



Distr.
GENERAL

A/36/432
14 September 1981
ARABIC
ORIGINAL : FRENCH



الأمم المتحدة

الجمعية العامة

الدورة السادسة والثلاثون
البندان ١٠٤ و ١٠٧ من جدول الأعمال المؤقت *

وحدة التفيتش المشتركة

مسائل الموظفين

الاختيارات الممكنة في مجال السياسة المتعلقة بشؤون الموظفين

مذكرة من الأمين العام

يتشرف الأمين العام بأن يحيل الى أعضاء الجمعية العامة نص تقرير وحدة التفيتش
المشتركة المعنون "الاختيارات الممكنة في مجال السياسة المتعلقة بشؤون الموظفين"
(JIU/REP/81/11).

A/36/150

*

.../...

81-20678

جنيف ، آب/أغسطس ١٩٨١

الاختيارات الممكنة في مجال السياسة المتعلقة بشؤون الموظفين

تقرير عن مفهوم المهنة والتطوير الوظيفي وأنماط التعيين ، طلب من وحدة التفتيش المشتركة بموجب قرار الجمعية العامة ٢١٠/٣٥

أعدده موريس برتران
ومصطفى ولد خليفة
وحدة التفتيش المشتركة

المحتويات

<u>الصفحة</u>	<u>الفقرات</u>	
٣	١ - ٧	مقدمة
		<u>الجزء الأول :</u>
		الحالة الراهنة للخدمة المدنية الدولية : عدم وجود نظام
٦	٨ - ٣٣	متناسك
٦	٩ - ١٥	ألف - الجدول الايديولوجي والسياسي
		باء - عدم وجود نظام متناسك لادارة شؤون الموظفين
٩	١٦ - ٢٧	وللتوظيف
١٠	١٨ - ٢٠	- التوظيف
١١	٢١ - ٢٢	- نظم تقييم الاداء* والترقية
١١	٢٣	- عدم وجود نظم للتطوير الوظيفي
		- عدم وجود تعريف مقبول لمختلف فئات
١١	٢٤ - ٢٥	الموظفين
		- عدم وجود منهج في تخصيص مختلف
١٣	٢٦ - ٢٧	أنماط التعيين
		جيم - عدم كفاية النتائج التي حققتها الاصلاحات
١٤	٢٨	الراهنة

المحتويات (تابع)

الصفحة	الفقرات	
١٤	٢٩ - ٣٣	دال - الحاجة الى رؤية شاملة
<u>الجزء الثاني :</u>		
١٧	٣٤ - ٨٥	الاختيارات الممكنة بين مختلف نظم الخدمة المدنية الدولية
١٧	٣٤ - ٣٧	ألف - نظم الموظفين في بعض المنظمات الدولية
١٩	٣٨ - ٤٥	باء - الاختيار الاول : مفهوم الحياة المهنية ونتائجه ...
٢٢	٤٦ - ٥٥	جيم - الاختيار الثاني : تحديد النسب المئوية من الموظفين الدائمين الى الموظفين غير الدائمين
٢٧	٥٦ - ٧١	دال - الاختيار الثالث : تعريف المجموعات المهنية
٣٢	٧٢ - ٨٥	هـ - مسائل أخرى تتطلب اختيارات ودراسات تكميلية ...
٣٢	٧٣ - ٧٥	- التطوير الوظيفي : وضع الخطط الوظيفية ، والتدريب ، والدوران
٣٣	٧٦	- أساليب تقييم الأداء
٣٣	٧٧ - ٨٠	- الوسائل الكفيلة بتوفير فرص الترقية
٣٤	٨١ - ٨٢	- تعريف فئات الموظفين المختلفة
٣٥	٨٣ - ٨٤	- تحديد هيكل الوظائف حسب البرامج
٣٦	٨٥	واو - موجز بالاختيارات التي تحددها الجمعية العامة ...
٤١	٨٦ - ٨٧	الخلاصة

المرفقات

٤٢	الأول - التعاون بين وحدة التفتيش المشتركة ولجنة الخدمة المدنية الدولية فسي اعداد التقريرين اللذين طلبتهما الجمعية العامة في قرارها ٢١٠/٣٥ .
٤٤	الثاني - التوصيات الرئيسية التي قدمتها وحدة التفتيش المشتركة ولجنة الخدمة المدنية الدولية بشأن سياسة شؤون الموظفين .
٤٩	الثالث - مدة خدمة الموظفين من الفئة الفنية العاملين بعقود محددة المدة .
٥٠	الرابع - تطور النسب المئوية للتعيينات المحددة المدة في الفترة ١٩٦٦ - ١٩٨٠ .
٥١	الخامس - السمات الأساسية لنظم الموظفين في بعض المنظمات الدولية .
٥٣	السادس - اقتران الرتب .
٥٧	السابع - أنماط التعيين .

مقدمة

ان الصعوبات التي تواجه حاليا بشأن مشاكل المهن وأنماط التعميم وتعريف المجموعات المهنية تدل على أن الموضوع ليس موضوع مسائل تقنية فقط ، بل أن توضيحها لمجموع مشاكل الموظفين ، تترتب عليه اختيارات في مجال السياسة ، قد أصبح أمرا لاغنى عنه .

١ - كانت الولاية التي أسندتها الجمعية العامة في قرارها ٣٥ / ٢١٠ الى وحدة التفتيش المشتركة ولجنة الخدمة المدنية الدولية معا تكمن في " أن تتوسعا في دراسة الموضوعات المتعلقة بمفاهيم المهن وأنماط التعميم والتطوير الوظيفي وما يتعلق بها من مسائل ، وأن تقدما عن ذلك تقارير مستقلة الى الجمعية العامة

في دورتها السادسة والثلاثين " .

٢ - ولم يمكّن الوقت المتاح لوضع هذين التقريرين من التعمق بما فيه الكفاية بالمشاكل الصعبة المطروحة بهذا الشكل للتوصل الى استنتاجات نهائية (١) . وقد سأل ممثلو منظمات عديدة عما اذا كان يجب اعتبار هذين التقريرين متعلقين بالامم المتحدة وحدها أو بمنظومة الامم المتحدة كلها . وما من شك في أن المشاكل المبدئية التي يجب درستها تهم جميع المنظمات . ولم يكن بوسع لجنة الخدمة المدنية الدولية أن تتخذ موقفا من مفهوم المهنة أو أنماط التعميم بالنسبة لوكالة واحدة ، وكانت وحدة التفتيش المشتركة تواجه الصعوبة نفسها . وكان من اللازم في هذه الظروف أن يتاح اجراء مشاورات رسمية تستتبع قيام لجنة التنسيق الادارية باتخاذ موقف وتتطلب من الوقت أكثر بكثير مما هو متوفر . ورغم أن وحدة التفتيش المشتركة وزعت في شهرى نيسان/ابريل وأيار/مايو وثائق عمل تحضيرية ، فان اللجنة الاستشارية المعنية بالمسائل الادارية لم تتمكن أن بإمكانها الادلاء بتعليقات رسمية على هذه الوثائق . وأحيل مشروع تقرير لجنة الخدمة المدنية الدولية ، الذي وضعته أمانتها ، الى المفتشين قبل بضعة أيام من الجلسة التي كرستها اللجنة للمنظر فيه في ١٦ تموز/يوليه ١٩٨١ (١ مكررا) .

٣ - وأضيفت الى هذه الصعوبات الاجرائية صعوبات تتعلق بالمضمون . فقد تبين أثناء الاضطلاع بالأعمال انه يلزم وقت اطول بكثير للتعلم في المشاكل المتعلقة بمفهوم المهنة ، وتعريف المجموعات المهنية واستخدامها والعلاقة بمشاكل التوظيف والترقية ، ومشكلة الرتب المقترنة ، الخ . والطريقة التي تطرح بها هذه المشكلات المختلفة وطريقة ترابطها لا يفهمها ممثلو

(١) يعرض المرفق الاول تنظيم التعاون بين لجنة الخدمة المدنية الدولية ووحدة التفتيش المشتركة .

(١ مكررا) هناك وثائق تحضيرية للجنة الخدمة المدنية الدولية أحييت الى المفتشين خلال شهر أيار/مايو ١٩٨١ ، كما اشير الى ذلك في المرفق الأول .

لجنة الخدمة المدنية الدولية وممثلو وحدة التفتيش المشتركة بالكيفية نفسها (٢)، ولكن الآراء التي أعرب عنها في هذا الصدد ممثلو مختلف المنظمات تبين أنها هي الأخرى مختلفة جداً : فما من شك في أنه يمكن إبراز اتفاقات في الرأي بشأن عدد من المسائل، وسيشار إليها في هذا التقرير، ولكن التعمق في المسائل الأخرى مازال ضرورياً .

٤ - وفي هذه الظروف، جرى الاتفاق في الجلسة المنعقدة في ١٧ تموز/ يولييه ببيــــن المفتشين الموقعين أدناه وأعضاء لجنة الخدمة المدنية الدولية على أن لا يتضمن التقريران المطلوبان بموجب القرار ٣٥/٢١٠ توصيات، وعلى أن يقتصر على اعلام الجمعية العامة بأراء الأطراف بشأن المواضيع المطروحة، وعلى طلب تعليماتها بشأن توجيه الأبحاث اللاحقة .

٥ - ويعتقد المفتشان، إضافة الى ذلك، أن عملية اعلام وتفكير من هذا النوع عملية ضرورية، لاسيما وأن الموضوع ليس موضوع مسائل تقنية وحسب . فالواقع هو أن مفهوم مجمل نظام الموظفين في مؤسسات منظومة الامم المتحدة هو الذي يجب أن ينظر فيه . وليس بالامكان معالجة مشاكل المهن أو أنماط التعيين دون معالجة مجمل مشاكل الموظفين في الوقت نفسه . ونود أن نذكر، في هذا الصدد، ماكتبه عن هذا الموضوع وأضمو دراسة هامة أعدها معهد الامم المتحدة للتدريب والبحث في عام ١٩٧٨، لمساعدة لجنة الخدمة المدنية الدولية بالذات :

" لا يمكن النظر في السياسات في مجال تنظيم المهن بمعزل عن غيرها . وفعاليــــة تنظيم المهن تتوقف، خصوصاً، على فعالية تخطيط وبرمجة ومهزنة الملاكات وفعاليــــة التوظيف واعداد الموظفين . فيجب أن، مثالياً، أن يرافق الاصلاحات في مجال تنظيم المهن اصلاحات مختلفة تتعلق بشؤون الموظفين وبمبادئ أخرى " (٣) .

٦ - والواقع أن تحديد مفهوم شامل للخدمة المدنية الدولية أمر يعود بالدرجة الأولى الى القرارات السياسية . والأمريتيعلق بمشاكل أخطر بكثير، وبمبادئ أهم بكثير، من أن يتخذ قرار بشأنها دون تمكين الجمعية العامة من أن يكون لديها رؤية شاملة للمشاكل ومن أن تتخذ قرارها عن معرفة تامة .

(٢) يورد المرفق الثاني التوصيات الرئيسية الصادرة عن لجنة الخدمة المدنية الدولية ووحدة التفتيش المشتركة في تقاريرهما السابقة عن مشاكل الموظفين .

(٣) الوثيقة ICSC/R.112 ، الفقرة ٢٢ ؛ والمؤلف الرئيسي لهذه الدراسة هو السيد نورمان أ. فراهام .

النتيجة لذلك فإن التقرير الحاضر سيجهد خصوصاً ، ان يجهد في اقتراح أجوبة عن النقاط المحددة المذكورة في القرار ٣٥ / ٢١٠ ، في عرض الاختيارات الممكنة في مجال مفهوم الخدمة المدنية الدولية . وهو سيجاول في هذا الصدد :

- تقديم رؤية شاملة للحالة الراهنة ولما تتصف به من عدم وجود نظام متماسك؛
- اتباع ذلك بشرح مختلف الأنظمة الممكنة التي يمكن للجمعية العامة ، عند الاقتضاء ، أن تختار بينها .

الجزء الأول

الحالة الراهنة للخدمة المدنية الدولية : عدم وجود نظام متماسك

- ٨ - تتصف الحالة الراهنة للخدمة المدنية الدولية بما يلي :
- (أ) وجود جدل أيديولوجي وسياسي بشأن مفهوم الخدمة المدنية الدولية بالذات ، مستمر منذ نشوء الأمم المتحدة ولم يؤد حتى الآن الى اتفاق حقيقي ؛
- (ب) عدم وجود نظام متماسك لادارة شؤون الموظفين وللتوظيف ، مما ينجم عنه آثار خطيرة على معنويات الموظفين وفعالية الأمانات ؛
- (ج) جهود مستمرة ومتكررة للإصلاح ، لم تؤد حتى الآن الى نتائج متواضعة .

ألف - الجدول الأيديولوجي والسياسي

- ٩ - يستمر هذا الجدول ، بتغيرات مختلفة ، منذ انشاء الامم المتحدة . وما من شك في أن المواد ٩٧ و ١٠٠ و ١٠١ من الميثاق قد أرسيت بوضوح أسس خدمة مدنية دولية يكون أعضاؤها مسؤولين أمام المنظمة وحدها ، ويجب تعيينهم بطريقة تضمن أعلى مستويات المقدرة والكفاءة والنزاهة (٤) . لكن عددا من الظواهر والممارسات يبين أن تفسير هذه المواد يشير اختلافات في

أن الجدول الأيديولوجي والسياسي بشأن مفهوم الخدمة المدنية الدولية لم يؤد حتى الآن الى اتفاق حقيقي .

- (٤) هناك مواد مماثلة أو قابلة للمقارنة في دساتير معظم المنظمات . وقد وضعت هذه القرارات حدا للجدل أقدم بين مفهوم الخدمة المدنية الدولية اللذين تجابها عند انشاء عصبة الأمم ثم برزا الى الوجود مجددا عند انشاء الأمم المتحدة . انظر في هذا الصدد النص المستشهد به للسير أريك درموند ، الأمين الأول لعصبة الأمم ، في صفحة ٥ من The International Civil Service, Changing Role and Concepts ، الذي نشره معهد الأمم المتحدة للتدريب والبحث في عام ١٩٨٠ . أما المفهوم المتضاد ان فكانا ، من جهة ، مفهوم أمانة تتألف من وفود قومية لمختلف الدول الأعضاء في العصبة ، وتقتصر فيها وظائف الامين العام على تنسيق الخدمات التي توفرها هذه الوفود القومية في الامانة ، ومن جهة أخرى مفهوم جهاز للخدمة المدنية الدولية يمكن فيه لرجال ونساء من جنسيات مختلفة أن يتوحدوا في أعداد وتقديم أساس موضوعي ومشارك للمناقشة الى الدول الاعضاء .

الآراء والمواقف بصدور الظروف التي يمكن فيها ضمان موضوعية الخدمة المدنية الدولية وعدم تحيزها .
أى أن الجدل ، وقد سوى فيما يتعلق بالمبادئ ، مستمر بشأن المفهوم والكيفيات .

١٠- وان الوضوح الذي أصرت به الدول الاعضاء ، مثلا ، على أن تضع للأمم المتحدة صيغة حساب " النطاقات المستصوية " يدل على الاهتمام البالغ الذي يولييه كل بلد لموضوع " تمثيله " في الامانة العامة . وهذا الاهتمام لا يتنافى ، طبعا ، واحترام مواد النظام الادارى للموظفين التي تنص احداها على أنه " لا يجوز لموظفي الامانة العامة لدى ادايتهم لواجباتهم التماس أو قبول تعليمات من أية حكومة أو من أية سلطة أخرى خارجة عن المنظمة " (المادة ١-٣ من النظام الادارى لموظفي الامم المتحدة) ، وعلى أنهم " يتعهدون بأداء وظائفهم وتنظيم سلوكهم واضعين نصب أعينهم مصالح الأمم المتحدة وحدها دون غيرها " (المادة ١-١) . ويبقى أن اشتراك رعايا كل حكومة في الامانات هو موضوع انشغال سياسي هام لهذه الحكومة . وازافة الى ذلك فإن الاشكال التي تتخذها المنافسة في هذا المجال بلغت حدا جعل الامن العام نفسه يرى أن عليه أن يكتب في تقريره عن نشاط المنظمة للعام ١٩٧٨ : " أجد لزاما علي أن أقول انني أشعر بقلق متزايد ازاء الضغوط المتصاعدة من جانب جميع الاطراف لضمان وظائف لها ، ولاسيما في الرتب المتقدمة في الامانة العامة . . . وأن المنافسة بين الحكومات على الوظائف من الرتب الادنى من ذلك تجنح الى أن تصبح عائقا خطيرا يعتبر طريق تطوير الامانة العامة تطورا متوازنا وفعالا " (A/33/1 ، الفرع ' حادى عشر ') .

١١- وان الجدل بشأن أنواع التعيين التي يجب أن تستخدم للموظفين الدوليين ، وهو جدل مستمر منذ نشوء المنظمة ، يدل كذلك على أن بعض الحكومات تميل الى اعتبار أن موضوعية الخدمة المدنية وعدم تحيزها انما يتمثلان في منح العقود الدائمة ، في حين أن هناك حكومات أخرى ترى أن العقود المحددة المدة تتيح الحصول على نتائج هي على الاقل متساوية في هذا المجال . وهذه المشكلة ستدرس بتفصيل أكبر في الفقرات من ٥٠ الى ٦٠ أدناه ، ولكنها يجب أن تذكر هنا بوصفها عنصرا مهما من عناصر الجدل الايديولوجي والسياسي .

١٢- وينبغي أن يضاف أيضا أن هذه الاختلافات في الآراء بشأن استقلال الخدمة المدنية الدولية ازاء أية ضغوط أو تعليمات واردة من سلطة خارجة عن المنظمة لا يمكن تحديدها بسهولة ، ان أن بضع حكومات تنتمي الى الايديولوجية والسياسية بفروعها المتقاربة توجب اجراء مراقبات للان يتعين رعاياها في الامانات (نظام " الترخيص ") ، وان بضعة بلدان لم تعتبر من المتضرارب ومفهومها للخدمة المدنية الدولية منح مرتبات اضافية لرعاياها .

١٣- ويبدو أكيدا ، في نهاية المطاف ، أن قبول مواد الميثاق التي سبق ذكرها لا يمنع الدول الأعضاء من اعتبار امانات المنظمات الدولية ، ولاسيما الامانة العامة للأمم المتحدة ، ساحة تتتابع فيها الدبلوماسية التقليدية " بوسائل أخرى " . وعلى أى حال فإن الجدل الايديولوجي والسياسي بشأن مفهوم الخدمة المدنية الدولية لم يتضح بعد بدرجة تكفي لكي تبرز ارادة سياسية واضحة لانشاء نظام متماسك لشئون الموظفين . وازافة الى ذلك فقد تعقد هذا الجدل مؤخرا بسبب الاختلافات

الخطيرة في الآراء التي سيجرى التطرق اليها في هذا التقرير بين أنصار تنظيم الامانة العامة وفقا للمجموعات المهنية وأولئك الذين يرون أن هذا التنظيم يجب أن يجرى على أساس تصنيف الوظائف وحده (٥) .

ولكن هناك علامات تعطي الأمل بأن يكون
التفاوض الآن أمرا يمكن ارتقا به .

١٤ - ولكن يمكن أن نتبين ، وسط هذا الغموض
بضع علامات أكثر ايجابية . فالتقدم الذي
أحرز في بعض الميادين خلال العقد الأخير يسمح
بالفعل ، بأن يؤمل بأنه ، لقاء جهود هامة تبذل في مجال الاعلام والتفاوض ، لن يكون مستحيل
المستحيل تقريبا وجهات النظر . وهذا التقدم يتعلق خصوصا بالاتفاق على أن تتألف الأمانات
في الوقت ذاته من موظفين دائمين وموظفين يعينون لمدة محددة . وقد أعرب عن هذا الاتفاق في
تقرير أعدته منذ عهد قريب لجنة الخدمة المدنية الدولية (٦) ، التي " وافق جميع الاعضاء " (فيها)
على أن وجود نواة أساسية من الموظفين الدائمين أمر مطلوب في الخدمة المدنية الدولية ، وأن
هذه النواة تختلف في حجمها من منظمة لاخرى ، ويتوقف ذلك على الاحتياجات المحددة لكل
منظمة " ، ان اللجنة اعتبرت من الجوهرى أن يتم تحديد نسبة الموظفين الدائمين الى الموظفين
الذين يعينون بمقود محددة المدة " على أساس كل منظمة على حدة " . أما الجمعية العامة ، فقد
أشارت في قرارها ٢١٠/٣٥ الى " قرارها ١٤٣٦ (د-١٤) الذي أوصت فيه ، في جملة أمور ،
بأن يواصل الأمين العام مساعيه المبذولة لزيادة عدد موظفي الامانة العامة المعينين بمقود محددة
المدة وأن يشجع على ذلك " . لكن هناك قرارات أخرى (٢٧٣٦ (د-٢٥) و ٢٢٤١ (د-٢١) على
وجه الخصوص) ، تعترف بأهمية المقود الدائمة لاستقرار الامانة العامة وفعاليتها .

(٥) هذا الجدول الذي لاشك في أنه أساسي تماما والذي تتوقف عليه نوعية الامانة
بالذات ، قد أصبح صعبا بسبب الايديولوجية التي تكوّنت حول التقنيات الجديدة لتصنيف
الوظائف : فهناك مدرسة في الفكر تعطي قيمة مطلقة لهذه التقنيات البالغة الازدهار والتي
يشك كثيرا في درجة دقتها . والحال أنها ليست مستخدمة الا في الادارات الحكومية لعدد
محدود من البلدان ولا يمكن قبولها دون نقاش ، حتى على مستوى التقنيات وحددها .

(٦) تقرير قدم الى الدورة الرابعة والثلاثين للجمعية العامة ، الوثيقة A/34/30 ،
الفقرات من ٢٠١ الى ٢٠٧ .

١٥ - ومن ناحية أخرى ، وفيما يتعلق بالأمم المتحدة ، فإن الجمعية العامة قد اتخذت قرارات (منها خصوصا القراران ١٤٣/٣٣ و ٢١٠/٣٥) تحدد مناهج التعيين بطريقة دقيقة (تنظيم امتحانات تنافسية للانتقال من فئة الخدمات العامة الى الفئة الفنية ، وتعميم الامتحانات التنافسية لتعيين الموظفين الشبان (في الرتبتين (ف - ١ و ف - ٢) ، ونظام وصف مهني للتوظيف فيما فوق الرتبة ف - ٣) وتظهر الرغبة في تحديد بداية لنظام متماسك . وما من شك ، أخيرا ، في أن الاتفاق الحاصل بتوافق الآراء والمحقق في الدورة الخامسة والثلاثين للجمعية العامة على طريقة حساب النطاقات المستصوبة كان له الفضل في تنقية المناخ السياسي المحيط بمسائل الموظفين واظهار أن تقريب وجهات النظر بشأن موضوع بهذه الصعوبة أمر ممكن .

با* - عدم وجود نظام متماسك لادارة شؤون الموظفين وللتوظيف

١٦ - ليس هناك اذن محيد عن الصواب في التفكير بأن هذه التنقية يمكن أن توصل وأن وجهات النظر يمكن أن تقرب أكثر لقاء تفاوض ينصب في الدرجة الاولى على نسبة الموظفين الدائمين الى الموظفين المعينين بعقد محدود لمدة محددة ، وخصوصا في الامم المتحدة . (وفيما يتعلق بالمنظمات الاخرى ، يمكن للجمعية العامة ، اضافة الى ذلك ، تعيين اتجاهات ومعايير مستصوبة) . ولكن يجب في التفاوض أيضا أن يتوسع حتى يضم مفهوما شاملا أكثر وضوحا للخدمة المدنية الدولية . والحصول على اتفاق سياسي في هذا المجال أمر ضروري (٧) . فمن الصعب ، في الواقع ، ان نتصور أن يستمر عدم وجود أنظمة متماسكة لادارة شؤون الموظفين وللتوظيف أكثر من ذلك نظرا للمعوقات الوخيمة التي سيؤدي اليها ذلك على معنويات الموظفين وعلى فاعلية الامانة على حد سواء .

هذا التفاوض ضروري ، لاسيما وأن لعدم وجود نظام متماسك لشؤون الموظفين في الوقت الحاضر نتائج خطيرة .

(٧) نود هنا أيضا ان نذكر ما قاله واضعو دراسة معهد الأمم المتحدة للتدريب والبحث بشأن المشاكل المهنية (ICSC/R.112) : " الأمر الثاني الذي يجب الانتباه اليه هو أن هناك عوامل سياسية بالغة التنوع تؤثر على تطبيق أى ساسية في مجال شؤون الموظفين . وبالامكان ان نتصور سياسات متماسكة ومنطقية لتنظيم المهن ، لكن اثرها سيكون غير ذي بال اذا انعدمت الارادة السياسية لتطبيقها " .

١٧ - ولقد وصفت الحالة الراهنة لاساليب ادارة شؤون الموظفين في الخدمة المدنية الدولية في مناسبات عديدة في تقارير مختلفة لوحدة التفتيش المشتركة وللجنة الخدمة المدنية الدولية (انظر المرفق الثاني) . لكن هذا الوصف أجرى في معظم الحالات بطريقة جزئية بمناسبة اقتراحات اصلاح أحد أوجه النظام الشامل . وفي ودنا هنا أن نحاول تقديم توليفة . ان الحكم الذي يمكن اصداره على الحالة الاجمالية ليس مؤتيا على الاطلاق . وبالاختصار ليس هناك ، الا في حالات استثنائية ومحدودة ، أساليب وجيهة للتوظيف ، ولا نظم عادة لتقييم الاداء ، ولا آليات للتطوير الوظيفي ، ولا معايير منطقية لاستخدام أنماط التعيين القائمة ولا حتى تعاريف معترف بها لفئات الموظفين المختلفة . وان سيئات انعدام النظام المتناسك هذا محسوسة في جميع المنظمات ، ولكن بالطبع بدرجات متفاوتة .

