



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

A

لجنة المالية

الدورة الثالثة والسبعون بعد المائة

روما، 12-16 نوفمبر/تشرين الثاني 2018

إدارة الموارد البشرية

يمكن توجيه أي استفسارات بشأن مضمون هذه الوثيقة إلى:

السيد **Fernando Serván**

مدير

مكتب الموارد البشرية

الهاتف: +3906 5705 2299



FC 173

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

موجز

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

التوجيهات المطلوبة من لجنة المالية

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

مسودة المشورة

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

الإجازات الرئيسية

1- بناءً على طلب أعضاء لجنة المالية في الدورات السابقة، تقدم المنظمة تقريرًا عن التحسينات الرئيسية في مجال سياسة وإدارة الموارد البشرية خلال فترة الإبلاغ الماضية. وتستمر المنظمة في اعتماد رؤية للموارد البشرية تقوم على أربع قوى دافعة رئيسية هي: (1) تعيين موظفين من ذوي الكفاءات العالية وتنمية قدراتهم؛ (2) ومواءمة إدارة الموارد البشرية مع الاحتياجات الاستراتيجية والبرامجية للمنظمة؛ (3) وعكس طبيعة منظمة الأغذية والزراعة كوكالة متخصصة من وكالات منظومة الأمم المتحدة؛ (4) وزيادة كفاءة عمليات وإجراءات الموارد البشرية. وتفيد هذه الوثيقة عن الإنجازات وفقًا لهذه القوى الدافعة.

توظيف موظفين يمتلكون أرفع المؤهلات وتنمية قدراتهم

(أ) توظيف الموظفين الفنيين

2- تواصل المنظمة تكثيف جهودها في سبيل توظيف أفضل المواهب بأكثر الطرق فعالية، مع إيلاء العناية الواجبة للأهداف الخاصة بالتوزيع الجغرافي والتوازن بين الجنسين. وعلى وجه الخصوص، ركزت المنظمة على اجتذاب قدر أوسع من المرشحين باستخدام حملات هادفة عبر وسائل التواصل الاجتماعي وبالإعلان عن الشواغر عبر الشبكات الفنية.

3- وتهدف أنشطة التوظيف التي تقوم بها المنظمة إلى تحديد واختيار أنسب المرشحين المتاحين على الصعيد العالمي، مع ضمان امتلاكهم الكفاءات والمؤهلات الأساسية والقيادية التي تتوخاها المنظمة. وهذا يضمن أن يدعم الموظفون الجدد عمل المنظمة ويعززوا من قدرتها الفنية وقدرتها على تنفيذ برامجها. ومن حيث الخلفية الأكاديمية للمرشحين ومهاراتهم اللغوية، ترد في الجدول 1 البيانات الخاصة بالمرشحين المعيّنين.

الجدول 1: المؤهلات الأكاديمية والمهارات اللغوية للمرشحين المعيّنين في الأعوام 2016 و2017 و2018

2018 (أكتوبر/تشرين الأول)		2017		2016		
%	#	%	#	%	#	
30%	54	33%	42	30%	71	المرشحون الحاملون لشهادة الدكتوراه
20%	35	20%	25	23%	55	المرشحون الحاملون لشهادتي ماجستير
29%	52	18%	23	16%	39	المرشحون الذين لديهم 3 لغات أو أكثر (المستويان جيم وباء)
	180		129		239	العدد الإجمالي للتعيينات

4- وأدت لجان اختيار الموظفين الفنيين المنقّحة، التي استحدثت في عام 2015، إلى المزيد من الشفافية وإلى قدر أكبر من الانخراط المباشر لوحدة التوظيف وعملية توظيف أسرع، إذ استبدلت لجنة اختيار الموظفين الفنيين المركزية دون مشاركة وحدات التوظيف وبأعضاء ترشحهم مركزياً هيئات ممثلي الموظفين بـ 11 لجنة لامركزية لاختيار الموظفين الفنيين

لجنة واحدة لكل إدارة أو إقليم)، حيث يشارك مديرو التوظيف مباشرة، إلى جانب ممثل عن مكتب الموارد البشرية وعضو ينتخبه موظفو الإدارة نفسها، ويرأس اللجنة عضو من الإدارة نفسها.

5- وتتطابق المدة الإجمالية لعملية الاختيار مع الفترة الزمنية بين إغلاق الإعلان عن الوظيفة شاغرة وقرار التعيين. وتقوم المنظمة حاليًا برصد البيانات الكلية، إذ تدار المراحل المختلفة لعملية التوظيف بأدوات مختلفة، بعضها بالتعيين الإلكتروني iRecruitment ومعظمها عبر البريد الإلكتروني. وابتداءً من العام المقبل، ستبدأ المنظمة برصد مراحل عملية التوظيف المختلفة باستخدام الوظائف الإضافية المتوفرة في التوظيف الجديدة التي ستصبح متاحة في عام 2019. وسيتمكّن ذلك المنظمة من تحديد الاختناقات المحتملة ومجالات التحسين.

6- وقوائم المرشحين المعتمدة مسبقًا هي إحدى الطرق التي يمكن للمنظمات أن تستخدمها لتعزيز حسن توقيت وكفاءة عملية التوظيف. وكانت وحدة التفتيش المشتركة قد قيّمت في عام 2012 استخدام مثل هذه القوائم واقترحت وضع "قوائم/مجموعات للمرشحين الذين سبق تقييمهم تماشياً مع الاحتياجات التنظيمية لتعيين فئات محددة من الوظائف والمجموعات الفنية، حسب الاقتضاء، للإسراع في عملية الاختيار".¹

7- وتشير قائمة توظيف الموظفين الفنيين إلى قائمة المرشحين الذين قيّمهم لجنة المقابلات على أنهم مؤهلون ومناسبون لمنصب معين لكنهم لم يُختاروا لذلك المنصب. وتتيح "القائمة" للمنظمة الاحتفاظ بالمرشحين الذين اجتازوا بنجاح عملية الاختيار التنافسي الاعتيادية، فتحافظ بذلك على ذخّر من المواهب التي يمكن توظيفها في وقت لاحق، مما يوفر الوقت والموارد. ويمكن لمكاتب التوظيف أن توصي باستخدام "القائمة" لملء وظيفة شاغرة بدلاً من إصدار إعلان عن الوظيفة شاغرة وتكرار عملية الاختيار.

8- وبدءًا من عام 2016، كثفت المنظمة استخدام "القائمة" كأداة لدعم جهود التوظيف في المنظمة في تلك الفترة. وفي عام 2017، وبعد التشاور مع الهيئات الممثلة للموظفين، ضمّنت المنظمة في النسخة المنقحة من الخطوط التوجيهية لتوظيف الموظفين الفنيين تعريفًا واضحًا للقائمة وغرضها وطريقة عملها. وقد زادت النسبة المئوية لوظائف برنامج العمل والميزانية المملوءة باستخدام قائمة الموظفين الفنيين من 4 في المائة في عام 2015 إلى 38 في المائة في عام 2016 وإلى 51 في المائة في عام 2017.

¹ الوثيقة JIU/REP/2012/4 - استقطاب الموظفين في مؤسسات منظومة الأمم المتحدة: تحليل مقارن وإطار معياري. ويستلزم ذلك ما يلي: (أ) قوائم/مجموعات من مرشحين قيّموا وأوصي بهم لشغل وظيفة محددة أو وظيفة شاغرة عامة، لكنهم لم يُختاروا بعد؛ (ب) وأن يكفل مديرو القوائم أنها تلبّي توقعات مديري التوظيف من حيث توفر المرشحين وطول المدة التي يبقى فيها المرشحون في القائمة؛ (ج) وقواعد بيانات القائمة ذات الصلة مستكملة ويسيرة الاستعمال؛ (د) وإجراء تقييم دوري لنظم القائمة/المجموعة وإعادة النتائج لتضمينها في العملية.

(ب) برنامج الموظفين الفنيين المعاونين

9- تستمر المنظمة في التعاون مع البلدان الأعضاء من خلال برنامج الموظفين الفنيين المعاونين لتوفير تجربة تعليمية منمّمة إلى موظفين وطنيين من بلدان مختلفة عبر المشاركة في أنشطة تعاون دولية، مع تمكينهم من تطبيق تخصصاتهم الفنية تحت إشراف موظف ذي خبرة من موظفي المنظمة.

10- ورغم أن عدد الشركاء المانحين انخفض انخفاضًا طفيفًا في عام 2018، من 15 إلى 14، عيّنت المنظمة من يناير/كانون الأول إلى أكتوبر/تشرين الأول 2018 ما مجموعه 17 موظفًا فنيًا معاونًا، أي بزيادة قدرها 54 في المائة عن عام 2017. والمنظمة حاليًا بصدد توظيف 8 موظفين فنيين معاونين بتمويل من مجلس المنح الصيني ووظيفتين اثنتين تمولهما ألمانيا.

