير أن اللجنة لم تكن عموماً تضم خلال عملية الاستعراض التي تقوم بها مثلاً عن الوحدة التي تبغي التوظيف.

4- أجريت مباحثات داخلية مكثفة في قسم الموارد البشرية ومع الإدارة ومشاورات طويلة مع هيئة الموظفين الفنيين لمعالجة أوجه قصور عملية التوظيف. واتفق على أن النظام السابق كان يفتقر إلى الشفافية بسبب ضيق النظرة العامة في مرحلة تصفية المرشحين وإجراء المقابلات معهم، وفي الوقت نفسه كانت لجنة اختيار الموظفين الفنيين تفتقر إلى الخبرة الواجبة، فلم تكن مُسلّحة بما يكفي من القدرة بحيث تتمكن من القيام باستعراضات واتخاذ قرارات مستنيرة مثلى. وبالإضافة إلى ذلك، فإن الطبيعة المركزية للجنة كانت تضيق وقتاً طويلاً إلى عملية التوظيف.

5- لذلك، أُلغيت اللجنة المركزية لاختيار الموظفين الفنيين واستحدثت لجان لامركزية لكل إدارة في المقر ولكل مكتب من المكاتب الإقليمية في الميدان. وتتألف هذه اللجان الجديدة من أعضاء من الوحدة التي تبغي التوظيف، ما يضمن النظرة العامة التقنية المطلوبة، ومن ممثلين من وحدات أخرى وممثلين للموظفين منتخبتين ومكتب الموارد البشرية، ما يوفر الشفافية. وتنخرط اللجان الجديدة في عملية تصفية المرشحين وتجري المقابلات وتقدم توصيات التعيين إلى المدير العام مباشرة.

6- أدى ذلك إلى تحسن هام في نوعية التوظيف من خلال إعطاء دور أكبر للشعب التي تقوم بالتوظيف، وتمكين تحقيق المزيد من المواءمة مع الاحتياجات التقنية للمناصب في هذه الشعب، كما أدى جعل عملية التوظيف أسرع بكثير بإزالة مرحلة إضافية، ومع إدخال التوظيف الإلكتروني، تمكنت اللجان الجديدة من خفض ما يقرب من 70 في المائة من وقت التوظيف الكلي، من سنة إلى أربعة أشهر.

#### (ب) توظيف موظفي الخدمات العامة

7- اعتمد أيضاً نهج جديد لتوظيف موظفي الخدمات العامة في المنظمة، نهج يعتبر الأكثر ابتكاراً وطلائعية في منظومة الأمم المتحدة بأسرها، وذلك بكسر ما كان في السابق "حكراً". فقد تم التخلي عن قصر توظيف موظفي الخدمات العامة على المنطقة الجغرافية المحيطة، وأصبح تقديم طلبات لوظائف الخدمات العامة في المنظمة الآن مفتوحاً عالمياً، بهدف توظيف أفضل المرشحين، من خلفيات متنوعة، من سوق عالمية، كما يجدر بوكالة دولية من منظومة الأمم المتحدة كمنظمة الأغذية والزراعة. ومن بين 47 وظّفوا في مناصب في الخدمات العامة منذ عام 2015، بموجب ترتيبات "إطلاق الدعوات العالمية لإبداء الاهتمام بوظائف الخدمات العامة"، كان 11 ممن تقدموا بطلبات من خارج المنظمة.

8- بالإضافة إلى "إطلاق الدعوات العالمية لإبداء الاهتمام بوظائف في الخدمات العامة" في المقر الرئيسي والمكاتب الإقليمية، أعيدت صياغة لجنة اختيار موظفي الخدمات العامة لتصبح عملياتها أبسط كثيراً، فضلاً عن تشكيلتها الجديدة التي تضم ممثلين منتخبين من موظفي الخدمات العامة في كل إدارة وإقليم. وقد حلّ ذلك محل الممارسة التي كانت متبعة سابقاً والتي كانت تقضي بأن يحضر اتحاد موظفي الخدمات العامة كافة اجتماعات لجنة اختيار موظفي الخدمات العامة.

9- وضعت قائمة بالمرشحين المؤهلين لشغل وظائف من فئة الخدمات العامة ويتم تحديث هذه القائمة دورياً.

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

#### (ج) ممثلو منظمة الأغذية والزراعة

11- أحرز تقدم كبير في تعيينات ممثلي المنظمة. فمنذ يونيو/حزيران 2012، وتمشيا مع نشرة المدير العام DGB 2012/25، ينبغي أن يحقق المرشحون لشغل مناصب ممثلي المنظمة نتائج إيجابية في تقييم إلزامي لقدراهم في الإدارة المالية وإدارة الموارد البشرية.

12- وفي هذا الصدد، تم تحديث مواصفات منصب ممثل المنظمة لتعكس الواجبات والمسؤوليات المتوقعة من الممثلين. ويشكّل تقييم الكفاءات الإدارية والقيادية الآن جزءاً لا يتجزأ من عملية توظيف ممثلي المنظمة وكبار المديرين. ومنذ عام 2012، خضع حوالي 100 مرشح لمناصب ممثلي المنظمة (من داخل المنظمة ومن خارجها) لتقييم لكفاءاتهم القيادية.

13- يتشكل "استعراض التقييم الافتراضي" (الذي تقوم به شركة خارجية) من سلسلة من الاختبارات على الإنترنت واستبيان للشخصية، إلى جانب مقابلة جدية للتحقق من الكفاءة مقابل الكفاءات القيادية التي تتوقعها المنظمة ومواصفات منصب ممثل المنظمة. وتقرير استعراض التقييم الافتراضي هو أحد العناصر التي تؤخذ بالحسبان خلال عملية التوظيف لضمان أن تكون لدى من يعينون مستقبلاً الكفاءات الإدارية والقيادية المطلوبة للمنصب.

السنة	مجموع استعراضات التقييم الافتراضي	عدد المقيمين لمنصب ممثل للمنظمة
2012	23	23
2013	47	39
2014	33	18
2015	15	5
2016	29	15
المجموع	147	100

14- تغيرت أيضاً منذ عام 2012 تركيبة فريق اختيار ممثلي المنظمة. ففي الماضي، كان نائبا المدير العام وممثل لمكتب المدير العام أعضاء في الفريق، إلى جانب مدير مكتب دعم المكاتب الميدانية. أما في الوقت الحاضر، فيتكون الفريق من المدير العام المساعد/التعاون التقني والمدير العام المساعد/الممثل الإقليمي من الإقليم المعني ومدير مكتب دعم المكاتب اللامركزية.

