

Distr.
GENERAL

A/54/481
20 October 1999
ARABIC
ORIGINAL: ENGLISH

الجمعية العامة



الدورة الرابعة والخمسون
البند ١٠٢ من جدول الأعمال
التدريب والبحث

تقرير مرحلي مقدم من مدير كلية موظفي الأمم المتحدة في تورينو بإيطاليا

مذكرة من الأمين العام

دعا المجلس الاقتصادي والاجتماعي، في جملة أمور، في قراره ٢٧١/١٩٩٩ المؤرخ ٢٨ تموز/يوليه ١٩٩٩، الجمعية العامة إلى أن تعقد في دورتها الرابعة والخمسين مناقشة بشأن أنشطة كلية موظفي الأمم المتحدة تشمل الجوانب المؤسسية والإدارية والمالية، بغية مواصلة النظر في هذه المسألة في دورتها الخامسة والخمسين استنادا إلى توصيات الأمين العام بشأن مركز الكلية وعملياتها في المستقبل بعد انتهاء مرحلتها التجريبية في كانون الأول/ ديسمبر ٢٠٠٠.

ولدعم المناقشة المقترحة التي ستجرى في الدورة الراهنة للجمعية العامة فإن الأمين العام يحيل عليه تقريرا أعده مدير كلية الموظفين عن أهداف الكلية وأنشطتها الراهنة.

وعملا بقرار المجلس الاقتصادي والاجتماعي، مع أخذ نتائج المناقشات التي ستجرى في الدورة الحالية للجمعية العامة في الاعتبار، يعتزم الأمين العام القيام، بالتشاور مع لجنة التنسيق الإدارية، وضع ترتيبات تمكن كلية الموظفين من تعزيز بقائها واستقرارها بعد انتهاء المرحلة الأولية للمشروع في كانون الأول/ ديسمبر ٢٠٠٠، وتقديم تقرير عن ذلك إلى الجمعية العامة في دورتها الخامسة والخمسين.

**التدريب والتعلم:
مشروع كلية موظفي الأمم المتحدة**

تقرير مرحلي أعده مدير كلية الموظفين

ملخص تنفيذي

١ - أنشئت كلية موظفي الأمم المتحدة في كانون الثاني/يناير ١٩٩٦ لتقديم التدريب إلى موظفي الخدمة المدنية الدولية في منظومة الأمم المتحدة بكاملها. وكان الأساس المنطقي لإنشاء الكلية هو تعزيز التعاون داخل المنظومة في مجالات لها صلة بخطوط المسؤولية التنظيمية التقليدية. وكان الهدف من إنشاء الكلية هو تكوين رؤية مشتركة للمستقبل وزيادة الفعالية التشغيلية وتعزيز التعاون مع الدول الأعضاء والمنظمات غير الحكومية وإيجاد ثقافة إدارة أكثر اتساقاً في منظومة الأمم المتحدة بكاملها.

٢ - وقد أنشئت كلية الموظفين في البداية كمشروع للأمم المتحدة مدته خمس سنوات، وعهد بتنفيذ المشروع إلى مركز التدريب الدولي التابع لمنظمة العمل الدولية في تورينو، على أن يكون المشروع خاضعاً للتوجيه والإدارة العاميين للأمين العام.

٣ - وكان من المقصود أن تكون الكلية بمثابة شبكة عالمية لمراكز تدريبية ومؤسسات أكاديمية ومهنية وأن يكون مقرها في تورينو في مركز الشبكة. ومن خلال التعاون الوثيق مع جامعة الأمم المتحدة ومعهد الأمم المتحدة للتدريب والبحث ومؤسسات التدريب والبحث الأخرى ستكمل الكلية القدرات المتاحة من خلال تقديم التدريب المتعدد التخصصات والمتعلق بعدة قطاعات من منظور يشمل المنظومة بكاملها.

٤ - وكانت مجالات التدريب الرئيسية تشمل ما يلي:

- ◆ السلم والأمن الدوليان وحقوق الإنسان وإدارة حالات الطوارئ الإنسانية؛
- ◆ التدريب في مجال التنسيق؛
- ◆ التنمية الاقتصادية والاجتماعية؛
- ◆ التطوير الإداري والتغيير التنظيمي في منظومة الأمم المتحدة.

