F

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 الأغذية والزراعة للأمم المتحدة

COMITÉ FINANCIER

Cent quatre-vingt-quinzième session

Rome, 13-17 mars 2023

Rapport annuel sur les ressources humaines

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

Mme Greet de Leeuw
Directrice de la Division des ressources humaines
Téléphone: +3906 5705 1744 – Courriel: Greet.DeLeeuw@fao.org

Les documents peuvent être consultés à l'adresse www.fao.org.

NL223/Rev.2/f

RÉSUMÉ

- Le Rapport annuel sur les ressources humaines pour 2022 présenté au Comité décrit les progrès accomplis dans la concrétisation des résultantes et des produits que détaille le Plan d'action stratégique pour les ressources humaines 2020-2022 (document FC 183/4).
- Le Rapport annuel reprend la structure adoptée en 2020 et se compose de deux sections. La section 1 décrit les principales réalisations et l'analyse des effectifs. La section 2 comprend les recommandations et décisions de la Commission de la fonction publique internationale (CFPI) et du Comité mixte de la Caisse commune des pensions du personnel des Nations Unies.

SUITE QUE LE COMITÉ FINANCIER EST INVITÉ À DONNER

- Les membres du Comité financier sont invités à prendre note du Rapport annuel sur les ressources humaines pour 2022, qui présente les progrès accomplis et les réalisations dans le domaine des ressources humaines et des informations actualisées sur l'analyse des effectifs de l'Organisation, ainsi que les recommandations et décisions de la Commission de la fonction publique internationale (CFPI) et du Comité mixte de la Caisse commune des pensions du personnel des Nations Unies présentées à l'Assemblée générale des Nations Unies.

Projet d'avis

- **Le Comité a accueilli avec satisfaction les informations présentées dans le Rapport annuel sur les ressources humaines pour 2022 et se félicite des progrès accomplis dans la réalisation du Plan d'action stratégique pour les ressources humaines 2020-2022, de ses jalons et de ses indicateurs de performance clés, ainsi que dans l'analyse des effectifs de l'Organisation. Le Comité a pris acte également des recommandations et décisions de la Commission de la fonction publique internationale et du Comité mixte de la Caisse commune des pensions du personnel des Nations Unies présentées à l'Assemblée générale des Nations Unies et a demandé au Directeur général de prendre les mesures nécessaires pour appliquer les décisions de la Commission de la fonction publique internationale relatives aux conditions d'emploi (congé parental), qui figurent à la section 2 du présent rapport.**

Table des matières

SECTION 1. Rapport sur les résultantes, les produits et les réalisations de 2022 et analyse des effectifs

A. INTRODUCTION

B. RAPPORT SUR LES RÉSULTANTES, LES PRODUITS ET LES RÉALISATIONS DE 2022

I. Des politiques de gestion des ressources humaines, axées sur les personnes, relatives à la dotation en personnel, à l'apprentissage et à la performance, à la diversité, à l'inclusion et au bien-être du personnel, qui favorisent une culture de participation dans laquelle le personnel puisse donner le meilleur de lui-même (résultante 1 du Plan d'action stratégique pour les ressources humaines 2020-2022)

II. Gestion du changement – Des communications, des rapports et des outils axés sur les parties prenantes qui permettent d'adopter et de mettre en œuvre en temps utile et de façon complète les actions stratégiques, les produits et les services concernant les ressources humaines (résultante 2 du Plan d'action stratégique pour les ressources humaines 2020-2022)

C. ANNEXE: ANALYSE DES EFFECTIFS ET RAPPORTS Y AFFÉRENTS, 31 décembre 2022

SECTION 2. Recommandations et décisions de la Commission de la fonction publique internationale et du Comité mixte de la Caisse commune des pensions du personnel des Nations Unies présentées à l'Assemblée générale des Nations Unies (y compris modifications du barème des traitements et indemnités)

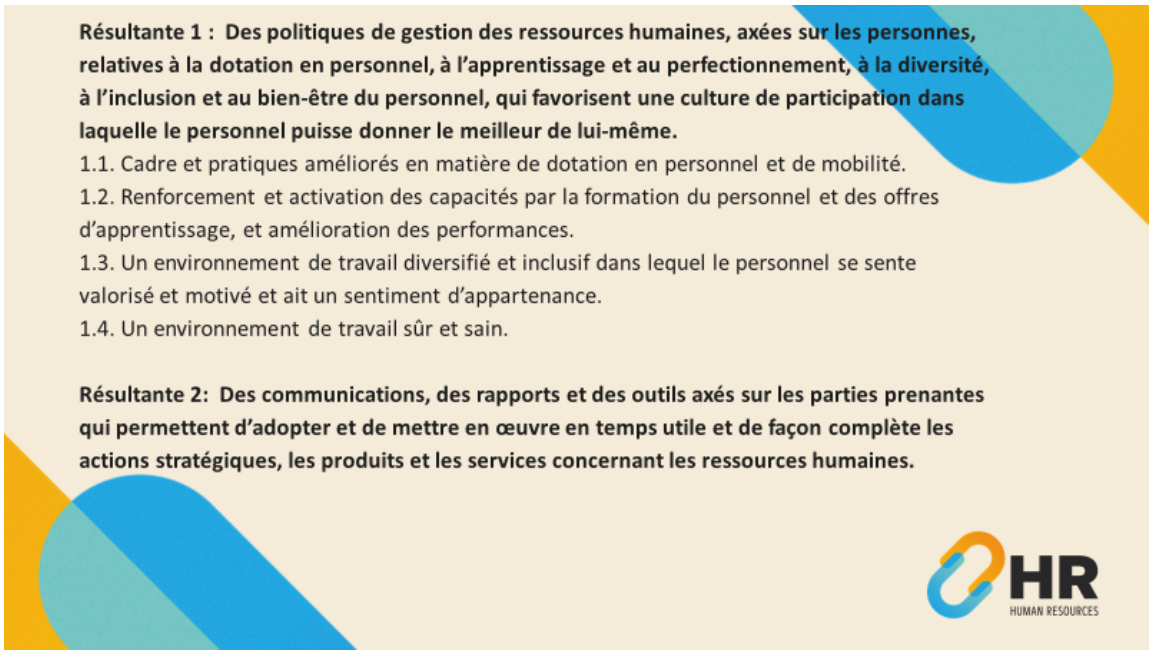
SECTION 1: Rapport sur les résultantes, les produits et les réalisations de 2022 et analyse des effectifs

A. INTRODUCTION

Plan d'action stratégique pour les ressources humaines et Rapport annuel sur les ressources humaines

1. Garantir la sécurité alimentaire pour tous et faire en sorte que chacun ait accès régulièrement à une alimentation nutritive et suffisante pour lui permettre d'être en bonne santé et de mener une vie active est au centre de l'action que la FAO mène pour s'acquitter de son mandat. En 2022, soucieuse de relever les défis d'un monde en évolution rapide, l'Organisation a mis à profit ses précédentes réalisations pour apporter de nouvelles innovations dans son mode de fonctionnement. Elle a ainsi adopté des modalités de travail hybrides et consolidé, au sein de son personnel, les pratiques inclusives qui portent haut la diversité. Elle a aussi davantage aidé les employés à s'épanouir professionnellement, notamment en développant leurs compétences en matière de direction, pour permettre à la FAO d'accomplir plus pleinement son mandat.

2. Approuvé par les membres en 2020, le Plan d'action stratégique pour les ressources humaines 2020-2022, vise à mettre en place les différents éléments qui permettront une réforme à long terme propre à appuyer le Cadre stratégique 2022-2031 et créeront un meilleur environnement de travail.



3. À la 185e session du Comité financier, un nouveau Rapport annuel sur les ressources humaines a été présenté; il mettait en lumière les progrès accomplis dans la réalisation du Plan d'action stratégique pour les ressources humaines, de ses jalons et de ses indicateurs de performance clés, et fournissait une base de référence pour une analyse utile des effectifs. Les membres ont salué le format de ce rapport et la transparence des informations. Le deuxième Rapport annuel sur les ressources humaines, établi selon ce même format, a été présenté à la 191e session du Comité financier, accompagné de quelques jeux de données supplémentaires comme cela avait été demandé.

Contexte de l'année 2022 et difficultés et faits majeurs qui ont marqué la mise en œuvre du Plan d'action stratégique pour les ressources humaines au cours de l'année

4. Comme les deux années précédentes, le contexte lié à la pandémie de covid-19 a continué de peser sur la définition des priorités et la nature des défis à relever en 2022. Par conséquent, à mesure que la menace sanitaire s'est atténuée, la nouvelle priorité a consisté à guider et accompagner les

employés dans leur retour progressif au bureau et à installer la «nouvelle norme» du travail hybride[1], aussi bien au siège qu'au niveau mondial, ce qui a imposé à l'ensemble de l'Organisation d'adopter une série de modalités et d'initiatives permettant la mise en place et le maintien d'équipes et d'un mode de travail hybrides.

5. Parmi ces initiatives, citons l'expérimentation de nouvelles dispositions en matière de télétravail, la mise à jour des directives administratives concernant les ressources humaines, ainsi que des investissements dans les infrastructures et l'agencement des bureaux, les programmes de vaccination et d'évacuation sanitaire, et l'adoption d'une panoplie de nouveaux outils, ressources et méthodes d'apprentissage interactif en ligne pour les équipes et les employés de retour dans les locaux. Faire revenir au bureau plus de 15 000 personnes et établir et gérer la «nouvelle norme» des équipes hybrides a représenté un défi considérable pour l'Organisation.

6. Des interventions substantielles ont été menées en réponse aux besoins des personnes touchées par la pandémie de covid-19, les conflits et les situations d'urgence dans le monde, nécessitant des niveaux équivalents de compétences, de ressources, de planification et de directives en matière de ressources humaines. Il a fallu en particulier mettre en place des initiatives de renforcement des capacités des bureaux de pays, pour les aider à mener leurs interventions en matière de sécurité alimentaire de façon efficace et avec un niveau d'adaptabilité élevé.

7. Malgré ces difficultés les activités du Plan d'action stratégique 2020-2022 qui n'avaient pas pu être menées en 2021 et avaient été reportées prioritairement en 2022 ont été accomplies ou sont en bonne voie de l'être. Elles comprennent en particulier les lignes directrices en matière de recrutement et les lignes directrices relatives à l'emploi de personnel hors fonctionnaires[2], qui sont les unes et les autres en cours de parachèvement.

8. Deux des indicateurs de performance clés du Plan d'action stratégique pour les ressources humaines 2020-2022 ne sont toujours pas atteints et traduisent l'existence de problèmes qu'il faudra corriger: le «délai de recrutement» et le «taux de vacance de poste». En fait, le nombre de postes de fonctionnaires du cadre organique vacants[3] n'a pas baissé autant que prévu. De plus, conjointement au niveau élevé de la demande de recrutement et à ce que cela suppose en termes d'appui à la gestion des ressources humaines, le caractère chronophage des procédures de recrutement mises en œuvre, désormais plus spécialisées et transparentes, a également eu un impact sur ces indicateurs.

9. L'un des faits marquants de l'année a été le lancement de l'édition 2022 de l'Enquête de satisfaction auprès du personnel. Les résultats de cette seconde édition révèlent des améliorations significatives dans plusieurs domaines – communication bidirectionnelle avec les membres du personnel, encadrement et direction, perfectionnement professionnel et déontologie. Ces résultats illustrent le succès des efforts déployés au cours des deux dernières années pour améliorer les domaines préalablement identifiés comme étant prioritaires, ainsi que pour mieux écouter et soutenir les membres du personnel.

10. L'année 2022 a également été marquée par le lancement du Programme des jeunes administrateurs (PJA) dans une version redynamisée, et par la possibilité offerte aux responsables et cadres de tous niveaux de participer à des programmes novateurs en matière d'encadrement, notamment la série de dialogues réflexifs à l'intention des cadres («Reflective Leadership Dialogues»), qui a abordé des thèmes tels que le racisme et les préjugés inconscients. En outre, le principe d'un environnement de travail prônant le respect[4] a été sensiblement renforcé par le biais d'initiatives menées par les membres et les conseillers et observateurs du Comité sur le comportement au travail et la protection contre l'exploitation et les atteintes sexuelles, et l'Organisation a été

[1] En vertu de cette organisation, les employés travaillaient certains jours au bureau et certains jours à distance, par roulement, d'où la nécessité d'utiliser simultanément distanciel et présentiel pour se réunir et travailler ensemble.
[2] Membres du personnel non titulaires d'un contrat de fonctionnaire.
[3] Cet indicateur mesure le nombre de postes du cadre organique inscrits au Programme de travail et budget (PTB) qui sont vacants, aussi bien au siège et que dans les bureaux décentralisés.
[4] CL 171/INF/7 Rapport annuel sur les politiques, procédures et mesures mises en place par l'Organisation en matière de prévention du harcèlement, du harcèlement sexuel et de l'exploitation et des atteintes sexuelles https://www.fao.org/3/nk304fr/nk304fr.pdf.

distinguée par le système des Nations Unies pour son excellence dans la mise en œuvre de bonnes pratiques qui favorisent la parité.

11. La réforme de l'Organisation et le changement de culture décidés par le Directeur général se sont poursuivis, comme l'attestent l'amélioration des pratiques de gestion des talents et le lancement du processus relatif aux avancements («Job Growth») à l'intention des employés en poste depuis longtemps. La communication et les échanges bidirectionnels se sont poursuivis à un rythme intensif, notamment avec les organismes représentant le personnel, ainsi qu'entre les responsables et leurs équipes, s'appuyant sur divers canaux de communication.

12. La réorganisation de l'équipe Ressources humaines de CSH[5], qui visait à améliorer l'appui stratégique aux activités et à rendre la fourniture des services de gestion des ressources humaines, en particulier le recrutement, plus efficiente, a également été parachevée en décembre 2022. En outre, certaines décisions administratives spécifiques en matière de ressources humaines ont été rationalisées et décentralisées au travers du rétablissement de la section 119 du Manuel administratif de l'Organisation sur les délégations de pouvoirs.

13. Des consultations seront lancées en 2023 en vue de l'élaboration d'un nouveau Plan d'action stratégique pour les ressources humaines destiné à appuyer le Cadre stratégique 2022-2031. Ce plan continuera à œuvrer au renforcement de politiques de gestion des ressources humaines axées sur les personnes, relatives à la dotation en personnel, à l'apprentissage et à la performance, à la diversité, à l'inclusion et au bien-être du personnel, qui favorisent une culture de participation dans laquelle le personnel puisse donner le meilleur de lui-même.

14. Il reste quelques difficultés à surmonter, notamment la mise à disposition, pour la Division des ressources humaines et la communauté de pratique en ressources humaines globalement, de ressources et de capacités suffisantes pour faire face à l'accroissement des effectifs. La fourniture efficace et efficiente des services, à même d'assurer un contrôle et une gestion des risques adéquats dans les activités de gestion des ressources humaines de l'ensemble de l'Organisation (tous lieux, sources de financement et modalités contractuelles confondus), est impérative. Cela nécessite une capacité rénovée à engager et poursuivre des politiques et des réformes privilégiant la dimension humaine.

15. Dans ce contexte, il apparaît nécessaire d'améliorer l'appui aux processus de prise de décision, à l'élaboration des politiques, à l'optimisation des procédures et à l'établissement efficace des rapports en ce qui a trait aux ressources humaines. Les systèmes et outils actuellement employés dans le domaine des ressources humaines ne sont pas tous à jour ou adaptés, et une mise à niveau est prévue dans le cadre de la modernisation des fonctions d'appui aux principaux domaines d'activité assurées par les systèmes de planification des ressources institutionnelles. La transformation numérique permettra de réduire la quantité de travail à accomplir manuellement, qui actuellement bride l'efficience des opérations. De même, le recours limité aux données et aux rapports a une incidence sur les processus de prise de décision et la qualité de la planification des effectifs.

[5] Division ressources humaines, axe Appui logistique et opérationnel interne.

B. RAPPORT SUR LES RÉSULTANTES, LES PRODUITS ET LES RÉALISATIONS DE 2022

I. Des politiques de gestion des ressources humaines, axées sur les personnes, relatives à la dotation en personnel, à l'apprentissage et à la performance, à la diversité, à l'inclusion et au bien-être du personnel, qui favorisent une culture de participation dans laquelle le personnel puisse donner le meilleur de lui-même (résultante 1 du Plan d'action stratégique pour les ressources humaines 2020-2022)

I.1. Cadre et pratiques améliorés en matière de dotation en personnel et de mobilité

I.1.1. Principaux produits

Planification stratégique des effectifs, dotation en personnel et mobilité

16. En 2022, assistés par la Division des ressources humaines, ***les bureaux régionaux et sous-régionaux ont avancé dans leur transformation***, qui fait écho aux réformes structurelles entreprises au siège. La réorganisation des bureaux régionaux et sous-régionaux est guidée par les principes de «la FAO unie dans l'action» («One FAO»), notamment l'adoption d'un mode de direction plus résolu et plus collégial et l'intégration des équipes chargées des politiques générales, des questions techniques et des investissements au moyen de réseaux virtuels.

17. La mise en œuvre de la transformation des bureaux régionaux et les activités de gestion des ressources humaines associées à ce processus sont maintenant achevées. Le groupe de travail qui avait été chargé de la restructuration organisationnelle en 2020 a été rétabli en 2022. Il se compose de membres issus de la Division des ressources humaines (CSH), du Centre de services communs (CSLC), de la Division de la transformation numérique et de l'informatique (CSI), de la Division des finances (CSF) et du Bureau de la stratégie, du programme et du budget (OSP). La Division des ressources humaines a pris l'initiative d'élaborer, en coordination avec les points de contact régionaux, les plans détaillés pour la nouvelle structure en ce qui a trait à la gestion des postes, à la redéfinition des fonctions et à la création de nouvelles unités organisationnelles.

