

Distr.
GENERAL

A/52/559
3 November 1997
ARABIC
ORIGINAL: ENGLISH

الجمعية العامة



الدورة الثانية والخمسون
البندان ١٠٠ و ١١٨ من جدول الأعمال

التدريب والبحث: معهد الأمم المتحدة للتدريب والبحثوحدة التفتيش المشتركة

مذكرة من الأمين العام

يتشرف الأمين العام بأن يحيل إلى أعضاء الجمعية العامة تقرير وحدة التفتيش المشتركة المعنون "المؤسسات التدريبية في منظومة الأمم المتحدة: البرامج والأنشطة" (JIU/REP/97/6).

9728013

JIU/REP/97/6

المرفق

المؤسسات التدريبية في منظومة الأمم المتحدة: البرامج والأنشطة

من إعداد

وحدة التفتيش المشتركة

١٩٩٧



المحتويات (تابع)

<u>الصفحة</u>	<u>الفقرات</u>
٥	ملخص تنفيذي: الهدف، والاستنتاجات، والتوصيات
٩	أولا - مقدمة
١٠	ثانيا - التدريب في مؤسسات منظومة الأمم المتحدة
١٠	ألف - أهمية التدريب
١١	باء - الاحتياجات المتغيرة ومضمون التدريب
١٣	جيم - مفهوم من "التدريب" الى "التعلم"
١٤	دال - التعامل مع الاحتياجات التدريبية
١٦	هاء - تكنولوجيا المعلومات الجديدة والتدريب
	ثالثا - الأنماط العامة لمؤسسات التدريب واستخدامها من جانب
١٧	مؤسسات المنظومة
١٧	ألف - الأنماط
١٨	باء - فئات المؤسسات التدريبية
	جيم - استخدام مؤسسات المنظومة لمؤسسات التدريب
٢٠	الرئيسية
٢١	دال - تقييم وتقدير أنشطة المؤسسات التدريبية
	رابعا - ولايات كبرى مؤسسات الأمم المتحدة للتدريب وبرامجها وتمويلها
٢٢	وتزويدها بالموظفين
٢٢	ألف - معهد الأمم المتحدة للتدريب والبحث
٢٦	باء - المركز الدولي للتدريب التابع لمنظمة العمل الدولية
٢٨	جيم - مشروع كلية موظفي الأمم المتحدة
٣٢	دال - جامعة الأمم المتحدة

المحتويات (تابع)

<u>الصفحة</u>	<u>الفقرات</u>
٣٤	هاء - المعهد الدولي للبحث والتدريب من أجل النهوض بالمرأة . ٩٤ - ١٠٢
٣٦	خامسا - آليات التعاون والتنسيق المشتركة بين الوكالات ١٠٣ - ١٣٥
٣٦	ألف - لمحة عامة ١٠٣ - ١١٧
	باء - اللجنة الفرعية المعنية بتدريب الموظفين التابعة للجنة
٣٩	الاستشارية المعنية بالمسائل الإدارية ١١٨ - ١٢٣
	جيم - الفريق الاستشاري التابع للجنة الاستشارية المعنية
٤١	بالمسائل البرنامجية والتنفيذية ١٢٤ - ١٢٩
	دال - الفريق الفرعي المعني بشؤون الموظفين والتدريب
	والتابع للفريق الاستشاري المشترك المعني بالسياسات:
٤٣	الفريق العامل المعني بالتدريب ١٣٠ - ١٣١
	هاء - الاجتماع السنوي لرؤساء معاهد وشعب الأمم المتحدة
٤٤	للتدريب والبحث والتخطيط ١٣٢ - ١٣٣
٤٤	واو - الآلية الاستشارية المقترحة للتنسيق ١٣٤ - ١٣٥

ملخص تنفيذي: الهدف، والاستنتاجات، والتوصيات

الهدف

إجراء تقييم لمؤسسات التدريب التابعة لمنظومة الأمم المتحدة، وبعد تحليل ولاياتها والجوانب المتصلة بها، التطرق كلما أمكن إلى اقتراح تدابير ملموسة وعملية تستهدف التنسيق بين أنشطتها، بما في ذلك العمل في شبكات.

الاستنتاجات

صدرت مبادرة القيام بإعداد هذا التقرير عن الجمعية العامة للأمم المتحدة. ويرى المفتشون أن الوقت الحالي أنسب من أي وقت آخر لإجراء تحليل متعمق للموضوع. إذ يمكن، بل ينبغي، التفكير في دور جديد للمؤسسات التدريبية يكون أكثر أهمية ضمن إطار عملية إصلاح منظومة الأمم المتحدة بكاملها.

وقد وجد المفتشون أثناء اضطلاعهم بتحليل الموضوع عدة مشاكل تعوق المؤسسات التدريبية التابعة للأمم المتحدة عن أداء مهامها بفعالية، وهي تتمثل في الآتي:

(أ) غياب واسع النطاق، سواء على صعيد الكثير من فرادى المؤسسات أو على صعيد المنظومة ككل، للاستراتيجيات والسياسات والمبادئ التوجيهية والمعايير التدريبية المتسقة، التي تصاغ مباشرة لتلبية احتياجات محددة لفئات مستفيدة مستهدفة بعينها. وبالتشاور الكامل مع هذه الفئات؛

(ب) الافتقار إلى الشفافية والوضوح في الأنشطة التي تضطلع بها المؤسسات التدريبية، ويرجع ذلك جزئياً إلى خضوعها لإشراف أجهزة تشريعية مختلفة تجري فيها مناقشة أنشطتها واتخاذ الإجراءات بشأنها في معزل بعضها عن بعض؛

(ج) تكاثر المؤسسات والبرامج والأنشطة التدريبية، وما ينجم عن ذلك من تشتت جهودها؛

(د) نقص التفاعل، إن لم يكن غياب التنسيق تماماً، فيما بين المؤسسات التدريبية؛

(هـ) عدم وجود إجراءات واضحة جيدة التحديد تتبعها المؤسسات التدريبية، حسب الاقتضاء، في تقديم تقاريرها إلى الأجهزة التشريعية لمؤسسات منظومة الأمم المتحدة؛

(و) الافتقار إلى تحديد واضح لوظائف كل من التدريب والبحث وإلى التمييز بينها، وما يترتب على ذلك من استخدام كلا اللفظين بطريقة غير واضحة.

ولا يكتمل أي تحليل لمسائل التدريب دون إشارة إلى ما تمخض عنه استحداث التكنولوجيا الحديثة للمعلومات من تغييرات ثورية في أساليب التدريب وعملياته. وعلى المؤسسات التابعة لمنظومة الأمم المتحدة أن تتكيف مع التغيير التكنولوجي وأن تستفيد منه استفادة كاملة إذا أرادت الاستجابة لمطالب المجتمع الدولي المتزايدة. ويتعين على موظفي منظومة الأمم المتحدة، من جانبهم، الأخذ بثقافة "التعلم المستمر"، بقصد الاحتفاظ بمهاراتهم المهنية وتوسيع نطاق معرفتهم واستيعاب المبتكرات التكنولوجية. ومما يحقق مصلحة المنظمات على أفضل وجه أن تشجع موظفيها وتحفزهم على استثمار المزيد من الوقت، بما في ذلك وقتهم خارج العمل، في بناء وتطوير المهارات المتصلة بعملهم.

ولا سبيل إلى المغالاة في توكيد ما لتدريب الموظفين من أهمية لتحقيق أهداف المنظمات بفعالية وكفاءة. بيد أن هذا التقرير يركز على المؤسسات التدريبية في منظومة الأمم المتحدة وليس على برامج التدريب الداخلي للموظفين التي توفرها المنظمات بوصفها عنصرا أساسيا من عناصر إدارة الموارد البشرية، ولا على التدريب الذي تقدمه المنظمات لأعضائها كجزء من برامجها للتعاون التقني. ونظرا لاتساع نطاق المسائل ذات الصلة وتعقيدها، يرى الممتشون أنه قد يلزم إجراء استعراض جماعي ومناقشة جماعية أوفى كثيرا لقضايا التدريب الشاملة، ولا سيما فيما يتعلق ببرامج المنظمات للتدريب الداخلي لموظفيها.

التوصيات

إن الممتشين؛ وقد حللوا ما أتاحتهم له المؤسسات والمؤسسات التدريبية التابعة لمنظومة الأمم المتحدة من معلومات ذات صلة، وما جرى تحديده من مشاكل أثناء إعداد هذا التقرير، يتقدمون بالتوصيات التالية:

التوصية ١

ينبغي إيجاد تقسيم للعمل فعال ومرن فيما بين مؤسسات التدريب والبحث الرئيسية التابعة لمنظومة الأمم المتحدة وهي: معهد الأمم المتحدة للتدريب والبحث (اليونيتار). وجامعة الأمم المتحدة، متى تعدل مركزها القانوني الحالي من كونها مشروعا، وكلية موظفي الأمم المتحدة. وينبغي أن يستكمل هذا التقسيم العام للعمل باستمرار جميع الفئات المستفيدة والمستهدفة من المؤسسات التدريبية في التمتع بإمكانية الوصول الكاملة إلى كافة الأنشطة التدريبية. وتحقيقا لهذه الغاية:

(أ) ينبغي أن تعهد الجمعية العامة إلى اليونيتار في المقام الأول بمهام غرفة مقاصة فيما يتعلق باحتياجات موظفي الدول الأعضاء إلى التدريب العام أو غير التخصصي، وإلى التدريب التخصصي بناء على طلب من الوكالات المتخصصة وبالتشاور معها. وستظل تقع على عاتق الوكالات والمنظمات والمؤسسات المتخصصة المسؤولية الأولى عن التدريب التخصصي في المجالات الخاصة بكل منها على حدة. ويتلقى اليونيتار بوصفه غرفة مقاصة طلبات التدريب من الدول الأعضاء ويكفل توفير ما يلزم من الخبرة الفنية والموارد المالية للاضطلاع بالبرامج التدريبية. وينبغي علاوة على ذلك توسيع دور اليونيتار بحيث يغطي الاحتياجات التدريبية للدول الأعضاء في كافة أرجاء منظومة الأمم المتحدة. وينبغي أن تتخذ الأجهزة

التشريعية لمؤسسات المنظومة ما يلزم من الإجراءات لتحقيق هذه الأهداف وأن تقرر الطرائق الملائمة بعد ذلك بالاشتراك مع اليونيتار؛

(ب) وبالمثل، ينبغي لكلية موظفي الأمم المتحدة أن تؤدي في المقام الأول مهام غرفة مقاصة فيما يتعلق باحتياجات موظفي منظومة الأمم المتحدة من التدريب العام أو غير التخصصي في مجالات أساسية. وستظل الوكالات والمؤسسات المتخصصة تتحمل المسؤولية الأساسية عن التدريب التخصصي في المجالات الخاصة بكل منها. وبعد اكتمال مرور خمس سنوات على مشروع كلية موظفي الأمم المتحدة، ينبغي أن يقدم الأمين العام للأمم المتحدة إلى الجمعية العامة مقترحاته بشأن الكلية، بما في ذلك، حسب الاقتضاء، تعزيزها في ضوء ما يناط بها من أولوية عالية وفي ضوء تحديد مركزها القانوني؛

(ج) قد تود الجمعية العامة أن تطلب إلى جامعة الأمم المتحدة إجراء بحوث، بما في ذلك البحوث على السياسات والمعايير القياسية والمنهجيات والمبادئ التوجيهية المشتركة للتدريب، التي يمكن لجميع المؤسسات التدريبية التابعة لمنظومة الأمم المتحدة استخدامها، مما يكون حافزا على التعاون والتنسيق فيما بين هذه المؤسسات.

التوصية ٢

وأفضل طريقة لتعزيز البرامج والأنشطة التدريبية هي من خلال التعاون في المقام الأول بين مؤسسات التدريب والبحث الرئيسية التابعة للأمم المتحدة: أي اليونيتار، وجامعة الأمم المتحدة بمجرد تعديل مركزها القانوني المالي من كونها مشروعاً، وكلية موظفي الأمم المتحدة. وتحقيقاً لهذه الغاية، ينبغي للجمعية العامة والأجهزة التشريعية للمنظمات الأخرى المشاركة في وحدة التفتيش المشتركة أن تشجع على دعم الترتيبات الحالية غير الرسمية للتعاون والتنسيق فيما بين المؤسسات التدريبية، وذلك عن طريق إقامة آلية أكثر تنظيماً. وعلى وجه التحديد، ينبغي أن تنشئ الجمعية العامة والأجهزة التشريعية الأخرى آلية استشارية للتنسيق مؤلفة من اليونيتار، وجامعة الأمم المتحدة، وكلية موظفي الأمم المتحدة، عاملة معاً ومنتظمة في شبكة على النحو الواجب. ومن شأن هذه الآلية أن تستحدث طرائق تنظر بها الجلسات العادية في مسائل التدريب والبحوث المتعلقة بالتدريب في منظومة الأمم المتحدة. ويمكن لها أيضاً أن تصوغ إطاراً واستراتيجية مشتركين لمفاهيم التدريب، وذلك بالتشاور مع المؤسسات التدريبية الأخرى، ولجنة الخدمة المدنية الدولية، وآلية لجنة التنسيق الإدارية. ومن شأن هذه الآلية أيضاً وضع الأهداف وتحديد الأولويات وإعداد السياسات العامة والمبادئ التوجيهية والمعايير القياسية بغرض النظر فيها والموافقة عليها من قبل الهيئات القائمة بإدارة المؤسسات التدريبية، وذلك مع وضع مخرجات بحوث التدريب لجامعة الأمم المتحدة التي أشير إليها في التوصية ١ (ج) أعلاه تماماً في الاعتبار، وبالتشاور مع المؤسسات التدريبية الأخرى حسب الاقتضاء. وستوفر قاعدة بيانات تعدها آلية لجنة التنسيق الإدارية أساساً سليماً تستند إليه الآلية المعنية في تحديد الأولويات الخاصة بالتدريب.

التوصية ٣

ينبغي أن تطلب الجمعية العامة إلى لجنة التنسيق الإدارية أن تقدم إلى كل من الأجهزة التشريعية للمنظمات المشاركة في وحدة التفتيش المشتركة على حدة تقريرا عن تقييم جدوى الأنشطة التي تضطلع بها المؤسسات التدريبية الخاضعة لولايتها وتأثير هذه الأنشطة.

التوصية ٤

ينبغي أن تقرر الجمعية العامة والأجهزة التشريعية التابعة للمنظمات الأخرى المشاركة في وحدة التفتيش المشتركة النظر في جميع المسائل الرئيسية المتعلقة بالتدريب في إطار بند وحيد من بنود جدول الأعمال الخاص بكل منها، بهدف زيادة الأنشطة التي تضطلع بها المؤسسات التدريبية شفافياً ووضوحاً، مع الحفز في الوقت نفسه على التعاون والتنسيق فيما بين المؤسسات التدريبية على الصعيدين التخطيطي والتنفيذي لأنشطتها.

أولا - مقدمة

١ - طلبت الجمعية العامة، بقرارها رقم ١٨٨٨/٥١، المؤرخ ١٦ كانون الأول/ ديسمبر ١٩٩٦، من وحدة التفتيش المشتركة أن تقوم، بالتعاون الوثيق مع معهد الأمم المتحدة للتدريب والبحث وهيئات الأمم المتحدة المختصة، بإعداد دراسة، "عن المؤسسات والبرامج والأنشطة التدريبية داخل منظومة الأمم المتحدة وأن تقدم تقريرا عن ذلك إلى الجمعية العامة في دورتها الثانية والخمسين للنظر". وقد اعتمدت الجمعية العامة هذا القرار بعد أن نظرت في تقرير الأمين العام (A/51/554)، وتقرير المدير التنفيذي لليونيتار بالوكالة آنذاك^(١)، وتقرير وحدة التفتيش المشتركة المعنون "دراسة جدوى تتعلق بنقل معهد الأمم المتحدة للتدريب والبحث إلى مركز تورينو" (A/51/642 و Add.1).

٢ - وإذ بدأت منظومة الأمم المتحدة عملية إصلاح طموحة أخذت مؤسساتها بشكل متزايد تعترف بأن التدريب له أولوية عالية. وطلبت الجمعية العامة للأمم المتحدة أن يعطى لأنشطة التدريب دور أكبر وأبرز في دعم إدارة الشؤون الدولية وفي تنفيذ برامج منظومة الأمم المتحدة للتنمية الاقتصادية القرار (١٨٨٨/٥١). وأكد الأمين العام، بدوره، أن التدريب يشكل استثمارا قيّما في مستقبل المنظمة. وينطبق بيانه هذا بنفس المقدار على البرامج الموجهة نحو احتياجات الدول الأعضاء من التدريب، وكذلك احتياجات موظفي منظومة الأمم المتحدة، الذين يمثل هدفهم النهائي في تلبية احتياجات الدول الأعضاء بزيادة قدرة مؤسسات المنظومة على الاستجابة بفعالية لأولويات أعضائها المتطورة.

٣ - وفي ضوء الدور المتزايد للتدريب أصبح تخطيط الأنشطة التدريبية وتنفيذها بكفاءة وفعالية على جانب عظيم من الأهمية. وأهم ما في الأمر من هذه الناحية هو الاتساق والحاجة النسبية وفعالية الكلفة. ولضمان أن تكون برامج التدريب التي تنفذها مؤسسات منظومة الأمم المتحدة مناسبة ومتسقة وتلبي احتياجات حقيقية يجب أن تكون أكثر بروزا وشفافية لكي تسهل مراقبتها.

٤ - ولاحظت وحدة التفتيش المشتركة، في دراسة الجدوى التي وضعتها بشأن إمكانية نقل معهد الأمم المتحدة للتدريب وجود توافق عام في الآراء بشأن الحاجة إلى النظر بسبل عملية وقابلة للتنفيذ لتنسيق الأنشطة التدريبية على صعيد منظومة الأمم المتحدة بغية استخدام الموارد على نحو أرشد واجتنب الازدواج والتداخل والعمل على الجمع بين الأنشطة بالقدر الممكن (A/51/642، الفقرة ٦٤). ولاحظت وحدة التفتيش المشتركة أيضا أن هناك اتفاقا عاما على التصدي لهذه المسألة بطريقة شاملة وعدم اتباع نهج التجزئة (المرجع نفسه).

٥ - يناقش الفصل الثاني من هذا التقرير اتجاهات التدريب وتطوراتها والقضايا المتصلة به المطروحة أمام مؤسسات منظومة الأمم المتحدة. ويتناول الفصل الثالث الأنماط العامة كصفات مؤسسات التدريب التابعة لمنظومة الأمم المتحدة واستخدام مؤسسات المنظومة لها، وتعاونها، وتقييم أنشطتها. ويصف الفصل الرابع المهام والبرامج والتمويل وتوفير الموظفين لخمس مؤسسات تدريبية يمكن، بسبب وظائفها وميزانياتها

ومكانتها، اعتبارها أهم المؤسسات التدريبية في منظومة الأمم المتحدة، وهي: معهد الأمم المتحدة للتدريب والبحث، مركز التدريب الدولي التابع لمنظمة العمل الدولية، وكلية موظفي الأمم المتحدة، وجامعة الأمم المتحدة، والمعهد الدولي للتدريب والبحث من أجل النهوض بالمرأة. وأخيرا يستعرض الفصل الخامس التعاون بين الوكالات وتنسيق أنشطة التدريب والآليات المسؤولة عنه.