الجدول 2: اتجاهات برنامج الموظفين الفنيين المعاونين في الأعوام 2016 و2017 و2018

عدد الشركاء المانحين	عدد الموظفين الفنيين المعاونين المعيّنين	
15	43	2016
15	43	2017
14	54 (يتوقع تعيينهم)	2018

11- وتقوم المنظمة الآن بمراجعة برنامج الموظفين الفنيين المعاونين لتحسين أثره العالمي. وعلى وجه الخصوص، تعمل المنظمة على إطلاق نداء عالمي لتقديم طلبات لمناصب تغطي المجالات الرئيسية ذات الأولوية في المنظمة. والهدف هو اجتذاب موظفين فنيين معاونين مؤهلين متخصصين في المجالات الفنية التي يكثر الطلب عليها وتعريفهم ببرامج ومشاريع المنظمة الرئيسية وزيادة القدرة الفنية للمنظمة في مزار العمل المختلفة.

(ج) برنامج الموظفين الفنيين المبتدئين

12- برنامج الموظفين الفنيين المبتدئين برنامج منظم ومنسق مركزياً يتضمن عملية توظيف منسقة مما يمكن المنظمة من تعيين موظفين فنيين شباب موهوبين متحمسين لفترة محددة والاستفادة من مهاراتهم ومعرفتهم خلال مدة تعيينهم. والبرنامج آلية فعالة لتعيين موظفين فنيين مبتدئين (على مستوى ف-1)، وهي مصممة بصورة رئيسية لاجتذاب نساء من الفئة الفنية ومرشحات شباب من البلدان غير الممثلة أو تلك الممثلة تمثيلاً ناقصاً.

13- ويساعد البرنامج المنظمة على تجديد شباب قوة العمل فيها عن طريق إنشاء دخر من الفنيين الشباب الأكفاء المناسبين للتوظيف في المستقبل. ويمكن أن تساهم خبرتهم الفنية الرفيعة في مهام المنظمة في مجالات خبرة محددة. وقد صممت المنظمة برنامج الموظفين الفنيين المبتدئين أساساً لتدريب الموظفين الفنيين المختارين وبناء كفاءاتهم، وفي نهاية فترة التعيين الاحتفاظ في المنظمة بمن أبدوا امتلاكهم أعلى القدرات. كما يهدف البرنامج أيضاً إلى دعم قيام المنظمة بتعزيز التكافؤ بين الجنسين والتوازن الجغرافي بين موظفيها الفنيين.

14- ولغرض مواءمة عملية تعيين الموظفين الفنيين المبتدئين مع احتياجات المنظمة، صدر في أبريل/نيسان 2018 نداء لإبداء الاهتمام بمناصب الموظفين الفنيين المبتدئين. وكان الهدف من هذا النداء إثراء قائمة الموظفين الفنيين المبتدئين بمرشحين مؤهلين أساسًا في المجالات ذات الأولوية التالية:

- الزراعة الإيكولوجية
- المقاومة لمضادات الميكروبات
- تغيير المناخ
- الأمن الغذائي والتغذية
- صحة واحدة

15- ونجح النداء لإبداء الاهتمام بمناصب الموظفين الفنيين المبتدئين في اجتذاب مجموعة واسعة من المرشحين: 1 753 طلبًا، من بينها 781 من المرشحين من الذكور و972 من الإناث. وقد حددت المنظمة أنسب المتقدمين بطلبات وجرت مقابلاتهم. وفي نهاية عمليات الاختيار، انضمت إلى قائمة الموظفين الفنيين الشباب 38 مرشحًا مؤهلًا، من بينهم 28 من الإناث و10 من الذكور من بلدان غير ممثلة أو ممثلة تمثيلاً ناقصًا. وتشمل مؤهلات هؤلاء مجالات تخصص مختلفة.

16- وفي سبتمبر/أيلول 2018، عُيّن أربعة من الفنيين الشباب في وظائف شاغرة في برنامج الموظفين الفنيين المبتدئين، ما عزز من القدرة الفنية للأقاليم التي عيّنوا فيها. وعلى وجه الخصوص، وظّفت المنظمة في آسيا خبيرين مبتدئين أحدهما في مجال الصحة الواحدة والآخر في مجال المقاومة لمضادات الميكروبات. وأعطيت الأولوية في أمريكا اللاتينية لمجال الزراعة الإيكولوجية وفي أفريقيا لتعزيز مجال الأمن الغذائي والتغذية.

17- وبفضل الدُخْر المتوفر من المرشحين، ستتمكن المنظمة من ملء وظائف الموظفين الفنيين المبتدئين الأخرى حالما تصبح شاغرة بمرشحين مؤهلين تأهيلاً رفيعًا، مما يوفر الوقت والموارد.

(د) توظيف موظفي الخدمات العامة

18- تواصل المنظمة اتباع نهج جديد لاستقطاب موظفي الخدمات العامة، وذلك بكسر ما كان في السابق "حكرًا"، إذ كان يجري توظيف جميع موظفي فئة الخدمات العامة فقط من بين المرشحين الداخليين دون أن يتمكن أي مرشح خارجي من التقدم بطلب لهذه الوظائف. وبدءًا من عام 2015، يُعيّن موظفو الخدمات العامة في المقر الرئيسي والمكاتب الإقليمية بواسطة نداءات عالمية. ويتيح ذلك للمنظمة توظيف أفضل المرشحين، من خلفيات متنوعة ومن سوق عالمية، بما يناسب منظمة دولية من المنظمات التابعة لمنظمة الأمم المتحدة كمنظمة الأغذية والزراعة.

19- وتتلقى المنظمة من خلال النداءات العالمية طلبات من مرشحين داخليين وخارجيين، ثم تُصَفَّى الطلبات مقابل الحد الأدنى من متطلبات شغل وظائف من فئة الخدمات العامة. ويُطلب من المتقدمين الخارجيين أيضاً اجتياز اختبارات عبر الإنترنت لإثبات مهاراتهم المكتبية واللغوية. وفي نهاية هذه المرحلة، تتضمن قائمة المرشحين فقط من هم مؤهلون لشغل وظائف الخدمات العامة، وتُنظر في القائمة اللجنة المعنية باختيار موظفي الخدمات العامة لتحديد المرشحين الذين ستجري مقابلاتهم لشغل منصب معين. ويفضل استخدام قائمة المرشحين لوظائف الخدمات العامة، خفصت المنظمة الوقت اللازم لملء هذه المناصب، بالقيام بالفرز وأنشطة الاختبار في بداية العملية، مما يتيح لمديري التوظيف بدء المقابلات فوراً حالما تشكل لجنة اختيار موظفي الخدمات العامة المعنية. ولم تفضِ الإجراءات المنقحة فحسب إلى عملية اختيار أسرع بكثير وإلى خفض كبير لوقت التوظيف، بل نجح عنها أيضاً مزيد من الشفافية والمنافسة، مما يؤدي بدوره إلى مزيد من التنوع وإلى تعيين مرشحين مؤهلين تأهيلاً عالياً.

20- واستجابة للنداء العالمي الذي صدر في عام 2018 في المقر الرئيسي، كان في المائة من الطلبات التي تلقتها المنظمة من متقدمين خارجيين. وبعد مرحلة الفرز، كان في المائة ممن شملتهم قائمة المرشحين المؤهلين لوظائف الخدمات العامة من المرشحين الخارجيين. وقد شملت قائمة المرشحين لعام 2018 من الجنسيات 79 جنسية، ما يثبت نجاح النهج المتبع في زيادة التنوع الجغرافي في توظيف موظفي الخدمات العامة.

21- وفي الفترة من يناير/كانون الثاني إلى أكتوبر/تشرين الأول 2018، عُيِّن 29 مرشحاً لشغل وظائف خدمات عامة في المقر الرئيسي، شغل مرشحون خارجيون 11 منها (40 في المائة من المجموع)، وكان من هؤلاء خمسة من إيطاليا وواحد من كل من إسبانيا وأوروغواي وتونس وطاجيكستان وقيرغيزستان والمكسيك.

الجدول 3: بيانات عن قائمة الخدمات العامة في روما من عام 2015

عدد الجنسيات المرشحين الخارجيين المعيّنين في القائمة	عدد المرشحين الخارجيين المعيّنين	عدد المرشحين الداخليين المعيّنين	عدد البلدان الممثلة في القائمة	
2	2	13	57	2015
6	11	25	73	2016
3	5	15	68	2017
6	10	17	79	2018

(هـ) زيادة عدد الشباب في القوة العاملة

22- كما ذكر أعلاه، يجري بذل جهود لضمان استقطاب مرشحين لديهم إمكانيات قوية لشغل وظائف ضمن برنامج الموظفين الفنيين المبتدئين وبرنامج الموظفين الفنيين المعاونين. ومن الضروري بذل المزيد من الجهود لضمان الإبقاء على نسبة عالية لمن يعتبر مستواهم مرضياً من هؤلاء بالاستناد إلى تقييم أدائهم.

23- وبالإضافة إلى هذين البرنامجين، تحدّد المنظمة عندما تدعو الحاجة موظفين فنيين مؤهلين عند مستوى ف-1 للالتحاق بإدارات ومكاتب إقليمية في مجالات فنية مختلفة. ويساهم هؤلاء الموظفون الفنيون الشبان الجدد في زيادة عدد الشباب في القوة العاملة وإنعاش المعرفة الفنية في المنظمة.

