



联合国  
粮食及  
农业组织

Food and Agriculture  
Organization of the  
United Nations

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

Продовольственная и  
сельскохозяйственная организация  
Объединенных Наций

Organización de las  
Naciones Unidas para la  
Alimentación y la Agricultura

منظمة  
الغذية والزراعة  
للأمم المتحدة

**F**

# COMITÉ FINANCIER

**Cent quatre-vingt-dix-neuvième session**

**Rome, 20-24 mai 2024**

**Rapport annuel sur les ressources humaines – 2023**

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

M. Serge Nakouzi  
Chef par intérim de la Division des ressources humaines  
Téléphone: +39 06570 55100  
Courriel: [Serge.Nakouzi@fao.org](mailto:Serge.Nakouzi@fao.org)

Les documents peuvent être consultés à l'adresse [www.fao.org](http://www.fao.org).

### RÉSUMÉ

- Le Rapport annuel sur les ressources humaines pour 2023 décrit les progrès accomplis dans la concrétisation des résultantes et des produits que détaille le Plan d'action stratégique pour les ressources humaines (document FC 183/4). Il comprend des données et des statistiques sur les effectifs, conformément à la demande formulée par le Comité financier à sa 185<sup>e</sup> session et par le Conseil à sa 166<sup>e</sup> session.
- Le Rapport annuel se compose de trois documents:
  - Le document FC 199/6.1 Rev.1 rend compte des principales résultantes visées par le Plan d'action stratégique pour les ressources humaines (ci-après «le Plan d'action stratégique») et des indicateurs de performance clés et contient des données sur la composition des effectifs.
  - Le document FC 199/6.2 présente des données analytiques sur les effectifs.
  - Le document FC 199/6.3 porte sur les recommandations et décisions adressées par la Commission de la fonction publique internationale (CFPI) et le Comité mixte de la Caisse commune des pensions du personnel des Nations Unies à l'Assemblée générale des Nations Unies.

### INDICATIONS QUE LE COMITÉ FINANCIER EST INVITÉ À DONNER

- Les membres du Comité financier sont invités à prendre note de l'ensemble des documents qui composent le Rapport annuel sur les ressources humaines pour 2023, dans lequel sont présentés les principaux progrès et accomplissements en matière de ressources humaines, des informations actualisées sur les données et les analyses relatives aux effectifs de l'Organisation, ainsi que les 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 adressées à l'Assemblée générale des Nations Unies.

### Projet d'avis

#### **Le Comité:**

- **a pris note des informations présentées dans le Rapport annuel sur les ressources humaines pour 2023 et s'est félicité des progrès constants accomplis en vue de mettre en œuvre les résultantes et les produits du Plan d'action stratégique pour les ressources humaines, les indicateurs de performance clés, ainsi que l'analyse des effectifs de l'Organisation et**
- **a pris acte des recommandations et des décisions formulées par la Commission de la fonction publique internationale et le Comité mixte de la Caisse commune des pensions du personnel des Nations Unies à l'intention de l'Assemblée générale des Nations Unies.**

## Table des matières

- 1. Dotation en personnel et composition des effectifs**
  - 1.1. Planification stratégique des effectifs, dotation en personnel et mobilité
  - 1.2. Programmes visant les jeunes talents
  - 1.3. Composition des effectifs
  - 1.4. Indicateurs de performance clés
- 2. Apprentissage, développement des compétences et perfectionnement**
  - 2.1. Programmes d'apprentissage et de formation
  - 2.2. Amélioration des résultats professionnels
  - 2.3. Indicateurs de performance clés
- 3. Un lieu de travail diversifié et inclusif**
  - 3.1. Un personnel diversifié
  - 3.2. Renforcer le degré de satisfaction du personnel et la reconnaissance de ses mérites
  - 3.3. Favoriser le respect et l'inclusivité sur le lieu de travail et prévenir le harcèlement, le harcèlement sexuel, les discriminations et l'abus de pouvoir
  - 3.4. Indicateurs de performance clés
- 4. Un environnement de travail sûr et sain**
  - 4.1. Bien-être et santé mentale
  - 4.2. Administration des pensions
  - 4.3. Gestion des régimes d'assurance médicale
  - 4.4. Appui aux ressources humaines dans les situations d'urgence
- 5. Gestion du changement, approches axées sur les parties prenantes et les clients**
  - 5.1. Implication du personnel et communication
  - 5.2. Audits et gestion des risques
  - 5.3. Fonction et capacités des ressources humaines

## Introduction

1. Le Cadre stratégique de la FAO pour 2022-2031 a pour ambition d'appuyer la réalisation du Programme de développement durable à l'horizon 2030 par une transformation des systèmes agroalimentaires destinée à rendre ceux-ci plus efficaces, plus inclusifs, plus résilients et plus durables, en vue d'améliorer la production, la nutrition, l'environnement et les conditions de vie, en ne laissant personne de côté.
2. Le Cadre stratégique énonce une vision stratégique unifiée qui permet de réorganiser les ressources et les méthodes de travail grâce à l'adoption d'une approche systémique dans toutes les interventions de la FAO.
3. Étant l'un des quatre «accélérateurs transversaux» liés à cette vision, le capital humain relève d'un complément essentiel qui a une incidence sur toutes les interventions programmatiques de la FAO. La réalisation de l'objectif stratégique énoncé dans le [Plan d'action stratégique pour les ressources humaines \(FC 183/4\)](#)<sup>1</sup>, à savoir une «gestion efficiente et efficace des ressources humaines» au moyen de pratiques optimales qui contribuent à la réalisation des objectifs stratégiques, opérationnels et programmatiques de l'Organisation, repose sur son personnel.
4. C'est pourquoi la FAO a besoin de stratégies et de politiques des ressources humaines (RH) qui soient axées sur les personnes et qui favorisent une culture de l'excellence, de l'innovation, de la collaboration et du renouveau et d'une fonction de gestion des ressources humaines proactive et porteuse de valeur ajoutée, qui se comporte comme un partenaire et un agent du changement.
5. À la 185<sup>e</sup> session du Comité financier en 2021, le nouveau Rapport annuel sur les ressources humaines a été présenté pour la première fois. Il mettait en évidence les progrès accomplis au regard des résultantes et des produits détaillés dans le Plan stratégique.

**Résultante 1:** Des politiques de gestion des ressources humaines, axées sur les personnes, relatives à la dotation en personnel, à l'apprentissage et au perfectionnement, 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. Produits:

- 1.1. Cadre et pratiques améliorés en matière de dotation en personnel et de mobilité.
- 1.2. Renforcement et activation des capacités par la formation et des offres d'apprentissage, et amélioration des résultats professionnels.
- 1.3. Un environnement de travail diversifié et inclusif où le personnel se sente motivé, valorisé et à sa place.
- 1.4. Un environnement de travail sûr et sain.

**Résultante 2:** 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.

6. Le Rapport annuel sur les ressources humaines pour 2023 comprend des données et des statistiques sur les effectifs, conformément à la demande formulée par le Comité financier à sa 185<sup>e</sup> session et par le Conseil à sa 166<sup>e</sup> session, et fournit une base de référence pour une nouvelle analyse des effectifs

---

<sup>1</sup> Approuvé par les membres en 2020, le Plan d'action stratégique pour les ressources humaines pour 2020-2021, vise à mettre en place les différents éléments qui garantiront une réforme à long terme à l'appui du Cadre stratégique pour 2022-2031. Il a été prolongé jusqu'en 2022 en raison des priorités liées à la covid-19, qui ont supplanté bon nombre des activités prévues, de façon à élaborer une stratégie à plus long terme en matière de ressources humaines en 2023-2024. En attendant, les activités relatives à la réforme des ressources humaines ont continué de reposer sur le Plan d'action stratégique en 2023.