التوظيف_____ف

١٨ - ان أساليب التوظيف في الامم المتحدة في تحسن ، فيما يتعلق بالرتب الدنيا ، بفضل اعتماد أسلوب الامتحانات التنافسية . لكن هذا التقدم لم يحرز الا في الامم المتحدة دون كمال المنظمات الاخرى تقريبا ، وهو لم يزل بعيدا عن الدخول الفعلي في الممارسة بأساليب حسنة التحديد . وازافة الى ذلك ، فان التعيينات في هذا المستوى من الرتب لا تمثل الا الثلث تقريبا من اجمالي التعيينات التي تجرى كل عام في الامم المتحدة . أما في المستويات الاخرى في الأمم المتحدة (رتبة ف - ٣ وما فوقها) وفي جميع المستويات تقريبا في المنظمات الاخرى ، فأساليب التوظيف لا تنطوي على أي ضمان للموضوعية .

١٩ - والمسألة هي اجمالا مسألة توظيف غالبا ما يقتصر على مرشحين معروفين في مقار المنظمات . فبمئات التوظيف القليلة التي ترسل الى مكان التوظيف في بلدان مختلفة لا تطول الا عددا محدودا جدا من المرشحين . والمنافسة الحقيقية قليلة ، والبحث المنتظم عن أفضل المرشحين الممكنين من أية جنسية ليس منظم . بل على العكس من ذلك ينظم البحث في معظم الحالات عن وظائف لمرشحين معروفين سلفا : وهذا النظام يسهل الضغوط السياسية والشخصية على جميع المستويات ، وليس هناك أساليب موضوعية تسمح بمقاومة هذه الضغوط .

٢٠ - ويجرى الاستناد اجمالا ، لتقدير نوعية المرشحين ، الى شهادات جامعية غالبا ما يصعب تقدير قيمتها ، والى مقابلات شفوية من غير أسلوب دقيق لا يستفيد منها لكل وظيفة شاغرة الا عدد محدود جدا من المرشحين . وتجري التعيينات اجمالا لوظائف محددة ، وليس بمراعاة امكانيات التوظيف الدائم ، في حين أن معظم المرشحين المعينين في وظيفة ما مطلوب منهم في الواقع أن يكونوا موظفين دائمين . ولهذا فلا تستخدم الاختبارات للتحقق من أهم المزايا التي يمكن توقع توفرها في موظف دولي ، وللتحقق خصوصا ، في الامم المتحدة مثلا ، من مزاياه في التحرير ، والتحليل ، والمعارف الفعلية في لغات العمل ، ودوافعه ، وفهمه لغايات المنظمة .

نظم تقييم الاداء والترقية

- ٢١ - ليس هناك في الوقت الحاضر أساليب لتقييم الاداء معترف بموضوعيتها . وتواصل لجان الخدمة المدنية الدولية بذل جهودها لمحاولة تحسين هذه الحالة ، ولكن يعلم الجميع أن هذه المشكلة في منتهى الصعوبة . وان سيئات الأساليب الحالية لا يعوض عنها الحكم الجماعي الذي يصدر عن لجان التعيينات والترقيات عند اقتراح الترقيات . والهيكلي الحالي لهذه اللجان هو من نوع يجعل أعضائها غير قادرين على معرفة جميع الموظفين الذين يجب أن يتخذوا قرارات بشأنهم ، الى حد أن صدف العلاقات الشخصية يمكن أن تؤثر على قراراتها بطريقة مؤاتية أو بطريقة غير مؤاتية .
- ٢٢ - وليس للموظفين ، من جهة أخرى ، أية ضمانات لقضاء حياة مهنية عادية ، ان ليس هناك أية قاعدة في هذا الصدد . وليس هناك ، أخيراً ، أية ترقية دون وجود وظيفة شافرة . وقد يحدث في هذه الظروف ، في الامم المتحدة مثلاً ، أن ينتظر موظف اقترحت ترقيته مدة طويلة جداً إمكانية تحقق ترقيته (الأمر الذي يؤدي في حالات عديدة الى استعمال حيل ادارية من نوع إعادة تصنيف وظيفة قائمة أو انشاء وظيفة جديدة) .

عدم وجود نظم للتطوير الوظيفي

- ٢٣ - لم تبدأ أية منظمة بتطبيق التوصيات التي قدمتها وحدة التفتيش المشتركة لعشر سنوات خلت في تقريرها لعام ١٩٧١ ، ولجنة الخدمة المدنية الدولية في عهد أقرب إلينا ، بشأن انشاء نظام لاستشارة الموظفين عن تطويرهم الوظيفي ، رغم توافق هذه التوصيات . ولم تجر حتى الآن إقامة أية آلية دقيقة لتخطيط وتسهيل تناوب الموظفين (بين الادارات أو بين مختلف مراكز العمل) وليس هناك ، الا شذوذاً ، نظم ملائمة للتدريب في أثناء الحياة المهنية . فتخطيط الوظائف يبقى ، في نهاية المطاف ، بحاجة للتنظيم الكلي .

عدم وجود تعريف مقبول لمختلف فئات الموظفين

- ٢٤ - ان إحدى السمات الأبرز التي تتصف بها أساليب الادارة المتبعة في الوقت الحاضر هي أنه ، رغم الاستعمال الدارج لتعابير من نوع موظف فني دولي ، وموظف فني قومي ، وموظفي مشاريع ، وخبير ، وموظفي فئة الخدمات العامة ، والخبراء الاستشاريين ، الخ ، لم يناقش أبداً أي تعريف دقيق لهذه التعابير ، بل يقبل مثل هذا التعريف (٨) . وما من شك في إمكان ملاحظة مايلي :

(٨) ان النظام الاداري لموظفي الامم المتحدة لا يستعمل هذه التسميات المختلفة الا في المرفق ١ للنظام الأساسي (الذي ذكر في المادة ٣-١ وفي الاحكام من ١٠٣-١ الى ١٠٣-٤) ، حيث ميز بين موظفي الخدمة الميدانية ، وموظفي الخدمات العامة ، والعمال اليدويين ، وموظفي البعثات المعيّنين محلياً ، دون أن يقدم تعاريف لهذه الفئات المختلفة في أي مكان .

- ان المعنى المعطى على العموم لهذه التعابير المختلفة مرتبط اما بمستوى المؤهلات المطلوبة لممارسة الوظائف المقابلة (وهو مستوى يحدد على العموم بمنشورات تعميمية داخلية ، وغالبا ما يكون ذلك بطريقة يمتورها الغموض) ، واما بمدى ممارسة هذه الوظائف أو بشروطها ؛
- ان هناك محاولات بذلت لتوضيح مفهوم " العمل الفني " (انظر تقرير لجنة الخدمة المدنية الدولية وليدة A/35/30 والفقرات من ٢٥٩ الى ٢٦٢ حيث درست اللجنة ، على أساس اقتراحات اللجنة الاستشارية المعنية بالمسائل الادارية ، المصاحج اللازم تطبيقها للتمييز بين مستوى العمل في الفئة الفنية ومستواه في فئة الخدمات العامة . انظر أيضا الفقرات من ٢٩٩ الى ٣١٠ والوثيقتين ICSC/R. 210 ICSC/R. 212 بشأن الموظفين الفنيين المحليين أو القوميين) .
- ٢٥— ولكن تبقى هناك مظاهر غموض بالغة الخطورة . فبالامكان أن نلاحظ ، خصوصا ، أن تعريف " العمل الفني " المقترح في التقرير الانف الذكر يمكن أن ينطبق في بضع حالات على وظائف يمارسها موظفون من فئة الخدمات العامة (٩) ، وأن المعايير المقترحة للتمييز بين الموظفين الفنيين الدوليين والموظفين الفنيين القوميين ليست مرضية جدا (١٠) ، ولا قابلة للتطبيق بسهولة . ويمكن التساؤل فعلا عما اذا كان بالامكان تعريف نظام لشؤون الموظفين (التوظيف ، والحياة المهنية ، الخ) دون معرفة أى نمط من الموظفين تتناوله المناقشة . ويبدو أكيدا أن هذه الثغرة يجب أن تسد بأسرع ما يمكن .

(٩) اقترح ، في الفقرة ٢٦١ من التقرير الانف الذكر ، توصيف مسرود للعمل فني المستوى الفني ، لكن في الصفحة حاشية توضح " ان التعريف لا يصف (ولا يمكن ان يصف) كل جوانب العمل الفني . وقد تنطبق أيضا بعض أجزاء هذا التعريف على بعض الاعمال داخل فئة الخدمات العامة . ومن المسلم به ، عند تطبيق التعريف للتمييز بين العمل الفني والعمل من فئة الخدمات العامة ، انه لا بد من الاجتهاد لتقدير ما اذا كان العمل المتعلق بوظيفة معينة يطابق ، أو لا يطابق ، التعريف الشامل دون الاعتداد بأنه يطابق جانبا منتقى منه . ويجب دائما أن يوضع في الاعتبار أن ما يهم ليس مستوى التعليم أو التدريب الذي يحوزه شافل الوظيفة ، وانما بالأحرى مستوى المعرفة النظرية المطلوبة لأداء العمل " .

(١٠) ان " حدود وشروط " توظيف واستخدم الموظفين الفنيين القوميين كما اوردتها اللجنة الاستشارية المعنية بالمسائل الادارية ووافقت عليها اللجنة (انظر التقرير A/35/50 ، الفقرة ٣٠٣) ، يمكن ايجازها كما يلي : يستخدم الموظفون الفنيون القوميون للاضطلاع بوظائف مقابلة لمستوى العمل الفني تتطلب معارف وخبرة خاصة بالحالة المحلية ؛ واللجوء الى هؤلاء الموظفين الفنيين مبرر في إطار جهود تنمية البلد ؛ وهؤلاء الموظفون يختارون على أساس محلي ولا يوزعون تعيينهم في مركز عمل يقع خارج بلدهم ؛ ويحدد مرتبهم على أساس نفس المبادئ التي يستند اليها في تحديد مرتبات الموظفين الآخرين الذين تعيينهم محليا هيئات الأمم المتحدة - والمفتش - ان يتساءل ان خصوصا عن السبب الذي يجعل هذه المقاييس قابلة للتطبيق في البلد ان النامية وحدها .

عدم وجود منهج في تخصيص مختلف أنماط التعيين

٢٦ - يتسم عدم وجود منهج في تخصيص مختلف أنماط التعيين بالظواهر التالية :

(أ) ان عدد أنماط التعيين وتنوعها كبيران ، وهما يميلان الى جعل الوضع غامضاً .
والوثيقة ICSC/R.288 التي أعدتها أمانة لجنة الخدمة المدنية الدولية تعدد ١٤ نمطا
مختلفا من التعيين تستخدمها المنظمات ؛

(ب) حتى لو حاولنا ان نقتصر على التمييز بين التعيينات الدائمة والتعيينات المحددة
المدة (بإعادة تصنيف جميع أنماط التعيين القائمة في هاتين الفئتين) ، فلن نتوصل
الى تمييز فعلي بين الموظفين الدائمين والموظفين العاملين لمدة محددة . والسبب
الاساسي لذلك هو أن هناك عقودا محددة المدة تجدد في الواقع بنسب ضخمة جدا لفترات
تعاادل حياة مهنية في منظمة ما (انظر المرفق الثالث) ؛

(ج) ليس للممارسات المختلفة لمختلف المنظمات فيما يتعلق بنسبة التعيينات الدائمة
الى التعيينات المحددة المدة ، في هذه الظروف ، دلالة فعلية ولا تبرير . وبالفصل ،
فان المنظمات لا تقوم بممارسات بهذا الاختلاف لاسباب تقنية تقابل احتياجات فعلية
(انظر المرفق الرابع) ؛

(د) وأخيرا فان معايير تخصيص هذه التعيينات المختلفة هي اما ناقصة الموضوعية ،
أو غير موجودة . فمن ذلك أنه في الامم المتحدة ، مثلا ، تراعى " احتياجات الامانة
العامة " ، ونمط الوظيفة ، ومؤهلات المرشحين ومهزاتهم عند التوظيف ، وأخيرا ، وربما
خصوصا ، الجنسية (بالنسبة للعقد الأول) . ولا يعين أيضا بمقود دائمة الأشخاص
المنتدبون أو الذين ينوف عمرهم على الخمسين . وفيما عدا هذه التحديدات الأخيرة
المرتبطة بشخص الموظف نفسه ، فان اشتغال المعايير المستخدمة يترك المجال ، في نهاية
المطاف ، للاعتباط . ولا تؤدي المناهج الممارسة هكذا ، في هذه الظروف ، الى التوفيق -
كما يستحسن - بين ضمانات الحياة المهنية التي يجوز بحق لكل موظف أن يطمح
اليها ، والحاجة الى خلق مناخ حفز على العمل . فتعريف القواعد التي تتيح استجابة
أفضل لهذه الاحتياجات هو اذن أمر ضروري .

٢٧ - وأخيرا فان هذا النقص في التماسك في الاساليب المستخدمة يعادل عدم وجود نظـام
لشئون الموظفين . والفرصة المتاحة للاعتباط والصدفة والتأثيرات السياسية أو غيرها تؤدي السـ
مايلس :

- عدم معنويات الموظفين

- وضع فعاليتهم ومزاياهم موضع التشكيك .

وفي هذا الصدد ، نسمح لأنفسنا بأن نذكر بما كتبه أحد المفتشين الموقعين أدناه في تقريره عن
موظفي الفئة الفنية في الامم المتحدة عام ١٩٧١ : " حالة عامة من عدم الرضا ، ومشاكل فعلية

أسبيء حلها وتتضخم من سنة لأخرى . هذان ، على ما يبدو لي ، هما اليوم الطابعان الأساسيان لحالة مسائل الموظفين في الامم المتحدة ” . وهذه الملاحظة مازالت للأسف صحيحة بعد مرور ١٠ سنوات .

جيم - عدم كفاية النتائج التي حققتها الاصلاحات الراهنة

٢٨ - لاشك في أنه حصل ادخال بعض التحسينات على الأساليب منذ ١٠ سنوات ، وخصوصاً على صعيد التوظيف في مستوى الوظائف الدنيا

لم تؤد التوصيات المقدمة من أجل الاصلاح الى نتائج كافية .

في الامم المتحدة ، لكنها تبقى متواضعة ، ويتبين أن وضعها موضع التنفيذ أمر صعب . وقد لخصت في المرفق الثاني الاقتراحات الرئيسية المتعلقة بالتصحيح والاصلاح والتي قدمتها وحدة التفتيش المشتركة ولجنة الخدمة المدنية الدولية . وفي هذه القراءة مقياس لبطء تنفيذ التوصيات الرئيسية التي وافقت عليها الجمعية العامة . فالقدرة على مقاومة التغيير كبيرة في هذا المجال .

دال - الحاجة الى رؤية شاملة

٢٩ - لاشك في أن ضخامة المشاكل المطروحة تفسر ، علاوة على ذلك ، الحذر الذي تلزمه الهيئات المكلفة بتحقيق اصلاحات في تصديها للمشكلة . فلا لجنة الخدمة المدنية الدولية ولا وحدة التفتيش المشتركة نظرت حتى الآن في إمكانية تقديم تقرير الى الجمعية العامة بعالج مرة واحدة مجمل مشاكل الموظفين ، أو حتى يعطي عنها رؤية موجزة . والحاجة الى تناول

ان اسلوب تناول المواضيع على اجزاء متتالية كان دون شك الاسلوب الوحيد الممكن حتى الآن ، لكنه ينطوي على مخاطر هي من الكثرة بحيث تمنع متابعته طويلاً دون أن تكوّن الجمعية العامة والهيئات التشريعية للمنظمات قد اتاحت لها نظرة شاملة الى نظام شؤون الموظفين الذي هو قيد الوضع .

هذه المشاكل على اجزاء متتالية لا مفرّ منها اذا كان يترجى اجراء درس جدي وكامل لكل من هذه المشاكل . وهذا هو السبب الذي جعل وحدة التفتيش المشتركة ، مثلاً ، تبدأ أعمالها في مجال شؤون الموظفين في عام ١٩٧١ بدراسة شاملة قدر الامكان ، انما مقصورة على منظمة واحدة (الامم المتحدة) وعلى فئة واحدة من الموظفين (موظفي الفئة الفنية وما فوقها) . ثم شرعت ، بعد حصولها على موافقة الجمعية العامة على اقلية توصياتها ، في متابعة تنفيذها بانتظام وصبر (التقارير الاول والثاني والثالث بشأن تنفيذ الاصلاحات التي وافقت عليها الجمعية العامة في عام ١٩٧٤) . اما الدراسات الاخرى لوحدة التفتيش المشتركة عن مشاكل الموظفين فتناولت بعد ذلك الخدمات العامة في جنيف ، واضراب موظفي مكتب جنيف ، ومجمل مشاكل التوظيف على مستوى المنظومة .

وبما انه كان على وحدة التفتيش المشتركة ، اضافة الى ذلك ، ان تعد دراسات عديدة اخرى ، فلم تتوفر لديها وسائل تخصيص مزيد من الوقت في برنامج عملها لمشاكل الموظفين .

٣٠ - وأعدت لجنة الخدمة المدنية الدولية ، من جهتها ، للمسائل المتعلقة بالمادتين ١٣ و ١٤ من نظامها الاساسي ، برنامج عمل موزعا على عدة سنوات . ثم تصدت ، كما يلزمها نظامها الاساسي ، لمشاكل تتعلق بمجمل أسرة الامم المتحدة . ويبين برنامج عمل اللجنة المنشور في المرفق السادس عشر من التقرير A/35/30 انها تعتبر انها اكملت اعمالها المتعلقة بالخدمة الدائمة وغير الدائمة ؛ والتطوير الوظيفي ؛ والترابط بين التطوير الوظيفي وتصنيف الوظائف ، بما في ذلك تحديد دروب الحياة الوظيفية . وبقي عليها أن تدرس تقييم الاداء (الدورة الثالثة عشرة) ، وبعض المسائل المتعلقة بالتدريب ، وبرامج التبادل فيما بين المنظمات ، وعلاقة التدريب بالتطوير الوظيفي (الدورة الثالثة عشرة) ، وكذلك مجمل المسائل المتعلقة بتخطيط الموارد البشرية ، وبالترقيات والتوظيف (والتي لم تجر الاشارة الى التاريخ الذي قد يحدد لمناقشتها) .

٣١ - وما من شك في انه كان من الصعب التصرف بطريقة مخالفة ، للاسباب التي سبق ذكرها . والأساليب التي اتبعتها وحدة التفتيش المشتركة ولجنة الخدمة المدنية الدولية نجحت بالطبع عن تشخيصات اجرتها الهيئتان للحالة الراهنة ، وفرضيات استخلصتها منها بشأن انماط المسائل التي يجب اعتبارها ذات أولوية ، والتي يجب بالتالي ان تدرس قبل غيرها . وقد اوضح تشخيص وحدة التفتيش المشتركة في تقريرها لعام ١٩٧١ ، واعطيت الاولوية منذئذ ، دون منازع ، لمسائل أساليب التوظيف ، التي تعتبر الهم فيما يتعلق بنوعية الامانة ومستقبلها . اما تشخيص لجنة الخدمة المدنية الدولية فكان مختلفا على نحو ظاهر ، ان أنها أرجأت الى مرحلة لاحقة وضع سياسة للتوظيف (رغم التعاون الذي قدمته لها بهذا الصدد وحدة التفتيش المشتركة منذ عام ١٩٧٧) . فقد اعتبرت ان المشاكل المتعلقة بتصنيف الوظائف هي الأهم ، ثم عالجت التطوير الوظيفي مفهوما بمعنى علاقات الموظفين بالمنظمات ، ولكن دون النظر في مشاكل الترقية . وقد شرحت في تقارير مختلفة كيف تفهم منطق هذا المنهج .

٣٢ - ولكن مهما كانت قيمة التشخيصات المجرأة بهذه الطريقة والمبررات التي يمكن أن تعطى لتسلسل المناهج المتبعة فيما يتعلق بدراسة المشاكل وحلولها الممكنة ، يبقى أن هناك أخطارا بالغة في اعتماد الجمعية العامة والهيئات التنفيذية لمختلف المنظمات للاصلاحات الجزئية المنفذة على مراحل متتالية ، دون أن تتاح لها معرفة كل النتائج المترتبة على القرارات التي تتخذها ، وهي نتائج غالبا ما تكون ضمنية . فهكذا يؤدي اعتماد تصنيف الوظائف ومعايير للتصنيف مثلا ، شيئا فشيئا ، الى اتخاذ قرار بشأن نمط معين من بناء حياة الموظفين المهنية ، ثم الى بعض أساليب الترقية والتوظيف ، وأخيرا الى قرارات اساسية بشأن انماط الموظفين الذين سيكونون الامانات في المستقبل ، دون ان توفر للدول الاعضاء على الاطلاق اية رؤية شاملة للنظام الذي اعتمد به هذه الطريقة التدريجية . فالبيت لا يبني جزءا جزءا دون أن تقدم للزبون سلسلة من التصاميم والرسوم تمكنه من معرفة النتيجة التي سترتب علي الاشغال التي شرع بها . فمن الضروري ان ايجاد حل من النوع نفسه لبناء نظام لشؤون الموظفين .

من الضروري أن نحاول اليوم الحصول على عرض شامل لجميع المشاكل وأجراء الاختيارات التي ستؤدي إلى تحديد نمط النظام المرتجى للموظفين .

٣٣ - أن الحل الوحيد المتصور لتجنب المخاطر التي سبقت الإشارة إليها ، والتي تجسدها بحق الاختلافات في الرأي التي ظهرت بشأن بضعة مشاكل بين لجنة الخدمة المدنية الدولية ووحدة التفتيش المشتركة ، تجسيدا يدق

ناقوس الخطر ، هو في عقد العزم على أن نحاول اليوم تقديم عرض شامل للمشاكل ، ترافقه قائمة بالاختيارات التي يجب إجراؤها لتحديد نظام متماسك لشؤون الموظفين للمنظمات الدولية . ولا شك في أن لهذه العملية حدودها ، بمعنى أن من غير الممكن أن نحدد حالا وبالتفصيل جميع أنواع الحلول المرتجاة بشأن كل المواضيع . ومقابل ذلك ، يمكن القول بأنه قد أصبح بالإمكان محاولة ذلك ، إذ أن الدراسات التي تراكمت خلال السنوات العشر الماضية قد وسعت إلى حد كبير معرفة وفهم المشاكل المطروحة وترابطها . والجزء الثاني من هذا التقرير يسمى ، نتيجة لذلك ، لوضع قائمة الاختيارات التقنية التي قد تكون ضرورية لاتاحة تحديد السمات الأساسية لنظام قابل للاستمرار ويقبله الجميع . وسيكون بإمكان الجمعية العامة ، بعد أن تدرسه ، أن تحدد بسهولة أكبر ، إذا رغبت في ذلك ، اتجاهات برامج العمل التي تبقى ضرورية لوضع النظام المرتجى بالتفصيل ، والجدول الزمني لهذه البرامج .

الجزء الثاني

الاختيارات الممكنة بين مختلف نظم الخدمة المدنية الدولية

ألف - نظم الموظفين في بعض المنظمات الدولية

٣٤ - قمنا ، بغية محاولة التفسير الواضح للنقاط التي تتطلب القيام باختيارات قصد التوصل الى تحديد نظام للموظفين ، بدراسة سريعة للنظم الموجودة في منظمات دولية أخرى لا تنتمي الى أسرة الأمم المتحدة أو التي لا تنتمي ، في صلب هذه

ان نظم الموظفين في المنظمات الدولية التي لا تنتمي الى النظام الموحد أكثر تماسكا ومعقولية من نظم الموظفين بالأمم المتحدة : فالاختيارات في مجال الخدمة الدائمة أو غير الدائمة ترد فيها بوضوح أكبر .

الأسرة الى النظام الموحد (١١) . ويرد تلخيص المميزات الرئيسية لهذه النظم المختلفة في المرفق الخامس الذي يتضح منه أن المنظمات الدولية الأوروبية والبنك الدولي تعتمد بصورة أساسية على نظم الخدمة الدائمة بينما يقوم مجلس التعاضد الاقتصادي من ناحيته على نظام الحاق موظفين قوميين .

٣٥ - وتتضمن المنظمات الأوروبية والبنك الدولي ، على العموم ، أوجه تشابه هامة . ولا تتصل الاختلافات الا بالحدود التي يمكن أو لا يمكن داخلها التوظيف على جميع مستويات الرتب (٩٥ ٪ من تعيين الموظفين الشبان في بداية الفئة بالاتحاد الاقتصادي الأوروبي ، وأغلبية التعيين في بداية الفئة ، أو في بداية الحياة المهنية بالبنك الدولي والتعيين على جميع المستويات بمنظمة التعاون والتنمية في الميدان الاقتصادي ومجلس أوروبا ، وبطرق وصول موظفي الفئات الأخرى الى الفئة الفنية (امتحانات تنافسية بالاتحاد الاقتصادي الأوروبي ، وفرص الوصول الى امتحانات التوظيف الخارجي التنافسية بمجلس أوروبا ، وفرص الوصول بدون امتحانات تنافسية بمنظمة التعاون والتنمية في الميدان الاقتصادي) ، وبوجود أو عدم وجود نظام لتصنيف الوظائف دقيق الى حد ما (لا يوجد مثل ذلك النظام بالاتحاد الاقتصادي الأوروبي ، وهناك نظام بدائي بمجلس أوروبا ، بينما هناك

(١١) قد تفضلت المنظمات محل الدرس هنا بالاجابة على أسئلتنا ويتسلمنا الوثائق

الضرورية لفهم نظامها للموظفين . ولم نتمكن ، في حدود الوقت المتوفر لاعداد هذا التقرير ، من تخصيص وقت كاف لهذه المشاكل للقيام بدراسة معمقة . الا أنه قد أمكن في حالتين ، هما منظمة التعاون والتنمية في الميدان الاقتصادي وباريس والاتحاد الاقتصادي الأوروبي ببروكسل ، قيام أحد المفتشين بدراسة موقعية .