24- وفي موازاة ذلك، جرى تمثين سياسة توظيف الموظفين المتقاعدين من الأمم المتحدة لضمان أن يكون هذا التوظيف تدبيراً استثنائياً مؤقتاً، يستند إلى احتياجات محددة ومعقولة تكون عادةً مرتبطة بنقل المعرفة إلى موظفين جدد. وتنص السياسة على أن استخدام موظفين سابقين من الرتبة مد-1 أو أعلى يتطلب موافقة المدير العام. وتتلافى التغييرات التي نُفذت أن يترك توظيف المتقاعدين أثراً سلبياً على زيادة عدد الشباب في القوة العاملة.

(و) الموظفون الفنيون الوطنيون

25- تستفيد المنظمة من معرفة وتجربة الممثلين المساعدين. ونتيجة لذلك، عيّن بعضهم ممثلين للمنظمة في بلدان أخرى، ما مكّن من توظيف هذه الخبرات لصالح بلدان أخرى وتوفير سبل لدعم التعاون بين بلدان الجنوب. ويوفّر هذا النهج مساراً وظيفياً للموظفين الفنيين الوطنيين الذين أثبتوا مستوى أداءٍ مرتفعٍ وفهماً عميقاً لعمل المنظمة.

26- وبدأت المنظمة في عام 2016 استكشاف هذا النهج بتعيين اثنين من الموظفين الفنيين الوطنيين السابقين ممثلين للمنظمة وتعيين آخر في عام 2017. وعقب النتيجة الإيجابية، نُفذت المنظمة في عام 2018 هذا النهج بطريقة أكثر تنظيمًا، واختارت أربعة موظفين فنيين وطنيين سابقين ممثلين للمنظمة في أقاليم مختلفة.

(ز) برنامج التنقل الجغرافي

27- برنامج التنقل الجغرافي هو مبادرة على مستوى المنظمة ككل يدعم الطبيعة الجوهرية للمنظمة كمنظمة إنمائية دولية، وهو أحد المبادرات الرئيسية في تكييف برامج ومشاريع المنظمة مع بيئة عالمية دائمة التغير. وكما ورد في تقرير وحدة التفتيش المشتركة حول تنقل الموظفين في الأمم المتحدة، "هناك أيضًا إجماع على أن تنقل الموظفين ضروري لإيجاد خدمة مدنية دولية تتسم بقدر أكبر من المرونة وتعدد المهارات والخبرة وقادرة على الوفاء بكل من متطلبات برامج المقر الرئيسي وكذلك بالولايات المعقدة للأنشطة الميدانية، مما يساعد المنظمة على زيادة مرونتها وقدرتها على الاستجابة".²

28- وفي السنوات الأخيرة، زادت المنظمة من جهودها لتعزيز وتوطيد البرنامج. وتتوخى سياسة التنقل الجغرافي للموظفين في المنظمة عملية تنقل سنوية ما زالت تجري سنويًا منذ عام 2014. وقبل ذلك التاريخ، كانت حالات التنقل الجغرافي طوعية ومنخفضة العدد وذات طابع مخصص، ولم تكن هناك سياسة متسقة في هذا الصدد. وفي عام 2014، أدخلت السياسة التنقل الجغرافي الإلزامي للموظفين، ليعكس ذلك الطبيعة الدولية للمنظمة وبهدف تنشيط المنظمة. وفي عام 2017، صُقلت هذه السياسة أكثر إثر مباحثات ومشاورات داخلية مع الهيئات الممثلة للموظفين.

² الوثيقة JIU/REP/2006/7- تنقل الموظفين في الأمم المتحدة

29- ولضمان أن يكون لدى المنظمة قوة عاملة قابلة للتكيف وعالمية ومتعددة المهارات والخبرات، يهدف برنامج التنقل الجغرافي إلى تحقيق 75 عملية نقل في كل فترة من فترات السنتين.

30- ومنذ عام 2014، ازداد عدد عمليات التنقل من 22 في عام 2014 إلى 34 في عام 2015، ويتوقع الآن أن تكون هناك 62 عملية تنقل في عام 2018، وذلك على النحو المبين في الجدول 4. وقد كانت هناك من فترة السنتين 2014-2015 إلى فترة السنتين 2016-2017، زيادة كبيرة في عمليات التنقل الفعلي، من 56 إلى 92. وتجدر الإشارة إلى أن عدد عمليات التنقل التي ووفق عليها في فترة السنتين 2016-2017 كان 104، ولم يُنفذ بعضها لأسباب تشغيلية وأخرى فردية أثارها الموظفون.

الجدول 4: عدد عمليات التنقل الفعلي

السنة	عدد عمليات التنقل
2014	22
2015	34
2016	43
2017	49
2018	37 (عملية تنقل حتى أكتوبر/تشرين الأول)

31- ومنذ عام 2014، انتقل 115 موظفًا من المقر الرئيسي إلى المكاتب الميدانية، مما عزز القدرات الفنية للمنظمة في الميدان ودعم برامجها ومشاريعها على المستوى المحلي. وفي ما يتعلق بمجالات الخبرة المختلفة، يبين الجدول 5 عدد الموظفين المشاركين في البرنامج لكل مجال من المجالات الفنية.

الجدول 5: عمليات النقل لكل مجال من المجالات الفنية منذ عام 2014

الإدارة الفنية	عدد عمليات التنقل
إدارة الزراعة وحماية المستهلك	27
نائب المدير العام (المناخ والموارد الطبيعية)/إدارة المناخ والتنوع البيولوجي والأراضي والمياه	11
نائب المدير العام (البرامج) (بما في ذلك إدارة التعاون التقني وشعبة الشراكات والتعاون في ما بين بلدان الجنوب وفرق البرنامج الاستراتيجي)	33
إدارة التنمية الاقتصادية والاجتماعية	32
إدارة مصائد الأسماك وتربية الأحياء المائية	17
إدارة الغابات	11
مكاتب الإدارة العليا	20
نائب المدير العام (العمليات) (بما في ذلك مكتب دعم المكاتب الميدانية وشعبة التكنولوجيا الرقمية وتكنولوجيا المعلومات وإدارة الخدمات المؤسسية)	32

32- وتتيح عمليات التنقل بين المقر الرئيسي والمكاتب الإقليمية للمنظمة تبادل المعرفة، وأن تصبح المنظمة فعلاً "منظمة واحدة". وخلال الفترة 2016-2018، بلغ العدد الإجمالي للموظفين الذين نُقلوا إلى المكتب الإقليمي لأفريقيا 19 موظفًا، مقابل 14 غادروا المكتب الإقليمي لأفريقيا إلى مقار عمل أخرى. وهذه الأرقام هي 22 للوافدين و7 للمغادرين في المكتب الإقليمي لأوروبا وآسيا الوسطى، و17-8 في المكتب الإقليمي لأمريكا اللاتينية والبحر الكاريبي، و5-5 في المكتب الإقليمي للشرق الأدنى وشمال أفريقيا و23-9 في المكتب الإقليمي لآسيا والمحيط الهادئ.

33- ويشكّل برنامج التنقل الجغرافي أيضًا فرصة للموظفين لزيادة فرصهم الوظيفية وتعزيز تطورهم المهني. ومنذ عام 2014، رُقّي إلى مناصب أعلى 12 موظفًا كانوا قد انخرطوا في البرنامج.

34- وبفضل برنامج التنقل الجغرافي، يتاح للموظفين الموجودين في مواقع العمل الشاقة فرصة الانتقال، مما يخفض من أوقات الخدمة في مقار العمل باء وجيم ودال وهاء. ومنذ عام 2014، نُقل سبعة موظفين من مواقع عمل شاقة إلى مقار عمل أخرى.

35- وتشارك المنظمة أيضًا في "خطة الازدواج الوظيفي وتنقل الموظفين" على مستوى منظومة الأمم المتحدة الرامي إلى دعم الموظفين وأسراهم الذين يؤدون مهام في مقار متعددة. وعلاوة على ذلك، كانت المنظمة قد اعتمدت بالفعل العديد من التدابير المقترحة في "الخطوط التوجيهية للبيئة التمكينية" لمنظومة الأمم المتحدة حول التنقل الجغرافي، التي ووفق عليها حديثًا. وتتيح هذه التدابير لمن لديهم عائلات من الموظفين تخطيط الانتقال في ما يتعلق بفصول المدارس وتحسين أثر سياسة توظيف الزوج.

36- وجرت حديثًا مراجعة برنامج التنقل الجغرافي بفضل التعليقات الواردة من المديرين المسؤولين (المديرون العامون المساعدون والمدير العام المساعد/الممثلون الإقليميون والمديرون العامون) لتحديد التحسينات والتدابير الإضافية التي يمكن أن تدعم البرنامج في السنوات القادمة. وقد صُمّنت هذه النتائج في برنامج عام 2019.

(ح) حالة الوظائف الشاغرة في الفئة الفنية

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

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

39- والمنظمة ملتزمة أيضًا بالحفاظ على معدل للوظائف الشاغرة مستقر يقل عن 15 في المائة، ليس فقط على مستوى المنظمة، ولكن أيضًا في كل إدارة ومكتب إقليمي. ويجري تحقيق هذه الأهداف بالتخطيط الفعال للقوة العاملة الذي يأخذ بالاعتبار الشواغر المتوقعة نتيجة تقاعد شاغلي الوظائف أو استقالتهم/نقلهم.