7. Le Rapport annuel 2023 continue de rendre compte des résultantes et des produits définis dans le Plan d'action stratégique, sachant qu'une nouvelle stratégie en matière de ressources humaines devrait être élaborée en 2024.

### Faits marquants et défis à relever

8. Dans le cadre de la réforme et du renouveau en matière de ressources humaines, réalisés au cours des années précédentes, des progrès ont été accomplis dans les domaines de la participation et de la reconnaissance des employés, par la création d'un lieu de travail respectueux et la rationalisation des structures de l'Organisation. Les principaux éléments à retenir sont les suivants:

- a) la restructuration des bureaux régionaux et la mise en œuvre de nouvelles structures, notamment des dispositions visant à optimiser la dotation en personnel des bureaux de pays;
- b) la parité femmes-hommes parmi le personnel du cadre organique des classes P-1 à P-5;
- c) la réduction du taux de vacance pour les postes de direction, ce qui a permis de pourvoir les principaux postes de direction de l'Organisation;
- d) la mise en œuvre du cadre d'apprentissage de la FAO, la rationalisation des processus de planification du développement du personnel et le soutien au développement professionnel des employés;
- e) la révision du classement des fonctionnaires des services généraux qui sont en poste depuis longtemps et remplissent les conditions requises, ce qui a conduit à la promotion de 183 fonctionnaires en raison de l'évolution des tâches qui leur sont confiées;
- f) les progrès accomplis dans l'élaboration de nouvelles politiques et directives en faveur d'un lieu de travail qui intègre les personnes handicapées et prévient les discriminations de toutes sortes;
- g) des manifestations innovantes axées sur la sensibilisation à la santé et destinées à améliorer le recours aux prestations médicales et aux services d'assurance, y compris en ce qui concerne la santé mentale;
- h) la mise en place de nouveaux plans d'action au niveau des équipes visant à répondre aux résultats de l'enquête de satisfaction menée auprès du personnel, en complément des plans d'action établis à l'échelle de l'Organisation;
- i) l'écoute des employés, récompensés par des prix de reconnaissance du mérite et par l'intermédiaire du Comité des femmes et du Comité de la jeunesse.

9. En ce qui concerne les défis à relever, on s'attend à ce que la mise au point et la fourniture d'une solution intégrée axée sur la gestion des talents et visant à améliorer l'expérience des candidats, l'excellence des compétences opérationnelles et l'analyse des talents découlent du nouveau système de gestion consacré à la planification des ressources de l'Organisation. Grâce à l'amélioration des capacités, à l'intégration et à la mise à jour des outils de gestion des ressources humaines, il sera possible de prendre des décisions efficaces, rapides et éclairées et d'assurer la supervision et la responsabilité.

10. Si la plupart des indicateurs de performance clés ont été atteints ou dépassés, les objectifs fixés pour le «taux de vacance de poste» et le «délai de recrutement» n'ont pas été réalisés, bien que des efforts importants aient été déployés en matière de recrutement et de communication et que le taux de vacance ait été réduit pour les postes de direction au sein de l'Organisation.

11. La résolution des problèmes susmentionnés, en particulier le processus de recrutement et le taux de vacance de poste, constituera la pierre angulaire, l'objectif et les priorités du nouveau plan stratégique pour les ressources humaines (2024-2027).

## 1. Dotation en personnel et composition des effectifs

12. Cette section du Rapport annuel sur les ressources humaines fait état des progrès accomplis au titre du produit du Plan d'action stratégique pour les ressources humaines intitulé «Cadre et pratiques améliorés en matière de dotation en personnel et de mobilité» et fournit des informations sur la composition du personnel de la FAO. L'intégralité des données présentées dans le document sont arrêtées au 31 décembre 2023.

### 1.1 Planification stratégique des effectifs, dotation en personnel et mobilité

13. La réforme des bureaux régionaux a été menée à bien conformément au principe d'unité d'action au sein de la FAO, qui met l'accent sur une direction renforcée et concertée, des politiques cohérentes, ainsi que des équipes d'assistance technique et d'appui aux investissements qui ont recours à des réseaux en ligne. Des progrès ont été accomplis au niveau des bureaux sous-régionaux, qui se sont alignés sur les réformes structurelles menées au siège de l'Organisation. Des plans détaillés concernant les nouvelles structures ont été établis en collaboration avec les coordonnateurs régionaux afin de gérer les postes, de redéfinir les fonctions et d'établir de nouvelles unités au sein de l'Organisation.

14. Dans le cadre des activités de communication consacrées à l'acquisition de talents, 15 manifestations professionnelles, visant un public international, ont été organisées ou ont attiré des participants. Les activités de communication comprenaient toutes les catégories de talents, allant des postes auxiliaires aux postes de direction.

15. Dans le sillage du cadre rénové pour la planification des ressources et de la feuille de route y afférente, la définition des exigences a été amorcée afin d'orienter le choix des solutions technologiques. L'ensemble des données sur les effectifs seront réunies sur une plateforme intégrée, ce qui garantira que la prise de décisions en matière de planification et de dotation en personnel s'appuie sur des données concrètes.

16. Suite à la demande exprimée par le Directeur général, l'initiative relative aux promotions («Job Growth»), qui vise à surclasser des fonctionnaires des services généraux éligibles et ayant de nombreuses années d'ancienneté, a été achevée. Elle a donné lieu à des surclassements de poste et à des promotions pour plus de 183 membres du personnel en raison de l'élargissement de leurs fonctions.

17. La mobilité interorganisations s'est accrue, suivant la trajectoire ascendante amorcée en 2020. Ainsi, 47 nouveaux échanges entre organismes (transferts, prêts de fonctionnaires et détachements) ont eu lieu, ce qui représente une hausse de 12 pour cent. Globalement, on dénombre 75 échanges de personnel entre organisations, ce qui correspond à une augmentation de 10 pour cent.

18. La présence de deux coordonnateurs résidents des Nations Unies et de cinq fonctionnaires dans le vivier de coordonnateurs résidents témoigne de la collaboration continue avec le Bureau de la coordination des activités de développement et favorise le développement des compétences du personnel en fonction du profil unique des coordonnateurs résidents.

19. Les nouvelles procédures de recrutement des fonctionnaires se sont poursuivies dans le cadre d'une consultation interne visant à garantir que les considérations et les contributions des partenaires soient examinées et intégrées. La priorité est d'atteindre les objectifs fixés en ce qui concerne les indicateurs de performance clés, afin de réduire le temps nécessaire au recrutement et de garantir des sélections fondées sur le mérite, de promouvoir la mobilité, la diversité et l'évolution des carrières.

20. Le travail relatif aux directives sur l'emploi du personnel hors fonctionnaires (ou ressources humaines hors fonctionnaires<sup>2</sup>) recruté sur le plan international s'est poursuivi, de sorte que plusieurs recommandations sur les audits ont pu être incorporées. Les directives seront publiées en même temps que les sections correspondantes du Manuel administratif et les délégations de pouvoirs y afférentes.

---

<sup>2</sup> Membres du personnel dont le contrat de travail n'est pas visé dans le Statut ni dans le Règlement du personnel de la FAO.