نظام أكثر تعقيدا بمنظمة التعاون والتنمية في الميدان الاقتصادي وبالبنك الدولي . وعلى عكس ذلك فان لكل هذه المنظمات نسبة كبيرة جدا من التعيينات الدائمة تتراوح بين ٦٠ ٪ بمنظمة التعاون والتنمية في الميدان الاقتصادي و ٩٥ ٪ في المتوسط بالنسبة للبنك الدولي والاتحادات الأوروبية (بل ان احدى منظمات الاتحاد الاقتصادي الأوروبي ، وهي مجلس الوزراء ، تصل الى ٩٢ ٪) . وهي تطبق ، اما بصورة منتظمة بالنسبة لمجموع موظفيها تقريبا (٩٥ ٪ بالاتحاد الاقتصادي الأوروبي) أو بالنسبة لجزء هام من المعينين فيها ، نظم الامتحانات التنافسية على مستوى الرتب السفلى للفئة الفنية وغالبا للفئات الأخرى (المترجمون التحريريون ، الخدمات العمامة أو ما يعادلها) . ولتلك المنظمات على العموم نظم للوظائف الدائمة والترقيات تضمن لأغلب الموظفين المعينين على مستوى الرتب السفلى التمتع بحياة مهنية عادية تتضمن بصورة عامة ٣ أو ٤ ترقيات . وتقتضي هذه المنظمات من موظفي الفئة الفنية فيها أن يكون لهم مستوى تأهيل مرتفع للدخول في المجموعات المهنية التي تشكل هيكل المنظمات (الاقتصاديون ، والقانونيون ، والمختصون بالشؤون السياسية ، الخ) (١٢) . وهي تستعمل كلها بصورة واسعة نظام الرتب المقترنة ، مما يسهل الترقيات العادية من رتبة الى أخرى وبخاصة في بداية الحياة المهنية .

٣٦ - أما نظام الموظفين بمجلس التعاضد الاقتصادي الذي لم تتمكن ، مع الأسف من الحصول بشأنه الا على معلومات موجزة الى حد ما ، فهو مختلف تماما بحكم مبدأ التكوين الحكومي الدولي ذاته الذي يبنني عليه ، والذي يتمثل في انتداب موظفين من اداراتهم القومية لفترة ٤ سنوات يمكن غالبا تجديدها مرة واحدة . ويجرى تعيينهم على اساس توصيات الدول الاعضاء ، ويقوم أميين المجلس أو مساعده بمقابلة المرشحين بغية التحقق من مؤهلاتهم ومن معرفتهم بلغة العمل (الروسية) .

٣٧ - وهكذا يتضح أن لكل واحد من نظم الخدمة الدائمة ونظم الانتداب في المنظمات الدولية تماسكه الذاتي . وتكمن نقاط القوة بالنسبة لبعضها في العرف المتمثل في تعيين الموظفين في بداية الفئة غالبا اثر امتحان تنافسي ، وهؤلاء الموظفون يكرسون كل حياتهم المهنية للمنظمة ، بينما تكمن قوة المنظمات الأخرى في الخبرة التي يكتسبها موظفون قوميون متمرسون ، يخدمون تلك المنظمات لفترات محددة . وبما انه ينبغي لنظام الموظفين في منظمات أسرة الأمم المتحدة أن يركز على تواجد نسبة معينة من الموظفين الدائمين ومن الموظفين المعينين لفترات محددة فان عليه أن يستمد تماسكه وقوته من جمع الفوائد الناتجة عن النظامين ، بينما قد يؤدي المزج غير المحكم لقواعد تستمد من كلا النظامين الى عدم التماسك . ولذلك بيد ولنا أن الاختيارات الأساسية التي يتحتم القيام بها بغية تحديد نظام موظفين متماسك تتصل بما يلي :

١ - مفهوم الحياة المهنية نفسه والاختلافات في المركز التي تسفر عنه بالنسبة للموظفين الدائمين والموظفين غير الدائمين ؛

(١٢) تتميز منظمات الاتحاد الاقتصادي الأوروبي بأن لها فئة متوسطة بين الفئة الفنية وفئة الخدمات العمامة لوظائف مثل وظيفة المساعد الإداري أو التقني (محاسبون ، مبرمجون ، الخ) .

٢- تحديد النسبة التي ينبغي وضعها بين هاتين الفئتين من الموظفين وأنواع التعيين التي ينبغي استعمالها لكل منهما ؛

٣- تعريف المجموعات المهنية وعلاقتها مع مسار الحياة المهنية ومع أساليب التوظيف .

وهناك عدة مسائل أخرى تتطلب اختيارات ودراسات اضافية ، وبخاصة أساليب الترقيات وامكانياتها (بما في ذلك مشكلة اقتران الرتب) ، وطرق مراقبة هيكل الوظائف حسب البرامج ، والتطوير الوظيفي وتعريف الفئات المهنية الرئيسية .

باء - الاختيار الأول : مفهوم الحياة المهنية ونتائجه

٣٨ - يعرف مفهوم الحياة المهنية ، غالباً بأنه تطور الأنشطة المهنية لفرد معين أثناء حياته ، ويفهم هذا التطور ، غالباً على أنه متدرج ، أي أنه ينطوي على تزايد في أهمية أنشطته وقيمتها أو الفائدة الناتجة عنها وفي أجراها . وقد يتغير نسق هذا التطور بصورة هامة ، حسب موهبة الفرد ، وحظه أو سوء حظه ، ونوع الأنشطة التي يقوم بها ، الخ . ويمكن تصور حياة مهنية في صلب نفس المهنة وحتى في صلب كيان اقتصادي واحد (ادارة أو مؤسسة) ، كما يمكن أن تتكون بالانتقال من مهنة الى أخرى ، أو من مؤسسة أو ادارة الى أخرى ، الخ . وان مفهوم الحياة المهنية ، الذي يقابل حاجة نفسانية لدى الفرد ، ينعكس على مستوى

يعد تعريف مفهوم الحياة المهنية للموظفين الدولين الاختيار الأول والأهم الذي ينبغي القيام به لتحديد نظام للموظفين . ويتضمن التعريف المقترح هنا بالخصوص :

- فكرة أمن الوظيفة ،

- وفكرة امكانيات الترقى العادلة والنسق المتوسط للترقية ،

- وفكرة المشاركة في تعريف تطوير الحياة المهنية ،

ومقابل ذلك :

- تطبيق أساليب التوظيف التي تمكن

من التثبيت من المؤهلات الضرورية .

- استخدام المجموعات المهنية كنموذج

لمسار الحياة المهنية .

المؤسسات أو الادارات الحكومية الدولية أو القومية في نظم تقنين وتنظيم تهدف الى التوفيق بين الطموحات الفردية (على مستوى الوظائف أو على مستوى الرتب) ومصالح المؤسسات .

٣٩ - وترتكز هذه النظم التي تحدد ، غالباً المدة الزمنية للتعيين ، والترقيات وطرق تقييم النتائج والتعيينات والانتدابات والترقية ، الخ ، على مبادئ وطرق تتغير كثيراً . وفي الادارات الكبرى أو في المؤسسات الكبرى يمكن التمييز بين :

- نظم الحياة المهنية الكاملة التي تركز على التعيين في بداية الفئة ، في رتبة البداية لشبان لهم مؤهلات نظرية معينة ويمنحون عقوداً لكامل فترة حياتهم المهنية مع ضمان الترقية ،

— ونظم الحياة المهنية المزدوجة التي تدمج فيها التعيينات على جميع مستويات الرتب مع تداول الموظفين على نطاق كبير الى حد ما (بين المنظمة والخارج) .

٤٠ — ولكن بالنسبة للموظفين الذين يقضون عددا من السنوات كبيرا بدرجة كافية داخل منظمة ما (مثلا أكثر من عشر سنوات ، مهما كان سنهم لدى الدخول) فان عبارة الحياة المهنية تعني ، في جميع الحالات :

(أ) أمن الوظيفة (حق الحصول على تعويضات في حالة الفصل) ؛

(ب) أجهزة تمكن في أغلب الحالات من بلوغ مستوى أدنى من الرتب والاجر في آخر الحياة المهنية حسب نسق متوسط معروف ؛

(ج) وجود طرق تكفل حدا ما من المساواة في تقدير المؤهلات المهنية ؛

(د) وعلى العموم امكانيات التدريب اثناء العمل وربما امكانيات تغيير الوظيفة أو التداول ؛

(هـ) في بعض الحالات المتزايدة ، امكانية المشاركة في تحديد تطوير حياتهم المهنية ؛

(و) وأخيرا حق الحصول على معاش تقاعدي .

٤١ — ومقابل هذه الفوائد المتنوعة فان مفهوم الحياة المهنية يقتضي أن تضمن أساليب التوظيف التي تنطبق على الموظفين الدائمين امتلاك هؤلاء الموظفين فعلا لكل المؤهلات المطلوبة للنجاح في المهنة . وهذا يعني أن اساليب التوظيف تلك ينبغي أن تمكن من التثبيت ، غالبا بواسطة اختبارات أو امتحانات كتابية أو شفاهية من ان المرشحين يملكون على العموم المؤهلات الضرورية لخدمة المنظمة بصورة حسنة في كل الوظائف التي من المحتمل أن يشغلوها كلما ازدادت خبرتهم المهنية . ولذلك من الضروري أن تكون هذه الأساليب أكثر دقة وأكثر صقلا من الأساليب المطبقة لتعيين الموظفين في وظيفة واحدة ولفترة محددة .

٤٢ — وهذا يعني ، في الحقيقة ، أن مفهوم الحياة المهنية ، كقاعدة عامة ، لا يمكن فصله عن مفهوم المهنة . فالمعرفة والكفاءة والمؤهلات المطلوبة لدى الدخول في الحياة المهنية ينبغي أن تكون بالفعل محددة بوضوح حسب كل الوظائف التي يمكن أن يتضمنها المسار النمطي للحياة المهنية المعروضة عليهم ، أو بعبارة أخرى المجموعة المهنية التي سينتمون اليها . وفي أغلب الحالات فان المؤهلات المطلوبة للقيام بمهنة معترف بها ، وبخاصة في العالم العصري ، هي غالبا متعددة الجوانب . فلا يمكن أن تقتصر على معرفة اختصاص ضيق النطاق . وأخيرا فان مركز هؤلاء الموظفين يحدد ما يخضع له ضمان استمرار توظيفهم من شروط الأداء والتحقق من كفاءاتهم بصورة يمكن أن تكون دورية .

ينطوى مفهوم الحياة المهنية هذا ، بالنسبة للموظفين الدولين على تمييز واضح بين الموظفين الدائمين والموظفين غير الدائمين (وبخاصة في مجال أنماط التعيين وأساليب التوظيف) .

٤٣ - ان هذا الادراك لمفهوم الحياة المهنية يعني أنه بالنسبة للموظفين الدولين ينبغي التفريق بدقة تامة بين الموظفين الدائمين والموظفين غير الدائمين ، وأنه بالنسبة لكل فئات الموظفين الموجودة (الغنيون الدولين ، وموظفو المشاريع ، الغنيون القوميون ، وموظفو

الخدمات العامة ، الخ) فان :

- الاختلافات في المركز بين هؤلاء الموظفين محددة بوضوح فيما يتعلق بأنواع التعيين وشروطه ؛

- نسبة هذين النوعين من الموظفين محددة بصورة واضحة لكل فئة .

٤٤ - وينبغي أن يتمتع الموظفون الدائمون بالفوائد المذكورة في الفقرة ٤٠ أعلاه وأن يخضعوا للشروط المذكورة في الفقرة ٤١ ، وهذا يعني :

- أن يحصلوا ، بعد فترة اختبار تحدد مدتها على عقد دائم ؛

- وأنه ينبغي اعلاهم ، لدى تعيينهم كموظفين دائمين بالامكانيات الموجودة للترقية والحياة المهنية (النسق المتوسط للترقية ، الدرجات الدنيا التي يتم غالبا بلوغها في نهاية الحياة المهنية ، الخ) ؛

- وأنه ينبغي أن تتخذ بالفعل التدابير الضرورية ليصبح من الممكن منح تلك الفوائد لذلك الصنف من الموظفين : استمرار الرتب الهرمية المتناسكة لكل من المجموعات المهنية ، والحد من عدد التعيينات الخارجية في رتب غير رتب البداية بحيث لا يمس ذلك امكانيات الترقية ، الخ ؛

- وأنه ينبغي اتخاذ التدابير اللازمة قصد ضمان قدر ما من المساواة في تقدير المؤهلات المهنية وامكانيات التدريب والمشاركة في تطوير الحياة المهنية وحق الحصول على معاش تقاعدى ؛

- وأنه ينبغي أن يتم ، مقابل ذلك ، التحقق من المؤهلات المهنية لأولئك الموظفين حسب نوع الحياة المهنية المعروضة عليهم بطرق موضوعية محددة (امتحانات تنافسية ، اختبارات كتابية وشفهية ، الخ) ؛

- وأن تحدد بوضوح المجموعات المهنية التي يعينون فيها والمقترح عليهم أن يكرسوا حياتهم المهنية لها ؛

- وأن تحدد وتنظم شروط الانتقال المحتمل من مجموعة مهنية الى مجموعة مهنية أخرى : الاشارة الى مستويات المؤهلات الاضافية الضرورية والى شروط التدريب أثناء العمل التي تمكن من الانتقال .

٤٥ - أما فيما يتعلق بالموظفين غير الدائمين ، أى الذين يعينون لفترات محددة فقط وفي أغلب الأحيان لوظيفة واحدة :

- فإنه ينبغي طبعا أن يتمتعوا طيلة فترة وجودهم بالمنظمة بنفس فرص الترقية التي يتمتع بها الموظفون ذوو العقود الدائمة وبنفس المنافع المهنية : امكانيات التدريب ، وحق الحصول على معاش تقاعدى وبخاصة بعد تجاوز فترة حضور معينة :

- ومقابل ذلك ينبغي أن يعينوا بعقود لا يمكن تجديدها بعد تجاوز فترة معينة أو بعقود لا يمكن تجديدها الا بعد مرور فترة معينة من الغياب أو من عدم الاشتغال بالمنظمة :

- وينبغي أن تحدد شروط تعيينهم بمرونة أكبر وألا يتم الاعتماد الا على شهاداتهم الاكاديمية وبالاتناد الى خبرتهم المهنية (١٣) .

جيم - الاختيار الثانى : تحديد النسب المقوية من الموظفين الدائمين الى الموظفين غير الدائمين

٤٦ - لقد تم ، في الوثيقة التحضيرية لأمانة لجنة الخدمة المدنية الدولية (ICSC/R.288) اقتراح طريقة تقنية لتحديد الوظائف الدائمة والوظائف غير الدائمة . واستنادا لهذه الوثيقة فان المعايير التي يتعين الأخذ بها للتمييز بين هذه الوظائف ينبغي أن تتضمن تصنيف المجموعات المهنية الى فئتين : المجموعات

يتعلق الاختيار الثانى الضرورى لتحقيق التجاور بين نظام حقيقي للخدمة الدائمة ونظام استخدام الموظفين لفترات محددة بتحديد النسبة المئوية لحدى هاتين الفئتين من الموظفين الى الأخرى ولا يمكن أن يكون لتحديد هذه النسبة سوى نتيجة لمفاوضات سياسية .

التي تعتبر وظائفها "عادة-مستمرة" والمجموعات التي تعتبر وظائفها "عادة غير مستمرة" . وهكذا فان الاختصاصيين الاداريين وأمناء المكتبات والقانونيين والمترجمين التحريريين والمترجمين الشفويين ينتمون حسب ذلك التصنيف الى الفئة الأولى ، بينما ينتمى الاقتصاديون وخبراء الاحصاء والفنانون والمهندسون المعماريون والاختصاصيون في العلوم الاجتماعية وغيرهم الى الفئة الثانية .

٤٧ - ومن ناحية أخرى ، وربما في المقام الأول (انظر الوثيقة ICSC/R. 190 - الفقرات من ٦ - ١١) ينبغي أخذ نوع الوظائف بعين الاعتبار لتحديد طابعها المستمر . فعلى سبيل المثال ينبغي ، في كل المجموعات المهنية ، أن تعتبر كل الوظائف المتعلقة بالاشراف

(١٣) لا ينبغي ، طبعا ، أن تقضي هذه الشروط امكانية اختيار الموظفين المبتدئين المعينين عن طريق امتحانات تنافسية لمركز موظفين معينين بعقود محددة المدة ، وبخاصة اذا ما ارادوا التمتع بامكانيات التعيين بالتناوب المطروقة في الفقرة ٤٥ أدناه .

والمراقبة والتفتيش المتصلة بموظفي التعاون التقني والوظائف التي تتطلب صياغة سياسات ووظائف " التنظيم " ووظائف الدعم الادارى والمالي ، الخ ، وظائف مستمرة . وتعترف الوثيقة بأن هذه الطريقة لا يمكن أن توفر سوى اشارة اجمالية الى النسبة المئوية بين هذين الصنفين من الوظائف . ويرى المفتشان الموقعان أدناه أن هذه الطريقة يمكن بالفعل أن تمكن من تحديد الاتجاه والمدى ولكن لا يمكن لأية طريقة تقنية أن تؤدي الى التحديد الدقيق للوظائف المستمرة في مقابل الوظائف غير المستمرة بل ولا حتى النسبة المئوية للموظفين الدائمين الى الموظفين المنتدبين لفترات محددة (١٤) .

٤٨ - وبالفعل ليس من الممكن تحديد النسبة المئوية المستصوبة للموظفين الدائمين الى الموظفين المعيّنين لفترات محددة بطريقة تقنية بحتة . فالاعتبارات التي يجب وضعها نصب الاعين تتمثل أساسا في درجة الاستمرارية التي يستصوب ضمانها ، اما في الدوائر التي هي ادارية صرف أو في تنفيذ البرامج الرئيسية داخل الادارات الرئيسية ، كما تتمثل في التوازن المراد انشاؤه (والذي قد يتغير حسب المجموعات المهنية) بين الموظفين الذين اكتسبوا تجربة طويلة في المنظمة والموظفين الذين قد يجلبون من الخارج رؤية أو تجربة أو نهج جديدة . وان مثل تلك التقديرات قد تكون ذاتية جدا ومتغيرة جدا حسب ثقافة الذين يقومون بها أو حسب ميولهم السياسية أو الشخصية .

٤٩ - ولذلك فإن البت في هذه النسبة ينبغي أن يتم أساسا بقرار سياسي ليس فقط بسبب عدم دقة الطرق التقنية الممكن استعمالها ولكن كذلك لان من الممكن جدا ، بالطبع ، وفي بعض الأحيان من المستصوب ، أن يعهد بوظائف مستمرة الى موظفين معيّنين بعقود ذات فترة محددة أو بالأحرى الى موظفين معيّنين بعقود تناوب . ولذلك فمن الضروري اجراء مفاوضات بين الدول الأعضاء للتوصل الى قرار من هذا القبيل : ويمكن لهذه المفاوضات أن تهتدى فيما يتعلق بالأسم المتحددة بتقرير من الامين العام يقدم فيه الحدود المتفاوتة من النسب التي يرى أن من الممكن تصورها بالنسبة للمجموعات المهنية الرئيسية في الأمانة العامة .

٥٠ - وتشير الوثيقة ICSC/R.288 الى أن هذا التحديد لنسب الموظفين الدائمين الى الموظفين غير الدائمين ينبغي أن يتناول المنظمات واحدة فواحدة . ولا يعارض المفتشان هذه الفكرة الا أنهما يريان :

(١٤) أوصى المفتشون برنتسيف، ساو وسباهي (التوصية رقم ٣) ، في التقرير الخاص بتطبيق مبدأ التوزيع الجغرافي العادل على موظفي الأمم المتحدة (JIU/REP/81/10) ، بأن يكون ، في المستقبل ، لاغلبية الموظفين الخاضعين للتوزيع الجغرافي عقود ذات فترات محددة . ولا يبدى المفتشان واضعا هذا التقرير ، من ناحيتهما ، أى رأى حول مستوى النسبة المئوية بين هذين النوعين من التعيين ، ويريان أن تحديد ذلك انما هو من اختصاص الدول الأعضاء وحدها .

- أنه ينبغي تطبيق نفس المبادئ والطرق المستخدمة لتحديد هذه النسبة على جميع المنظمات وأنه ، لذلك ، ينبغي أولاً أن تعتمد الجمعية العامة تلك المبادئ والطرق ؛
- وأنه ينبغي كذلك من ناحية أخرى ، فيما يتعلق بالخصوص بالاتجاه السياسي للاختيارات المراد القيام بها ، أن تتمكن الجمعية العامة من تقديم توصيات لجميع المنظمات .

ينبغي مراجعة أنواع التعيين : أي ينبغي تقرير حد أقصى لاستخدام العقود ذات الفترة المحددة كما ينبغي اتخاذ تدابير تمكن من التعيين بالتناوب .

٥١ - إذا ما أريد لأنواع التعيين أن تتمكن حقا من التمييز بين الموظفين الدائمين والموظفين غير الدائمين ، وهو ليس الحال في الوقت الحاضر ، (انظر الفقرة ٢٦ أعلاه) ، فإن من الأساسي اتخاذ التدابير الضرورية

لتفادي استمرار منح عقود ذات فترة محددة بعد حد معين من الزمن (١٥) . ولذلك يبدو ومن المعقول أن يطلب إلى الجمعية العامة وضع حد من هذا القبيل فهذه الطريقة من شأنها أن تمكن من توضيح الوضع الحالي ، إلا أنه ينبغي تحديد هذه الأساليب وشروط منح عقود دائمة . ويمكن تصور النظام التالي .

٥٢ - بالنسبة للموظفين الدائمين فإن العقود الوحيدة الممكن استعمالها هي العقود الدائمة . إلا أنه لا يمكن الحصول على هذه العقود إلا بعد فترة اختبار تستخدم خلالها عقود ذات فترة محددة . وبعبارة أخرى فإن كل موظف جديد يمنح دائما عقدا ذات فترة محددة ؛ وتفسير مدة فترة الاختبار هذه حسب طريقة التعيين وحسب الحكم على عمل الموظف المعيني . وهكذا فإن القاعدة العامة بالنسبة للموظفين المعينين عن طريق امتحانات تنافسية يمكن أن تتمثل في منحهم عقدا ذات فترة محددة لمدة سنتين يمنحون بعدها (إلا في الحالات الاستثنائية الناجمة عن نتائج سيئة) عقود دائمة . أما بالنسبة للموظفين المعينين على أساس شهادات أكاديمية ومهنية لوظيفة معينة والذين يريدون أن يصبحوا موظفين دائمين فإن شروط تحويل عقودهم ذات الفترة المحددة إلى عقود دائمة تتضمن :

— فترة اختبار يمكن أن تمتد إلى خمس سنوات ،

— الاجتياز الاجباري لاختبارات كتابية شفاهية تضمن أنهم يملكون المؤهلات الضرورية للنجاح في مهنة معينة .

٥٣ - وبالنسبة للموظفين غير الدائمين فإن العقود ذات الفترة المحددة التي تمنح لهم ، والتي يمكن أن تكون ذات فترات مختلفة تتراوح بين سنة وأربع سنوات على أقصى تقدير ، لا ينبغي أن

(١٥) تسيّر نتائج الوثيقة ICSC/R.288 المتعلقة بهذه النقطة في نفس اتجاه نتائج هذا التقرير .

تجدد بعد تجاوز حد ينبغي تقريره . وتقتصر الوثيقة ICSC/R.288 فترة خمس سنوات ، ويبدو ذلك الاقتراح معقولاً . إلا أنه ينبغي ، عند تقرير مثل ذلك الحد وضع اعتبارين نصب الأعين :

— إمكانية تجاوز عقود الموظفين المنتدبين من وظائفهم الرسمية القومية فترة خمس سنوات ، إذا ما اقتضى الأمر ذلك (وفي هذا الصدد يمكن التساؤل : هل تكون الفترة التي تتراوح بين ثماني وعشر سنوات أقرب إلى المعقول ؟) ؛

— ينبغي جعل عدم إمكانية منح عقد دائم لموظف يعين بعد سن الخمسين يتوافق مع التحديد التالي : فالشخص الذي يعين وهو في سن الخمسين ينبغي أن يمكنه البقاء بعقد ذي فترة محددة إلى أن يبلغ سن التقاعد ، أي مدة عشر سنوات .