(د) التوظيف على مستوى مدير

15- جرى تمثين عملية اختيار المرشحين لوظائف من مستوى مد-1 فما فوق، وذلك، من بين جملة أمور أخرى، بإعادة تشكيل فريق إجراء المقابلات ليضم خبيراً خارجياً رفيع المستوى وخبيراً في الموارد البشرية. ومن بين سمات عملية الاختيار الهامة الأخرى تقييم القدرات الإدارية للمرشحين من جانب شركة خارجية عن طريق استعراض التقييم الافتراضي. كذلك وضعت قائمة بالمرشحين المؤهلين على غرار قائمة مرشحي الوظائف الفنية.

(هـ) الموظفون الفنيون المبتدئون

16- المجال الآخر الذي أحرز فيه تقدم هو مجال الموظفين الفنيين المبتدئين، ما أدى إلى تحديد حيوية القوى العاملة في المنظمة بموظفين مؤهلين تأهيلاً عالياً مهيين جيداً للعمل في منظومة الأمم المتحدة. ومنذ تطبيق برنامج الموظفين الفنيين المبتدئين، وظّف منهم 49، من بينهم 29 امرأة و28 من الدول الأعضاء غير الممثلة أو الممثلة تمثيلاً ناقصاً.

17- تواصل المنظمة بذل جهود حثيثة لضمان مستوى عالٍ من الحفاظ على الموظفين الفنيين المبتدئين السابقين، رهناً بالأداء الفردي. وحتى تاريخه، احتفظ بأكثر من ثلثي (67 في المائة) الموظفين الفنيين المبتدئين الذين وظفوا بين عامي 2011 و2014، بموجب ترتيبات تعاقدية مختلفة أبرمت معهم لدى انتهاء تعيينهم الأولي لمدة سنتين بتمويل من مكتب الموارد البشرية. وقد كان ذلك بعد تقييم دقيق لأداء الأشخاص المعنيين.

18- أما بالنسبة للموظفين الفنيين المبتدئين الـ 21 الموجودين حالياً، فإن ثلاثة منهم من بلدان غير ممثلة وسبعة من بلدان ممثلة تمثيلاً ناقصاً. أما بالنسبة لمؤهلاتهم الأكاديمية، فأربعة منهم يحملون درجة الدكتوراه و16 درجة الماجستير. وفيما يتعلق بمعرفتهم باللغات الرسمية للأمم المتحدة، فإن اثنين منهم كفؤون بلغات أربع (مع إجادة كاملة للغتين على الأقل)، وستة بلغات ثلاث (مع إجادة كاملة للغتين) والمرشحين الآخرين كفؤون بلغتين. وهذا يعني أن المرشحين الذين عيّنوا كانوا كلهم يمتلكون لغتين من اللغات الرسمية على الأقل.

#### (و) الترقّي الوظيفي

19- أدت المشاورات الداخلية مع الهيئات الممثلة للموظفين إلى تغيير ممارسة "نمو الوظيفة" السابقة التي كان يتخللها افتقار إلى الشفافية وكانت تميل لصالح المرشحين في المجالات الإدارية.

20- أدخلت إجراءات لضمان أن يتسم الترقّي الوظيفي في المنظمة بالشفافية وأن يكون على أساس الجدارة. وقد استبدلت عملية "النمو الوظيفي" السابقة بشكل حصري تقريباً بالترقية من خلال عملية تنافسية.

21- بناءً على ذلك، تجري الترقية إلى الرتب العليا الآن من خلال التنافس في عملية مفتوحة شفافة تتعلق بإعلانات عن الوظائف الشاغرة أو دعوات عالمية، وفقاً لمعايير ملموسة محددة جيداً.

22- لذا يحتفظ بعملية نمو الوظيفة حصراً لظروف استثنائية كما في المكاتب القطرية الصغيرة التي تكون فرص الترقية فيها من خلال المنافسة على وظائف شاغرة محدودة أو معدومة.

#### (ز) إعلانات الوظائف الشاغرة والتوعية

23- بالإضافة إلى الدعوات العالمية والإقليمية لإبداء الاهتمام بوظائف الخدمات العامة، بذلت المنظمة ولا تزال جهوداً متضافرة لزيادة اجتذابها واستهدافها مرشحين ذوي نوعية جيدة لملء الوظائف الشاغرة على المستوى الفني والمستوى الأعلى.

24- يشمل البحث عن مرشحين للمناصب العليا الإعلان في مطبوعات عالمية مناسبة، وكذلك استخدام شركات توظيف خارجية مهنية. وبشكل مشابه، يجري تعزيز كافة الإعلانات عن الوظائف الشاغرة على المستوى الفني من خلال المكاتب الإقليمية والقطرية لتعزيز التواصل على المستويين المحلي والعالمي. وقد استخدمت هذه الطريقة بنجاح في توظيف 27 موظفاً من الفئة الفنية في برنامج "فيرست FIRST" الذي يموله الاتحاد الأوروبي في عام 2016، حيث كانت هناك حاجة إلى مرشحين في المقر وفي مواقع ميدانية.

25- أفضت جهود التواصل هذه إلى زيادة كبيرة في عدد المتقدمين للوظائف الشاغرة المعلن عنها. فقد ارتفع متوسط عدد المتقدمين لوظائف المستوى الفني في الفترة 2012-2016 بنسبة 170 في المائة، من 127 إلى 216. ويبين الجدول أدناه التوزيع حسب مستوى الدرجة. وفي عام 2016، تجاوز عدد المتقدمين لوظائف مدير 600 في بعض الحالات، ولبعض الوظائف الفنية كان العدد أكبر من 300.