## 1.2 Programmes visant les jeunes talents

21. L'engagement à attirer des jeunes et à faire bénéficier l'Organisation de leurs idées novatrices perdure, 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.

| Nombre de participants par programme et par année | 2021 | 2022 | 2023 | 2023 (siège) | 2023 (BD) <sup>3</sup> |
|---|------|------|------|--------------|------------------------|
| Programme des jeunes administrateurs              | 4    | 12   | 17   | 10           | 7                      |
| Administrateurs auxiliaires                       | 29   | 37   | 39   | 33           | 6                      |
| Chercheurs invités                                | 3    | 8    | 5    | 2            | 3                      |
| Volontaires (FAO)                                 | 15   | 13   | 18   | 8            | 10                     |
| Volontaires des Nations Unies                     | 29   | 38   | 42   | 1            | 41                     |
| Stagiaires  | 145  | 139  | 172  | 128          | 44                     |

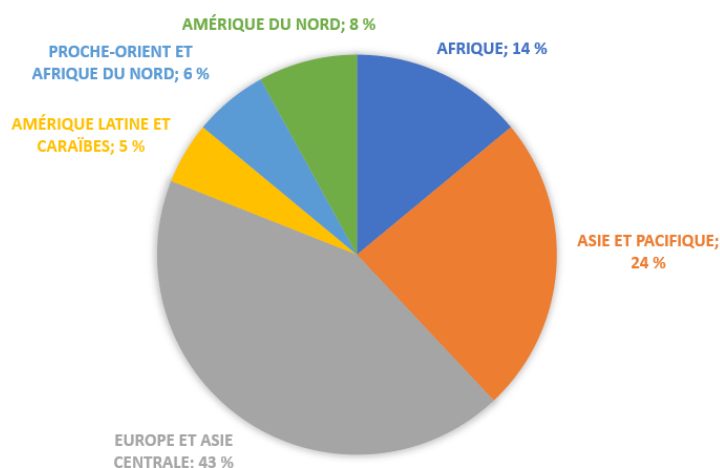
22. Quinze nouveaux administrateurs auxiliaires ont rejoint le programme, 13 sont parvenus au terme de leur mission et cinq ont été engagés<sup>4</sup>.

| Nombre d'administrateurs auxiliaires par État membre, par genre et par lieu |           |
|---|-----------|
| Allemagne   | 5         |
| Belgique  | 1         |
| Chine   | 8         |
| États-Unis d'Amérique   | 4         |
| Finlande  | 1         |
| France  | 1         |
| Italie  | 2         |
| Japon   | 7         |
| Norvège   | 2         |
| Royaume des Pays-Bas  | 4         |
| Suède   | 1         |
| Suisse  | 3         |
| <b>Total</b>  | <b>39</b> |
| Femmes  | 67 %      |
| Hommes  | 33 %      |
| Affectés au siège (Italie)  | 33        |
| Affectés dans des bureaux décentralisés                                     | 6         |

<sup>3</sup> Bureaux décentralisés.

<sup>4</sup> Soit comme fonctionnaire, soit comme membre du personnel non fonctionnaire.

### RÉGION D'ORIGINE (AU REGARD DE LA NATIONALITÉ) EN 2023



23. La diversité des nationalités des participants a connu une progression de 16 pour cent. Ainsi, les 339 participants venaient de 81 États membres. Vingt-deux pour cent des participants étaient originaires de pays non représentés ou sous-représentés et 72 pour cent d'entre eux étaient des femmes. On compte 35 accords passés avec des institutions en vue de fournir des participants bénéficiant d'un financement dans le cadre des programmes relatifs aux stagiaires, aux volontaires et aux chercheurs invités, dont 12 accords nouveaux ou renouvelés. Les institutions partenaires (à l'exclusion du programme des volontaires des Nations Unies) ont soutenu financièrement 23 pour cent des participants aux programmes.

### 1.3 Composition des effectifs

24. Le nombre total d'employés a progressé de 8 pour cent, et cette hausse des effectifs concerne principalement le personnel hors fonctionnaires.

| Catégorie                     | 2023   | en % du personnel | 2022   | en % du personnel | 2021   | en % du personnel |
|-------------------------------|--------|-------------------|--------|-------------------|--------|-------------------|
| Fonctionnaires <sup>5</sup>   | 3 289  | 21                | 3 258  | 22,5              | 3 255  | 22                |
| Personnel hors fonctionnaires | 12 350 | 79                | 11 248 | 77,5              | 11 555 | 78                |
| Total – personnel             | 15 639 |                   | 14 506 |                   | 14 810 |                   |

25. Par rapport au personnel hors fonctionnaires, la répartition par lieu d'affectation des fonctionnaires reste la même qu'en 2022.

| Catégorie                     | Siège | en % du personnel | BD     | en % du personnel | Total  |
|-------------------------------|-------|-------------------|--------|-------------------|--------|
| Fonctionnaires                | 1 743 | 53                | 1 546  | 47                | 3 289  |
| Personnel hors fonctionnaires | 1 345 | 11                | 11 005 | 89                | 12 350 |
| Total – personnel             | 3 088 | 20                | 12 551 | 80                | 15 639 |

<sup>5</sup> Fonctionnaires (et assimilés): membres du personnel dont le contrat de travail est régi par le Statut et le Règlement du personnel de la FAO.



26. Le tableau ci-dessous présente une ventilation plus fine du personnel selon la catégorie et le lieu d'affectation (régions géographiques)<sup>6</sup>.

|   | Siège        | RAF          | RAP          | REU          | RLC          | RNE          |               |
|---|--------------|--------------|--------------|--------------|--------------|--------------|---------------|
| Catégorie   | Total        | Total        | Total        | Total        | Total        | Total        | Total général |
| D et catégories supérieures                                     | 82           | 14           | 14           | 9            | 9            | 3            | 131           |
| Fonctionnaires du cadre organique                               | 1 012        | 213          | 113          | 86           | 81           | 92           | 1 597         |
| Programme des administrateurs auxiliaires des Nations Unies     | 33           | 3            | 1            | 1            | 1            | 0            | 39            |
| Fonctionnaires du cadre organique recrutés sur le plan national | 0            | 103          | 55           | 29           | 45           | 26           | 258           |
| Services généraux   | 616          | 226          | 125          | 129          | 98           | 70           | 1 264         |
| <b>Total – fonctionnaires</b>                                   | <b>1 743</b> | <b>559</b>   | <b>308</b>   | <b>254</b>   | <b>234</b>   | <b>191</b>   | <b>3 289</b>  |
| Catégorie   | Total        | Total        | Total        | Total        | Total        | Total        | Total général |
| Consultants   | 774          | 381          | 224          | 515          | 257          | 135          | 2 286         |
| Prestataires de services (PSA.SBS)                              | 129          | 84           | 66           | 111          | 63           | 14           | 467           |
| Personnel recruté sur le plan national affecté à un projet      | 0            | 2 196        | 1 386        | 269          | 1 303        | 543          | 5 697         |
| Prestataires recrutés sur le plan national                      | 73           | 802          | 620          | 580          | 554          | 417          | 3 046         |
| Autres  | 369          | 133          | 87           | 59           | 85           | 121          | 854           |
| <b>Total – personnel hors fonctionnaires</b>                    | <b>1 345</b> | <b>3 596</b> | <b>2 383</b> | <b>1 534</b> | <b>2 262</b> | <b>1 230</b> | <b>12 350</b> |
| <b>Total général</b>  | <b>3 088</b> | <b>4 155</b> | <b>2 691</b> | <b>1 788</b> | <b>2 496</b> | <b>1 421</b> | <b>15 639</b> |