18. Le ***cadre rénové pour la planification des ressources*** et la feuille de route associée pour la période 2022-2025 ont été lancés en 2022. La mise en œuvre de la feuille de route nécessitera d'accomplir un certain nombre de tâches dans différents domaines, notamment de mettre au point des outils de gestion des ressources humaines adéquats et d'optimiser les processus de travail du secteur des ressources humaines. La phase de conception initiale, actuellement en cours, permettra de définir les exigences fonctionnelles de haut niveau et guidera le choix des solutions technologiques, notamment en ce qui concerne l'appui à la planification des effectifs. L'ensemble des données sur les effectifs seront réunies au sein d'une plateforme intégrée, ce qui garantira la prise de décisions fondées sur des données en matière de planification et de dotation en personnel et appuiera une vision cohérente et intégrée de «la FAO unie dans l'action».

19. ***De nouvelles directives relatives au classement des emplois à la FAO*** ont été élaborées et publiées[6] en 2022 à l'issue d'une vaste consultation menée auprès de la Direction et des organismes représentant le personnel. Le système de classement des emplois et les directives s'y rapportant garantissent le maintien de niveaux de responsabilité adéquats, allant dans le sens des stratégies et objectifs de l'Organisation. Ce système guide en outre l'affectation des ressources humaines et permet une structuration efficace des unités de l'Organisation.

[6] Ce document énonce les principes et procédures que doit suivre l'Organisation pour le classement des postes, conformément au paragraphe 301.2 du Statut du personnel et au paragraphe 302.2 du Règlement du personnel – *Classement des postes et du personnel*, ainsi qu'aux dispositions applicables de la section 311 du Manuel – *Changement de statut.* Le classement des emplois est une méthode qui consiste à organiser les emplois en groupant ensemble les postes similaires ou comparables, ainsi que les compétences, les connaissances ou le type d'expérience requis pour exercer les fonctions correspondantes.

20. Les nouvelles directives prévoient la possibilité de promouvoir les membres du personnel dont il est démontré que leur poste a évolué au fil du temps à mesure qu'ils ont endossé des responsabilités supplémentaires, justifiant un reclassement ou une revalorisation du poste. Suite à la demande exprimée par le Directeur général de se concentrer sur le personnel des services généraux en poste depuis longtemps, les premiers dossiers examinés en vue d'un éventuel reclassement lié à l'évolution du poste seront ceux des fonctionnaires qui, au 1er septembre 2022, étaient dans la même classe de poste depuis au moins dix ans. L'examen de ces dossiers a commencé et ses résultats devraient être annoncés d'ici la fin mars 2023. La promotion par voie de mise en concurrence continue d'être la règle au sein de l'Organisation, et la promotion par reclassement de poste l'exception.

21. Les possibilités de **mobilité interorganisations** et la mobilité effective des fonctionnaires ont continué de croître, poursuivant la trajectoire ascendante amorcée en 2020. Quarante-et-un nouveaux accords d'échange de personnel interorganisations ont été conclus en 2022, soit un nombre de nouveaux accords à peu près similaire à celui enregistré en 2021. Au total, 68 accords d'échange de personnel interorganisations sont en cours. Le nombre total de prêts, détachements et transferts mis en œuvre en 2022 a augmenté de 19 pour cent par rapport à 2021.

22. Parmi les autres modalités interorganisations, il faut citer le Pôle de coordination des Nations Unies sur les systèmes alimentaires, établi au titre du suivi du Sommet des Nations Unies sur les systèmes alimentaires. Hébergé par la FAO pour le compte du système des Nations Unies, il est dirigé par un directeur et emploie du personnel mis à disposition par d'autres organismes des Nations Unies dans le cadre d'accords d'échange de personnel. Trois personnes ont rejoint le pôle au titre d'accords d'échange de personnel interorganisations, conclus, en l'espèce, avec l'Organisation internationale pour les migrations (OIM), l'Organisation mondiale de la Santé (OMS) et le Programme alimentaire mondial (PAM).

23. En 2022, la FAO avait trois ***coordonnateurs résidents des Nations Unies*** en exercice et deux fonctionnaires figuraient dans le vivier de coordonnateurs résidents. La Division des ressources humaines continue de collaborer avec le Bureau de la coordination des activités de développement des Nations Unies sur les moyens d'améliorer encore les compétences des fonctionnaires et de les faire mieux concorder avec le profil unique que requiert l'exercice de la fonction de coordonnateur résident.

24. Pour fournir un ***appui aux interventions d'urgence*** et pourvoir aux besoins de personnel de renfort, des directives opérationnelles et des procédures de renfort et de recrutement accéléré ont été publiées dans le cadre d'un bulletin du Directeur général (DGB) consacré au protocole d'activation et d'intervention de la FAO en situation d'urgence. Ce bulletin permet au Bureau des urgences et de la résilience (OER) de déployer du personnel rapidement, qu'il soit recruté parmi les fonctionnaires, le personnel hors fonctionnaires ou le personnel de projet recruté sur le plan national. L'objectif est de concevoir un système de fichier de suppléants fiable, qui viendrait appuyer les nouveaux protocoles en matière de déploiement accéléré de personnel de renfort.

25. Le ***nouvel Indice d'ajustement (PAI)*** issu de l'enquête sur le coût de la vie menée à Rome en 2021 a été mis en œuvre en août 2022. Cette enquête qui couvrait l'ensemble des organismes des Nations Unies employant des fonctionnaires internationaux en Italie a été réalisée par la Commission de la fonction publique internationale (CFPI) et coordonnée par la FAO qui agissait en qualité d'organisme chef de file. En septembre 2022, la FAO a organisé une réunion-débat virtuelle à l'intention de tous les organismes, pour leur présenter les résultats de l'enquête et expliquer ce qu'ils impliquent pour la rémunération des fonctionnaires.

26. Une proposition portant sur le versement d'un ***supplément pour lieu d'affectation dangereux*** au personnel hors fonctionnaires recruté localement a été présentée en 2022 et approuvée en vue de sa mise en œuvre en 2023. Ce nouveau supplément répond à une préoccupation majeure dont l'Enquête de satisfaction menée auprès du personnel en 2020 s'était fait l'écho et assure l'harmonisation vis-à-vis des autres organismes des Nations Unies, ainsi que le traitement équitable des membres du personnel recrutés localement qui reçoivent une prime de danger[7].

[7] Allocation validée par la CFPI versée aux fonctionnaires au titre de leur présence sur un lieu dangereux.

27. Un travail considérable a été accompli en 2022 pour parachever le contenu des nouvelles **lignes directrices en matière de recrutement et des lignes directrices relatives à l'emploi de personnel hors fonctionnaires**, en veillant à ce qu'elles reflètent les recommandations issues des audits. Ces deux séries de lignes directrices formeront un socle solide, garant de procédures de recrutement transparentes et efficaces. Parallèlement, elles contribueront à rationaliser et clarifier les processus, œuvrant à une utilisation plus prompte et plus efficace des ressources en 2023.

Programmes visant les jeunes talents

28. Le renforcement de l'engagement à attirer des jeunes et à faire bénéficier l'Organisation de leurs idées novatrices est resté une priorité en 2022, comme en témoignent le Programme des jeunes administrateurs, le Programme des administrateurs auxiliaires et le Programme relatif aux stagiaires, aux volontaires et aux chercheurs invités (IVF). Tous les programmes visant les jeunes talents s'accordent avec les besoins et les meilleures pratiques de l'Organisation et du système commun des Nations Unies.

29. Le tableau ci-dessous indique l'évolution du nombre de participants dans chaque programme depuis 2020.

Programme	**2020**	**2021**	**2022**	**2022 (siège)**	**2022 (bureaux décentralisés)**
Jeunes administrateurs	12	4	12	8	4*
Administrateurs auxiliaires	35	29	37	30	7
Stagiaires	92	145	139	96	43
Chercheurs invités	2	3	8	5	3
Volontaires (FAO)	7	15	13	4	9
Volontaires des Nations Unies	36	29	38	1	37

**Dont une personne qui a été sélectionnée en 2022 mais dont la participation effective au programme devait commencer en janvier 2023.*

Programme des jeunes administrateurs

30. Le Programme des jeunes administrateurs est financé au titre du Programme de travail et budget de la FAO (PTB) et offre 25 postes par exercice biennal. Il a pour but de recruter des ressortissants d'États membres non représentés ou sous-représentés. La priorité est donnée aux candidats des petits États insulaires en développement (PEID), des pays les moins avancés (PMA) et des pays en développement sans littoral (PDSL). Comme c'est le cas pour tous les postes de fonctionnaires du cadre organique proposés à la FAO, les femmes qualifiées et les personnes handicapées sont encouragées à faire acte de candidature[8]. Le Programme des jeunes administrateurs a été relancé en décembre 2021, pour être mis en œuvre durant le cycle couvert par le PTB 2022-2023.

[8] CL 143/3, Ajustements au Programme de travail et budget 2012-2013, paragraphe 32; *«établi et financé par le Plan d'action immédiate, [le programme] a pour but d'attirer et de recruter du personnel provenant de groupes cibles, c'est-à-dire des femmes ayant une formation professionnelle et des ressortissants de pays en développement sous-représentés ou non représentés, afin de rajeunir les effectifs de l'Organisation».* Le document CL 170/12 appelait par ailleurs, à l'alinéa f, à iv) élargir la sélection dans le cadre du Programme des jeunes administrateurs afin que tous les candidats hautement qualifiés de pays sous-représentés ou non représentés soient pris en compte; et à v) développer les possibilités de participation au Programme des jeunes administrateurs au niveau des bureaux régionaux et des bureaux de pays.

31. En 2022, 12 jeunes administrateurs ont été recrutés ou ont accepté une offre de recrutement. Le tableau ci-dessous donne des précisions sur leur profil.

Unité	Domaine	Nationalité	Sexe
LOG	Changement climatique, biodiversité et écosystèmes	Myanmar	F
PSU	Peuples autochtones	Pérou	F
OCC	Médias numériques et activités multimédias	Indonésie	F
DDCC	Communication	Indonésie	F
RAF	Pertes et gaspillage de nourriture	Guinée	F
REU	Résilience face au changement climatique et aux catastrophes naturelles	Fidji	M
NFI	Technologie et production aquacoles	Chine	F
DDCG	Suivi et évaluation, Initiative Main dans la main	Afghanistan	F
NSP	Un pays – un produit prioritaire	Arabie saoudite	F
DDCC	Données et statistiques	Türkiye	F
CJW	Une seule santé/résistance aux antimicrobiens	Türkiye	F
RNE	Réduction des risques de catastrophe	Chine	F

32. Treize des 25 postes offerts ont fait l'objet d'un nouvel avis de vacance en 2022, qui visait à améliorer la diversité des candidats. Cette nouvelle publication s'est accompagnée de nombreuses activités de communication, notamment de consultations auprès des unités de la FAO chargées des partenariats, des représentants de la FAO et des bureaux régionaux. L'information a été diffusée via LinkedIn et d'autres réseaux sociaux. La nouvelle série d'avis de vacance est maintenant close et la présélection des candidats pour l'ensemble des postes a commencé. Douze jeunes administrateurs seront placés au siège et 13 dans les bureaux décentralisés.

Programme des administrateurs auxiliaires

33. En juin 2022, à sa 170e session (13-17 juin 2022), le Conseil de la FAO a approuvé le changement de nom du Programme des cadres associés (Associate Professional Officers, APO) en Programme des administrateurs auxiliaires (Junior Professional Officers, JPO). Ce changement vise à améliorer l'harmonisation avec les autres organismes des Nations Unies et contribuera à renforcer la notoriété du programme en lui conférant une visibilité accrue sur les portails de carrières, ce qui permettra d'attirer davantage de candidats et partenaires fournisseurs de ressources.

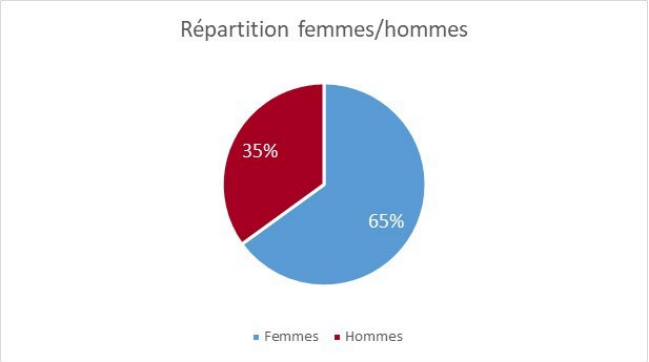
34. Sur les 37 administrateurs auxiliaires dans le tableau ci-dessous, 65 pour cent sont des femmes. Les administrateurs auxiliaires n'entrent pas en ligne de compte dans les objectifs de représentation géographique. Concernant les maintiens en poste, sur 12 administrateurs auxiliaires parvenus au terme de leur mission en 2022, six ont été engagés comme consultants et un comme fonctionnaire.

35. Vingt nouveaux administrateurs auxiliaires, financés par neuf partenaires fournisseurs de ressources, ont rejoint le programme en 2022, soit une hausse importante par rapport aux dix nouveaux administrateurs auxiliaires arrivés en 2021, financés par six partenaires fournisseurs de ressources. Plusieurs autres partenaires fournisseurs de ressources ont confirmé qu'ils souhaitaient participer ou reparticiper au programme avec la FAO.

Nombre d'administrateurs auxiliaires par État membre, décembre 2022

État membre	Nombre d'administrateurs auxiliaires
Belgique	1
Allemagne	5
Chine	8
Espagne	3
États-Unis d'Amérique	1
Finlande	1
France	1
Italie	1
Japon	9
Norvège	2
Pays-Bas	1
Suède	2
Suisse	2
Total général	**37**

Localisation	Nombre d'administrateurs auxiliaires
Siège (Italie)	30
Bureaux décentralisés	7

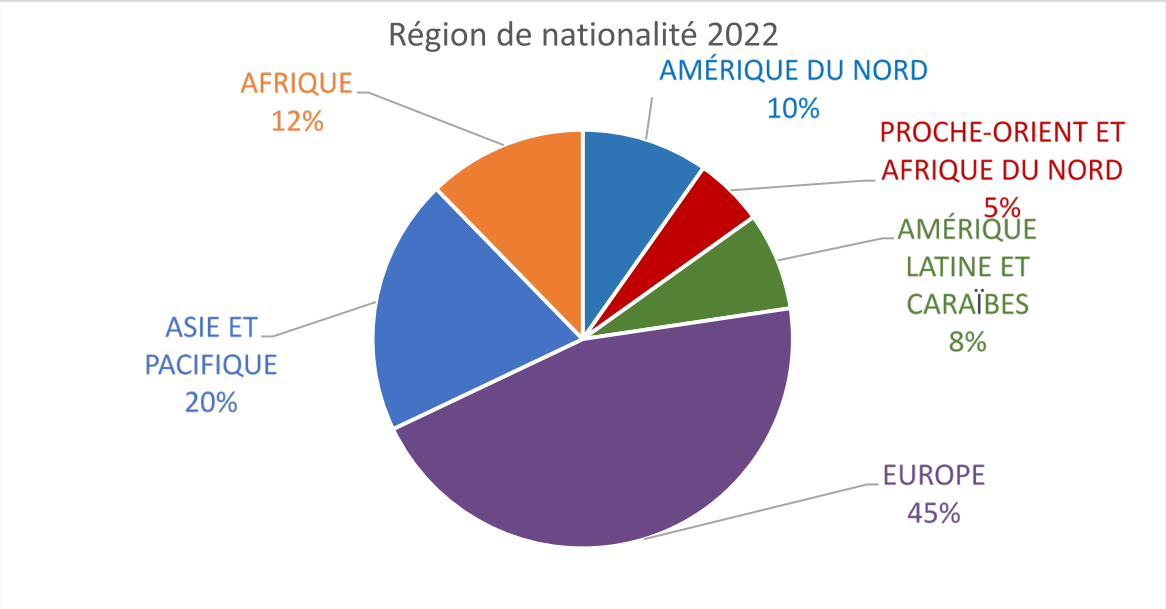


Programme relatif aux stagiaires, aux volontaires et aux chercheurs invités (IVF)

36. Le Programme relatif aux stagiaires, aux volontaires et aux chercheurs invités s'attache à recruter des jeunes talents venus d'horizons divers et de différentes régions du monde. En 2022, 318 personnes venant de 70 États membres ont pris part au programme. Vingt-huit pour cent des participants étaient issus de pays sous-représentés, soit une hausse de 9 pour cent par rapport à 2021. Soixante-cinq pour cent des participants sont des femmes.

37. Huit événements de sensibilisation au programme ont été organisés en 2022 (dont quatre en Asie, trois en Europe et un au Proche-Orient). Une collaboration et des échanges d'idées ont par ailleurs été menés avec les délégués du programme de Volontaires des Nations Unies (UNV) sur les moyens de renforcer un peu plus le partenariat.

Nationalités des participants au programme IVF nouvellement nommés, par région



38. Les institutions partenaires du programme IVF et les donateurs du programme UNV ont soutenu financièrement 27 pour cent des participants au total, soit une augmentation de 62 pour cent du nombre de participants financés par rapport à 2021. À l'échelle mondiale, 38 accords signés avec des institutions au titre du programme IVF étaient en vigueur au 31 décembre 2022, dont huit signés en 2022.

I.1.2 Composition des effectifs

39. Comme l'indique le tableau ci-dessous, le nombre total de membres du personnel de la FAO a très peu évolué entre le 31 décembre 2021 et le 31 décembre 2022, tandis que les effectifs dans la catégorie du personnel hors fonctionnaires ont légèrement diminué.

	2022	En % du total du personnel en 2022	2021	En % du total du personnel en 2021	2020	En % du total du personnel en 2020
Total des fonctionnaires	3 258	22,5	3 255	22	3 178	24
Total du personnel hors fonctionnaires	11 248	77,5	11 555	78	10 165	76
Total du personnel	**14 506**		**14 810**		**13 343**	

40. La répartition des effectifs (fonctionnaires et personnel hors fonctionnaires) entre le siège et les bureaux décentralisés[9] est elle aussi demeurée pratiquement inchangée par rapport à celle enregistrée au 31 décembre 2021:

- 20 pour cent du total des effectifs sont situés au siège, soit une augmentation d'un point de pourcentage en 2022;
- 80 pour cent du total des effectifs se trouvent dans les bureaux décentralisés;
- 89 pour cent des effectifs hors fonctionnaires se trouvent hors du siège, soit une diminution négligeable par rapport à l'année précédente;

[9] Les bureaux décentralisés désignent toutes les unités situées hors siège (par exemple, sur le plan structurel, le Centre des services communs rend compte au siège, mais son personnel opère depuis Budapest, en Hongrie).