عدد المتقدمين بطلبات - التغيير من عام 2012 إلى عام 2016، حسب الدرجة

شواغر فنية	2012	2016	الزيادة
ف-2	263	367	140%
ف-3	155	273	176%
ف-4	117	197	169%
ف-5	75	139	186%
المجموع	127	216	170%

26- بدءاً من عام 2012، أدخلت المرونة بالتعاقد مع غير الموظفين وأدوات تعاقدية أخرى بغية تقديم دعم أمثل للتعديلات في المجالات ذات الأولوية في سياق التعديلات التي أدخلت على التوجه الاستراتيجي للمنظمة كما وافق عليها الأعضاء. وفي أعقاب توطيد التغييرات التحويلية، وعملية تخطيط استراتيجي للقوى العاملة صاحبت ذلك، تسارع التوظيف في الوظائف الفنية في عام 2016. وقد أدى ذلك إلى قيام المدير العام بتعيين 141 موظفاً فنياً في مناصب مدرجة في برنامج العمل والميزانية. فنجم عن ذلك انخفاض في معدل شغور الوظائف الفنية في برنامج العمل والميزانية إلى 11.8 في المائة، ما يتماشى مع هدف ألا يتجاوز المعدل 15 في المائة المتفق عليه. وبالإضافة إلى ذلك، بالنظر إلى عمليات التوظيف الإضافية الجارية، يتوقع أن ينخفض معدل الشغور إلى حوالي 10 في المائة. وقد أجريت عملية التوظيف بحيث تحقق كافة الوحدات التنظيمية المفردة، وخاصة في المجالات التقنية، أيضاً هدف معدل الشغور المقرر. ويرد في الجدول أدناه مزيد من التفاصيل عن معدلات الشغور حسب الوحدات التنظيمية، في المقر وفي المكاتب الميدانية.

## تحديث وضع الشواغر وخريرطنتها

معدل الشغور المتوقع - المجموعة	معدل الشغور المتوقع %	عمليات لم يتم البت فيها بعد	معدل الشغور - المجموعة	معدل الشغور %	مجموع الوظائف المشغولة	مجموع الوظائف الفنية	الشعبة/الوحدة	المجموعة
9.3%	11.1		9.9%	11.1	8	9	مكتب المدير العام	المراكز العليا
	12.5			12.5	14	16	مكتب الشؤون القانونية والأخلاقية	
	9.1	1		11.4	39	44	مكتب الاتصالات في المنظمة	
	0.0			0.0	8	8	مكتب التقييم	
	13.0			13.0	40	46	مكتب الموارد البشرية	
	0.0			0.0	18	18	مكتب المفتش العام	
	9.5			9.5	19	21	مكتب الاستراتيجية والتخطيط وإدارة الموارد	
8.0%	37.5		15.3%	37.5	5	8	مكتب نائب المدير العام (العمليات)	مكتب نائب المدير العام
	14.0			14.0	37	43	شعبة تكنولوجيا المعلومات	
	5.1	8*		25.6	29	39	شعبة المؤتمر والمجلس وشؤون المراسم	
	0.0	1		2.9	33	34	مكتب الشراكات والدعوة وتنمية القدرات	
	0.0	2		20.0	8	10	مكتب دعم اللامركزية	
	6.3			6.3	15	16	مركز الخدمات المشتركة	
9.4%	20.0		9.4%	20.0	4	5	مكتب المدير العام المساعد، إدارة الخدمات المؤسسية والموارد البشرية والشؤون المالية	إدارة الخدمات المؤسسية
	5.6			5.6	17	18	وحدة الخدمات الإدارية	
	10.0			10.0	27	30	شعبة الشؤون المالية	
18.2%	42.9		18.2%	42.9	4	7	نائب المدير العام (المناخ والموارد الطبيعية)	نائب المدير العام
	6.7			6.7	14	15	شعبة تغير المناخ والبيئة	
9.7%	0.0		11.0%	0.0	12	12	مكتب المدير العام المساعد، إدارة الزراعة وحماية المستهلك	إدارة التنمية الاقتصادية والاجتماعية
	11.1	2		22.2	14	18	شعبة اقتصاديات التنمية الزراعية	
	14.3			14.3	24	28	شعبة التغذية والنظم الغذائية	

معدل الشغور المتوقع - المجموعة	معدل الشغور المتوقع %	عمليات لم يتم البت فيها بعد	معدل الشغور - المجموعة	معدل الشغور %	مجموع الوظائف المشغولة	مجموع الوظائف الفنية	الشعبة/الوحدة	المجموعة
	11.5			11.5	23	26	شعبة السياسات الاجتماعية والمؤسسات الريفية	
	13.0			13.0	20	23	شعبة الإحصاء	
	5.3			5.3	36	38	شعبة التجارة والأسواق	
8.2%	12.5		8.2%	12.5	14	16	مكتب المدير العام المساعد (إدارة الزراعة وحماية المستهلك)	إدارة الزراعة وحماية المستهلك
	6.3			6.3	15	16	مكتب سلامة الأغذية	
	12.5			12.5	21	24	شعبة الانتاج الحيواني وصحة الحيوان	
	0.0			0.0	16	16	شعبة الأراضي والمياه	
	14.3			14.3	6	7	الشعبة المشتركة بين المنظمة والوكالة الدولية للطاقة الذرية لاستخدام التقنيات النووية في الأغذية والزراعة	
	6.5			6.5	29	31	شعبة الإنتاج النباتي ووقاية النباتات	
14.7%	0.0		14.7%	0.0	1	1	مكتب المدير العام المساعد، إدارة مصائد الأسماك وتربية الأحياء المائية	إدارة مصائد الأسماك وتربية الأحياء المائية
	14.9			14.9	57	67	شعبة سياسات وموارد مصائد الأسماك وتربية الأحياء المائية	
7.0%	0.0		7.0%	0.0	6	6	مكتب المدير العام المساعد، إدارة الغابات	إدارة الغابات
	8.1			8.1	34	37	شعبة سياسات وموارد الغابات	
11.2%	0.0		16.3%	0.0	5	5	مكتب المدير العام المساعد، إدارة التعاون التقني	إدارة التعاون التقني
	0.0			0.0	1	1	شعبة الطوارئ وإعادة التأهيل	
	14.1	5		21.1	56	71	شعبة مركز الاستثمار	
	4.8			4.8	20	21	شعبة التعاون في ما بين بلدان الجنوب وحشد الموارد	
	9.8	19		12.0	749	851	المجموع في المقر الرئيسي	