٥٤ — وأخيراً ينبغي أن يكون مفهوماً ، كقاعدة عامة ، أن الموظفين الذين يفادرون منظمة معينة بعد انتهاء أقصى فترة للحضور في ظل نظام التعيين بعقد ذي فترة محددة ، لا يمنعون نهائياً من العودة إلى المنظمة . وينبغي هنا تقرير حد آخر ، مدته ثلاث سنوات على سبيل المثال ، يمكن للموظف بعد انتهاءه أن يقدم ترشيحه من جديد لوظيفة جديدة إذا ما أراد ذلك . وإن حكماً من هذا القبيل يمكن كذلك من وضع صيغ قد تحصل على اهتمام عدد من البلدان ، وبخاصة فيما يتعلق بالحاق موظفيها بالمنظمة لفترات محددة . وقد اقترحت وحدة التفتيش المشتركة صيغة من هذا القبيل في تقريرها لسنة ١٩٧١ المتعلق بموظفي الأمم المتحدة (JIU/REP/71/7) ، التوصية رقم ١٣ ، والفصل السابع ، الفقرتان ٤٣٠ و ٤٣١) حيث أنها اقترحت وضع نظام "للتعيين بالتناوب" يمكن الموظفين من التوقف عن أنشطتهم بالأمم المتحدة لفترات لا تتجاوز خمس سنوات قصد الالتحاق من جديد بوظائفهم في إداراتهم الأصلية ، ولا يحق ذلك التوقف إلا بعد تولي مهام في الأمم المتحدة خلال فترة أدناها خمس سنوات متتالية (١٦) . وهناك صيغ أخرى ممكنة مثل التي تتمثل في اعتبار الفترة المقضاه خارج المنظمة كعطلة خاصة بدون مرتب (١٧) . وقد يكون من المناسب القيام على وجه الخصوص بدراسة النظم التي تطبق على موظفي المشاريع الذين يعينون بوجه عام بعقود محددة المدة (قابلة للتجدد بدون حدود وينبغي أن تظل كذلك) . ويمكن لهؤلاء الموظفين كذلك الحصول على عقود دائمة بشكل أكثر انتظاماً مما هو حاصل الآن وبشروط محددة ينبغي وضعها .

(١٦) يمكن لرؤساء المنظمات أن يتفاوضوا مع الحكومات المعنية بشأن عقد "اتفاقات ندب" قصد التوصل إلى تحديد أدق لطرق تنظيم عمليات التعيين بالتناوب هذه (قائمة الدوائر القومية المعنية وعدد الموظفين ونسق العمليات على وجه الخصوص) . ويمكن كذلك تصور إبرام اتفاقات من هذا القبيل مع بعض الجامعات أو بعض معاهد البحث الكبرى .

(١٧) أنظر الفقرة ٣٧ والتوصية رقم ٤ من التقرير (JIU/REP/81/10) المتعلق بتطبيق مبدأ التوزيع الجغرافي العادل في الأمانة العامة للأمم المتحدة .

في مجال منح عقود دائمة فإن المعايير المتصلة بالشخص ينبغي أن تأخذ شروط التوظيف والمؤهلات والسن وحالات التوظيف بعين الاعتبار .

٥ هـ - من الممكن التوصل الى حل سهل نسبيا لمشكل المعايير التي ينبغي تطبيقها لمنح هذا النوع من العقود أو ذلك لوظيفة معينة ، اذا ما اعتمدت المقترحات الواردة في الفقرات السابقة . وبالفعل فإن الحصول على عقود دائمة هو الذي يتطلب أكثر من غيره معايير محددة . ويمكن لهذه المعايير أن تكون

كما يلي :

- (أ) لا يمكن ، من ناحية ، الحصول على أى عقد دائم فوق العدد الأقصى الناتج عن النسب التي تقررها الجمعية العامة للموظفين الدائمين الى الموظفين غير الدائمين ؛
- (ب) وينبغي ، من ناحية أخرى ، أن تتضمن المعايير المتصلة بالشخص فيما يتعلق بالعقود الدائمة ، ما يلي :
 - ' ١ ' الشروط المحددة في الفقرة ٥ أعلاه ، أى الاجتياز الاجبارى اما لامتحان تنافسي أو لاختبارات كتابية وشفهية ، وقضاء فترة اختبار تتراوح بين سنتين و ٥ سنوات ؛
 - ' ٢ ' شروط السن : يمكن الابقاء على القاعدة المتمثلة في عدم الحصول على أى عقد دائم بعد سن الخمسين ؛
 - ' ٣ ' الشروط الخاصة بعدم الانتماء الى نظام مهني آخر : لا يمكن لموظفين منتدبين من ادارة قومية أو من جامعة ، أو غير ذلك ، الحصول على عقد دائم .

دال - الاختيار الثالث : تعريف المجموعات المهنية

يختص الاختيار الهام الثالث بتعريف المجموعات المهنية وعلاقتها بمسارات الحياة الوظيفية وأساليب التوظيف . ويتعلق هذا الاختيار بمستوى المؤهلات والافتقار المهني المرجو بلوغه في الامانات . وفي هذا الصدد فان ضرورة التفرقة بين الموظفين الذين يجمعون بين فروع اختصاص متعددة مع حصولهم على مستوى مرتفع من القدرات في ميدان معين وبين الموظفين المتخصصين تعد اعتبارا أساسيا .

٥٦ - ان مفهوم المهنة أو الحرفة هو مفهوم بسيط لا يثير ، في ميادين عديدة أية مشكلة من مشاكل القبول أو المدلول اللفظي . ان يلوح أن كل امرئ يعترف بأنه لكي يصبح طبيبا أو مهندسا معماريا أو استاذا في الرياضيات أو محاميا أو مهندسا كيميائيا أو طبيبا بيطريا لابد له ، عن طريق دراسات كثيرا ما تكون طويلة وصعبة ، من اكتساب مؤهلات علمية دقيقة غالبا ما تكون متعددة الفروع ، أى تشمل مواد متباينة أشد التباين ، والحصول على ما يؤكد تلقيه هذه الدراسات سواء عن طريق شهادات دراسية

أو بالنجاح في مسابقات . ومن الطبيعي أن هذه الشروط الأساسية لا تستبعد ما تقتضيه الموازنة السليمة لمهنة من المهن من الحصول على خبرة عملية لا يمكن اكتسابها الا بعد مدة معينة من الممارسة . وينطبق القول نفسه بدرجة مختلفة على مزاولة الحرف اليدوية كحرفة النجار أو البستاني أو التقني المؤهل في هذا الميدان أو ذاك ، أى أن مستوى الثقافة العامة الأساسية وتنوع المعارف المهنية يكونان في هذه الحالات محدودين بدرجة أكبر ، ويحل التدريب جزئيا محل التعليم النظري في معظم هذه الحالات .

٥٧ - وقد ظل الوضع حتى الآن ، ظاهريا على الأقل ، اكثر غموضا على صعيد الأنشطة الادارية لسببين :

(أ) السبب الأول هو أن الادارة ، ولا سيما على المستويات العليا ، تتعلق على الأقل بالفن وبصفات الذكاء الطبيعية ، وبالملكة التنظيمية وكذلك بالادراك السليم قدر تعلقها بالمعارف التقنية المتخصصة . على أن ما يصدق على بعض الممتازين أو بعض " العباقرة " في التنظيم لا يمكن أن يكون أساسا لاساليب توظيف وتدريب الآف الاشخاص الذين تتكون منهم جيوش الفنيين . ولا ينبغي للفكرة الصائبة جزئيا ، القائلة بأن الادارة فن ، أن تغردو ذريعة للتراخي وضعف المستوى ؛

(ب) والسبب الثاني هو أن موظفي الفئة الفنية يجب في معظم الحالات أن يكون لديهم معارف متعددة في مختلف الميادين ، حتى ولو اضطلعوا بمهام هي في ظاهرها مهام شديدة التخصص . والواقع أن الرتبة الفنية في أغلب الدوائر القومية والدولية تمنح عموما لفئتين من الموظفين :

' ١ ' الموظفون ذوو المعرفة المتعددة الفروع من ذوي المؤهلات العالية فسي ميدان معين ،

' ٢ ' الموظفون المتخصصيون الذين يؤدون مهام محددة .

٥٨ - وان الموظفين المتعددي فروع المعرفة " الذين ينتمون الى الفئة الفنية لا بد أن يكونوا حاصلين على معارف اساسية رفيعة المستوى في شتى الميادين ، بالاضافة الى ميدان يكون لديهم فيه ، في معظم الحالات ، معارف أكثر تخصصا وأعلى مستوى . وبذا يكون لدينا طيلي :

- في الوزارات والادارات أو الدوائر ذات الطابع غير التقني ، فنيون لديهم دبلوم الدراسات العليا في القانون أو الاقتصاد أو العلوم الاجتماعية أو الادارة العامة أو المالية العامة ، أو تاريخ العلوم السياسية وما الى ذلك ، مع مستوى أعلى من الكفاءة في أحد الميادين المذكورة أو بدونها (على أن يتم التأكد من اكتسابهم أو افتقارهم للمعارف عن طريق امتحانات تنافسية تشمل اجراء اختبارات في معظم الميادين المذكورة واختبارات للثقافة العامة القصد منها التثبت من قدرة المرشحين على الكتابة والاستدلال) ،

- في الوزارات والادارات أو الدوائر ذات الطابع التقني (الصناعات والاشغال العامة والمواصلات السلوكية واللاسلكية وما الى ذلك) فنيون لديهم مزيج من احدى المعارف العالية فسي ميدان تقني محدد (مثل المهندسين الكيميائي ، والصيدلي ، والطبيب والمهندسين المدني ومهندسين المواصلات السلوكية واللاسلكية وما الى ذلك) ومعرفة متعددة الفروع في الميادين الادارية والاقتصادية والمالية وكذلك الصفات الانشائية والاستدلالية نفسها التي تتميز بها الفئات السالفة .

٥٩ - ويمثل هؤلاء الفنيون ، الذين لديهم معارف متقدمة في فروع متعددة ، البنية الأساسية للادارات العامة القومية والدولية علي السواء . ولا بد من اضافة انهم يُستخدمون بوجه عام منذ بدء حياتهم الوظيفية حتى منتصفها في اطار الفرع الذي يملكون فيه أكثر المعارف الأساسية تطورا ، حتى حينما يرشحون ، لافراغ تدريبيهم ، للتمييز فترات محدودة في دوائر أو ادارات أخرى ؛ ثم انه ابتداءً من مستوى رئيس القسم او الدائرة ، كثيرا ما ينظر الى معرفتهم الجامعة لفروع متعددة ، اذا اكتطت بخبرتهم الادارية الخاصة ، على أنها تتيح لهم تغيير الفرع وشغل وظائف ادارية فسي أي قطاع ادارى تقريبا .

٦٠ - أما الموظفون التخصصيون ، الذين يشكلون هم أيضا جزءا من الفئة الفنية ، فينتمون بوجه عام الى مجموعتين :

- مجموعة الاختصاصيين الاداريين : المحاسبون ، مراجعو الحسابات ، موظفو التجهيز الآلي للبيانات - المترجمون التحريريون والمترجمون الشفويون - الاختصاصيون في تقنيات معينة كالترقيم وتصنيف الوظائف وما اليهما . وبوجه عام لا يشترط في هؤلاء الاختصاصيين ان خطأ أو صوابا، نفس مستوى الثقافة العامة ولا المعارف المتعددة مثلما يشترط في الفنيين الذين يجمعون بين معارف متعددة . ولذلك تنحصر أفاقهم الوظيفية بوجه عام في اطار تخصصاتهم (ماعدا ، بطبيعة الحال الذين يكونون حاصلين منهم ، بصفة شخصية ، على معارف أخرى من نوع ومستوى معارف الفنيين المتعددي التخصصات) وكثيرا ما تظل مستويات المرتب التي يستطيعون بلوغها في نهاية حياتهم الوظيفية منخفضة .

- مجموعة الاختصاصيين التقنيين أو العلميين : تحتاج الدوائر الادارية في الواقع الى الاستعانة باختصاصيين للقيام بمهام معينة أو تقنية في اطار تخصصاتهم كالأطباء المحققين بالمؤسسات

والمهندسين المعماريين والمهندسين المتخصصين في أحد الفروع التقنية ، كما تحتاج الى خبراء من كل ضرب يعملون في اطار مهنتهم للاستعانة بهم في افرقة للبحوث او المشاريع الميدانية ، كالاقتصاديين او القانونيين او الاحصائيين او الأطباء البيطريين ومن اليهم . وهكذا يمكن الاستعانة بجميع أنواع المهن بالقدر الذي يمارس فيه هؤلاء الموظفون أساسا مهنتهم الاصيلي او يلقنون مبادئها دون أن يؤدوا مهام ادارية (أو يؤدوا القليل جدا منها) .

٦١ - ويقابل مفهوم المهنة في الانشطة الادارية ، في نهاية المطاف ، ضروبا مختلفة للوظيفة وكذلك مستويات ومجموعات مؤتلفة متفجرة من المؤهلات تبعاً لخلية المعارف المتعددة التخصصات والوظائف الادارية الطابع او على العكس من ذلك ، غلبة التخصص المحدد والطابع التقني للوظيفة نفسها .

٦٢ - وقد أوصت وحدة التفتيش المشتركة مرارا وتكرارا بوضع قائمة بالمجموعات المهنية في الامم المتحدة (وفي مختلف المنظمات) . كذلك طلبت الجمعية العامة بقرارات عديدة تكويين مجموعات مهنية . أما لجنة الخدمة المدنية الدولية فقد استخدمت تعبير " المجموعات المهنية " في تقريرها السنوي الثالث (A/32/3٢ - الفقرة ٢١٩) ، وسلمت بالضرورة الملحة لوضع تصنيف مشترك للمجموعات المهنية يطبق في نطاق النظام الموحد ، بوصف ذلك أمرا أوليا لاغنى عنه في تحسين النظم في ميادين أخرى كالاقتصادات

ان تعبير " المجموعات المهنية " لا يعني نفس الشيء عند وحدة التفتيش المشتركة ولجنة الخدمة المدنية الدولية . فبالنسبة للأولى ، يتعيّن أساسا أن يوضع تعريف المجموعات المهنية فسي المنظمات انطلاقا من المؤهلات الأساسية اللازمة للالتحاق بالوظيفة . والمجموعات المهنية بهذا التعريف تمثل المسارات المثلث للحياة الوظيفية كما ان شروط الانتقال من مجموعة الى أخرى لا بد من تحديدها بدقة .

المتعلقة بالموظفين . ويبدو بوجه خاص أن المطلوب أولا أن تصنف في فئات واحدة الوظائف المختلفة التي يشغلها موظفو جميع المنظمات ، وقد مؤض هذا التصنيف كأساس مفيد للاضطلاع في وقت تال بالتنظيم الوظيفي وتخطيط اليد العاملة والتوظيف والتدريب . ويلوح أن احدى الافكار الرئيسية للمشروع هي تحبيذ التعاون المشترك بين الوكالات في جميع هذه الميادين .

٦٣ - وقد انتهت هذه البحوث بوضع " نموذج لتصنيف المجموعات المهنية " نُشر في الوثيقة ICSC/R.134 المؤرخة في ٢ حزيران/يونية ١٩٧٨ ، وبوضع مجموعة من التعاريف لكل من الوظائف التي حددت على هذا النحو في الوثيقة ICSC/R.134 المؤرخة في ٢٩ تموز/يوليه ١٩٧٩ . وتتعلق هذه الاعمال بجميع الذين تستخدمهم المنظمات الدولية ، سواءا كانوا فنيين ام موظفين من فئات الخدمات العامة ام خبراء وانتهت الى تصنيف من ٤ مستويات تفرق بين مايلي :

- المجموعة المهنية (مثل موظفي المهن العلمية والتقنية والحررة والادارية وما يندرج تحتها) ،
- فئة المهن (مثل المعماريين والمهندسين ومن في حكمهم من المثنيين) ،

- فرع النشاط (مثل المهندسين المدنيين) ،

- المهنة أو التخصص (مثل المهندسين المدنيين (تقنيات المرافق الصحية) ،

وهذا دون أن يوجد مع ذلك أى تعريف لهذه المفاهيم الأربعة أو أى إشارة إلى الاستخدام الممكن لهذه المفاهيم فيما يتعلق باحتياجات إدارة شؤون الموظفين .

٦٤ - وفي هذه الظروف ، ليس لتعبير " المجموعات المهنية " كما تستخدمه لجنة الخدمة المدنية الدولية نفس المعنى الذى تعطيه له وحدة التفتيش المشتركة . فبالنسبة للجنة الخدمة المدنية الدولية ، يبدو أنه يعنى أسلوبا احصائيا يستخدم قائمة وظائف أو مهنة مع إعادة توزيع هذه المهنة بين مختلف المستويات دون أن يكون للمهنة نفسها أو لمستويات التوزيع المختلفة أى صلة على الإطلاق بالمؤهلات اللازمة لتكون في عداد هذه المهنة أو هذه المستويات أو بمسارات الحياة المهنية التى قد تنشأ عنها .

٦٥ - وعلى العكس من ذلك اقترحت وحدة التفتيش المشتركة التعريف التالى لتعبير " المجموعة المهنية " :
" ان المجموعة المهنية هي مجموع المهنة التى تتشابه بدرجة كافية ، ولا سيما

" فى المؤهلات الأكاديمية والمهنية الأساسية بحيث يوجد بين الوظائف التى تتكون منها -
" امكانيات نقل أو ترقية شاعليها " .

٦٦ - ويترتب على هذا التعريف ما يلي :

- انه انطلاقا من المؤهلات اللازمة للاندراج تحت هذه أو تلك من المجموعات المهنية يمكن تعريف المجموعات نفسها ،

- ان تحديد أنواع ومستويات المؤهل يجب أن يسبق تحديد المجموعة وليس العكس (مثلما تحدد الشهادات الدراسية الضرورية لأن يصير المرء طبيبا أو مهندسا معماريا انتماءه الى هاتين (المهنتين) ،

- ان المؤهلات الضرورية يجب أن تكون فى معظم الحالات شاملة لعدة تخصصات وذلك ليتسنى للموظفين المقبولين فى مجموعة مهنية ما أن يعينوا خلال حياتهم الوظيفية فى جميع وظائف هذه المجموعة وفى جميع مستويات الرتبة مع تزايد خبرتهم المهنية . وهكذا يتعين أن يكون الفنى العام مثلا حائزا لمؤهلات متنوعة بدرجة كافية تتح له أن يشغل وظيفة فنى فى الميزانية مثلا تتيح له أن يشغل وظيفة فنى فى شؤون الموظفين أو فنى فى التوظيف أو فنى فى شؤون المؤتمرات . كذلك يجب أن يكون الفنى فى دوائر الاعلام حاصل على مؤهلات متنوعة تنوط كافيًا للقيام بمهام المحرر أو الاختصاصي فى الاذاعة أو التلفزيون ، أو الاختصاصي فى الاتصالات الصحفية أو رئيس مركز للاعلام ، فدرجة التعدد فى فروع الاختصاص اللازمة للانضمام للمجموعة هى التى تسمح بتحديد الوظائف المختلفة التى يمكن ان تشملها المجموعة .

٦٧ - وثمة عدد معين من التخصصات يمكن أيضا تحديده بأنواع المعارف اللازمة للانضمام الى المجموعة : وهكذا لا يشترط عموما فى المحاسبين مثلا ، أو مراجعي الحسابات أو موظفي التجهيز الآلي للبيانات ، معارف متعددة الفروع ومتقدمة جدا . وفى مقابل ذلك يتعين أن تبلغ معرفتهم بالتخصص

مستوى رفيعا ، أى أن كلا من هذه التخصصات يجب أن يشكل بذاته ففقد مجموعة من المهمن أكثر تحديدا من زاوية تنوع المهام الممكنة وبالتالي امكانيات التطوير الوظيفي .

٦٨ - وأخيرا لما كانت المؤهلات هي التي تحدد أنواع الوظائف التي يمكن شغلها ، تحيين أن يكون مفهوم " المجموعات المهنية " معادلا في الواقع لمفهوم " مسار الحياة الوظيفية المثلى " ولا بد من الوصول الى اجابة دقيقة جدا لهذا السؤال : هل يمكن للموظف الخروج من هذا المسار والانضمام الى مجموعة مهنية أخرى ؟ أى انه يجب تنظيم شروط الانتقال من مجموعة مهنية الى مجموعة مهنية أخرى . وطبيعى أن مثل هذا التنظيم يجب أن يأخذ في الاعتبار أن الانتقال من مجموعة طالية التقنية السبي مجموعة ادنى تقنية أيسر من العكس . ان يمكن مثلا أن نتصور بسهولة أن الاقتصادى أو القانونى أو الاختصاصى في الاعلام يمكنه الانتقال من مجموعته الى مجموعة الاختصاصيين في الادارة دون أن يكون مضطرا الى اكتساب قدر كبير من المعارف . وفي حالة كهذه ، لكي يكون الانتقال من مجموعة السبى أخرى ممكنا ، يكفي أن ينص التنظيم على نظام للتدريب أثناء الخدمة (داخل المنظمة او خارجها) يشمل عند الاقتضاء استخدام مراحل تسمح لاجزاء المجموعات سالفة الذكر باكتساب عدد معين من المعارف عن أساليب البرمجة والميزنة وعن مشاكل الموظفين وعن الشؤون الادارية بوجه عام .

٦٩ - على انه ينبغي توقع وجود شروط أصعب (مثل الحصول على شهادات جامعية محددة) لكي يمكن مثلا تصور انتقال المترجم التحريري أو المترجم الشفوي أو موظف التجهيز الآلي للبيانات أو المحاسب الى نفس مجموعة الاختصاصيين في الادارة أو الى مجموعة تقنية كمجموعة القانونيين . وينبغي بوجه عام ، عند اجراء تنظيم من هذا النوع ، العمل على تجنب شغل الوظائف بموظفين ينقصهم مستوى المؤهلات الأساسية المطلوب للانضمام تحت المجموعة المهنية التي تنتهي اليها هذه الوظيفة . ولكن كانت هناك منها مؤهلات معينة يمكن الحصول عليها بأساليب التدريب أثناء الخدمة ، فهناك مؤهلات أخرى لا سبيل الى الحصول عليها الا بالدراسة الجامعية المناسبة .

٧٠ - وينبغي لهذا التنظيم ان يعالج بطريقة خاصة الوظائف التي على مستوى الادارة أو رئيس القسم . ومن الجلي أن بعض المناصب العالية لا يمكن شغلها الا بأشخاص لديهم تدريب واف في تخصص محدد (ادارة الاقتصاديين للدوائر الاقتصادية ، والقانونيين للدوائر القانونية وهدم جرا) ، بيد أن هناك وظائف أخرى يمكن شغلها بسهولة بأشخاص لديهم ثقافة عامة شاملة ومعرفة بالتنظيم وتمكن من مهنة أخرى . وهذه هي حال معظم الدوائر الادارية المحض .

٧١ - وهكذا يتيح أسلوب المجموعات المهنية المفهوم على هذه الصورة ، في ان واحد ، توفير اساس لتحسين اساليب التوظيف والتطوير الوظيفي وكفالة درجة أكبر من الاقتدار المهني في الامانة العامة . فمن الواضح ان ان الاختيار بين هذا الاسلوب والأسلوب الذى يتألف من تنظيم التوظيف والتطوير الوظيفي انطلاقا من النظر في كل وظيفة على حدة ، انما هو أمر اساسى في تحديد نوع الامانة العامة المنشود .

٤٥ - مسائل اخرى تتطلب اختيارات ودراسات تكميلية

٧٢ - اذا أمكن للجمعية العامة وللأجهزة التشريعية في كافة المنظمات أن تنفذ الاختيارات الأساسية الثلاثة التي انتهى شرحها توا ، فإن الملامح الأساسية لنظام متماسك لشؤون الموظفين تكون قد تحددت ، وتتضح الهيئة العامة

متى تم تنفيذ الاختيارات الأساسية الثلاثة المبينة أعلاه ، فسيظل هناك عدد من القرارات التي يتعين اتخاذها بشأن بعض المشاكل .

للهيكل وخطتها الشاملة . ويبقى بطبيعة الحال تعيين الحلول الخاصة ببعض المشاكل التي سنجملها في الفقرات التالية .

التطور الوظيفي : وضع الخطط الوظيفية ، والتدريب ، والدوران

٧٣ - اتخذت وحدة التفتيش المشتركة ولجنة الخدمة المدنية الدولية ، فيما يتعلق بمسائل التطوير الوظيفي ، عدداً معيناً من التوصيات يورد المرفق الثاني أهمها . ففيما يتعلق بمشكلة التطوير الوظيفي واشتراك الموظفين في وضع خططهم الوظيفية ، فإن التوصيات السالف

يتطابق مضمون توصيات لجنة الخدمة المدنية الدولية ووحدة التفتيش المشتركة فيما يتعلق بموضوع التطوير الوظيفي ، أما تطبيقها فما زال ينتظر التنفيذ .

ذكرها للجنة الخدمة المدنية الدولية ووحدة التفتيش المشتركة تلتقي بصورة قاطعة ، وأياً كانت التسميات المستخدمة سواءً أكان تخطيط التعيينات والخطط الفردية النموذجية للحياة المهنية عند وحدة التفتيش المشتركة ، أو برنامج تنظيم الحياة المهنية عند لجنة الخدمة المدنية الدولية ، فإن مضمون التوصيات الرامية إلى القيام ، انطلاقاً من تبادل المعلومات بين الموظفين والمنظمة ، بوضع نظام متكامل للتطوير الوظيفي ، يكاد يكون واحداً إلا في بعض التفاصيل التنفيذية .

٧٤ - وعلى العكس من ذلك في الآونة الراهنه ، فرغم أن توصيات وحدة التفتيش المشتركة يرجع تاريخها إلى أكثر من عشر سنوات وتوصيات لجنة الخدمة المدنية الدولية إلى قرابة سنتين ، فلا يبدو أن أي من هذه التوصيات قد نفذ وحتى الآن بصورة تذكر لافي الأمم المتحدة ولا في الوكالات المتخصصة . وربما يمكن للجمعية العامة أن تطلب ايضاحات عن اسباب ذلك الوضع من امانات المنظمات المختلفة .

