



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 الثالثة والثمانون بعد المائة

روما، 9 - 13 نوفمبر / تشرين الثاني 2020

تحديث عن عملية تخطيط الإجراءات لمرحلة ما بعد الدراسة الاستقصائية عن رضا الموظفين

يمكن توجيه أي استفسارات عن مضمون هذه الوثيقة إلى:

السيدة Greet De Leeuw

مديرة شعبة الموارد البشرية

البريد الإلكتروني: Greet.DeLeeuw@fao.org أو الهاتف: +3906 5705 1744

### موجز

◀ يُعرض على اللجنة، لغرض الإحاطة، تحديث (يُعمل به اعتبارًا من 10 سبتمبر / أيلول 2020) عن نتائج الدراسة الاستقصائية عن رضا الموظفين منذ انعقاد دورتها الأخيرة، جنبًا إلى جنب مع عناصر تهدف إلى التخطيط للعمل وزيادة تطوير قوة عاملة فعالة وكفؤة في المنظمة.

### التوجيهات المطلوبة من لجنة المالية

◀ إن أعضاء لجنة المالية مدعوون إلى الأخذ علمًا بمحتوى هذه الوثيقة، بما يشمل التقدم المحرز نحو التخطيط للعمل.

### مسودة المشورة

◀ أعربت اللجنة عن تقديرها لتشاطرها لتنتج الدراسة الاستقصائية عن رضا الموظفين للفترة 2019-2020 بطريقة شفافة، والإجراءات المتخذة لمعالجة المسائل التي تم تحديدها.

## معلومات أساسية

- 1- طلب الأعضاء في منظمة الأغذية والزراعة (المنظمة) خلال الدورة الثامنة والسبعين بعد المائة للجنة المالية التي عقدت في نوفمبر/ تشرين الثاني 2019، إلى المنظمة إجراء دراسة استقصائية عن رضا الموظفين (الدراسة الاستقصائية)<sup>1</sup> للحصول على تعقيبات هؤلاء حول تجربة عملهم في المنظمة. ولضمان سرية هوية المشاركين وشفافية العملية وموضوعيتها، تعاقبت شعبة الموارد البشرية مع مزود خارجي، شركة CultureIQ، من أجل دعم تنفيذ الدراسة الاستقصائية وتحليل نتائجها.
- 2- وصممت هذه الدراسة الاستقصائية بالتشاور مع هيئتي تمثيل الموظفين وأخذت بعين الاعتبار الدراسات الاستقصائية الأخيرة عن مدى رضا الموظفين التي أجرتها وكالات الأمم المتحدة الأخرى، بما فيها الأمانة العامة للأمم المتحدة وبرنامج الأغذية العالمي وبرنامج الأمم المتحدة الإنمائي، والتوصيات الواردة في تقارير وحدة التفتيش المشتركة (الوثيقة JIU/REP/2018/4). وعلى نحو ما طلبه الأعضاء في المنظمة، شملت الدراسة الاستقصائية أيضاً أسئلة محددة بشأن التحرش والتحرش الجنسي وسوء استغلال السلطة.
- 3- وأطلقت الدراسة الاستقصائية عن رضا الموظفين في 16 ديسمبر/ كانون الأول 2019 وشملت 13 549 موظفًا. وطلب من المشاركين، عند الإجابة على أسئلة الدراسة، الرجوع إلى الفترة حتى 31 يوليو/ تموز 2019. وبلغ معدل الإنجاز الإجمالي للدراسة 41 في المائة، وهي نسبة تدرج استنادًا إلى تحليل مقارن مع وكالات الأمم المتحدة الأخرى، ضمن نطاق النسبة المئوية لإنجاز الدراسة الاستقصائية الأولى.
- 4- ولتسليط الضوء على أهمية هذه المبادرة، عين المدير العام في أبريل/ نيسان 2020، السيدة Beth Bechdol، نائب المدير العام، لتتولى الدور القيادي بصفة قائدة الدراسة من أجل أن يندرج التخطيط لعمل المنظمة في فترة ما بعد الدراسة الاستقصائية ضمن عملية للتفكير والتشاور. وتحظى السيدة Bechdol نائب المدير العام، بمساعدة مدير الديوان بصفتها منسق ومدير المشروع الذي يعمل على نحو وثيق مع شعبة الموارد البشرية ومكتب الاتصالات كفريق المشروع، لإشراك جميع أصحاب المصلحة عبر المنظمة وبصورة مستمرة. ووضع الفريق خطة مفصلة للمشروع تتضمن إجراءات محددة وأطرًا زمنية ونواتج صادق عليها المدير العام. ويتمثل أحد الجوانب الرئيسية للخطة في ضمان الشفافية والشمولية والاتصالات في ما يتعلق بنتائج الدراسة الاستقصائية والتخطيط للعمل.
- 5- ويقدم هذا التقرير معلومات محدثة عن عملية التخطيط للعمل المعمول بها اعتبارًا من 10 سبتمبر/ أيلول 2020.