٦ - وقد اعترضت المفتشين في إعدادهم لهذا التقرير بعض العقبات. فلأن التقرير بطبيعته يشمل المنظومة بأسرها كان من الضروري الاطلاع على مقادير كبيرة جدا من الوثائق واستطلاع آراء المؤسسات المشاركة وكذلك مؤسسات التدريب في سائر أنحاء المنظومة، وأداء كل ذلك في إطار زمني ضيق جدا. وفي بعض الحالات، تفاقمت الصعوبات التي لاقتها الوحدة لأن المعلومات التي قُدمت إلى المفتشين كانت غير كاملة. ومما أعاق المفتشين في مهمتهم أيضا قلة البيانات الشفافة والقابلة للمقارنة في سائر أنحاء المنظومة. ونتيجة لذلك وُضعت في التقرير فروع تتضمن سردا في أماكن كان من الأفضل أن تُشغل بجدول بيانات مقارنة عن جميع أنحاء المنظومة. ويرى المفتشون أن هذه المعلومات - وكذلك المعلومات عن كفاءة مؤسسات التدريب وفعاليتها - لا غنى عنها لضمان استفادة الأمم المتحدة فائدة تامة من أعمالها.

٧ - وعلاوة على ذلك، تبيّن من المقابلات التي أجراها المفتشون مع كبار الموظفين المسؤولين عن التدريب أنه لا يوجد في منظومة الأمم المتحدة تعريف موحد ولا فهم موحد للتدريب. وتحقق المفتشون أيضا من أنه لا يوجد فهم موحد لما تعنيه عبارة "مؤسسات التدريب"، وبناء على ذلك لا توجد قائمة بهذه المؤسسات. ونتيجة لذلك رأى المفتشون أن الأساسي أن يقترحوا تعريفا للتدريب ولمؤسسات التدريب على المؤسسات الأعضاء في المنظومة (انظر الفقرتين ٢٠ و ٢٢ أدناه) وأن يضعوا قائمة شاملة بمؤسسات التدريب (انظر المرفق)*.

ثانيا - التدريب في مؤسسات منظومة الأمم المتحدة

ألف - أهمية التدريب

٨ - في هذه الأوقات، التي تتميز بتغيرات تنظيمية هائلة، يجب على مؤسسات منظومة الأمم المتحدة أن تستثمر في التدريب بهدف تعزيز قدرة موظفيها على النهوض بأعباء الولايات التشريعية الجديدة وإعدادهم للتكيف مع التغيير وتولّي مهام جديدة. وإن الموظفين الذين لا يكتسبون المعارف والمهارات الضرورية قد يسهمون في إيجاد وضع مؤسف لهم هم أنفسهم، إذ يصبحون عاجزين عن تحمل نصيبهم الصحيح من أعمال المؤسسات، وللمؤسسات أيضا، إذ تتضرر قدرتها على العمل بصورة فعالة.

* سيصدر فيما بعد.

٩ - تعترف المؤسسات بصورة متزايدة أن التدريب نشاط أساسي وأنه عنصر له الأولوية العليا من عناصر إدارة الموارد البشرية، وتشجع موظفيها على تلقي التدريب بانتظام. وقد أكدت منظمة الأغذية والزراعة للأمم المتحدة في السنوات الأخيرة أهمية تدريب الموظفين لمواكبة التغيرات في اتجاه المنظمة وتحسين نوعية البرامج، وكذلك كوسيلة لزيادة الإنتاجية في الوقت الذي تحدث فيه تخفيضات في الميزانيات الإجمالية. وفي هذا السياق، أجرت منظمة الأغذية والزراعة دراسة شاملة لاحتياجاتها من تدريب الموظفين ووضعت أولويات وسياسات إجمالية للتدريب، وكذلك عملية تخطيط أيضا وآلية مستمرة لتظل على علم بالاحتياجات المتغيرة.

١٠ - وعلى الرغم من المشاكل المالية الخطيرة، حافظت عدة مؤسسات على الموارد المكرسة للتدريب، بل زادت. فمُنظمة الأغذية والزراعة، مثلا، بدأت عملية تدريجية لزيادة الأموال المتاحة لدعم تدريب الموظفين. فستزداد هذه الأموال من ٠,٦٦ في المائة من تكاليف الموظفين إلى ١,٠ في المائة من تكاليف الموظفين في الفترة ١٩٩٨-١٩٩٩، وتخطط لإدخال زيادات أخرى في فترات السنتين اللاحقة. وفي فترة السنتين ١٩٩٦-١٩٩٧، رصدت المنظمة للتدريب ٢,٦ مليون دولار من دولارات الولايات المتحدة، أي نسبة ٠,٦٦ في المائة من ميزانيات الشُّعَب، و ١,٨ مليون دولار للأنشطة المركزية لتطوير الموظفين. وبذلك يصل مجموع الأموال التي رصدتها المنظمة لتدريب موظفيها خلال هذه الفترة ٤,٤ مليون دولار. وسوف تزيد الأمم المتحدة الأموال المكرسة لتدريب الموظفين من ٠,٦ في المائة إلى ٠,٧٥ في المائة في الفترة ١٩٩٨-١٩٩٩، وستزداد حتى أكثر من ذلك في فترتي السنتين القادمتين، لكي تصبح أقرب إلى معايير القطاع العام (١,٥ - ٢,٠). ولدى منظمة العمل الدولية أعلى نسبة استثمار في تطوير الموظفين وتدريبهم، إذ تصل إلى ١,١ من مجموع الرواتب.

١١ - وهناك أيضا اتجاه نحو تطبيق اللامركزية على التدريب، لا من الناحية الإدارية فقط، وإنما من الناحية المالية أيضا. وهكذا تصبح الأموال المركزية مجرد واحد من مصادر تمويل التدريب. وثمة جزء لا يتجزأ من استراتيجية التدريب لدى منظمة الأغذية والزراعة، وهو إعطاء المديرين مسؤولية أكبر عن اتخاذ القرارات بشأن الاحتياجات من تدريب موظفيهم بإدراج احتياجات التدريب كجزء من ميزانية كل شعبة. ثم يقدم كثير من خدمات التدريب المركزية إلى الشُّعَب على أساس دفع رسوم مقابل هذه الخدمات. وتخصص الأمم المتحدة أموالا لتحسين المهارات الفنية لكل إدارة ومكتب إدارتها بصورة لامركزية، على افتراض أن كل إدارة وكل مكتب هو أفضل من يعرف احتياجات موظفيه الفنية من التدريب.

باء - الاحتياجات المتغيرة ومضمون التدريب

١٢ - يتبيّن من دراسة برامج التدريب لدى المؤسسات الاتجاهات التالية: جهود كبيرة لزيادة نسبة الموارد المخصصة للتدريب على الإدارة؛ التحول نحو نهج أكثر ارتكازا على الكفاءة؛ نهج أكثر شمولية نحو التطوير الإداري؛ التركيز على مسؤولية الفرد عن التعلّم؛ الاشتراك الإلزامي في برامج معيّنّة؛ إدماج عنصر الجنس وعناصر سياسية أخرى في البرامج^(٧).

١٣ - هناك جانب مشترك بين جميع مؤسسات منظومة الأمم المتحدة، ذلك هو التغيير الحاصل في مزيج الأعمال الإدارية والفنية. فهناك ميل متزايد نحو زيادة التركيز على التدريب ذي الصلة بالعمل. ولكي تلبي المؤسسات احتياجاتها من حيث التدريب، أخذت تركّز على مجالات التدريب وتطوير الموظفين التالية: (أ) توجيه الموظفين الجدد وتعريفهم بالمنظمة؛ (ب) التدريب المتصل بالبرامج؛ (ج) التدريب المتصل بالعمليات، بما في ذلك التطوير الإداري والقيادي الشامل، والتدريب على بناء الأفرقة وعلى إدارة العمليات التي ينطوي عليها العمل، واللوازم، وإدارة الموارد البشرية، والإدارة، والميزانية، والمالية، والمهارات الحاسوبية، والمهارات اللغوية، ومهارات الدعم الأخرى؛ (د) التدريب المتصل بالعلاقات الخارجية، بما في ذلك المعلومات وتدبير الأموال؛ (هـ) إدارة برامج الطوارئ وعملياتها، بما في ذلك التأهب الأمني وإدارة الأمن؛ (و) تدريب مدربي الموظفين وميسري الدورات التدريبية في سائر أنحاء المنظومة لتعزيز القدرة على توفير برامج تدريب ذات نوعية جيدة.

١٤ - ربما كان أكثر ما تدعو الحاجة إليه في كل أنحاء المنظومة هو المهارات الإدارية. والواقع أنه على الرغم من التقدم الذي أحرز مؤخرا في تدريب المديرين، الذي لاحظته الدول الأعضاء ولاحظته وحدة التفتيش المشتركة في تقاريرها الأخيرة، ما زالت المؤسسات في حاجة إلى إيجاد طبقة من المديرين المحترفين. وتنقسم المهارات الإدارية اللازمة إلى فئات مختلفة: الإدارة العامة، وإدارة الأفراد، وإدارة المشاريع، والمهارات التفاوضية، وإدارة العقود القانونية والمالية وغيرها.

١٥ - وتأتي المهارات الفنية في الدرجة الثانية، وهي قريبة جدا من الأولى. فتكنولوجيا المعلومات التي تتميز بالتعدّد المتنامي والتغير السريع، يَرَجَّحُ أن تكون عاملا كبيرا في تطور منظومة الأمم المتحدة في المستقبل. ويبدو أيضا أن المؤسسات لم تعالج بالقدر الكافي ما تنطوي عليه تكنولوجيات ونظم المعلومات الجديدة من احتياجات تدريبية^(٣). ويجب على موظفي المؤسسات، من جانبهم، أن يأخذوا بثقافة التعلّم المستمر لكي يحتفظوا بمهاراتهم الفنية ويوسّعوا دائرة معارفهم ويستوعبوا الابتكارات التكنولوجية. وينبغي للموظفين، في كثير من الحالات، أن يتعلموا كيف يبحثون عن المعلومات.

١٦ - ما زال التدريب اللغوي يستأثر بقسم كبير من ميزانيات التدريب في معظم المؤسسات، ولكن مفهومه وتمويله وتوفيره أصبحت بصورة متزايدة موضع تفضُّص وثيق. فمنظمة الأغذية والزراعة، مثلا، غيرت ترتيبات تمويل التدريب اللغوي بينما حافظت على نفس مستوى الأداء. فهي الآن تتقاضى من الشُعَب رسوما على التدريب اللغوي مقابل الخدمات التي تقدمها. وينظر المديرون الآن بمزيد من العناية في أولوية وقيمة التدريب الذي يطلبونه. وحوّلت الوكالة الدولية للطاقة الذرية خدمات التدريب اللغوي إلى مصدر خارجي. وتقوم منظمة الأمم المتحدة للتنمية الصناعية، بسبب أزمته المالية، بإعادة النظر في برنامج التدريب اللغوي لديها^(٤).

١٧ - وكلما ازدادت أهمية عمليات الأمم المتحدة لحفظ السلام، ازداد الطلب على المهارات المتخصصة اللازمة لتلبية المتطلبات المتنوعة لهذه العمليات. وتنظّم الأمم المتحدة، على وجه الخصوص، دورات

تدريبية تهدف إلى تعريف الأفراد الذين يختارون للعمل في بعثات حفظ السلام بالجوانب المختلفة للمهام التي قد يُطلب منهم أدائها. وقد تتراوح هذه الدورات من المعلومات العامة عن أحوال المعيشة في منطقة بعثة معينة إلى مهام إدارية ومالية محددة جدا مطلوب أدائها في الميدان.

جيم - مفهوم من "التدريب" إلى "التعلم"

١٨ - على نحو ما ذكر في الفقرة ٧ أعلاه، لا يوجد حاليا تعريفات متفق عليها بشكل عام للتدريب والمؤسسات التدريبية. ومع ذلك، فوجود تعريف للتدريب أمر لا غنى عنه من أجل صياغة الاستراتيجيات والخطط. ومن شأن مثل هذا التعريف أن ييسر: (أ) توضيح الأنشطة التي يمكن أن تعد بمثابة أنشطة تدريبية بالإضافة إلى نوعية الأهداف والنتائج المتوقعة من تلك الأنشطة؛ (ب) تحديد المسؤولية عن التدريب، بمعنى تحديد نوعية الأنشطة اللازم تنظيمها ورصدها مركزيا، سواء تلك المبذولة على مستوى الإدارة أو التي يقوم بها الأفراد؛ (ج) تحديد المسؤولية عن التدريب بمعنى تحديد الأنشطة التي ينبغي تمويلها من خلال صناديق التدريب المركزية أو التي يمولها الإدارات أو الأفراد أو تمويل من مصادر تجمع بين كل الأطراف المذكورة أعلاه؛ (د) تعيين المسؤولية عن وضع الأولويات وصياغة الأدوار الملائمة.

١٩ - ومن أسف، يبدو أن الموظفين والإدارة على السواء يستخدمون في حالات كثيرة تعريفا ضيقا للتدريب. حيث يعرف التدريب عادة بوصفه برنامجا رسميا وكأنه دورة من الدورات التي تتوخى تلقين مهارات بعينها. على أن الأجدى هو الأخذ بتعريف أوسع نطاقا بالنسبة لجميع الأطراف المعنية بحيث يتواءم أكثر مع متطلبات "تنمية الموارد البشرية" في منظومة الأمم المتحدة ككل. وينبغي أن يشمل هذا التعريف طائفة متنوعة من وسائل اكتساب المهارات أو استكمال المعارف، ومن ذلك مثلا التدريب في موقع العمل، أو التعلم من بعد أو أساليب التنمية الذاتية وغيرها، بما من شأنه تمكين المديرين والموظفين من الاستفادة من برامج العمل الحالية بوصفها فرصا تدريبية. ومما يتساوى في الأهمية أيضا أن مثل هذا التعريف لا يؤدي فحسب إلى تعزيز مهارات الموظفين ولكن يؤدي أيضا إلى رفع معنوياتهم.

٢٠ - وقد شعر المفتشون أن الأمر يقتضي تعريفا للتدريب من أجل إرساء لغة مشتركة بين مؤسسات المنظومة ومؤسسات التدريب، ولتحديد ما الذي تقصده كل منها بالتدريب. وعلى ذلك، فقد اقترحوا على المنظمات التعريف الحالي الذي يرد في كتيب دافع الاستخدام صدر عن إدارة شؤون الموظفين ويصف التدريب بأنه: "التنمية المنهجية للمعارف والمهارات والمواقف، المطلوبة من فرد ما لكي يتسنى له أن يؤدي بكفاءة مهمة من المهام أو عملا من الأعمال"^(٥).

٢١ - ومن واقع الردود التي جاءت من مؤسسات المنظومة، يبدو أن هذا التعريف للتدريب يحوز قبولا بشكل عام. وفيما تتفق الأمم المتحدة مع التعريف إلا أنها لاحظت أنه يتباعد عن مصطلح "التدريب" ويولي مزيدا من التركيز على مصطلحي "التنمية" و "التعلم"، وذلك في مسعى لتعزيز التعلم بوصفه عملية متواصلة يتم جانب كبير منها خارج سياق التدريب النظامي. و "التعلم" أوسع نطاقا من "التدريب" باعتبار أنه ينطوي

على "عملية ثنائية المسار" إذ يجمع بين التدريب وبين مشاركة المستفيدين فضلا عن استخدام أفضل الممارسات وتوافر الاستعداد الذاتي. وقد أكدت منظمة الأغذية والزراعة (الفاو) على ضرورة الاعتراف باحتياجات التدريب، سواء على صعيد المنظمات أو الأفراد. وعلى ذلك، يقترح المفتشون أن يتم تعريف التدريب في منظومة الأمم المتحدة على أنه "التنمية المنهجية للمعارف والمهارات والمواقف التي تتطلبها كفاءة أداء الفرد لمهمة من المهام أو عملا من الأعمال ويتطلبها تنفيذ منظمة ما لبرامجها وتحقيقها لأهدافها".

٢٢ - وبنفس القدر، طرح المفتشون التعريف التالي لمؤسسة التدريب: "مؤسسة التدريب في منظومة الأمم المتحدة هي هيئة واضحة التمييز من ناحية الهيكل ومنفصلة من ناحية الميزانية. ويقوم بإنشائها جهاز تشريعي في منظومة الأمم المتحدة بهدف تعزيز التدريب للموظفين و/أو ممثلي الدول الأعضاء و/أو الشركاء الآخرين". وقد اتفقت مؤسسات منظومة الأمم المتحدة ومؤسسات التدريب بصورة عامة على هذا التعريف. وفي رأي المفتشين، ينبغي أن يتاح الآن التمييز من خلال استخدام هذا التعريف، بين مؤسسات التدريب الرسمية في منظومة الأمم المتحدة وبين غيرها من المؤسسات التي قد تحمل اسم مؤسسات منظومة الأمم المتحدة، أو قد تكون متصلة بها بصورة غير رسمية ولكنها لا تشكل رسميا جزءا من تلك المنظومة. وهذا ييسر بدوره جمع وحفظ قائمة شاملة من المؤسسات على نطاق المنظومة بأسرها (انظر المرفق)*. ويرد في الفقرة ٣٩ إلى ٤٦ أدناه مزيد من المعلومات عن فئات مؤسسات التدريب وتصنيفها.

دال - التعامل مع الاحتياجات التدريبية

٢٣ - ربما تتمثل أخطر المشاكل التي تعوق الأنشطة التدريبية في غياب استراتيجيات وسياسات وتوجيهات ومعايير متسقة تتم مراعاتها سواء في حالة منظمات كثيرة منفردة أو في حالة المنظومة ككل. وكثيرا ما لا تصمم البرامج التدريبية على النحو الواجب بمعنى أن تأتي بمثابة استجابة مباشرة لاحتياجات جيدة التعريف للفئات المستهدفة المستفيدة وكذلك بتشاور كامل مع تلك الفئات.

٢٤ - وإلى حد ما، يمكن أن تعزى المشاكل المصادفة في مجال التدريب إلى الافتقار إلى نهج منظم إزاء المفهوم الذي تستند إليه عملية التدريب بأسرها. وفي بعض الحالات، تبدو مؤسسات التدريب وكأنها تتبع إجراء مشتتا وعشوائيا يلحق الضرر بأنشطتها. ويبدو واضحا أنه ينبغي لمؤسسات التدريب أن تعمل، كخطوة أولى، على التأكد من احتياجات التدريب للفئات المستفيدة أو المستهدفة بين صفوفها، ولفترة زمنية معينة، ومن ثم تتطرق إلى تقييم هذه الاحتياجات في ضوء المهمة الشاملة الموكلة إليها، وعلى أساس تصور واضح ودقيق بالنسبة لجميع العوامل التي ينبغي أن تتدخل حتى يتم بكفاءة تلبية تلك الاحتياجات.

* يصدر في موعد لاحق.