معدل الشغور المتوقع - المجموعة	معدل الشغور المتوقع %	عمليات لم يتم البت فيها بعد	معدل الشغور - المجموعة	معدل الشغور %	مجموع الوظائف المشغولة	مجموع الوظائف الفنية	الشعبة/الوحدة	المجموعة
11.5%	10.4		11.9%	10.4	60	67	المكتب الإقليمي لأفريقيا/ المكتب الإقليمي الفرعي لأفريقيا الوسطى/ المكتب الإقليمي الفرعي لأفريقيا الشرقية/ المكتب الإقليمي الفرعي لأفريقيا الجنوبية	المكاتب الميدانية،
	9.1	1		10.9	49	55	المكتب الإقليمي لآسيا والمحيط الهادئ / المكتب الإقليمي الفرعي لجزر المحيط الهادئ	
	10.3			10.3	26	29	المكتب الإقليمي لأوروبا وآسيا الوسطى/ المكتب الإقليمي الفرعي لآسيا الوسطى	
	14.6			14.6	41	48	المكتب الإقليمي لأمريكا اللاتينية والبحر الكاريبي/ المكتب الإقليمي الفرعي للبحر الكاريبي/ المكتب الإقليمي الفرعي لأمريكا الوسطى	
	13.9			13.9	31	36	المكتب الإقليمي للشرق الأدنى وشمال أفريقيا (القاهرة)/ المكتب الإقليمي الفرعي لشمال أفريقيا (تونس)	
9.1%	0.0		9.1%	0.0	9	9	الممثلون القطريون للمنظمة في آسيا والمحيط الهادي	ممثلات المنظمة
	0.0			0.0	5	5	ممثلات المنظمة في أوروبا	
	26.7			26.7	11	15	ممثلات المنظمة في أمريكا اللاتينية والبحر الكاريبي	
	0.0			0.0	6	6	ممثلات المنظمة في الشرق الأدنى	
	5.0			5.0	19	20	ممثلات المنظمة في أفريقيا	
12.5%	33.3		12.5%	33.3	2	3	مكتب الاتصال مع الأمم المتحدة، جنيف	مكاتب الاتصال
	0.0			0.0	1	1	مكتب الاتصال مع اليابان	
	0.0			0.0	2	2	مكتب الاتصال مع الأمم المتحدة، نيويورك	
	0.0			0.0	1	1	مكتب الاتصال مع الاتحاد الروسي	

معدل الشغور المتوقع - المجموعة	معدل الشغور المتوقع %	عمليات لم يتم البت فيها بعد	معدل الشغور - المجموعة	معدل الشغور %	مجموع الوظائف المشغولة	مجموع الوظائف الفنية	الشعبة/الوحدة	المجموعة
	0.0			0.0	1	1	مكتب الاتصال مع أمريكا الشمالية	
	11.1	1		11.4	264	298		مجموع المكاتب الميدانية
	10.1	20		11.8	1,013	1,149		المجموع في المنظمة

\* 6 وظائف محددة للإلغاء في العملية الواردة في " تعزيز القدرة الفنية وتوطيد ترتيبات البرنامج في 2016-2017"

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

#### (أ) إدارة وتطوير وتعلّم الأداء

27- يسير تنفيذ السياسة المحددة بشأن "نظام تقييم وإدارة الأداء"، الذي أطلق في فبراير/شباط هذا العام، سيراً حسناً. وقد جرى تبسيط وتحسين نظام إدارة الأداء في عام 2016. وتشمل التغييرات الرئيسية تحسين النظام على شبكة الإنترنت، وخطط عمل أبسط وأفضل نوعية، وتركيز أكبر على الحصول معلومات مرتدة في الوقت المناسب وذات نوعية أرفع، والانتقال من مقياس تصنيف من 4 نقاط إلى مقياس تصنيف من 5 نقاط.

28- استعرض نظام تقييم وإدارة الأداء وجرى تحسينه باستمرار منذ عام 2012، في مباحثات الإدارة الداخلية وفي مشاورات مع الهيئات الممثلة للموظفين. فعلى سبيل المثال، تبين أن مقياس التصنيف ذا العدد الزوجي من النقاط واجه المديرين بصعوبات لدى محاولة وصف أداء الموظفين بدقة، خاصة بالنظر إلى عدم وجود نقطة مركزية تمثل الأداء المرضي.

29- على نحو مشابه، كشفت المباحثات والمشاورات الداخلية أن خطط العمل المسهبة المصحوبة بعدد كبير من الأهداف والمؤشرات أدت إلى اهتمام أقل من مرضى من كل من الموظفين والمديرين في كل من مرحلة الصياغة في بداية العام ومرحلة تقييم الأداء في نهاية العام. ووفقاً لذلك، اعتبر أن من الأنسب تبسيط خطط العمل وإتاحة قدر أكبر من المرونة في تفصيلها ما يمكن من قياس الأداء بها.

30- علاوة على ذلك، وضعت تدريجياً عمليات مبسطة مُمكنة للتقييمات التي كانت ورقية في الماضي، ما يتيح اعتماد نهج لتقييم الأداء أكثر اتساقاً.

31- وفي إطار نهج أوسع نطاقاً لإزاء بناء القدرات، أُطلقت سلسلة من وحدات التعلّم الإلكتروني، بدءاً بوحدة المسؤول عن ميزانية المشروع - وهي وحدة إلزامية للمسؤولين الجدد والقائمين عن ميزانيات المشاريع. وكذلك، يتم تدريجياً إصدار وحدات تعلّم إلكترونية أخرى تركز بصورة أساسية على بناء القدرات التشغيلية لدى الموظفين، وترمي إلى تحسين الكفاءة الإدارية وفهم المساءلة والتشجيع على المواءمة مع إطار نتائج المنظمة. وأطلق أيضاً برنامج استيعاب جديد لمساعدة القادمين الجدد على اكتساب المعارف والأدوات الأساسية بما يتيح توجيههم داخل المنظمة في الأسابيع الأولى التي تلي تعيينهم. والبرنامج متاح لجميع الموظفين في العالم.

32- كما أن توفّر عدد كبير من الدورات الخاصة بالمنظمة التي ترمي إلى بناء القدرات التشغيلية والبرامجية والإدارية للموظفين يتيح للمنظمة إقامة مسارات تعليم مجدية لأدوار محدّدة. وسوف تُطلق الدورات المصممة حديثاً في بداية عام 2017.