40- وفي 25 أكتوبر/تشرين الأول 2018، بلغ معدل الوظائف الشاغرة 15 في المائة في المنظمة ككل و14.1 في المائة في المقر الرئيسي و16.6 في المائة في المكاتب الميدانية. ويتضمن الملحق الأول حالة معدل الوظائف الشاغرة لكل إدارة. وبما أن هناك 34 عملية اختيار جارية حاليًا والكثير منها في مرحلتها النهائية، تتوقع المنظمة خفض معدل الوظائف الشاغرة إلى 14.3 في المائة بحلول نهاية نوفمبر/تشرين الثاني 2018.

(ط) تعزيز الخدمات اللغوية

41- زادت المنظمة من جهودها ملء جميع المناصب الشاغرة في الخدمات اللغوية. وحتى أكتوبر/تشرين الأول 2018، عيّنت المنظمة مترجمًا واحدًا للغة الروسية برتبة ف-4 ومترجمين إثنين للغة الصينية برتبة ف-3. وهناك عمليات اختيار جارية لمترجم للغة الفرنسية برتبة ف-4 ومترجم فوري برتبة ف-5، وبحلول نهاية العام ستُشغل هذه المناصب أيضًا، مما يؤدي إلى التوظيف الكامل للخدمات اللغوية.

42- وتماشياً مع الجهود المبذولة لتمثيل كافة لغات الأمم المتحدة تمثيلاً كاملاً في أعمال المنظمة، تتخذ المنظمة أيضًا خطوات لتوفير الإعلانات عن الوظائف الشاغرة في برنامج التوظيف الجديد بجميع اللغات. وتعطى الأولوية للإعلانات عن شواغر المناصب المحلية لتيسير نشرها. وفي مرحلة ثانية، ستنفذ المنظمة ترجمة ونشر الإعلانات الأخرى عن الوظائف الشاغرة في الوقت المناسب.

(ي) برامج التدريب الداخلي والتطوع والزمالة

43- تمّ تجديد برنامج المنظمة العالمي للتدريب الداخلي والتطوع والزمالة في يوليو/تموز 2017. وهو يعتزم ما يلي:

- تنويع المشاركة، خاصة من الجنوب العالمي ومن البلدان الأعضاء غير الممثلة/الممثلة تمثيلاً ناقصاً؛
- والاستفادة من هذا البرنامج كمنبر شامل لتشجيع مشاركة الشباب دعماً لعمل المنظمة على تحقيق عالم خالٍ من الجوع وسوء التغذية؛
- ودعم بناء القدرات المحلية والإقليمية بتشجيع التعيينات في المكاتب الميدانية.

44- ومنذ إعادة إطلاق البرنامج، عُيّن 354 شابًا من 90 بلدًا في 66 من مقار العمل في عام 2017. وفي عام 2018 (حتى 1 أكتوبر/تشرين الأول 2018)، عُيّن في الآونة الأخيرة 321 مشاركًا من 79 بلدًا، 67 في المائة منهم إناث، ويبلغ متوسط أعمارهم 27 سنة. ومن أصل 321 مشاركًا، هناك 60 مشاركًا من البلدان غير الممثلة/البلدان الأعضاء

المثلة تمثيلاً ناقصاً. وكان في المائة من التعيينات في المكاتب الميدانية. وتحفظ المنظمة بأعداد متزايدة من أصحاب الأداء العالي كمواهب شابة سيجري تعهدها بالرعاية.

45- وبغية جعل البرنامج أكثر اشتمالاً، عيّن في إطار مبادرة خاصة 20 من شباب الشعوب الأصلية كمتدربين في الفترة 2017-2018، 55 في المائة منهم في مكاتب ميدانية. ويجري إنشاء مبادرة مشتركة جديدة مع الصندوق الدولي للتنمية الزراعية ومنظمات غير حكومية وأوساط أكاديمية لإيجاد مزيد من الفرص لشباب الشعوب الأصلية، ولا سيما النساء منهم.

46- وتزايدت بسرعة فرص التدريب الداخلي والتطوعي والزمالة برعاية خارجية: ففي الفترة 2017-2018، أبرمت بصورة رسمية 30 اتفاقية شراكة جديدة مع جامعات وحكومات ومنظمات غير حكومية ومع برنامج متطوعي الأمم المتحدة والقطاع الخاص.

مواءمة إدارة الموارد البشرية مع الاحتياجات الاستراتيجية والبرامجية للمنظمة

(أ) تنمية القدرات واستراتيجية التعلّم الهادف

47- تقوم المنظمة بتنفيذ استراتيجية تعلّم تستند إلى تحديد واضح لاحتياجات التعلّم لدى الموظفين واختيار ملائم لطرق التدريب.

48- ولتلبية احتياجات التعلّم هذه، تركّز المنظمة جهودها لبناء القدرات على خمسة مجالات رئيسية:

- التدريب الإداري، الذي تعزّز باتباع توصيات المراجعة، بغية توطيد المعرفة بالنظم والإجراءات الداخلية الخاصة بالمنظمة، وتحسين القدرة التشغيلية للموظفين في تأديتهم لمهامهم، وخاصة في المكاتب الميدانية؛
- والإدارة القائمة على النتائج، التي تشمل التدريب المتصل بالإدارة القائمة على النتائج وإدارة النتائج والإطار الاستراتيجي؛
- والتدريب الفني، للحفاظ على كفاءات الموظفين الفنية وتحديث معارفهم على أساس الاتجاهات الراهنة؛
- والتدريب على اللغات، لتحسين قدرات تعدد اللغات لدى الموظفين في اللغات التي تعتمد عليها المنظمة؛
- وتنمية القدرات الشخصية، وذلك يشمل دورات لتحسين المهارات الشخصية وكتيّبات توجيه عملية للتطوير الوظيفي.

49- وفي الأشهر الأخيرة، ركّزت المنظمة، متبعة توصيات المراجعة الداخلية، جهودها على تحديد وإعداد وتقديم دورات تدريبية لتعزيز استخدام القدرات الوظيفية المتوفرة في النظام العالمي لإدارة الموارد، وتعميق الفهم في المجالات المتعلقة بالحوكمة، كالرقابة الداخلية والغش والفساد، ورفع الوعي في ما يتعلق بالوقاية من التحرش والتحرش الجنسي وسوء استغلال السلطة.

50- كما تقوم المنظمة بمراجعة تقديم دورات لغوية لتوفير تدريب لجميع الموظفين، مما يضمن تعزيز التعددية اللغوية في بيئة العمل. وتواصل المنظمة أيضًا تقديم سلسلة من الدورات اللغوية على الإنترنت موجّهة للموظفين في مزار العمل الذين لا يحصلون إلا على قدر محدود من التدريب اللغوي.

51- وفي ما يتعلق باختيار طرق التدريب المناسبة، تتبع المنظمة نهجًا يمنح الأولوية لاستخدام دورات التعليم الإلكتروني وللشراكات مع الأوساط الأكاديمية. وتخطط المنظمة، بالشراكة مع أوساط أكاديمية، لوضع دورة جديدة للتعليم المختلط عنوانها "الزراعة الإيكولوجية لإنجاز أهداف المنظمة الرئيسية". وسيتيح هذا النهج للمنظمة الاستفادة من تعاون الخبراء في مجال التعلّم هذا.

52- وكما هو مبين في الجدول 6، تقوم المنظمة بتعزيز عروض التدريب على الإنترنت، وتروّج لاستخدام هذه الطريقة الفعّالة من حيث التكلفة، وتعكس الاتجاهات السائدة في حضور الدورات التدريبية في المنظمة وعبر الإنترنت. ففي عام 2015، كان من مجموع الدورات التي حضرها الموظفون 29 في المائة فقط دورات تدريب عبر الإنترنت؛ أما في عام 2017، فقد قُدّم على الإنترنت 58 في المائة من الدورات التي اختارها الموظفون. وتتيح طريقة تقديم الدورات على الإنترنت للمنظمة إمكانية الوصول إلى جميع الموظفين في مزار العمل المختلفة وتجنّب تكرار النفقات كل سنة على الدورات نفسها.

53- وبالمقارنة مع عام 2017، كانت هناك في عام 2018 زيادة كبيرة في التدريب عبر الإنترنت، من 4 687 حصة إلى 13 837 حصة، ويرجع ذلك جزئيًا أيضًا إلى أن المنظمة أدخلت مؤخرًا تدريبيين إلزاميين عبر الإنترنت، أحدهما حول الوقاية من التحرش والتحرش الجنسي وسوء استغلال السلطة وثانيهما عن المساواة بين الجنسين. وكنتيجة مباشرة، قابلت الزيادة في التدريب عبر الإنترنت انخفاض الطلبات على الدورات العينية، من 3 396 إلى 2 025.