٧٥ - وفيما يتعلق بتطوير الأنشطة التدريبية . كان هناك أيضا اتفاق واضح بدرجة كافية بين وحدة التفتيش المشتركة ولجنة الخدمة المدنية الدولية . ويبقى أن يتم بصورة أكثر دقة بكثير ، تحديد نوع التدريب الذي يبدو ضروريا أثناء الخدمة ، وأن يدمج نظام التدريب في التخطيط الوظيفي . وذلك يتطلب اجراء بعض بحوث تكميلية ولكنه جرى بالأثير صعوبات كبيرة (انظر الفقرة ٥٥ من المرفق الثاني) . ويبدو أن ذلك ينطبق على الدوران ، الذي اتخذت الجمعية العامة موقفاً بصدده في قرارها ١٤٣/٣٣ ، وان كان يتعين كذلك ادماجه في التخطيط الوظيفي .

أساليب تقييم الأداة

٧٦ - طازالت لجنة الخدمة المدنية الدولية ماضية في جهودها التي لا تنقطع لاقتراح نظام أفضل لتقييم الأداة (انظر الفقرة (٢١ أعلاه) . وترد في الفقرة (١١) في العرفق الثاني الاقتراحات الرئيسية المقدمه في هذا الصدد . وينبغي تشجيع هذه

لا تزال لجنة الخدمة المدنية الدولية تدرس أساليب تقييم الأداة وتقول وحدة التفتيش المشتركة أن منهج المعالجة حسب " المجموعة المهنية " يمكن أن ييسر حل هذه المشاكل الصعبة .

الجهود التي تتعلق بميدان صعب للغاية ، كما أن المفتشين مهتمان للغاية ، بدراسة الاسلوب الموصى به لتقسيم الموظفين الى ٤ فئات . ويلوح أن الملاحظة الإضافية الوحيدة التي ينبغي ابدائها فيما يتعلق بموضوع النظم قيد الدراسة هي انه يمكن تحسين أداء النظام بدرجة كبيرة اذا روعيت التوصية التي تقدمت بها وحدة التفتيش المشتركة في عام ١٩٧١ بالاستماعه عن لجان التعيينات والترقيات في الامم المتحدة بلجان للتدريب المهني والتخطيط الوظيفي تنشأ على مستوى كل مجموعة مهنية كبيرة ، ان يتح ذلك أن يحكم على أداء الموظفين مجموعة من الاشخاص يمكنهم معرفة الموظفين فردا فردا ويكونون على علم أدق بمشاكل مهنتهم . ويعتبر ذلك عنصرا حاسما ولاسيما بالنسبة للمنظمات الكبيرة .

الوسائل الكفيلة بتوفير فرص الترقية

٧٧ - اذا كان مفهوم المهنة ، كما بينا في الفترات من ٣٨ الى ٤٥ أعلاه ، يعني أن يتاح في آن واحد ، فرص الترقية المادية للموظفين الذين يمينون في وظائف دائمة متى عرضت عليهم عقود دائمة وللموظفين المعينين بحقوق محددة المدة على أن يقضوا وقتا كافيا في خدمة المنظمة فالتأمول أن تتخذ الاجراءات اللازمة لتحقيق هذه الفرص . ويعني ذلك أنه لا ينبغي اجراء تعيينات من خارج المنظمة في جميع مستويات الرتب دون وجود وسائل منظمة (١٨) . ولا شك

ينبغي أن تشمل أساليب الترقية التي تسمح بقيام نظام مرضي للحياة المهنية ما يلي :
- تقييد التوظيف من الخارج في مختلف مستويات الرتب الأعلى من رتبة البداية ، بما في ذلك مستويات الادارة ؛
- استخدام الرتب المقترنة ؛
- الاكثار قدر الامكان من التعيين في رتبة البداية .

(١٨) لا يؤيد المفتشان واضعا هذا التقرير ، في هذا الصدد ، التفسير الذي يقدمه المفتشون واضعو التقرير JIU/REF/SL/1٢ للفقرة ٣ من المادة (١٠١) من الميثاق واحكام النظام الادارى للموظفين ، بشأن التوزيع الجغرافي العادل في التوصية رقم ٥ ، والذي مؤداه أن الشواغر ينبغي دائما شغلها على نحو منتظم بمسابقات تجرى بين المرشحين الداخليين والخارجيين على عكس مايجرى به العرف حاليا في الامم المتحدة .

أن الممارسات الحالية في الأمم المتحدة ، التي تستلزم البحث عن مرشحين لجميع الشواغر الجديدة من داخل المنظمة أولاً ، إنما توفر مزايا أكيدة للموظفين العاطلين في المنظمة . على أنه قد يكون لآلية كهذه آثارها السلبية على عدالة التوزيع الجغرافي قدر ما لها من هذه الآثار على تعيين أكثر الموظفين تأهيلاً . لذلك يبدو لنا أن من المفضل تنظيم الممارسة في هذا الميدان بأن يتم ، حسب مستويات الرتب ، تحديد النسب المئوية القصوى لعدد الموظفين الذين يمكن تعيينهم سنوياً من الخارج في كل رتبة . وهذه النسبة المحددة فعلاً بما يعادل ٧٠٪ للرتبتين فـ ١ / فـ ٢ (حيث أن ٣٠٪ منها محجوزة للترقيات من فئة الخدمات العامة عن طريق المسابقات) لا بد من خفضها كثيراً في الرتبة فـ ٣ وفاقها على نحو يبقي على فرص الترقية الداخلية عند مستوى معقول .

٧٨ - وفي إطار تنظيم كهذا ، ينبغي في رأينا تشجيع استخدام اقتران الرتب (الذي يكاد يكون شائعاً في معظم وظائف الخدمة المدنية القومية ، ولا سيما في السلك الدبلوماسي وفي عديد من المنظمات الدولية المبينة في المرفق الخامس) (ويرد في المرفق السادس من ورقة العمل رقم ١ عن اقتران الرتب ، التي أرسلها المفتشون إلى أعضاء لجنة الخدمة المدنية الدولية والتي مدبر شؤون الموظفين بالمنظمات في شهر أيار/ مايو (١٩٨١)) .

٧٩ - وينبغي كذلك ، قدر المستطاع ، أن يشمل تحديد النسب المئوية لعدد الموظفين المعيّنين من الخارج مستوى الإدارة (مد - ١ و مد - ٢) . ونذكر في هذا الصدد بتوصية وردت في التقرير JIU/REP/71/7 مؤداها أن تحجز في الأمم المتحدة نسبة من وظائف مد - ١ و مد - ٢ لموظفي الأمانة العامة الذين لديهم بعض الأقدمية في الخدمة المدنية الدولية : نسبة مرتفعة لوظائف مد - ١ (اقترح ٧٠٪) ونسبة أقل قليلاً لوظائف مد - ٢ (٦٠٪ مثلاً) . ويمكن أن يكون تحديد النسب المئوية الدقيقة لجميع مستويات الرتب موضوع دراسات أخرى .

٨٠ - ومن الضروري كذلك مقاومة الميل الحالي إلى تقليل عدد وظائف الرتبين فـ ١ / فـ ٢ تدريجياً . فلا يوجد الآن سوى عدد محدود للغاية من وظائف الرتبة فـ ١ ، إلا أن وظائف الرتبة فـ ٢ تميل هي الأخرى إلى النقصان بشكل خطير . والملاحظ عند انشاء وظائف جديدة أن هناك تفصيلاً لانشاء وظائف من الرتبة فـ ٣ وفاقها دون أن تكون المبررات المقدمة مقنعة دائماً . فالذريعة التي تساق في هذا الصدد أن هناك دائماً حاجة إلى موظفين ذوي خبرة تمكنهم على الفور من مباشرة المهام المنوطة بهم ، فضلاً عن أن ذلك ييسر اجراء الترقيات في نظام جامد لتصنيف الوظائف . ولا بد من اتخاذ اجراءات لعكس هذا الاتجاه الخطير والضار للتطوير الوظيفي الرشيد وللصالح المالي للمنظمات على حد سواء . وان تنظيم رقابة على هيكل الوظائف التي تتناولها الفقرات (٨١ و ٨٢ و ٨٣) أدناه لتحقيق بتوفير اداة مفيدة في هذا الصدد .

تعريف فئات الموظفين المختلفة

٨١ - ان مشكلة تحديد النسب بين الموظفين الدائمين والموظفين غير الدائمين ومشكلة القيام على وجه الدقة ، بوضع للنظام الاساسي لكل من هاتين الفئتين تتطلبان الوصول ، بأسرع وقت ممكن ، إلى تعريف مقبول لمختلف فئات الموظفين:

لقد بات من الضروري وضع تعريف دقيق لفئات الموظفين المختلفة يستند إلى مستوى المؤهلات المطلوبة وإلى احكام نظامهم الاساسي .

الفنيون الدوليون ، موظفو المشاريع ، الفنيون القوميون ، موظفو الخدمات العامة وما الى ذلك ، (انظر الفقرة ٢٤ أعلاه) . وان البحث عن الاختيارات الممكنة بين التعاريف المقبولة وتوضيحيهم يبرران وضع تقرير خاص . ولذلك فنحن لا نقترح في هذا التقرير تعريفاً توافق عليه الجمعية العامة وانما نكتفي بملاحظة ما يلي :

- انه ينبغي للاسباب التي فرغنا توا من بيانها الاسراع باجراء الدراسات اللازمة لاتخاذ قرار في هذا الشأن ،

- ان المعايير التي ينبغي اتباعها ليتسنى التمييز بين هذه الفئات المختلفة تتمثل فيما يلي :

(أ) طبيعة المؤهلات اللازمة ،

(ب) الظروف التي يتم فيها التثبيت من هذه المؤهلات أو تقييمها ،

(ج) الانظمة الادارية الخاصة بهؤلاء الموظفين ولا سيما الالتزامات المفروضة عليهم فيما يتعلق بالتعيين أو الدوران .

٨٢ - وعلى سبيل المثال ، فان الطريقة السليمة الوحيدة في رأينا للترقية بين الموظف الفني وموظف الخدمات العامة ، أو بين الفني القومي والفني الدولي ، ينبغي أن تتمثل فيما يلي :

- طبيعة المؤهلات الضرورية من حيث المعرفة المهنية واللغوية اللازمة للاندراج تحت هذه الفئات المختلفة ،

- التزاماتهم من حيث التعيين والدوران .

وللتوصل الى تعاريف دقيقة ، يبقى أن يتم بدقة تحديد المطلوب من هذه الفئات المختلفة من المؤهلات وانواع الالتزامات المحددة .

تحديد هيكل الوظائف حسب البرامج

٨٣ - وثمة مسألة أخيرة لا بد لها من حل قريب

وتتعلق هذه المسألة بتحديد هيكل الوظائف حسب البرامج . فالاساليب الحالية لتصنيف الوظائف لا تأتي بحل لهذه المسألة الهامة ، كما أن مراجعة عمليات التصنيف حسب الوظيفة لا تتيح

لتعويض أوجه القصور الحالية في أساليب تصنيف الوظائف يتعين وضع نظام لمراقبة هيكل الوظائف حسب البرامج .

بحث هيكل الوظائف في دائرة في مجموعها . والفرص الوحيد من أساليب التصنيف الحالية هو " تصوير " الحالة القائمة التي هي نتيجة تحديد تاريخي للهيكل والترتيب الهرمي قام به رؤساء العمل الذين تعاقبوا على رئاسة أية وحدة ادارية . ذلك أن ما أتت به هذه الاساليب هو بضعة تنقيحات تتعلق بالتفاصيل دون دراسة مجددة لتوصيفات الوظائف في مجموعها وهل تطابق حقيقة أفضل هيكل ممكن لتنفيذ مهمة معينة أو لبلوغ الأهداف المحددة ، أم لا .

٨٤ - وقد شرعت لجنة الخدمة المدنية الدولية في دراسة هذه المسألة . وتدرس الوثيقة ICSC/R.288 العلاقة بين عطية برمجة وضع الميزانية وتصنيف الوظائف ، وتنتهي بوجه خاص الى أن من الضروري انشاء " أفرقة تخطيط " لمعالجة المشاكل الناجمة عن هيكل الدوائر ومفهوم الوظائف . ويجمع المفتشان على أن هذه المهمة الخاصة بتنقيح ونقد هيكل الوحدات الادارية الرئيسية يجب في الواقع أن يتسنى القيام بها على نحو منهجي (١٩) . ويبقى أن تدرس بشكل أدق الطرائق التي يمكن بمقتضاها تحديد معايير وممارسة رقابة حقيقية على اقتراحات رؤساء العمل . ويمكن في الامم المتحدة مثلا تصور ان يكلف بهذه المهمة فريق من الموظفين المتحسين الذين يختارهم الامين العام ويمكن أن تدعمهم تقنيا دائرة التنظيم الاداري ودائرة التخطيط والبرمجة .

واو - موجز بالا اختيارات التي تحددها الجمعية العامة

٨٥ - ترد في الجدول التالي الاختيارات الأساسية التي بيد ولنا ان الجمعية العامة يمكن أن تبت فيها أو تعطي توجيهات تتعلق بالبحث لكل من الامانة العامة للأمم المتحدة ولجنة الخدمة المدنية الدولية ووحدة التفتيش المشتركة .

<p><u>الاختيار الذي يتعين اجراؤه</u> بين ما يلي</p>	<p>قائمة بالاسئلة التي يجري الاختيار على أساسها (ترد الاشارات الى الفقرات المناظرة في التقرير بين قوسين)</p>
	<p><u>أولا - الاختيار الاساسي الأول</u> <u>مفهوم الحياة المهنية وما يلزم أن ينجم عنه</u> <u>من اختلافات في مركز الموظفين الدائمين</u> <u>والموظفين غير الدائمين</u> <u>هل يتضمن مفهوم الحياة المهنية ما يلي ؟</u> ١ - فكرة امن الوظيفة ،</p>
<p>هذا التعريف</p>	<p>تعريف لا يتعلق الا بأساليب</p>

(١٩) ان التوصية رقم ١٣ من تقرير وحدة التفتيش المشتركة عن تحديد الاولويات وتعيين الانشطة التي فات اوانها في الامم المتحدة (انظر الفقرات من ٨٣ الى ٨٥ من الوثيقة A/36/171 المؤرخة في ١٠ نيسان/ابريل ١٩٨١) تتناول هذه المسألة بالذات .

الاختيار الذي يتمين اجراءه بين مايلي	قائمة بالاسئلة التي يجرى الاختيار على اساسها
التطوير الوظيفي ، ولا يتعلق بشروط الترقية والتوظيف	<p>- فكرة فرص الترقى العادلة والنسق المتوسط للترقية ،</p> <p>- فكرة الاشتراك في تعريف تطوير الحياة المهنية ، وفي المقابل :</p> <p>- تطبيق أساليب التوظيف التي تمكن من التثبت من المؤهلات الضرورية ،</p> <p>- واستخدام المجموعات المهنية كنموذج لمسار الحياة المهنية (الفقرة ٣٨)</p>
التفرقة ضرورية	<p>٢ - أيجب التفرقة بين الموظف الدائم والموظف غير الدائم من حيث أنماط التعمين وأساليب التوظيف ؟ (الفقرات ٤٣ و ٤٤ و ٤٥)</p>
التفرقة غير ضرورية	<p>ثانيا - الاختيار الأساسي الثاني</p>
قرار تقني يتوقف على رؤساء الامانات	<p>تحديد النسبة المئوية الواجبة بين فئتي الموظفين وأنماط التعمين التي تستخدم لكل منهما</p>
اتخاذ قرار سياسي بعد اجراء مفاوضات بين الدول الاعضاء	<p>٣ - أيجب أن يكون تحديد النسبة المئوية بين فئتي الموظفين هاتين موضوع مفاوضات بين الدول الاعضاء يهتدى فيها بالدراسات التي اجرتها الامانات (الفقرة ٤٦ وما يليها)</p>
ترك المبادئ والاساليب لعناية " الاجهزة الادارية بكل منظمة	<p>٤ - أينبغي للجمعية العامة ان تضع مبادئ لتصنيف هاتين الفئتين في منظومة الأمم المتحدة بأسرها ، مع ترك تحديد النسب الواجب تقريرها للأجهزة الادارية بمختلف المنظمات ؟ (الفقرة ٤٩)</p>

الاختيار الذى يتعين اجراءه بين ما يلى		قائمة بالاسئلة التى يجرى الاختيار على اساسها
الابقاء على النظام الحالى	من المستصوب وضع حد أقصى	٥ - يجب وضع حد أقصى لمدة استخدام العقود المحددة المدة ؟ (وكم يكون طول هذه المدة ؟) الفقرتان ٥٣ و ٥٤
الابقاء على النظام الحالى	حد أقصى	٦ - اينفى اتخان تدابير تتعلق بالتميين بالتناوب أو عقود الدوران ؟ (الفقرة ٥٤)
امكان وضع معايير اخرى	اتخان تدابير جديدة	٧ - اينفى ان تراعى المعايير الخاصة بمنح العقود الدائمة في اطار النسب المحددة الاعتبار التالية : - شروط التوظيف ومستوى المؤهلات - السن (أقل من ٥٠ عاما) - عدم الانتماء الى نظام مهني (وظائف مدنية قومية أو جامعات أو مالى الى ذلك)
	قبول هذه المعايير	ثالثا - <u>الاختيار الأساسى الثالث</u> <u>تعريف المجموعات المهنية وعلاقتها</u> <u>بمسارات الحياة المهنية وأساليب التوظيف</u>
مجموعات مهنية لا ترتبط بشروط التوظيف	مجموعات مهنية تقوم على المؤهلات الأساسية	٨ - اينفى أن يوضع بالضرورة تعريف المجموعات المهنية وفقا للمؤهلات الأساسية اللازمة للانضمام الى هذه المجموعات ؟ (الفقرات من ٦٥ الى ٧١)
مجموعات مهنية لا ترتبط بنظام للحياة المهنية	مجموعات مهنية تستخدم كسار نموذجي للحياة المهنية	٩ - أيتمين أن تخدم المجموعات المهنية المسارات النموذجية للحياة المهنية ، علما بأن شروط الانتقال المحتمل من مجموعة الى اخرى ستنظم على وجه الدقة (الفقرات من ٦٥ الى ٧١)

الاختيار الذي يتمين اجراؤه بين ما يلي	قائمة بالاسئلة التي يجرى الاختيار على اساسها
<p>النظام الحالي أو نظام تقترحه لجنة الخدمة المدنية الدولية دون استخدام اطار المجموعات المهنية</p>	<p>رابعاً - مشاكل اخرى يتمين دراستها <u>نظم تقييم الاداء :</u> ١٠ - أينبفي لكي تكون أكثر عدالة ان تستخدم اطار المجموعات المهنية ؟ (الفقرة ٧٦)</p>
<p>النظام الحالي : يؤدي الى خفض عدد الوظائف الصغيرة</p>	<p><u>تنظيم فرص الترقى داخل الحياة المهنية :</u> ١١ - أمن الضرورى ، لتوفير اطار معقول للحياة المهنية بالنسبة لفئة الفنيين ، القيام بما يلي : (أ) زيادة التعيينات في رتبة البداية الى اقصى حد يتفق مع احتياجات المنظمة ؟ (الفقرة ٨٠)</p>
<p>النظام الحالي ، اى التعيينات الخارجية في جميع مستويات الرتب ، مع تفضيل الموظفين الحاليين أو عدم تفضيلهم</p>	<p>(ب) وضع قيود ، على شكل نسبة مئوية ، على التعيينات الخارجية في مستوى الرتبة التي تعلو رتبة البداية ؟ (الفقرتان ٧٧ و ٧٩)</p>
<p>عدم استخدام اسلوب اقتزان الرتب</p>	<p>(ج) استخدام اسلوب اقتزان الرتب ؟ (الفقرة ٧٨ والمرفق السادس)</p>
<p>نظم لتقييم الاداء تستخدم اطار المجموعات المهنية</p>	<p>زيادة التعيينات في رتبة البداية</p>
<p>وضع نسب مئوية تحصر التعيينات الخارجية في مستويات معينة للرتب</p>	<p>اقتزان الرتب ولا سيما في بداية الحياة المهنية</p>

<p><u>الاختيار الذى يتمين اجراءه بين ما يلي</u></p>		<p><u>قائمة بالاسئلة التى يجرى الاختيار على اساسها</u></p>
<p>النظام الحالى : يعكس تصنيف الوظائف الهيكل القائم ولا يدخل عليه سوى تنقيحات في التفاصيل</p>	<p>تحديد هيكل الوظائف يخضع لقواعد ولرقابة</p> <p>أمر ملح</p> <p>المعايير المقترحة</p> <p>أمر غير ملح</p> <p>معايير اخرى</p>	<p><u>هيكل الوظائف وتعريف الوظائف</u> <u>حسب البرامج :</u></p> <p>١٢ - أ يكون وضع مجموعة من القواعد ومراقبة تطبيقها فيما يتعلق بتحديد هيكل الوظائف اللازمة لتطبيق برنامج معين أمراً ضرورياً لتعويض أوجه القصور في الأساليب الحالية لتصنيف الوظائف ؟ (الفقرتان ٨٣ و ٨٤)</p> <p><u>تحديد فئات الموظفين الرئيسية :</u></p> <p>١٣ - أمن الأمور الملحدة وضع تعاريف دقيقة للفئات المختلفة (الفقرة ٨١)</p> <p>١٤ - أينبغي أن تستند هذه التعاريف بالضرورة الى مستويات المؤهلات المطلوبة والى أحكام النظام الأساسي المتعلقة بهذه الفئات ؟ (الفقرة ٨٢)</p>

الخلاصة

٨٦ - للأسباب المبينة في البداية ، لا ينتهي هذا التقرير ، على عكس ما درجت عليه وحدة التفتيش المشتركة ، بقائمة توصيات فهو موجه أساسا للجمعية العامة للعلم . على ان العمل الذي يتمين القيام به للتوصل الى قرارات بشأن تحديد نظام سليم للموظفين في المنظمات المختلفة وأسرة الأمم المتحدة ينفذ و ميسرا بصورة كبيرة اذا استطاعت الجمعية العامة ، انطلاقا من عناصر المعلومات المتاحة لديها أن تتخذ توجيهات وارشادات واضحة بشأن الخطوط العريضة لنظام شؤون الموظفين الذي تـرجـوه .

٨٧ - والنقاط الأساسية التي من الملائم بصورة خاصة اتخاذ توجيهات بشأنها ، اذا امكن اتخاذ هذه التوجيهات منذ الآن ، هي ما يلي :

(أ) قبول أو رفض فكرة ان التفاوض بين الدول الأعضاء بشأن تحديد النسبة بين الموظفين الدائمين والموظفين المعيّنين بـمـقـود مـدـة المـدة أمر ممكن ومستصوب وتحديد أسلوب هذا التفاوض عند الاقتضاء ،

(ب) قبول أو رفض فكرة انه لا بد من النظر الى مشاكل الموظفين نظرة شاملة ليتسنى للجمعية العامة تحديد اختياراتها ، وفي حالة القبول اتخاذ توجيهات ووضع جدول زمني لتقديم الاعمال الخاصة بأمانات الأمم المتحدة والوكالات وبلجنة الخدمة المدنية الدولية ووحدة التفتيش المشتركة في هذا الشأن ،

(ج) جميع التوجيهات التي قد يكون من الممكن اتخاذها منذ الآن بشأن الاختبارات الأساسية الثلاثة التي وضعت عناصرها في هذا التقرير (مفهوم الحياة المهنية ، تحديد النسب بين الموظفين الدائمين والموظفين المعيّنين بـمـقـود مـدـة المـدة وأنماط التعميين والعلاقة بين المجموعات المهنية ، ومسارات الحياة المهنية وأساليب التوظيف) وكذلك بشأن كافة النقاط الأخرى المذكورة في الجدول السابق والتي ترى الجمعية العامة انها من الواضح بحيث يمكنها ان تـبـدـى رأيها فيها منذ الآن .

المرفق الأول

التعاون بين وحدة التفتيش المشتركة ولجنة الخدمة المدنية الدولية في اعداد التقريرين اللذين طلبتهما الجمعية العامة في قرارها ٢١٠/٣٥ .

١ - اجتماع احد المفتشين بلجنة الخدمة المدنية الدولية في ١ آذار/مارس ١٩٨١ .

حضر احد المفتشين في نيويورك جلسة ١ آذار/مارس ١٩٨١ ، وقدم تحليلا للمسائل التي بدت له انها تتطلب الدراسة . واكد بوجه خاص على ما يلي :

— ان اتفاق الآراء فيما يتعلق بمسائل عديدة بين لجنة الخدمة المدنية الدولية ووحدة التفتيش المشتركة ، والتكامل الممكن بين المؤسستين على صعيد المعلومات الأساسية وعلى صعيد تنفيذ التوصيات يجب تطويرهما ؛

— وانه يجب لذلك حل سوء التفاهم الذي ظهر بشأن بعض النقاط . وهذه النقاط هي على وجه الخصوص :

* التعريف الدقيق لفئات الموظفين المختلفة (الفنيون الدوليون ، الفنيون المحليون ، موظفو الخدمات العامة ، الخ .)

* مفهوم المجموعة المهنية

* مسألة اقتران الرتب

* المعايير التي يجب اتباعها لتحديد الانواع المختلفة للتعيين

* تطبيق مبدأ تصنيف الوظائف مقابل مبدأ تصنيف الافراد ؛

— انه اخيرا وعلى وجه العموم من الضروري ان يقدم الى الجمعية العامة نظرة شاملة لمشاكل الموظفين ، وهي النظرة التي تفتقر اليها في الوقت الحاضر .