33- يزداد عدد الحلقات الدراسية المنظمة عبر الإنترنت في إطار برامج التعليم المختلطة. ويتم حالياً تنشيط هذه الحلقات الدراسية عبر الإنترنت من جانب مجموعة ممارسي السياسات، ومجموعة التعاون في ما بين بلدان الجنوب وشعبة حشد الموارد. كما أن حلقات دراسية إلكترونية أخرى هي في مراحل مختلفة من الإعداد، وتتراوح مواضيعها بين اتفاق منحة أو تفويض تقييم الركائز بتمويل من الاتحاد الأوروبي، وعمل الأطفال، والموافقة المسبقة الحرة وعن علم، من بين مواضيع أخرى. ويوفّر مكتب الموارد البشرية الدعم للخبراء في كل موضوع، في مجال تصميم هذه الحلقات الدراسية وبناء قدراتهم على تصميمها، وتسييرها وتوفيرها.

34- كما أن البرامج المتعلقة بالأمن الغذائي، ونظم الأغذية والتغذية، التي جمعت بين فرق البرامج الاستراتيجية (في المقر الرئيسي وفي المكاتب الإقليمية)، وكذلك الموظفين الرئيسيين في جميع المواقع، أفضت إلى نتائج جيدة من حيث إعادة تشكيل تصوّر المنظمة بشأن الأمن الغذائي، ونظم الأغذية والتغذية. كذلك، تقوم حالياً شعبة الشراكات والدعوة وتنمية القدرات باستعراض مبادرات مماثلة، بالتعاون مع الأوساط الأكاديمية.

#### (ب) العلاقات مع الهيئات الممثلة للموظفين

35- كانت هناك منذ بداية عام 2012 ولا تزال مشاركة مستمرة وجوهرية مع الهيئات الممثلة للموظفين - رابطة موظفي الفئة الفنية في منظمة الأغذية والزراعة واتحاد موظفي الخدمات العامة. وقد أدى ذلك إلى مزيد من الوضوح لدور الإدارة في اتخاذ القرارات الإدارية ودور الهيئات الممثلة للموظفين في إبداء الملاحظات البناءة.

36- شكّلت لجنة استشارية مشتركة من الإدارة والموظفين تعقد اجتماعات منتظمة بين الممثلين والإدارة. فمثلاً في عام 2015، عقدت اللجنة 27 اجتماعاً، وفي عام 2016، اجتمعت 16 مرة حتى هذا التاريخ. وقد تحسّن مستوى التعاون والتفاهم مع هيئات الموظفين تحسناً كبيراً، وكان لذلك تأثير صحي مفيد على المنظمة ككل. ولزيادة الشفافية، تُنشر محاضر هذه الاجتماعات على شبكة الإنترنت الداخلية.

37- بالإضافة إلى ذلك، منحت كل هيئة ممثلة للموظفين مساحة مخصصة دائمة على الصفحة الأولى من شبكة الإنترنت الداخلية للمنظمة، يمكن للهيئة المعنية نشر معلومات فيها دون اعتراض.

#### (ج) العقود القصيرة الأجل

38- في عام 2015، وضع من خلال تعميم إداري حدّ لأقصى مدة عمل ممكنة بموجب التعيينات القصيرة الأجل هو 55 شهر خدمة. وكان الهدف هو ضمان أن تستخدم التعيينات القصيرة الأجل استخداماً صحيحاً وأن يعيّن العاملون لمدة قصيرة الأجل لفترات مؤقتة لتغطية احتياجات مؤقتة بسبب بلوغ عبء العمل ذروته أو غياب الموظفين العاديين

أو وجود شواغر. ويترتب على ذلك أنه ينبغي ألا يتوقع تمديد التعيين أو إعادة التعيين بموجب عقد قصير الأجل. وقد نُقح القسم الخاص بالعاملين بموجب تعيين قصير الأجل في الدليل الإداري وأدخلت عليه تعديلات تشمل، من بين جملة أمور أخرى، النص على هذا الحد الأقصى للتعيين.

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

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

39- في اتخاذ قرارات التعيين في المناصب الفنية الدولية، اتبع دائماً معيار الجدارة للتأكد من أن تملأ المنظمة المناصب جميعاً بأفضل المرشحين المؤهلين.

40- في الوقت نفسه، وتمشياً مع توجيهات الأجهزة الرئاسية، أولت الإدارة العليا الاهتمام الواجب لضمان التمثيل الجغرافي المنصف للدول الأعضاء في الأمانة العامة للمنظمة بقدر ما يتعلق الأمر بالوظائف الممولة من برنامج العمل والميزانية.

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

42- في يناير/كانون الثاني 2012، كان عدد الدول الممثلة تمثيلاً منصفاً 137، أي 72 في المائة من مجموع 191. ومنذ عام 2014، ثبت أن الحفاظ على مستوى تمثيل منصف يشكّل تحدياً صعباً بخاصة، إذ أصبح تعريف الموظفين الذين يحسبون في التوزيع الجغرافي أكثر صرامة (عادت القاعدة إلى المنهجية المتبعة)، وساهم في هذه التحديات خفض عدد وظائف برنامج العمل والميزانية في التوزيع الجغرافي، ما أدى إلى ضيق النطاقات المرغوبة، وأيضاً انخفاض الاشتراكات المقررة لبعض البلدان والدول الأعضاء المنضمة حديثاً.

43- مع ذلك، يتوقع أن يشير استعراض الأرقام ذات الصلة في نهاية العام إلى تحسن كبير في التمثيل الجغرافي. وسيكون لقرارات التعيين الأخيرة لعدد ملحوظ من الوظائف تأثير ممتاز على التمثيل الجغرافي. وبعد الانتهاء من التعيينات الجديدة، بحلول نهاية العام، نعتقد أن نسبة البلدان الممثلة تمثيلاً منصفاً ستبلغ 76 في المائة (147 بلداً من أصل 194).