- les fonctionnaires continuent de se répartir de manière équilibrée entre le siège (52 pour cent en 2022 contre 51 pour cent à la fin de 2021) et les bureaux décentralisés (48 pour cent en 2022 contre 49 pour cent à la fin de 2021).

Ensemble du personnel, par catégorie et par lieu d'affectation (siège/bureaux décentralisés)

Catégorie	Siège	Bureaux décentralisés (hors Italie)	Total
Fonctionnaires	1 709 (52 %)	1 549 (48 %)	3 258
Personnel hors fonctionnaires	1 255 (11 %)	9 993 (89 %)	11 248
Total du personnel	**2 964 (20 %)**	**11 542 (80 %)**	**14 506**

Ensemble du personnel, par catégorie et par lieu d'affectation (siège/régions géographiques)

Catégorie	Siège	RAF	RAP	REU	RLC	RNE	TOTAL
D et classes supérieures	77	12	15	9	10	7	130
Cadre organique	996	227	105	80	81	91	1 580
Programme des administrateurs auxiliaires	30	3	3	0	0	1	37
Fonctionnaires du cadre organique recrutés sur le plan national	0	109	47	28	46	32	262
Services généraux	606	230	119	113	105	76	1 249
Total des fonctionnaires	**1 709**	**581**	**289**	**230**	**242**	**207**	**3 258**
Consultants	698	355	207	486	222	96	2 064
Prestataires de services (PSA.SBS)	140	64	64	101	63	13	445
Personnel de projet recruté sur le plan national	0	2 142	1 402	245	1 011	505	5 305
Prestataires de services recrutés sur le plan national	70	715	457	583	500	276	2 601
Autres*	347	175	32	76	94	109	833
Total du personnel hors fonctionnaires	**1 255**	**3 451**	**2 162**	**1 491**	**1 890**	**999**	**11 248**
Total des effectifs	**2 964**	**4 032**	**2 451**	**1 721**	**2 132**	**1 206**	**14 506**

([10]) Les sigles désignant le personnel hors fonctionnaires sont développés dans la section du Glossaire*

Voir annexe pour une ventilation plus détaillée des effectifs de la FAO.

[10] Les acronymes renvoient à la région d'affectation du personnel (RAF: Afrique, RAP: Asie et Pacifique, REU: Europe et Asie centrale, RLC: Amérique latine et Caraïbes, RNE: Proche-Orient et Afrique du Nord).

I.1.3 Indicateurs de performance clés – Délai de recrutement et taux de vacance de poste

41. Les procédures de recrutement de la FAO ont pour objectif d'assurer la sélection fondée sur le mérite des candidats, de manière à répondre aux exigences qui sont celles d'une institution technique spécialisée, tout en favorisant la mobilité, la diversité et la progression de carrière. Elles visent également à établir des processus efficients propres à réduire le délai de recrutement. L'Organisation a fait face à l'augmentation de la demande, dans un environnement extérieur difficile et en pleine mutation. Elle s'est également lancée dans un intense travail de transformation et de restructuration, afin de mettre ses compétences et ses capacités en adéquation avec les besoins futurs.

42. Les procédures de recrutement ont toujours dû allier souplesse et réactivité pour faire face aux besoins ponctuels de renfort et trouver le juste compromis entre les priorités concurrentes que sont l'efficacité (excellence technique, diversité) et l'efficience (délai rapide de recrutement). L'année 2022 n'a pas fait exception à cet égard, et un virage s'est opéré vers une consolidation de la qualité des procédures de recrutement de l'Organisation, qui lui garantit de sélectionner les meilleurs candidats.

43. Le ***délai de recrutement*** a été calculé selon une méthode différente dans ce rapport (méthode qui sera conservée dans les rapports futurs), de façon à obtenir des données conformes à celles produites par les autres organismes des Nations Unies. Lors des années précédentes, le délai de recrutement était mesuré par le nombre de jours entre la date d'émission de l'avis initial de vacance de poste et la date de la décision relative à la sélection, à condition que les deux dates soient dans la même année. Désormais, le délai est calculé sur la base du nombre de jours entre la date d'émission de l'avis initial (sans prise en compte de l'année) et la date de la décision relative à la sélection. En partie à cause de cette révision, l'indicateur de performance clé «délai de recrutement» a augmenté entre 2021 et 2022, passant de 156 à 178 jours. Si cet indicateur avait été calculé selon la même méthode que les années précédentes, le délai de recrutement se serait inscrit en baisse entre les deux années, de 156 à 148 jours.

44. Le délai de recrutement s'est aussi ressenti de la suppression des recrutements sur fichiers de candidats présélectionnés et par lots[11] et de l'instauration d'une règle qui oblige à émettre un avis de vacance unique, assorti de la constitution d'un jury de recrutement unique, pour chaque poste à pourvoir. Cette règle consistant à ***émettre un avis de vacance 'sur mesure' et à faire appel à un jury spécialisé pour chaque poste*** permet de mener, pour chaque poste, des processus de sélection bien documentés et adaptés aux besoins, mais augmente de façon générale les délais et le volume de capacités requis pour procéder aux recrutements. Ce facteur joue sur les effectifs de gestion des ressources humaines requis pour traiter les procédures de recrutement au siège (Division des ressources humaines) et dans les bureaux régionaux, ainsi que sur la disponibilité des fonctionnaires (de rang supérieur) siégeant dans les jurys de recrutement.

45. Pour compenser cette tendance, la FAO a pris l'initiative ***d'externaliser certaines étapes du processus de recrutement*** et réalisé des gains d'efficience dans d'autres domaines. En conséquence, le temps nécessaire à la sélection des candidats est actuellement de quatre jours en moyenne. Les responsables du recrutement ont aussi de plus en plus recours aux évaluations écrites pour vérifier les connaissances «techniques» des candidats et ont adopté des logiciels de détection du plagiat.

46. ***Les procédures améliorées de vérification des antécédents et des références*** des candidats continuent de contribuer à l'efficacité des recrutements. Dans un souci d'efficience, la FAO étudie actuellement la possibilité de collaborer avec «One HR», le Centre mondial de services des ressources humaines des Nations Unies sis à Bonn[12], pour accélérer les procédures de vérification des antécédents et des références associées aux nouvelles nominations à des postes de fonctionnaire.

---

[11] D'après l'audit *AUD 2018 (Recrutement et intégration du personnel du cadre organique)*, 68 pour cent de l'ensemble des nominations de la période de référence avaient été effectuées à partir de fichiers de candidats présélectionnés, plusieurs sélections découlant d'un seul avis de vacance.

[12] Les références des candidats sont vérifiées via la base de données sur l'exploitation et les atteintes sexuelles et le harcèlement sexuel Clear Check du Régime commun des Nations Unies, la liste des notices rouges d'INTERPOL et la Liste récapitulative relative aux sanctions imposées par le Conseil de sécurité de l'ONU. Voir aussi https://onehr.un.org/

47. Pour les postes de direction ou les postes de spécialiste technique, une ***recherche plus précise et active*** a été menée par différents canaux de communication, notamment par l'intermédiaire des membres de la FAO, en utilisant des outils de recherche spécialisés et en faisant appel à des prestataires externes. Dans l'objectif de sélectionner le meilleur candidat, à plusieurs occasions, les postes à pourvoir ont donné lieu à un nouvel avis de vacance visant à cibler un ensemble plus divers de candidats qualifiés.

48. Les nouvelles lignes directrices et procédures en matière de recrutement (à paraître) reflèteront ces nouvelles pratiques et approches novatrices, en tenant compte des enseignements tirés de l'expérience. L'objectif est de réduire le délai de recrutement tout en veillant à ce que les sélections se fondent sur le mérite et en encourageant la mobilité, la diversité et la progression de la carrière.

49. Le ***taux de vacance*** des postes du cadre organique inscrits au PTB a légèrement augmenté entre 2021 et 2022, passant de 20 pour cent à 22 pour cent[13].

50. Du temps et des ressources ont été mobilisés pour assurer un appui à un nombre élevé de procédures de sélection, malgré des problèmes de dotation en personnel, de façon à égaler les statistiques sans précédent de l'année 2021. Environ 268 jurys de sélection ont été constitués en 2022, dont 133 pour les postes du cadre organique (au niveau mondial) et 80 pour les postes liés aux projets (au niveau mondial). Au siège, 82 jurys ont été constitués pour les postes des services généraux.

51. Le pourcentage de sélections internes est resté à peu près inchangé entre 2021 et 2022, confirmant la tendance observée l'an dernier: pour les postes du cadre organique inscrits au PTB, il s'est établi à 49 pour cent (contre 46 pour cent en 2021), entraînant par contrecoup de nouvelles vacances de poste. S'agissant des postes des services généraux du siège, 90 pour cent des sélections ont concerné du personnel interne, ce qui a conduit à promouvoir 13 pour cent du personnel des services généraux du siège (11 pour cent en 2021).

52. La démission ou l'expiration du contrat de 65 fonctionnaires du cadre organique occupant des postes inscrits au PTB, dont plusieurs départs à caractère obligatoire et à la retraite, ont également contribué au taux de vacance de poste. Celui-ci est plus élevé qu'en 2021 (49 postes du cadre organique) et, à en juger par les chiffres de 2020 (45 postes du cadre organique), traduit une augmentation tendancielle. Vingt-neuf pour cent des personnes qui sont parties étaient des femmes.

53. Comme en 2021, quelques secteurs de l'Organisation continuent en 2022 de pâtir d'un taux de vacance particulièrement élevé. Ainsi, le Centre d'investissement présente un taux de vacance de 37 pour cent, car les procédures de sélection ont été suspendues dans l'attente d'un examen qui visait à redistribuer les compétences et les spécialités. Cet examen est maintenant terminé et les procédures de sélection ont repris aux niveaux P-4, P-5 et D-1.

[13] Voir le tableau 4 de l'annexe: Postes vacants du cadre organique inscrits au PTB.

Données relatives aux indicateurs de performance clés	
Taux de vacance – Postes du cadre organique inscrits au PTB	Taux de référence, mars 2019 – 19 % Taux effectif, décembre 2020 – 20 % Taux effectif, décembre 2021 – 20 % **Taux effectif, décembre 2022 – 22 %**
Délai de recrutement Nombre effectif de jours écoulés entre l'émission de l'avis de vacance et la décision relative à la sélection	Délai de référence, déc. 2019: 145 jours / Cible –120 jours Délai effectif, décembre 2020 –159 jours Délai effectif, décembre 2021 –156 jours **Délai effectif, décembre 2022 –178 jours**

I.2. Renforcement et activation des capacités par la formation et des offres d'apprentissage, et amélioration de la performance

I.2.1. Principaux produits

Programmes d'apprentissage et de formation

54. En 2022, la FAO a continué de mettre l'accent sur la ***fourniture de programmes d'apprentissage et de formation de haute qualité, axés sur les besoins***, en droite ligne des réformes et produits prévus dans le Plan d'action stratégique pour les ressources humaines 2020-2022. Le transfert en 2020-2021 de l'ensemble des programmes de formation et d'apprentissage vers des plateformes virtuelles a été un élément déclencheur pour l'élaboration et le lancement en 2022 de nouveaux contenus destinés à étoffer l'offre de programmes de formation et d'apprentissage. Ces nouveaux contenus portent essentiellement sur les domaines prioritaires qui figurent dans le plan d'action découlant de l'enquête de satisfaction menée auprès du personnel en 2019 (avancement de carrière, compétences en matière de direction et de gestion, communication bidirectionnelle, diversité et inclusion).

55. La crise liée à la covid-19 a accéléré le passage à des modalités de travail hybrides, et son reflux a permis le retour des employés au bureau. Néanmoins, mettant à profit les modalités et les plateformes virtuelles déjà en place, l'Organisation a poursuivi ses efforts pour offrir aux employés du monde entier des formations à distance sur une grande variété de sujets, telles que des formations linguistiques et des séminaires de «préparation à la retraite». Par conséquent, en 2022, les possibilités d'apprentissage ont été rendues accessibles à un public beaucoup plus large que ce n'avait été le cas par le passé, bénéficiant en particulier aux bureaux décentralisés.

56. Le ***passage à une organisation hybride du travail*** s'est appuyé sur différentes modalités d'apprentissage et le renforcement des outils et ressources établis, qui a facilité l'apprentissage et le partage des connaissances. Une version mobile de you@fao[14] (LearnApp) et des espaces de travail virtuels dédiés – favoriser le bien-être, gestion des équipes hybrides et utilisation des outils numériques – ont été créés et régulièrement complétés et mis en avant. Des webinaires interactifs ont été organisés sur un grand nombre des domaines prioritaires révélés par l'enquête de satisfaction

[14] Système de gestion de l'apprentissage et de la performance de la FAO.

auprès du personnel. Ils comprenaient notamment dix séances d'apprentissage mondial en ligne animés par des spécialistes internationaux, qui ont réuni 2 400 participants[15].

57. La bibliothèque numérique de cours de formation en ligne demeure une ressource en ligne clé, qui offre des solutions d'apprentissage et de perfectionnement professionnel de qualité élevée et fondées sur les besoins. Rendue accessible à l'ensemble du personnel en janvier 2020, cette ressource comprend plus de 19 000 cours de formation en ligne, proposés par LinkedIn Learning. Des employés de toute l'Organisation ont suivi 6 320 cours (5 120 dispensés par des collègues dans les bureaux décentralisés et le reste au siège).

58. L'offre de formations a été étoffée pour soutenir la ***progression personnelle et ciblée des carrières***. Pour faire suite aux recommandations formulées dans le plan d'action découlant de l'enquête de satisfaction menée auprès du personnel, un ensemble d'initiatives d'appui aux perspectives de carrières a été élaboré, testé et mis en œuvre avec succès. L'encadré ci-dessous donne des informations sur les nombreuses initiatives mises en place:

- des «laboratoires» pratiques de gestion de carrière composés de modules en ligne aidant les participants à mieux se connaître, se fixer des objectifs, rédiger des demandes d'emploi et perfectionner leurs techniques d'entretien, qui ont été suivis par 2 400 personnes;
- un guide de gestion de carrière complet donnant des informations sur toutes les étapes du cycle de planification de la carrière et d'avancement professionnel;
- deux cours de formation en ligne sur la préparation des demandes d'emploi et les techniques d'entretien efficaces, adaptés au profil du personnel de la FAO;
- une formation en ligne destinée à renforcer l'aptitude des cadres à conduire des entretiens de fonction avec les membres de leur équipe. Des ateliers virtuels et des boîtes à outils complètes ont été offerts à 380 cadres;
- trois «masterclass» ont été organisées en ligne sur le thème de l'image de marque personnelle et du réseautage, réunissant 930 personnes;
- un coaching collectif en ligne sur le thème du renforcement de la confiance, de l'encouragement à la participation et de l'appropriation par l'employé de son évolution professionnelle a été dispensé à 30 agents des services généraux en poste depuis longtemps;
- une enquête en ligne a été lancée pour évaluer les besoins d'apprentissage de l'ensemble du personnel des services généraux.

59. En outre, les initiatives d'appui aux perspectives de carrière se sont enrichies d'un portail dédié (sur you@fao), d'un catalogue des cours en ligne consacrés aux carrières et au perfectionnement professionnel du personnel et d'une section sur les offres d'emploi de la FAO/des Nations Unies.

60. Pour faciliter le démarrage et l'achèvement du parcours professionnel des employés, la ***mallette d'orientation*** en ligne a été actualisée et complétée par des vidéos sur l'histoire, la culture et les activités de la FAO. Un ***séminaire de préparation à la retraite*** en ligne de quatre jours a réuni 250 participants issus de toutes les régions du globe.

61. Le renforcement des ***compétences en matière de direction et de gestion*** a reçu une attention particulière. L'encadré ci-dessous rend compte de la richesse et de la diversité des modalités utilisées.

[15] Ces séances d'apprentissage via l'outil Zoom («Zoom in on learning») étaient accessibles à l'ensemble du personnel. Voici quelques-uns des thèmes qui y ont été abordés: «Making sense of diversity inclusion and my role in it» (donner un sens à la diversité, à l'inclusion et à mon rôle dans ce domaine), «The new science of open-mindedness» (la nouvelle science de l'ouverture d'esprit), «Boost your mental fitness» (dopez votre forme mentale), «How to thrive in the post-pandemic workplace» (comment s'épanouir dans l'environnement de travail post-pandémie), «Inclusive leadership: Diversity beyond the slogan» (leadership inclusif: la diversité au-delà du slogan).