#### 1.4 Indicateurs de performance clés

| Indicateur de performance clé   |  |
|---|--|
| 1. Taux de vacance des postes du cadre organique financés au titre du Programme de travail et budget (PTB)                                  | Taux de référence, mars 2019 – 19 %<br>Taux effectif, décembre 2020 – 20 %<br>Taux effectif, décembre 2021 – 20 %<br>Taux effectif, décembre 2022 – 22 %<br><b>Taux effectif, décembre 2023 – 23 %</b>   |
| 2. Délai de recrutement – nombre de jours écoulés entre la publication de l’avis de vacance de poste et la décision relative à la sélection | Délai de référence déc. 2019: 145 jours / objectif: 120 jours<br>Délai effectif, décembre 2020 – 159 jours<br>Délai effectif, décembre 2021 – 156 jours<br>Délai effectif, décembre 2022 – 178 jours<br><b>Délai effectif, décembre 2023 – 200 jours</b> |

27. Si le taux de vacance a faiblement progressé pour atteindre 23 pour cent, le nombre de recrutements a quant à lui enregistré une hausse sans précédent de 31 pour cent, poursuivant ainsi la tendance à la hausse observée depuis 2020. Le nombre de jurys de sélection organisés et dirigés dans

<sup>6</sup> Se reporter au document FC 199/6.2 pour obtenir des données précises sur les effectifs et consulter le glossaire pour connaître les abréviations utilisées pour les différents types de contrats du personnel hors fonctionnaires.

le cadre des recrutements s'élève à 350, dont 150 pour des postes de la catégorie du cadre organique financés au titre du Programme de travail et budget (PTB) et 92 pour des postes du cadre organique financés au titre d'un projet au niveau mondial<sup>7</sup>. En 2022, ces statistiques étaient respectivement de 133 et 80. Au siège, 111 jurys ont été organisés pour pourvoir des postes des services généraux, ce qui représente une augmentation de 35 pour cent.

28. Parmi les postes du cadre organique qui ont été pourvus, 60 pour cent des postes inscrits au PTB ont fait l'objet de recrutements externes. Ce pourcentage est plus élevé que les années précédentes, ce qui devrait permettre d'améliorer le taux de vacance de postes, une fois que tous les candidats auront pris leurs fonctions. Pour les postes inscrits au PTB qui relèvent de la catégorie des services généraux au siège, 83,5 pour cent des postes vacants ont été pourvus par des candidats internes, ce qui a permis à 15 pour cent d'entre eux de bénéficier d'une promotion et constitue une progression supplémentaire par rapport aux années précédentes.

29. Le délai de recrutement est passé à 200 jours. Les recrutements ayant augmenté de 31 pour cent, il a fallu consacrer plus de temps pour mener à bien le nombre plus élevé de procédures.

## **2. Apprentissage, développement des compétences et perfectionnement**

30. Cette section du Rapport annuel porte sur le produit du Plan d'action stratégique pour les ressources humaines, intitulé «Renforcement et activation des capacités par la formation et les offres d'apprentissage, et amélioration des performances». **2.1 Programmes d'apprentissage et de formation**

31. Un cadre d'apprentissage consolidé qui permettra d'orienter la planification, l'exécution, et le suivi et évaluation des activités d'apprentissage et de formation du personnel a été mis au point suite à des recommandations issues d'un audit. L'analyse comparative avec d'autres entités des Nations Unies et la mise en place de groupes de réflexions avec les parties prenantes a permis d'élaborer le cadre, dont les quatre domaines, qui servent à orienter le programme d'apprentissage de la FAO, sont les suivants:

1. Donner aux employés les moyens d'agir
2. Favoriser les compétences en matière de direction et de gestion
3. Promouvoir le multilinguisme
4. Renforcer les opérations et les contrôles internes.

### ***Donner aux employés les moyens d'agir***

32. En s'appuyant sur les dispositifs et les plateformes électroniques récemment mis en place, l'Organisation s'est employée à proposer un large éventail de programmes d'apprentissage de qualité, axés sur les besoins et dont l'accès est facilité pour les bureaux décentralisés.

33. La bibliothèque numérique de cours en ligne a continué de constituer une ressource essentielle en matière de développement professionnel, avec plus de 20 000 cours de formation en ligne, mis à disposition par l'intermédiaire de LinkedIn Learning. Les membres du personnel ont suivi 4 130 cours (3 130 dans les bureaux décentralisés). Dans le cadre de webinaires interactifs sur des thèmes clés, huit sessions d'apprentissage mondiales en ligne ont été organisées avec la participation de spécialistes internationaux et ont réuni plus de 3 000 participants<sup>8</sup>.

---

<sup>7</sup> Ces postes ne sont pas financés au titre du PTB et ne sont donc pas pris en compte dans le taux de vacance de postes ni au regard des indicateurs de performance clés. Leurs processus de recrutement nécessitent toutefois du temps et des ressources importantes, ce qui a une incidence sur le temps et les ressources disponibles pour les processus de recrutement aux postes inscrits au PTB.

<sup>8</sup> Ces séances d'apprentissage via l'outil Zoom («Zoom in on learning») étaient accessibles à l'ensemble du personnel. Voici quelques exemples de thèmes abordés lors de ces sessions: «Gérer les conflits, entretenir les

34. Un ensemble d'initiatives d'appui aux perspectives de carrières, destiné à renforcer le développement personnel et axé sur la carrière, continue d'être mis en œuvre avec succès, notamment au moyen d'un portail dédié (you@fao)<sup>9</sup>, de cours en ligne et d'offres d'emploi FAO/ONU, ainsi que:

- des «masterclass» sur la gestion de carrière, assorties de ressources sur la réorientation professionnelle (620 participants);
- 20 ateliers en anglais, espagnol et français sur la définition d'objectifs, la rédaction de demandes d'emploi et les techniques d'entretien (plus de 1 400 participants);
- une formation sur la conduite efficace d'entretiens de fonctions (380 participants);
- de nouveaux ateliers sur la création de plans d'action relatifs à l'évolution de carrière (175 cadres);

35. Sur la base des résultats issus de l'évaluation des besoins en matière d'apprentissage, qui ciblait le personnel des services généraux, la formation comprenait les éléments suivants:

- des «masterclass» en informatique portant sur l'outil Excel et les compétences en matière d'analyse de données (plus de 1 700 participants);
- des «masterclass» sur les compétences en matière de communication (1 790 participants);
- des ateliers sur la manière de donner et de recevoir un retour d'information (690 participants).

36. Enfin, le séminaire de quatre jours, intitulé «Préparer son départ à la retraite» a été dispensé à 230 participants, et la mallette d'orientation de la FAO continue d'être disponible.

#### ***Favoriser les compétences en matière de direction et de gestion***

37. Le tableau ci-après donne un aperçu de l'offre de programmes de formation et d'apprentissage destinés à servir le personnel de direction et de gestion.

| Programme d'apprentissage                             | Proposé à                         | Principaux éléments   |
|---|-----------------------------------|---|
| Programme de formation des cadres                     | 30 cadres supérieurs              | Thèmes relatifs à la diversité, à l'égalité de genre et à l'inclusivité, évaluation à 360 degrés et accompagnement individuel |
| Formation complémentaire pour les diplômés            | 34 cadres supérieurs              | Résolution des problèmes liés à la fonction de direction, aptitudes en matière d'accompagnement d'équipe                      |
| Éclairages sur les fonctions de direction             | 34 cadres supérieurs              | Évaluation à 360 degrés conforme au «modèle de leadership» du système des Nations Unies, accompagnement individuel            |
| Femmes dirigeantes en temps de crise                  | 18 employées                      | Évolution des femmes vers des rôles de direction, travail en réseau avec d'autres entités                                     |
| Obtenir des résultats en s'appuyant sur les personnes | 40 cadres de niveau intermédiaire | Apprentissage mixte, compétences en matière d'encadrement   |

relations», «Astuces pour bien écrire», «Lutter contre le racisme et créer des pratiques inclusives sur le lieu de travail», «La gestion de soi: une habitude à prendre», «Trois façons de faire confiance au changement».