## عملية التخطيط للعمل

- 6- في يونيو/ حزيران 2020، تم تشارك نتائج الدراسة الاستقصائية الكاملة مع الإدارة العليا والأعضاء في منظمة الأغذية والزراعة، وهيئتي تمثيل الموظفين، والموظفين عمومًا. وأعدت تقارير إضافية (النتائج نفسها ولكن بتفصيل مختلف) على وجه التحديد للمقر الرئيسي ولكل مكتب إقليمي من أجل إتاحة الفرصة لإجراء مزيد من المناقشات المحددة الأهداف، أو تسليط الضوء على مجالات محددة مثل الجنسانية ونوع العقد. وشرعت المنظمة في عملية شاملة لتحديد خطة عمل للمنظمة،

<sup>1</sup> في النسخة الإنكليزية، اعتمد اختصار [E2S] للإشارة إلى الدراسة الاستقصائية عن رضا الموظفين والتفريق بينه وبين الاختصار المستخدم لأحد مسارات العمل في المنظمة.

من خلال الجلسات المختلفة التشاركية للتخطيط عبر المنظمة، وأنشأت فريق مهام للدراسة الاستقصائية لترفع توصيات رفيعة المستوى لمعالجة المسائل الرئيسية المحددة.

7- عُقدت جلسة تحضيرية في يونيو/حزيران 2020 مع فريق القيادة الأساسي لاستعراض نتائج الدراسة الاستقصائية بمزيد من التفاصيل وتحديد مجالات العمل في المستقبل. ثم عُقد اجتماع لاحق مع المدير العام تم التركيز فيه على إسناد الأولوية لمجالات التركيز كمرحلة أولى.

8- وفي يوليو/ تموز وأغسطس/آب، جرى تنظيم إحدى عشرة جلسة لتيسير التخطيط للعمل مع المديرين عبر المنظمة من جميع مسارات العمل في المقر الرئيسي وكذلك مع المكاتب الإقليمية ومكاتب الاتصال. وهدفت هذه الجلسات إلى جمع ردود الفعل الأولية على نتائج الدراسة الاستقصائية، والحصول على تعقيبات على الأولوية المسندة إلى مجالات التركيز كمرحلة أولى والشروع في تحديد إجراءات ملموسة للتحسين.

9- وعقدت أيضاً جلسات مع هيئتي تمثيل الموظفين لعرض نتائج الدراسة الاستقصائية والحصول على مدخلاتهما والتشاور بشأن سبل المضي قدماً. وتم إدراج ممثلي هيئتي تمثيل الموظفين كأعضاء في فريق المهام المعني بالدراسة الاستقصائية، لضمان التشاور والتعاون الكاملين في تحديد خطة عمل المنظمة.