وبعد تبادل الآراء بشأن قائمة المسائل المطروحة للبحث ، تم التوصل الى اتفاق بشأن قائمة بالنقاط التي يجب ان يعالجها التقريران .

٢ - التعاون في اعداد التقريرين .

أمكن تنظيم عدة جلسات عمل بين شهري آذار/مارس وايار/مايو ١٩٨١ بين ممثلين لأمانة اللجنة مسؤولين عن اعداد تقرير لجنة الخدمة المدنية الدولية واحد المفتشين ؛ ولقد تم تبادل الآراء ، ولا سيما بشأن النقاط التي بدا انها تشكل صعوبات .

٣ - ورقات عمل مقدمة من وحدة التفتيش المشتركة ولجنة الخدمة المدنية الدولية .

وحدة التفتيش المشتركة : اعد احد المفتشين ٣ اوراق عمل ، وتم ارسالها بشكل منفصل الى كل اعضاء لجنة الخدمة المدنية الدولية ، والى مدراء شؤون الموظفين في الهيئات المشتركة في النظام الموحد ، وهي :

١ - ورقة عمل رقم ١ بشأن " اقتران الرتب " ، مقدمة في ٧ نيسان /ابريل ١٩٨١ ،

٢ - ورقة عمل رقم ٢ بشأن " التطوير الوظيفي والمجموعات المهنية " ، مقدمة في ٢٩ ايار /مايو ١٩٨١ ،

٣ - ورقة عمل رقم ٣ بشأن " انواع التعيين " ، مقدمة في ٢٣ حزيران /يونيه ١٩٨١ .

ولقد ارسل مدراء شؤون الموظفين في بعض الهيئات تعليقاتهم على اوراق العمل هذه . ولم يرسل اعضاء لجنة الخدمة المدنية الدولية اى تعليق عليها .

لجنة الخدمة المدنية الدولية : أحال ممثلو امانة لجنة الخدمة المدنية الدولية من ناحيتهم الى المفتشين اجزاء متنوعة من مشاريع تقرير الامانة في ايار /مايو ١٩٨١ .

٤ - اجتماع بين المفتشين الواضعين لتقرير وحدة التفتيش المشتركة ولجنة الخدمة المدنية الدولية في ١٦ و ١٧ تموز /يوليه ١٩٨١ .

حضر المفتشان جلستين رسميتين للجنة بعد ظهر يوم ١٦ تموز /يوليه وصباح يوم ١٧ تموز /يوليه . وجرى نقاش بشأن مختلف فصول ورقة العمل التي اعدتها امانة اللجنة ، واشترك في النقاش على وجه الخصوص ممثل لأمانة اللجنة ، وممثلون للجنة الاستشارية المعنية بالمسائل الادارية ولهيئات كثيرة ، وممثلة اتحاد رابطات موظفي الخدمة المدنية الدولية والمفتشان . وكان تحت تصرف المشتركين في هذا الاجتماع الوثيقة ICSC/R.288 (مشروع تقرير امانة اللجنة) ، وورقة الاجتماع ICSC/14/GRP.5 التي تتضمن ورقات العمل الثلاث المذكورة آنفا والتي اعدتها وحدة التفتيش المشتركة (في كل اللغات الرسمية التي تستعملها اللجنة) .

وعقدت اخيرا جلسة خاصة بين اعضاء اللجنة والمفتشين بعد ظهر يوم ١٧ تموز /يوليه . وبما ان الوقت المتاح لا يسمح باجراء مناقشة بشأن المسائل الجوهرية ، فقد تقرر فقط الا يقدم التقريران أية توصية نهائية الى الجمعية العامة هذه السنة ، وأن تبذل جهود في السنة القادمة لايجاد وقت كاف لاجراء مناقشة متعمقة بين المفتشين وكل اعضاء لجنة الخدمة المدنية الدولية .

التوصيات الرئيسية التي قدمتها وحدة التفتيش المشتركة
ولجنة الخدمة المدنية الدولية بشأن سياسة شؤون الموظفين (*)

الموضوع	توصيات وحدة التفتيش المشتركة	توصيات لجنة الخدمة المدنية الدولية	قرارات الجمعية العامة
<p>أولاً : هيكل الامانة ١ - تعريف فئات الموظفين الرئيسية</p>	<p>لم تقدم توصية حتى الآن - طرحت المشكلة في مناسبات متنوعة - واسيا في المقترحات المتعلقة بالاتحادات التنافسية للانتقال من فئة الخدمات العامة الى الفئة الفنية .</p>	<p>- تقرير لجنة الخدمة المدنية الدولية A/35/30 (١٩٨٠) : (أ) الفقرات من ٢٥٩ الى ٢٦٢ : (منهجية تحديد مستوى العمل الفني) . استعمال التوصيف السرود لمهام موظفي الفئة الفنية . ومع ذلك تفصيل بعض أوجه " أن بعض أجزاء هذا التعريف قد تنطبق على بعض الاعمال داخل فئة الخدمات العامة " ، و " ان ما يهم " في هذا التعريف هو " مستوى المعرفة النظرية المطلوبة لأداء العمل " . (ب) الفقرات من ٢٩٩ الى ٣١٠ (الفنيون المحليون أو القرويون) : قررت اللجنة السماح للمهيات المعنية بأن تواصل استخدام فئة الفنيين المعينين على الصعيدين المحلي أو القومي في الظروف التي اقترحتها اللجنة الاستشارية المعنية بالسائل الادارية ، وابقاء هذا الترتيب قيد الدراسة .</p>	<p>لم يتخذ قرار بشأن هذا الموضوع</p>
<p>٢ - المجموعات المهنية وتحديد مستويات التأهيل العالية</p>	<p>١٩٧١ ، التقرير JIU/REP/72/7 (A/34/54) التوصية رقم ١ (تعريف واقتراح قائمة اولى للمجموعات المهنية للأمم المتحدة) ١٩٧٧ : التقرير JIU/REP/77/4 ، التوصية رقم ١ (عن المجموعات المهنية لفئة الخدمات العامة) ١٩٧٨ : التقرير JIU/REP/78/4 (A/35/228) التوصية رقم ١ (وضع أنظمة للمجموعات المهنية وتجميع قائمة شاملة بهذه المجموعات بالنسبة للأمانة في مجموعها) ١٩٨٠ : التقرير JIU/REP/80/9 (A/35/418) التوصية رقم ٢ (اختيارات تحرير لكل مجموعة مهنية لاجتياز امتحانات تنافسية للتوظيف).</p>	<p>١٩٧٨ : القرار ١٤٣/٢٣ ، أولاً ، (و) ان الجمعية العامة ترجو من الأمين العام : " وجوب وضع تحديد للمجموعات المهنية ، جنباً الى جنب مع المعايير اللازمة لوضع تحديد جديد لتلك المجموعات ، ووجوب وضع قائمة بالمجموعات المهنية لفئة الخدمات العامة والفئة الفنية بالإضافة الى معايير دخول الموظفين الخدمة وترقيتهم وتتقدم " . و (الفقرات ١٥١) : " ترجو من الأمين العام ان يحدد مؤهلات مستوى الالتحاق والمستويات القصوى للرتب لمختلف المهن في فئات الخدمات العامة في جنيف على اساس مستويات الرتب المقابلة لنفس المهن في نيويورك ، واتمام تصنيف وظائف فئة الخدمات العامة فسي جنيف قبل ٣٠ نيسان/ابريل ١٩٧٩ " . ١٩٨٠ : القرار ٣٥/٣١ ، المرفق ، الفقرة ٢ : " ٢ - يجرى التمييز بين : (أ) المهن التي يتوقع بصورة معقولة ظهور عدد شواغل لها كل عام ؛ (ب) والمهن التي لا يفتح باب التوظيف فيها الا على فترات متباعدة . ٣ - بالنسبة للوظائف التي تدخل تحت الفئة ٢ (أ) تكمّل أوصاف العمل " بوصف مهني " يبين الاختصاصات الرئيسية والمستوى الادني من المؤهلات والمؤهلات التكميلية المحيطة " .</p>	<p>استخدمت الأمم المتحدة المجموعات المهنية لتحديد الاختصاصات التخصصية لسابقة الانتقال من فئة الخدمات العامة الى الفئة الفنية ، ولجميع الوظائف المعروضة على المتماثلين . والأمم المتحدة في سهل القيام ، ضمن نفس الاطار ، بأعداد مجموعة من " وصف المهن " .</p>
<p>ارسلت الأمم المتحدة الى اللجنة الخدمة المدنية الدولية واليئة تملقيات بشأن عدد المستويات ، وعدم وجود قابلية للمقارنة داخل المستويات المختلفة لمهن اللجنة . وقد بذلت محاولة لتصنيف الاحصائي للمهن وفقاً لطريقة اللجنة .</p>	<p>ليس لمفهوم المجموعات المهنية الذي تستخدمه لجنة الخدمة المدنية الدولية نفس الدلالة التي له لدى وحدة التفتيش المشتركة ؛ ان ليس نفس التعريف . راجع التقرير A/32/30 (١٩٧٦) ، الفقرة ٢١٩ التقرير A/34/30 (١٩٧٦) ، الفقرات ١٨٤- ١٨٨ والمرقس الحادي عشر (التصنيف الموحد للمجموعات المهنية) - الوثيقة DS80/R.127 (جزيران/يونيه ١٩٧٨) الوثيقة DS80/R.127 (توز/يوليه ١٩٧٩) وتيزر اللجنة اربعة مستويات للتصنيف : - المجموعة المهنية - فئة المهن - فرع النشاط - المهنة أو التخصص ، دون تحديد العلاقات التي يمكن ان تكون موجودة بين هذه المستويات ومستويات التأهيل وسارات المهنة .</p>	<p>١٩٧٨ : القرار ١٦٥/٢٤ : تعرب الجمعية العامة عن ارتياحها للإجراءات التي اتخذتها اللجنة بموجب المادتين ١٣ و١٤ من نظامها الاساسي . ١٩٨٠ : القرار ٣٥/٣١ : تلاحظ الجمعية العامة التقدم الذي تحققه اللجنة في اطار السلطة المنوحة لها بموجب المادتين ١٣ و١٤ من نظامها الاساسي .</p>	<p>تدابير اتخذت فعلاً في الأمم المتحدة</p>

(*) يورد هذا المرقس التوصيات الرئيسية التي قدمتها وحدة التفتيش المشتركة ولجنة الخدمة المدنية الدولية بين ١٩٧١ ونهاية عام ١٩٨٠ . ونظراً لان مؤلفي هذا التقرير لم يستطيعا بسبب ضيق الوقت ، ان
يجملا امانة لجنة الخدمة المدنية الدولية تتحقق من المعلومات المتعلقة باللجنة ، فانها يعتذران سلفاً عما قد يكون هناك من سهو فيما يتعلق بهذه اللجنة . وبالطبع فان مؤلفي التقرير مسؤولان وحدهما عن التأكيدات
الواردة في هذا المرقس .

المرفق الثاني (تابع)

الموضوع	توصيات لجنة التفتيش المشتركة	توصيات لجنة الخدمة المدنية والبلدية	توصيات لجنة الخدمة المدنية والبلدية	توصيات لجنة الخدمة المدنية والبلدية
<p>هيكمل الأمانة (تابع) ٣ - تصنيف الوظائف</p>	<p>بما ان وحدة التفتيش المشتركة فعلت ان تركز اهتمامها على انشاء المجموعات المهنية ، فانها لم تقدم أي توصيات فيما يتعلق بادخال نظم لتصنيف الوظائف . وما انه تم ادخال هذا النظام ، فقد طلبت اللجنة بالاسراع في عمليات التصنيف الجارية والانتهاؤها منها : - خطة كاملة لتصنيف وظائف الفئة الفنية (لعام ١٩٧٢) - خطة كاملة لتصنيف وظائف فئة الخدمات العامة (لعام ١٩٧٨) (راجع التقرير الفقرة ٢٣ ألف وما) ، (A/C.5/32/57) ، (JIN/REP/76/8) ، (A/C.5/32/57) ، الفقرة ٢٣ ألف وما) .</p>	<p>عاجت اللجنة مرارا وتكرارا بوضع تصنيف الوظائف ؛ راجع الفقرات التالية من تقاريرها السنوية : ٢٢٠-٢١٨ (A/32/30) ؛ ٢٠٩-٢١٤ والررفق الثالث (A/33/30) ؛ ١٨٩-٢٦٠ (A/34/30) ؛ ٢٣٤-٢٥٨ و ٢٦٣-٢٦٤ والررفقات الثاني عشر والثالث عشر والرابع عشر (A/35/30) . ووفقا لاحكام المادة ١٣ من نظامها الاساسي ، أدت اعمالها الى اصدار وتجربة المعيار الاساسي (المستوى الأول) من معايير تصنيف الوظائف التابعة للنظام الموحد . وتواصل اللجنة اعمالها المتعلقة بصياغة معايير لتصنيف بحسب الرتب (المستوى الثاني) .</p>	<p>وافقت الجمعية العامة من حيث المبدأ أهني عام ١٩٧٤ على وضع امتحانات تنافسية للانتقال من فئة الخدمات العامة الى الفئة الفنية ، وهي الامتحانات التي ظلت وحيدة التفتيش المشتركة توصي بها منذ همام ١٩٧١ (التقرير الموجع في ٨ كانون الأول / ديسمبر ١٩٧٤) ، وتم تنظيم هذه الامتحانات بشكل دوري في عام ١٩٧٨ (القرار ١٤٣/٢٣) . (راجع توصيات وحدة التفتيش المشتركة : ١٤٤ (A/34/30) JIN/REP/72/7 ، التوصية رقم ٢٣ (A/C.5/32/57) JIN/REP/76/8 ، الفقرة ٢٣ (A/35/225) JIN/REP/78/4 ، التوصية رقم ٢ (A/35/438) JIN/REP/80/9 ، التوصية رقم ١)</p>	<p>٤ - الانتقال من فئة الخدمات العامة الى الفئة الفنية</p>
<p>٤ - الانتقال من فئة الخدمات العامة الى الفئة الفنية</p>	<p>بالمعنى من الصعاب التي تعود الى الانتقال من النظام القديم الى النظام الجديد ، فان الامتحانات التنافسية للانتقال من فئة الخدمات العامة الى الفئة الفنية تم انشاؤها الآن على اساس ثابت (أجرى الامتحان التنافسي الأول في نهاية ١٩٧٩ - وأوائل ١٩٨٠ ، والامتحان التنافسي الثاني في ١٩٨٢ ، وهناك امتحانات تنافسية سنوية متوقعة عقدها في السنوات القادمة في حدود ٣٠ في المائة من الوظائف الشاغرة في الرتبة ف-١ (٢/١) .</p>	<p>يبدو أن اللجنة لم تتخذ موقفا بشأن هذه المسألة</p>	<p>٤ - الانتقال من فئة الخدمات العامة الى الفئة الفنية</p>	<p>٤ - الانتقال من فئة الخدمات العامة الى الفئة الفنية</p>
<p>٥ - انشاء امتحانات تنافسية للمبتدئين لتوظيف الشبان نسبي الفئة الفنية</p>	<p>تم تنظيم امتحانات تنافسية للتوظيف بنجاح في ٥ بلدان منذ ١٩٧٤ . واتخاذ القرار ٢١٠/٣٥ في عام ١٩٨٠ ، بدأ تنظيم الامتحانات التنافسية على اساس انشائي . وفي عام ١٩٨١ ، تم تنظيم امتحانات تنافسية في بلدين ، وسيتم تنظيمها قريبا في البلدان الأخرى . وليس ذلك ، يبدو أن هذا الاجراء الأخير ، في سبيل التحسين .</p>	<p>لم تتخذ اللجنة بعد موقفا رسميا بشأن هذه المسألة ، واتنا دورتها السادسة والسابعة ، قامت بخصوص أولي لمشاكل التوظيف ، و" لاحظت باهتمام " مقترحات وحدة التفتيش المشتركة الواردة في مذكرتها التنافسية . ومع ذلك ، واعتبرت اللجنة (A/33/30) ، الفقرة ٢٢٧) انه " من أجل تحسين التوظيف والتطوير المهني يتمين أولا تحديد طبيعة الوظائف الموجودة داخل المنظمات وأنواعها ومستوياتها ومدتها " . وعلى ذلك فان اللجنة تنوي " أن تعالج مسألة التوظيف في مرحلة لاحقة " ، وفقا لبرنامج عملها (راجع (A/35/30) ، الفقرة ٢٨٩ والررفق السادس عشر ، الذي حدد أن " اجراءات التقييم بما في ذلك استخدام الامتحانات التنافسية سيتم مناقشتها في تاريخ غير محدد على اساس الورقة المقدمة من اللجنة الاستشارية المعنية بالمسائل الادارية) .</p>	<p>أوصت وحدة التفتيش المشتركة باستمرار منذ ١٩٧١ بانشاء امتحانات تنافسية لتوظيف الشبان في الفئة الفنية . (راجع توصيات وحدة التفتيش المشتركة : ٣ (A/34/30) JIN/REP/72/7 ، التوصية رقم ٣ (A/35/225) JIN/REP/78/4 ، التوصية رقم ٢ (A/35/438) JIN/REP/80/9 ، التوصية رقم ٢) وابدت الجمعية كذلك رأيها مرارا وتكرارا في هذه المسألة (انظر العمود المقابل) .</p>	<p>٥ - انشاء امتحانات تنافسية للمبتدئين لتوظيف الشبان نسبي الفئة الفنية</p>

الموضوع	توصيات وحدة التفتيش المشتركة	توصيات لجنة الخدمة المدنية الدولية	قرارات الجمعية العامة	تدابير اتخذت فعلا في الأمم المتحدة
<p>ثانياً - التوظيف (تابع)</p> <p>٦ - سجلات التوظيف</p>	<p>أوصت وحدة التفتيش المشتركة مرارا وتكرارا بإنشاء سجلات للتوظيف وتحسين استخدامها .</p> <p>(راجع JIU/REP/71/7 (A/8454) ، التوصية رقم ٤ (JIU/REP/ (A/C.5/32/37) 32/37)</p> <p>الفقرتان ١٧ و ١٨</p> <p>JIU/REP/77/1 ، التوصية رقم ٦</p> <p>JIU/REP/77/4 ، التوصية رقم ٥</p> <p>JIU/REP/78/4 (A/33/228) ، التوصية رقم ٢</p> <p>JIU/REP/80/9 (A/33/418) ، التوصية رقم ٤)</p>	<p>يبدو ان اللجنة لم تتخذ موقفا رسميا بشأن السجلات .</p>	<p>وافقت الجمعية العامة على مبدأ السجلات في مقرها المؤرخ في ١٨ كانون الأول/ديسمبر ١٩٧٤ ، وعالجت هذه المسألة مرارا وتكرارا .</p> <p>- القرار ١٧/٣٢ ، ب ، الفقرة ٣</p> <p>- القرار ١٤٣/٣٣ ، أ ، (ج) : ترجو من الأمين العام :</p> <p>" وجوب تحسين تكوين قائمة المرشحين حتى تصبح أكثر تشيلا من الناحية الجغرافية ، وأفضل تعبيرا عن احتياجات الامانة العامة من الموظفين من مختلف الفئات المهنية ، فضلا عن زيادة عدد النساء في القائمة ؛ وينبغي ، قبل ملأ أي شاغر ، اجراء بحث شامل عن مرشحين مناسبين من القائمة " .</p> <p>- القرار ٢١٠/٣٥ - المرفق الرابع</p>	<p>بالرغم من ان السجل موجود ، فما التحسينات التقنية لا تزال ضرورية لئلا يكون استخدامه فعلا حقيقة . ويبدأ العمل الذي يتم انجازه حاليا بشأنا تعريف " المهن " خطوة في الطرب السليم . كما يتم الآن تكوين سجا للمرشحين المحليين .</p>
<p>٧ - تقدير الاحتياجات من التوظيف</p>	<p>توصيات وحدة التفتيش المشتركة :</p> <p>١٩٧١- JIU/REP/71/7 (A/8454) ، التوصية رقم ٢</p> <p>(وضع مخطط للتوظيف طويل الاجل)</p> <p>١٩٧٧- JIU/REP/71/7 ، التوصية رقم ٣</p> <p>(طريقة مبسطة لتقدير الاحتياجات من التوظيف ، وتقدم اقتراح للجنة الخدمة المدنية الدولية بشرط وثيقة سنوية عن الاحتياجات المقدرة من التوظيف)</p> <p>١٩٧٨- JIU/REP/80/9 (A/33/418) ، التوصية رقم ٤ (الاستخدام المنهجي للسجلات)</p>	<p>درست اللجنة هذه المسألة أثناء دورتها السابعة (A/33/30 ، الفقرة ٣١٨) وعبرت عن رأيها بضرورة وضع نظام شامل يتسم بالنظرية المستقلة لإدارة الموارد البشرية ما يساعد في جلة أمور ، على التخطيط المسبق لتدابير التوظيف .</p> <p>قررت اللجنة ان تعود الى بحث هذه المسألة في برنامج عملها في مرحلة لاحقة (A/33/30) المرفق السادس عشر)</p>	<p>- وافقت الجمعية العامة ضمنا ، في مقرها المؤرخ في ١٨ كانون الأول/ديسمبر ١٩٧٤ ، على التوصية رقم ٢ من التقرير JIU/REP/71/7 .</p> <p>- طلب مرفق القرار ٢١٠/٣٥ (١٩٨٠) ، الفرع ثانياً ، من الأمين العام :</p> <p>" ٨ - بغية تيسير البحث عن مرشحين مؤهلين وتمييزهم ، خصوصا من البلدان غير الممتلئة والمنطقة تشيلا ناقصا ، ومن النساء ، توضع خطة عمل سنوية للتوظيف . وتبين هذه الخطة ما يلي :</p> <p>(أ) البيانات العامة بشأن العدد المقدر للموظفين المطلوبين حسب المرتبة وحسب المجموعات المهنية الواسعة ؛</p> <p>(ب) الأرقام المستهدفة التي ينبغي التوصل اليها خلال السنة ، من حيث عدد المرشحين الذين سيوظفون من البلدان غير الممتلئة والمنطقة تشيلا ناقصا ، ومن النساء وفقا للأرقام المستهدفة التي تحددها قرارات الجمعية العامة ذات الصلة ؛</p> <p>(ج) الوسائل المختلفة التي يتم بها التوظيف ، كالامتحانات التنافسية ، أو الاعلان أو بعض أشكال التوظيف .</p> <p>٩ - يقدم الأمين العام الى الجمعية العامة كل عام تقريرا عن تنفيذ الخطة " .</p>	<p>في ١٩٧٠ تم وضع خطة طويلة الأجل للاحتياجات من التوظيف للفترتين ١٩٧٢-١٩٧٧ ؛ ولكن كانت فكرة الخطة معدة جدا ولا تناسب الاحتياجات الحقيقية . ولما بحثت تدابير طرق أكثر بساطة (تستند الى تقديرات تحول الموظفين الواسعة وأحصاءات التوظيف للسنوات السابقة) . ووفقا لاحكام القرار ٢١٠/٣٥ ، يجري الآن اعتماد خطة سنوية للتوظيف .</p>
<p>ثالثا : أنماط التعميم</p> <p>٨ - أنواع العقود</p>	<p>لم تعالج اللجنة بعد بالتفصيل المسائل المتعلقة بالانواع المختلفة للعقود (عاجلت هذه المسألة بصفة جزئية أثناء دورتها التاسعة والعاشر (راجع A/34/30) ، الفقرات ٢٠١-٢٠٢) .</p> <p>(راجع JIU/REP/71/7 (A/4854) ، التوصية رقم ١٢)</p>	<p>يبدو ان البحث في القرارات المختلفة التي اتخذتها الجمعية العامة بشأن هذه المسألة يشير الى ان الدول الاعضا تردت في البداية ان تتخذ موقفا صريحا بشأن انواع العقود . ولقد اعتدت الجمعية العامة منذ عام ١٩٤٥ عددا كبيرا من القرارات بشأن التوزيع الجغرافي . وتتضمن معظم هذه القرارات التي اتخذت بين الدورتين العاشرة والحادية والعشرين ، فقرة يوصي فيها الأمين العام بأن يزيد من نسبة التوظيف على اساس العقود المحددة المدة . وأثناء هذه السنوات نفسها ارتفعت نسبة العقود المحددة المدة (التي كانت قليلة أثناء السنوات الأولى للمنظمة) من ١٥ الى ٣٠ في المائة تقريبا . ومع ذلك ، يبدو ان بعض القرارات تشير الى ان الجمعية العامة قد اتخذت كذلك مواقف أكثر تحبيذا لفهوم " الحياة المهنية " الطويلة . مثال على ذلك القرار ٢٧٣٦ (د-٢٥) ، الفقرة ٢ (ب) : " لدى الاختيار بين مرشحين لمنصب تنطوي على واجبات ومسؤوليات معقدة ، ينبغي اولا الافضلية لأولئك الذين يوافقون على أن يمضوا كموظفين دائمين أو لمدة محددة لا تقل عن خمس سنوات ، بما في ذلك فترة الاختيار " . وفي القرار ٢٢٤١ (د-٢١) ، فان الجمعية العامة " اذ تدرك أن وجود نسبة كبيرة من العقود الدائمة والعقود المحددة المدة بطول أم ضروري لتأمين استقرار الامانة العامة ولضمان سير عملها بكفاءة " تعتقد " كدبير مؤقت وفي ظل الأحوال القائمة ، ان الاكثار من تعيين الموظفين بعقود محددة المدة ، لا سيما في حالة البلدان المتنامية ، قد يساعد على تحقيق توزيع جغرافي متوازن " . وفي الجزء " اربعا " من القرار ٢١٠/٣٥ ، اشارت الجمعية العامة " الى قرارها ١٤٣-١٤٥ المؤرخ في ٥ كانون الأول/ديسمبر ١٩٥٩ ، الذي اوصت فيه ، في جلة أمور ، بأن يواصل الأمين العام</p>	<p>تصف رسالة للأمين العام الساعدا لشؤون الموظفين ، منشورة في المرفق الثاني للوثيقة ICSG/R.288 ، السارسات المتبعة حاليا في الأمم المتحدة في هذا المجال .</p>	