الجدول 6: التدريب بحسب المجالات وطريقة حضور الموظفين في الأعوام 2015 و2016 و2017 و2018 (حتى أكتوبر/تشرين الأول)

2018		2017		2016		2015			
موظفو فئة الخدمات العامة	الموظفون الفنيون	موظفو فئة الخدمات العامة	الموظفون الفنيون	موظفو فئة الخدمات العامة	الموظفون الفنيون	موظفو فئة الخدمات العامة	الموظفون الفنيون		
5156	6652	1114	2026	1160	1337	683	743	الشؤون الإدارية/الإدارة المستندة إلى النتائج/التدريب الفني	عبر الإنترنت
10	32	0	19	7	38	-	-	دورة لتعليم اللغات	
1120	867	853	675	983	767	558	386	دورة في التنمية الذاتية	
164	564	703	942	648	1453	1134	1567	الشؤون الإدارية/الإدارة المستندة إلى النتائج/التدريب الفني	في المنظمة

529	539	507	585	527	465	534	707	دورة لتعليم اللغات
88	141	329	330	379	425	510	1385	التنمية الذاتية

54- وتقوم المنظمة أيضاً بتطوير التدريب في المجالات ذات الأولوية الناشئة لدعم موظفي المنظمة لزيادة معرفتهم وكفاءاتهم الفنية، بناءً على الطلبات المقدمة من أصحاب المصلحة والساحة الدولية.

55- وفي ما يتعلق بالاستشاريين، تقدّم المنظمة الآن تقرير تقييم الجودة على الإنترنت عبر منصة التوظيف الجديدة. وستمكن هذه الأداة المنظمة من تحسين تقييم أداء الاستشاريين وربط هذا العملية باستراتيجية تعلّم هادفة.

56- وستقوم المنظمة بتحليل تقارير تقييم الجودة لتحديد احتياجات التعلّم المشتركة وتطوير فرص التدريب والتعليم الموجهة إلى تحسين قدرات الاستشاريين. وتمثل الأهداف في تعزيز منجزاتهم وتزويدهم بخيارات إضافية للتقدم الوظيفي.

(ب) إدارة المناصب

57- تواصل المنظمة بذل الجهود لزيادة الكفاءة الإدارية، عبر إدخال عمليات إدارة للأعمال مبتكرة واستخدام أكثر كثافة للتكنولوجيا الجديدة. وقد أدى هذا النهج إلى قيام المنظمة أيضاً بمراجعة هيكل التوظيف، وكان هناك، منذ عام 2010، تغيير كبير في التوازن بين موظفي الخدمات العامة والموظفين الفنيين (ما يسمى "نسبة خ ع/ف")، من 1.3 موظف خدمة عامة لكل موظف فني في عام 2010 إلى 0.9 في عام 2018، وذلك بفضل تحسين تكنولوجيا المعلومات وتبسيط العمليات، مع انخفاض في تكلفة الإدارة.

الجدول 7: نسبة الموظفين خ ع/ف: موظفون في وظائف برنامج العمل والميزانية بحسب الموقع والاتجاه بحسب السنة³

1 أكتوبر/تشرين الأول 2018	31 ديسمبر/كانون الأول								
	2017	2016	2015	2014	2013	2012	2011	2010	
0.9	0.9	1	1.1	1.1	1.2	1.2	1.2	1.3	جميع المواقع
0.7	0.7	0.8	0.8	0.8	0.9	0.9	0.9	1	المقر الرئيسي
1.1	1.2	1.3	1.5	1.5	1.7	1.7	1.8	1.9	المكاتب الميدانية

58- وهناك رقم هام آخر في هيكل المناصب في المنظمة وهو متوسط نقاط الدرجة الذي يقيس "الدرجة المتوسطة" للموظفين الفنيين. وكجزء من الجهود المبذولة لتوظيف المزيد من الفنيين الشباب، كان هناك اتجاه ثابت لإعادة تصنيف جزء من الوظائف الفنية العليا لتصبح شاغرة على مستوى أخفض، على النحو الذي أوصت به وحدة التفتيش المشتركة،⁴

³ لم يدرج في هذا التقرير إلا الموظفون في وظائف مستمرة أو محددة المدة لها ميزانية مرصودة في برنامج العمل والميزانية.

⁴ الوثيقة JIU/REP/2007/4 الهيكل العمري للموارد البشرية في منظمات منظومة الأمم المتحدة

ونتيجة لذلك تطور متوسط نقاط الدرجة للوظائف الفنية لبرنامج العمل والميزانية من 3.9 في عام 2012 إلى 3.7 في عام 2018.

إبراز طبيعة منظمة الأغذية والزراعة كوكالة متخصصة من وكالات منظومة الأمم المتحدة

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

59- لدى اتخاذ قرارات التعيين، اتبعت المنظمة دائماً معيار الجدارة والاستحقاق لضمان اختيار أفضل المرشحين المؤهلين؛ وفي الوقت نفسه، وتماشياً مع توجيهات الأجهزة الرئاسية، ما زالت تولى الاهتمام الواجب لضمان التمثيل الجغرافي المنصف للبلدان الأعضاء. ولدى تعيين الموظفين، ورهنًا بمنح أهمية قصوى لضمان أعلى مستويات الكفاءة والتخصص الفني، تعطي المنظمة الأولوية لتعيين الموظفين على أساس أوسع نطاق جغرافي ممكن، باذلة جهودًا خاصة لتعيين مرشحين من بلدان غير ممثلة أو ممثلة تمثيلاً ناقصاً.

60- وبفضل جهودها المستمرة، خفضت المنظمة إلى حد كبير عدد البلدان غير الممثلة في أمانة المنظمة وتلك الممثلة تمثيلاً ناقصاً أو زائداً، محققة بذلك زيادة في عدد البلدان الممثلة تمثيلاً منصفاً. وبعد الانتهاء من التعيينات الجديدة،⁵ بلغت نسبة البلدان غير الممثلة 8.8 في المائة والبلدان الممثلة تمثيلاً ناقصاً 3.6 في المائة والبلدان الممثلة تمثيلاً منصفاً 86.1 في المائة.

61- ولتزويد اللجنة ببيانات أكثر تفصيلاً، أعدت المنظمة وثيقة "خطة العمل لتحقيق التوازن الجغرافي العادل والمساواة بين الجنسين بين موظفي المنظمة" (الوثيقة FC 173/10). وتوضح هذه الوثيقة الإطار المؤسسي والاتجاهات الرئيسية والتدابير التي حددتها المنظمة لتحقيق توزيع جغرافي منصف ومساواة بين الجنسين بين موظفي المنظمة.

(ب) تحسين تمثيل الجنسين

62- تُقرّ المنظمة بأن تحقيق المساواة في تمثيل الجنسين بين القوة العاملة يشكل هدفاً أساسياً وشرطاً ضرورياً لبلوغ أهداف الأمم المتحدة. وتقيم المنظمة جهودها لتحقيق المساواة بين الجنسين على مبادئ الشفافية والجدارة في توظيف وترقية الموظفين، والعمل على إزالة الحواجز النظمية والثقافية التي تديم أوجه عدم المساواة في تمثيل الجنسين وتحسين السياسات والممارسات التي تسهم في إيجاد مكان عمل شامل للجميع ومواجهة التحرش والتمييز على أساس الجنسين.

63- وبذلت المنظمة في السنة الأخيرة جهوداً نحو تحقيق المساواة بين الجنسين في القوة العاملة. ففي بداية عام 2012، كانت نسبة الموظفات في الوظائف الفنية 36 في المائة. وفي أكتوبر/تشرين الأول 2018، وبفضل جهود الاتصال بغرض الاستقطاب مع المؤسسات المهنية والجامعات في بلدان مختارة، ارتفعت هذه النسبة إلى 43 في المائة. وقد بلغت نسبة الموظفات في المناصب العليا 20 في المائة في بداية عام 2012 فأصبحن الآن يشغلن 26 في المائة من هذه المناصب.

⁵ يشير ذلك إلى التعيينات التي تم الانتهاء منها بالفعل ووقعت شروط التوظيف الخاصة بها، لكن تاريخ بدء الوظيفة يتجاوز 25 أكتوبر/تشرين الأول 2018.

64- طورت المنظمة استراتيجية محددة لتحقيق المساواة بين الجنسين، وهي موضحة في وثيقة "خطة العمل لتحقيق التوازن الجغرافي العادل والمساواة بين الجنسين بين موظفي المنظمة" (الوثيقة FC 173/10). ونظرًا إلى طبيعة المنظمة كوكالة متخصصة من وكالات منظومة الأمم المتحدة، فإنها تدعم تطوير خطة عمل مصممة خصيصًا تسترشد بالسياق الخاص للمنظمة وبالتحديات التي تواجهها، متبعة بذلك، ومن خلال انتهاج السبيل المناسب لها، التوصيات الواردة في "استراتيجية المساواة بين الجنسين على نطاق منظومة الأمم المتحدة". وعل أساس خطة العمل هذه، يُفترض أن تتحقق المساواة بين الجنسين في المنظمة على مستوى الوظائف الفنية بحلول عام 2022 وعلى مستوى الوظائف العليا بحلول عام 2024.

(ج) تعزيز التعددية اللغوية

65- في سياق إجراءات الاختيار والتعيين، يُنظر عن كثب في المهارات اللغوية للمرشحين، الداخليين منهم والخارجيين.

66- وبالإضافة إلى ذلك، أدرجت الإجراءات المنقحة لاختيار الاستشاريين والمشاركين في اتفاقية الخدمات الشخصية والموظفين الفنيين العاملين بعقود قصيرة الأجل ضوابط أكثر صرامة على مستوى اللغة المطلوب. فصار يُطلب من كافة مقدمي الطلبات توفير أدلة على مهاراتهم اللغوية لاعتبارهم مؤهلين لتولي مهام في المنظمة.