10- أما مجالات التركيز الرئيسية الأربعة للتدخل التي تم تحديدها استناداً إلى النتائج الأولية للدراسة الاستقصائية، ونتائج جلسات تخطيط العمل المذكورة أعلاه فهي:

- التطوير المهني - ويغطي مجالات مثل تطوير وتنمية المهارات، وممارسات الموارد البشرية العادلة والشفافة، ومكافأة الأداء الجيد
- الاتصالات - ويركز على الاتصالات إلى الأعلى وتشاطر المعلومات
- مكان العمل الأخلاقي - ويشمل السياسات والآليات الداخلية العادلة، والسياسات والإجراءات الفعالة المتعلقة بسلوك الموظفين في أماكن العمل
- أساليب العمل الجديدة - وتشمل التوازن بين الحياة المهنية والحياة الشخصية وترتيبات العمل المرنة

11- وفي أعقاب الجولة الأولى من التخطيط للعمل، أجرت مسارات العمل والمكاتب الإقليمية جلسات على الصعيد الداخلي للإصغاء إلى الموظفين وتبادل الآراء معهم من أجل جمع ردود الفعل على نتائج الدراسة الاستقصائية ومجالات التركيز الرئيسية. وقام كل مسار عمل ومكتب إقليمي بتعيين جهة تنسيق من أجل العمل عن كثب مع القيادة وفريق المشروع لوضع اقتراحات بهدف اتخاذ إجراءات ملموسة استناداً إلى المناقشات. وسوف يجري تشارك هذه الاقتراحات مع فريق المهام المعني بالدراسة الاستقصائية باعتبارها مساهمات في خطة عمل المنظمة.

12- ولمعالجة المسائل التي انبثقت عن الدراسة الاستقصائية والمتعلقة بالسلوك الأخلاقي وسوء السلوك، عُقدت اجتماعات إضافية مع خبراء في موضوع السلوك في مكان العمل (الموارد البشرية، ومسؤول الشؤون الأخلاقية، ومكتب الشؤون القانونية، ومكتب المفتش العام، وأمين المظالم، ومستشار الموظفين). واستعرض الخبراء في الموضوع نتائج الدراسة الاستقصائية المتصلة بأسئلة عن التحرش والتحرش الجنسي وسوء استغلال السلطة، وناقشوا الإجراءات المحددة التي تم اتخاذها أو التي ستخذ

لمعالجة هذه المسائل. وسوف تصبّ هذه التدابير في خطة عمل المنظمة، وفي الخطط القائمة مثل خطة عمل على نطاق المنظمة للوقاية من الاستغلال والاعتداء الجنسيين والتحرش الجنسي<sup>2</sup>، وخطط عمل المكاتب ذات الصلة.

### فريق المهام المعني بالدراسة الاستقصائية عن رضا الموظفين

13- أنشئ فريق المهام المعني بالدراسة الاستقصائية عن رضا الموظفين في سبتمبر/ أيلول 2020 لفترة أولية مدتها ستة أشهر بهدف اقتراح إجراءات على مستوى المنظمة لمعالجة بعض الشواغل التي أبرزتها نتائج الدراسة الاستقصائية، وجلسات التخطيط للعمل، وحلقات الإصغاء وتبادل الأفكار.

14- وفريق المهام هيئة تمثيلية تتألف من 15 موظفًا تم اختيارهم عن طريق عملية ترشيح شاملة، ومن بينهم عضوان اثنان تم ترشيحهما من جانب هيئتي تمثيل الموظفين. ويظهر تكوين هذا الفريق التنوع داخل المنظمة من حيث نوع الجنس، والعمر والموقع والجنسية ونوع العقد ومدته.

15- ويتمثل الغرض الرئيسي لفريق المهام في ما يلي:

- استعراض نتائج الدراسة الاستقصائية، والأولويات التي حددها المدير العام / الإدارة العليا والمدخلات من مختلف مسارات العمل وتوحيدها؛
- وإصدار توصيات رفيعة المستوى لمعالجة المسائل الرئيسية المحددة؛
- وتوفير الدعم وإسداء المشورة بشأن حملة الاتصالات للبدء بتنفيذ خطة عمل المنظمة؛
- وتنسيق الممارسات الجيدة والدروس المستفادة؛
- ورصد التقدم المحرز والإبلاغ عنه.