٥ - وكلية الموظفين تمول من تبرعات الدول الأعضاء ومنظمات الأمم المتحدة. وفي عام ١٩٩٨ بلغت قيمة الدخل الإجمالي للكلية ٤ ملايين دولار من دولارات الولايات المتحدة. ويقدر أن الدخل سيبلغ في عام ١٩٩٩ حوالي ٧ ملايين دولار من دولارات الولايات المتحدة. والهدف المحدد لعام ٢٠٠٠ هو ١٠ ملايين دولار من دولارات الولايات المتحدة.

٦ - وفي فترة الثلاث سنوات ونصف السنة التي مضت منذ إنشاء الكلية اشترك في برامجها أكثر من ٣ ٥٠٠ موظف من موظفي الأمم المتحدة من المستوى المتوسط وكبار الموظفين، مع إيلاء اهتمام خاص للموظفين الذين يشغلون مناصب رئيسية لها علاقات مشتركة مع الوكالات في مجالات تتعلق بدعم التنمية والمجالات ذات الصلة، مثل المنسقين المقيمين والأفرقة القطرية التابعة للأمم المتحدة.

٧ - وفي تشرين الأول/أكتوبر ١٩٩٨، أجرت الكلية استعراضاً رئيسياً وتحليلاً شاملاً لاحتياجات التدريب. ومنذ ذلك الوقت وضعت الكلية، مع مشاركتها في منظومة الأمم المتحدة، استراتيجية مستقبلية جديدة لتنفيذ أنشطة تدريبية وتعليمية تركز على عمليات التغيير والإصلاح في الأمم المتحدة، وخاصة على المستوى الميداني. وقد أعادت الكلية تحديد توجهها الاستراتيجي في أربعة مجالات إنتاجية، وهي مجالات يجري في إطارها وضع البرامج والأنشطة:

- ◆ محافل تنفيذية/تعليمية بشأن المسائل التي تحظى باهتمام عالمي؛
- ◆ حلقات عمل تعليمية وتدريبية في مجالات مختارة؛
- ◆ خدمات الخبراء؛
- ◆ إقامة الشبكات/مراكز تبادل المعلومات التي تقدم خدمات دعم معينة.

٨ - والتوجه الاستراتيجي الجديد لكلية الموظفين، الذي حدد مع شركائها في منظومة الأمم المتحدة واستنتاجات لجنة التنسيق الإدارية المشار إليها في الفقرة ٢١، إضافة إلى تزايد الوعي داخل المنظومة بأن الإصلاح والتغيير يحتاجان إلى عملية تعليمية مستمرة، يؤيدان الرأي القائل بأن وجود كلية قادرة على العمل وفعالة لموظفي الأمم المتحدة في السنوات المقبلة هو أمر مطلوب وستكون هناك حاجة مستمرة إلى تلك الكلية. ولتلبية هذه الحاجة ينبغي الاستفادة من الفرصة التي يتيحها اختتام المرحلة التجريبية للكلية في كانون الأول/ديسمبر ٢٠٠٠ لتركيز الاهتمام على وضع الترتيبات الملائمة لإرساء كلية الموظفين على أساس آمن ومستقر، من حيث مركزها وقاعدتها المالية، كي تتمكن من العمل بشكل مستمر ككيان متميز للتدريب والتعليم في المنظمة بكاملها، وتتفرغ لتشجيع إيجاد ثقافة متسقة للمشاركة في مجال التعليم في منظومة الأمم المتحدة بكاملها.

إنشاء كلية موظفي الأمم المتحدة

٩ - استناداً إلى دراسة جدوى ومشاورات فيما بين الوكالات، أعلن الأمين العام السابق في كانون الثاني/يناير ١٩٩٦ عن إنشاء كلية موظفي الأمم المتحدة لتقديم التدريب إلى موظفي الخدمة المدنية الدولية في المنظمة بكاملها. وكانت البرامج تهدف إلى تعزيز التعاون داخل المنظومة في مجالات تتعلق بخطط المسؤولية التنظيمية التقليدية من أجل تكوين رؤية مشتركة للمستقبل وزيادة الفعالية التشغيلية وتعزيز التعاون مع الدول الأعضاء والمنظمات غير الحكومية؛ ولإيجاد ثقافة إدارية أكثر اتساقاً في المنظومة بكاملها.