- Le Programme de formation des cadres de la FAO, organisé en collaboration avec l'École des cadres du système des Nations Unies, a été suivi par 30 cadres supérieurs (P-5 et catégories supérieures). Cette formation interactive en ligne a été enrichie d'un nouveau module consacré au thème «diversité, parité femmes-hommes et inclusion» et comprend par ailleurs une évaluation à 360 degrés et un accompagnement individuel;
- quarante-six cadres supérieurs qui avaient suivi les programmes précédents de formation des cadres ont pris part à une formation complémentaire sur l'apprentissage actif et les aptitudes en matière d'accompagnement d'équipe;
- le programme «Leadership Insights» (éclairages sur les fonctions de direction) a été lancé, et suivi par 30 cadres supérieurs (P-5 et catégories supérieures). Il comprend une évaluation à 360 degrés conforme au modèle de leadership du système des Nations Unies, ainsi qu'un accompagnement individuel;
- offert par l'organisation Femmes africaines dans la recherche et le développement agricoles (African Women in Agricultural Research and Development, AWARD), le cours en ligne «Women Leading in Times of Crisis» (des femmes dirigeantes en temps de crise), qui vise à faciliter l'évolution des femmes de la FAO vers des rôles de direction, a été suivi par 21 femmes du cadre organique (P-4/P-5);
- le programme d'apprentissage mixte «Achieving Results through People» (obtenir des résultats en s'appuyant sur les personnes) a été suivi par 80 cadres de niveau intermédiaire (P-3/P-4) dans le monde;
- une initiative de perfectionnement des compétences de direction, conduite en ligne pendant quatre semaines et visant à renforcer les capacités nécessaires pour faire face au changement et se préparer à l'avenir du travail («Building Capacity for Change- Steering towards the Future of Work»), a été suivie par 25 fonctionnaires du cadre organique recrutés sur le plan national;
- le programme modulaire d'apprentissage en ligne à un rythme personnalisé intitulé «Extended E-Certificate on Leadership and Management» (e-certificat étendu en leadership et gestion), expérimenté en 2021 et mis en œuvre via la plateforme mondiale The Blue Line de l'École des cadres du système des Nations Unies, a été proposé à l'ensemble du personnel cette année;
- la FAO a soutenu la participation de 11 représentants de l'Organisation (P-5/ D-1) au cours de formation à la direction des équipes de pays des Nations Unies proposé par l'École des cadres du système des Nations Unies sur le thème «Maximizing Synergies for Greater Impact» (maximiser les synergies pour amplifier l'impact), et dispensé en face-à-face;
- des ateliers ont été organisés pour plus de 260 cadres afin de leur permettre de renforcer leurs compétences de communication, abordant des thèmes tels que «Strategic media training for senior managers» (formation stratégique aux médias pour les hauts responsables), «Skilful communication in the Zoom age» (communiquer habilement à l'ère de Zoom), «The art of navigating challenging conversations» (savoir maîtriser les discussions difficiles), et «Mastering active listening» (maîtriser l'écoute active);
- le «programme d'information des représentants de la FAO»[16], accessible à tous les représentants de la FAO, a été complété par de nouveaux modules traitant des thèmes suivants: administration et opérations, gestion des ressources humaines, mobilisation des ressources, questions juridiques, repositionnement du système des Nations Unies pour le développement et direction et changement transformationnel. Qui plus est, une nouvelle plateforme web sur mesure permet aux représentants de la FAO de dialoguer, collaborer et échanger leurs expériences avec leurs homologues du monde entier;
- un nouveau site web offrant au personnel d'encadrement des ressources liées au développement des compétences de direction et de gestion a été lancé.

[16] Cette initiative lancée en 2021 comprend un programme de formation multimodulaire complet axé sur le rôle et les fonctions stratégiques des représentants de la FAO.

62. La constitution d'***un personnel multilingue*** a toujours été un objectif important pour la FAO. C'est pourquoi l'Organisation assure des formations linguistiques dans ses six langues, financées sur les fonds de formation du personnel. Les dispositifs en place ont permis de soutenir le multilinguisme au travers des activités suivantes:

- formations linguistiques (individuelles et en groupe) dispensées à plus de 700 membres du personnel travaillant au siège[17], pour les six langues de la FAO[18];
- cours de langue en ligne lancés pour 70 fonctionnaires affectés dans des lieux offrant un accès limité à ce type de formation;
- examens linguistiques passés par plus de 1 500 candidats (FAO, FIDA, PAM) au siège et dans les bureaux décentralisés.

Ventilation des cours de langues au siège par nombre, type de cours et nombre total d'heures de formation

Type de cours	Nombre de cours en 2022	Nombre total d'heures de formation en 2022
Cours individuels	208	4 735
Cours en groupe	87	21 260
Total	**295**	**25 995**

Ventilation des inscriptions à des cours au siège par niveau de langue et type de cours

Niveau	Inscriptions à des cours individuels en 2022	Inscriptions à des cours en groupe en 2022
Notions de base (A)	70	108
Connaissance limitée (B)	106	248
Connaissance courante (C)	33	184
Total	**209**	**540**

63. Dans le cadre du lancement en décembre dernier de la phase de planification du PEMS (Système de gestion et d'évaluation de la performance) pour 2023, afin de renforcer son engagement en faveur du multilinguisme, l'Organisation a élevé le multilinguisme au rang d'activité de perfectionnement. Le personnel et les responsables ont été encouragés à considérer la formation linguistique comme faisant partie de leur plan de perfectionnement pour 2023.

Amélioration de la performance

64. Pour ***améliorer*** la capacité à ***gérer la performance*** au niveau individuel et au niveau des équipes, une vaste panoplie d'initiatives a été mise en place (voir encadré ci-dessous):

[17] Anglais, arabe, chinois, espagnol, français et russe.
[18] Les bureaux décentralisés coordonnent eux-mêmes leurs formations linguistiques au moyen du budget alloué au perfectionnement du personnel.

- Quarante-huit séances d'information individualisées sur la gestion de la performance, organisées pour 425 responsables et membres du personnel dans toute l'Organisation puis déployées dans le monde entier pour les coordonnateurs chargés du suivi des résultats;
- renforcement des capacités et des compétences par l'intégration de ressources et d'outils dans les cours existants et nouveaux, portant sur des thèmes tels que l'accompagnement et le retour d'information, la conduite de conversations difficiles et l'écoute active;
- mise en œuvre d'une évaluation multisource obligatoire dans le cadre du processus d'évaluation de fin d'année du PEMS pour les directeurs, les directeurs adjoints et les chefs de bureau. Cette démarche a également permis d'inclure, dans les évaluations des représentants de la FAO, un retour d'information recueilli auprès des coordonnateurs résidents à propos des objectifs associés à l'action des bureaux de pays.

65. De nouveaux outils d'apprentissage et d'établissement de rapports ont été produits pour étayer la mise en œuvre des directives et pratiques visant à améliorer les performances en matière de prévention de la fraude, de gestion des risques et de contrôles internes, de déontologie et de protection du personnel. Ils comprennent notamment des cours en ligne sur les comptes créditeurs du GRMS («GRMS Accounts Payable») et les Textes fondamentaux de l'Organisation des Nations Unies pour l'alimentation et l'agriculture («Basic Texts of the Food and Agriculture Organization of the United Nations»), ainsi qu'une vidéo donnant des explications sur la gestion des risques.

66. Le cours d'apprentissage en ligne complet sur les responsabilités et obligations de rendre compte qui incombent au responsable du budget de projet a été actualisé pour tenir compte des nouvelles procédures. Ce cours sera utile aux très nombreux employés qui participent à la gestion et à la mise en œuvre des projets.

67. Pour faire suite aux recommandations formulées dans le plan d'action découlant de l'enquête de satisfaction menée auprès du personnel qui appellent à ***promouvoir un environnement de travail éthique et inclusif***, une série de dialogues réflexifs à l'intention des cadres («Reflective Leadership Dialogues») a été organisée pour 120 cadres de tous niveaux. Ces séances en groupe avec un animateur se sont notamment déroulées sous la forme d'ateliers en ligne sur les thèmes suivants: «Fostering Psychological Safety» (promouvoir la sécurité psychologique), «Unconscious Bias» (les préjugés inconscients), «Advancing Gender and Racial Equity and Inclusion» (progresser en matière d'équité des genres, d'équité raciale et d'inclusion) et «Using Power to Empower and Include» (utiliser ses moyens pour promouvoir l'autonomisation et l'inclusion).

68. Pour continuer de ***renforcer le contrôle interne*** et contribuer au questionnaire annuel sur les contrôles internes, un outil d'établissement de rapports fournissant des données sur les formations en temps réel a été mis en place. Grâce à cet outil, les unités de l'Organisation peuvent désormais facilement vérifier le bon achèvement des formations obligatoires au niveau de l'unité.

69. Les initiatives visant à gagner en efficience ***en tirant parti du système des Nations Unies et en collaborant dans ce cadre*** se sont poursuivies, notamment autour des éléments suivants:

- coordination, conception et mise en œuvre des initiatives de perfectionnement des compétences de gestion et de direction avec l'École des cadres du système des Nations Unies;
- partage des connaissances résultant de la participation au groupe de travail des Nations Unies sur la reconnaissance mutuelle de l'achèvement de formations obligatoires;
- optimisation des accords à long terme des Nations Unies, tels que ceux conclus avec le Secrétariat de l'ONU pour les licences LinkedIn Learning, avec le Bureau des Nations Unies pour les services d'appui aux projets (UNOPS) pour des services d'apprentissage en ligne et liés au système de gestion de la performance, avec le PAM pour des services de formation à l'inclusion et à la diversité, avec le Fonds des Nations Unies pour l'enfance (UNICEF) pour 360 services d'évaluation et d'accompagnement, et avec le Haut-Commissariat des Nations Unies pour les réfugiés (UNHCR) pour des formations stratégiques aux médias et des services liés aux systèmes de gestion de l'apprentissage.

70. Le Bureau de l'Inspecteur général (OIG) a mené un audit de l'apprentissage et de la formation du personnel en 2021. Les principales mesures qu'il a été décidé d'adopter à sa suite comprenaient la mise en place d'un cadre d'apprentissage consolidé et l'examen des procédures relatives à la dotation budgétaire de la formation du personnel et au traitement des demandes de formation externes.

71. Un travail de référenciation préliminaire a été mené avec d'autres entités des Nations Unies aux fins de l'analyse des stratégies, politiques et pratiques en matière de formation du personnel. Des réunions de groupes de réflexion ont également été organisées avec les coordonnateurs de la FAO chargés des formations et d'autres acteurs intéressés, puis une enquête a été menée en ligne, dans le but d'examiner de plus près encore la planification des activités de formation du personnel. En outre, un guide pratique de la formation et de l'évaluation a été élaboré et publié afin d'améliorer la pratique de l'Organisation en ce qui concerne l'évaluation des initiatives de formation et l'analyse de l'intérêt des formations.

I.2.2 Indicateurs de performance clés – Achèvement des formations obligatoires

72. La FAO impose de suivre huit cours de formation obligatoires qui tous concourent au but de l'Organisation associé au produit 1.3 du Plan d'action stratégique pour les ressources humaines 2020-2022, à savoir «un environnement de travail diversifié et inclusif dans lequel le personnel se sente valorisé».

73. L'Organisation s'emploie sans relâche à suivre et améliorer le taux d'achèvement des formations obligatoires. En 2022, cela a consisté notamment à décentraliser le suivi de ces formations par une mise à niveau des tableaux de bord personnalisés et des rapports, complétée par des communications et séances d'information ciblées, un indicateur de performance attribué à tous les supérieurs hiérarchiques dans le système PEMS et la poursuite de la collaboration avec les réseaux de coordinateurs internes au siège et dans les bureaux décentralisés.

74. Une nouvelle page d'accueil multilingue a été créée sur you@fao. Elle permet de consulter le programme des formations obligatoires et propose des contenus dans les six langues officielles de la FAO, indiquant notamment où trouver les six cours de formation obligatoires.

Part du personnel (fonctionnaires et personnel hors fonctionnaires) ayant achevé la formation, par cours

Titre de la formation	Taux d'achèvement, fonctionnaires	Taux d'achèvement, personnel hors fonctionnaires	Taux d'achèvement, ensemble du personnel
Parvenir à l'égalité des sexes dans les activités de la FAO	93,7 %	78,5 %	81,9 %
Éthique et intégrité à l'ONU (Ethics and Integrity at the United Nations)	93,2 %	71,7 %	76,5 %
Politique de la FAO en matière de protection des personnes qui dénoncent des irrégularités	94,3 %	76,9 %	80,8 %
Prévention de la fraude et des autres pratiques irrégulières	95,2 %	76,1 %	80,4 %
Prévention du harcèlement, du harcèlement sexuel et de l'abus de pouvoir	98,6 %	80,3 %	84,4 %
Protection contre l'exploitation et les abus sexuels	95,7 %	78,4 %	82,2 %
Travailler ensemble en harmonie – cours des Nations Unies	94,8 %	78,5 %	82,2 %
		Total	81,2 %

Données relatives aux indicateurs de performance clés	
Achèvement des formations obligatoires pour l'ensemble du personnel	Taux cible – 60 % Taux effectif, décembre 2020 – 64,9 % Taux effectif, décembre 2021 – 74,1 % **Taux effectif, décembre 2022 – 81,2 %**
Formation BSAFE, obligatoire à l'entrée en service	**Taux d'achèvement de 92,7 pour cent**[19]

75. Le tableau qui précède rend compte d'une augmentation de 7,1 points globalement par rapport à 2021, qui fait que le taux d'achèvement dépasse de 21,2 points le taux cible de 60 pour cent. Le personnel hors fonctionnaires est moins prompt à s'acquitter de cette obligation que ne le sont les fonctionnaires, ce qui paraît naturel vu la durée plus courte des contrats, les interruptions obligatoires de service et le taux de roulement élevé dans cette catégorie de personnel.

76. Un indicateur de performance clé supplémentaire, lié à l'apprentissage, a été mesuré dans le cadre de l'édition 2022 de l'enquête de satisfaction auprès du personnel.

Question de l'enquête – J'ai la possibilité d'acquérir de nouvelles compétences qui m'aident dans mon travail.	Base de référence 2019/2020 – 57 % personnel se déclarant d'accord Cible pour 2022 – 62 % **Résultat en avril 2022 – 66 %**

I.3. Un environnement de travail diversifié et inclusif dans lequel le personnel se sente valorisé et motivé et ait un sentiment d'appartenance

I.3.1. Principaux produits

A Un personnel diversifié

77. La FAO s'efforce de diversifier son personnel selon de multiples critères, notamment en veillant à une répartition géographique équitable et à un équilibre entre femmes et hommes, et en recrutant des personnes de différentes cultures ou générations ou parlant des langues différentes et des personnes handicapées[20]. L'Organisation est convaincue du bien-fondé de cette diversité dans la prise de décision et les pratiques, qui lui permet de renforcer sa performance globale.

78. Divers webinaires et activités d'apprentissage et de sensibilisation ont été organisés en 2022 dans le but de promouvoir la diversité et l'inclusion dans l'Organisation. Une grande attention a été attachée à la diversité des participants et des animateurs mêmes de ces événements.

79. Parmi les initiatives qui étaient en cours en 2022, citons le programme de mentorat, qui met en lumière la force motrice que représentent les femmes et les jeunes talents pour l'Organisation, ainsi que le Comité de la jeunesse et le Comité des femmes. Les mesures visant à éliminer les préjugés inconscients à toutes les étapes du processus de recrutement et de sélection se sont également poursuivies, une sensibilisation étant réalisée au travers des webinaires, activités d'apprentissage et supports de formation accessibles à l'ensemble du personnel sur you@fao.

80. La pratique du télétravail a permis de mettre en place des modalités de travail souples favorisant la diversité du personnel. En mars, le nouveau projet pilote de télétravail a été lancé pour une durée d'un an. Les leçons tirées de ce projet seront intégrées à la version révisée de la politique relative aux modalités de travail souples, qui sera publiée en 2023.

[19] En théorie, cette formation étant obligatoire à l'entrée en service, ce taux devrait être égal à 100 pour cent, mais le chiffre varie car le transfert des données d'un système à un autre se fait manuellement; il faut donc un certain temps pour que l'indication d'achèvement de toutes les formations soit transmise (de CSC à CSH) et enregistrée dans le dossier du membre du personnel.

[20] D'après la définition de la diversité figurant dans le cadre établi par la CFPI.

Égalité des genres

81. Les résultats de la FAO en référence au Plan d'action à l'échelle du système des Nations Unies (ONU-SWAP 2.0) sur l'égalité des sexes et l'autonomisation des femmes sont restés globalement très satisfaisants, l'Organisation ayant rempli ou dépassé les exigences pour 15 des 16 indicateurs de performance clés en 2021. Cela représente 94 pour cent d'indicateurs atteints ou dépassés, à comparer à un score de 68 pour cent pour les autres entités spécialisées et de 70 pour cent pour l'ensemble du système des Nations Unies. Le travail de l'Organisation a été souligné par l'Entité des Nations Unies pour l'égalité des sexes et l'autonomisation de la femme (ONU-Femmes), qui a notamment cité l'intégration des questions d'égalité des sexes dans la gestion de la performance, les prix de reconnaissance du mérite et les réalisations du Comité des femmes.

82. Le seul indicateur qui n'est pas atteint mais pour lequel la FAO a obtenu la note «en vue» demeure la «Représentation égale des femmes». ONU-Femmes a encouragé la FAO à faire de cet indicateur une priorité, en se concentrant en particulier sur les postes de classe P-4 et de classes supérieures.

83. Lors de la réunion mondiale annuelle 2022 des Coordonnateurs des Nations Unies pour les questions de parité femmes-hommes, la FAO a été distinguée pour son excellence dans la mise en œuvre de bonnes pratiques qui favorisent la parité au sein du système des Nations Unies, dans la catégorie – Direction, obligation redditionnelle et mise en œuvre.

84. S'agissant des données relatives à la parité au sein des effectifs internes, la part totale des femmes parmi les fonctionnaires[21], tous niveaux confondus, est de 53 pour cent. Ce chiffre représente une augmentation d'un point de pourcentage depuis 2021. La part des femmes dans le personnel hors fonctionnaires s'élève à 39 pour cent. Au total, la proportion des femmes employées par l'Organisation (fonctionnaires et personnel hors fonctionnaires) est de 42 pour cent, proportion inchangée depuis 2021. Des précisions sont données dans le tableau 3 de l'annexe.