<sup>9</sup> Système de gestion de l'apprentissage et de la performance de la FAO.

|   |   |  |
|---|---|--|
| Programme des Nations Unies destiné aux futurs cadres   | 18 AFAOR <sup>10</sup>                  | Évaluation à 360 degrés, accompagnement individuel, échange de connaissances/entités des Nations Unies   |
| E-certificat étendu dans le domaine de la direction d'équipe et de la gestion                     | Proposé à tous les membres du personnel | Programme modulaire en ligne à un rythme personnalisé  |
| Direction des équipes de pays des Nations Unies – Maximiser les synergies pour amplifier l'impact | 15 représentants de la FAO              | En présentiel, à l'École des cadres des Nations Unies, travail en réseau avec d'autres entités des Nations Unies   |
| Formation stratégique aux médias  | 70 porte-parole de la FAO               | Atelier interactif assuré par un formateur   |
| Dialogues réflexifs à l'intention des cadres  | 130 cadres, tous niveaux confondus      | Savoir maîtriser les discussions difficiles en tête-à-tête; s'exprimer/répondre aux micro-agressions; gérer le harcèlement, les brimades et les abus; pousser plus loin le débat et l'action en matière de racisme |

38. Le programme d'information des représentants de la FAO<sup>11</sup> a été enrichi par de nouvelles sessions en ligne et un portail spécial, disponibles sur you@fao. Le portail donne accès aux supports de formation, aux documents clés de la FAO et rassemble des données sur les représentants de l'Organisation à travers le monde.

### *Promouvoir le multilinguisme*

39. L'Organisation met en œuvre des politiques et des procédures en matière de ressources humaines qui visent à promouvoir le multilinguisme, en recrutant des personnes qui connaissent des langues de la FAO et en encourageant activement l'apprentissage de langues par les fonctionnaires tout au long de leur service. Voici les dispositifs mis en place:

- formation linguistique dans les six langues de la FAO<sup>12</sup> (plus de 800 personnes au siège)<sup>13</sup>.
- cours de langue en ligne lancés dans des lieux d'affectation offrant un accès limité à ce type de formation (plus de 60 fonctionnaires);
- passage d'examens linguistiques au niveau mondial (1 300 candidats de la FAO, du FIDA et du PAM).

| Type de cours     | Nombre de cours | Nombre total d'heures de formation |
|-------------------|-----------------|------------------------------------|
| Cours individuels | 213             | 4 831                              |
| Cours en groupe   | 94              | 23 500                             |
| Total             | 307             | 28 331                             |

<sup>10</sup> Assistants de représentants de la FAO.

<sup>11</sup> Cette initiative lancée en 2021 comprend un programme de formation multimodulaire axé sur le rôle et les fonctions stratégiques des représentants de la FAO.

<sup>12</sup> Anglais, arabe, chinois, espagnol, français et russe.

<sup>13</sup> Les bureaux décentralisés coordonnent eux-mêmes leurs formations linguistiques au moyen du budget alloué au perfectionnement du personnel.

40. Les inscriptions à des cours au siège se sont réparties comme suit:

| Niveau de langue         | Cours individuel | Cours en groupe |
|--------------------------|------------------|-----------------|
| Rudiments (A)            | 73               | 173             |
| Connaissance limitée (B) | 97               | 207             |
| Maniement courant (C)    | 43               | 214             |
| Total                    | 213              | 594             |

### ***Renforcer les opérations et les contrôles internes***

41. Plusieurs nouveaux cours et formations ont été mis en place et expérimentés en vue de développer et de renforcer les compétences en matière de gestion des risques et d'exécution des projets. Un outil consolidé d'établissement de rapports a permis de fournir des données sur les formations et ainsi de vérifier le bon achèvement des formations professionnelles obligatoires (financement, achats, etc.).

### **2.2 Amélioration des résultats professionnels**

42. Quatre-vingt-treize ateliers et séances d'information personnalisés sur la gestion de la performance ont été organisés à l'intention de 2 595 cadres et membres du personnel, ainsi qu'à celle des points focaux chargés de la gestion de la performance. Le processus d'évaluation du travail des membres du personnel des services généraux titulaires d'une nomination de courte durée a été automatisé. La mise en œuvre du processus d'évaluation multisource obligatoire pour les directeurs, les directeurs adjoints et les chefs de bureau s'est poursuivie. Cette démarche a également permis aux coordonnateurs résidents de fournir un retour d'information concernant les représentants de la FAO au regard des objectifs associés à l'action des bureaux de pays.

43. Les capacités et les compétences ont été renforcées grâce à l'intégration de ressources et d'outils dans les cours existants et nouveaux. Les thèmes abordés étaient notamment l'accompagnement et la manière de donner et de recevoir un retour d'information, la conduite de conversations difficiles, l'écoute active et la productivité personnelle au service d'une performance optimale.

44. Les initiatives visant à tirer parti du système des Nations Unies et à collaborer dans ce cadre portaient sur les éléments suivants:

- coordination, conception et mise en œuvre des initiatives de formation avec l'École des cadres du système des Nations Unies, notamment en ce qui concerne le perfectionnement des compétences de gestion et de direction;
- adhésion aux communautés de pratique des Nations Unies liées à l'apprentissage et à la gestion des performances;
- conclusion d'accords au sein du système des Nations Unies (Secrétariat de l'ONU, Bureau des Nations Unies pour les services d'appui aux projets, PAM, Fonds des Nations Unies pour l'enfance, Haut-Commissariat des Nations Unies pour les réfugiés).

### **2.3 Indicateurs de performance clés**

| Indicateur de performance clé                                       |   |
|---|---|
| Achèvement des formations obligatoires pour l'ensemble du personnel | Taux visé – 60 %<br>Taux effectif, décembre 2020 – 64,9 %<br>Taux effectif, décembre 2021 – 74,1 %<br>Taux effectif, décembre 2022 – 81,2 % |

|   |  |
|---|--|
|   | <b>Taux effectif, décembre 2023 – 84,5 %</b> |
| Formation BSAFE (formation en matière de sécurité, obligatoire à l'entrée en service) | Taux d'achèvement de 95,2 % <sup>14</sup>    |

45. Le tableau qui précède montre une augmentation globale de 3,3 points; ainsi, le taux d'achèvement dépasse de 24,5 points le taux cible de 60 pour cent. Le taux est plus bas chez le personnel hors fonctionnaires que chez les fonctionnaires, ce qui paraît naturel étant donné la durée plus courte des contrats, les interruptions obligatoires de service et le taux de roulement élevé dans cette catégorie de personnel.

| Taux d'achèvement pour chaque formation obligatoire  | Fonctionnaires (en %) | Personnel hors fonctionnaires (en %) | Total (en %) |
|--|-----------------------|--------------------------------------|--------------|
| Parvenir à l'égalité des sexes dans les activités de la FAO                                | 96,9                  | 82,6                                 | 85,6         |
| Éthique et intégrité à l'ONU   | 95,6                  | 77,9                                 | 81,6         |
| Politique de la FAO en matière de protection des personnes qui dénoncent des irrégularités | 97,1                  | 81,6                                 | 84,9         |
| Prévention de la fraude et des autres pratiques irrégulières                               | 97,2                  | 80,4                                 | 83,9         |
| Prévention du harcèlement, du harcèlement sexuel et de l'abus de pouvoir                   | 99,3                  | 83,4                                 | 86,7         |
| Protection contre l'exploitation et les abus sexuels                                       | 97,4                  | 81,7                                 | 85,0         |
| Travailler ensemble en harmonie – cours des Nations Unies                                  | 96,5                  | 80,5                                 | 83,9         |
| Taux d'achèvement pour l'ensemble du personnel   |                       |                                      | 84,5         |