١٠ - وكان تركيز أنشطة كلية الموظفين منصبا على مجالات السلم والأمن الدوليين، والتنسيق، والتنمية الاقتصادية والاجتماعية، وإدارة التغيير التنظيمي.

١١ - وكان من المتصور في البداية أن تكون الكلية مشروعاً للأمم المتحدة مدته خمس سنوات، وعهد بتنفيذ المشروع إلى مركز التدريب الدولي التابع لمنظمة العمل الدولية في تورينو، على أن يكون المشروع

خاضعا للتوجيه والإدارة العاميين للأمين العام. وكان من المرتأى اتباع نهج السير خطوة خطوة والاستفادة من الخبرات والمرافق الموجودة دون وضع ترتيبات مؤسسية ضخمة جديدة، وألا تكون الكلية معهدا وحيدا بل شبكة عالمية لمراكز التدريب والمؤسسات الأكاديمية والمهنية، مع وجود فريق إداري صغير في تورينو في مركز الشبكة.

١٢ - ولم يكن من المرتأى أن تستفيد الكلية فحسب من القدرة المؤسسية الحالية لمركز التدريب الدولي التابع لمنظمة العمل الدولية وأن تعتمد على خبرته وهيكله الأساسي، بل أن يقام أيضا تعاون وثيق مع جامعة الأمم المتحدة ومعهد الأمم المتحدة للتدريب والبحث ومع معاهد البحث والتدريب الأخرى داخل المنظومة وخارجها. وكان من المرتأى أن تفتح الكلية أنشطتها أمام المنظمات الحكومية وغير الحكومية التي تشارك في أنشطة منظومة الأمم المتحدة. ومن المهم ألا تكون الكلية إزدواجًا، أو بديلا، للبرامج التي تمثلها مؤسسات المنظومة، بل أن تكمل القدرات القائمة بتوفير التدريب المتعدد التخصصات الذي يتعلق بعدة قطاعات من منظور يشمل المنظومة بكاملها.

١٣ - وكان عدد موظفي الكلية عند إنشائها حوالي ١٥ موظفا، بينهم موظفون من الرتبة الفنية معارون من بعض منظمات الأمم المتحدة. ويتم توفير التمويل من مصدرين: الدخل المستمد من رسوم البرامج والتبرعات التي تقدمها الدول الأعضاء والسلطات في تورينو والمساعدة المحدودة التي يقدمها القطاع الخاص.

١٤ - وقد شكل مجلس استشاري يتكون من شخصيات بارزة من داخل منظومة الأمم المتحدة والدوائر الأكاديمية والمنظمات العامة والخاصة من أجل تقديم القيادة الفنية والمشورة في مجالات تطوير البرنامج وتصميم الشبكات وتعبئة الموارد.

الخبرة المكتسبة حتى الآن

١٥ - منذ إنشاء الكلية، اشترك في برامجها أكثر من ٥٠٠ ٣ موظف من موظفي الأمم المتحدة من المستوى المتوسط وكبار الموظفين، وأولي اهتمام خاص للموظفين الذين يشغلون مناصب رئيسية لها علاقات مشتركة مع الوكالات في مجالات تتعلق بدعم التنمية والمجالات ذات الصلة، مثل المنسقين المقيمين والأفرقة القطرية التابعة للأمم المتحدة.