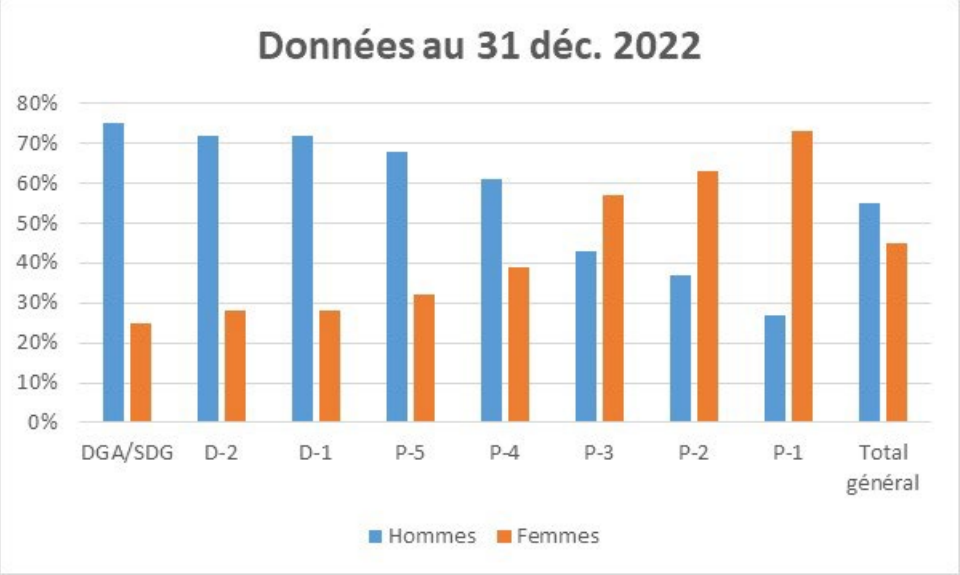
85. En ce qui concerne l'indicateur de performance clé portant sur la parité femmes-hommes, l'objectif est d'atteindre la parité d'ici à 2022 pour les postes de fonctionnaire du cadre organique dans l'ensemble de l'Organisation, et d'ici à 2024 pour les postes de direction (D-1 et classes supérieures). Concernant les fonctionnaires du cadre organique au niveau mondial, l'Organisation affiche une représentation féminine globale de 46 pour cent et est en bonne voie d'atteindre l'objectif de parité pour cette catégorie[22]. Il reste encore des progrès à accomplir, néanmoins, en particulier dans les postes de classes P-4 et P-5 et dans les bureaux décentralisés. La parité est atteinte au siège (55 pour cent), mais les femmes dans cette catégorie sont encore sous-représentées dans les bureaux décentralisés (30 pour cent). Aux niveaux D-1 et supérieurs, la représentation féminine globale est actuellement de 28 pour cent, soit une hausse de 2 points depuis 2021, qui s'explique par les progrès accomplis à l'échelon D-2.

86. La représentation totale des femmes au sein du personnel dans les catégories du cadre organique et supérieures a augmenté au cours des 12 dernières années, passant de 32 pour cent en 2010 à 45 pour cent en 2022, et progresse régulièrement à tous les niveaux, excepté celui des sous-directeurs généraux (SDG). Alors que deux des trois directeurs généraux adjoints (DGA) sont des femmes, seulement un des neuf postes de SDG est occupé par une femme. En 2022, la représentation des femmes a progressé à tous les niveaux, sauf à l'échelon D-1 où elle a légèrement diminué.

[21] Membres du personnel dont le contrat de travail est couvert par le Statut et le Règlement du personnel de la FAO.

[22] Même si la stratégie pour la parité des sexes applicable à l'ensemble du système des Nations Unies a pour objectif la parité absolue (50/50), «il est admis qu'il sera probablement impossible de maintenir cet équilibre en permanence, si bien qu'aux fins de la stratégie, on considère qu'il y a parité si la proportion de femmes est comprise entre 47 et 53 pour cent».

	D-1 et supérieurs, cible pour 2024: parité				P-1 à P-5, cible pour 2022: parité						
	DGA/ SDG	D-2	D-1	Sous-total	P-5	P-4	P-3	P-2	P-1	Sous-total	**Total**
2010	25 %	14 %	16 %		22 %	30 %	45 %	62 %	33 %		**32 %**
2020	29 %	25 %	26 %	26 %	28 %	39 %	54 %	65 %	71 %	44 %	**43 %**
2021	23 %	18 %	29 %	26 %	31 %	39 %	55 %	65 %	66 %	45 %	**43 %**
2022	25 %	28 %	28 %	28 %	32 %	39 %	57 %	63 %	73 %	46 %	**45 %**



87. CSH poursuit sa collaboration étroite avec le Comité des femmes, le personnel de direction et d'autres équipes de gestion en vue de promouvoir la parité femmes-hommes, l'égalité des genres et la diversité au sein de l'Organisation. Par ailleurs, la question de la parité femmes-hommes fait l'objet de processus d'établissement de rapports à usage interne ou externe transparent:

- présentation de rapports réguliers sur la représentation des hommes et des femmes par axe et unité aux équipes dirigeantes à des fins de contrôle interne;
- participation au tableau de bord sur la parité des sexes à l'échelle du système des Nations Unies, initiative conjointe du Programme des Nations Unies pour le développement (PNUD) et d'ONU-Femmes lancée en 2021;
- participation aux rapports du Secrétaire général des Nations Unies sur «l'amélioration de la situation des femmes dans les organismes des Nations Unies».

Représentation géographique

88. Les objectifs de ***représentation géographique*** au sein de l'Organisation ont été atteints, le pourcentage de pays équitablement représentés dans le personnel de la FAO s'établissant à 76 pour cent (soit 147 membres), une proportion très légèrement supérieure à l'objectif de 75 pour cent fixé par la Conférence de la FAO[23]. Des précisions sont données dans le tableau 2 de l'annexe.

Inclusion du handicap

[23] Trente-neuvième session de la Conférence de la FAO, juin 2015, C 2015/3, http://www.fao.org/3/a-mm710f.pdf.

89. L'espace de travail consacré à l'***inclusion du handicap*** sur la plateforme you@fao a été actualisé en 2022 et enrichi d'un cours de formation en ligne sur le thème «Disability Inclusion: Building an Inclusive and Accessible United Nations» (inclusion du handicap: faire des Nations Unies une organisation inclusive et accessible), ainsi que d'un guide à l'intention des cadres qui explique comment créer un environnement de travail inclusif. Cet espace s'inscrit dans le cadre de la Stratégie des Nations Unies pour l'inclusion du handicap et fournit aux responsables et autres membres du personnel des orientations et des ressources relatives à l'acquisition de talents et à la gestion de personnes handicapées. La politique sur les personnes handicapées à la FAO est en cours de révision.

Multilinguisme

90. La constitution d'un personnel multilingue est un objectif important du Cadre stratégique de l'Organisation pour le multilinguisme[24]. L'Organisation met en œuvre des politiques et des procédures en matière de ressources humaines qui visent à promouvoir le multilinguisme, d'abord en sélectionnant des personnes qui connaissent des langues de la FAO, puis en encourageant activement la formation linguistique des fonctionnaires tout au long de leur service.

91. Le rapport annuel sur les ressources humaines de 2021 contient des informations détaillées sur le profil linguistique des membres du personnel de la FAO (pages 20 à 23), desquelles il ressort que le degré de maîtrise des langues de la FAO au sein du personnel, tous lieux d'affectation confondus, est élevé. Compte tenu de la nature statique de ces données, il est proposé de les actualiser tous les cinq ans.

I.3.2. Renforcer le moral, le degré de satisfaction, la mobilisation et la reconnaissance des mérites du personnel

Enquête de satisfaction menée auprès du personnel en 2022

92. Faisant suite à l'***enquête de satisfaction menée auprès du personnel*** en 2019, l'enquête de 2022 avait pour but de donner aux employés une nouvelle occasion de partager leurs avis et remarques sur leur expérience professionnelle à la FAO et de comparer les progrès, en s'appuyant sur les résultats, la planification des actions et les améliorations apportées depuis 2019 dans les quatre domaines prioritaires suivants: perfectionnement professionnel, création d'un environnement de travail conforme à l'éthique, communication et élaboration de nouvelles méthodes de travail. Un prestataire de services spécialisé a été chargé de diriger l'opération.

93. L'enquête a été lancée en mars 2022 après une consultation des organismes représentant le personnel. Elle a été menée auprès de 14 320 employés de la FAO, tous types de contrats confondus. Le pourcentage global de réponses a été de 50 pour cent (7 141 répondants). Ce chiffre représente une augmentation de neuf points de pourcentage[25] par rapport à l'enquête de 2019, pour laquelle le taux de réponses était de 41 pour cent.

94. Les résultats globaux de haut niveau de l'enquête ont été communiqués à la direction de l'Organisation, aux membres de la FAO, aux organismes représentant le personnel et à l'ensemble des employés. Les résultats préliminaires font apparaître une amélioration moyenne de dix points de pourcentage sur l'ensemble des catégories de l'enquête. Dans chaque catégorie, des progrès ont été réalisés pour toutes les questions, avec un gain d'au moins un point de pourcentage par question.

95. L'enquête met en évidence des progrès considérables dans plusieurs domaines de l'Organisation, notamment la communication, l'encadrement et la direction, la déontologie et la gestion des fautes, et les perspectives d'évolution et de perfectionnement. L'enquête a également permis de constater que 78 pour cent des employés recommandent la FAO en tant que lieu où il fait bon travailler, et que 89 pour cent d'entre eux sont fiers d'y travailler et s'y sentent valorisés et respectés pour ce qu'ils sont.

[24] CL171/17, cadre stratégique pour le multilinguisme
[25] Le terme «points de pourcentage» est utilisé pour comparer deux pourcentages.

96. Si ces résultats montrent que l'Organisation avance dans la bonne direction, ils indiquent aussi qu'il reste des efforts à faire et des possibilités de renforcer encore les comportements et habitudes de travail. L'enquête révèle en particulier qu'il est possible d'encourager davantage le signalement des comportements contraires à l'éthique ou des manquements, d'améliorer le perfectionnement professionnel et la progression de carrière, de promouvoir le bien-être, d'appliquer les politiques en matière de ressources humaines de manière juste et uniforme et de renforcer la communication bidirectionnelle.

97. Pour préparer le terrain à une analyse plus poussée des résultats et à des discussions plus ciblées, ou encore pour souligner des aspects spécifiques tels que la répartition femmes-hommes et le type de contrat, d'autres rapports, présentant les mêmes résultats d'enquête suivant une ventilation différente, ont été établis pour chacun des axes gérés au siège et dans les bureaux régionaux. Des séances de compte rendu ciblées sur les résultats et la planification de certaines actions ont également été menées avec la direction des axes et avec les responsables des bureaux régionaux.

98. Dans l'optique de répercuter ces planifications d'actions en cascade dans le reste de l'Organisation, un réseau de coordonnateurs a été mis en place et chargé d'appuyer la production de résultats d'enquête détaillés, sous forme de tableaux de bord en ligne, à l'intention des unités de l'Organisation (Division, Centre et Bureau). Une boîte à outils a été élaborée pour expliquer comment analyser les résultats, fournir des astuces et des outils à l'appui de la planification des actions et préciser les rôles et responsabilités intervenant dans ce processus.

99. À l'échelon de l'Organisation, les résultats de l'enquête ont été repris dans des rapports thématiques consacrés aux comportements éthiques et contraires à l'éthique, au bien-être, à la diversité et à l'inclusion. Pour traiter les questions relatives aux comportements éthiques ou contraires à l'éthique, une collaboration a été établie avec les spécialistes des questions ayant trait au comportement sur le lieu de travail, notamment la Division des ressources humaines (CSH), le Fonctionnaire chargé des questions de déontologie, le Bureau juridique (LEG), le Bureau de l'Inspecteur général (OIG), le Médiateur et le Conseiller du personnel. Les spécialistes des questions ayant trait au comportement sur le lieu de travail ont examiné les résultats de l'enquête concernant le harcèlement, le harcèlement sexuel et l'abus de pouvoir et étudié les mesures prises ou devant être prises pour remédier à ces problèmes.

100. Pour assurer une communication continue et capitaliser sur le plan d'action découlant de l'enquête de satisfaction de 2019 et les progrès accomplis depuis lors, une page web spéciale interne a été créée. Elle fait fonction de canal de communication principal sur les résultats, activités, rapports et bilans des progrès liés à l'enquête de satisfaction.

101. Les activités et les réalisations à l'échelle de l'Organisation seront continuellement intégrées aux plans existants à des fins de mise en œuvre et de suivi. Elles comprennent notamment le Plan d'action stratégique pour les ressources humaines et les plans de travail des services concernés, tels que le Bureau de la communication (OCC), la Division de la transformation numérique et de l'informatique (CSI), le Bureau de l'Inspecteur général (OIG) et le Bureau de la déontologie.

Prix de reconnaissance du mérite 2022

102. Le prix de reconnaissance du mérite 2022 a donné aux membres du personnel une autre occasion de faire connaître leur avis tandis qu'ils proposent et saluent le talent et les contributions des uns et des autres. La réunion de tous les collègues en ligne, dans un même espace, sans distinction de rôle, de classe, de nationalité ni de lieu d'affectation, et la possibilité pour chacune et chacun de partager ses points de vue et ses réflexions a été une parfaite illustration de l'évolution de l'esprit, de la culture et de la direction de l'Organisation, et de la création en cours d'une «FAO unie dans l'action», ouverte et inclusive.

I.3.3. Un lieu de travail respectueux et inclusif (et la prévention du harcèlement, du harcèlement sexuel, de la discrimination et de l'abus de pouvoir)

103. Le ***Comité sur la conduite au travail et la protection contre l'exploitation et les atteintes sexuelles*** a continué de se réunir régulièrement pour discuter de questions ayant trait au comportement sur le lieu de travail (harcèlement, harcèlement sexuel, discrimination et abus de

pouvoir). Établi en novembre 2021 sur une recommandation du Comité consultatif de contrôle (OAC), ce comité est présidé par l'un des directeurs généraux adjoints. Parmi ses priorités figurent le renforcement des mécanismes de protection contre l'exploitation et les atteintes sexuelles et l'instauration d'une approche axée sur les victimes dans les affaires de harcèlement, de harcèlement sexuel et d'abus de pouvoir.

104. Concernant la mise en harmonie avec les initiatives en place à l'échelle du système des Nations Unies, notamment le modèle de politique en matière de harcèlement sexuel, l'Organisation progresse au même rythme que les autres entités du système des Nations Unies, comme l'a indiqué l'Équipe spéciale pour la lutte contre le harcèlement sexuel dans les organismes du système des Nations Unies établie par le Conseil des chefs de secrétariat des organismes des Nations Unies pour la coordination (CCS). L'équipe spéciale a arrêté un plan d'action qui met l'accent sur les domaines susceptibles de produire le plus d'impact.

105. Dans le cadre de la poursuite des activités de mise en réseau de l'Organisation, la nomination du spécialiste des relations professionnelles de la Division des ressources humaines a été approuvée par le CCS, ce spécialiste étant appelé à siéger au sein d'un groupe de travail chargé d'examiner les Normes de conduite publiées par la Commission de la fonction publique internationale. Ce groupe de travail s'est réuni en novembre et a examiné les dispositions pertinentes aux fins de la création d'un environnement de travail respectueux et inclusif et de la prévention du harcèlement, du harcèlement sexuel, de la discrimination et de l'abus de pouvoir.

106. Pour en savoir plus, prière de se référer au Rapport annuel sur les politiques, procédures et mesures mises en place par l'Organisation en matière de prévention du harcèlement, du harcèlement sexuel et de l'exploitation et des atteintes sexuelles, présenté à la 171e session du Conseil de la FAO en décembre 2022.

107. S'agissant des résultats obtenus pour ce produit, l'indicateur de performance clé suivant a été inclus dans le Plan d'action stratégique pour les ressources humaines 2020-2022: Résultats de l'enquête de satisfaction menée auprès du personnel en 2022, sur le point suivant: «La FAO dispose de politiques, de processus et de procédures efficaces pour lutter contre le harcèlement et tout comportement répréhensible». Le pourcentage de personnes se déclarant d'accord avec cette affirmation a augmenté de neuf points de pourcentage par rapport à l'enquête de satisfaction de 2019, passant de 64 à 73 pour cent, soit 3 points de plus que l'objectif de 70 pour cent[26].

[26] Cet objectif a été fixé en consultation avec CultureIQ (le fournisseur externe qui a géré l'enquête de la FAO), à partir du pourcentage d'augmentation des résultats d'enquête que CultureIQ a observé dans d'autres grandes organisations, ainsi que d'éléments fournis par l'Inspecteur général à cette époque. Ce pourcentage englobe les répondants qui ont dit être tout à fait d'accord ou d'accord. Les réponses neutres ne sont pas prises en compte.

Données relatives aux indicateurs de performance clés	
Parité femmes-hommes	Pourcentage de référence, déc. 2019, P-1 à P-5: 44 % Cible 2022: parité **Résultat, déc. 2022: 46 %** Pourcentage de référence, déc. 2019, D-1 et classes supérieures: 25 % Cible 2024: parité **Résultat, déc. 2022: 28 %**
Représentation géographique	Cible: maintenir le pourcentage de pays équitablement représentés à 75 % minimum **Résultat, déc. 2022: 76 %**
Question de l'enquête «La FAO dispose de politiques, de processus et de procédures efficaces pour lutter contre le harcèlement et tout comportement répréhensible»	Pourcentage de référence, enquête de satisfaction de 2019/20: 64 % du personnel se déclarant d'accord Cible 2021/22: 70 % **Résultat, déc. 2022: 73 %**

I.4. Un environnement de travail sûr et sain

I.4.1. Principaux produits

Bien-être du personnel

108. En 2022, le secteur des ressources humaines a maintenu la dynamique qu'il avait insufflée par sa riposte efficace à la pandémie de covid-19, l'accompagnant cette année d'une volonté d'inculquer une culture de la santé globale au sein du personnel. L'Organisation a pris des dispositions supplémentaires en faveur du bien-être en 2022, proposant notamment des séances de conseil en ligne gratuites et des abonnements gratuits négociés à des services de conseil en ligne, faisant la promotion d'applications mobiles axées sur le bien-être et organisant des formations sur «la direction empathique» à l'intention des cadres. L'objectif des activités reste de permettre aux effectifs de la FAO dans le monde d'être en meilleure santé, et de guider et appuyer les responsables dans leur démarche consistant à faire du bien-être de leurs équipes une priorité, par exemple au travers du «programme d'information des représentants de la FAO».

109. Ce ***cadrage sur la santé psychosociale souligne l'importance de la prévention et du bien-être*** et a pour but d'aider le personnel à renforcer sa résilience psychologique dans les environnements difficiles. Les services médicaux de la FAO ont investi dans des ressources permettant de recenser, évaluer, gérer et surveiller les risques psychologiques associés aux environnements de travail, et des conseillers du personnel ont été recrutés pour dispenser des formations aux responsables en anglais, arabe, espagnol et français.

110. En 2022, une version pilote du Programme international d'assistance au personnel (International Employee Assistance Programme, IEAP) a été lancée avec succès. Les affiliés actifs au BMIP et au MICS[27] et les personnes à leur charge peuvent bénéficier d'une aide psychologique gratuite (disponible à toute heure du jour et de la nuit) et d'informations sur les problèmes de santé mentale, dans plus de 200 langues. En plus des conseils dispensés par le Service médical de la FAO, le programme IEAP vient compléter les services de télésanté[28] auxquels ont accès les membres du personnel et leur famille. Une résilience accrue, une plus forte mobilisation du personnel et une diminution des absences pour cause de maladie sont autant de résultats potentiels d'un tel programme.