أما الخطوات التي يجب منطوقا اتباعها فهي التخطيط المنهجي لأنشطة التدريب والنظر في مصادر تمويلها أذا بعين الاعتبار بالذات أن التبرعات أمر لا يمكن الركون إليه في الأجل الطويل رغم التعويل عليها إلى حد كبير في كثرة من المؤسسات التي تتعرض بالتالي إلى الانكشاف المالي. وينبغي أن تظل مشاريع التدريب المحددة ممولة بصورة ذاتية. كما ينبغي للمنظمات، ما أمكن ذلك، أن تزيد من تخصيص الأموال الأساسية المرصودة لصالح المهام التدريبية الأساسية وعلى المؤسسات التدريبية أيضا أن تتبع إزاء جمع الأموال نهجا أكثر فعالية.

٢٥ - ويجب أن يدعم تنفيذ برامج التدريب آلية رصد تتلوا ترتيبات للتقييم ترمي إلى قياس أثر الأنشطة التدريبية المحددة على الفئة المستهدفة، وإلى توليد الاستجابات المرتدة اللازمة لتعديل وصقل نواتج التدريب وينبغي أن تصل العملية في نهايتها إلى حيث يتوافر بُعد للمتابعة يكفل أن تكون التجربة المكتسبة مفيدة إلى أقصى حد تبلغه من التأثير.

٢٦ - وفي الوقت الحالي، تستخدم مؤسسات منظومة الأمم المتحدة عدة طرائق تدريبية: (أ) داخلية، بمعنى أنها تستخدم الخبرات والموارد المتاحة داخلها؛ (ب) وخارجية، بمعنى أنها تستخدم خبرات من خارج منظومة الأمم المتحدة؛ (ج) مشاركة مع المؤسسات الأخرى بالمنظومة؛ (د) من خلال المؤسسات التدريبية في منظومة الأمم المتحدة.

٢٧ - على أن معظم التدريب الذي تكفله المنظمة هو تدريب داخلي ويغطي عادة مواضيع ذات طابع عام مثل مبادئ الإدارة العامة أو تكنولوجيا المعلومات الأساسية المتصلة بالأعمال المضطلع بها وهو بذلك يسمح بتحقيق وفورات الحجم.

٢٨ - من ناحية أخرى، فإن التدريب الهادف إلى تنمية المهارات البالغة التخصص في المجالات التي لا تغطيها برامج مؤسسات التدريب ومن ذلك مثلا مكافحة تعاطي المخدرات يفيد كثيرا من توافر الخبرات داخل المنظومة. والمنظمات التي تتولى بنفسها برامجها الخاصة تستطيع أن تكييف تلك البرامج على مقاس احتياجاتها المحددة وأن تجعل موظفيها على اطلاع بالتطورات الجارية التي تؤثر على سياساتها وبرامجها والإجراءات التي تتبعها.

٢٩ - وعادة ما يتم تنظيم التدريب الخارجي من خلال اتفاقات فردية أو شراكات مع الحكومات ومع المنظمات غير الحكومية والجامعات ومؤسسات التدريب المحلية والإقليمية. وعلى سبيل المثال، تم إنشاء ثلاثة معاهد تحت إشراف المنظمة البحرية الدولية. وبالإضافة إلى هذه المعاهد، تقدم المنظمة البحرية الدولية المساعدات التقنية والمالية لإنشاء كثير من معاهد التدريب البحرية في البلدان النامية. ومن أهدافها الرئيسية في هذا الشأن تطوير ودعم هذه المعاهد. وتعاون اللجنة الاقتصادية لأفريقيا واللجنة الاقتصادية لأوروبا مع الحكومات والمنظمات الدولية الناشطة، في منطقة كل منها وكذلك مع مجتمع المال والأعمال. أما مركز الأمم المتحدة للمستوطنات البشرية فيستفيد في برامجه التدريبية من معهد التنمية الاقتصادية التابع

للبنك الدولي للإنشاء والتعمير ولكل من اللجنة الاقتصادية والاجتماعية لغربي آسيا (إسكوا)، ومنظمة (الفاو)، والاتحاد الدولي للاتصالات السلكية واللاسلكية ومنظمة الصحة العالمية أساليبه في اللجوء على نطاق واسع للبيوت الاستشارية والخبراء الاستشاريين الأفراد والجامعات المحلية.

٣٠ - ومن الواضح أن مؤسسات منظومة الأمم المتحدة لا تتشارك سوى في استخدام عدد قليل من البرامج والأنشطة التدريبية، وأوسعها نطاقا هو التدريب اللغوي والتدريب في مواضيع عمومية أخرى مثل مهارات الإدارة والتنظيم والاتصال. وهذه البرامج التدريبية تنظم عادة بواسطة الأمم المتحدة أو عن طريق بعض الوكالات المتخصصة مثل منظمة الأمم المتحدة للتربية والعلم والثقافة (اليونسكو) أو منظمة الصحة العالمية وتقدم إلى المنظمات الأخرى على أساس تقاسم التكاليف.

هاء - تكنولوجيا المعلومات الجديدة والتدريب

٣١ - ظل التدريب لسنوات عدة مقصورا على نهج حجرة الدراسة حيث يتواجد كل من المدرب والمتدربين. على أن المفهوم التقليدي للتعليم أصبح يقوم جنبا إلى جنب مع مناهج كثيرة أخرى بعد أن ساد الإدراك بأن الأرخص تكلفة في حالات كثيرة هو أن يأتي المدرب إلى المتدربين بدلا من أن يذهب المتدربون إلى القائم بالتدريب. ومع ما تحرزه التكنولوجيا من أوجه تقدم، ينبغي للمنطلقات الأساسية في مجال التدريب أن تتطور أكثر وأكثر لكي تتبنى الخيارات الجديدة والجسورة. إن أساليب التدريب التي يمكن أن تأتي بالتدريب ذاته إلى حيث يتواجد المتدربون على بعد مسافة طويلة، والتي يمكن أن تستغني عن وجود المدربين بل وتتيح سبل تسجيل وتكرار ما يعلمونه من دروس بالوتيرة المرغوبة ولصالح نفس الفئات المستهدفة أو لصالح فئات مستهدفة كثيرة في وقت واحد، إنما تؤدي إلى حدوث ثورة جديدة في مجال التدريب.

٣٢ - ولقد أصبحت الحزْمُ التدريبية القائمة على أساس الحاسوب وإمكانية عقد المؤتمرات عن بعد أساليب شائعة على نطاق منظومة الأمم المتحدة بأسرها. كما ترتب على التوسع في استخدام شبكة الإنترنت وإنشاء الشبكات المتفاعلة باستخدام الإنترنت والشبكة العالمية، وورلد وايد ويب، آثار تدريبية ملموسة تشمل الأخذ بأسلوب التعلم من بُعد. وهذه التكنولوجيا الجديدة تعد من الأهمية بمكان بالنسبة لمنظومة الأمم المتحدة التي "يتعين عليها ألا تقتصر على المعارف والخبرات المتاحة لها داخل أسرتها، بل عليها أن تخرج عن ذاتها وأن تستكشف ما هنالك من معارف وتحليلات وخبرات لدى مؤسسات العالم الرائدة في كل ميدان من ميادين نشاطها" (A/51/950، الفقرة ٢٦٣).

٣٣ - كما أصبحت الوسائط المتعددة ملمحا تدريبيا رئيسيا في منظومة الأمم المتحدة، فما تحقق مؤخرا من أوجه تقدم في حزم أفلام الفيديو والبريد الإلكتروني ونظم الحاسوب أدى إلى تحسين الكفاءة في تنفيذ واستخدام البرامج التدريبية فضلا عن خفض الشدائد في تكاليف التدريب. وأدى البريد الإلكتروني إلى تيسير تنظيم البرامج التدريبية، فيما أدت أفلام الفيديو وأقراص الليزر وغيرها من حزم الوسائط المتعددة

التي تنتجها مؤسسات المنظومة إلى أن أصبحت متاحة للتدريب اللغوي والفني لمسؤولي الدول الأعضاء وللموظفين على السواء.

٣٤ - وما برح التدريب بالاتصال الإلكتروني المباشر يكتسب أرضيته بسرعة في منظومة الأمم المتحدة، فتجهيز البيانات الكترونياً ومواد الدراسة الذاتية باتت متاحة الآن على الشبكة الداخلية المحلية في كثير من المنظمات التي يتوسع بعضها في استخدام شبكة الإنترنت وشبكة الإنترنت. كما أن الآلات البحثية لشبكة وورد وايد ويب المستخدمة للوقوف على المعلومات عبر مواقع منظومة الأمم المتحدة، هي الآن قيد التطوير. وفي كثير من الحالات ينبغي تدريب الموظفين على البحث عن المعلومات.

٣٥ - كما ينبغي تشجيع مؤسسات التدريب في منظومة الأمم المتحدة على الاستفادة الكاملة من هذه الطرائق التدريبية الثورية من أجل تلبية احتياجات الدول الأعضاء والموظفين والمجتمع الدولي بأسره. وفي الوقت نفسه يجب أن يوضع في الاعتبار أن التكنولوجيا تحرز تقدماً بسرعة تكاد تتعذر معها متابعة جميع أوجه هذا التقدم. ومن ثم ينبغي إدخال التكنولوجيا بالقدر اللازم من المرونة العلمية والمالية وإلا كان الارتباط بنظم يمكن أن يتجاوزها التطور قبل أن تتمكن من توليد عائد كاف على الاستثمارات التي وظفت فيها. وبما أن أحدث ما تصل إليه التكنولوجيا يمكن أن يستهلك نسباً كبيرة من الموارد الشحيحة، ينبغي لمؤسسات التدريب أن تتوخى التوازن بين المنافع الفورية التي تتيحها التكنولوجيا وبين المصالح الطويلة الأجل للجماعات التي تستهدفها.

ثالثاً - الأنماط العامة لمؤسسات التدريب واستخدامها من جانب مؤسسات المنظومة

ألف - الأنماط

٣٦ - على مدى السنين، أنشأت منظومة الأمم المتحدة خليطاً متنوعاً وغير مترابط إلى حد بعيد من مؤسسات التدريب المتفرقة في أنحاء العالم، أو أسهمت في إنشائه، وسبب ذلك في أغلب الأحيان أن الاحتياجات التدريبية كانت تلبى على أساس مخصص عن طريق وضع برنامج محدد أو الاستعانة بمصادر خارجية لتقديم خدمات التدريب. وتتأثر كفاءة هذا الكم الهائل من المؤسسات تأثراً غير موات نتيجة لافتقارها إلى الظهور، ويرجع ذلك جزئياً إلى أن تلك المؤسسات تقدم تقاريرها إلى هيئات مختلفة في منظومة الأمم المتحدة تناقش فيها أنشطة كل منها وتتخذ فيها إجراءات بشأنها بمعزل عن المؤسسات الأخرى. فعلى سبيل المثال، هناك ثلاث مؤسسات رئيسية للتدريب والبحث في الأمم المتحدة، هي معهد الأمم المتحدة للتدريب والبحث وجامعة الأمم المتحدة، والمعهد الدولي للبحث والتدريب من أجل النهوض بالمرأة، تقدم تقاريرها في إطار بنود مختلفة من جدول الأعمال إلى اللجنتين الثانية والثالثة للجمعية العامة. وثمة مؤسسة رابعة هي مشروع كلية موظفي الأمم المتحدة، وهو مشروع أنشأته الأمانة العامة للأمم المتحدة

وليس هيئة فرعية تابعة للجمعية العامة، وقد عهد به إلى المركز الدولي للتدريب التابع لمنظمة العمل الدولية لتنفيذه وإدارته. ويعد مشروع كلية موظفي الأمم المتحدة، بهذا الشكل، جزءاً من عمليات التدريب التي يضطلع بها المركز الدولي للتدريب التابع لمنظمة العمل الدولية ويقدم تقاريره بانتظام إلى مجلس ذلك المركز - وإن لم يكن مسؤولاً عن أنشطته أمامه - ومن خلاله إلى مجلس إدارة منظمة العمل الدولية.

٣٧ - ولعل انتشار مؤسسات التدريب، وبالتالي تجزؤ جهودها، هو السبب الذي يجعل من المستحيل تقريباً، فيما يبدو، أن يتم، بأي قدر من اليقين، تحديد عدد مؤسسات التدريب والبحث الموجودة داخل المنظومة، أو تحديد وظيفتها أو صفتها الرسمية أو كيفية تمويلها وتدريب الموظفين لها. والمعلومات المتاحة قليلة، إن وجدت أصلاً، عن صفتها الرسمية أو عما إذا كانت تدخل ضمن ولاية الهيئات التشريعية أو أنها مستقلة أو شبه مستقلة. وفي حالات عديدة لا يعرف الكثير عن تمويلها أيضاً.

٣٨ - كما أنه ليس هناك تعريف رسمي لما يسمى "مؤسسة تدريبية"، أو قائمة شاملة لمؤسسات التدريب التابعة لمنظومة الأمم المتحدة. فالآراء تتفاوت بشأن هذا الموضوع. فيرى مكتب الشؤون القانونية بالأمانة العامة للأمم المتحدة، على سبيل المثال، أن الطريقة المناسبة لتعريف ما يعتبر "مؤسسة تدريبية" تتمثل في بحث مهامها ومسؤولياتها. وليس هذا بالأمر السهل دائماً، كما يتبين من الفرع باء، فئات المؤسسات التدريبية. وكخطوة أولى، اقترح المفتشون التعريف الوارد في الفقرة ٢٢ أعلاه وأعدوا قائمة المؤسسات التدريبية الواردة في مرفق هذا التقرير*.

باء - فئات المؤسسات التدريبية

٣٩ - تتباين مؤسسات الأمم المتحدة التدريبية تبايناً كبيراً فيما بينها من حيث ولاياتها وطرق تمويلها وهيكل إدارتها وإجراءات تقديم التقارير بها. ونظراً لعدم وجود تعريف رسمي للمؤسسات التدريبية، فإنه يتعذر في بعض الأحيان تعيينها أو تحديدها. وإجمالاً، لم تُعرّف وظيفتها والبحث أو يحدّد الفرق بينهما بوضوح ويغلب استخدام المصطلحين بشكل غير واضح. ومن المؤكد، أن هناك مؤسسات تستخدم لفظة "التدريب" كجزء من اسمها؛ ولكنها ليست الوحيدة التي يمكن اعتبارها مؤسسات تدريبية بالمعنى الواسع. والحقيقة أن ثمة عدة معاهد بحث تحتوي على عنصر تدريبي. وفي الوقت نفسه، هناك بعض المؤسسات، التي لا تصنف صراحة بوصفها مؤسسات تدريبية، وتدخل رغم ذلك ضمن تلك الفئة.

٤٠ - وبمعزل تماماً عن المؤسسات الشهيرة مثل معهد الأمم المتحدة للتدريب والبحث ومشروع كلية موظفي الأمم المتحدة والمركز الدولي للتدريب التابع لمنظمة العمل الدولية والمعهد الدولي للبحث والتدريب من أجل النهوض بالمرأة، هناك كثرة مفرطة من مؤسسات التدريب التابعة لمنظومة الأمم المتحدة موجودة في أنحاء العالم (انظر المرفق)*. ويناهز عددها الإجمالي، بما في ذلك تلك المنشأة في إطار بناء القدرات، ٨٠ مؤسسة.

* سيصدر في موعد لاحق.

٤١ - وقد أنشأت اللجنة الاقتصادية والاجتماعية لآسيا والمحيط الهادئ، على سبيل المثال، ثلاث مؤسسات إقليمية فرعية هي: مركز آسيا والمحيط الهادئ لنقل التكنولوجيا، في نيودلهي؛ ومركز التنسيق الإقليمي للبحث والتطوير للحبوب الخشنة والبقول والمحاصيل الجذرية والدرنية في المناطق الاستوائية الرطبة في آسيا والمحيط الهادئ، ومقره بوغور، إندونيسيا؛ والمعهد الإحصائي لآسيا والمحيط الهادئ، في طوكيو. وثمة مثال آخر وهو مؤسسات التدريب الإقليمية ودون الإقليمية الـ ١٥ التي أنشأتها اللجنة الاقتصادية لأفريقيا. والتدريب هو النشاط الرئيسي بالنسبة لسبع منها. ومن بينها المعهد الأفريقي للتنمية الاقتصادية والتخطيط، وهو هيئة فرعية تابعة للجنة الاقتصادية لأفريقيا. وتقوم وكالة الأمم المتحدة لإغاثة وتشغيل اللاجئين الفلسطينيين في الشرق الأدنى (الأونروا)، كجزء من مهمتها العامة المتمثلة في تقديم الخدمات للاجئين الفلسطينيين، بما في ذلك الخدمات التعليمية، بإدارة ثمانية مراكز للتدريب المهني والتقني داخل منطقة عملياتها.

٤٢ - وترعى مؤسسات منظومة الأمم المتحدة الكثير من المؤسسات التدريبية، ولا يحمل اسماء تلك المؤسسات منها إلا عدد جد قليل. فعلى سبيل المثال، هناك ثلاث مؤسسات أنشئت تحت رعاية المنظمة البحرية الدولية لتدريب ممثلي الدول الأعضاء. وهذه المؤسسات هي معهد القانون البحري الدولي التابع للمنظمة البحرية الدولية ومقره في مسيدا، مالطة؛ والجامعة البحرية العالمية التابعة للمنظمة البحرية الدولية ومقرها مالمو، السويد؛ والأكاديمية البحرية الدولية التابعة للمنظمة البحرية الدولية ومقرها تريستا، إيطاليا. إلا أن هذه المعاهد، رغم أنها تحمل اسم المنظمة البحرية الدولية، فهي ليست جزءاً من تلك المنظمة. وشبيهة بذلك حالة مراكز التدريب على الطيران المدني التي يزيد عددها عن ١٢٠ التابعة لمنظمة الطيران المدني الدولي والتي أنشئت بمساعدة برنامج التعاون التقني.

٤٣ - وبعض الوكالات المتخصصة، وإن لم تكن قد أنشأت رسمياً مؤسسات تدريب، فقد أنشأت هيكل أخرى في إطار بناء القدرات أو ساعدت على إنشائها. ومثال ذلك، أنشأ الاتحاد البريدي العالمي، بالتعاون مع برنامج الأمم المتحدة الإنمائي، مدارس إقليمية للتدريب البريدي في أفريقيا وآسيا (منها، على سبيل المثال، مركز التدريب البريدي لبلدان المحيط الهادئ الآسيوية في بانكوك، ومدرسة البريد العليا المتعددة الجنسيات في أبيدجان. وتتعترف المنظمة العالمية للأرصاد الجوية، وفقاً للمعايير الموضوعية في الدورة الرابعة والثلاثين للجنة التنفيذية، بمراكز التدريب الإقليمية للأرصاد الجوية التي تديرها وتمولها الدول الأعضاء.

٤٤ - ويمكن تصنيف مؤسسات التدريب التابعة لمنظومة الأمم المتحدة على النحو التالي: (أ) مؤسسات أنشأتها الهيئات التشريعية لمؤسسات منظومة الأمم المتحدة ككيانات تابعة لها؛ (ب) مؤسسات أنشأتها الهيئات التشريعية لمؤسسات منظومة الأمم المتحدة ولكنها ليست كيانات تابعة لها؛ (ج) مؤسسات أنشئت في إطار بناء المؤسسات؛ (د) مؤسسات تضم عنصراً تدريبياً ولكنه لا يعتبر الولاية الرئيسية لها؛ (هـ) مؤسسات تستخدم اسم إحدى مؤسسات منظومة الأمم المتحدة على الرغم من أنها ليس لها فعليا صفة رسمية.