١٦ - ويجري تنفيذ الأنشطة في الميدان في مواقع منظمة الأمم المتحدة وفي تورينو. والمشاركون هم في الأساس كبار موظفي الأمم المتحدة، غير أن المشاركين الرئيسيين من الحكومات والقطاع الخاص والمجتمع المدني والمنظمات الدولية الأخرى الذين يقومون بدور حيوي في تنفيذ أنشطة منظومة الأمم المتحدة يشتركون أيضا في برامج كلية الموظفين. وأنشطة التدريب لها مدد مختلفة وتتراوح بين عقد حلقات عمل موجهة نحو السياسات، وحلقات عمل تركز على عمليات معينة وينظم المشاركون فيها على شكل فريق، وحلقات عمل مفتوحة، وتصميم وتطوير برامج التدريب. وقد حددت نسبة ٨٠ في المائة تقريبا

من الأنشطة كاستجابة مباشرة لطلبات العملاء، وحددت الكلية النسبة الباقية في مجالات رئيسية، وخاصة المجالات المنبثقة عن الإصلاحات التي يقوم بها الأمين العام وعن المؤتمرات العالمية.

١٧ - وبرامج التدريب والتعلم التي تنفذها الكلية وضعت كما يلي:

التنمية الاقتصادية والاجتماعية

عرفت الأنشطة المنفذة في هذه المجالات موظفي منظومة الأمم المتحدة بأفكار ونهج ومفاهيم جديدة وبأدوات للإدارة. وكان ذلك في كثير من الأحيان مع التأكيد على الموضوعات الفنية الأساسية التي تتناولها المؤتمرات العالمية. ومن أمثلة ذلك التعاون بين الأمم المتحدة ومؤسسات العمل، وحلقات العمل المتعلقة بالموضوعات الجنسانية وبإصلاح السياسات الاقتصادية. وتركز التدريب في مجال إدارة عملية التنمية على مفاهيم وأدوات مثل إدارة دورة البرامج والمشاريع، والرصد والتقييم، وتحليل السياسات والتخطيط الاستراتيجي، بما في ذلك البرامج التدريبية التي تضعها اللجنة الاستشارية المعنية بالمسائل البرنامجية والتنفيذية بشأن تعزيز القدرات الوطنية في مجال إدارة التنمية.

التدريب في مجال التنسيق

يهدف هذا البرنامج إلى تعزيز وحدة الهدف والتعاون فيما بين مديري الأمم المتحدة (المنسقين المقيمين وكبار الممثلين الميدانيين للأمم المتحدة) على نحو فعال من خلال برنامج التدريب في مجال التنسيق، وهو البرنامج الذي يشمل، أيضا، سلسلة من حلقات العمل التي وضعتها اللجنة الاستشارية المعنية بالمسائل البرنامجية والتنفيذية بشأن إدارة التنسيق الميداني. والبرنامج يقدم أيضا التوجيه والإرشاد لموظفي الأمم المتحدة الجدد (مثل موظفي الفئة الفنية المبتدئين والخبراء المعاونين).

السلم والأمن الدوليان وحقوق الإنسان وإدارة حالات الطوارئ الإنسانية

نظمت كلية الموظفين برامج مشتركة للتدريب والتعليم في مجالات رئيسية هي مجالات بيئة الأزمات، وتحديد الجوانب المشتركة بين القطاعات والمتعددة الأبعاد للسلم والأمن الدوليين. والأنشطة التي تتضمنها تلك البرامج تشمل حلقات عمل عن إعداد التقارير المتعلقة بحقوق الإنسان، وبرامج تدريبية للمدربين العسكريين ومدربي الشرطة المدنية، ومؤخرا مشروعا تجريبيا مصمما لتعزيز قدرة منظومة الأمم المتحدة في مجال الإنذار المبكر والتدابير الوقائية.

التطوير الإداري والتغيير التنظيمي في منظومة الأمم المتحدة

الغرض من هذا المجال هو تعزيز الكفاءات الإدارية في سياق التحول التنظيمي بإطلاع المشاركين على أفضل الممارسات. ويجري استخدام تكنولوجيات التدريب الجديدة، بما فيها

أساليب التعليم من بعد، للمساعدة في توسيع نطاق البرامج كي تشمل منظومة الأمم المتحدة على مستوى العالم. وجرى تنظيم حلقات عمل بشأن تكوين الأفرقة والمهارات الإدارية الأخرى.