[27] Plan général d'assurance médicale du personnel de la FAO (BMIP) et Plan d'assurance médicale (MICS) pour le personnel admissible recruté localement (catégories des fonctionnaires du cadre organique recrutés sur le plan national et des services généraux).
[28] Service d'accès par vidéo ou téléphone à des médecins du monde entier pour les questions de santé non urgentes.

Amélioration de la gestion des contrats des régimes d'assurance médicale de la FAO

111. Après approbation par le Comité consultatif mixte sur la couverture médicale (JAC/MC), des travaux ont été lancés en vue du renouvellement des contrats d'assurance médicale relevant des régimes BMIP/MMBP (Plan général d'assurance médicale/Assurance médicale gros risques) et MCS/MCNS (Plan d'assurance médicale du personnel surnuméraire/Plan d'assurance médicale pour les personnes non fonctionnaires) pour l'exercice biennal 2023-2024. Des changements sont entrepris pour améliorer ***l'efficacité de l'administration des plans d'assurance médicale et leur viabilité à long terme***.

112. Pour permettre un suivi plus ciblé des plans, les nouveaux contrats comprendront des indicateurs de performance clés supplémentaires et les clauses des contrats seront révisées et améliorées. Par exemple, des examens médicaux seront effectués tous les deux ans, de façon à pouvoir détecter rapidement d'éventuels problèmes de santé et, ce faisant, éviter plus tard des frais médicaux à long terme. Un cadre de référence a été élaboré pour évaluer les performances financières et les procédures opérationnelles des plans d'assurance médicale, et un processus d'achat de services externes de conseil spécialisé a été lancé dans le but de faciliter le suivi et la gestion des contrats.

113. En plus des mesures volontaristes de maîtrise des coûts déjà en place, des études ont été menées sur la possibilité d'utiliser les régimes nationaux d'assurance maladie et/ou de les intégrer aux plans d'assurance médicale de la FAO. Cela améliorerait la viabilité financière à long terme du système en facilitant la prise en charge de certains cas individuels potentiellement très coûteux.

114. Des progrès considérables ont été accomplis dans l***'actualisation des sections du Manuel de la FAO*** consacrées aux régimes d'assurance médicale et d'assurance-vie. Désormais, ces sections abordent et décrivent les procédures simplifiées de demande de remboursement et les avantages et prises en charge améliorés dont bénéficie le personnel.

Innovation et application des sciences comportementales à des fins d'amélioration des activités opérationnelles et administratives

115. L'équipe chargée de la sécurité sociale a collaboré avec le Bureau de l'innovation (OIN) pour obtenir une bourse de sciences comportementales des Nations Unies («UN Behavioural Science Fellowship»), programme pilote mis en place par le Cabinet du Secrétaire général des Nations Unies dans le but d'améliorer les résultantes des processus opérationnels et administratifs.

116. Ce projet pilote s'appuie sur les sciences comportementales pour ***améliorer la participation aux séances d'information sur les indemnités versées en cas de maladie, d'accident ou de décès lié au travail***. La participation à ces séances était faible (de l'ordre de 300 personnes), de sorte que peu d'employés connaissaient l'existence des plans proposés ou les comprenaient. Pour cette raison, le taux d'utilisation des plans était également faible, et le personnel des ressources humaines avait fort à faire pour répondre aux nombreuses demandes d'information ad hoc. Après avoir cherché à élucider pourquoi les employés n'assistaient pas aux séances (faible sensibilisation, informations trop complexes, manque de temps, sentiment que les maladies imputables au service sont rares), l'équipe a conçu et réalisé un essai sur le terrain. Il s'agissait d'évaluer la différence entre la communication sur la formation dispensée par les canaux «habituels» (informations complexes communiquées par l'intranet, courriels) et l'utilisation d'invitations calendaires étayées par les sciences comportementales et misant sur la clarté, la personnalisation et l'utilisation de messages de motivation.

117. Le projet pilote s'est articulé autour d'une série d'interventions comportementales destinées à remédier au faible taux de participation. L'intervention s'est révélée très efficace, puisque 1 947 employés ont participé à la formation, ce qui a permis de mieux faire comprendre le principe des indemnités. La probabilité de participer à la séance de formation s'est révélée presque dix fois plus élevée parmi les personnes qui avaient reçu une invitation fondée sur les sciences comportementales (avec un taux de participation de 19 pour cent) que parmi celles qui avaient été prévenues par des canaux de communication habituels (taux de participation de seulement 2 pour cent). Des collaborateurs de 148 pays ont pris part à la séance.

118. Les enseignements et les résultats livrés par cette étude pilote vont être intégrés au programme des formations sur la sécurité sociale de 2023.

Dématérialisation des opérations de la Caisse des pensions

119. De nouveaux ***processus entièrement dématérialisés et rationalisés pour la Caisse des pensions*** ont été mis en œuvre avec la Caisse Commune des pensions du personnel des Nations Unies. Une analyse approfondie des données de la FAO a été réalisée de façon à pouvoir intégrer correctement les données à l'interface et à la base de données de la Caisse commune des pensions du personnel des Nations Unies, en réduisant autant que possible les erreurs et les incohérences. Les activités mensuelles de gestion de l'interface et de la base de données de la Caisse commune qui sous-tendent la soumission des données relatives aux ressources humaines et des contributions financières ont été menées avec efficacité et rapidité.

120. La FAO sera en outre la première des organisations des Nations Unies de moyenne à grande taille à mettre en œuvre une base de données – interface utilisateur financière avancée d'ici à 2022-2023, en vertu d'un accord entre le secrétariat du Comité des pensions du personnel (SPC) et la Caisse commune des pensions du personnel des Nations Unies. Un volet important de cette initiative consistera à rationaliser le processus d'établissement des états financiers de l'Organisation et à automatiser plusieurs procédures manuelles.

121. Le portail «Pension Self Service» («libre-service des retraites») destiné aux membres a été présenté au personnel et aux retraités, et des activités de sensibilisation et des formations ont été organisées pour faire connaître les avantages de l'adoption du «Certificate of Entitlement» («certificat de droits») numérique dans le cadre du processus de cessation de service. Quatre-vingt-dix-huit pour cent des employés ayant cessé leurs fonctions ont soumis des certificats et des formulaires numériques en 2022, soit l'un des taux les plus élevés au sein du système des Nations Unies.

B. RAPPORT SUR LES RÉSULTANTES, LES PRODUITS ET LES RÉALISATIONS DE 2022

II: Gestion du changement – Des communications, des rapports et des outils axés sur les parties prenantes qui permettent d'adopter et de mettre en œuvre en temps utile et de façon complète les actions stratégiques, les produits et les services concernant les ressources humaines (résultante 2 du Plan d'action stratégique pour les ressources humaines 2020-2022)

II.1 Principaux produits

Communication et échanges bidirectionnels avec les membres du personnel dans le monde

122. Conformément au plan d'action découlant de l'enquête de satisfaction menée auprès du personnel, ***la communication et les échanges bidirectionnels avec les membres du personnel*** sont restés deux activités de premier plan en 2022. Adoptées dans le cadre du changement de culture voulu par le Directeur général, les modalités de mobilisation et de communication ont continué d'être mises à profit et font désormais partie intégrante de la culture de l'Organisation.

123. Une réunion-débat mondiale accessible à l'ensemble des membres du personnel a eu lieu en décembre 2022. Attirant de nombreux participants, elle a permis au Directeur général, au Directeur de la Division des ressources humaines et à d'autres hauts responsables d'échanger directement avec les membres du personnel, de répondre à leurs questions et de confronter leurs points de vue en toute transparence. Tout au long de l'année 2022, le Directeur général a eu régulièrement l'occasion de communiquer de façon informelle et d'échanger des réflexions avec les membres du personnel, par exemple lors de la remise des médailles aux fonctionnaires ayant accompli 25 années de service en février, à la cérémonie officielle organisée en juin pour remercier l'Équipe de gestion des crises de la FAO, au Forum mondial de l'alimentation en octobre, ainsi qu'à la remise des prix de reconnaissance du mérite en décembre. Le Comité des femmes, présidé par la Directrice générale adjointe Maria Helena Semedo, continue d'être une enceinte où les membres du personnel peuvent se

mobiliser et communiquer activement sur tout un ensemble de questions. C'est également le cas du Comité de la jeunesse, présidé par l'Économiste en chef Máximo Torero Cullen.

124. Des consultations et un dialogue ont été menés avec les organismes représentant le personnel dans le cadre des réunions mensuelles du Comité de consultation personnel-Direction (SMCC), du Comité consultatif sur la sécurité et la santé au travail (OHS), du Comité consultatif de la FAO sur la couverture médicale (FAC/MC) et du Comité des pensions du personnel. Les organismes représentant le personnel ont également pris la parole devant le Conseil de la FAO en juin. En août 2022, le Directeur de la Division des ressources humaines a été nommé par le Directeur général Président du Comité de consultation personnel-Direction et du Comité consultatif sur la couverture médicale.

125. En avril 2022, la FAO a décidé d'intégrer le modèle de partage des coûts interorganisations applicable aux administrateurs élus de la Fédération des associations de fonctionnaires internationaux (FICSA). Les organismes représentant le personnel, l'Association des fonctionnaires du cadre organique (APS) et l'Union du personnel des services généraux (UGSS) de la FAO sont tous membres de la FICSA et, à ce titre, les employés de la FAO qui sont représentants de ces organismes sont régulièrement libérés de leur service pour assister à des conférences touchant aux questions de personnel.

126. Compte tenu de la nécessité pour les employés d'être ***préparés et prêts à accepter certains changements*** ou nouvelles activités, la priorité a continué d'être donnée en 2022 aux ***approches proactives centrées sur la personne***. Ces changements ont commencé en janvier, avec le retour au bureau de plus de 3 000 employés du siège. Pour faciliter ce retour, des réunions de dialogue et d'information ont été organisées avec les cadres. Elles ont permis de confronter les opinions, de recueillir des commentaires et de s'assurer que les cadres étaient suffisamment informés, préparés et équipés pour mener à bien l'opération. Onze articles d'information internes ont été publiés pour diffuser des directives officielles, des liens vers les ressources utiles et des mises à jour et assurer une mise en commun des connaissances entre collègues, afin de rendre compte de l'expérience du retour des employés dans leurs bureaux dans le monde et de préparer ce retour.

127. Par ailleurs, 66 articles d'information portant sur d'autres questions relatives aux ressources humaines ont été publiés sur l'intranet (plus du triple du nombre qu'en 2021), complétés par 14 nouvelles circulaires administratives informant le personnel des changements. La publication de bulletins d'information trimestriels sur les possibilités de formation, les points d'information avec la direction et ses équipes (représentants de la FAO compris) et les mises à jour du site web interne de la Division des ressources humaines se sont poursuivis tout au long de 2022.

128. La pratique des webinaires, formations et réunions-débats interactifs consacrés à des questions de ressources humaines spécifiques, et accessibles à l'ensemble des membres du personnel, s'est également poursuivie. Ces activités ont permis aux participants d'acquérir connaissances et compétences et de prendre part à des échanges bidirectionnels sur des questions telles que la préparation à la retraite, la prévention de la fraude, la couverture médicale et l'assurance, la Caisse des pensions, les services de soutien en matière de santé mentale, la création d'un lieu de travail respectueux et la déontologie. En septembre, un point d'information sur les questions de ressources humaines et une séance de questions-réponses ont été organisées dans le cadre d'une réunion-débat qui s'adressait à l'ensemble du personnel du Bureau régional pour le Proche-Orient et l'Afrique du Nord.

Audits et gestion des risques

129. Tout au long de l'année, la Division des ressources humaines a activement participé aux audits et activités connexes. Les dernières recommandations issues des audits internes et externes restées en suspens ont toutes fait l'objet d'un suivi, et les progrès accomplis dans leur application ont été consignés dans un journal de suivi complet. La plupart des recommandations d'audit en suspens qui relèvent de la compétence de la Division des ressources humaines seront traitées en 2023 dans le cadre des nouvelles lignes directrices en matière de recrutement et relatives à l'emploi de personnel hors fonctionnaires, qui sont les unes et les autres en cours de parachèvement.

130. La Division des ressources humaines a participé à plusieurs audits internes en 2022 et reçu différents rapports contenant des recommandations à l'intention des ressources humaines. Elle a ainsi pris part à l'audit des prestations et avantages pour le personnel (AUD0222), à l'audit des contrôles des états de paie (AUD0822) et à l'audit des plans d'assurance médicale du personnel surnuméraire (AUD1122). La division a également rendu compte au Comité consultatif de contrôle (OAC) de l'état d'avancement de l'ensemble de ses activités figurant dans le Plan stratégique pour les ressources humaines 2020-2022 et contribué aux mécanismes de contrôle interne et aux processus de gestion des risques de l'Organisation.

131. En octobre 2022, un nouvel outil de suivi pour une gestion améliorée des bureaux de pays, COMMIT (Country Office Management and Monitoring Indicators Tool), a été mis en œuvre afin de faciliter le suivi et le contrôle des bureaux de pays. La division est impatiente d'exploiter les possibilités de suivi et de contrôle en matière de ressources humaines offertes par ce nouvel outil.

132. Un travail conséquent a été accompli en 2022 pour contribuer à divers rapports conjoints du Corps commun d'inspection du système des Nations Unies. Ces rapports ont notamment porté sur les thèmes suivants: racisme et discrimination, modalités de travail souples, déontologie, santé mentale et bien-être, mécanismes de justice interne, et plans d'assurance médicale. La Division des ressources humaines a aussi participé à l'enquête annuelle des Nations Unies sur le signalement de faits de harcèlement sexuel, organisée par l'Équipe spéciale du CCS pour la lutte contre le harcèlement sexuel.

Des processus de prise de décision rationalisés en matière de ressources humaines

133. En mars 2022, l'annexe D de la section 119 du Manuel administratif de l'Organisation sur les délégations de pouvoirs a été rétablie. Il s'agit d'une mesure importante, qui permet de déléguer de nombreuses décisions administratives relevant de la compétence des hauts fonctionnaires, de rationaliser les processus et d'améliorer l'efficience administrative, tout en assurant une gestion adéquate des risques. Cette annexe continuera d'être étoffée dans le cadre des efforts actuellement menés pour rationaliser les processus de prise de décision et alléger les formalités administratives.

134. La rationalisation des processus de décision, qui fait partie des sept principes directeurs du Plan d'action stratégique pour les ressources humaines 2020-2022[29], est dûment prise en considération dans la conception de l'ensemble des politiques et examens, comme en témoignent le projet pilote de télétravail mis en place en mars et les directives pour le classement des postes publiées en septembre.

Collaboration avec le système des Nations Unies

135. Enfin, ***la collaboration avec le système des Nations Unies***, y compris les organismes ayant leur siège à Rome, s'est poursuivie, s'agissant d'un volet important de la bonne gestion et des aspects opérationnels des ressources humaines. Tout au long de l'année 2022, il a été fait en sorte d'optimiser les ressources, par exemple dans les domaines de l'apprentissage et de la performance et de la sécurité sociale. L'équipe chargée des ressources humaines participe en outre activement au réseau du CCS/des directeurs des ressources humaines, notamment par le partage de connaissances et d'expertise, et l'harmonisation des pratiques – par exemple, initiatives de lutte contre la covid-19 et d'accompagnement du retour au bureau, poursuite des campagnes de vaccination et d'évacuation sanitaire, et échanges avec la Commission de la fonction publique internationale[30].

Capacités des ressources humaines

136. La Division des ressources humaines a procédé à un réaménagement interne pour assurer une meilleure adéquation entre ses ressources et les besoins stratégiques de l'Organisation s'agissant de ses activités. L'objectif était notamment de ***rendre la fourniture des services de gestion des ressources humaines plus efficiente***, ainsi que d'apporter davantage de souplesse dans l'allocation des ressources. Les plans ont été communiqués à l'ensemble des équipes de la Division des ressources

[29] FC 183/4 – Plan d'action stratégique pour les ressources humaines (fao.org) page 6.
[30] Voir aussi CL 171/13 Rapport de situation sur la collaboration entre les organismes ayant leur siège à Rome.

humaines et les membres du personnel ont été invités à proposer des idées pour générer de nouveaux gains d'efficience au sein de la division. La cocréation avec le personnel revêt une importante majeure pour la mise en œuvre de nouvelles configurations et la transition des ressources et des domaines de travail.

137. La première étape du réaménagement a consisté à créer une équipe autonome spécialisée consacrée à l'analyse et aux systèmes des ressources humaines et une équipe stratégique de planification des effectifs et de gestion des postes. Les deux équipes contribueront à améliorer la conception, le développement et la mise en œuvre des outils et données relatifs aux ressources humaines et participeront à la planification des effectifs pour 2023 ainsi qu'à la transformation des modèles de fonctionnement des bureaux décentralisés. L'équipe chargée du recrutement a fait l'objet d'une réorganisation de ses ressources, accompagnée d'un transfert de ressources et de domaines de compétence vers l'équipe chargée de la politique des ressources humaines. En dernier lieu, plusieurs fonctions administratives, parmi lesquelles l'examen des avis de vacance de poste pour le personnel hors fonctionnaires (validation des avis de vacance) et la gestion des fichiers de candidats présélectionnés pour les postes ouverts au personnel hors fonctionnaires (à l'international) ont été transférées avec succès au Centre des services communs (CSLC).

138. La Division des ressources humaines a continué à renforcer les compétences et les capacités de l'équipe chargée des ressources humaines de façon à répondre au mieux aux besoins stratégiques de l'Organisation s'agissant de ses activités. Des spécialistes ont été recrutés dans les domaines suivants: politique en matière de ressources humaines, recrutement, apprentissage, sciences comportementales et planification des effectifs. De jeunes talents ont également été engagés en tant que stagiaires.