46. Pour suivre et relever les taux d'achèvement des formations obligatoires, plusieurs activités ont été mises en place: des communications mensuelles ciblées, des tableaux de bord personnalisés et des rapports destinés aux bureaux de pays, des séances d'information, des tutoriels en ligne pour analyser les données, un indicateur de performance attribué à tous les supérieurs hiérarchiques dans le système PEMS et la poursuite de la collaboration avec les réseaux de coordonnateurs internes au sein de l'Organisation. Une page d'accueil multilingue permet de consulter le programme des formations obligatoires et propose des contenus dans les six langues officielles de la FAO.

| Indicateur de performance clé  |  |
|--|--|
| Question de l'enquête de satisfaction menée auprès du personnel – 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<br>Cible pour 2022 – 62 %<br>Résultat en avril 2022 – 66 %<br><b>Cible pour 2024 – 66 %</b> |

### 3. Un lieu de travail diversifié et inclusif

47. Cette section du Rapport annuel sur les ressources humaines porte sur le produit du Plan d'action stratégique pour les ressources humaines, intitulé «Un environnement de travail diversifié et inclusif dans lequel le personnel se sente valorisé et motivé et ait un sentiment d'appartenance».

<sup>14</sup> 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 CSLC à CSH) et enregistrée dans le dossier du membre du personnel.

### 3.1. Un personnel diversifié

48. Pour faire suite à l'enquête de satisfaction menée auprès du personnel, l'Organisation a lancé un plan d'action pour la diversité, l'équité et l'inclusion. Celui-ci vise à promouvoir la diversité sous toutes ses formes, notamment en veillant à une répartition géographique équitable et à un équilibre entre femmes et hommes, et en favorisant le recrutement de personnes de différentes cultures ou générations ou parlant des langues différentes et de personnes handicapées. Le plan d'action de la FAO pour la diversité, l'équité et l'inclusion s'inspire du Plan d'action à l'échelle du système des Nations Unies pour l'égalité des sexes et l'avancement des femmes, la Stratégie des Nations Unies pour l'inclusion du handicap et le Plan d'action stratégique des Nations Unies sur l'éradication du racisme et la promotion de la dignité de toutes et tous.

49. Les résultats de la FAO en référence au Plan d'action à l'échelle du système des Nations Unies sur l'égalité des sexes et l'avancement des femmes sont restés globalement très satisfaisants, l'Organisation ayant rempli ou dépassé les exigences pour 14 des 16 indicateurs de performance clés en 2022<sup>15</sup>. Cela représente un score de 88 pour cent, à comparer à un score de 72 pour cent pour les autres entités spécialisées et de 68 pour cent pour l'ensemble du système des Nations Unies. En ce qui concerne l'indicateur «Représentation égale des femmes», la FAO continue d'obtenir la note «en vue».

50. La part totale des femmes parmi les fonctionnaires de l'Organisation, tous niveaux et catégories confondus, est de 54 pour cent, soit une hausse de 1 pour cent. 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 s'est maintenue à 42 pour cent<sup>16</sup>.

51. En ce qui concerne les fonctionnaires du cadre organique dans leur ensemble, l'Organisation affiche une représentation féminine globale de 47 pour cent et atteint l'objectif fixé au sein du système des Nations Unies en matière de parité femmes-hommes pour la première fois<sup>17</sup>. Néanmoins, il reste encore des progrès à accomplir, 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 dans les bureaux décentralisés, les femmes représentent 34 pour cent. Aux niveaux D-1 et supérieurs, la représentation féminine globale demeure à 28 pour cent.

52. La représentation totale des femmes au sein du personnel dans les catégories du cadre organique et supérieures a augmenté au cours des 13 dernières années, passant de 32 pour cent en 2010 à 46 pour cent en 2023, et progresse régulièrement à tous les niveaux, excepté celui des sous-directeurs généraux (SDG).

|      | DGA/SDG | D-2 | D-1 | Total partiel (%) | P-5 | P-4 | P-3 | P-2 | P-1 | Total partiel (%) | 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        |
| 2023 | 27      | 27  | 28  | 28                | 34  | 41  | 57  | 64  | 72  | <b>47</b>         | <b>46</b> |

53. Afin d'attirer davantage de candidatures féminines à des postes de haut niveau, la FAO a participé au salon de l'emploi virtuel organisé par l'organisation Impactpool, qui mettait l'accent sur les femmes occupant des postes à responsabilités. Dans le cadre des activités de communication

<sup>15</sup> Les résultats obtenus en 2022 dans le cadre du Plan d'action à l'échelle du système des Nations Unies sur l'égalité des sexes et l'avancement des femmes ont été publiés en novembre 2023.

<sup>16</sup> Se reporter au tableau 3.1 document FC 199/6.2 pour plus de détails.

<sup>17</sup> 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».



active, différents canaux de communication, des outils de recherche spécialisés et des prestataires de services externes ont également été mis à contribution.

54. Les objectifs de représentation géographique au sein de la FAO ont été atteints, la proportion de pays représentés de manière équitable s'élevant à 76 pour cent. Ce pourcentage, qui correspond à 148 membres, dépasse légèrement l'objectif qui a été fixé par la Conférence de la FAO, à savoir 75 pour cent<sup>18</sup>.

55. Le Rapport annuel sur les ressources humaines de 2021 contient des informations détaillées sur le profil linguistique des membres du personnel de la FAO, 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, elles feront l'objet d'une mise à jour tous les cinq ans.

56. L'espace de travail en ligne consacré à l'inclusion du handicap a été actualisé et enrichi d'un cours en ligne sur la Stratégie des Nations Unies pour l'inclusion du handicap, qui avait pour thème «Putting Words into Action» (de la parole aux actes). Cet espace s'inscrit dans le cadre de cette Stratégie et fournit aux responsables et autres membres du personnel des orientations et des ressources relatives au recrutement de talents et à la gestion de personnes ayant un handicap.

### **3.2. Renforcer le degré de satisfaction du personnel et la reconnaissance de ses mérites**

57. En vue de faciliter l'analyse des résultats de l'enquête de satisfaction menée auprès des employés en 2022 et de mener des débats plus ciblés, plus de 170 rapports individuels ont été élaborés et communiqués aux unités de l'Organisation. Les centres de coordination mondiaux ont appuyé la planification numérique et décentralisée des activités en fournissant une boîte à outils dans laquelle étaient précisés les rôles et les responsabilités de chacun. Les résultats ont été communiqués aux responsables et à leurs équipes au moyen d'un tableau de bord en ligne et une formation sur la planification et le suivi de l'avancement des plans d'action a été dispensée.

58. La planification des activités a été menée au niveau de l'Organisation, des axes, des bureaux régionaux et des unités. À l'échelon de l'Organisation, des rapports thématiques consacrés à l'éthique comportementale, à la diversité et à l'inclusion ont été établis. Deux plans d'action à l'échelle de la FAO, l'un portant sur le comportement au travail et la protection contre l'exploitation et les abus sexuels et l'autre sur la diversité, l'équité et l'inclusion, s'inscrivent dans le cadre des efforts déployés par la FAO en vue de favoriser l'harmonie et l'inclusivité sur le lieu de travail.