## عدد البلدان الأعضاء حسب الوضع التمثيلي

التوقعات لنهاية 2016(*)		يناير/كانون الثاني 2012			
29	15%	31	16%	بلدان غير ممثلة	
14	7%	18	9%	بلدان ممثلة تمثيلاً ناقصاً	
147	76%	137	72%	بلدان ممثلة تمثيلاً منصفاً	
4	2%	5	3%	بلدان ممثلة تمثيلاً زائداً	
194	100%	191	100%	المجموع	

(\*) تشير التوقعات لنهاية ديسمبر/كانون الأول 2016 إلى الوضع المرتقب مع الأخذ بالاعتبار اكتمال توظيف المرشحين المختارين (\*\*\*) البلدان الأعضاء التي انضمت خلال الفترة ولم تحسب: سنغافورة (ممثلة تمثيلاً ناقصاً)؛ جنوب السودان (ممثلة تمثيلاً منصفاً)؛ بروناي (غير ممثلة). انضمت هذه الدول الثلاث في يناير/كانون الثاني 2014

44- يُرصد وضع التمثيل الجغرافي في المنظمة الأغذية بعناية ويصدر تقرير شهري عن الوضع ينشر أيضاً على الموقع الإلكتروني للممثلين الدائمين.

(ب) تحسّن تمثيل الجنسين

45- بين عامي 2012 و2016، ارتفعت النسبة الإجمالية للنساء في كافة فئات الموظفين (مدراء وفنيون وموظفون فنيون مبتدئون وموظفون فنيون معاونون وموظفون فنيون وطنيون وموظفون في الخدمات العامة) باطراد من 51 في المائة إلى 52 في المائة. ورغم انخفاض العدد المطلق لمجموع الموظفين بنسبة 22 في المائة منذ عام 2012، واصلت المنظمة جهود التركيز على توظيف المزيد من النساء في القوى العاملة، ويمكننا التأكيد أن أكثر من نصف موظفي المنظمة جميعاً هم بالفعل من النساء.

46- في ما يتعلق بالفئة الفنية الدولية (ف-1 إلى نائب مدير عام)، سار تمثيل الجنسين في اتجاه إيجابي. فقد بلغت نسبة النساء 36 في المائة في بداية عام 2012، وبحلول أكتوبر/تشرين الأول 2016، وبفضل استمرار وتوسيع جهود الاتصال بعدد كبير من المؤسسات المهنية والجامعات في بلدان مختارة وكذلك إيلاء الاهتمام من جانب هيئة الاختيار للتوازن بين الجنسين، ارتفع هذا الرقم إلى 40 في المائة.

47- هناك تحسن آخر ملحوظ تجدر الإشارة له وهو زيادة عدد النساء في فئتي الموظفين الفنيين الوطنيين والموظفين الفنيين المبتدئين. فبالفعل، ارتفعت نسبة النساء في فئة الموظفين الوطنيين بين عامي 2012 و2016 من 36 في المائة إلى 40 في المائة، وفي فئة الموظفين الفنيين المبتدئين (درجة ف-1) من 61 في المائة إلى 72 في المائة. ومع الموظفين الفنيين المبتدئين الجدد الذين يوشكون على الالتحاق، سيكون هناك ما مجموعه 33 موظفاً فنياً مبتدئاً، 22 منهم من النساء. وفي هذه الفئة الأخيرة، النتائج المتوقعة للتمثيل العام بين الجنسين في المديين المتوسط والطويل هي نفسها المتوقعة للموظفين الفنيين.

## (ج) التنقل على مستوى المنظمة

48- لقد وضعت سياسة تنقل جغرافي للموظفين على مستوى المنظمة وأجريت عمليات تنقل سنوية بدءاً من عام 2014. وقبل ذلك التاريخ، كانت حالات التنقل الجغرافي طوعية ومنخفضة العدد ومخصصة ومؤقتة الطبيعة، ولم تكن هناك سياسة متسقة في هذا الصدد.

49- في عام 2014، أدخلت سياسة تنقل جغرافي إلزامي للموظفين، ما يعكس الطبيعة الدولية للمنظمة، بهدف تنشيط المنظمة. وقد صقلت هذه السياسة إثر مباحثات داخلية ومشاورات مع الهيئات الممثلة للموظفين وأعلنت في نشرة المدير العام DGB 2015/07.

50- يشمل البرنامج ذو الصلة جميع الإدارات والشعب والمكاتب في المقر وفي الميدان، وقد وضعت أهداف حدّ أدنى لكل منها على أساس سنوي. وقد صُقل البرنامج منذ عام 2014 بناءً على الملاحظات الواردة في السنوات السابقة وازداد عدد التنقلات من 15 في عام 2014 إلى 34 في عام 2015 وإلى 50 في عام 2016.

51- اجتذب نجاح سياسة التنقل الجغرافي للموظفين في المنظمة بالفعل انتباه هيئات منظومة الأمم المتحدة الشقيقة. ولقد أصبح الأثر الإيجابي المتنوع لسياسة التنقل على كل من المنظمة والموظفين واضحاً بازدياد، فهي تعزز القدرات الفنية للمنظمة ككل وتجلب المعرفة من المقر إلى الميدان، وبالعكس.

## (د) تعزيز التعددية اللغوية

52- استناداً إلى القرار التاريخي 11/50 الصادر عن الجمعية العامة للأمم المتحدة والقرارات التي تلتها بشأن التعددية اللغوية، اتخذت بضعة خطوات لتعزيز التعددية اللغوية في المنظمة، وخاصة بين الموظفين الفنيين الدوليين. فقد طُلب من جميع الموظفين الفنيين الدوليين تقديم أدلة على مهاراتهم اللغوية في لغتين رسميتين، وتعين على من لم يستوفِ الشروط الأساسية الالتحاق بدورات لتحسين معرفته. ونتيجة لذلك، أصبحت نسبة الموظفين (في مناصب برنامج العمل والميزانية) الذين يحتاجون إلى اكتساب معرفة بلغة ثانية على الأقل على المستوى المتوسط أقل من 4 في المائة. وعلاوة على ذلك، في سياق إجراءات الاختيار والتعيين، ينظر عن كثب إلى المهارات اللغوية للمرشحين، الداخليين والخارجيين. ويتطلب اختيار مرشح لا يملك مهارات لغوية دنياً إعفاءً ويخضع لوصول المرشح إلى المستوى المطلوب خلال فترة زمنية محددة.