16- وإنّ جلسات عمل فريق المهام جارية. وستعقد أيضًا مشاورات إضافية مع هيئتي تمثيل الموظفين ولجنة المرأة ولجنة الشباب والخبراء في موضوع السلوك في مكان العمل، ليسترشد بها فريق المهام في عمله وتوصياته.

17- وستقدم التوصيات النهائية لخطة عمل المنظمة إلى المدير العام ورؤساء المكاتب بحلول نهاية السنة. وبعد إقرار خطة المنظمة، ستُسند البنود المتعلقة بالعمل إلى الشعب المعنية وستُدرج في خطط العمل التشغيلية العادية.

### استحداث التغيير معًا

18- يمثل إشراك الموظفين، على النحو الذي أبرزه المدير العام، أولوية عليا عندما يتعلق الأمر ببناء منظمة للأغذية والزراعة تتسم بقدر أكبر من الشفافية والشمول. وستكون نتائج الدراسة الاستقصائية عن رضا الموظفين لعام 2019 حافزًا لهذا التغيير.

19- وتمثل الدراسة الاستقصائية عن رضا الموظفين وخطة العمل اللاحقة جزءًا من الجهود التي تبذلها المنظمة لتشجيع العمل المتجانس وتحسين فعالية المنظمة. ويشمل ذلك تنفيذ الهيكل التنظيمي المنقح، وخطة العمل الاستراتيجية الجديدة

- الخاصة بالموارد البشرية المتمحورة حول الأشخاص<sup>3</sup>، وفريق المهام المعني بمسائل الوقاية من الاستغلال والاعتداء الجنسيين والتحرش الجنسي<sup>4</sup> ومبادرات المنظمة التي تركز على تعزيز فعالية المنظمة على المستوى الإداري، مثل تفويضات السلطة.
- 20- ولتسريع وتيرة هذا التغيير التحويلي وضمان تنفيذ الإجراءات ضمن منظمة الأغذية والزراعة المتكاملة، ستدمج نواتج الدراسة الاستقصائية في خطط العمل التشغيلية للشعب ذات الصلة لتنفيذها ورصدها.
- 21- ومن أجل دعم هذا التغيير، تم التخطيط لحملة اتصالات ذات اتجاهين بعنوان "استحداث التغيير معاً"، وإطلاقها. ويتمثل الهدف من ذلك في ضمان الاتصالات الجارية مع الموظفين بشأن أنشطة الدراسة الاستقصائية عن رضا الموظفين والتقدم في التخطيط للعمل، وطلب إبداء تعليقاتهم ومشاركتهم في الخطوات الممكنة اتخاذها لمعالجة المسائل الأساسية التي طرحتها نتائج الدراسة الاستقصائية.
- 22- وتستفيد هذه الحملة من قنوات الاتصال الداخلية المختلفة (المقالات، والرسائل على لوحات الإعلانات، وآخر الأخبار في المنظمة، والفيديوهات وغير ذلك). وبالإضافة إلى التحديثات المنتظمة للتقدم المحرز، أنشئ بريد إلكتروني مخصص لجمع التعليقات الواردة من الموظفين. وستوفر هذه الملاحظات والاقتراحات مساهمة مباشرة في عمل فريق المهام المعني بالدراسة الاستقصائية عن رضا الموظفين.
- 23- كما تضمن قيادة الدراسة الاستقصائية إجراء تحديثات منتظمة رفيعة المستوى والتنسيق الاستراتيجي مع مكتب المدير العام ونواب المدير العام وكبير الخبراء الاقتصاديين.

---

<sup>3</sup> الوثيقة FC 183/4

<sup>4</sup> الوثيقة CL 165/INF/6 Rev.1