٤٥ - ولعل هناك معيارا آخر لتصنيف مؤسسات التدريب وهو مدى شمولها أو نطاقها. فهناك مثلا مؤسسات تدريبية تقدم تدريبا متخصصا يلبي احتياجات منظمة بعينها، بينما تقدم مؤسسات أخرى تدريبا موجها نحو تلبية احتياجات عدة مؤسسات أو حتى لتلبية احتياجات منظمة الأمم المتحدة بأسرها. ومع ذلك فثمة معيار آخر وهو ما يتعلق بالمسائل التي تتناولها مؤسسة ما، وذلك قد يكون ذا صلة بمؤسسة واحدة أو عدة مؤسسات أو بالمنظومة ككل.

٤٦ - وقد بحث المفتشون مسألة ما إذا كان المستفيدون من المؤسسات التدريبية يمكنهم أن يضعوا معيارا آخر لتصنيف تلك المؤسسات. ولكن هذا المعيار ليس من السهل استخدامه، لأن أغلب المؤسسات جمهورها مختلط. فمشروع كلية موظفي الأمم المتحدة، مثلا، يعني بالدرجة الأولى بتدريب الموظفين، غير أنه له جماهير مستهدفة أخرى بجانب الموظفين، تشمل الموظفين من الدول الأعضاء والمنظمات غير الحكومية. والحالة أوضح بكثير فيما يتعلق ببعض مؤسسات التدريب - مثل تلك المدرجة في الفقرة ٤٣ أعلاه - التي تدرب الموظفين من الدول الأعضاء في إطار بناء القدرات.

جيم - استخدام مؤسسات المنظومة لمؤسسات التدريب الرئيسية

٤٧ - أفادت اللجنة الاقتصادية لأفريقيا ومنظمة الطيران المدني الدولي والاتحاد البريدي العالمي أنها لا تستفيد من خدمات أي من المؤسسات التدريبية التابعة لمنظومة الأمم المتحدة. كذلك أفاد مركز التجارة الدولية التابع لمؤتمر الأمم المتحدة للتجارة والتنمية (الأونكتاد)، وإن كان هذا المركز قد تعاون مع المركز الدولي للتدريب التابع لمنظمة العمل الدولية في تدريب المدربين، ومع المعهد الدولي للبحث والتدريب من أجل النهوض بالمرأة في تدريب النساء على التجارة. ولا يتعامل الاتحاد الدولي للاتصالات السلكية واللاسلكية مع أي من المؤسسات التدريبية للأمم المتحدة، ولكنه سيقوم بذلك بمجرد أن تلائم احتياجاته. أما بالنسبة للجنة الاقتصادية لأوروبا، فإن تدريب مقرري السياسات على مختلف القضايا المتصلة بعمليات الانتقال يعد تدريبا رفيع التخصص ولا يمكن استخدام الخبرة الفنية لمؤسسات الأمم المتحدة التدريبية في هذا المجال إلا في حالات استثنائية.

٤٨ - وكل من اللجنة الاقتصادية لأوروبا، واللجنة الاقتصادية والاجتماعية لغربي آسيا، ومفوضية الأمم المتحدة لشؤون اللاجئين، ومنظمة الأمم المتحدة للطفولة (اليونيسيف) ومنظمة الأمم المتحدة للتنمية الصناعية، والأمم المتحدة، والمنظمة العالمية للملكية الفكرية، وبرنامج الأغذية العالمي، يستخدم، بدرجات متفاوتة، برامج التدريب التي يقدمها المركز الدولي للتدريب التابع لمنظمة العمل الدولية. وقد تعاون ذلك المركز في تقديم محاضرات عن "طرق التدريس" في الحلقات الدراسية التدريبية الإقليمية للمعلمين الوطنيين التي تنظمها المنظمة العالمية للأرصاد الجوية. كما نظم المركز الدولي للتدريب التابع لمنظمة العمل الدولية، بناء على طلب المنظمة العالمية للأرصاد الجوية، دورات تدريبية بشأن إدارة مراكز التدريب على الأرصاد الجوية. ويستفيد مقر الأمم المتحدة، واللجنة الاقتصادية لأوروبا، ومركز الأمم المتحدة للمستوطنات البشرية، وبرنامج الأمم المتحدة للبيئة، ومفوضية الأمم المتحدة لشؤون اللاجئين، والمركز الدولي للحساب

الالكتروني، من برامج معهد الأمم المتحدة للتدريب والبحث. وتستفيد منظمة الأغذية والزراعة، وبرنامج الأمم المتحدة للمراقبة الدولية للمخدرات، والمركز الدولي للحساب الالكتروني، ومفوضية الأمم المتحدة لشؤون اللاجئين، ومقر الأمم المتحدة، واليونسيف، من برامج مشروع كلية موظفي الأمم المتحدة. ويستفيد مركز الأمم المتحدة للمستوطنات البشرية، وبرنامج الأمم المتحدة للبيئة، والمركز الدولي للحساب الالكتروني من البرامج التدريبية لجامعة الأمم المتحدة.

٤٩ - وثمة مجموعة متنوعة من العوامل قد تكون هي السبب في الاستخدام المحدود لهذه المؤسسات التدريبية من جانب المنظمات. ولعل أهمها أن برامج تلك المؤسسات لا تلبى في الظاهر إلا نسبة مئوية صغيرة جدا من احتياجات المنظمات من التدريب وتنمية قدرات الموظفين. فالمنظمات تحتاج غالبا إلى تدريب موضوعي وقطاعي وتكنولوجي محدد لا تغطيه المؤسسات التدريبية أو تغطيه جزئيا فقط. ومن بين هذه الاحتياجات ما يتعلق بتكنولوجيا المعلومات، والتطوير الإداري، والاتصالات السلكية واللاسلكية، وإدارة الإجهاد والأزمات، واللوازم والنقل، والأعمال السكرتارية، والتسويق والمبيعات، والتمويل والمحاسبة، والسوقيات.

دال - تقييم وتقدير أنشطة المؤسسات التدريبية

٥٠ - قليل من المنظمات هي التي تضطلع رسميا بتقييم فعالية برامج المؤسسات التدريبية. ووفقا للردود التي تلقاها المفتشون، فإن اليونسيف وحدها هي التي لديها مبادئ توجيهية لتقييم تدريب الموظفين. وتوفر منظمة العمل الدولية، ومفوضية الأمم المتحدة لشؤون اللاجئين، واليونسيف بانتظام تغذية مرتدة رسمية وغير رسمية بشأن التدريب لموظفيها داخليا وخارجيا حتى يمكن تحسين برامج وأساليب التدريب. وعادة ما تقتصر المنظمات التي تضطلع بالتقييمات على تحليل الردود على الاستبيانات الموزعة على المشتركين في الدورات.

٥١ - وكقاعدة، تشدد مؤسسات منظومة الأمم المتحدة التي تستخدم برامج تدريبية على الحاجة إلى تحديد مراكز التدريب التي لديها مهارات تدريبية حقيقية، والتي يمكن أن تساعد المنظمات الأخرى على تنظيم برامج تدريب فعالة. وتؤكد المنظمات أيضا على أن مشروع كلية الأمم المتحدة للموظفين لديه إمكانات طيبة لزيادة تعزيز قدرات الموظفين في مجال الإدارة والمساعدة الإنسانية وتوفير التدريب الفعال من حيث التكلفة في مجالات الاهتمام المشترك للمنظمات.

رابعاً - ولايات كبرى مؤسسات الأمم المتحدة للتدريب وبرامجها وتمويلها
وتزويدها بالموظفين

ألف - معهد الأمم المتحدة للتدريب والبحث

الولاية

٥٢ - جاءت مبادرة الشروع بمعهد الأمم المتحدة للتدريب والبحث في عام ١٩٦٦ من الجمعية العامة. وكما توخت الجمعية العامة، قصد من المعهد أن يكون مؤسسة لتدريب الموظفين، لا سيما القادمون منهم من الدول الأعضاء النامية، لأداء مهام إدارية وتنفيذية مع الأمم المتحدة والوكالات المتخصصة ومن أجل الخدمة الوطنية. وقصد من المعهد أيضاً أن يوفر تدريباً متقدماً للأشخاص القائمين على عملهم بالفعل في هذه الوظائف وأن يجري أبحاثاً ويعقد حلقات دراسية بشأن عمليات الأمم المتحدة والوكالات المتخصصة. وكان برنامج العمل الأولي للمعهد قائماً على عدة مبادئ عامة. ولزم ألا يعطى التدريب مرتبة دون البحث. كما لزم أن تتعلق الأبحاث بأهداف عملية ومحددة. وبسبب دور المعهد التوجيهي، لزم أن يتخذ نظرة طويلة الأجل في أعماله.

٥٣ - وكان من المعتقد على الدوام في معهد الأمم المتحدة للتدريب والبحث (يونيتار) أن يكون التدريب والبحث نشاطين يقوي أحدهما الآخر لدى متابعة صيانة السلام والأمن وتعزيز التنمية الاقتصادية والاجتماعية. إلا أنه بسبب مسألة تنظيمية، تم الاضطلاع بالتدريب والبحث بوصفهما نشاطين مستقلين ولهما برامج مستقلة. وفيما عدا التوجيه الذي ورد من مجلس أمناء المعهد ومديره التنفيذي، لم يكن ثمة تشارك يذكر بين النشاطين.

٥٤ - لقد تصورت الجمعية العامة معهد التدريب والبحث مؤسسة مستقلة يتم تمويلها من التبرعات العامة والخاصة على السواء. ومن سوء الحظ، فإن التبرعات، التي كانت سخية تماماً في بداية الأمر، تضاءلت مع مرور الزمن. ونتيجة لذلك، ضعف الأساس المالي للمعهد على نحو خطير. ونشأت صعوبات أخرى عانى المعهد منها من جراء اتجاه نحو نشر جهوده على نطاق واسع من الأنشطة، ليؤدي ذلك إلى تجزئتها وتمييعها بدلاً من التركيز على القضايا الرئيسية. وفي نهاية المطاف، تدهورت حالة المعهد ليصل إلى أزمة تتعلق بطبيعتها بتمويله وولايته على حد سواء.

٥٥ - لقد كان اليونيتار، حتى وقت متأخر، يعاني من نتائج أزمة طويلة وحادة أثرت على سمعته بوصفه مؤسسة التدريب الأولى في منظومة الأمم المتحدة. ومع ذلك، وحتى خلال هذه المرحلة العسيرة، ظل المعهد أكبر مؤسسة تدريبية في المنظومة من حيث البرامج والميزانية والموظفون. وقد استكمل المعهد الآن بنجاح عملية طموحة في مجال إعادة التشكيل وإعادة التنظيم. ونتيجة لذلك، عاد المعهد يتمتع بالثقة الكاملة للدول الأعضاء ويمكن أن يطور برامجهم ويقويها دون أي دعم مالي من الميزانية العادية للأمم المتحدة.

٥٦ - وقد طلبت الجمعية العامة، في قرارها ٢١٩/٤٥ المؤرخ ٢١ كانون الأول/ديسمبر ١٩٩٠، إلى الأمين العام أن يعين خبيراً استشارياً مستقلاً يُعد توصيات بشأن أهمية ولاية المعهد، واحتياجاته من الموظفين عموماً من أجل تلبية احتياجات الأمم المتحدة والدول الأعضاء فيها، والوسائل المالية اللازمة لتلبية تلك الاحتياجات. وبعد أن أجرى الخبير الاستشاري استعراضاً لجميع جوانب أنشطة المعهد، استنتج أن ولاية المعهد ما زالت ذات أهمية على وجه العموم، لكنه لا بد من إعادة تحديدها. ورأى أن التدريب ما زال العمود الفقري لأنشطة المعهد، لكنه لا بد أن يتركز على التدريب من أجل التعاون الدولي، وتدريب موظفي الأمم المتحدة والوكالات المتخصصة، والتدريب من أجل عمليات حفظ السلام (A/46/482، المرفق، الفقرة ٣).

٥٧ - وقد اتخذت الجمعية العامة، في دورتها الحادية والخمسين، القرار ١٨٨/٥١، بعد أن نظرت في تقرير الأمين العام (A/51/554)، وتقرير المدير التنفيذي للمعهد، ودراسة الجدوى التي أجرتها وحدة التفتيش المشتركة (A/51/642 و Add.1). وقد أكد هذا القرار من جديد أهمية معهد الأمم المتحدة للتدريب والبحث، وما لأنشطة البحث في مجال التدريب الذي يضطلع به المعهد في إطار ولايته من صلة وثيقة؛ وطلب إلى الأمين العام أن يبحث، بالتشاور مع المدير التنفيذي للمعهد، وكذلك مع رؤساء برامج وصناديق الأمم المتحدة، سبل وطرائق التعاون، من أجل وضع تحديد أفضل لدور المعهد في ميادين التدريب والبحث والمنهجية والتقييم وبناء القدرات في إطار منظومة الأمم المتحدة، وأن يقدم تقريراً بهذا الشأن إلى الجمعية العامة في دورتها الثانية والخمسين؛ ودعا المعهد إلى تعزيز تعاونه مع سائر معاهد الأمم المتحدة ومع المعاهد الوطنية والإقليمية والدولية ذات الصلة.

٥٨ - وأصبح المعهد، بعد أن تذلت الصعوبات، مستعداً لأداء دور قيادي بوصفه دار مقاصد لتدريب الموظفين القادمين من الدول الأعضاء في منظومة الأمم المتحدة. وأصبحت جامعة الأمم المتحدة، ومشروع كلية موظفي الأمم المتحدة، حين يتم تأسيسها، في وضع يسمح لهما بأداء دورين مماثلين فيما يتعلق بمجالات اختصاصهما والفئات المستهدفة. وإن المؤسسات الأخرى، على الرغم أحياناً من حالتها المالية المتقلبة، تستجيب على نحو فعال لاحتياجات التدريب المحددة. ورغم أن هذه المؤسسات التدريبية لا تحمل الواحدة منها إزدواجية أو تداخل مع الأخرى، فإنها في الواقع غير قادرة على تطوير إمكاناتها بكاملها نظراً لافتقارها إلى التلاقي والتعاون. وقد تكون الوسيلة الفعالة الوحيدة لكفالة اطراد أداء المهام والتلاقي بين جميع مؤسسات التدريب في منظومة الأمم المتحدة وجود آلية لتعزيز تعاونها والتنسيق فيما بينها.

التمويل

٥٩ - يمول معهد الأمم المتحدة للتدريب والبحث من تبرعات الدول الأعضاء والمنظمات الحكومية الدولية وغير الحكومية المقدمة إلى الصندوق العام والهبات الموجهة إلى المنح المحددة الغرض. ويغطي الصندوق العام بصورة رئيسية التدريب في مجال إدارة الشؤون الدولية من خلال تقديم دورات لممثلي الدول الأعضاء

العاملين في البعثات الدائمة في نيويورك وجنيف وفيينا. ويبين الجدول ١ أن نفقات الصندوق العام في عام ١٩٩٦ بلغت ٤٤٩ ١٢٤ ١ دولارا من دولارات الولايات المتحدة (في مقابل ٨٤٣ ٠٤٦ دولارا في عام ١٩٩٥)، وهذا يمثل نقصانا بمبلغ ٢٢ ٩٣٧ دولارا عن الاعتماد الذي وافق عليه مجلس الأمناء.

٦٠ - ويرجع هذا النقصان إلى انخفاض في التبرعات الآتية من المانحين الرئيسيين للمعهد، التي لم تبلغ سوى ٢٠٩ ٢٤٨ دولارات بالمقارنة مع ٧١٤ ٣١٥ دولارا في عام ١٩٩٥ و ٨٦٤ ٤٤٥ دولارا في عام ١٩٩٤. ويرى المعهد أن ذلك يمكن أن يعزى، على الأقل جزئيا، إلى عدم التيقن الذي حصل لفترة من الزمن بشأن موقع المعهد ومستقبله. كما أن ذلك يدل على تفضيل المانحين الإسهام بأموال مخصصة لغرض محدد بدلا من مجرد التبرعات. غير أن الحالة هي في تحسن، بعد أن حول بعض المانحين تبرعاتهم لعام ١٩٩٦ في أوائل عام ١٩٩٧، وكذلك بعد أن قررت بعض الدول رسميا أن تستأنف تقديم تبرعاتها إلى المعهد.

الجدول ١

معهد الأمم المتحدة للتدريب والبحث: التكاليف المباشرة والتقديرات

فيما يتعلق بالصندوق العام، ١٩٩٧

(بدولارات الولايات المتحدة)

١٩٩٦		١٩٩٧	
وجوه الإنفاق الرئيسية	الاعتماد	النفقات الفعلية	تقديرات
تكاليف الموظفين	٦٤٨ ٠٠٠	٧٦٠ ٠٢٠	٥٧٧ ٠٠٠
السفر	٣٠ ٠٠٠	٢٩ ٨٤١	٣٠ ٠٠٠
الخدمات التعاقدية ^(أ)	١٠٠ ٠٠٠	٢١ ٩٥٢	٥٠ ٠٠٠
مصاريف التشغيل ^(ب)	١٩٩ ٧٢٧	١٥٣ ٤٣٠	١٨٠ ٠٠٠
المعدات	٢٠ ٠٠٠	١٢ ٧٤٤	١٠ ٠٠٠
المجموع الفرعي	٩٧٧ ٧٢٧	٩٧٧ ٩٨٧	٨٤٧ ٠٠٠
الاحتياطي	١٤٩ ٦٥٩	١٤٦ ٦٩٨	١٩٧ ٠٥٠
المجموع الكلي	١ ١٤٧ ٣٨٦	١ ١٢٤ ٦٨٥	١ ٠٤٤ ٠٥٠

(أ) تشمل مراجعة الحسابات.

(ب) تشمل إيجار الأماكن.

٦١ - بلغ الرصيد الابتدائي لعام ١٩٩٧، ٩٨٩ ٣٩٢ دولارا، في مقابل ٥٥٥ ٥٥٠ دولارا في ١ كانون الثاني/يناير ١٩٩٦، ويدل ذلك على أنه تم ترحيل نقصان في الاحتياطي. ويجري النظر في عدة تدابير لحل هذه الصعوبة. فمجلس الأمناء، مثلا، سيشرع في حملة مركزة لجمع الأموال. وإذا لم تكن النتائج كافية، فسيجري التفكير بطرق أخرى، كتقليص عدد البرامج التدريبية المقدمة مجانا أو تحميل نفقات عامة أكبر على برامج المنح المحددة الغرض لدفع أجور الخدمات الإدارية التي يقدمها موظفون تدفع مرتباتهم من الصندوق العام.