53- دور الدول الأعضاء أساسي أيضاً لاعتماد موقف واضح بشأن التعددية اللغوية، يعبر عنه من خلال مشاركتها في الهيئات التشريعية لمختلف منظمات منظومة الأمم المتحدة، ودعم تنفيذها من خلال المصادقة على جميع التدابير اللازمة لتحقيقها، مثلاً من خلال تنمية القدرات الوطنية لتعزيز مناهج اللغة المهنية لتصل إلى المستويات المطلوبة من المنظمات الدولية.

## (هـ) الموارد البشرية من غير الموظفين

54- أدخلت في أواخر عام 2013 خطوط توجيهية بشأن توظيف الخبراء الاستشاريين الدوليين والمشاركين في اتفاقات الخدمات الشخصية تغطي جميع جوانب خدمة هذه الفئات من الموظفين، بما في ذلك الاختيار والتعيين والأجور (الفئات ألف، باء، جيم) وتقييم الأداء والمساءلة والرقابة، وكذلك رفع التقارير إلى الإدارة وإلى الأجهزة الرئاسية. وبالمثل، صدرت في عام 2014 خطوط توجيهية بشأن توظيف ومساعدة موظفي المشاريع الوطنيين وللمشاركين في اتفاقات الخدمات الشخصية المعينين محلياً. ومن الأهداف الرئيسية لهذه المبادرات اعتماد نهج أكثر اتساقاً وشفافية في جميع أنحاء المنظمة في التعامل مع هذه الفئات من الموظفين التي تمثل نسبة كبيرة من القوى العاملة في المنظمة، وخاصة في مراكز العمل الميداني.

55- إضافة إلى استعراض فئة الموارد البشرية من غير الموظفين ومساعدتها لها من مكتب المفتش العام، بدأ مكتب الموارد البشرية العمل على وضع مجموعة من التوصيات المتفق عليها، بالتعاون مع مركز الخدمات المشتركة ومكتب الشؤون القانونية. وفي ما يتعلق بالخطوط التوجيهية المتصلة بمساعدة المستشارين والمشاركين الذين أبرمت معهم عقود خدمات خاصة، والتي جرى تحديثها عام 2015، فقد جرت مراجعتها بعد التشاور مع المديرين في أنحاء المنظمة جميعاً، وذلك مع الأخذ بالاعتبار الإجراءات المتفق عليها، رهناً باستعراضها من جانب الإدارة.

56- كذلك جرت مراجعة وتحديد سياسات الموارد البشرية التي ترعى استخدام المتدربين والإجراءات المتصلة بها بالاستناد إلى الدروس المستخلصة حتى تاريخه، ومن المتوقع أن تصدر قبل نهاية العام. وينص البرنامج الجديد على مشاركة أكبر لشعبة الشراكات والدعوة وتنمية القدرات في الأنشطة المتصلة بتحديد المؤسسات الأكاديمية من أجل إقامة الشراكات وشبكات الخبراء، لتيسير النقاشات والبحوث في مجالات اهتمام المنظمة وللتفاوض بشأن ترتيبات الرعاية مع الجامعات أو مؤسسات أكاديمية أخرى والموافقة عليها.

**زيادة كفاءة عمليات وإجراءات الموارد البشرية**

## (أ) التحول في وظيفة الموارد البشرية ووحداًها ومركز الخدمات المشتركة

57- تحوّل مركز الخدمات المشتركة، من خلال استخدام نموذج أعمال "أفقي" جديد. وعندما استحدثت مركز الخدمات المشتركة أولاً، اقتصر العمل على اختيار الوظائف في المقر الرئيسي من مجالات مختلفة -الموارد البشرية والمالية والسفر وما إلى ذلك - ونقل هؤلاء جميعاً من روما إلى بودابست. وهكذا أعيد هناك إنتاج عدد من الصوامع الرأسية. ولكن جرى الآن تغيير البنية إلى بنية مشتركة بين عدة قطاعات مع خدمة للزبائن ورصد ومعالجة للمعاملات، كما جرى تطوير هيكل تنظيمي قادر على التكيف مع دوران الموظفين، بالإضافة إلى تحسين فعالية وجودة الخدمات المقدمة.

58- أحرز فريق مركز الخدمات المشتركة خلال الشهور الستة الماضية تقدماً هائلاً. فمن تبسيط عملية رواتب الموارد البشرية من غير الموظفين عن طريق خفض عدد الاستثناءات بما يزيد على 70 في المائة، وتعزيز أكثر من 60 عملية مفردة في خدمات الموارد البشرية، حسّنت عملية التحول الاتصالات والتصديقات مع مركز الخدمات المشتركة وضمه.

59- بالإضافة إلى ذلك، شكّل فريق مركز اتصال لتحسين نوعية الخدمات. ومن الآن فصاعداً، سيجري تأكيد استلام كافة الطلبات المقدمة إلى مركز الخدمات المشتركة والمواعيد المتوقعة للانتهاء، وإخطار جميع الأطراف ذات الصلة حالما تتخذ إجراءات.

60- يتواصل العمل على تحديث وترشيده الوثائق ذات الصلة، وكذلك القواعد والإجراءات، في مجال الموارد البشرية. وقد استعرض قسم الموارد البشرية في دليل التعليمات الإدارية استعراضاً كاملاً وجرى عليه تحسين كبير. وقد أنجزت مراجعة أولى وأجريت مشاورات أولية مع أصحاب الشأن الداخليين بشأن جميع أقسام الدليل المتصلة بقضايا الموارد البشرية والاستحقاقات والمزايا كلها تقريباً.

61- استعرضت أحكام الموارد البشرية في دليل التعليمات الإدارية للمنظمة، التي تشكل مصدراً لسياسات وإجراءات الموارد البشرية، استعراضاً شاملاً بهدف مراجعة وإعادة تنظيم المحتوى والتأكد من أنه يعكس أحدث المعلومات بصورة واضحة وبشفافية وبطريقة سهلة. وفي موازاة ذلك، أُطلق في ديسمبر/كانون الأول 2013 دليل للمنظمة على الإنترنت سهل الاستخدام. وقد أجريت عملية كبرى لتحديث الدليل بقواعد كانت موجودة سابقاً في العديد من التعميمات الإدارية بغية توحيد هذه القواعد قدر الإمكان وجمعها في مصدر واحد. ونتيجة للاستعراض الشامل وتبسيط الإصدارات الإدارية الحالية، ألغي حوالي 360 وثيقة مرجعية إدارية (منشورات إعلامية رئيسية وتوجيهات سياساتية وتعميمات إدارية خاصة بالموارد البشرية) وروجع ما تبقى منها وأدرج في الدليل.