الموضوع	توصيات وحدة التفتيش المشتركة	توصيات لجنة الخدمة المدنية الدولية	قرارات الجمعية العامة	تدابير اتخذت فعلا في الأمم المتحدة
<p>ثالثا - أنشط التقييم (تابع) ٨ - أنواع العقود (تابع)</p> <p>٩ - نسبة الموظفين الدائمين الى الموظفين المعتمدين بمقتضى عدد الددة</p> <p>١٠ - ضيوع المهنة</p>	<p>لم تقدم أية توصية محددة ، بالرغم من أن الموضوع قد عالجه جزئيا وحدة التفتيش المشتركة فسي تقررها لعام ١٩٧١ (راجع JIU/REP/7L/7 (A/8454) الفصل السابع والفرع السابع ، ١) .</p> <p>لم يقترح أي تعريف في التقارير السابقة ، ولكن توصيات كثيرة تساعد على توضيح هذا الضيوع .</p> <p>- ان التوصيات التي تمت بعلة الى الموضوع مذكورة في فقرات هذا الجدول التي تتناول : المجموعات المهنية ، وأنواع العقود ، نسبة الموظفين الدائمين الى الموظفين المعتمدين بمقتضى عدد الددة ، تقسيم الأداء ، الترقية وضمانات التقدم ، اقتران الرتب ، الدوران ، التدريب ، الخطة الوظيفية .</p>	<p>اتخذت لجنة الخدمة المدنية الدولية في تقريرها المقدم الى الدورة الرابعة والثلاثين للجمعية العامة الموفى التالي (راجع A/34/30 ، الفقرة ٢٠٧) :</p> <p>"واعتبر من الضروري أن يتم تحديد نسبة الموظفين الدائمين الى الموظفين المعتمدين بمقتضى عدد الددة على أساس كل منظمة على حدة ، كي يعكس هذا ليس الاختصاصات والحاجات المختلفة للمنظمات فحسب ، بل كي يعكس أيضا مقاسرات السياسة العامة التي تتبناها هيئات الادارة بها .</p> <p>وأنت اللجنة أن بعض المعايير التي ينبغي بها تحديد الاحتياجات من الموظفين الدائمين أو بمقتضى عدد الددة هي ، في جملة أمور : طبيعة الاختصاصات التي يتعين أدائها ، سواء كانت مستمرة أم غير مستمرة ؛ والنسق الهيكلي للمنظمة ؛ وصدر تمويل الوظائف ."</p> <p>الأمر نفسه ينطبق على لجنة الخدمة المدنية الدولية .</p>	<p>ان القرار ٢١٠/٢٥ لعام ١٩٨٠ هو أول قرار يذكر " ضيوع المهنة " ، المعطوفة التي تتألف منها المهنة ؛ ويطلب القرار من لجنة الخدمة المدنية الدولية ووحدة التفتيش المشتركة أن تتوسعا في دراسة هذا الضيوع .</p>	<p>انظر أدناه فيما يتعلق بالمناصب</p>
<p>١١ - تقييم الأداء</p>	<p>التقرير JIU/REP/7L/7 (A/8454) ، التوصية رقم ٨ : نموذج جديد للتقارير الدورية ، وطريقة للتصنيف على ستويين ، ونظام النقط .</p>	<p>تقرير لجنة الخدمة المدنية الدولية الى السدورة الرابعة والثلاثين للجمعية العامة (A/34/30 ، الفقرة ٢٢٨) . تقرير لجنة الخدمة المدنية الدولية الى الدورة الخامسة والثلاثين (A/35/30 ، الفقرات ٢٦٦-٢٨١) :</p> <p>- ينبغي عدم التصريح على القيام بالتقييم من جانب المشرفين والموثوقين ، بيد أنه ينبغي اشراك المشرفين من الدرجة الثانية فسي عطية التقييم ؛</p> <p>- تحديد أهداف تقييم الأداء (فيما يتعلق بالحصل ، والتطوير الوظيفي ، والاتصال ، والجوانب الادارية) . وهذه النتائج هي نتاج مؤتمنة .</p> <p>- تقترح الوثيقة التحفيرية JCSO/R.216 المؤرخة في ١٦ حزيران/يونيه ١٩٨٠ على وجه الخصوص ؛</p> <p>- طريقة تعتمد على التحديد المسبق لأهداف العمل ؛</p> <p>- نظاما يلتزم فيه التقييمات بضعف فاسوس ، سواء كان ذلك انطلاقا من تصنيف فاسوس ، أو بمساعدة نسب أو نقاط سبق وضعها وتقابل كل مستوى من مستويات التقييم ، أو بأى طريقة أخرى مشابهة (في نطاق استمارات تقييم الأداء) ، يعني هذا الاقتراح تصنيف الموظفين السس ٤ نقاط) .</p>	<p>ليس هناك من قرار يعالج طرائق تقييم الأداء .</p>	<p>تم ادخال نظام جديد لتقييم الأداء في شباط/فبراير ١٩٧٧ الى الأمم المتحدة ، ويقترح النظام التشاور بين الموظف ورئيسه المباشر .</p>
<p>١٢ - الترقبات وضمانات إمكانية التقدم</p>	<p>كانت وحدة التفتيش المشتركة قد أوصت الأمين العام في ١٩٧١ بأن يحدد الفترة الزمنية الدنيا ، والفترة الزمنية القصوى ، والفترة الزمنية المتوسطة التي ينبغي لكل موظف فسي ينتمي الى مجموعة مهنية محددة أن يقضيها في كل رتبة . ضيوع المعدل المتوسط للتقدم (التقرير JIU/REP/7L/7 (A/8454) ، التوصية رقم ١ ، الفقرات ١) .</p>	<p>ان السياسات المتعلقة بالترقيات بموجبة طمس برنامج اللجنة لتناولها في دورة لاحقة .</p>	<p>مقرر طرح في ١٨ حزيران/يونيه ١٩٧٤ يحدد توصيات وحدة التفتيش المشتركة .</p>	<p>بيد وأنه لم يتخذ أي تدبير في هذا الموضوع .</p>

الموضوع	توصيات وحدة التفتيش المشتركة	توصيات لجنة الخدمة المدنية الدولية	تسايرات الجمعية العامة	تدابير اتخذت فعلا في الأمم المتحدة
١٢- الترقيات وضمانات مكانية التقدم (تابع)	وكانت قد أوصت كذلك بالاستعانة من لجنة التقييم والترقيات ولجان للتدريب المهني وتخطيط المهن التخصصية بحسب المجموعات المهنية (التوصية رقم ١٢) ، وأوصت التوصية رقم ١٦ من نفس التقرير بإنشاء علاقة واضحة بين مستوى التأهيل والدرجة ، وتخصيص "مستويات للتأهيل" (مستوى جامعي أساسي ، وخبرة مهنية من الدرجة الأولى ، خبرة مهنية كبيرة ، إدارة) وإعادة هيكلة عدد الدرجات ، (وأيضا يتعلق بترقية موظفي الخدمات العامة إلى الفئة الفنية ، انظر الفقرة ٤ من هذا الجدول) .			
١٣- اقتران الرتب	اقترحت وحدة التفتيش المشتركة في عام ١٩٨٠ أن يطلب من الأمين العام إجراء دراسة حول إمكانية توسيع نطاق أساليب التوظيف من طريق الاختبارات التنافسية ليشمل عددا من وظائف الرتبة ف-٣ ، والنظر بصورة خاصة فيما إذا كان من الممكن إنشاء فئة من وظائف ف-٢/ف-٣ أم لا ، وتقديم تقرير في هذا الصدد للجمعية العامة في ١٩٨١ - (راجع التقرير JIU/REP/80/9 (A/35/418) ، التوصية رقم ٢) .	لم تتخذ لجنة الخدمة المدنية الدولية حتى الآن موقفا رسميا بشأن اقتران الرتب . ومع ذلك ، أكسدت أمانة اللجنة في وثائق متتوية أن اقتران الرتب أسس بتثاني والمواقف التي سبق أن اتخذت بشأن تصنيف الوظائف .	لم يذكر موضوع اقتران الرتب .	وافق الأمين العام على إجراء دراسة عن إمكانية إنشاء وظائف ف-٢/ف-٣ .
١٤- الدوران	اقترحت وحدة التفتيش المشتركة في ١٩٧٨ إقامة صلة ، في الفئة الفنية ، بين التناوب على مراكز العمل وإمكانات الترقية (راجع التقرير JIU/REP/78/4 (A/33/288) ، التوصية رقم ٤) .	اعتبرت لجنة الخدمة المدنية الدولية أن برامج التطوير الوظيفي تسهل حركة الموظفين فيما بين المنظمات ودخل المنظمات ، بين مراكز العمل المختلفة ، وذلك بالتخطيط للمهام السنددة قبلها بوقت كساف لتلاني بعض المعوقات التي تنشأ عندما يطلب من الموظفين الانتقال في غضون مهلة زمنية قصيرة (راجع التقرير A/34/30 ، الفقرة ٢١٤ (ج)) .	القرار ١٤٢/٢٢ (١٩٧٨) - تجرؤ الجمعية العامة من الأمين العام "ويجب تشجيع موظفي الفئة الفنية في الأمم المتحدة على العمل في أكثر من مكان عمل واحد ، ويوجب اعتبار الأدوار العرضي أثناء دورات العمل هذه عاملا إيجابيا إيجابيا لدى تقييمهم للترقية" .	بدأت الأمم المتحدة أخذ هذه التوصية بعين الاعتبار ، إلا أن الدوران لم يدرج بعد في الخطط الوظيفية .
١٥- التدريب	اقترحت وحدة التفتيش المشتركة في ١٩٧١ : - أعضاء برنامج للتدريب المهني . - إنشاء لجان للتدريب المهني والتخطيط المهني . - إنشاء برنامج للتدريب يسبق التوظيف بوضع بحيث يقدم حلقة الخدمة المدنية المهنية في أكثر البلدان حرمانا ، ولطبعة الأمم المتحدة من أجل تكوين اختصاصيين أكفاء في مجالات الإدارة العامة ، والاقتصاد ، وفي اختصاصات المهنة المتعددة لموظفي الفئة الفنية في الأمم المتحدة . (راجع التقرير JIU/REP/71/7 (A/24/54) ، التوصيات رقم ١٠ و ١٢ و ٦) .	خصعت لجنة الخدمة المدنية الدولية فترتين سنن لتقريرها A/35/30 "لبرامج التدريب على الإدارة" ، وقد "أيدت اللجنة الجهد القاهي بتطوير برامج التدريب على الإدارة داخل مؤسسات النظام الموحد" ، واقترحت عددا من المقادير الرامية لاعداد هذه البرامج . - ذكرت اللجنة (الفقرة ٢١٧ من تقريرها A/34/30) أن الدورات التدريبية يمكن أن تكون جزءا من الخطط الوظيفية .	شاكل التدريب غير مذكورة .	بدأت الأمم المتحدة جبهودا في اعداد برنامج تدريب الموظفين ، إلا أن البرنامج التعليمي الحالي يختص باختلافات كبيرا عن ذلك البرنامج الذي أوصت به وحدة التفتيش المشتركة ولا يزال من الضروري تحقيق ادراج نظام التدريب في نظام للتطوير الوظيفي .
١٦- الخطة الوظيفية	أوصت وحدة التفتيش المشتركة في ١٩٧١ بإنشاء نظام لتخطيط التنقل بين مراكز العمل ، وخطط فردية قياسية وظيفية تقترحها الأمم المتحدة على كل موظف من الفئة الفنية وتتضمن التزامات متبادلة لها الطابع التعاقدى لفترة ٦ سنوات ، وإشارات غير تعاقدية لفترة أطول أجلا ، بالإضافة إلى إنشاء دائرة للتخطيط الوظيفي . (راجع التقرير JIU/REP/71/7 (A/24/54) ، التوصية رقم ٩) .	وضعت اللجنة في تقريرها A/34/30 المقدم للجمعية العامة (١٩٧٩) ، الفقرة ٢١٧ ، "مكونات برنامج للتطوير الوظيفي" يتضمن : - تحديد / إعادة تقييم الاحتياجات والقدرات الوظيفية - تبادل المعلومات ، الارشاد الوظيفي - وضع الخطط الوظيفية التجريبية - دمج الخطط الوظيفية - تنفيذ الخطط الوظيفية - استعراض وتقييم ما تم تنفيذ ، من عمل - تبادل المعلومات - تقييم التدابير المتخذة للتطوير الوظيفي - تقترح الوثيقة التحضيرية ESO/R.216 المؤرخة في ١٦ حزيران/يونيه ١٩٨٠ استمارات نموذجية يمكن استعمالها في نفس الوقت في تقييم الأدوار ووضع الخطط الوظيفية .	اتخذت المقرر المؤرخ في ١٨ كانون الأول/ديسمبر ١٩٧٤ ، الذي يحدد توصيات وحدة التفتيش المشتركة .	تدعو نشرة الأمين العام 82/838/166 إلى تنظيم لجان للتطوير الوظيفي . تم إنشاء لجنة واحدة لإدارة شؤون الإعلام وقد تم أول تقرير غير أنه لا يوجد آلية للتخطيط الوظيفي .

المرفق الثالث

مدة خدمة الموظفين من الفئة الفنية العاملين بحقوق محددة المصنفة

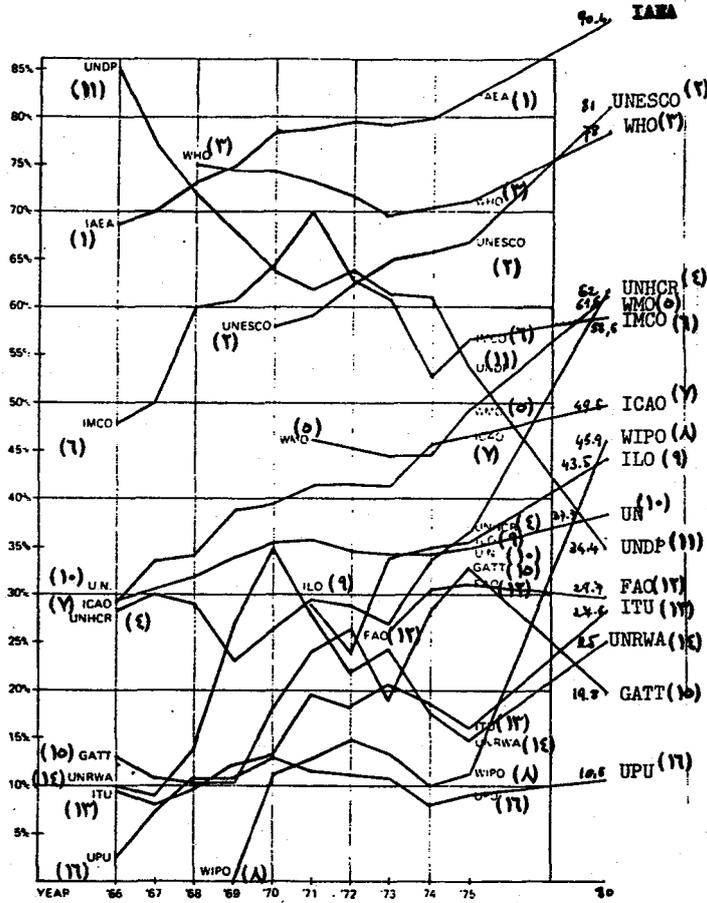
أقل من ٥ أعوام	٥ إلى ١٠ أعوام	١٠ إلى ١٥ عام	١٥ إلى ٢٠ عاما	٢٠ إلى ٢٥ عاما	٢٥ عاما وأكثر
٧٨%	١٦%	٤%	٦%	٣%	٢%
٢٩٤	١٠٩	٥٦	١٦	٠٦	١٣
٩٤٠	٣٠	٣٠	صفر	صفر	صفر
٨٩١	٩٣	٠٨	صفر	٠٨	صفر
٨٧٥	١٢٥	صفر	صفر	صفر	صفر
٧٣٩	١٩٦	٤٤	٠٧	٠٧	٠٧
٧٦١	٢١١	٢١	٠٥	٠٢	صفر
٥٤٩	٢٧٥	١٤٧	١٩	٠٥	٠٥
٤٣٣	٢٧٢	١٣٧	٩١	٣٥	٣٢
٨١٠	٩٥	٣٩	١١	١١	٣٤
١٠٠٠	صفر	صفر	صفر	صفر	صفر
٦٢٥	٢٧٥	١٠٠	صفر	صفر	صفر
٦٥٥	٢٤٦	٤٩	صفر	٤٩	صفر
٥٤٣	٤٠٠	٥٧	صفر	صفر	صفر
٦٣٤	٢٠٤	١١١	٥١	صفر	صفر
٨٥١	٦٤	٤٣	٢١	صفر	٢١

المصدر : الجدول الوارد في الصفحة ٨٧ من دراسة معهد الأمم المتحدة للتدريب والبحث (اليونيتار) المشار اليه في الصفحة ٣ من هذا التقرير ، والبيانات التي جمعتها لجنة الخدمة المدنية الدولية ، بوجه الاحتمال ، لعام ١٩٧٥ .

ويدل هذا الجدول بوضوح على أن موظفين عديدين يتمكنون من قضاء حياة مهنية داخل منظماتهم عن طريق الحصول على سلسلة من العقود المحددة المدة . وتري في الجدول فعلا أن من الممكن تماما في أربع منظمات (الوكالة الدولية للطاقة الذرية ، الاتحاد الدولي للمواصلات السلكية واللاسلكية ، منظمة الصحة العالمية ، اليونسكو) قضاء حياة مهنية لفترات تتجاوز ١٥ عاما بحقوق محددة المدة . وأرقام الوكالة الدولية للطاقة الذرية تشير الاهتمام البالغ اذا أخذنا في الاعتبار أن نسبة العقود المحددة المدة كانت تتجاوز فيها في عام ١٩٧٥ نسبة ٨٠ في المائة من مجموع الوظائف الفنية (أنظر المرفق الرابع) . وذلك يعني أن عددا مرتفعا من موظفي هذه المنظمة في امكانهم أن يتوقعوا قضاء حياة مهنية تتراوح مدتها بين ١٠ أعوام و ١٥ عاما بحقوق محددة من حيث الزمن . ولا يبين الجدول ، لسوء الحظ ، مصير العاملين بحقوق محددة المدة عندما لا تجدد هذه العقود ، ولا نسبة المستفيدين من تحويل عقودهم الى عقود دائمة .

المرفق الرابع

تطور النسب المئوية للتميينات المحددة المدة
في الفترة ١٩٦٦-١٩٨٠*
(الموظفون من الفئة الفنية)



* ألف هذا الجدول على أساس الجدول الوارد في الصفحة ٨٣ من المجلد المعنون "الخدمة المدنية الدولية"، دورها وفاهيمها المتغيرة" (The International Civil Service, Changing Role and Concepts) الذي نشره معهد الأمم المتحدة للتدريب والبحث (اليونيتار) في عام ١٩٨٠. وقد استكملت البيانات لعام ١٩٨٠ على أساس الاحصاءات السنوية للجنة الاستشارية المعنية بالسائل الادارية (ACC/1981/PER/14، الجدول ٤، الصفحة ١٢).

مفتاح الرموز:

- | | |
|--|--|
| (١٠) الأمم المتحدة | (١) الوكالة الدولية للطاقة الذرية |
| (١١) برنامج الأمم المتحدة الانمائي | (٢) منظمة الأمم المتحدة للتربية والعلم والثقافة (اليونسكو) |
| (١٢) منظمة الأمم المتحدة للأغذية والزراعة (الفاو) | (٣) منظمة الصحة العالمية |
| (١٣) الاتحاد الدولي للمواصلات السلكية واللاسلكية | (٤) مفوضية الأمم المتحدة لشؤون اللاجئين |
| (١٤) وكالة الأمم المتحدة لإغاثة وتشغيل اللاجئين الفلسطينيين في الشرق الأدنى (الأونروا) | (٥) المنظمة العالمية للأرصاد الجوية |
| (١٥) مجموعة الاتفاق العام بشأن التعريفات الجمركية والتجارة (مجموعة "غات") | (٦) المنظمة الاستشارية الحكومية الدولية للملاحة البحرية |
| (١٦) الاتحاد البريدي العالمي | (٧) منظمة الطيران المدني الدولي |
| | (٨) المنظمة العالمية للملكية الفكرية |
| | (٩) منظمة العمل الدولية |

البيانات الأساسية لنظم التوظيف في بعض البلدان العربية

البيانات	الاتحاد الاقصى ادى الأوروغواي	قطعة الصحراء والتبعية لجزر	جمهورية أوروغواي	البنية الدولوي	مجلس التعاون الاقصى ادى	الأم المتحدة
عدد الموظفين	179900 (من ديسمبر 1970) من اللغة الفرنسية 119922 (من اللغة الفرنسية) 29127 (من اللغة الفرنسية) المجموع: 209149 (من اللغة الفرنسية)	1717 (من ديسمبر 1971) من اللغة الفرنسية	2824 (من ديسمبر 1971) من اللغة الفرنسية	10000 موظف تقريبا (شهر) من اللغة الفرنسية (2000 من اللغة الفرنسية)	2	112144 موظف (شهر) من اللغة الفرنسية (3814 من اللغة الفرنسية) باستثناء موظفي الخارج
نظام التوظيف	ألف = سولون أو إريون لا = غير منظمين ب = سلفون أو إريون ج = كفة أتا د = مال يد إريون	ألف = سولون أو إريون لا = غير منظمين ب = سلفون أو إريون ج = كفة أتا د = مال يد إريون	ألف = سولون أو إريون لا = غير منظمين ب = سلفون أو إريون ج = كفة أتا د = مال يد إريون	هناك فئة واحدة تضم 18 سنوفا (من أيار إلى أيلول) وبقية السنوف (من أيار إلى أيلول) المستجبات من أيار إلى أيلول السنوية	نظام : - اللغة الفرنسية - فئة الخدمات العامة	ل = اللغة الفرنسية ع = فئة الخدمات العامة
المسمى المنجز ائتمانية	تتعلق على الرتبتين الحاليين ألف - د وألف - د فقط (حبر عام وكاتب)	ليست هناك مهنة حارة	المسمى موجود ولكن لا يتحقق بمرارة إلا على الوظائف الأساسية (ألف 1 وألف 2 وكلاهما من المال)	ليست هناك مهنة وإنما أساسا جبرائي أوسع ما يمكن	موجودة	موجودة
أنماط التوظيف	- نسبة موفقة جدا من التسمية عالية اللغة (من 70 و 80 ٪ مجموع النطاقات) - فترة تجريبية قبل التسمية الدائم لمدة 9 أشهر بالنسبة لموظفي اللغة ألف ، ولقد 12 أشهر بالنسبة للناطقات الأخرى) - عدد قليل جدا من حالات التسرب	أكثر من 10 ٪ من المقبولين مفوق الناحية - يفتح التوظيف الدائم عادة بعد فترة تجريبية بعد عدد من المدة للفترة تتراوح بين عامين وأربع سنوات - عدد قليل من حالات التسرب (حوالي 5 ٪)	- بعد فترة اختبار مدتها سنتان بالنسبة للناطقين الألف 1 و 2 ، وسنة واحدة بالنسبة للناطقين ب و ج ، ويستحسن التوظيف عادة بعد مدة 3 سنوات - وهناك بعض التسميات المحددة لمدة لا تتجاوز تسعة أشهر بالأساس (ولا سيما في حالات التسرب)	في 90 ٪ من الحالات يتبع الموظفون تعيينات دائمة برتبة انقطاع تدور رتبة مدتها سنة تتبع فوق مستوى المدوة 3 سنوات (ولا سيما في حالات التسرب)	يتم من الموظفين بناء على الاستخراج من الدول الأعضاء ، في حين أن الوظائف الوظيفية والتراتبية المضممة لكل دولة	2427 ٪ من المقبولين ، دائرة من اللغة الفرنسية 3707 ٪ من المقبولين ، دائرة من اللغة الفرنسية
أساليب التوظيف (اللغة الفرنسية)	- اخصان تلقائي (تجربة ووظيفة) التوظيف في البداية (أد 19 ٪ من الموظفين) - 5 ٪ من الاخصائين ووظائف لهم جميع التسميات السياسية يمكنه على التسميات العليا	تجربة دراسة جوفية تنظيم اخصان تلقائي التوظيف السلفون ، تنظيم مساهمات للبرامج - من المقام ومن الداعل ، مع استخدام الاختبارات الشخصية (أو التقييمات حسب الحالات ، أو التقييم لام ويا)	- تنظيم اخصان تلقائي للاختيار (تكون في السنة) بالتخطيط (مساعدة من المنظمات الوظيفية اخصان في اللغة الفرنسية) (Amministrative Program)	- تنظيم أساليب تلقائية للاختيار (تكون في السنة) بالتخطيط (مساعدة من المنظمات الوظيفية اخصان في اللغة الفرنسية) (Amministrative Program)	- اخصان تلقائية التوظيف ووظيفة - اقسام اللغات - اخصان تلقائية التوظيف اخصان في اللغة الفرنسية ، وفي حال التسرب - التوظيف على جميع المستويات ، وعلى الأربعة المرفقين من داخل المنظمة (مستج)	

المرفق السادس

اقتران الرتب

(مقتطف من ورقة العمل رقم ١ المؤرخة في ٧ ايار/مايو ١٩٨١ والمبعوثة من وحدة التفتيش المشتركة الى أعضاء لجنة الخدمة المدنية الدولية)

(٠٠٠)

ألف - اقتران الرتب ودوره في التطوير الوظيفي

٥ - ان اقتران الرتب هو تحديد وظائف تغطي ربتين يمكن ترقية موظفيهما ، بعد مرور عدد معين من الأعوام ، من رتبة التي رتبة أخرى (مثلا وظائف معينة ك ف - ٢ / ف - ٣ أو ف - ٣ / ف - ٤ ، الخ .) ، فيمكن بذلك لنفس الوظائف أن يشغلها موظف قد اكتسب في موقعه مزيدا من الخبرة . وهدف هذه العطية هو ان تمكن بعض الموظفين من البقاء في نفس الوظيفة مثلا مدة ٨ الى ١٠ أعوام ، مع توفير امكانات الترقية لهم وذلك رغم ممارستهم نفس الوظائف .