59. Pour traiter les questions relatives aux comportements éthiques, 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, le Bureau de la déontologie, le Bureau juridique, le Bureau de l'Inspecteur général (OIG), le Bureau de la médiation et les Services de santé. Le travail accompli à l'échelle de l'Organisation a été diffusé à partir d'une page web interne spécialement conçue à cet effet. Elle fait fonction de canal de communication principal sur les résultats, activités, rapports et bilans des progrès liés à l'enquête de satisfaction.

60. Les prix de reconnaissance du mérite ont 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.

### **3.3. Favoriser le respect et l'inclusivité sur le lieu de travail et prévenir le harcèlement, le harcèlement sexuel, les discriminations et l'abus de pouvoir**

61. Le Comité sur la conduite au travail et la protection contre l'exploitation et les abus sexuels a continué de se réunir régulièrement pour discuter de questions ayant trait au comportement sur le lieu de travail et veiller à l'adoption d'une approche collaborative et cohérente. Le Comité est assisté par

---

<sup>18</sup> Trente-neuvième session de la Conférence de la FAO, juin 2015, C 2015/3, <http://www.fao.org/3/a-mm710f.pdf>.



le réseau pour l'intégrité<sup>19</sup> chargé des comportements au travail et un autre groupe de travail informel qui traite des questions liées à l'exploitation et aux abus sexuels.

62. Les politiques existantes en matière de conduite sur le lieu de travail sont en cours d'examen et il est prévu d'élaborer une nouvelle politique sur toutes les formes d'inconduite sur le lieu de travail. Elle vise à faire de la discrimination une forme distincte de mauvaise conduite, plutôt que de la traiter dans le cadre des dispositions relatives au harcèlement ou à l'abus de pouvoir. Elle s'appuiera sur une approche axée sur les victimes et sera alignée sur les autres organismes du système des Nations Unies. Une base de données spécialisée de l'ONU continue de servir pour la sélection des candidats dans le cadre du processus de recrutement pour les postes de fonctionnaires, de personnel hors fonctionnaires et d'autres postes.

63. La direction de la FAO a continué de collaborer activement au sein du système des Nations Unies et a notamment participé aux travaux de [l'Équipe spéciale pour la lutte contre le harcèlement sexuel dans les organismes du système des Nations Unies établie sous la houlette du Conseil des chefs de secrétariat des organismes des Nations Unies pour la coordination et du Comité de haut niveau sur la gestion](#). La création du Groupe exécutif des Nations Unies chargé de prévenir et de combattre le harcèlement sexuel a été approuvée sans réserve et celui-ci succédera à l'Équipe spéciale pour la lutte contre le harcèlement sexuel dans les organismes du système des Nations Unies.

64. 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 abus sexuels](#), présenté à la 174<sup>e</sup> session du Conseil de la FAO en décembre 2023.

### 3.4. Indicateurs de performance clés

| Indicateur de performance clé  |  |
|--|--|
| 1. Parité femmes-hommes  | Pourcentage de référence, déc. 2019, P-1 à P-5 – 44 %<br>Cible 2022: parité<br><b>Résultat, déc. 2023 – Parité (47 %)</b><br>Pourcentage de référence, déc. 2019, D-1 et classes supérieures: 25 %<br>Cible 2024: parité<br><b>Résultat, déc. 2023: 28 %</b> |
| 2. Représentation géographique   | Cible: maintenir le pourcentage de pays équitablement représentés à 75 % cent minimum<br><b>Résultat, déc. 2023: 76 %</b>  |
| 3. Élément de l'enquête:<br>«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: 64 % du personnel se déclarant d'accord<br>Cible 2022: 70 %<br><b>Résultat, déc. 2022: 73 %</b><br><b>Cible 2024: 70 %</b> <sup>20</sup>  |

<sup>19</sup> Le réseau pour l'intégrité est un groupe informel composé de membres de la Division des ressources humaines, du Bureau juridique, du Bureau de l'Inspecteur général, du Médiateur, du Bureau de la déontologie et du Conseiller du personnel.

<sup>20</sup> La cible sera maintenue à 70 pour cent pour garanti que le degré de maturité a bien été établi. 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.

## 4. Un environnement de travail sûr et sain

65. Cette section du Rapport annuel sur les ressources humaines porte sur le produit du Plan d'action stratégique pour les ressources humaines, intitulé «Un environnement de travail sûr et sain».

### 4.1. Bien-être et santé mentale

66. Le bien-être du personnel demeure une priorité et est pris en compte dans des initiatives Programme international d'assistance au personnel (International Employee Assistance Programme [IEAP]), ainsi que dans les services du Conseiller du personnel. Ces programmes permettent aux membres du personnel de bénéficier de services de soutien gratuits et confidentiels en matière de santé mentale 24 heures sur 24 et viennent appuyer, à l'instar d'autres initiatives décrites ci-après, la Stratégie pour la santé mentale et le bien-être dans le système des Nations Unies.

67. Au siège s'est tenue une manifestation consacrée à la sensibilisation au bien-être, à laquelle les bureaux décentralisés ont participé selon des modalités virtuelles. De grands spécialistes du bien-être se sont exprimés devant le personnel de la FAO dans le monde et ont offert aux collègues une occasion unique de se réunir, d'apprendre et de s'engager dans des activités qui favorisent le bien-être physique, mental et émotionnel. En outre, la manifestation a permis d'échanger des connaissances spécialisées et des informations sur les services proposés en interne, comme les services de conseil, le Programme international d'assistance au personnel et les téléconsultations médicales.

68. L'outil de signalement des incidents liés à la santé et à la sécurité au travail a fait l'objet d'un examen et, suite aux recommandations issues de l'audit, le mandat du Comité consultatif sur la sécurité et la santé au travail (OHS) a également été actualisé.

### 4.2. Administration des pensions

69. La dématérialisation des opérations liées aux pensions continue d'améliorer les fonctions et les processus, ce qui les rend plus efficaces sans pour autant compromettre les opérations qui contribuent à la santé et à la sécurité du personnel.

70. La collaboration établie avec la Caisse commune des pensions du personnel des Nations Unies en vue de mettre au point une interface de données sur les ressources humaines et de données financières s'est poursuivie. La mise en œuvre de la nouvelle méthode de calcul des salaires a quant à elle fait l'objet d'un suivi.

### 4.3. Gestion des régimes d'assurance médicale

71. Quatre manifestations de sensibilisation mondiales ont été menées en collaboration avec des prestataires, afin de sensibiliser les employés et de maximiser l'utilisation des avantages offerts par les plans médicaux proposés. Ces réunions ont été assorties d'enquêtes visant à recueillir des commentaires et à améliorer encore la prestation de services.

72. La réforme des procédures relatives aux congés de maladie favorise désormais un meilleur suivi et l'établissement de rapports plus précis. Elle a aussi permis de renforcer considérablement les politiques et d'améliorer la gestion des contrats dans son ensemble.

73. Le Comité consultatif de la FAO sur la couverture médicale examine actuellement la faisabilité financière et les risques liés à l'intégration des régimes nationaux d'assurance maladie dans le Plan d'assurance-maladie après cessation de service, comme le programme Medicare pour les retraités établis aux États-Unis. La maîtrise des coûts et la viabilité financière sont au cœur des considérations.

74. Un nouvel outil permettant de signaler tous les incidents liés à la sécurité et à la santé au travail a été évalué et mis en œuvre. Il s'agit d'une application en ligne consacrée à la sécurité et au bien-être, qui permet de recueillir des données plus exhaustives. La section 342 du Manuel de la FAO a été révisée en conséquence, ce qui a permis d'affiner la politique et les procédures relatives à l'indemnisation des incidents imputables au service.