62- أصدرت أداتان للخدمة الذاتية للموارد البشرية/إدارتيان لموظفي خدمة الموارد البشرية خلال عام 2016؛ وساهمت كل من شهادة التوظيف، وآلية حساب بدل إيجار السكن في التخفيف من عبء العمل الملقى على كاهل موظفي الموارد البشرية/الموظفين الإداريين.

63- وقد جرى أيضاً تطوير وظيفة جديدة للنظام العالمي لإدارة الموارد من أجل مكننة وتوحيد جميع الإجراءات الرئيسية في مجال التوظيف على الصعيد العالمي المتصلة بإدارة الوظائف، كما تمّ إنشاء مكتب مساعدة للموارد البشرية في بودابست من أجل دعم مستخدمي هذه الوظيفة الجديدة. وأفضت هذه الأداة إلى تخفيض الوقت اللازم للمعالجة وإلى تعزيز الشفافية.

64- عززت إدارة الإجازات المرضية من خلال تعاون داخلي أكبر بين مكتب الموارد البشرية والمكتب الطبي. ويتيح تحسين العملية الآلية بواسطة النظام العالمي لإدارة الموارد القائم حالياً مزيداً من الكفاءة في معاملة طلبات الإجازة المرضية. وقد تحقق المزيد من العدالة والرقابة، وكذلك من فعالية التكلفة، باستخدام مزود خارجي من شركة التأمين الطبي المتعاقد مع المنظمة، بغية دعم المكتب الطبي في مراجعة طلبات الحصول على إجازة مرضية طويلة، بما في ذلك عن طريق الزيارات المنزلية عند الاقتضاء.

## (ب) تبسيط وتوحيد/أتمتة عمليات الموارد البشرية

65- جلبت أتمتة نظام الرواتب العديد من الفوائد الهامة إلى مختلف مجالات خدمات الموارد البشرية التي تشمل، من بين جملة أمور أخرى، إدارة الإجازات ومدفوعات نهاية الخدمة وأوقات السفر والتوقف أثناء الرحلات وإدارة الموارد البشرية من غير الموظفين.

66- أنجز ابتكار هام في تصميم وتنفيذ لوحة إدارة الموارد البشرية ووضع مجموعة من التقارير الموحدة للموارد البشرية لدعم احتياجات الإدارة ولاستخدامات داخلية أخرى. ووضعت مؤشرات في المجالات الرئيسية للموارد البشرية (الملفات الشخصية للموظفين، والتمثيل الجغرافي وتوزيع الوظائف بين الجنسين ودوران الموارد البشرية والتقاعد).

67- استعرضت غالبية الإجراءات الرئيسية المتعلقة بالموارد البشرية كما جرى تحليلها وتنظيمها في إجراءات "تشغيل قياسية محدثة" (نقذ 140 إجراء). وقد أثبتت هذه الإجراءات أنها مفيدة للغاية في القيام بأعمال التجهيز الخاصة بالموارد البشرية وضمان الاتساق والشفافية في جميع أنحاء وحدات الموارد البشرية، وكذلك لدعم نقل المعرفة.

## الخلاصة

68- صممت سياسات وإدارة الموارد البشرية لدعم عمل المنظمة الذي يستهدف عالماً خالٍ من الجوع وسوء التغذية على نحو مستدام. فمنذ عام 2012، كانت وظيفة الموارد البشرية ولا تزال عنصراً أولاً في التغيير التحولي للمنظمة. ويتجلى ذلك في التحسينات التي أدخلت على قدرات الموارد البشرية وموقعها التنظيمي والتقارير والإنجازات الرئيسية التي تحققت نتيجة ذلك.

69- بما يتناسب مع الأهمية المعطاة لوظيفة الموارد البشرية، أدى التعزيز المتكرر منذ عام 2012 إلى التثام قدرات الموارد البشرية الأساسية في مكتب إدارة الموارد البشرية في قمة المنظمة، إلى جانب ترشيح الوظائف المتعلقة بالمعاملات ضمن مركز الخدمات المشتركة. ووفقاً لذلك، أصبح مدير مكتب الموارد البشرية الآن مسؤولاً مباشرة أمام المدير العام، بعكس ما كان عليه الحال عندما كانت تفصل بينهما طبقتين إداريتين. وقد عُزز فريق إدارة مكتب الموارد البشرية طيلة السنوات الثلاث الماضية بمستشار خاص من مستوى رفيع، يجتمع إلى جانب المدير ونائب المدير بانتظام مع المدير العام بشأن المسائل المتعلقة بالموارد البشرية.

70- أدى إيلاء اهتمام وثيق لوظيفة الموارد البشرية في المنظمة منذ عام 2012 إلى إنجازات كبرى في هذا المجال حظيت بتقدير الأجهزة الرئاسية تكراراً ووضعت المنظمة أيضاً في طليعة الابتكار في إطار النظام الموحد للأمم المتحدة.

71- السلطة بشأن المسائل المتعلقة بسياسات وإدارة الموارد البشرية منوطة في المقام الأول بالمدير العام، خاصة وأن المدير العام هو الذي يعيّن ويدير الموظفين ويضع سياسات وإجراءات الموارد البشرية، على النحو المنصوص عليه في النصوص الأساسية للمنظمة.

72- يقتصر دور الأجهزة الرئاسية فيما يتعلق بالمسائل المتعلقة بإدارة الموظفين على الإشراف العام، ولا يشمل الإدارة اليومية للموظفين والاستعراض التفصيلي لأمر وسياسات الموارد البشرية ضمن السلطة الإدارية، وذلك لا يدخل في إطار روح وغرض إصلاح المنظمة، الذي أدى إلى مزيد من الوضوح في العلاقات بين الحوكمة والإدارة.

73- نوهت لجنة المالية في دورتها الحادية والستين بعد المائة التي انعقدت في مايو/أيار 2016 بضرورة هذا الالتزام بالأدوار والمسؤوليات، ومن ضمن هذه الروح تعرض هنا الإنجازات التي تحققت في مجال سياسات وإدارة الموارد البشرية على لجنة المالية لاطلاعها.