67- ولدعم ضرورة حصول الموظفين على شهادات صالحة تثبت مهاراتهم اللغوية، عززت المنظمة مواردها المطلوبة لامتحانات اللغات للتعامل مع إدارة الزيادة في عدد الحاضرين. وكما هو مبين في الجدول 8، زاد عدد الحاضرين في عام 2017 بمقدار 190 في المائة مقارنة بعام 2016.

الجدول 8: بيانات بشأن الامتحانات اللغوية في المنظمة

عدد المرشحين المقبولين	عدد الحاضرين	عدد الامتحانات اللغوية	
338	584	6	2016
1223	1696	6	2017
768	1074	4	2018 (يناير/كانون الثاني حتى أكتوبر/تشرين الأول)

68- وتضطلع الدول الأعضاء بدور حاسم أيضًا لاعتماد موقف واضح بشأن تعدد اللغات، يُعبّر عنه من خلال مشاركتها في الأجهزة التشريعية لمنظمات منظومة الأمم المتحدة المختلفة، ودعم تنفيذ هذه التعددية من خلال المصادقة على جميع التدابير اللازمة لتحقيقها، مثلًا من خلال تنمية القدرات الوطنية لتعزيز المناهج الفنية للغات لتصل إلى المستويات التي تتطلبها المنظمات الدولية.

زيادة الكفاءة في عمليات وإجراءات الموارد البشرية

(أ) تنفيذ منصة التعيين الجديدة

69- بدءًا من أكتوبر/تشرين الأول 2017، أصبحت كافة الإعلانات عن الوظائف الشاغرة وعمليات الاختيار المتعلقة بموظفي الخدمات العامة والموظفين الوطنيين وموظفي المشاريع الوطنيين والاستشاريين والعاملين بعقود خدمات شخصية والمتدربين والمتطوعين والزملاء تُدار من خلال منصة التوظيف الجديدة (Taleo). وكما هو مبين في الجدول 9، في 1 أكتوبر/تشرين الأول 2018، كان منشورًا على Taleo ما مجموعه 1 007 من الإعلانات عن وظائف شاغرة.

الجدول 9: بيانات بشأن الامتحانات اللغوية في المنظمة

عدد الشواغر	فئة الشواغر
544	استشاريون
210	متعاقدو الخدمات الشخصية
171	موظفو المشاريع الوطنيين
12	التدريب الداخلي
12	المتطوعون
2	الزمالات
951	مجموع الموارد البشرية من غير الموظفين
37	الموظفون الوطنيون
19	موظفو الخدمات العامة
56	مجموع الموظفين
1007	المجموع الكلي

70- وتستخدم الإدارات جميعها في المقر الرئيسي وكافة المكاتب الميدانية، بما في ذلك المكاتب القطرية، منصة التوظيف الجديدة لإصدار إعلانات عن الوظائف الشاغرة وللقيام بعمليات الاختيار. قبل ذلك، وعلى وجه الخصوص على المستوى القطري، كانت الإعلانات عن الوظائف الشاغرة تصدر في مواقع مختلفة على الإنترنت غير المواقع الرئيسية للمنظمة، دون أن يكون لها نسق موحد ومن غير أن تتضمن معلومات موحدة. أما الآن، فقد أصبحت المكاتب القطرية جميعها تتبع العملية نفسها للإعلان عن الوظائف، وصار يمكن للمرشحين الرجوع إلى منصة واحدة للاطلاع على الإعلانات كافة. ويتيح النهج الجديد للمنظمة تحسين جهودها في التواصل وييسر تقديم المنظمة للمرشحين المحتملين على أنها "منظمة واحدة".

71- وفي 1 أكتوبر/تشرين الأول 2018، أُطلقت على الإنترنت المرحلة الثانية من مشروع Taleo بنجاح موفرة تحسينات مختلفة. وعلى وجه الخصوص، أدخلت المنظمة سمات جديدة لتعزيز كفاءة عمليات الموارد البشرية من خلال قدرة إبلاغ ورصد محسنة.

72- وتمكّن منصة التوظيف الجديدة المنظمة من تتبع ورفع التقارير عن كل خطوة من خطوات عملية الاختيار، من تقديم الطلب إلى التعيين إلى (في نهاية المطاف) الاستغناء عن الخدمات. وتمكّن أداة التوثيق المحسنة هذه المنظمة من حساب الوقت الإجمالي لملء المناصب وتحديد الاختناقات المحتملة بدقة. وبهذه الطريقة، تستطيع المنظمة اتخاذ تدابير تكيف مصممة خصيصًا وأفضل توجيهًا للتقليل من التأخيرات المحتملة في الوقت المناسب.

73- وأدخلت المنظمة أيضًا "تقرير تقييم الجودة" على الإنترنت للمستشارين لتحقيق رصد أفضل لهذه الخطوة الهامة وإنشاء قاعدة بيانات لأغراض إدارة الموارد البشرية يسهل استخدامها. وعلى وجه الخصوص، سيكون بوسع المنظمة الرجوع إلى تقارير تقييم الجودة لوضع استراتيجية تعليمية موجهة للاستشاريين.

(ب) إدارة الأداء

74- قامت المنظمة في أبريل/نيسان 2018 بمراجعة نظام تقييم وإدارة الأداء لتحديد التحسينات الممكنة لمواءمة النظام مع متطلبات المنظمة على نحو أفضل. وقد ركّزت هذه المراجعة على تحليل جودة تنفيذ النظام في عامي 2016 و2017. وكان أحد العناصر الرئيسية التي جرى تحليلها هو فعالية خطط العمل، إذ أنها تربط مهارات الموظفين الفنية بمهام ومخرجات محددة قابلة للقياس ويمكن بلوغها وواقعية وحسنة التوقيت. وقد أظهرت هذه المراجعة أن عملية تفصيل خطط العمل تتيح للمنظمة وعلى نحو فعال تقييم المهارات الفنية للموظفين استنادًا إلى نواتجهم.

75- وأطلقت المنظمة كذلك مسحًا استهدف الحصول على تعليقات راجعة من الموظفين. وقد صمّم مسح تقييم وإدارة الأداء بالتعاون مع أجهزة تمثيل الموظفين ووزع في مارس/آذار 2018 على 683 موظفًا مؤهلاً. وأظهرت نتائج المسح أن أكثر من 60 في المائة من المجيبين وافقوا/وافقوا بشدة على منافع عملية نظام تقييم وإدارة الأداء وعلى أن سياسة النظام الحالية تحدد بوضوح العملية والأدوار والمسؤوليات ومقياس التقييم.

76- واستنادًا إلى النتائج المستقاة من مراجعة الجودة ومن مسح الآراء في نظام تقييم وإدارة الأداء، وضعت خطة عمل وستنفذ أنشطة لتحسين النظام بدءًا من دورة تقييم وإدارة الأداء لعام 2019. ويشمل ذلك تدريبًا إضافيًا للموظفين والمدبرين، ووضع جدول زمني سنوي ثابت لمراحل نظام تقييم وإدارة الأداء الثلاث، وتحسين عملية التقييم التي يشارك فيها عدة مقيمين، وتعزيز المعلومات الرئيسية المتعلقة بسياسة وعملية نظام تقييم وإدارة الأداء من خلال الاتصال المنتظم بالموظفين ونقاط الاتصال الخاصة بهذا النظام.

77- وتقوم المنظمة أيضًا بوضع برنامج للمكافآت وإبداء التقدير لإدخال تدابير مكافأة للأداء المتميز. وتقوم المنظمة بالتنسيق مع وكالات الأمم المتحدة الأخرى لجمع المعايير القياسية المناسبة وتقييم النهج المختلفة.

(ج) استعراض دليل التعليمات الإدارية للمنظمة

78- واصلت المنظمة جهودها لتحديث سياسات الموارد البشرية ودليل التعليمات الإدارية لمواءمتها مع التوجهات الحديثة ومع احتياجات المنظمة.

79- ويتعلق أحد التعديلات الرئيسية التي أجريت حديثاً بسياسة إعانات دعم الإيجار، وذلك لضمان تطبيق متنسق وتفادي أن يحصل موظفون لديهم الظروف الأسرية نفسها ويعملون في مقر العمل نفسه على إعانات دعم للإيجار مختلفة. فقد استحدثت المنظمة منهجية متينة لاحتساب إعانات دعم الإيجار على أساس عناصر ثلاثة هي: المسح الذي أجرته لجنة الخدمة المدنية الدولية لمتوسط الإيجارات، ومعدلات الإيجارات في الأسواق المختلفة، وإعانات دعم الإيجار المعتمدة لموظفين في مقر العمل نفسه ولديهم الظروف الأسرية نفسها. وعلى إثر توصية من المراجعين الداخليين، نُفذت المنظمة أيضاً آلية ضبط أكثر اتساقاً لتوفير مستويات إعانة دعم للإيجار معقولة. وفي الوقت نفسه، أعدت منظمة الأغذية والزراعة والصندوق الدولي للتنمية الزراعية وبرنامج الأغذية العالمي بشكل مشترك اقتراحاً لمراجعة الحد الأقصى لمستويات الإيجار في روما وقدمته إلى أجهزة تمثيل الموظفين في المنظمات الثلاث. وتقدر الوفورات الناتجة عن ضوابط إعانات دعم الإيجار الجديدة بـ 950 000 دولار لكل فترة مالية (سنتين).