الجدول ٢

معهد الأمم المتحدة للتدريب والبحث: المنح المحددة
الغرض - التكاليف والاحتياجات، ١٩٩٧
(بدولارات الولايات المتحدة)

١٩٩٧		١٩٩٦		وجوه الإنفاق الرئيسية
التقديرات الإضافية	التقديرات	النفقات الفعلية	الاعتماد	
٧٩٠ ٢٠٣	٦٩٥ ٢٠٣	٧٠١ ٤٦٣	٩١٤ ٥٠٥	التدريب في مجال الشؤون الدولية
١ ٦٥٣ ٨٢٦	٣ ٩٦٤ ٨٣٨	٢ ٦٧٩ ١١٣	٢ ٦٤٩ ٥٨٥	التدريب في مجال إدارة الموارد البيئية والطبيعية
٨٥٨ ٨٠٠	٥٤٨ ٠٥٠	٨٣٣ ١٩٠	١ ١٤٢ ٠١٢	التدريب في مجال الإدارة المالية
	٥٣ ١١٠	١٢٢ ٩١٧	١٣١ ٢١٧	التدريب في مجال إدارة الكوارث
٣ ٣٠٢ ٢٨٠	٥ ٢٦١ ٢٠١	٤ ٣٣٦ ٦٨٣	٤ ٨٣٧ ٣١٩	المجموع الكلي

٦٢ - تشكل المصروفات من المنح المحددة الغرض أموالا مدفوعة خصيصا لبرامج تدريبية محددة. ويبين الجدول ٢ أنه في عام ١٩٩٦، بلغت النفقات الفعلية ٤ ٣٣٦ ٦٨٣ دولارا في مقابل ٣ ٧٥٦ ٩٦٦ دولارا في عام ١٩٩٥. وهذه النفقات لم تصل إلى مستوى الأموال المحصلة وهي أقل بنسبة ١٢ في المائة من الأموال التي خصصها مجلس الأمناء. ويعزى ذلك إلى ثلاثة عوامل هي: (أ) استمرار تقوية البرامج؛ (ب) إلغاء بعض المشاريع الثانوية تدريجيا؛ و (ج) حدوث حالات تأخير في تنفيذ البرامج الممولة تمويلا كاملا. أما مقدار الأموال المخصصة لعام ١٩٩٧ في إطار المنح المحددة الغرض فيتجاوز ٥ ملايين دولار. وإن جميع البرامج تتطور وتتوسع، وبذلك تتبين مصداقية منهجية المعهد في الميادين التي انتقها مجلس الأمناء.

أنشطة التدريب

٦٣ - وصلت عمليات المعهد الآن إلى إجمالي حرج: فهناك حوالي ٧٠ برنامجا تدريبيا مختلفا تضم ما يقارب ٤ ٠٠٠ مشترك تنظم كل سنة في القارات الخمس. وخلال مرحلة إعادة التشكيل، تم توجيه البرامج إلى الميادين التي يتمتع المعهد فيها بمزايا نسبية. كما تم تحقيق التنوع فيها ووضع تركيز خاص على بناء القدرات.

٦٤ - أما بالنسبة للمنهجية، فقد بدأ المعهد بالعمل بمنهج أكثر تشاركا، وذلك يعني:

(أ) أنه تم تصور البرامج وتصميمها بالاشتراك مع البلدان المتلقية، على المستويين الوطني والإقليمي، لتلبية أولوياتها، و (ب) أن المسؤولية الرئيسية عن إدارة هذه البرامج تترك للسلطات الوطنية أو السلطات الإقليمية. وفي الآونة الأخيرة، تم الشروع في أنواع جديدة من البرامج بمعدل مرتفع من الكفاءة من حيث التكلفة، منها تدريب المدربين ووضع مجموعات تدريبية والتعليم بالمراسلة.

٦٥ - تغطي برامج المعهد التدريبية الرئيسية إدارة الشؤون الدولية والتنمية الاقتصادية والاجتماعية. وتعالج البرامج المخصصة لمسائل إدارة الشؤون الدولية مواضيع كالدبلوماسية المتعددة الأطراف، ودبلوماسية صنع السلام والدبلوماسية الوقائية، وإدارة الشؤون الدولية، والمنظمات الدولية، والقانون الدولي، وعمليات الأمم المتحدة لحفظ السلام، والقانون البيئي.

٦٦ - أما البرامج المخصصة للتنمية الاقتصادية والاجتماعية فتعالج مواضيع كإدارة التنمية الاقتصادية والاجتماعية، وإدارة الموارد الكيميائية والنفائات، وتنفيذ مبادئ لندن للتوجيهية وإجراء الموافقة المسبقة الواعية، وإعداد لمحات وطنية لتقييم الهياكل الأساسية الوطنية لإدارة السليمة للمواد الكيميائية، وتصميم وتنفيذ السجلات الوطنية لإطلاق الملوثات ونقلها، وتنفيذ اتفاقية الأمم المتحدة الإطارية المتعلقة بتغير المناخ، وتكنولوجيات المعلومات الجديدة ووسائل الاتصال الحديثة لخدمة الاتفاقيات المبرمة بعد ريو، ونظم المعلومات الخاصة بالصححر في سياق مؤتمر الأمم المتحدة المعني بالبيئة والتنمية، والجوانب القانونية لإدارة الديون ولإدارة الاقتصادية والمالية، وإدارة التخفيف من أثر الكوارث في بلدان منطقة الساحل.

باء - المركز الدولي للتدريب التابع لمنظمة العمل الدولية

الولاية

٦٧ - أنشئ المركز الدولي للتدريب التابع لمنظمة العمل الدولية في تورينو، بإيطاليا، في عام ١٩٦٣ بوصفه ذراع التدريب لمنظمة العمل الدولية. ويعمل في ظل السلطة الشاملة لهيئة إدارة منظمة العمل الدولية ولكن له نظاما أساسيا ومجلسا مستقلين. وولايته هي توفير أنشطة التدريب لخدمة التنمية الاقتصادية والاجتماعية، بما يتناسب مع تعزيز معايير العمل الدولية ومن خلال هذه المعايير. ويجوز أن يضع ترتيبات مع الأمم المتحدة والوكالات المتخصصة وسائر المنظمات الدولية لمتابعة الأنشطة الكفيلة بالوصول إلى أهدافه.

٦٨ - وقد أقر مجلس المركز، في دورته المعقودة في تشرين الثاني/نوفمبر ١٩٩٥، خطة إنمائية ثانية لمدة خمس سنوات تمتد إلى سنة ٢٠٠٠. وتحدد الخطة الأهداف التالية للمركز: (أ) القيام من خلال التدريب بتعبئة ونشر المعايير والخبرة والخبرة الفنية التي تحصلت لدى منظمة العمل الدولية ومنظومة الأمم المتحدة،

ولدى سائر الشركاء الإنمائيين؛ (ب) القيام من خلال إجراءات التدريب المناسبة بدعم جهود الإصلاح التي يضطلع بها في إطار النظام التعاوني الإنمائي المتعدد الأطراف؛ (ج) إدخال التجديد والتطوير على نطاق منتجات التدريب بشأن حقوق العمل، وبشأن المجالات الرئيسية لخطة الأمم المتحدة الخاصة بالتنمية، ومنها حقوق الإنسان، والحكم، وإدارة التعاون الإنمائي؛ و (د) تعزيز قدرات الحكومات وأرباب العمل والعمال في مجال التخطيط للعملية الإنمائية وإدارتها.

التمويل

٦٩ - عندما أنشئ المركز الدولي للتدريب التابع لمنظمة العمل الدولية، كان ٨٨ في المائة من ميزانيته يتألف من تبرعات مباشرة، ولم يأت من أنشطة التدريب سوى ١٢ في المائة من إيراداته. وخلال الفترة المشمولة بخطة التنمية الأولى، ١٩٩٠-١٩٩٥، واجه المركز انخفاضا مفاجئا في الإيرادات من الأنشطة التعاونية التقنية لمنظمة العمل الدولية. فبرنامج الزمالات الفردية المرتبط بالمشاريع التي يمولها برنامج الأمم المتحدة الإنمائي وتنفذها منظمة العمل الدولية تناقص بشدة، بتخفيض مبلغ ٥ ملايين دولار من دولارات الولايات المتحدة في عام ١٩٩٥ بالمقارنة مع عام ١٩٩٠.

٧٠ - والمركز هو بصورة رئيسية منظمة ذاتية التمويل. فما يقارب ثلثي إيراداته يتولد بأنشطة التدريب، ومنها الأنشطة التي يتم تنفيذها بالنيابة عن منظمات أخرى والرسوم المباشرة التي تأتي من المشتركين الأفراد الذين ترعاها جهات راعية، والمهام الاستشارية، واستحداث مواد تدريبية، وغير ذلك. أما بقية الأموال فتأتي من مصادر مختلفة، منها السلطات الإيطالية المحلية وسلطات المناطق والسلطات الوطنية؛ ومن الحكومات والمنظمات الحكومية الدولية والمنظمات الدولية غير الحكومية؛ ومن الهبات والمنح ووصايا الإرث.

٧١ - وقد بذلت جهود كبيرة لتوسيع وتنويع قاعدة تمويل المركز، وذلك بصورة رئيسية من خلال تعزيز العلاقات مع الاتحاد الأوروبي والبنك الدولي للإنشاء والتعمير، وكذلك من خلال تقديم دورات مفتوحة للسوق الدولية وتقديم عروض تنافسية استجابة للمناقصات الدولية. أما البلدان المتلقية نفسها فتمول عددا متزايدا، لكنه ما زال ضئيلا، من الأنشطة التدريبية الهامة من الناحية الاستراتيجية.

٧٢ - ولا يتوقع حدوث زيادة ذات شأن في مناخ المساعدة التقنية الذي تعمل فيه منظمة العمل الدولية ومنظومة الأمم المتحدة والذي يتزايد التنافس فيه. ويرى المدير العام لمنظمة العمل الدولية أنه يلزم اتخاذ استراتيجية لتعبئة الموارد وفقا لذلك. ويجب على المركز أن يزيد من حجم أنشطته بتعزيز جودة ونطاق برامجه ومنتجاته وبتوسيع وتنويع مبادراته التدريبية مع شركاء جدد، بما يتفق مع أهدافه البرنامجية واستراتيجيته في مجالي البحث والتنمية.

الأنشطة التدريبية

٧٣ - في الوقت الحاضر يستضيف المعهد الدولي للتدريب التابع لمنظمة العمل الدولية كيانات أخرى للبحث والتدريب تابعة لمنظومة الأمم المتحدة، مثل مشروع كلية موظفي الأمم المتحدة. وتم توقيع اتفاق بين الأمم المتحدة ومنظمة العمل الدولية لنقل مقر معهد آخراً للأمم المتحدة، هو معهد الأمم المتحدة الأقاليمي لبحوث الجريمة والعدالة، إلى مقر المعهد الدولي للتدريب التابع لمنظمة العمل الدولية والاستفادة من مرافقه وخدماته^(٧).

٧٤ - كانت الأنشطة التدريبية للمعهد الدولي للتدريب التابع لمنظمة العمل الدولية في الأصل تتعلق أساساً بمنظمة العمل الدولية، ولكنها أصبحت خلال السنوات الخمس الماضية تزداد صلة بمنظومة الأمم المتحدة ككل. وأصبحت المجموعات المستهدفة بالتدريب عن طريق المعهد لا تقتصر على موظفي منظومة الأمم المتحدة بل تضم أفراداً من الدول الأعضاء والمنظمات غير الحكومية وغيرهم من الأفراد، وبعضهم من القطاع الخاص.

٧٥ - ونما البرنامج التدريبي الذي يضطلع به المعهد الدولي للتدريب التابع لمنظمة العمل الدولية في عامي ١٩٩٤ و ١٩٩٥ من حيث العدد الكلي للأنشطة وعدد المشتركين في التدريب الفردي والجماعي. فارتفع مجموع عدد المتدربين من ٢ ٧٣٨ في عام ١٩٩٣ إلى ٢ ٧٨٤ في عام ١٩٩٤ و ٢ ٤٨٨ في عام ١٩٩٥. وعلى الرغم من الاتجاه نحو التدريب لفترات أقصر، ارتفع أيضاً عدد المشتركين. وفي عام ١٩٩٥ قدم المعهد الدولي للتدريب برامج لمشاركين من ١٥٩ بلداً. وجرى ما يقرب من ٧٥ في المائة من تدريب المجموعات في تورينو وكان يقدم التدريب في الميدان حينما وجد أن ذلك الخيار أكثر فاعلية وأقل تكلفة.

٧٦ - وكما هو مبين في برنامج المدير العام لمنظمة العمل الدولية وفي مقترحات الميزانية لفترة السنتين ١٩٩٨-١٩٩٩^(٧)، يحتاج المعهد الدولي للتدريب التابع لمنظمة العمل الدولية إلى تطوير قدراته في ثلاثة مجالات: (أ) استحداث منتجات تدريبية مبنية على شبكة تعاونية من المؤسسات التدريبية، و (ب) القدرة التقنية لتوفير الخدمات الاستشارية في مجال التدريب والقيام بعمليات تدريب في الميدان وفي حرم الكلية من خلال هياكل إنجاز فعالة التكلفة، و (ج) تحسين الاتصالات والقدرة التسويقية، الأمر الذي استلزمه الاعتماد الكبير على المانحين. وإضافة إلى ذلك، سيواصل المعهد الدولي للتدريب توسيع برنامجه في المجالات الأساسية لولايته، كالتدريب لدعم الإصلاحات في مؤسسات الحماية الاجتماعية وعلاقات العمل وسوق العمل.

جيم - مشروع كلية موظفي الأمم المتحدة

٧٧ - في بداية السبعينات، اقترح تنظيم برامج تدريبية من نوع "كلية الموظفين" لتزويد موظفي منظومة الأمم المتحدة بالمهارات والمعارف والتقنيات اللازمة للاستجابة لاحتياجات الدول الأعضاء بصورة تتسم

بالكفاءة والفعالية. وحظيت تلك المبادرة بالتأييد من معهد الأمم المتحدة للبحث والتدريب ولجنة التنسيق الإدارية، وإلى حد ما، من اللجنة الخامسة للجمعية العامة. وفي وقت لاحق صُرف النظر عن هذه الفكرة نتيجة لتعقيدات مالية. ولكن الحاجة إلى كلية للموظفين ظلت ملموسة.

الولاية

٧٨ - وإثر النتائج الإيجابية التي أسفرت عنها دراسة للجدوى اضطلعت بها الأمم المتحدة عام ١٩٩٥، بالتعاون مع المعهد الدولي للتدريب، أنشأ الأمين العام للأمم المتحدة، بوصفه رئيساً للجنة التنسيق الإدارية، مشروع كلية موظفي الأمم المتحدة في ٨ كانون الثاني/يناير ١٩٩٦. وحظي المشروع، الذي سينفذ مبدئياً على فترة ٥ سنوات، بالتأييد من جانب الرؤساء التنفيذيين لمؤسسات منظومة الأمم المتحدة في إطار لجنة التنسيق الإدارية والهيئة الفرعية المعنية بالأنشطة التدريبية على نطاق المنظومة والتابعة للجنة الاستشارية المعنية بالمسائل الإدارية. وفي أثناء مشاورات سابقة حُدثت أربع احتياجات أساسية هي: (أ) تلبية الطلبات الحالية التي لا تستطيع المنظمات الفردية أن تلبّيها بسبب الموارد المحدودة، و (ب) تعزيز قدرة المنظمات على مواجهة تحديات المستقبل، و (ج) وخلق مزيد من التعاون والتنسيق، و (د) تلبية الاحتياجات المتزايدة إلى الإصلاح.

٧٩ - افتتح الأمين العام مشروع كلية موظفي الأمم المتحدة رسمياً في نيسان/أبريل ١٩٩٧. وبعد ذلك بقليل، طلبت وحدة التفتيش المشتركة من مكتب الشؤون القانونية أن يوضح المركز القانوني للمشروع، فأجاب المكتب بأن مشروع كلية موظفي الأمم المتحدة مشروع بدأه الأمين العام وينفذ تحت إرشاده العام. وقد عهدت الأمم المتحدة بتنفيذ المشروع وإدارته العامة إلى المركز الدولي للتدريب في تورينو. ويستخدم المشروع الموارد المالية التي جُمعت خصيصاً لهذا الغرض ولذلك فإنه لن يؤثر في ميزانية الأمم المتحدة.

٨٠ - ومشروع كلية موظفي الأمم المتحدة هو مشروع على نطاق المنظومة ويقوم المركز الدولي للتدريب بتنفيذه لصالح منظومة الأمم المتحدة. والمتصور هو أن يكون المشروع بمثابة شبكة مترابطة من البرامج والفرص للتعلم على نطاق المنظومة، تتيح، بالإضافة إلى ذلك، عنصر الربط بين المنظمات والتعاون مع القطاعين العام والخاص. والهدف الرئيسي للمشروع هو أن يقوم بتصميم وتنفيذ التدريب على نطاق المنظومة لموظفي الأمم المتحدة والشركاء الوطنيين من أجل (أ) تعزيز القدرات الإدارية وإيجاد ثقافة إدارية أكثر تماسكاً، (ب) إقامة روابط أكثر فعالية بين البرامج العديدة، وتوفير الدعم للتكامل القطاعي الشامل في المجالات الرئيسية لنشاط الأمم المتحدة.

٨١ - وحسب رأي مهندسي مشروع كلية موظفي الأمم المتحدة، يتحقق ذلك من خلال (أ) الاعتماد على الخبرات المتبادلة والدروس المستفادة لتعزيز التنسيق والتعاون بين الشركاء في مساع تتخطى الحدود التقليدية لمسؤولية المنظمات، و (ب) وجود رؤية مشتركة للمستقبل وإيجاد نهج مشترك وفرص لزيادة الفعالية، و (ج) بناء فلسفة إدارية مشتركة وإيجاد نهج لخلق ثقافة إدارية على نطاق منظومة الأمم المتحدة.

وفي رأيهم أن مشروع كلية موظفي الأمم المتحدة لن يكرر، بأي شكل، البرامج التدريبية القائمة، بل سيهدف، بدلا من ذلك، إلى العمل على إيجاد روابط وتكامل أفضل بين قطاعات النشاط العاملة في مساع مشتركة.

٨٢ - والهدف المعلن لمشروع كلية موظفي الأمم المتحدة ليس فقط استكمال أو توسيع التدريب في مجالات الاهتمام المشتركة. ولكنه أيضا المشاركة في الموارد والخبرات حسب الاقتضاء. وقد لاحظ الأمين العام في تقريره المؤرخ تموز/يوليه ١٩٩٧، المعنون "تجديد الأمم المتحدة: برنامج للإصلاح" أنه سيطلب من كلية موظفي الأمم المتحدة أن تعمل، لدى إعدادها البرامج لموظفي الخدمة المدنية الدولية في كل أجزاء منظومة الأمم المتحدة، على الاستفادة بصورة كاملة من تجارب معاهد البحوث في مجال البحث وبناء القدرات. وتوفر الكلية الفرصة للاستفادة من القدرات والمرافق المتاحة على نطاق المنظومة في المعهد الدولي للتدريب في تورينو. وهكذا سيعمل المشروع بوصفه الهيكل الداعم للشبكة.

التمويل

٨٣ - سيمول مشروع كلية موظفي الأمم المتحدة من مصادر عديدة، من بينها التبرعات من الدول الأعضاء والتبرعات من الأمم المتحدة والمنظمات الأخرى والإيرادات من أنشطة المشروع نفسه والتبرعات من المؤسسات والمجتمع المدني، حسب الاقتضاء، التي تقدم من أجل مبادرات تدريبية محددة تدخل في نطاق ولايته. وتنعكس في الجدول ٣ الأهمية النسبية للمصادر. أما المنح الأولية من الحكومة المضيفة ومن مؤسسات منظومة الأمم المتحدة فقد اتخذت شكل تبرعات فورية نقدية أو عينية أو الشكليات معا. واستثمرت هذه المنح في وضع هيكل أساسي للمشروع وفي وضع البرامج. واستخدمت التبرعات العينية الآتية من القطاع الخاص في استحداث برامج معينة. ويراد للمشروع، بانتهاء مرحلة السنوات الخمس الأولية، أن يصبح قادرا على التمويل الذاتي، إذ سيمول عموما من الرسوم التي يدفعها المستفيدون ومن الإيرادات التي تولدها الأنشطة التدريبية.