#### **4.4. Appui aux ressources humaines dans les situations d'urgence**

75. Le système de gestion de la résilience de l'Organisation des Nations Unies assure la liaison entre les personnes et les processus nécessaires à la gestion des risques en cas d'événements perturbateurs. Il renforce la résilience de l'Organisation face aux actes de malveillance, aux catastrophes naturelles et aux autres crises ayant une incidence sur les membres du personnel dans l'exercice de leurs fonctions officielles. Les parties prenantes ont collaboré à la création d'une véritable liste récapitulative des ressources humaines dans le cadre du Système, ce qui leur permettra de prendre des mesures essentielles en cas d'urgence et d'apporter un soutien aux membres du personnel et à leurs familles. En coordination avec les chefs des bureaux régionaux et des bureaux de liaison, un plan d'appui au personnel a été élaboré et est en cours de mise en œuvre.

### **5. Gestion du changement, approches axées sur les parties prenantes et les clients**

76. Cette section du Rapport annuel sur les ressources humaines porte sur le produit du Plan d'action stratégique pour les ressources humaines, intitulé «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».

#### **5.1. Implication du personnel et communication**

77. Adoptées dans le cadre du changement de culture voulu par le Directeur général, les modalités visant à accroître la mobilisation et la communication ont continué d'être mises à profit et font désormais partie intégrante de la culture de l'Organisation. Conformément au plan d'action découlant de l'enquête de satisfaction menée auprès du personnel, les types d'échanges bidirectionnels évoqués ci-après se sont poursuivis.

78. Le Directeur général, le Directeur de la Division des ressources humaines et d'autres hauts responsables ont pu échanger avec les membres du personnel, répondre à leurs questions et confronter leurs points de vue en toute transparence et de façon informelle, par exemple dans le cadre du message adressé par le Directeur général à l'occasion du Nouvel an, lors du séminaire d'intégration des représentants de la FAO en janvier, durant la remise des médailles aux fonctionnaires ayant accompli 25 années de service en février, pendant les manifestations organisées en marge de la session de la Conférence en juillet, lors du Forum mondial de l'alimentation en octobre, à la remise des prix de reconnaissance du mérite en décembre, ainsi que lors des réunions des directions régionales.

79. Le Comité des femmes, présidé par la Directrice générale adjointe, M<sup>me</sup> Maria Helena Semedo, continue d'être un lieu 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, M. Máximo Torero Cullen.

80. En décembre, la toute première Conférence mondiale de travail des représentants de la FAO s'est tenue au siège de l'Organisation. Travaillant au sein d'une FAO unie dans l'action, 93 représentants de la FAO ont participé à des séances plénières, à des débats au sein de groupes de travail et à des visites sur le terrain afin de constituer des réseaux cohérents, de renforcer la gestion interne et de développer les capacités systémiques.

81. La consultation menée avec les organismes représentant le personnel s'est poursuivie 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.

82. La pratique qui consiste à diffuser des connaissances et à organiser des formations interactives sur des thèmes spécifiques aux ressources humaines à l'intention de tous les employés est toujours en vigueur. Au nombre des thèmes abordés figurent 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.

83. La page d'accueil de l'intranet (*InFAO*) a conservé son rôle clé dans la communication interne avec tous les employés. La publication d'actualités et d'annonces visant à informer, à partager des connaissances et des outils et à fournir des ressources reflète le dynamisme de l'année écoulée.

84. En outre, dix circulaires administratives ont été publiées afin d'informer les employés des changements administratifs importants les concernant, et 21 bulletins du Directeur général ont permis de tenir les membres du personnel au fait des modifications apportées aux fonctions et aux rôles au sein de l'Organisation. L'envoi de bulletins d'information trimestriels sur les possibilités de formation et les mises à jour du site web interne de la Division des ressources humaines se sont poursuivis.

85. Pour la deuxième année consécutive, le Rapport annuel sur les ressources humaines a été rédigé dans un style facile à lire, accompagné de photographies, et a été activement diffusé à tous les membres du personnel. Il est également disponible en cinq langues sur l'intranet de la Division des ressources humaines.

## **5.2. Audits et gestion des risques**

86. Vingt recommandations d'audits internes en suspens ont été clôturées ou regroupées afin de mieux coordonner les activités et d'éviter les doublons. Neuf d'entre elles ont été clôturées suite à leur mise en œuvre et deux en raison de changements dans les exigences organisationnelles. Neuf autres recommandations d'audit ont été clôturées et sont désormais traitées dans le cadre de recommandations regroupées à des fins de rationalisation. D'autres recommandations d'audit destinées aux ressources humaines devraient être clôturées au début de l'année 2024 et toutes continuent de faire l'objet d'un suivi et sont consignées dans un journal de suivi complet.

87. Deux examens ont été réalisés en collaboration avec le Corps commun d'inspection du système des Nations Unies: l'examen de la gestion et de l'administration et l'examen des politiques relatives à l'emploi de personnel non fonctionnaire et des modalités contractuelles y afférentes. Le Réseau d'évaluation de la performance des organisations multilatérales a procédé à une évaluation, ainsi qu'à plusieurs autres examens externes.

88. Les efforts en matière d'assurance qualité des processus relatifs aux ressources humaines se sont poursuivis dans le cadre de la gestion des risques de l'Organisation et visaient à améliorer le suivi et la supervision des procédures décentralisées par l'équipe des ressources humaines du Centre de services communs, situé à Budapest. L'évaluation des risques de fraude et la section du registre des risques de fraude au sein de l'Organisation qui concernent les ressources humaines ont été actualisées en collaboration avec les équipes chargées des RH et l'équipe chargée de la gestion des risques à la FAO.

## **5.3. Fonction et capacités des ressources humaines**

89. Au siège, l'équipe chargée des ressources humaines a procédé à un réaménagement interne pour assurer une meilleure adéquation entre ses ressources et ses capacités et les besoins stratégiques de l'Organisation s'agissant de ses activités, mais aussi pour rendre plus efficace la prestation des services liés aux ressources humaines et permettre une plus grande flexibilité dans l'allocation des ressources. Ce réaménagement s'est traduit par un volume accru de services qui ont pu être gérés, en particulier dans le domaine du recrutement, où le nombre de jurys de sélection a augmenté de 19 pour cent pour l'ensemble des catégories de personnel.

90. Les réunions-débats organisées avec l'équipe de la Division des ressources humaines au siège ont continué d'offrir un espace de discussion et permis de tenir les membres du personnel informés des stratégies et de concevoir ensemble des solutions visant à renforcer l'esprit d'équipe. Une journée de réflexion a été organisée en mai par cette même division pour permettre aux équipes de renforcer leurs atouts dans le cadre d'un dialogue sur le bien-être, l'avancement de carrière, les compétences en matière de direction et la communication. Un plan d'action au niveau des divisions a été créé afin de

prendre en compte et d'exploiter les résultats de l'enquête de satisfaction menée auprès des employés en 2022.

91. Un atelier mondial sur les ressources humaines a eu lieu en octobre avec la participation des professionnels des ressources humaines au niveau régional et offert l'occasion de partager des connaissances et de confronter leurs points de vue avec ceux de l'équipe des ressources humaines du siège. Pendant une semaine, une série de séminaires interactifs a permis de mieux comprendre le développement des pratiques en matière de ressources humaines et d'apporter des réponses communes aux défis rencontrés par l'Organisation. Les participants à l'atelier ont pu passer du temps de façon informelle avec le Directeur général et de hauts responsables.

### **Conclusion**

92. La FAO se réjouit de poursuivre la mise en œuvre de ses actions et priorités stratégiques axées sur les personnes en matière de ressources humaines, à l'appui d'un programme et d'une administration efficaces, qui lui permettent de s'acquitter de l'ensemble de son mandat et de réaliser ses objectifs.