80- كما خضع قسم الدليل المتعلق بالتعويض عن الوفاة أو الإصابة أو المرض لعملية مراجعة وتحديث وفقاً لنشرة الأمين العام للأمم المتحدة ST/SGB/2018/1 بعنوان "قواعد التعويض في حالات الوفاة أو الإصابة أو المرض التي تُعزى إلى قيام الموظف بواجباته الرسمية في خدمة الأمم المتحدة". وقد أُعدَّ قسم الدليل المنقح بالاشتراك مع برنامج الأغذية العالمي لضمان المعاملة نفسها لموظفي منظمة الأغذية والزراعة وبرنامج الأغذية العالمي، كما احتوى توصيات المراجعين الداخليين. وتوضح النسخة المحدثة نطاق التطبيق وتوحد المصطلحات وخطوات تقديم المطالبات والنظر فيها لمواءمة إجراءات المنظمة وإجراءات برنامج الأغذية العالمي مع إجراءات باقي منظمات منظومة الأمم المتحدة.

(د) بيانات الموارد البشرية

81- بناء على توصية الدورة السبعين بعد المائة للجنة المالية وكما أُشير في الدورة التاسعة والخمسين بعد المائة للمجلس، تبنت المنظمة نسقاً للمعلومات موحداً لقائمة الموظفين الوطنيين، ليتسق الآن مع ممارسات الوكالات الأخرى التي توجد مقارها في روما. وبالإضافة إلى الاسم والدرجة ومقر العمل لكل فئة من فئات الموارد البشرية من الموظفين ومن غير الموظفين، التي كانت متوفرة بالفعل في النسق السابق، يتضمن النسق الحالي معلومات عن نوع الجنس وألقاب المناصب.

82- وُتِّح النسق السابق، الذي لم يكن يشمل غير فئات الموارد البشرية من الموظفين ومن غير الموظفين، ليشمل فئات فرعية أخرى من الفئة الفنية وما فوقها، وفئات الموظفين الفنيين الوطنيين، والخدمات العامة، والاستشاريين الرسميين الإقليميين، ومتعاقدتي الخدمات الشخصية، وغيرها من فئات الموارد البشرية من غير الموظفين لتسهيل الرجوع إلى هذه

الفئات. وتشمل القائمة الجديدة للموظفين الوطنيين أيضًا رسومًا بيانية لتوزيع المجموعة المعنية بحسب الفئات المناسبة ولتمثيل الجنسين فيها، بما في ذلك كافة الفئات والموظفين الوطنيين بحسب مقر العمل للفئات الفنية وما فوقها.

(هـ) التعيين في الوظائف العليا

83- في عام 2017، استعرضت المنظمة إجراءات اختيار المرشحين لوظائف من مستوى مد-1 وما فوقها بهدف زيادة كفاءة وفعالية العملية. ويتضمن الفريق الذي يجري المقابلات نائب المدير العام أو المدير العام المساعد للإدارة المعنية، وبحسب الاقتضاء خبيرًا خارجيًا رفيع المستوى وممثلًا لإدارة الموارد البشرية. وفي الحالة المحددة المتعلقة بمناصب أمناء الأجهزة المنشأة بموجب المادة الرابعة عشرة من دستور المنظمة، يتضمن الفريق الذي يجري المقابلات ممثلين اثنين لأعضاء الأجهزة المعنية تعيينهم هي، تماشياً مع قرار مجلس المنظمة.

84- وعُززت ممارسة أن يتقدم كل عضو من أعضاء الفريق بتقرير منفرد، فأصبح على أعضاء الفريق أيضًا إعداد تقرير مشترك عن المقابلة يرر تقييمهم للمرشحين ويعرض نتائج مباحثاتهم.

85- ومن السمات الهامة لعملية الاختيار تقييم القدرات الإدارية للمرشحين بواسطة "استعراض التقييم الافتراضي" الذي تقوم به شركة خارجية. ويتشكل هذا الاستعراض من سلسلة من الاختبارات واستبيان للشخصية تجرى على الإنترنت، جنبًا إلى جنب مع مقابلة جدية للتحقق من الكفاءة بالمقارنة مع الكفاءات القيادية وسمات شخصية كبار الموظفين التي تتوخاها المنظمة. وتقرير استعراض التقييم الافتراضي هو أحد العناصر التي تؤخذ بالحسبان خلال عملية التوظيف لضمان أن تكون لدى من يعينون مستقبلًا الكفاءات الإدارية والقيادية المطلوبة للمنصب.

(و) إجراءات التدقيق ما قبل التوظيف

86- تعمل المنظمة على زيادة جهودها لتنسيق إجراءات التدقيق ما قبل التوظيف لكافة الفئات وفي جميع مقار العمل، مع التركيز على تطبيق نهج موحد ومتلائم. ويتيح التحقق لدى الأشخاص المرجعيين الحصول على معلومات عن المرشحين من المشرفين الحاليين والسابقين تتعلق بمكامن القوة المهنية ومجالات التحسين والقدرة على التعاون مع المديرين وعلى العمل الجماعي ومهارات القيادة والقضايا المتعلقة بالانضباط أو تلك المتعلقة بالعلاقات بين الموظفين. وبذلك تتفادى المنظمة التوظيف المتعاس الذي يغفل سوابق إساءة أو نزاعات مديدة أو سوء سلوك حرج قد يكشف عنه التحقق لدى الأشخاص المرجعيين.

87- وتبنت المنظمة مؤخرًا إجراءً منقحًا لعمليات التحقق لدى الأشخاص المرجعيين المتعلقة بالوظائف الفنية، محسنة الاتصالات مع المرشحين وعملية جمع المعلومات الاعتيادية من أصحاب العمل الآخرين. كما يقلل هذا الإجراء المنقح الوقت اللازم للقيام بهذه الخطوة الأساسية في عملية الاختيار.

88- وتعمل المنظمة على جمع المعلومات الناجمة عن التحقق من الأشخاص المرجعيين في قاعدة بيانات عن المرشحين تكون ذات طبيعة حاسمة وحساسة. وستحول قاعدة البيانات دون الاتصال بالأشخاص المرجعيين أنفسهم تكراراً أو طلب تقارير نظام تقييم وإدارة الأداء نفسها من المرشحين، فينجم عن ذلك تقليل وقت التدقيق الذي يسبق التوظيف. وبالانتقال إلى النهج المتلائم الموحد، تسعى المنظمة إلى استحداث مقاربات مبتكرة في التعاون مع وكالات الأمم المتحدة الأخرى للاشتراك في خدمات قواعد بيانات المحكمين تكون على مستوى عالٍ من الكفاءة والدقة وبطريقة فعالة التكلفة.

(ز) تطبيق نُهج وتكنولوجيات ابتكارية في إدارة الموارد البشرية

89- المنظمة عضو في شبكة الأمم المتحدة للابتكار بهدف التواصل والتعاون مع وكالات الأمم المتحدة الأخرى للتركيز على النهج والتكنولوجيات المبتكرة وكذلك مواجهة التحديات التي تواجه تطوير الأفكار والعمليات والمنتجات المبتكرة في الأمم المتحدة.

90- وإدارة الموارد البشرية هي أحد المجالات الرئيسية التي يمكن أن تستفيد من نُهج وتكنولوجيات ابتكارية. وتقوم المنظمة باستكشاف الطريقة التي يمكن أن تسهم بها هذه في تحويل وتحسين العمليات والنظم الداخلية بما يشجع ثقافة الابتكار ويسرّ الابتكار في المشاريع وإدارة التغيير.

91- وتعمل المنظمة على تطوير تطبيق مجاني على الهاتف المحمول مخصص للمرشحين للوظائف في المنظمة، FAO Jobs. ولن يحتوي هذا التطبيق فحسب على إعلانات الوظائف الشاغرة في المنظمة، بل سيوجه المرشحين أيضاً حول كيفية تقديم الطلبات والاستعداد للمقابلة. وتقوم المنظمة بإعداد مواد إعلامية مخصصة لتدرج في التطبيق، لدعم المرشحين خلال عملية الاختيار بأكملها وتوفير المعلومات اللازمة لهم. وسيتيح التطبيق للمستخدمين توزيع الإعلانات عن الوظائف الشاغرة من خلال قنوات مختلفة ودعم جهود المنظمة في التواصل وتوسيع نطاق استخدامها لنهج إقامة الشبكات. كما تقوم المنظمة بتقييم إمكانية استخدام تقنيات الألعاب في التطبيق لتحسين التجربة التي يجربها المرشح.

92- وفي هذا الصدد، تستكشف المنظمة إمكانية العمل مع مزود خارجي لتضمين chatbot في موقع التوظيف على الإنترنت. وذلك تطبيق برمجي مصمم لتقليد قدرات المحادثة البشرية ومشاركة المعلومات بسهولة مع المستخدمين. وعلى غرار المساعدين الشخصيين الافتراضيين، من مثل Siri و Google Now، يستخدم الـ chatbot تكنولوجيا الذكاء الاصطناعي، مثل معالجة اللغة الطبيعية، لفهم مقاصد الشخص المعني ومعرفة كيفية الاستجابة. وسيساعد الـ chatbot المستخدمين على العثور على المعلومات في موقع التوظيف على الإنترنت وعلى فهم إجراءات الاختيار في المنظمة فهماً أفضل. ويفضل الـ chatbot، سيجد المرشحون ردوداً فورية على أسئلتهم، مما يحسّن التجربة ويقلل عدد الطلبات المقدمة عبر البريد الإلكتروني التي تتلقاها المنظمة للحصول على معلومات تكون متوفرة فعلاً على الموقع الإلكتروني.