الجدول ٣

مشروع كلية موظفي الأمم المتحدة: مصادر التمويل
 للفترة ١٩٩٦-١٩٩٧
 (بدولارات الولايات المتحدة)

١٩٩٧	١٩٩٦	مصادر التمويل
الإيرادات المتوقعة	الإيرادات	
١ ٦٣٠ ٤٣٢	١ ٩٦٩ ١٠٠	برامج وصناديق الأمم المتحدة
١٠٦ ١٨٠	١٥٨ ٦٦٩	الوكالات المتخصصة
١ ٧٣٤ ٣٢٠	١ ٨٩١ ٩٧٥	الحكومات
	٣ ٤٦٠	المنظمات الحكومية الدولية غير التابعة للأمم المتحدة
١٠ ٢١٤	٩٢ ٠٨١	المنظمات غير الحكومية
٦٥٤ ٢٠٢		مصادر أخرى
٤ ١٣٥ ٣٤٨	٤ ١١٥ ٢٨٥	المجموع الكلي

أنشطة التدريب

٨٤ - مجالات العمل الحالية لمشروع كلية موظفي الأمم المتحدة هي التالية: (أ) دعم حفظ السلام وصنع السلام وبناء السلام وإدارة حالات الطوارئ المعقدة والانتعاش في فترة ما بعد الصراع، وهذا يمثل الجمع بين التدريب المشترك وتبادل الأفكار حول الجوانب الأساسية للعمليات الميدانية في هذه المجالات وأبعادها المشتركة بين القطاعات المؤسسية؛ (ب) دعم التطوير الإداري والتعليم التنظيمي والتغيير في منظومة الأمم المتحدة؛ (ج) دعم التنمية الاقتصادية والاجتماعية وإدارة التنمية والدراسات الإنمائية.

٨٥ - وتنفذ الأنشطة الجارية للمشروع، إلى حد كبير، كاستجابة مباشرة لقرارات الجمعية العامة المتعلقة بالأنشطة التنفيذية. وإلى جانب الاستفادة من التدريب والمهارات والخبرات في برامج وأنشطة معينة، يقوم موظفو المشروع بمهام استشارية مختلفة، جنبا إلى جنب مع الشبكة الواسعة المرتبطة بالمشروع من مؤسسات منظومة الأمم المتحدة والخبراء والمؤسسات الأكاديمية والخاصة.

دال - جامعة الأمم المتحدة

٨٦ - بقرارها ٢٩٥١ (د - ٢٧)، المؤرخ ١١ كانون الأول/ديسمبر ١٩٧٢، أنشأت الجمعية العامة جامعة الأمم المتحدة كهيئة مستقلة ذاتيا تحت الرعاية المشتركة للأمم المتحدة واليونسكو. وبدأت الجامعة أعمالها في طوكيو في شهر أيار/مايو ١٩٧٥.

الولاية

٨٧ - تعد الجامعة، حسبما هي معرفة في ميثاقها، هيئة من الباحثين وشبكة عالمية من المؤسسات الدراسية المتقدمة المكرسة للبحوث وتدريب طلبة الدراسات العليا ونشر المعرفة. ويشمل نطاقها دراسة أشد المشاكل التي تشغل بال المجتمع الدولي إلحاحا. وفي هذا الإطار، فإن المقصود من الجامعة هو أن تكون بمثابة جسر بين الأوساط العلمية الدولية وعالم صنع السياسة، بمعناه الواسع. أما مجالات الاهتمام الأربعة المبينة بالتفصيل في المنظور المتوسط الأجل الثالث فهي: السلام والحكم؛ والتنمية؛ والبيئة؛ والعلم والتكنولوجيا.

٨٨ - وتضم شبكة مراكز البحث والتدريب التابعة للجامعة ما يلي: (أ) المعهد العالمي لبحوث اقتصاد التنمية، الذي أنشئ في عام ١٩٨٤ في هلسنكي؛ (ب) معهد الموارد الطبيعية في أفريقيا، الذي أنشئ في عام ١٩٩٠ في أكرا، وألحقت به وحدة للموارد المعدنية في لوساكا؛ (ج) معهد التكنولوجيات الجديدة، الذي أنشئ عام ١٩٩٠ في ماسترخت بهولندا؛ (د) المعهد الدولي لتكنولوجيا برامج الحاسوب، الذي أنشئ في عام ١٩٩٢ في ماکاو؛ (هـ) معهد الدراسات المتقدمة، الذي أنشئ في عام ١٩٩٦ في طوكيو.

٨٩ - وتمثل مهام وأهداف مراكز البحث والتدريب هذه فيما يلي:

(أ) المعهد العالمي لبحوث اقتصاد التنمية: وهو أول مركز للبحث والتدريب تابع للجامعة. وتدرس فيه السياسات الاقتصادية العالمية لتحسين حياة الإنسان. وهدفه الرئيسي هو مساعدة البلدان النامية على وضع سياسات اقتصادية تفضي إلى تحقيق نمو قوي ومنصف ومستدام بيئيا؛

(ب) معهد الموارد الطبيعية في أفريقيا: وهو يساعد في الجهود الرامية إلى تحسين تنظيم استغلال الموارد الطبيعية في أفريقيا وتجديدها. وهدفه الرئيسي هو تعزيز المؤسسات الوطنية في أفريقيا، وحشد العلماء وخبراء التكنولوجيا في جميع أنحاء القارة وبناء قدراتهم بالمعرفة حتى يتمكنوا من وضع خيارات في مجال السياسة العامة من منطلق الاعتماد على الذات. وتنصب أنشطة المعهد على: '١' صون التربة والمياه وتنظيم استغلالهما؛ '٢' زراعة المحاصيل الغذائية المحلية وغيرها من النباتات المفيدة؛ '٣' تنمية الموارد المعدنية؛

(ج) معهد التكنولوجيات الجديدة: وهو يقوم بأنشطة بحث وتدريب شاملة موجهة نحو الخروج بسياسة عامة في مجال الآثار الاقتصادية والاجتماعية المترتبة على التكنولوجيات الجديدة بالنسبة للبلدان النامية. وتهتم برامجه بالبحوث المتعلقة بالآثار الاقتصادية والاجتماعية المترتبة على التكنولوجيات الجديدة، ودراسات السياسة العامة المتعلقة بالمسائل العاجلة، وتدريب طلبة الدكتوراه الدارسين في منح؛

(د) المعهد الدولي لتكنولوجيا برامج الحاسوب: وهو يساعد البلدان النامية على تعزيز قدراتها وعلى أن تصبح معتمدة على ذاتها في مجالات ثلاثة هي: '١' وضع برامج حاسوب للتصدير وللإستخدام المحلي؛ '٢' وضع مناهج دراسية جامعية في شكل برامج حاسوب؛ '٣' الأبحاث الدولية في مجال برامج الحاسوب. كما يساعد المعهد على سد الفجوة بين النظرية والتطبيق، وبين الجامعة والمصنع، وبين المنتج والمستهلك، وبين البلدان الصناعية والبلدان النامية. وتنصب أنشطة المعهد البرنامجية على جهود البحث والتطوير المشتركة المتقدمة، ونشر برامج الحاسوب والمنشورات العامة؛

(هـ) معهد الدراسات المتقدمة: وهو يضع الحلول للمشاكل المرتبطة بالمجتمع والطبيعة. وتعنى برامج أبحاثه بمواضيع ثلاثة مترابطة، هي التنمية المستدامة بيئياً: إعادة تشكيل البيئة من أجل التنمية المستدامة؛ وتنمية المدن الضخمة والمناطق الحضرية؛ والتعددية والحكم. ولدى المعهد أيضاً برنامج للدراسات العليا يقدم المنح الدراسية للحصول على درجة الدكتوراه، فضلاً عن دورات تدريبية قصيرة في هذه المواضيع.

٩٠ - كذلك، تقوم الشعبة الأكاديمية بمقر الجامعة في طوكيو بتنسيق شبكات البرامج والمشاريع العالمية المتعلقة بمواضيع متنوعة تتراوح من الديمقراطية وحقوق الإنسان والأمم المتحدة في القرن الحادي والعشرين إلى ايكولوجيا الجبال والتنمية المستدامة. والجامعة لديها برنامجان تخصصيان في البحث والتدريب، أولهما هو برنامج التكنولوجيا الأحيائية في أمريكا اللاتينية ومنطقة البحر الكاريبي، الذي يقع في كاراكاس. أما البرنامج الثاني فهو الشبكة الدولية للمياه والبيئة والصحة، ويقع في هاميلتون بكندا. وفضلاً عن ذلك، تقوم أكاديمية الزعامة الدولية، التي تقع في عمان، بدور حلقة الوصل لتبادل المعلومات والخبرة بين زعماء العالم في المستقبل.

التمويل

٩١ - تتلقى الجامعة أموالاً من الميزانية العادية للأمم المتحدة. وتُدعم أنشطتها، بالكامل، من التبرعات المقدمة من الحكومات والمنظمات الدولية وشركات ومؤسسات القطاع الخاص. كما أن دخلها السنوي الأساسي اللازم لتغطية مصاريف التشغيل يتأتى من الدخل الاستثماري المتأتي من صندوق الهبات الخاص بها. واعتباراً من ١ تشرين الأول/أكتوبر ١٩٩٦، بلغت التبرعات المتعهد بسدادها لصندوق الهبات الخاص بالجامعة، إلى جانب التبرعات التشغيلية والنوعية المقدمة من ٥٤ حكومة و ١٠٩ مصادر أخرى، ما مجموعه ٣١٨,٥ من ملايين دولارات الولايات المتحدة، ورد منها فعلاً ٢٩١,٢ مليون دولار. وخلال السنوات التسع

الماضية، تم جمع ما يزيد على ١٢٠ مليون دولار. وبسبب القيود المالية، اضطرت الجامعة إلى تبسيط أنشطتها وتقليل نفقاتها حيثما أمكن. ففي دورتها الحادية والخمسين، أوصت الجمعية العامة بأن تتبع الجامعة ممارسات إدارية سليمة وأن تضع استراتيجية ناجحة لجمع التبرعات.

أنشطة التدريب

٩٢ - يعد التدريب عنصراً أساسياً من عناصر البرنامج الأكاديمي العام للجامعة. وتشكل المنح الدراسية، بوجه خاص، نسبة ضخمة من هذا البرنامج. فخلال الفترة الواقعة بين عامي ١٩٧٦ و ١٩٩٦، تلقى ما يزيد على ٤٥٠ ١ طالباً من الدارسين في منح تدريباً في مرحلة الدراسات العليا في شبكات الجامعة. ومن خلال المنح الدراسية، تقوم الجامعة بدور تحتاج إليه المؤسسات الكبرى بالبلدان النامية، بصورة ماسة، لبناء قدراتها، وهو دور من المرجح أن يؤثر تأثيراً مضاعفاً على تنمية الموارد البشرية داخل كل بلد أو منطقة إقليمية. كما تقوم الجامعة بوضع مبادرات لتوسيع نطاق أنشطتها التدريبية من خلال ترتيبات رعاية مشتركة مع المنظمات الوطنية والإقليمية والدولية المختصة.

٩٣ - وفضلاً عن ذلك، شرعت الجامعة في بذل جهود متضافرة لتبسيط وبلورة وترشيد أعمالها الرئيسية في مجالات البحث والتدريب والنشر. وعملاً بتوصيات الأفرقة الاستشارية الرفيعة المستوى المؤلفة من الباحثين وصناع السياسة ومسؤولي الأمم المتحدة، أعادت الجامعة تنظيم برنامج عملها طبقاً لجدول أعمال القرن ٢١، وبرنامج العمل الذي أقره مؤتمر الأمم المتحدة المعني بالتنمية، وكذلك طبقاً لخطة السلام. كما أن الجامعة تسعى إلى زيادة تعزيز مساهماتها الأكاديمية في المجالات التي تحتل الصدارة في أنشطة الأمم المتحدة، وتقدم كذلك مساهمات مفيدة في مجال السياسة العامة حيثما أمكن.

هاء - المعهد الدولي للبحث والتدريب من أجل النهوض بالمرأة

الولاية

٩٤ - عملاً بقرار الجمعية العامة ٣٥٢٠ (د - ٣٠) المؤرخ ١٥ كانون الأول/ديسمبر ١٩٧٥، واستجابة لتوصية مقدمة من المؤتمر العالمي للسنة الدولية للمرأة، المعقود في مكسيكو خلال الفترة من ١٩ حزيران/يونيه إلى ٢ تموز/يوليه ١٩٧٥، بادر المجلس الاقتصادي والاجتماعي، في ١٢ أيار/مايو ١٩٧٦، إلى اتخاذ القرار ١٩٩٨ (د - ٦٠)، الذي قرر فيه إنشاء المعهد الدولي للبحث والتدريب من أجل النهوض بالمرأة. وفي ١٦ كانون الأول/ديسمبر ١٩٧٦، اتخذت الجمعية العامة القرار ٣١/٣٥، الذي أيدت فيه إنشاء المعهد، وبالتالي صدقت على قرار المجلس سالف الذكر.

٩٥ - والمعهد مؤسسة مستقلة ذاتياً داخل إطار الأمم المتحدة. وأهدافها، كما هي مبينة في نظامها الأساسي (A/39/511، المرفق، الفقرة ٤)، هي التشجيع والمساعدة - عن طريق البحث والتدريب وجمع ونشر

المعلومات - على النهوض بالمرأة وإدماجها في عملية التنمية كمشاركة فيها أو كمستفيدة منها. وبالتالي، يتولى المعهد إجراء البحوث ويقوم بأداء مهام التدريب وجمع ونشر المعلومات. كذلك، فهو يضع برامج للتدريب "يسعى عن طريقها إلى زيادة الوعي بالقضايا المتعلقة بالمرأة والتنمية، ويحاول جاهدا تحقيق مشاركة المرأة، على قدم المساواة، في التنمية الاقتصادية والاجتماعية بجميع جوانبها، وزيادة الفرص المتاحة لاكتساب مهارات جديدة بغية مواجهة تحديات التغيير السريع في مجتمع اليوم" (المراجع نفسه).

٩٦ - وفي قرارها ١٦٣/٥٠، المؤرخ ٢٢ كانون الأول/ديسمبر ١٩٩٥، أكدت الجمعية العامة من جديد الولاية الأصلية والقدرة المميزة للمعهد في إجراء البحث والتدريب من أجل النهوض بالمرأة، على النحو المحدد في قرارها ٣٥٢٠ (د - ٣٠). وفي قرارات سابقة، مثل القرار ١٠٥/٤٨ المؤرخ ٢٠ كانون الأول/ديسمبر ١٩٩٣، شددت الجمعية العامة على المهمة الفريدة التي يضطلع بها المعهد بوصفه الكيان الوحيد داخل منظومة الأمم المتحدة المكرس بصورة حصرية للبحث والتدريب من أجل إدماج المرأة في عملية التنمية. كذلك، تم التنويه في منهاج عمل بيجين بولاية المعهد في مجال النهوض بالمرأة. واعتبارا من الدورة الثانية والخمسين للجمعية العامة، وعملا بقرارها ١٦٣/٥٠، سيكون المعهد مسؤولا أمام اللجنة الثانية بالنسبة لبنود جدول الأعمال المتصلة بأنشطة البحث والتدريب بالمعهد، مع استمراره مسؤولا أمام اللجنة الثالثة.

التمويل

٩٧ - تمول أنشطة المعهد من التبرعات المقدمة من الدول والمنظمات الحكومية الدولية والمنظمات غير الحكومية ومؤسسات ومصادر القطاع الخاص. وتخضع عملياته المالية للنظام المالي والقواعد المالية للأمم المتحدة وكذلك للسياسات والإجراءات المالية التي وضعها الأمين العام.

٩٨ - ومنذ إنشائه، تلقى المعهد تبرعات من ٧٢ دولة عضوا، من البلدان المتقدمة النمو والبلدان النامية. أما التبرعات التي تلقاها صندوق الأمم المتحدة الاستثماري للمعهد عن فترة السنتين ١٩٩٤-١٩٩٥، بما فيها التبرعات النوعية المقدمة للمشاريع والبرامج الخاصة، فبلغت ٢٧٣ ١٨٠ ٢ من دولارات الولايات المتحدة. وخلال فترة السنتين الحالية، ينتظر أن يزيد هذا المبلغ عن طريق تبرعات إضافية من البلدان المانحة التي تعهدت بسداد تبرعاتها ولكن لم تسدها بعد. وحتى تموز/يوليه ١٩٩٧، بلغ مجموع هذه التبرعات ٢٦٥ ٨٠٥ ١ دولارا. واستنادا إلى البيانات المقدمة من المعهد، لم ترد لميزانيته أي تبرعات من مصادر خلاف الدول خلال فترتي السنتين الماضيتين. وعملا بتوصية وحدة التفتيش المشتركة المتعلقة بمعاهد الأمم المتحدة المستقلة ذاتيا، حقق المعهد احتياطا ماليا قدره مليون دولار، يكفي لتغطية أي عجز في التبرعات المنتظر سدادها.

٩٩ - وخلال الفترة ١٩٩٤-١٩٩٥، أنفق المعهد على الأبحاث مبلغا ماليا من موارد الميزانية (٥٠٠ ٣٧١ دولار) يعادل مرة ونصف المبلغ المنفق على التدريب (٢٤٥ ٠٠٠ دولار). وخلال الفترة ١٩٩٦-١٩٩٧، أنفق المعهد ٢٠٩ ٥٠٠ دولار على التدريب، وهو ضعف المبلغ المنفق على البحوث (١٠٦ ٠٠٠ دولار).

١٠٠ - كذلك، يتحمل المعهد مسؤولية توفير الدعم الإداري لجميع برامج. ويشمل هذا الإدارة المالية، وضوابط الميزانية، ورصد الالتزامات المالية، وتدبير الموظفين، وإدارة شؤون الموظفين، والمشتريات، والأنشطة الأخرى. وعلى الرغم من القيود الناشئة عن الظروف الخارجية، وعدم كفاية الموظفين الفنيين المؤهلين، نجح المعهد في تنفيذ برنامج فترة السنتين ووفر لنفسه قاعدة مالية سليمة.

أنشطة التدريب والأنشطة المتصلة بالتدريب

١٠١ - منذ إنشائه والمعهد يبذل كل جهد ممكن لتعزيز دوره في مجالات البحث والتدريب والإعلام والدعوة في المجالات الرئيسية التي تمس النهوض بالمرأة، وأيضا لتيسير تمكين المرأة وإدماجها في عملية التنمية كشريك مكافئ. وتستهدف أنشطة التدريب التي يقوم بها المعهد ثلاث فئات رئيسية، هي: (أ) المشتغلون بالتنمية على جميع المستويات، بمن فيهم خبراء التخطيط وصانعو السياسة؛ (ب) الفنيون، وخبراء تخطيط التنمية، وخبراء التدريب، والإداريون، والمرشدون؛ (ج) المنظمات النسائية والمنظمات غير الحكومية العاملة في مجال المرأة وقضايا الجنسين والتنمية. وتُنْتَقَى هذه الفئات الثلاث، أولا، على أساس دورها الدافع والحافز الرئيسي المحتمل في تعزيز مراعاة قضايا الجنسين في شتى قطاعات التنمية، وثانيا، مع مراعاة نهج تدريب خبراء التدريب، بهدف تعريف رقعة أوسع من الفئات المستهدفة بأساليب التدريب بأسلوب الاعتماد على الذات.