٦ - ان اقتران الرتب يسمح بجعل نظام لتصنيف الوظائف يقوم علي مبدأ التصنيف حسب الوظيفة ("rank-in-the-job") يتماشى مع التطوير الوظيفي المنطقي في منظمة من المنظمات . ان نظاما لتصنيف الوظائف يطبق طرق حساب دقيقة نسبيا كالنظام الذي أوصت به لجنة الخدمة المدنية الدولية من خلال "معيارها الأساسي" من شأنه فعلا أن يصير التطوير الوظيفي صعبا جدا ، اذا طبق بصلاية أكثر من اللازم . وقد اعترفت اللجنة ذاتها بوجود هذه الصعوبة في تقريرها للدورة الرابعة والثلاثين (A/34/30) ، مفسرة أن "تصنيف الوظائف قد يؤدي في حالات معينة الى نتائج قد تعوق التطوير الوظيفي" (الفقرة ٢٢٥) وأن "تحديد المسالك الوظيفية بين الوظائف لا يعني أي تحرك مضمون للأفراد علي هذه المسالك" (الفقرة ٢٢٢) .

٧ - وان تطوير وظيفة ما في نظام لتصنيف الوظائف يطبق بمرونة شديدة قد يشبه فعلا لعبة الكراسي الموسيقية المعروفة جيدا ، التي يجب فيها على المشاركين في اللعبة أن يتسارعوا نحو أي مقعد شاغر لكي لا يكونوا من الخاسرين . ان مثل هذا النظام يخضع فعلا للصدفة أكثر مما يخضع للتنظيم ، ان أنه ليس من الممكن توقع الوظائف التي ستصبح شاغرة مسبقا ، وقد يؤدي ، علاوة على ذلك ، الى تخبيرات في الوظائف مفرطة التكرار ، لا تسمح للوحدة الادارية الواحدة بالاحتفاظ في خدمتها ، لمدة معقولة ، بموظف قد اكتسب في موقعه خبرة ثمينة .

٨ - وينبغي للتطوير الوظيفي ولا ريب أن يشجع في بعض الحالات تناوب الموظفين فيما بين الوحدات الادارية المختلفة ، غير أنه ينبغي لهذا التناوب أن يكون مناسبا حسب احتياجات الدوائر واحتياجات تدريب الموظفين ، والا يكون تنشيطا تلقائيا لهذه الوحدات يطبق بدون تمييز على جميع

٠٠/٠٠

أنماط المهام وجميع الوظائف . وينبغي لخطب التناوب أن تختلف حسب أنماط المهام . فهناك مهتم يكون فيها من الحيوى القدرة على ابقاء نفس الموظفين في نفس الوظائف لمدة عشرة أعوام مثلا ، وتستصوب فيها بناء على ذلك القدرة على منح هؤلاء الموظفين ترقية دون أن يضاروا الى تفسير وظائفهم .

٩ - وليس الأمر يتعلق هنا بتوفير قائمة شاملة بالحالات من هذا النوع ، وانما يمكن ضرب بعض الأمثلة ، وتتعلق هذه الأمثلة أساسا بالمهام التي يجب فيها للخبرة المعينة المكتسبة في دائرة من الدوائر أن تكون مستخدمة في نفس الوظيفة لفترات تتجاوز متوسط مدة الترقية من درجة الى درجة أخرى . ويحدث ذلك بخاصة في الرتب التي يوظف فيها شبان لهم معلومات نظرية حسنة ومستوى جامعي مناسب ، وحتى بعض الخبرة المهنية ، ولكن بدون أية خبرة مهنية محددة في الوظائف التي سيؤديها بهم . وعندما يبلغون بعد سنة أو سنتين عادة ، قدرتهم التامة على الانتاج في هذه الوظائف ، بفضل الاطلاع على المشاكل الخاصة بالشعبة المعنية في اطار منظمة دولية والاحتكاك بها ، يستصوب بطبيعة الحال أن تكون المنظمات قادرة على الاستمرار في استخدامهم مدة سنوات عديدة أخرى في نفس الوظيفة ، وأن تكون قادرة على ترقيتهم في الوقت الذي يستحقون فيه ذلك ، دون انتظار الشغور الاحتمالي لوظيفة من الوظائف في نفس الدائرة والرتبة الأعلى مباشرة . ان الخبرة المهنية الخاصة لموظفي الفئة الفنية المكلفين بمشاكل الخشب في اللجنة الاقتصادية لأوروبا وللموظفي الفئة الفنية المكلفين بمشاكل الموارد غير المنظورة أو بالملاحة البحرية في مؤتمر الأمم المتحدة للتجارة والتنمية لا يمكن أن تكتسب قبل الا في الدوائر المكلفة بهذه المسائل . وتتألف هذه الخبرة من مجموعة معقدة تشمل معرفة طرق معالجة المنظمات الدولية للمشاكل ، وخصائص متنوعة من خصائص السياسات القومية في الميدان المعني ، ودراسات مختلف الوفود لهذه المشاكل ، الخ . وفي الواقع فان أغلبية الوظائف برتبة ف - ٣ (أوف - ٤) في معظم الادارات الفنية تتطلب خبرة مهنية محددة من هذا النوع ، سواء تعلق الأمر بموظفي البحوث من الفئة الفنية أو بموظفي الشؤون الاقتصادية ، أو الشؤون الاجتماعية ، أو الشؤون السياسية من الفئة الفنية ، أو بموظفي التنمية الصناعية من الفئة الفنية ، الخ . ويمكن القول أيضا في المهام الادارية البحثية أن مهام موظفي الميزانية أو شؤون التوظيف أو ادارة شؤون الموظفين تتطلب خبرة من نفس النوع لكي تمارس بطريقة فعالة حقا .

١٠ - وقد توجد أيضا احتياجات خاصة من نفس النسق الي وضع رتب أعلى كلما بدا من المستصوب ابقاء موظف في نفس الوظيفة لمدد تتجاوز المدة العادية لا انتظار الترقية الى رتبة أعلى . فيمكن ان في بعض الحالات ، ولكن في حالات أقل من الحالات التي تتعلق بوظائف بداية الحياة المهنية ، لوظائف من رتبة ف٣ - ف٤ / ٤ - ف٥ أن تستجيب للمشاكل التي تثيرها مثل هذه الحالة .

١١ - وخلاصة القول أن مفهوم اقتران الرتب يبدو ، بصرفه عامة ، مبررا بضرورة النص على امكانية ابقاء بعض الموظفين ، في المسالك الوظيفية ، في نفس المهام وفي نفس الوظائف لمدد تتجاوز متوسط مدة الترقية من رتبة الى رتبة أخرى .

••/••

١٢ - تماشي اقتران الرتب مع المواقف التي اتخذتها بالفعل لجنة الخدمة المدنية الدولية

١٢ - ان الموقف الذي اتخذته لجنة الخدمة المدنية الدولية لصالح تصنيف الوظائف على أساس مبدأ التصنيف حسب الوظيفة (rank-in-the-job) لا يتنافر إطلاقاً مع الطريقة اقتران الرتب. فانه يحق فعلاً لرؤساء الدوائر المعنيين المؤهلين في الطرق التي يجب استخدامها لتنفيذ برنامج عملهم ، ولا يحق للمصنفين ، وضع توصيف للوظائف ويتفق مع ما يرون أنهم يحتاجون اليه من موظفين . فيمكن اذن لأي رئيس ادارة يرى أنه في حاجة ، بالنسبة لبعض الوظائف ، الى ابقاء موظفين في نفس الوظائف لفترات زمنية أعلى من معدل الانتقال من رتبة الى رتبة أخرى ، وضع توصيف للوظيفة يقدر حدًا أدنى من المعلومات النظرية ومستوى من الخبرة المهنية المحددة ينمو تدريجياً بالخبرة المكتسبة في الوظيفة نفسها . ويبدو لي أنه ليس من الممكن أن يكون هناك في مبادئ تصنيف الوظائف عنصر يعارض إطلاقاً هذه الدرجة من المرونة .

١٣ - وبصورة أعم فانه قد يكفي ، فضلاً عن ذلك ، توضيح أن وظيفة محددة ومصنفة في الرتبة ف - ٣ حسب المعيار الأساسي للجنة الخدمة المدنية الدولية ، يمكن جعلها على رتبة ف - ٢ " لاحتياجات التوظيف" . وقد تتمثل هذه الطريقة اذن في تعميم ممارسة شائعة جداً بالفعل وتعتبر عادية ومقبولة تماماً ، وهي تتمثل في تعيين موظف بمستوى ف - ٢ ودفع مرتبه كما لو كان في وظيفة برتبة ف - ٣ ، أو موظف بمستوى ف - ٣ في وظيفة برتبة ف - ٤ ، الخ .

١٤ - وخلاصة القول أن نظام اقتران الرتب ، وهو بعيد كل البعد عن التنافر مع مبدأ التصنيف حسب الوظائف (rank-in-the-job) ، يبدو علي نقض ذلك وكأنه يوفر درجة المرونة الضرورية لجعل مصلحة المنظمات تتماشى مع التطور الوظيفي العادي للموظفين ، وهو يدخل في الواقع الي نظام التصنيف مزايا طريقة التصنيف حسب الاشخاص (rank-in-person) دون مساوئه .

جيم - اقتران الرتب والادارة المالية

١٥ - ان تعادل الرتب يسمح ، اذا تمت مراعاة بعض الشروط ، بتحسين الادارة المالية للمنظمات . وفي النظام الحالي لتصنيف الوظائف ، فعلاً ، فان ضرورة ايجاد وظيفة شاغرة بالرتبة الأعلى مباشرة لتنفيذ ترقية وافقت عليها من حيث المبدأ لجان التعميمات والترقيات لمختلف المنظمات ، تؤدي في نهاية الأمر ، في حالات عديدة جداً ، برؤساء الدوائر الى اقتراح اعادة تصنيف وظائف بتقديم أكثر التعلات تنوعاً ، أو انشاء وظائف جديدة برتب أعلى قصد تنفيذ ترقية موظفيهم . ان مثل هذه الظواهر تحدث بصفة متكررة جداً الى حد أنه ينتج عنها أثر تضخمي دائم على التدرج الهرمي لرتب المنظمات .

١٦ - وغالباً ما ترجع هذه الظواهر الى اعتبارات مشروعة . فان نظام تصنيف الوظائف لا يسمح فعلاً لشاغل وظيفة بأن يرقى بسهولة في الوقت الذي ينبغي أن يحصل فيه ، في الأحوال العادية ، على ترقية ، وخاصة في اطار الوظائف المتوفرة في نفس الوحدة الادارية الذي غالباً ما يكون غريباً . فمن الطبيعي اذن أن يبحث رئيس دائرة يرغب في الاحتفاظ بموظف لازم ، أو حتى ضروري لتنفيذ برنامج من البرامج على أحسن وجه ، عن منفذ لهذا الوضع المسدود . وما يؤسف له بالعكس هو أن الحلين الوحيدين الممكنين هما اما اعادة تصنيف وظيفة من الوظائف بمخرعة لمتطلبات الحالة أو انشاء وظيفة جديدة .

١٧ - ويوفر نظام اقتران الرتب بالعكس حلا لهذا النوع من الأوضاع ، وقد يمكن اذن من الحد من الأثر التضخمي على التدرج المهربي للرتب . ويجب مع ذلك مراعاة شروط أساسي هو شغل الوظائف المقترنة في جميع الحالات في أدنى رتبة من الرتب المترابطة .

١٨ - غير أن تنفيذ هذا الشرط أمر يسير . ويكفي لذلك وضع قاعدة تنص على أنه لا يمكن تعويض موظف يشغل وظيفة ف - ٢ / ف - ٣ أو ف - ٣ / ف - ٤ ، الخ ، عندما يترك هذه الوظيفة لأي سبب من الأسباب (نقل ، استقالة ، وفاة ، الخ) ، الا بموظف يباشر العمل بمستوى رتبة البداية ، أي برتبة ف - ٢ لوظيفة من رتبة ف - ٢ / ف - ٣ ، أو ف - ٣ لوظيفة برتبة ف - ٣ / ف - ٤ ، الخ ، ولا استثناء الوحيد المقبول هو نقل موظف له بالفعل أعلى رتبة الى الوظيفة المعنية . وذلك شرط أساسي لضمان سير الآلية سيرا سليما (مهما كانت المضايقات للدوائر في الحالات غير المرجحة الوقوع التي يترك فيها في نفس الوقت عدد مفرط من شاغلي مثل هذه الوظائف وظائفهم في نفس الوحدة الادارية) .

١٩ - وفي حالة ما اذا اعتمدت المنظمات أو طورت نظام اقتران الرتب، على أثر توصيات لجنة الخدمة المدنية الدولية ووحدة التفتيش المشتركة المتطابقة بهذا الشأن ، يجب أن يكون مفهوما أيضا أن تطوير هذه الوظائف لا يمكن أن يتم الا عن طريق ضم رتبة أدنى من رتبة الوظيفة القائمة حاليا في المنظمات . وقد يعني ذلك مثلا أنه اذا قررت منظمة ما انشاء رتب ف - ٢ / ف - ٣ جديدة ، فان هذه الرتب الجديدة لا يمكن انشاؤها الا عن طريق تحويل رتب ف - ٣ القائمة (وليس رتب ف - ٢) ، وهلم جرا (ف - ٣ / ف - ٤ لتحويل رتب ف - ٤ ، الخ) بالنسبة لجميع الرتب المعنية . وقد تؤدي هذه القرارات في الوقت الحاضر ، فضلا عن ذلك ، الى تحقيق وفورات ان جميع شاغلي الجدد لهذه الوظائف سوف يوظفون بالرتبة الأدنى مباشرة .

(. . .)

المرفق السابع

أنماط التعيين

(مقتطفات من " ورقة العمل رقم ٣ " المؤرخة في ٨ حزيران / يونيه ١٩٨١)
التي بعثتها وحدة التفتيش المشتركة الى أعضاء لجنة الخدمة
المدنية الدولية)

(. . . .)

ان مفهوم العقود المحددة المدة يغطي سلسلة من الحقائق الادارية ؛ ومع ذلك فهو لا يخلو من الغموض . وينطبق نفس اللفظ على العقود " الصادقة " المحددة المدة (التي يعرف فيها الشخص المعني وقت توقيع العقد أن هذا العقد لن يجدد) ، وعلى العقود " الكاذبة " المحددة المدة (التي يمكن فيها للشخص المعني أن يحسب بنوع ما من اليقين أن عقده سوف يجدد بصفة منتظمة) .

(. . . .)

وعلى المستوى القانوني لم تبق بين الحالتين الا اختلافات طفيفة فيما يتعلق بنظام التعويضات (انظر الحكمين ١٠٩ - ٣ و ١٠٩ - ٤ من النظام الأساسي لموظفي الأمم المتحدة والمرفق الثالث) . وبالعكس فان حالة الموظف النفسية تختلف اذا ما ضمن الحصول على عقد مدى الحياة (ودون امكانية فرض أى جزاء حقيقي على هذا الموظف اذا لم يباشرو وظائفه بشكل لائق عنها اذا ما كان عرضة لأن تنتهي فترة توظيفه عند انقضاء مدة عقده الجارى .

وفضلا عن ذلك فان المعايير المستخدمة حاليا لمنح عقود دائمة أو عقود محددة المدة ليست منتظمة بطريقة دقيقة جدا ، وهي لا تأخذ الى حد بعيد في الحسبان نوعيات عمل الموظفين المعنيين وكفاءتهم وتفانيهم .

وهكذا يؤخذ في الامم المتحدة ، على سبيل المثال ، في الحسبان " احتياجات الأمانة العامة " ، ونمط الوظيفة ، ومؤهلات المرشحين وميزاتهم وقت التوظيف ، وأخيرا - وربما بوجه خاص - الجنسية (بالنسبة للعقد الأول) . ومن حيث المبدأ لا يمنع كذلك الأشخاص المنتدبون أو الذين يتجاوز سنهم خمسين عاما عقودا دائمة .

فاننا تركنا هذه التحديدات الأخيرة المرتبطة بشخص الموظف ذاته ، فان مجموعة المعايير المستخدمة تفسح في نهاية الأمر المجال للتصرف الاعباطي .

.. / ..

والطرق المألوفة على هذا النحو لا تؤدي في هذه الظروف الى التوفيق ، - كما هو مستصوب - بين الضمانات الوظيفية التي يجوز بحق لكل موظف أن يصبوا اليها والحاجة الي خلق جو من الحث على العمل . واذن فمن الضروري وضع قواعد تسمح بالوفاء بهذه الاحتياجات على نحو أفضل .

(. . .)

وترى وحدة التفتيش المشتركة ، شأنها في ذلك شأن لجنة الخدمة الدولية ، أن من الممكن ، فيما يتعلق بالمبادئ ، الاتفاق على أنه ينبغي لمجموع موظفي المنظمات الدولية التابعة لمنظومة الأمم المتحدة أن يشمل نسبة معينة من الموظفين الدائمين ، في حين يوظف البقية على أساس عقود محددة . المدة لفترات زمنية محددة . والعكس ، فان ما هو أصعب من ذلك القيام بما يلي :

- تحديد المعايير التي يجب بمقتضاها تحديد النسب بين فئتي الموظفين ،
- وبخاصة تحديد نمط الموظفين المطلوبين لهاتين الفئتين وخصوصا بالنسبة للموظفين الدائمين .

(. . .)

ومن وجهة النظر القانونية فان الفرق القائم بين العقود الدائمة والعقود المحددة المدة (القابلة للتجديد) المستخدمة حاليا يمثل أساسا فيما يلي :

- ان موظفا يحمل بعقد دائم لا يمكن فصله من الخدمة دون دفع تعويض يساوي فسي الأمم المتحدة (المادة ٩ - ٣ من النظام الأساسي ، الفقرة الفرعية ب ، المرفق الثالث) عددا من الرواتب الشهرية يعادل تقريبا عدد سنوات الخدمة (والحد الأعلى هو ثمان مائة وستة وستين شهرا لمن قضى ٥٠ سنة في الخدمة) ،

- ان موظفا يعمل بعقد محدد المدة ليس له الحق في أي تعويض اذا لم يجدد عقده في نهاية المدة المنصوص عليها . وله بالبيعة الحال الحق في تعويض اذا فسخ عقده أثناء تنفيذه . ويحسب هذا التعويض على أساس مرتب أسبوع عن كل شهر من أشهر الخدمة المتبقية بالنسبة للعاملين بهذا النمط من العقود ممن قضوا أقل من خمسة أعوام في الخدمة . ويعد خمسة أعوام ، فان الطريقة احتساب التعويض قريبة جدا من الطريقة احتساب تعويض الفصل بالنسبة للعقود الدائمة .

وبين ذلك بوضوح أنه لا يكون هناك فرق حقيقي بين العقود الدائمة والعقود المحددة المدة متى بدأت هذه العقود تجدد بعد مدة تتجاوز خمسة أعوام .

(. . .)

وان حسنات وسيئات مختلف أنماط العقود تقدر هي الاخرى بطريقة مختلفة بحسب الفكرة

العامة التي تؤخذ عمّا يجب أن تكون عليه الخدمة المدنية الدولية . والمواقف الأيديولوجية المتبادلة ، ولا سيما بين البلدان الاشتراكية والبلدان الغربية ، معروفة جيدا بهذا الصدد . وذلك لا يعني أن المواقف بهذا الشأن لا يمكن التوفيق بينها اذا كانت موضع تفاوض بين الدول الأعضاء بشأن النسب المستتوية بين مختلف أنماط العقود .

والمعاصر التقنية التي يجب أخذها في الاعتبار في مفاوضة من هذا القبيل تبدو أنها الآتية :

- (أ) العناصر التي تحبذ تحديد نسبة كبيرة من العقود ذات المدة المحددة فعلا هي :
- الحاجة الي توظيف موظفين ذوي معارف دقيقة بأحدث الأساليب الفنية في بعض الميادين ، أو اختصاصيين لا يمكن استخدامهم من جديد في برامج أخرى ، وذلك لفترات زمنية محددة ،
 - الحاجة الي تغيير البرامج ، مما يترتب عليه فصل موظفين ،
 - مراعاة حصر التوزيع الجغرافي (الحد من نسبة الموظفين من البلدان المثلثة أكثر من اللازم) ؛

(ب) وما يحبذ تحديد نسبة معينة من عقود الندب نفس الحجج التقنية تقريبا التي تحبذ العقود ذات المدة المحددة فعلا ، فضلا عن ذلك امكانية القيام ، في مختلف الادارات القومية أو في المؤسسات والجامعات ، باعداد موظفين ذوي معرفة جيدة جدا بمنظومة الأمم المتحدة ، مما يسهل العلاقات بين الدوائر القومية والمنظمات الدولية ؛

- (ج) العناصر التي تحبذ تحديد نسبة كبيرة من العقود الدائمة :
- الضمانات الوظيفية والتطوير الوظيفي المعقول للموظفين ،
 - صفات الأهلية ، ولا سيما في مجال معرفة الموظفين ، الذين يكونون في مختلف الجماعات المهنية دعامة الأمانة العامة ، للأمم المتحدة ومنظماتها .

والحجتان الأخريان المستخدمتان عموما ، وهما : ان العقود الدائمة هي وحدها كفيلا باستقلال الخدمة المدنية الدولية ، أو أن العقود المحددة المدة ، هي وحدها بالعكس التي تسمح بحث الموظفين الدوليين على العدل ، حجتان ترتضيان تفسيراً ذات طابع سياسي ، ولا تنحاز هذه المذكرة لقيمة أية واحدة منهما ، وسعينا هنا مجرد السعي الي بيان أن الأثار التقني الاجمالي يجعلها نسبيتين .

(. . .)

وإن تحديد النسب المستتوية بين مختلف أنماط العقود يجب ألا يتم بطريقة اعتباطية ، وينبغي له أن يقوم على تحليل تقني قيم للاحتياجات الفعلية ، ولكنه يكون في نهاية الأمر نتيجة

مفاوضة سياسية تعكس ارادة الدول الأعضاء . وذلك يعني أنه ليس في امكان أية آلية تقنية محضـة أن تصل الي تحديد مطلق للنسب المستتصوية وأن حدّ المفاوضات واسع بقدر كاف . ويبدولنا أن الاعتبارات الهامة في هذا الميدان هي الآتية :

- ينبغي للتحديد التقني للنسب المستتصوية أن يتم حسب المجموعات المهنية أو على أي حال حسب الأنطال الرئيسية للمجموعات المهنية . والأسباب التي تحيد تميين موظفين دائمين ليست هي نفس الأسباب مثلا اذا تعلق الأمر بمجموعة المترجمين أو بمجموعة الفنيين العاميين أو بمجموعة الاحصائيين أو أمناء المكتبة أو القانونيين .

- وينبغي ، لكل مجموعة من هذه المجموعات ، معرفة ما لدى أعضائها ورؤسـاء الادارات والشعب المسؤولين عن كل منظمة من حجج تدعوا الى تعيين موظفين دائمين أو موظفين منتدبين ، من أجل سير الدوائر المعنية على أحسن وجه ممكن . ويمكن مع ذلك أن نتصور مثلا أن يكون في امكان الاحصائيين الحصول على عدد لا بأس به من عقود الندب مع المكاتب أو الدوائر الاحصائية القومية ، وربما حتى بسهولة أكثر مما قد يتسنى للمترجمين . وفيما يتعلق بمجموعة الفنيين العاميين فإنه قد يكون أيضا في امكان النسب بين فئات العقود الأربع أن تخلي بلا شك مجالا أوسع مما عليه الحال في الوقت الحاضر لعقود الندب ، لو أبرمت اتفاقات ندب مع عدد معين من الادارات القومية ولا سيما مع وزاراتها الفنية (وزارات المالية ، والخدمة المدنية ، والمعاهد الحكومية للدراسات الادارية ، وهيئات الرقابة المالية - ومراجعة الحسابات -) .

وقصد التوصل الي قرارات تحدد النسب ، ينبغي أن يطلب الي أمانة كل منظمة من المنظمات اجراء دراسات تقنية تؤدي الي اقتراحات بشأن كل مجموعة من المجموعات المهنية . وبعد الاطلاع على هذه الاقتراحات يمكن الشروع في مفاوضات بين الدول الأعضاء تفضي الي قرارات نهائية .

(. . .)