93- وبالإضافة إلى ذلك، ساهمت المنظمة في إنشاء التطبيق المحمول المجاني لخدمات أليانز Allianz لتيسير حصول الموظفين على هذه الخدمات. ويمكن التطبيق الموظفين من توفير الوقت والاستفادة من إمكانيات مختلفة متوفرة

في التطبيق. فمثلاً، لتقديم مطالبة، تكفي تعبئة نموذج قصير والتقاط صورة الفاتورة. ويمكن للتطبيق أيضاً العثور على مستشفيات بالقرب من المستخدم ويوفر التكامل مع تطبيق Google Maps تعليمات جغرافية موجهة "turn-by-turn". ويتوفر التطبيق بلغات مختلفة ويدعم المستخدمين في العثور على أدوية محلية موازية للأدوية ذات الأسماء التجارية وترجمة أسماء الأمراض الشائعة إلى لغة من اللغات الـ 17 المتوفرة في التطبيق.

94- وأتيحت للمنظمة أثناء تنفيذ منصة التوظيف الجديدة فرصة تقييم إجراءات الموارد البشرية الراهنة لتحديد التحسينات التي يمكن إدخالها مع استخدام التكنولوجيا الجديدة. فمثلاً، تركز المنظمة الآن على إدخال رصد أكثر تنظيمًا للمراحل المختلفة لعمليات التوظيف لتحديد الاختناقات والحلول في الوقت المناسب؛ وستيسر إمكانات التوثيق المبتكرة المتضمنة في المنصة الجديدة هذا النهج.

95- وتهدف المنظمة أيضاً إلى تحسين تجربة المرشح، إدراكاً منها للأهمية المتزايدة لهذا العنصر في جذب المواهب العالمية. وستتيح التكنولوجيا الجديدة للمنظمة تحسين إدارة الاتصالات مع مقدمي الطلبات وتقديم الردود لهم وجمع المعلومات منهم في الوقت المناسب.

96- ولتعزيز فعالية وكفاءة عمليات التوظيف، تجري المنظمة تقييم إمكانية توسيع نطاق استخدام المقابلات غير المتزامنة بالفيديو، كطريقة إضافية لتقييم المهارات الفنية واللغوية للمرشحين. ويُفترض أن تدمج هذه الإمكانية في المنصة الجديدة لتيسير استخدامها على نطاق المنظمة ككل.

97- وتركز المنظمة أيضاً على تنفيذ خطة للقوة العاملة فعالة، آخذةً بنهج شامل يهدف إلى إدماج جميع فئات العمالة في الاستراتيجية مع الأخذ بالاعتبار كافة الأهداف والاحتياجات على مستوى المنظمة. وبفضل هذا النهج الجديد، ستتمكن المنظمة من مواصلة زيادة قدرتها الفنية، مُنشئةً بذلك بيئة عمل أكثر تنوعاً وتوازناً.

التحديات

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

99- وتمثل إحدى الأولويات في التنفيذ الحاذق للسّمات الإضافية لمنصة التعيين الجديدة. وفي الأشهر القادمة، ستواصل المنظمة تعزيز التبادل الداخلي للمعرفة وستركز الجهود على تنفيذ إجراءات تعيين موظفي الفئة الفنية في الأداة الجديدة.

100- والمنظمة مصممة على مواصلة تنفيذ أنشطة التواصل لاجتذاب الطلبات من الجمهور المستهدف، كالنساء والمرشحين من البلدان غير الممثلة أو الممثلة تمثيلاً ناقصاً. وستكرس جهود خاصة لاجتذاب من لديهم مؤهلات رفيعة التخصص، بغية دعم المنظمة في تعزيز تنفيذها للبرامج وقدراتها الفنية على حدٍ سواء.

101- والمنظمة ملتزمة بتعزيز التعاون مع وكالات الأمم المتحدة الأخرى وستستمر في الحفاظ على حضورها في شبكة الموارد البشرية للأمم المتحدة لبناء التآزر والاستفادة من أفضل الممارسات والاتجاهات الناجحة، بهدف استكشاف إمكانية تطبيقها على احتياجات المنظمة وممارساتها.

102- وتمثل إحدى الأولويات الرئيسية الأخرى في تخطيط القوة العاملة. فاتباعاً منها لتوصيات وحدة التفيتش المشتركة⁶، تواصل المنظمة بذل جهود مكثفة في تعيين الموظفين من خلال التخطيط الفعال للقوة العاملة الذي يأخذ بالاعتبار الشواغر المتوقعة نتيجة تقاعد شاغلي الوظائف أو استقالتهم/نقلهم. وينطوي ذلك على إجراء إعادة تقييم منهجية لاستمرار الحاجة إلى المناصب الشاغرة، وإعادة وضع مواصفاتها، وإعادة تصنيفها عند الاقتضاء في رتبة أدنى (فضلاً عن نقل المناصب من مجالات العمل الإداري إلى المجالات الفنية). وقد حققت هذه العملية حتى اليوم وفورات كبيرة للمنظمة ولأعضائها وستستمر في ذلك، فضلاً عن مساهمتها زيادة في القدرات الفنية.

103- ولتحسين فعالية تخطيط القوة العاملة، تقوم المنظمة بوضع الصيغة النهائية لخطة متكاملة لإدارة القوة العاملة سيبدأ تنفيذها في ديسمبر/كانون الأول 2018. وفي البداية، ستغطي هذه الخطة الفترة الحالية لبرنامج العمل والميزانية حتى نهاية عام 2019. وتركز الخطة على اتباع نهج شامل يغطي كافة أنواع العاملين في كل من المقر الرئيسي والمكاتب الميدانية، الذين كان مجموعهم في 1 أكتوبر/تشرين الأول 2018 يبلغ 11 896. ويتمثل الهدف النهائي للخطة في تحسين ربط القوة العاملة بتحقيق النتائج عبر وضع الشخص المناسب في المنصب المناسب في الوقت المناسب.

⁶ الوثيقة JIU/REP/2016/2، تخطيط التعاقب الوظيفي في منظمات منظومة الأمم المتحدة

الملحق الأول

الجدول 1: معدل الوظائف الشاغرة في الفئة الفنية حتى 25 أكتوبر/تشرين الأول 2018

الإدارة/الوحدة	وظائف برنامج العمل والميزانية 2019-2018	مجموع الوظائف التي يشغلها موظفون	مجموع الوظائف الشاغرة	النسبة المئوية لمعدل الوظائف الشاغرة
مكتب المدير العام	9	5	4	44.4%
مكتب الشؤون القانونية والأخلاقية	19	17	2	10.5%
مكتب الاتصالات في المنظمة	44	38	6	13.6%
مكتب التقييم	8	7	1	12.5%
مكتب الموارد البشرية	17	16	1	5.9%
مكتب المفتش العام	18	18	0	0.0%
مكتب الاستراتيجية والتخطيط وإدارة الموارد	21	19	2	9.5%
الموظفون الفنيون المبتدئون	25	25	0	0.0%
نائب المدير العام (العمليات)	7	6	1	14.3%
شعبة تكنولوجيا المعلومات	43	35	8	18.6%
مكتب دعم المكاتب الميدانية	10	9	1	10.0%
إدارة الخدمات المؤسسية	92	77	15	16.3%
نائب المدير العام (المناخ والموارد الطبيعية)	3	2	1	33.3%
إدارة الزراعة وحماية المستهلك	100	88	12	12.0%
إدارة المناخ والتنوع البيولوجي والأراضي والمياه	40	38	2	5.0%
إدارة التنمية الاقتصادية والاجتماعية	159	136	23	14.5%
إدارة مصايد الأسماك وتربية الأحياء المائية	72	60	12	16.7%
إدارة الغابات	44	37	7	15.9%
نائب المدير العام (البرامج)	47	40	7	14.9%
إدارة التعاون التقني	92	74	18	19.6%
مجموع المقر الرئيسي	870	747	123	14.1%
المكتب الإقليمي لأفريقيا	73	62	11	15.1%
المكتب الإقليمي لآسيا والمحيط الهادئ	59	48	11	18.6%
المكتب الإقليمي لأوروبا وآسيا الوسطى	31	28	3	9.7%
المكتب الإقليمي لأمريكا اللاتينية والبحر الكاريبي	49	37	12	24.5%
المكتب الإقليمي للشرق الأدنى وشمال أفريقيا	38	33	5	13.2%
مكاتب الاتصال	9	8	1	11.1%
مجموع المكاتب الميدانية (لا يوجد ممثل للمنظمة)	259	216	43	16.6%
المجموع (لا يوجد ممثل للمنظمة)	1129	963	166	14.7%
ممثلات منظمة الأغذية والزراعة	64	51	13	20.3%
مجموع المكاتب الميدانية	323	267	56	17.3%
المجموع	1193	1014	179	15.0%