139. S'agissant de ***la communication et des échanges bidirectionnels au sein de la Division des ressources humaines***, les réunions de gestion prévisionnelle se sont poursuivies en 2022, et les réunions-débats organisées avec l'équipe de la Division des ressources humaines au complet ont offert un espace de discussion et permis de tenir les membres du personnel informés des stratégies et des évolutions. Le groupe de volontaires «HR4All» (RH pour tous), créé pour entretenir un sentiment d'appartenance malgré le télétravail, a continué d'organiser des réunions informelles en ligne mensuelles pour permettre à l'ensemble des membres des ressources humaines de partager des connaissances et proposer une entrée en matière aux nouveaux arrivants. Un nouveau groupe interne du réseau social d'entreprise Yammer a été établi pour le personnel de la Division des ressources humaines. Conjugué à l'installation, en 2021, de portes de bureau vitrées, ce réseau favorise une communication et des échanges transparents et réciproques avec l'ensemble des employés.

C. ANNEXE – ANALYSE DES EFFECTIFS ET RAPPORTS Y AFFÉRENTS, 31 décembre 2022

Table des matières

Veuillez noter que pour des raisons de clarté, les noms de certains tableaux ci-dessous ont été légèrement modifiés par rapport aux intitulés figurant dans le rapport annuel de 2021. Néanmoins, les données ont été recueillies et sont présentées de la même manière que l'an dernier, et les numéros des tableaux sont restés inchangés.

Tableau 1 – Profil des personnels par catégorie d'emploi, financement et lieu d'affectation[31]

Sous-tableaux

A – Effectifs et lieux d'affectation des fonctionnaires occupant des postes inscrits au Programme de travail et budget (PTB)

B – Effectifs et lieux d'affectation des fonctionnaires occupant des postes non inscrits au PTB

C – Effectifs et lieux d'affectation du personnel hors fonctionnaires financé au titre du Programme ordinaire

D – Effectifs et lieux d'affectation du personnel hors fonctionnaires financé au titre des fonds fiduciaires

E – Effectifs totaux

Tableau 2 – Représentation géographique des États membres de la FAO dans le personnel par année

Tableau 3 – Pourcentage de femmes dans les effectifs mondiaux

Sous-tableaux

A – Pourcentage de femmes parmi les fonctionnaires, par catégorie et lieu d'affectation

B – Pourcentage de femmes dans le personnel hors fonctionnaires, par catégorie et lieu d'affectation

Tableau 4 – Postes vacants du cadre organique inscrits au PTB, par unité et lieu d'affectation

Sous-tableaux

A – Postes vacants et occupés du cadre organique inscrits au PTB, au siège

B – Postes vacants et occupés du cadre organique inscrits au PTB, dans les bureaux décentralisés

Glossaire

[31] Dans tous les tableaux, les écarts éventuels dans les pourcentages tiennent au fait que les chiffres ont été arrondis.

A – FONCTIONNAIRES OCCUPANT DES POSTES INSCRITS AU PTB (BUDGET ORDINAIRE)

Tableau 1 – Profil des personnels par catégorie d'emploi, financement et lieu d'affectation

Sous-tableau A – Effectifs et lieux d'affectation des fonctionnaires occupant des postes inscrits au Programme de travail et budget (PTB)

Tous lieux d'affectation (siège et bureaux décentralisés)	**Effectifs**	**%**
D et catégories supérieures	113	5
Fonctionnaires du cadre organique	977	43
Fonctionnaires du cadre organique recrutés sur le plan national	196	9
Services généraux	999	44
Total	2 285	100
Siège	**Effectifs**	**%**
D et catégories supérieures	67	6
Fonctionnaires du cadre organique	659	57
Fonctionnaires du cadre organique recrutés sur le plan national	0	0
Services généraux	434	37
Sous-total	1 160	100
Bureaux décentralisés	**Effectifs**	**%**
D et catégories supérieures	46	4
Fonctionnaires du cadre organique	318	28
Fonctionnaires du cadre organique recrutés sur le plan national	196	17
Services généraux	565	50
Sous-total	1 125	100

Sous-tableau B – Effectifs et lieux d'affectation des fonctionnaires occupant des postes non inscrits au PTB

Tous lieux d'affectation (siège et bureaux décentralisés)	**Effectifs**	**%**
D et catégories supérieures	17	2
Fonctionnaires du cadre organique	603	62
Administrateurs auxiliaires	37	4
Fonctionnaires du cadre organique recrutés sur le plan national	66	7
Services généraux	250	26
Total	973	100
Siège	**Effectifs**	**%**
D et catégories supérieures	10	2
Fonctionnaires du cadre organique	337	61
Administrateurs auxiliaires	30	5
Fonctionnaires du cadre organique recrutés sur le plan national	0	0
Services généraux	172	31
Sous-total	549	100
Bureaux décentralisés	**Effectifs**	**%**
D et catégories supérieures	7	2
Fonctionnaires du cadre organique	266	63
Administrateurs auxiliaires	7	2
Fonctionnaires du cadre organique recrutés sur le plan national	66	16
Services généraux	78	18
Sous-total	424	100

Sous-tableau C – Effectifs et lieux d'affectation du personnel hors fonctionnaires financé au titre du Programme ordinaire

Tous lieux d'affectation (siège et bureaux décentralisés)	**Effectifs**	**%**
Consultants	878	26
Prestataires de services (PSA.SBS)	314	9
Personnel de projet recruté sur le plan national	355	11
Prestataires de services recrutés sur le plan national	1 h 208	36
Autres[32]	585	18
Sous-total	3 340	100
Siège	**Effectifs**	**%**
Consultants	372	45
Prestataires de services (PSA.SBS)	100	12
Personnel de projet recruté sur le plan national	0	0
Prestataires de services recrutés sur le plan national	50	6
Autres	303	37
Sous-total	825	100
Bureaux décentralisés	**Effectifs**	**%**
Consultants	506	20
Prestataires de services (PSA.SBS)	214	9
Personnel de projet recruté sur le plan national	355	14
Prestataires de services recrutés sur le plan national	1 158	46
Autres	282	11
Sous-total	2 515	100

[32] Le Glossaire donne la liste complète des catégories qui composent le personnel hors fonctionnaires.

Sous-tableau D – Effectifs et lieux d'affectation du personnel hors fonctionnaires financé au titre des fonds fiduciaires

Tous lieux d'affectation (siège et bureaux décentralisés)	**Effectifs**	**%**
Consultants	1 186	15
Prestataires de services (PSA.SBS)	131	2
Personnel de projet recruté sur le plan national	4 950	63
Prestataires de services recrutés sur le plan national	1 393	18
Autres	248	3
Sous-total	7 908	100
Siège	**Effectifs**	**%**
Consultants	326	76
Prestataires de services (PSA.SBS)	40	9
Personnel de projet recruté sur le plan national	0	0
Prestataires de services recrutés sur le plan national	20	5
Autres	44	10
Sous-total	430	100
Bureaux décentralisés	**Effectifs**	**%**
Consultants	860	12
Prestataires de services (PSA.SBS)	91	1
Personnel de projet recruté sur le plan national	4 950	66
Prestataires de services recrutés sur le plan national	1 373	18
Autres	204	3
Sous-total	7 478	100

Sous-tableau E – Effectifs totaux

	Siège			Bureaux décentralisés			
Fonctionnaires[33]	**PTB**	**Hors-PTB**	**Total**	**PTB**	**Hors-PTB**	**Total**	**Total général**
D et catégories supérieures	67	10	77	46	7	53	130
Fonctionnaires du cadre organique	659	337	996	318	266	584	1 580
Administrateurs auxiliaires		30	30		7	7	37
Fonctionnaires du cadre organique recrutés sur le plan national				196	66	262	262
Services généraux	434	172	606	565	78	643	1 249
Total des fonctionnaires	1 160	549	1 709	1 125	424	1 549	3 258
Personnel hors fonctionnaires	**PO**	**FF**	**Total**	**PO**	**FF**	**Total**	**Total général**
Consultants	372	326	698	506	860	1 366	2 064
Prestataires de services (PSA.SBS)	100	40	140	214	91	305	445
Personnel de projet recruté sur le plan national				355	4 950	5 305	5 305
Prestataires de services recrutés sur le plan national	50	20	70	1 158	1 373	2 531	2 601
Autres	303	44	347	282	204	486	833
Total du personnel hors fonctionnaires	825	430	1 h 255	2 515	7 478	9 h 993	11 248
Total général	1 985	979	2 964	3 640	7 902	11 542	14 506

[33] Ce tableau présente les effectifs des fonctionnaires (les personnes, non les postes), répartis en fonction du type de poste qu'ils occupent.

Tableau 2 – Représentation géographique des États membres de la FAO dans le personnel par année

Année	Non représentés		Sous-représentés		Équitablement représentés		Sur-représentés		États membres Total
	Nombre d'États membres	%	Nombre d'États membres	%	Nombre d'États membres	%	Nombre d'États membres	%	
31-12-2011	31	16	12	6	139	73	9	5	191
31-12-2013	40	21	17	9	130	68	4	2	191
31-12-2015	43	22	22	11	123	64	6	3	194
31-12-2017	24	12	17	9	149	77	4	2	194
31-12-2018	20	10	8	4	163	84	3	2	194
31-12-2019	7	4	8	4	177	91	2	1	194
31-12-2020	11	6	12	6	165	85	6	3	194
31-12-2021	17	9	12	6	155	80	10	5	194
31-12-2022	**21**	**11**	**13**	**7**	**147**	**76**	**13**	**7**	**194**

Méthode

La méthode employée pour déterminer la représentation géographique dans les postes inscrits au PTB a été adoptée par la Conférence à sa 32e session, en novembre 2003. Tous les postes financés par le Programme ordinaire inscrits au PTB sont pris en compte dans le calcul des données de représentation géographique, à l'exception du poste de Directeur général et des postes des services linguistiques.

Le point médian de la fourchette de représentation équitable pour chaque membre s'obtient en additionnant trois facteurs – Qualité de membre, Population et Contribution au budget. Le facteur Qualité de membre a un coefficient de pondération de 40 pour cent du chiffre de base, et sa répartition est égale entre tous les membres. Le facteur Population est lié à la population totale de tous les membres et réparti entre tous les membres proportionnellement à leur population. Il lui est affecté une pondération de 5 pour cent. Le facteur Contribution, dont le poids est de 55 pour cent, est réparti entre les membres proportionnellement au barème des contributions, adopté par la Conférence de la FAO.

Les limites inférieure et supérieure de la fourchette équitable correspondent à une marge de 15 pour cent en plus ou en moins à partir du point médian, mais pas moins de 2,03 postes en plus ou en moins, la limite supérieure étant d'au moins 7,53 postes.

Tableau 3 – Pourcentage de femmes dans les effectifs mondiaux

Sous-tableau A – Pourcentage de femmes parmi les fonctionnaires, par catégorie et lieu d'affectation

	Siège			Bureaux décentralisés			
Catégorie	**% femmes PTB**	**% femmes Hors PTB**	**% femmes (toutes sources de financement confondues)**	**% femmes, PTB**	**% femmes Hors PTB**	**% femmes (toutes sources de financement confondues)**	**% femmes (tous lieux d'affectation et toutes sources de financement confondus)**
D et catégories supérieures	34	40	35	17	14	17	28
Fonctionnaires du cadre organique	54	56	55	41	17	30	46
Cadres associés		67	67		57	57	65
Fonctionnaires recrutés sur le plan national				43	35	41	41
Services généraux	70	78	72	62	67	63	67
Total des fonctionnaires	59	63	60	51	29	45	53

Sous-tableau B – Pourcentage de femmes dans le personnel hors fonctionnaires, par catégorie et lieu d'affectation

	Siège			Bureaux décentralisés			
Catégorie	**% femmes, PO**	**% femmes, FF**	**% femmes (toutes sources de financement confondues)**	**% femmes, PO**	**% femmes, FF**	**% femmes (toutes sources de financement confondues)**	**% femmes (tous lieux d'affectation et toutes sources de financement confondus)**
Consultants	56	60	58	41	34	37	44
Prestataires de services (PSA.SBS)	49	48	49	40	43	41	43
Personnel de projet recruté sur le plan national				34	33	33	33
Prestataires de services recrutés sur le plan national	72	65	70	43	36	39	40
Autres	71	80	72	54	31	45	56
Total du personnel hors fonctionnaires	62	61	62	43	33	36	39

Tableau 4 – Postes vacants du cadre organique inscrits au PTB, par unité et lieu d'affectation

Sous-tableau A – Postes vacants et occupés du cadre organique inscrits au PTB, au siège

	Division/Unité	Total postes inscrits au PTB (GRMS)	Postes occupés	Postes vacants	Statistiques du taux de vacance de poste (%)
Unités faisant rapport au Directeur général	Bureau du Directeur général	10	9	1	10
	CSG	31	18	13	42
	ETH	2	2	0	0
	LEG	21	18	3	14
	OCC	45	37	8	18
	OED	8	7	1	13
	OIG	23	23	0	0
	OMB	1	1	0	0
	OSG	3	3	0	0
	OSP	24	20	4	17
Unités faisant rapport au Directeur général, total		168	138	30	18
Bureau du DGA Thomas	Bureau du Directeur général adjoint	6	6	0	0
	CSF	27	22	5	19
	CSH	26	19	7	27
	CSL[34]	39	28	11	28
	OER	2	1	1	50
Total, Bureau du DGA Thomas		100	76	24	24
Bureau de la DGA Semedo	Bureau de la Directrice générale adjointe	3	2	1	33
	CJN	7	7	0	0
	CJW	12	12	0	0
	NFI	76	55	21	28
	NFO	43	38	5	12
	NSA	25	22	3	12
	NSL	19	13	6	32
	OCB	23	18	5	22
Total, Bureau de la DGA Semedo		208	167	41	20

[34] La division CSL (services logistiques) comprend les postes situés au Centre des services communs à Budapest.

Bureau de la DGA Bechdol	Bureau de la Directrice générale adjointe	3	2	1	33
	NSP	40	36	4	10
	PSR	19	16	3	16
	PSS	9	7	2	22
	PST	6	5	1	17
	PSU	22	18	4	18
Total, Bureau de la DGA Bechdol		99	84	15	15

Sous-tableau A – Postes vacants et occupés du cadre organique inscrits au PTB, au siège (suite)

Cours en groupe	Division/Unité	Total postes inscrits au PTB (GRMS)	Postes occupés	Postes vacants	Statistiques du taux de vacance de poste (%)
Bureau de l'Économiste en chef	Bureau de l'Économiste en chef	8	3	5	63
	CFI	79	50	29	37
	CSI	42	33	9	21
	ESA	26	19	7	27
	ESF	16	15	1	6
	ESN	30	27	3	10
	ESP	32	27	5	16
	ESS	31	25	6	19
	EST	40	31	9	23
	OCS	2	2	0	0
	OSL	2	2	0	0
Total, Bureau de l'Économiste en chef		308	234	74	24
Bureau de la Scientifique en chef	Bureau de la Scientifique en chef	2	1	1	50
	OIN	8	6	2	25
Total, Bureau de la Scientifique en chef		10	7	3	30
Total siège		893	706	187	21

Sous-tableau B – Postes vacants et occupés du cadre organique inscrits au PTB, dans les bureaux décentralisés

Bureaux régionaux et sous-régionaux et bureaux de liaison	Afrique	74	62	12	16
	Asie et Pacifique	63	45	18	29
	Europe et Asie centrale	32	26	6	19
	Amérique latine et Caraïbes	51	39	12	24
	Proche-Orient et Afrique du Nord	38	27	11	29
	Bureaux de liaison	13	11	2	15
Total, bureaux régionaux et sous-régionaux et bureaux de liaison		271	210	61	23
Représentants de la FAO	Afrique	24	18	6	25
	Asie et Pacifique	12	11	1	8
	Europe et Asie centrale	5	1	4	80
	Amérique latine et Caraïbes	19	15	4	21
	Proche-Orient et Afrique du Nord	7	7	0	0
Total, Représentants de la FAO		67	52	15	22
Total, bureaux décentralisés		338	262	76	22
Programme des jeunes administrateurs (***)		25	11	14	56
Total général siège + bureaux décentralisés + Programme des jeunes administrateurs		1 256	979	277	22

*** Programme administré par la Division des ressources humaines

Glossaire

Personnel hors fonctionnaires: types de contrat	
Consultants	COF.REG – Consultants (Programme ordinaire et fonds fiduciaires) COF.WOC – Consultants (n'ayant pas droit à indemnités)
Prestataires de services (PSA.SBS)	PSA.SBS – Titulaires d'accords de services personnels
Personnel de projet recruté sur le plan national	
Prestataires de services recrutés sur le plan national	PSA hors SBS, par exemple SSC – Coopération Sud-Sud NAT – National EDI – Édition TC – Coopération technique TRN – Traduction et révision
Autres	Stagiaires, volontaires, chercheurs invités, volontaires des Nations Unies, correspondants nationaux, personnel fourni par des gouvernements, personnel occasionnel, interprètes de conférence

Section 2: Recommandations et décisions de la Commission de la fonction publique internationale (CFPI) et du Comité mixte de la Caisse commune des pensions du personnel des Nations Unies présentées à l'Assemblée générale des Nations Unies (y compris les modifications apportées au barème des traitements et indemnités)

La présente section du document fournit des informations aux membres du Comité financier de la FAO sur des faits nouveaux concernant les activités de la Commission de la fonction publique internationale (CFPI), ainsi que sur les changements apportés aux conditions d'emploi des administrateurs (fonctionnaires du cadre organique) et fonctionnaires de rang supérieur et des agents des services généraux.

À sa 77e session tenue en décembre 2022, l'Assemblée générale des Nations Unies (ci-après dénommée «l'Assemblée générale») a adopté le projet de résolution A/C.5/77/L.21 relatif au régime commun des Nations Unies.

L'Assemblée générale a décidé d'amender l'article 10, alinéa b, et l'article 11, alinéa c, du Statut de la CFPI comme suit:

Article 10

La Commission fait à l'Assemblée générale des recommandations touchant:

…

b) Le barème de traitements et la valeur du coefficient d'ajustement pour les fonctionnaires de la catégorie des administrateurs et des catégories supérieures.

Article 11

La Commission fixe:

…

c) L'indemnité de poste applicable à chaque lieu d'affection.