١٠٢ - وفي قرارها ١٦٣/٥٠، أئنت الجمعية العامة على ما يقوم به المعهد من جهود للتصدي لجميع مستويات الفقر التي تعيق تقدم المرأة بشكل خطير. وفيما يتعلق بعمل المعهد في المستقبل، أوصى مجلس الأمناء، في دورته السادسة عشرة، بأن يتخذ المعهد خطوات للتصدي لمجالات الاهتمام الحاسمة الـ ١٢ الواردة في منهاج عمل بيجين والتي لها صلة ببرنامج البحث والتدريب بالمعهد.

خامسا - آليات التعاون والتنسيق المشتركة بين الوكالات

ألف - لمحة عامة

١٠٣ - ما فتى التعاون والتنسيق فيما بين مؤسسات التدريب في منظومة الأمم المتحدة يشكل، منذ مدة طويلة، شاغلا للأجهزة التشريعية للمنظمات ولمؤسسات التدريب ذاتها. فعلى سبيل المثال، ذكرت الجمعية العامة للأمم المتحدة في القرار ٢٩٥١ (د - ٢٧)، وقد أدركت خطر الازدواجية، أنه ينبغي المحافظة على تنسيق وثيق بين أنشطة اليونسكو ومعهد الأمم المتحدة للتدريب والبحث (اليونيتار) والمنظمات الأخرى الداخلة في منظومة الأمم المتحدة، وأنشطة الجامعة. وقد تمت كفالة هذا التنسيق من خلال المشاورات المنتظمة وتبادل المعلومات والدعم المتبادل العام فيما بين المنظمات المعنية. وبذلت جهود عديدة للتمييز بين البرامج المعنية التي يضطلع بها كل من اليونيتار والجامعة ولوضع ترتيبات واضحة للحيلولة دون أي تداخل أو ازدواج ممكن بينها.

١٠٤ - ودعت الجمعية العامة، في قرارات عدة أخيرة، اليونيتار إلى تعزيز تعاونه مع معاهد الأمم المتحدة ومع غيرها من المعاهد الوطنية والإقليمية والدولية وإلى إقامة روابط تآزرية مع الأجهزة والوكالات داخل منظمة الأمم المتحدة وداخل المنظومة بأسرها. وطلبت الجمعية، في القرار ١٨٨/٥١، إلى الأمين العام أن يقدم إليها في دورتها الثانية والخمسين تقريراً عن سبل وطرائق هذا التعاون، من أجل تحديد دور المعهد على نحو أفضل في ميادين التدريب، والبحث والمنهجية، والتقييم وبناء القدرات داخل منظومة الأمم المتحدة.

١٠٥ - وعلى مدى السنوات القليلة الماضية، قام الأمين العام، وكذلك المدير التنفيذي لليونيتار بناء على تعليمات من مجلس الأمناء، باستكشاف الطرق الكفيلة بزيادة التعاون بين الوكالات. وعلى سبيل المثال، تعاون اليونيتار مع كلية موظفي الأمم المتحدة بطرق مختلفة، منها مشاركة المعهد في حلقات العمل بشأن وضع منهاج الكلية. وتشمل مجالات الأولوية لهذا النوع من التعاون حفظ السلام وصنع السلام؛ وتقديم المساعدات الإنسانية وإدارة حالات الطوارئ المعقدة؛ وإدارة الأنشطة الإنمائية.

١٠٦ - ويرى الأمين العام أن أنشطة التدريب التي يضطلع بها كل من اليونيتار وكلية موظفي الأمم المتحدة سوف تضيد من قيام ارتباط بينهما، من حيث أنه يسفر عن فوائد متبادلة في تعزيز وترشيد وضع المناهج وتطويرها في المجالات والتخصصات ذات الأهمية والنشاط المشتركين. وفي رأيه أن هذا الارتباط سوف يعزز فعالية تكاليف وضع البرامج وإنجازها وأن له فائدة مضافة هي تجنب "إرهاق المتبرعين". وعلاوة على ذلك، فإن إتاحة الفرص التدريبية والتعليمية المشتركة للمثلي الحكومات وموظفي منظومة الأمم المتحدة سوف تسهم في بناء شراكات تنفيذية تزيد من فعالية العمل في مجالات الاهتمام المشترك.

١٠٧ - وثمة مثال آخر على جهود اليونيتار لتعزيز التعاون بين الوكالات يتجلى من خلال "فرق العمل المعنية بالمشاريع" التي أنشئت بموجب برامج اليونيتار للتدريب وبناء القدرات. ومن خلال فرق العمل هذه يعرض اليونيتار على المؤسسات والهيئات المعنية إمكانية المشاركة لا في حلقات العمل والندوات الدراسية فحسب بل وكذلك المساهمة في صياغة البرامج وانتقاء الأولويات. وبهذه الطريقة تيسر فرق العمل قيام التعاون، في الوقت الذي تساعد فيه على تجنب الازدواجية.

١٠٨ - وأوصى مجلس أمناء اليونيتار خلال دورته المعقودة في آذار/مارس ١٩٩٧ بأن يتم على نحو أفضل شرح ما للمعهد من دور حفاز وطاقه على إنشاء الشبكات وقدره على تعبئة معاهد أكبر بكثير للدول الأعضاء وللمتبرعين المحتملين. كذلك طلب المجلس إلى المدير التنفيذي أن يعد استعراضاً منفصلاً لهذه المسألة مع الاهتمام خاصة بالشبكة التي أنشأها اليونيتار مع منظمات الأمم المتحدة الأخرى.

١٠٩ - ونظر مجلس أمناء اليونيتار، في الدورة الاستثنائية التي عقدها في جنيف من ٣ إلى ٥ أيلول/سبتمبر ١٩٩٧، في الوثيقة التي أعدها المدير التنفيذي بناء على طلب المجلس. ولاحظ المجلس في إطار البند ٥، "التعاون المشترك بين الوكالات" أن الوثيقة ذات قيمة إعلامية كبيرة بالنسبة إلى اليونيتار وشركائه

وبخاصة بوصفها دليلا على طابع المعهد القادر على إنشاء الشبكات. وبغية زيادة تعزيز إنشاء الشبكات سيتم توزيع هذه الوثيقة على أوسع نطاق.

١١٠ - وفي الدورة ذاتها أحاط مجلس أمناء اليونيتار علما برسالة مؤرخة ١ آب/أغسطس ١٩٩٧ موجهة من الأمين العام للأمم المتحدة إلى المدير التنفيذي لليونيتار يدعوه فيها إلى أن يصبح عضوا بحكم المنصب في مجلس أمناء كلية موظفي الأمم المتحدة، كما أحاط علما ببيان الأمين العام بأن كلية موظفي الأمم المتحدة تستهدف توفير فرص التعليم والتدريب للموظفين في كافة أنحاء العالم وإقامة ارتباط، حيثما كان ذلك ممكنا، مع المنظمات الشريكة. وبالرغم من أن اليونيتار يُعنى بشكل حصري تقريبا بالاحتياجات التدريبية للدول الأعضاء، فقد رأى مجلس الأمناء أن التعاون والمبادلات بين المعهدين كلما وحينما أمكن ستكون مضيعة للثمين.

١١١ - أما مشروع كلية موظفي الأمم المتحدة، الذي تتمثل فكرته في أن يكون شبكة عالمية النطاق من خدمات التدريب والتعليم، فإن له، من ناحيته، "شراكات تعليمية" مع عدد من المؤسسات في جميع أنحاء العالم. وتقوم وحدة التنفيذ فيه، بالعمل كمحور للشبكة، وتعمل بشكل وثيق مع المؤسسات الوطنية والإقليمية البارزة من أجل تشاطر الخبرات ذات الصلة، وتصميم وتطوير المناهج، وتبادل البرامج والموظفين بالإضافة إلى تبادل أساليب ومواد التدريب.

١١٢ - وأما المعهد الدولي للبحث والتدريب من أجل النهوض بالمرأة، فإنه مطالب بموجب نظامه الأساسي بأن يظطلع بأنشطته بتعاون وتنسيق ووثيقين مع الهيئات الأخرى داخل منظومة الأمم المتحدة وخارجها (A/39/511، المرفق، الفقرة ٣). وعلاوة على ذلك، فإن على هذا المعهد أن يبذل كل جهد ممكن لتطوير واستخدام شبكته حسب الاقتضاء في أدائه لمهامه (المرجع نفسه، الفقرة ٢). وقد شجعت الجمعية العامة في القرار ١٦٣/٥٠ هذا المعهد على زيادة تطوير التعاون النشط والوثيق مع الوكالات المتخصصة والمنظمات ذات الصلة في منظومة الأمم المتحدة ومع المؤسسات الأخرى كالجامعات ومؤسسات الأبحاث، عملا على تعزيز البرامج التي تسهم بالنهوض بالمرأة.

١١٣ - وبالتشاور مع شعبة الإحصاءات في الأمانة العامة للأمم المتحدة ومع صندوق الأمم المتحدة الإنمائي للمرأة، أنتج المعهد الدولي للبحث والتدريب من أجل النهوض بالمرأة مجموعة مواد تدريبية عن الإحصاءات المتعلقة بنوع الجنس في التنمية. ومنذ عام ١٩٨٦، أعد المعهد كل مجموعاته التدريبية المتعلقة بالشؤون البيئية بتعاون مع المركز الدولي للتدريب التابع لمنظمة العمل الدولية. كما تعاون مع ذلك المركز في كفالة أن يتم إدماج البعد المتعلق بنوع الجنس إدماجا كاملا في المواد التي تعد للمناهج التدريبية للمركز. وقد وفر مركز التدريب الدولي التابع لمنظمة العمل الدولية مكانا لعقد الدورات التدريبية للمعهد. واشتركت المؤسسات في تنظيم دورة دراسية دون إقليمية للبلدان التي تمر اقتصاداتها بمرحلة انتقال.

١١٤ - وبغية زيادة تعاون المعهد مع مشروع كلية موظفي الأمم المتحدة، سوف يستخدم المعهد خبرته في البحث والتدريب في قضايا الجنسين في إعداد مواد التدريب لمشروع كلية موظفي الأمم المتحدة في برنامج الأمم المتحدة للمراقبة الدولية للمخدرات. وقد طلب مجلس أمناء المعهد في دورته السادسة عشرة، معربا عن اهتمامه بضرورة زيادة التعاون مع المعاهد الأخرى، أن يعمل المعهد على تحديث تكنولوجيات الاتصال لديه من أجل الاستفادة من شبكة الإنترنت والبريد الإلكتروني.

١١٥ - وشدد الأمين العام للأمم المتحدة في تقريره عن الإصلاح، في تموز/يوليه ١٩٩٧، على أن قدرات هذه المعاهد تمثل إمكانية هامة لدى الأمم المتحدة. ومع ذلك، فقد لاحظ أيضا، أن من الخصائص الرئيسية لمعاهد البحوث أنه لا يكاد يوجد بينها أي اتصال؛ وإنه نتيجة لذلك لا توجد آلية لتبيين أي تدخل ملحوظ في برامج العمل. ولا يقل أهمية عن ذلك أنه لا توجد أي فرصة لاستغلال أوجه التكامل وتحديد المجالات التي يحتمل أن يكون فيها تنازع أو عدم اتساق. وفي رأيه أن من الضروري التوصل إلى آليات وإجراءات مستمرة تحقق المزيد من الاتصال المنظم والمنتظم بين معاهد البحث والأمانة العامة للأمم المتحدة. ثم أعلن أن وحدة التخطيط الاستراتيجي في مكتبه سوف تكون أداة الاتصال الرئيسية بمعاهد البحث تزودها بالاقترحات فيما يتعلق بموضوعات البحث وتكون أحد المستهلكين الرئيسيين لموضوعات البحث ذات الصلة.

١١٦ - وقد أحاط المفتشون علما، أثناء دراستهم لهذا الموضوع، بجهود المعاهد لزيادة التعاون فيما بين الوكالات. ومع ذلك، خلص المفتشون، إلى أن هذه الجهود لم تقطع شوطا كافيا وأن عدم كفاية التفاعل، بل الافتقار التام للتنسيق، فيما بين معاهد التدريب يشكل عقبة رئيسية في طريقها. غير أنه من الواضح أن قيام تعاون وتفاعل أوثق بينها يمكن أن يؤدي إلى وفورات حجم هامة في كل أرجاء المنظومة من خلال إزالة التداخل، والاستخدام الأرشد لمواردها البشرية والمالية، والاستفادة من أفضل الخبرات التقنية وأكثر المنهجيات والمواد تقدما في أي برنامج أو نشاط تدريب بعينه. وعلاوة على ذلك، أعرب المفتشون عن الأسف لعدم وجود روابط كافية بين مؤسسات التدريب وهيئات الإدارة والبرامج الفنية لمؤسسات منظومة الأمم المتحدة.

١١٧ - وتتضمن الفروع التالية من هذا التقرير عرضا عاما لآليات التنسيق القائمة واقتراحات المفتشين لتقوية التنسيق والتعاون في كافة أرجاء منظومة الأمم المتحدة.

باء - اللجنة الفرعية المعنية بتدريب الموظفين التابعة

للجنة الاستشارية المعنية بالمسائل الإدارية

١١٨ - في عام ١٩٧٤ أنشأت اللجنة الاستشارية المعنية بالمسائل الإدارية لجنبتها الفرعية المعنية بتدريب الموظفين من أجل (أ) إسداء المشورة للجنة الاستشارية في مسائل تدريب الموظفين؛ (ب) والعمل كوكالة تنسيق للتبادل المنتظم للمعلومات بشأن برامج التدريب في المستقبل، ولتجارب الماضي والحاضر؛ (ج) ووضع

مصطلحات مشتركة لأنشطة تدريب الموظفين؛ (د) والعمل كدار مقاصدة مشتركة بين الوكالات في مسائل تدريب الموظفين^(٨). ومع مرور الوقت، بذلت اللجنة الفرعية جهوداً لزيادة استجابتها للجنة الاستشارية عن طريق وضع استراتيجيات ونواتج مناسبة مثل (أ) مبادئ توجيهية لتقييم التدريب، (ب) وإطار عام للتدريب في مجال تقييم الأداء، (ج) وتحديد المبادئ الأساسية لإضفاء الطابع المؤسسي على برامج التنمية الإدارية، (د) وإطار للتنمية الإدارية القائمة على أساس الكفاءة. وبالإضافة إلى ذلك، وفرت اللجنة الفرعية محفلاً فريداً لتبادل الآراء والتعلم من خبرات الآخرين وتشجيع تشاطر الاستراتيجيات والمواد وتحقيق الانسجام بينها. كذلك وفرت دورات اللجنة الفرعية فرصة للأخصائيين في مجال التدريب ليظلوا على اطلاع على الاتجاهات الجديدة في مهنتهم، وخاصة من خلال ما يقدمه الأخصائيون من خارج منظومة الأمم المتحدة من مساهمات^(٩).

١١٩ - وعملاً بطلب اللجنة الاستشارية المعنية بالشؤون الإدارية في دورتها الثالثة والثمانين، قامت اللجنة الفرعية باستعراض دورها وسير عملها. وقد أوصت بتنقيح مجالات اختصاصها على النحو التالي: (أ) إسداء المشورة إلى اللجنة الاستشارية بشأن سياسات ومسائل تدريب الموظفين، وحسب الاقتضاء، بشأن القضايا الأوسع المتعلقة بتنمية الموارد البشرية، استجابة للاتجاهات البارزة أو المتوقعة؛ (ب) والعمل كدار مقاصدة مشتركة بين الوكالات في مسائل تدريب الموظفين عن طريق التبادل المنتظم للخبرات والمعلومات ونواتج التدريب؛ (ج) ووضع نهج واستراتيجيات ومعايير مشتركة وغير ذلك من نواتج التدريب حيثما يكون ذلك ممكناً عملياً وفعالاً من حيث التكاليف؛ (د) العمل كمنتدى للأعضاء من مؤسسات المنظومة المشتركة لزيادة المعرفة بالنظريات المتطورة وبأفضل الممارسات في تدريب الموظفين والمسائل ذات الصلة^(١٠).

١٢٠ - وفيما يتعلق بأساليب عملها، أدركت اللجنة الفرعية نفسها، أن هناك تكنولوجيات فعالة من حيث التكاليف متاحة من شأنها أن تيسر المزيد من الاتصال المنتظم والمستمر وتتيح لها أن تبقي دوراتها عند أدنى حد لازم. وتشمل هذه التكنولوجيات شبكة الإنترنت واستخدام أسلوب عقد المؤتمرات عن طريق الفيديو. وأعلنت أنها تعتزم استخدام هذه الوسائل عندما يكون ذلك ممكناً عملياً وفعالاً من حيث التكاليف. ورغم ذلك ذكرت أن الاجتماعات التي تتيح اتصالات وجهاً لوجه تعتبر ذات أهمية دائمة. إلا أنها يمكن أن تكون أكثر فعالية عن طريق تبادل المزيد من المعلومات مسبقاً واستخدام الأفرقة الفرعية الإقليمية من أجل تحديد قضايا ونواتج تنظر فيها اللجنة الفرعية^(١١).

١٢١ - وفي دورتها السابعة عشرة، اعتمدت اللجنة الفرعية ١٠ مبادئ لإضفاء الطابع المؤسسي على برامج التنمية الإدارية داخل مؤسسات المنظومة المشتركة وسلمت بأن التنمية الإدارية جزء هام من تطوير الموظفين. وفي دورتها الثامنة عشرة، أعادت اللجنة الفرعية تأكيد الحاجة إلى المضي قدماً في هذا المجال عن طريق وضع نموذج أولي لإطار للتنمية الإدارية القائمة على أساس الكفاءة في منظمات المنظومة المشتركة^(١٢). وقد أعربت اللجنة الاستشارية المعنية بالمسائل الإدارية، في دورتها الثانية والثمانين، عن تقديرها للعمل الذي تم الاضطلاع به في تحديد عناصر إطار الكفاءة. وبعد أن تم تبادل الآراء حول الاتجاهات الحالية في التنمية الإدارية وإدارة الأداء، وبصورة خاصة الأخذ بعنصر الكفاءة في برامج الموارد

البشرية للمنظمات، كان متوقعا أن تضطلع اللجنة الفرعية بمزيد من العمل بشأن إطار التنمية الإدارية تحت القيادة المشتركة لمنظمة الأغذية والزراعة ومكتب الأمم المتحدة في جنيف، بغية عرضه على اللجنة الاستشارية المعنية بالمسائل الإدارية^(١٢). ويأمل المفتشون في أن تكمل اللجنة الفرعية هذه المهمة الهامة المتمثلة في وضع إطار مشترك للتنمية الإدارية من أجل إدارة الأداء على أساس الكفاءة^(١٤).