L'Assemblée générale a précisé que ces amendements étaient effectués à des fins de clarification et ne modifiaient pas les pouvoirs de la Commission ni le mode de fonctionnement actuel. Elle a réaffirmé qu'en vertu de l'article 11, la CFPI est habilitée à établir les coefficients d'ajustement pour les lieux d'affectation relevant du régime commun des Nations Unies.

L'Assemblée a demandé à toutes les organisations qui ne l'avaient pas encore fait d'appliquer les coefficients d'ajustement établis par la Commission, sur la base des résultats des enquêtes initiales sur le coût de la vie de 2021, et demandé à toutes les organisations d'appliquer tous les coefficients d'ajustement que la Commission établira à l'avenir.

1. Décision concernant les conditions d'emploi applicables aux deux catégories de personnel (administrateurs et fonctionnaires de rang supérieur, et agents des services généraux)

Cadre des arrangements contractuels

L'Assemblée générale a demandé à la Commission de mener une enquête auprès de toutes les organisations appliquant le régime commun pour évaluer les facteurs qui influent sur la rétention du personnel et de lui en présenter les résultats assortis d'une analyse à sa 79e session.

Révision des normes de conduite de la fonction publique internationale

La Commission a décidé de procéder à une révision des normes de conduite actuelles de la CFPI, pour s'assurer qu'elles continuent de répondre aux besoins des organisations. Il a également été décidé d'établir un groupe de travail composé de membres de la Commission et de représentants des

organisations et des fédérations de fonctionnaires, à qui il appartiendra d'examiner les normes de conduite actuelles de la CFPI et de formuler des propositions de révision.

Congé parental

La Commission a décidé:

- de remplacer les dispositions actuelles en matière de congé de maternité, de paternité et d'adoption par un congé parental de 16 semaines pour tous les parents;
- d'octroyer un congé supplémentaire de dix semaines aux mères ayant des besoins prénatals et postnatals particuliers.

L'Assemblée générale a accueilli favorablement la mise en place du nouveau congé parental, prié le Secrétaire général de l'appliquer au Secrétariat de l'Organisation des Nations Unies, exceptionnellement dans la limite des ressources existantes pour 2023, et encouragé les chefs de secrétariat des autres organisations appliquant le régime commun à en faire de même.

L'Assemblée générale a demandé à la Commission de lui soumettre, à sa 80e session, une évaluation et un examen de la mise en œuvre du congé parental, avec une analyse détaillée des données relatives à l'utilisation de ce congé, du degré de satisfaction des fonctionnaires, des dépenses, du rôle incitatif joué par le nouveau congé et de son effet sur le personnel relevant du régime commun, en particulier pour ce qui est de l'attractivité des emplois et de la rétention du personnel.

En vertu du paragraphe 4 de l'article XL du Règlement général de l'Organisation ainsi que de la disposition 301.12.2 du Statut du personnel, le Directeur général a le pouvoir de modifier le Statut du personnel pour appliquer les décisions de la CFPI. La disposition 301.6.2 du Statut du personnel sera modifiée comme indiqué ci-après, la mention relative aux congés de maternité étant remplacée par une mention relative aux congés parentaux:

Le Directeur général établit pour le personnel un système de sécurité sociale, contenant notamment des dispositions pour la protection de la santé des intéressés et prévoyant des congés de maladie et ~~de maternité~~ des congés parentaux , ainsi qu'une indemnisation convenable en cas de maladie, d'accident ou de décès imputables à l'exercice de fonctions au service de l'Organisation.

Personnel multilingue

La Commission a décidé de demander à son secrétariat de poursuivre ses travaux d'étude sur le multilinguisme, qui constitue une dimension importante de la diversité du personnel. Elle a également décidé d'intégrer le multilinguisme dans la révision actuelle de son cadre de gestion des ressources humaines.

L'Assemblé générale s'est déclarée consciente que le multilinguisme renforçait la diversité du personnel, s'est félicitée de l'inscription du multilinguisme du personnel au programme de travail de la CFPI, et a noté que la question de l'incitation à l'étude des langues serait envisagée sous l'angle de la promotion du multilinguisme dans les organisations appliquant le régime commun à la faveur du prochain examen de l'ensemble des prestations.

Conditions de voyage en avion

L'Assemblée générale a réaffirmé qu'il importe que la Commission établisse, entre autres, des normes applicables aux voyages en avion, comme prévu à l'alinéa b de l'article 11 de son Statut, et a prié la Commission de réexaminer le projet pilote sur les conditions de voyage en avion, en tenant compte des dispositions des résolutions qu'elle a adoptées sur la question, et de lui rendre compte à ce sujet dans son prochain rapport.

2. Conditions d'emploi des administrateurs et fonctionnaires de rang supérieur

Examen de l'ensemble des prestations du régime commun des Nations Unies

L'Assemblée générale a demandé à la Commission de lui soumettre, pour examen à sa prochaine session, une description détaillée de l'approche qu'elle suivra aux fins du prochain examen de l'ensemble des prestations, en particulier pour ce qui est de la structure, des paramètres et du calendrier de l'examen. L'examen de l'ensemble des prestations se déroulant selon un cycle quinquennal, le prochain rapport est attendu pour l'automne 2026.

Barème des traitements de base minima

L'Assemblée générale a approuvé un relèvement de 2,28 pour cent du barème unifié des traitements de base minima, comme le recommandait la Commission. Le barème des traitements révisé prend effet au 1er janvier 2023, ainsi que les montants actualisés retenus aux fins du maintien de la rémunération pour les mesures existantes. Suite à la revalorisation des traitements de base minima, les coefficients d'ajustement seront incorporés sur la base du principe «ni gain, ni perte», avec prise d'effet le 1er janvier 2023.

Évolution de la marge

L'Assemblée générale a réaffirmé qu'il était entendu que la marge entre les rémunérations nettes serait maintenue à un niveau proche de la valeur médiane souhaitable, soit 15 pour cent. Elle a rappelé qu'elle avait décidé que la Commission prendrait les mesures qui s'imposent, en faisant jouer le système des ajustements, si la marge tombait en deçà du seuil de 13 pour cent ou dépassait le plafond de 17 pour cent. La marge pour l'année civile 2022 a été estimée à 13,9 pour cent.

Indemnités pour enfants à charge et pour personnes indirectement à charge

L'Assemblée générale a invité la Commission à affiner encore la structure des indemnités pour enfants à charge et pour personnes indirectement à charge, à examiner la possibilité d'appliquer une méthode selon laquelle ces indemnités seraient octroyées sous condition de ressources et à lui rendre compte de la question en 2023. L'Assemblée générale a approuvé, à titre de compensation, un montant de 6 645 USD par an pour l'indemnité pour enfants handicapés jusqu'à ce que les indemnités pour enfants à charge et pour personnes indirectement à charge soient ajustées.

Examen de la mise en œuvre de la mesure d'incitation au recrutement

La Commission a décidé d'examiner la mesure d'incitation au recrutement d'experts hautement spécialisés lors du prochain examen de l'ensemble des prestations demandé par l'Assemblée générale. La Commission a également décidé de demander aux organisations de continuer de lui rendre compte de la mise en œuvre de la mesure d'incitation au recrutement tous les deux ans, jusqu'à l'examen de l'ensemble des prestations demandé par l'Assemblée générale.

Questions relatives à l'indemnité de poste

La Commission a décidé:

- d'approuver que les données d'enquête concernant New York soient utilisées comme référence pour les comparaisons de coût de la vie avec l'ensemble des autres lieux d'affectation;
- d'approuver les résultats des enquêtes initiales sur le coût de la vie menées en 2021 dans toutes les villes sièges (Genève, Londres, Madrid, Montréal, Paris, Rome et Vienne), ainsi qu'à Washington, D.C., comme l'a recommandé le Comité consultatif pour les questions d'ajustement;
- de faire en sorte que les résultats de l'ensemble des enquêtes initiales sur le coût de la vie soient appliqués le 1er août 2022, en tenant compte de l'inflation et des variations de taux de

change entre la date de l'enquête et la date d'application des résultats, conformément au nouveau système de règles opérationnelles.

3. Conditions d'emploi dans les bureaux décentralisés

Prime de sujétion et élément incitation à la mobilité

L'Assemblée générale a invité la Commission à évaluer ses méthodes de calcul en fonction des résultats du prochain examen de l'ensemble des prestations.

L'Assemblée générale a encouragé de nouveau les organisations appliquant le régime commun des Nations Unies à envisager l'application de différentes mesures administratives, y compris de mesures d'incitation non pécuniaires, pour promouvoir la mobilité du personnel, et à lier la mobilité à l'évolution professionnelle et à la progression de la carrière, dans toute la mesure possible.

4. Conditions d'emploi des agents des services généraux et des autres catégories de personnel recruté sur le plan local – examen des méthodes applicables aux enquêtes relatives au traitement des agents des services généraux

À la lumière de la recommandation formulée par le groupe de travail et des demandes émanant de l'Assemblée générale, la Commission a décidé d'approuver les méthodes I et II révisées, en vue de leur application lors du huitième cycle d'enquête. Un projet pilote portant sur les données externes sera mis en œuvre dans l'ensemble des lieux d'affectation.

Concernant les employeurs appartenant à la fonction publique nationale, l'approche à suivre sera la suivante:

- la fonction publique nationale devrait être représentée par un ministère généraliste national (ministère du trésor, des finances, de l'intérieur, des affaires étrangères ou autre ministère similaire);
- la règle imposant de retenir un employeur de la fonction publique nationale devrait être maintenue dans les lieux d'affectation relevant de la méthode I et les lieux désignés relevant de la méthode II;
- compte tenu de l'expérience acquise lors du septième cycle d'enquêtes, le coefficient actuellement appliqué à l'employeur de la fonction publique nationale devrait être maintenu, mais il faudra continuer de suivre et évaluer ses effets une fois le cycle d'enquête terminé.

5. Information sur la Caisse commune des pensions du personnel des Nations Unies («la Caisse»)

Le 29 juillet 2022, le Comité mixte de la Caisse commune des pensions du personnel des Nations Unies (ci-après appelé «le Comité mixte») a tenu sa 72e session en présentiel à Vienne[35], les sessions précédentes, en février et avril 2022, ayant eu lieu en ligne. Le Comité mixte a examiné un large éventail de sujets liés aux investissements ainsi qu'à des questions actuarielles, administratives, financières, de gouvernance, d'audit et touchant au régime de prestations.

Investissement des actifs de la Caisse

Grâce aux solides performances affichées par la Caisse en 2020 et 2021, le ratio de financement s'est amélioré, passant de 107,1 pour cent au 31 décembre 2019 à 117 pour cent au 31 décembre 2021. Au 31 décembre 2021, la valeur de marché de la Caisse s'établissait à 91,5 milliards d'USD. La Caisse a ainsi fait mieux que l'indicateur institutionnel de référence, et dépassé l'objectif de taux de rendement réel à long terme (3,5 pour cent) pour les périodes de 1, 3, 10 et 50 ans. Les bons résultats de la Caisse l'ont aidée à faire face à la conjoncture difficile vécue par les marchés financiers.

[35] A/77/9, Rapport du Comité mixte de la Caisse commune des pensions du personnel des Nations Unies.

Évaluation actuarielle de la Caisse

L'évaluation actuarielle de la Caisse faisait apparaître, au 31 décembre 2021, un excédent actuariel de 2,3 pour cent de la rémunération soumise à retenue pour pension et un ratio de financement de 117 pour cent, qui confirment que la Caisse dispose de ressources suffisantes. La population couverte par la Caisse continue de croître, l'espérance de vie s'allongeant parmi les retraités et les bénéficiaires de tous groupes d'âge. Cette augmentation de la population couverte se traduit par des besoins de plus en plus importants en termes de services.

En juillet 2022, le Comité a rappelé qu'il était important que la Caisse maintienne un taux de rendement réel à long terme d'au moins 3,5 pour cent pour préserver sa solvabilité future. Le Comité mixte a également constaté une diminution de la proportion de retraités qui optent pour une conversion d'une partie de leur pension en une somme en capital, évolution qui, selon lui, traduit le fait que les retraités préfèrent percevoir leur pension sous la forme d'une annuité protégée contre l'inflation, et qu'ils ont confiance dans la capacité de la Caisse à servir ces prestations à l'avenir.

Gouvernance

D'importants changements ont été amorcés et d'autres se sont poursuivis à la demande de l'Assemblée générale, l'objectif étant d'aider le Comité mixte à administrer la Caisse de façon efficace au cours des années à venir. Entre autres exemples de changement, citons la mise en place d'une enquête d'autoévaluation, la tenue de réunions plus courtes avec un nombre limité de participants, l'actualisation du mandat du Comité mixte et l'adoption de nouveaux mandats pour plusieurs comités – Comité de suivi de la solvabilité de la Caisse et de la gestion actif-passif, Comité du budget et Comité de planification de la relève – et révision de la politique en matière de déontologie. Le Comité continuera de suivre les progrès accomplis dans ces domaines et à en rendre compte à l'Assemblée générale.

Administration

L'Administratrice des pensions a fait savoir au Comité mixte que plus de 90 pour cent des cas de cessation initiale d'emploi continuent d'être traités dans un délai de 15 jours ouvrables à compter de la date de réception de la documentation complète requise, cela malgré l'augmentation du nombre de cessations d'emploi depuis le début de 2022. L'ajustement relatif au coût de la vie pour la filière dollar des États-Unis appliqué le 1er avril 2022 est le plus élevé effectué depuis 1980 (8,6 pour cent). Le centre d'appels de la Caisse fait face à une charge de travail plus élevée que les années précédentes, et plusieurs pistes sont envisagées pour remédier à cette situation, notamment un élargissement des horaires du centre d'appels à 24 heures pendant cinq jours ouvrés par semaine.

L'administration des pensions de retraite a été facilitée par des mesures de dématérialisation et des dispositifs d'apprentissage en ligne visant à simplifier et moderniser les services liés aux retraites. La Caisse prévoit d'exploiter encore davantage la technologie en 2023, afin d'améliorer l'efficience et les services. Voici les mesures envisagées dans ce domaine:

- déploiement d'un système de gestion de la relation client;
- mise en place de formulaires de pension en ligne sur le portail en libre-service des membres;
- projet pilote d'interface sur la notification des cessations d'emploi avec les Nations Unies;
- automatisation de la reconnaissance des signatures sur les formulaires; et
- interfaces financières supplémentaires avec les organisations appliquant le régime commun.

Proposition de budget de l'Administration des pensions

Les priorités de la proposition de budget administratif pour l'administration des pensions en 2023 sont les suivantes:

- étendre la base de clients et se concentrer sur leurs besoins de services;
- être capable de relever les défis géopolitiques;
- poursuivre la transformation de la Caisse en une organisation numérique fondée sur les données; et
- faire de la gestion des risques une priorité.

Le budget administratif de la Caisse pour 2023 est prudent, s'inscrivant en baisse de 0,5 pour cent avant réévaluation des coûts. En termes d'effectifs, la proposition de budget pour 2023 intègre la seconde phase de la conversion des emplois de temporaire financés en emplois à durée déterminée, motivée par le caractère central et permanent des fonctions correspondantes.

L'Administratrice des pensions propose d'inscrire dix nouveaux postes dans le budget de 2023 afin de remédier au manque de capacités et de répondre aux priorités d'allocation de ressources. Pour mettre plus en avant le profil de risque dans les dossiers de risque et de contrôle interne gérés par l'Administration des pensions, l'Assemblée générale a approuvé en décembre 2022 la création d'une unité de gestion des risques et la revalorisation du poste de responsable de la gestion des risques en responsable principal de la gestion des risques[36].

Recommandations d'audit

Plusieurs recommandations faisant suite à un examen technique du système de gestion de la Caisse des pensions ont été mises en œuvre. Vingt-deux recommandations formulées par le Bureau des services de contrôle interne (BSCI) de l'Organisation des Nations Unies ont été classées au cours des 12 derniers mois, et aucune des recommandations issues d'audits n'était en suspens depuis plus d'un an. Le Comité des commissaires aux comptes a présenté son rapport sur les états financiers de la Caisse, et 10 des 15 recommandations qui n'étaient pas encore appliquées ont été classées.

Amélioration du régime de prestations de la Caisse

En juillet 2022, à sa 72e session, le Comité mixte a examiné les modifications à apporter aux Statuts et au Règlement administratif de la Caisse, ayant approuvé à sa 69e session l'adoption d'une mesure sans incidence financière concernant la restitution de période d'affiliation en cas de prestation de retraite différée. Il a recommandé à l'Assemblée générale d'approuver les modifications qu'il est proposé d'apporter aux Statuts dans ce contexte, pour permettre la restitution de période d'affiliation en cas de prestation de retraite différée. En décembre 2022, l'Assemblée générale a approuvé les modifications proposées pour permettre la restitution de la totalité ou d'une partie de la période d'affiliation en cas de prestation de retraite différée; elle a également approuvé le nouvel Article 24 bis qu'il est proposé d'inclure dans les Statuts de la Caisse, qui prévoit la restitution de la période d'affiliation antérieure pour les personnes ayant opté pour la prestation de retraite différée.

En juillet 2022, le Comité mixte a approuvé les modifications qu'il est proposé d'apporter au Règlement administratif, afin d'autoriser les participants, les retraités et autres bénéficiaires à utiliser des formulaires électroniques ou d'autres moyens électroniques dans les cas où il leur est demandé de formuler des instructions, des demandes ou des recours par écrit. Dans ces cas de figure, les demandes envoyées sous forme électronique auront la même valeur que celles adressées par écrit.

[36] A/RES/77/258.

6. Comité des pensions du personnel de la FAO et du PAM

Six membres représentant les trois groupes ont été nommés en vue de leur participation aux sessions du Comité mixte. Les membres du Comité des pensions du personnel de la FAO et du PAM ont participé activement et utilement aux activités du Comité mixte ainsi qu'à celles de ses comités et groupes de travail.

En 2022, le Comité des pensions du personnel a organisé 11 réunions sur les examens et politiques en matière de handicap, recevant à ces occasions un soutien considérable de son secrétariat. Les membres ont également discuté de questions relevant de la politique générale de la Caisse et étudié comment organiser l'élection des représentants des membres du personnel participant à la Caisse de manière efficace et opportune.