١٢٢ - وكانت اللجنة الفرعية قد أجرت، في عام ١٩٩٤ دراسة استقصائية للمنظمات التي يوجد مقرها في جنيف كشفت أن: (أ) التدريب في مجال التجهيز الالكتروني للبيانات يحتاج إلى تحليل وتخطيط وتنظيم؛ (ب) وأن التعاون بين الوكالات أمر مستصوب في مجالات الدورات المشتركة، وتبادل المعلومات، وتقاسم مرافق التدريب^(١٥). وأكدت المنظمات في مراكز العمل الأخرى هذه النتائج وأعربت عن اهتمامها في التعاون مع الوكالات الأخرى في هذه المجالات.

١٢٣ - وقد عيّنت اللجنة الفرعية، في دورتها الثامنة عشرة، فريقا عاملا لوضع نظام فعال مشترك بين الوكالات لتشارك المعلومات، من شأنه أن يشجع التعاون فيما بين موفري التدريب في مجال التجهيز الالكتروني للبيانات وللأخصائيين في هذا المجال والقائمين على التدريب في كافة أنحاء المنظومة، وكذلك مع الهيئات الأخرى المشتركة بين الوكالات المعنية بتكنولوجيا خدمات المعلومات^(١٦). وأوصى الفريق بإنشاء شبكة معلومات مع الهيئات الأخرى ذات الصلة المشتركة بين الوكالات لتشجيع قيام قدر أكبر من التعاون في مجال التدريب على التجهيز الالكتروني للبيانات وإعداد احتياجات التدريب للمستقبل. كما أوصى بزيادة الاتصالات مع المركز الدولي للحسابات، الذي يجري على أساس منتظم دراسات للبرامجيات المستخدمة في كل المنظمات، ومع لجنة تنسيق نظم المعلومات، التي تقدم المشورة إلى لجنة التنسيق الإدارية بشأن استراتيجيات نظم المعلومات وتكنولوجياتها وخدماتها^(١٧).

جيم - الفريق الاستشاري التابع للجنة الاستشارية المعنية بالمسائل البرنامجية والتنفيذية

١٢٤ - في آذار/مارس ١٩٩٠، قامت اللجنة الاستشارية المعنية بالمسائل الفنية (الأنشطة التنفيذية)، التي سميت فيما بعد "اللجنة الاستشارية المعنية بالمسائل البرنامجية والتنفيذية"، بإنشاء الفريق الاستشاري المعني بالتدريب في مجال الأنشطة التنفيذية لغرض محدد، هو توفير التوجيه فيما يتعلق بمحتوى وشكل ونهج برنامج إدارة التنسيق الميداني الموضوع لممثلي منظومة الأمم المتحدة الأقدمين. وكانت عضوية الفريق في البداية محدودة نسبيا، إذ كان يتألف من ممثلين لجميع المنظمات التقنية الكبيرة والصغيرة. وفي عام ١٩٩٢، قررت اللجنة الاستشارية المعنية بالمسائل الفنية (الأنشطة التنفيذية) الإبقاء على الفريق الاستشاري وتوسيع عضويته لتشمل جميع أعضاء اللجنة الاستشارية المعنية بالمسائل البرنامجية والتنفيذية. وتبع ذلك في أيلول/سبتمبر ١٩٩٤ استعراض كامل لدور الفريق وعمله، واعتماد الصلاحيات المنقحة في شباط/فبراير ١٩٩٥. ويجتمع الفريق الاستشاري مرة واحدة على الأقل كل عام وعلى النحو الذي يحدده رئيس اللجنة

الاستشارية المعنية بالمسائل البرنامجية والتنفيذية. وترفع تقارير وتوصيات الفريق الاستشاري الى اللجنة الاستشارية للنظر فيها والموافقة عليها.

١٢٥ - وبمقتضى الاختصاصات التي وافقت عليها اللجنة الاستشارية المعنية بالمسائل البرنامجية والتنفيذية في دورتها الخامسة^(٨)، يقوم الفريق الاستشاري بما يلي:

(أ) تقديم المشورة والتوجيه الى اللجنة الاستشارية فيما يتصل بوضع وتنفيذ البرامج التدريبية المشتركة على نطاق المنظومة بشكل فعال، دعماً للأنشطة التنفيذية من أجل التنمية داخل منظومة الأمم المتحدة؛

(ب) الاستعراض المنتظم وتقديم المشورة والتوجيه الى اللجنة الاستشارية ومركز تورينو فيما يتعلق بجميع الجوانب الفنية والتنفيذية لما يلي: '١' برنامج إدارة التنسيق الميداني الموضوع لممثلي منظومة الأمم المتحدة الأقدمين؛ '٢' برنامج إعداد المدربين في مجال إدارة التنمية: تعزيز القدرات الوطنية؛ '٣' غير ذلك من التدريب على نطاق المنظومة والتدريب المشترك لدعم الأنشطة التنفيذية؛

(ج) إيجاد تبادل للمعلومات بين المنظمات الأعضاء بشأن هذه البرامج وغيرها من البرامج التدريبية المتصلة بالأنشطة التنفيذية. وسيسعى الفريق الى تيسير إيجاد نهج متوافقة فيما بين الوكالات وفي داخلها بشأن جميع جوانب هذا التدريب.

وتنص الاختصاصات أيضا على أنه يمكن للفريق الاستشاري إنشاء أفرقة فرعية إذا كان القيام بأنشطته يقتضي ذلك.

١٢٦ - وفي الدورة الثالثة عشرة المعقودة في تموز/يوليه ١٩٩٧، وجد الفريق الاستشاري من المناسب إعادة النظر في دوره وعمله، وذلك بسبب عدد من التطورات التي جددت مؤخرا في مجال التدريب المتعلق بالأنشطة التنفيذية. وكان التطور الرئيسي متصلا بالبداية في مشروع كلية موظفي الأمم المتحدة في كانون الثاني/يناير ١٩٩٦، وقيام الأمين العام بعد ذلك بافتتاحها رسميا في ١٢ نيسان/ابريل ١٩٩٧.

١٢٧ - ويجدر بالإشارة أن اختصاصات الفريق قد عدلت في عام ١٩٩٢ لتشمل عضويته جميع أعضاء اللجنة الاستشارية المعنية بالمسائل البرنامجية والتنفيذية وكذلك الهيئات ذات الصلة المشتركة بين الوكالات. وكان هناك مزيد من التشجيع لتمثيل لفييف من المسؤولين العاملين في مجال الأنشطة التنفيذية أو تدريب الموظفين أو تنمية الموارد البشرية، لضمان وجود خبرة تقنية ملائمة، وهناك مزايا لا شك فيها لهذه الترتيبات، وخصوصا ضمان تبادل شامل للمعلومات والتعاون مع سائر العمليات التدريبية.

١٢٨ - على أن الاجتماعات الأخيرة للفريق الاستشاري لم تخل من بعض المشاكل. ولذلك اقترح النظر في أداء الفريق، وهل هو الأداء الأمثل أم لا. ويبدو أن المشكلة الأساسية نابعة من حاجة جميع المنظمات إلى خفض تكاليف السفر والاجتماعات. ولما كانت اجتماعات الفريق تستغرق بوجه عام يوماً أو يومين على أقصى تقدير، فإن السفر لهذا الغرض بالتحديد يستعصى على التبرير. وكانت النتيجة أن اجتماعات الفريق أصبحت تعقد بانتظام مواكبة للأحداث الأخرى التي يشهدها أعضاء اللجنة الاستشارية المعنية بالمسائل البرنامجية والتنفيذية.

١٢٩ - ورئي أيضاً أن الاشتراك في اجتماعات الفريق على نطاق أوسع وأعم أدى أيضاً إلى خفض الوقت والجهد اللذين كان يمكن تخصيصهما للتحليل الموضوعي لمسائل من قبيل التقرير التقييمي الأخير المتعلق ببرنامج إدارة التنمية/تعزيز القدرات الوطنية. وأصبحت اجتماعات الفريق الآن تماثل في بعض جوانبها جلسة عامة تقليدية من جلسات اللجنة الاستشارية، فتنتشر بذلك المشورة والتوجيه المقدمين إلى مركز التجارة الدولية/منظمة العمل الدولية. واقترح النظر في المشاركة الأكثر محدودية وهل يمكن، إذا قامت على أساس العضوية بالتناوب، أن تساعد على عقد الاجتماعات بشكل أكثر مرونة وتحديد الأهداف، في أماكن غير جنيف ونيويورك، مثل تورينو، وعلى معالجة المسائل بشكل أكثر تركيزاً وتخصصاً. وأعرب أيضاً عن رأي مفاده أن أعمال الفريق الاستشاري يمكن أن تتداخل مع أعمال اللجنة الفرعية المعنية بتدريب الموظفين والتابعة للجنة الاستشارية المعنية بالمسائل الإدارية^(٩).

دال - الفريق الفرعي المعني بشؤون الموظفين والتدريب والتابع للفريق الاستشاري المشترك المعني بالسياسات: الفريق العامل المعني بالتدريب

١٣٠ - إن الفريق الفرعي المعني بشؤون الموظفين والتدريب والتابع للفريق الاستشاري المشترك المعني بالسياسات (أ) يستعرض مجالات تطوير السياسات المتصلة بمسائل الموظفين والتي تهم المنظمات ذات العمل الميداني؛ (ب) يقترح مجالات للعمل المشترك أو المنسق من جانب منظمات الفريق الاستشاري المشترك؛ (ج) يكفل تبادل المعلومات والخبرات في المجالات ذات الأهمية المشتركة؛ (د) يشجع على تبادل الموظفين بين وكالات الفريق الاستشاري المشترك. أما الفريق العامل المعني بالتدريب والتابع للفريق الفرعي المعني بشؤون الموظفين والتدريب فإنه (أ) يقاسم المعلومات المتعلقة بسياسات وأنشطة وخطط التدريب التي تضطلع بها حالياً وكالات الفريق الاستشاري المشترك؛ (ب) يقترح مجالات للتدريب المشترك بشأن ما يهم وكالات الفريق الاستشاري المشترك من مواضيع تتعلق بالموظفين والبرامج؛ (ج) يعد مواد للمساعدة في هذه العملية، ومنها على سبيل المثال التعريف بالأمم المتحدة، وإعداد المدربين فيما يتعلق بفيروس نقص المناعة البشرية/متلازمة نقص المناعة المكتسب في أماكن العمل، والمواد التدريبية اللازمة لدعم عملية متابعة المؤتمر الدولي للسكان والتنمية؛ (د) يوجد آليات لدعم وجود تنسيق أفضل للأنشطة التدريبية في الميدان.

١٣١ - إن اللجنة الاستشارية المعنية بالمسائل البرنامجية والتنفيذية والفريق الاستشاري المشترك المعني بالسياسات - اللذين يضمنان منظمة الأمم المتحدة للطفولة وبرنامج الأمم المتحدة الإنمائي وصندوق الأمم المتحدة للسكان وبرنامج الأغذية العالمي والصندوق الدولي للتنمية الزراعية، بالإضافة إلى الأمم المتحدة ومفوضية الأمم المتحدة لشؤون اللاجئين كمراقبين - قد أخذتا يخرطان بشكل أكبر في معالجة المسائل المتصلة بتدريب الموظفين. وهناك الآن تعاون وثيق بين اللجنة الفرعية التابعة للجنة الاستشارية المعنية بالمسائل الإدارية والفريق الاستشاري المشترك، وذلك، على سبيل المثال، من خلال تقاسم المعلومات المتعلقة بالمبادرات التدريبية في مجال فيروس نقص المناعة البشرية/متلازمة نقص المناعة المكتسب في أماكن العمل.

هاء - الاجتماع السنوي لرؤساء معاهد وشعب الأمم المتحدة للتدريب والبحث والتخطيط

١٣٢ - نظم معهد الأمم المتحدة للتدريب والبحث (اليونيتار) الاجتماع السنوي لرؤساء معاهد وشعب الأمم المتحدة للتدريب والبحث والتخطيط لتعزيز التنسيق والتعاون بين مختلف الكيانات المضطعة بأنشطة التخطيط والتدريب والبحث. وكان الهدف من الاجتماع إثارة التفكير وتبادل الأفكار بشأن مشاكل محددة وحلولها الممكنة. وقد ضم الاجتماع مسؤولين من الأمم المتحدة وخارجها ممن يتناولون بشكل مباشر المواضيع المختارة للمناقشة.

١٣٣ - وفي عام ١٩٩٥، عقد رؤساء معاهد الأمم المتحدة اجتماعهم السادس والعشرين منذ عام ١٩٦٥، وكان هو اجتماعهم الأخير أيضا. وكان السبب الأساسي لوقف الاجتماعات سببا ماليا: فقد كان يتعين على اليونيتار أن يسدد لمكتب الأمم المتحدة بجنيف جميع التكاليف المتكبدة، مثل الأماكن والخدمات.

واو - الآلية الاستشارية المقترحة للتنسيق

١٣٤ - يرى الممثلون أن برامج وأنشطة التدريب يمكن أن تتعزز بشكل أفضل عن طريق التعاون الذي يقوم بشكل أساسي بين مؤسسات التدريب والبحث الرئيسية في منظومة الأمم المتحدة: اليونيتار، وجامعة الأمم المتحدة، وكلية موظفي الأمم المتحدة - متى جرى قطع شوط أبعد في تغيير مركزها القانوني الراهن كمجرد مشروع. ولهذا الغرض يتعين على الجمعية العامة للأمم المتحدة وسائر المنظمات المشاركة في وحدة التفتيش المشتركة تحسين الترتيبات غير الرسمية الراهنة للتعاون والتنسيق بين مؤسسات التدريب، وذلك عن طريق إنشاء آلية أكثر تنظيما. ويتعين بوجه خاص على الجمعية العامة وغيرها من الأجهزة التشريعية إنشاء آلية استشارية للتنسيق تتألف من اليونيتار وجامعة الأمم المتحدة وكلية موظفي الأمم المتحدة وتعمل بصورة مشتركة وتكون مترابطة على النحو الواجب. وعلى هذه الآلية أن تحدد طرائق عقد الاجتماعات العادية اللازمة للنظر في مسائل التدريب والبحث المتصل بالتدريب في منظومة الأمم المتحدة. وتمثل إحدى الوظائف الرئيسية لهذه الآلية في العمل، بالتشاور مع مؤسسات التدريب الأخرى ولجنة الخدمة المدنية

الدولية وأجهزة التنسيق الإدارية، على وضع إطار واستراتيجية مفاهيميين مشتركين للتدريب. وينبغي للآلية أيضاً، وهي تأخذ في الاعتبار التام مخرج جامعة الأمم المتحدة للبحث التدريبي المشار إليه في التوصية ١ (ج) أعلاه وبالتشاور على النحو المناسب مع سائر مؤسسات التدريب، أن تحدد أهدافاً وتضع أولويات وترسم سياسات ومبادئ توجيهية ومعايير لتتبعها وتتعتمدها هيئات إدارة مؤسسات التدريب. ومن شأن قاعدة البيانات التي ستنشئها أجهزة لجنة التنسيق الإدارية أن توفر أساساً سليماً يساعد الآلية على تحديد أولويات التدريب.

١٣٥ - وينبغي للآلية الاستشارية للتنسيق، في اضطلاعها بمهامها، أن تسترشد بالمبادئ التالية:

- (أ) المراعاة الواجبة لمصالح جميع المنظمات المشاركة؛
- (ب) التبادل التام للمعلومات؛
- (ج) وجوب النظر إلى البرامج والأنشطة التدريبية باعتبارها دورات مترابطة تؤدي إلى إعادة تدريب شتى المجموعات المستهدفة، ويتعين أن يكون لكل خطوة في هذه الدورات أهدافها الخاصة؛
- (د) خلافاً للممارسة الراهنة، يجب أن تكون المناسبات التدريبية غير المتكررة هي الاستثناء لا القاعدة؛
- (هـ) وجوب العمل، عند إعداد منهجيات التدريب والمواد التعليمية والسمعية والبصرية، على الاستعانة بأدوات التعديل/كشف التعديل (modem)، بما في ذلك أحدث أنظمة المعلومات والاتصال السلكي واللاسلكي، رهناً بتوافر الموارد؛
- (و) العمل بانتظام على تقييم برامج التدريب لتقدير أثرها كما وكيفاً، وتحديد أفضل الممارسات السائدة التي ينبغي عندئذ الأخذ بها بشكل منظم، وإدخال تحسينات أخرى؛
- (ز) تقييم برامج التدريب بالدرجة الأولى على أساس التقييمات الذاتية التي تجريها المنظمات والمؤسسات والبرامج الخاصة ذاتها؛
- (ح) وجوب اشتراك المستفيدين والماخين في جميع التقييمات الذاتية والتقييمات الشاملة؛
- (ط) رغم تباين الاحتياجات والوسائل في مجال التدريب، فإن استراتيجيات التدريب ومفاهيمه ومناهجه وسياساته ومبادئه التوجيهية ومعاييره ينبغي أن تكون موحدة، أو متكاملة على الأقل.

الحواشي

- (١) الوثائق الرسمية للجمعية العامة، الدورة الحادية والخمسون، الملحق رقم ١٤ (A/51/14)، الجزء الثاني.
- (٢) تقرير عن الدورة التاسعة عشرة للجنة الفرعية المعنية بتدريب الموظفين (ACC/1996/PER/R.5)، الفقرة ٢٢.
- (٣) المرجع نفسه، الفقرة ١٩.
- (٤) المرجع نفسه، الفقرة ٢٣.
- (٥) *Michael Armstrong and John Lorentzen, Handbook of Personnel Management Practice (Englewood Cliffs, New Jersey, Prentice - Hall Inc. 1992), p. 123*
- (٦) اتفاق بين الأمم المتحدة ومنظمة العمل الدولية بشأن استخدام وشغل أماكن مركز التدريب الدولي التابع لمنظمة العمل الدولية في تورينو والمرافق والخدمات.
- (٧) مكتب العمل الدولي، هيئة الإدارة، "مقترحات المدير العام المتعلقة بالبرامج والميزانية للفترة ١٩٩٨-١٩٩٩" (GB.268/PFA/6/1)، الفقرة ٧٥-٣.
- (٨) انظر التقرير الخاص بالدورة التاسعة عشرة للجنة الفرعية المعنية بتدريب الموظفين (ACC/1996/PER/R.5)، المرفق السادس.
- (٩) المرجع نفسه، الفقرة ٤٥.
- (١٠) المرجع نفسه، الفقرة ٤٧.
- (١١) المرجع نفسه، الفقرة ٤٨.
- (١٢) المرجع نفسه، الفقرة ٦.
- (١٣) المرجع نفسه، الفقرة ١٢.

(١٤) المرجع نفسه، الفقرة ٣.

(١٥) المرجع نفسه، الفقرة ١٤.

(١٦) المرجع نفسه، الفقرة ١٣.

(١٧) المرجع نفسه، الفقرة ١٦.

(١٨) انظر تقرير اللجنة الاستشارية المعنية بالمسائل البرنامجية والتنفيذية عن دورتها الخامسة (ACC/1995/1 و Corr.1)، الفقرة ١٧ والمرفق الثالث.

(١٩) انظر التقرير الخاص بالدورة التاسعة عشرة للجنة الفرعية المعنية بتدريب الموظفين (ACC/1996/PER/R.5)، الفقرة ٤٦.