١٨ - وترد في المرفق تفاصيل أخرى عن هذه الأنشطة. وبرامج التدريب والتعليم في هذه المجالات تهدف إلى تعزيز المهارات والخصائص الأساسية، مثل: التعاون، والتنسيق، والعمل كفريق، وتكوين وجهات نظر ونهج تتعلق بقطاعات متعددة ولها أكثر من بعد واحد، وكفاءة التشغيل وفعاليتها، وزيادة المقدرة واكتساب المعرفة، وأساليب العمل في منظومة الأمم المتحدة بكاملها.

إعادة تحديد الاتجاه الاستراتيجي

١٩ - البحث المستمر عن الفعالية، ووثيقة الصلة بالموضوع، والأنشطة التي تلبى تلبية كاملة للاحتياجات المتغيرة في منظومة الأمم المتحدة، أدت في عام ١٩٩٨ إلى قيام الكلية بإجراء استعراض شامل لتنظيمها وإدارتها وبرامجها. وقد تم الشروع في عملية إجراء مشاورات على نطاق المنظومة، بما في ذلك تحليل الاحتياجات التدريبية للأمم المتحدة التي قامت بها الكلية في تورينو في تشرين الأول/أكتوبر مع مجموعة كبيرة من شركاء الأمم المتحدة.

٢٠ - وأكدت الدراسة التفصيلية لكلية موظفي الأمم المتحدة ولدورها أن الولاية الأصلية للكلية ما زالت صالحة. وأكدت الدراسة أيضا ضرورة وجود نظرة واضحة للاتجاه الاستراتيجي المقبل وضرورة وضع خطة عمل للمضي قدما في الاستراتيجية. ونتيجة لذلك، تم وضع المعايير الاستراتيجية الرئيسية التالية:

♦ التأكيد المتزايد على الأنشطة المتصلة بالإصلاح والرامية إلى تدريب موظفي الأمم المتحدة من خلال تقاسم المعرفة والنهج المبتكرة المتبعة في تنمية الموارد البشرية. وتسهيل التدريب من منظور يشمل المنظومة برمتها، وتسهيل المعايير المشتركة التي تساعد على إيجاد اتساق ووحدة وتنسيق وشراكة أفضل في وكالات الأمم المتحدة. والهدف العام هو تحسين أداء وفعالية الأمم المتحدة.

♦ زيادة التأكيد على دور الكلية بوصفها شبكة مركزية للأمم المتحدة أو مركز لتبادل المعلومات يسهل تطوير أفضل الممارسات في المجالات التي تم تكليف الكلية بالعمل فيها، على أن تصبح مركزا للتميز يتضمن قاعدة للبيانات ويكون قادرا على تطوير منتجات الأبحاث في المنظومة وخارجها، وتقديم الخدمات إلى منظومة الأمم المتحدة في هذه المجالات بوصفها مركزا لشبكة من المؤسسات التعليمية العالمية توفر خدمات الدعم للتدريب على العمل في المنظومة. وقد اعتبر الدور الترويجي الذي تقوم به الكلية عنصرا رئيسيا.

◆ ينبغي أن تؤدي الكلية أعمالاً قليلة، ولكن بإتقان، وأن تتأكد من أن خدماتها تعتمد على مدى الإقبال عليها، وأنها ذات نوعية عالية، وفعالة من حيث التكاليف. والميزة التنافسية والدور المتميز أمران حاسمان. وينبغي أن يكون الهدف هو تسهيل تقاسم المعرفة عن طريق وضع دروس تعليمية/تدريبية تعتمد على آخر ما توصل إليه العلم في المجالات المتقدمة الرئيسية (التي تم تحديدها في إصلاح المسار الأول والثاني) لتطبيقها على المراكز الرئيسية للأمم المتحدة وعلى الصعيدين الإقليمي ودون الإقليمي في البلدان النامية.

◆ التأكيد من تطوير قدرة الكلية الحالية على التعليم من بعد في استراتيجية جديدة تركز من خلال مشاركتها في خطة تجارية، على إدماج أساليب التعليم من بعد في جميع برامج الكلية، باعتبار ذلك وسيلة للتدريب/التعليم، وتحديد ونشر أفضل طرق التعليم من بعد (وظيفة مركز تبادل المعلومات) وتطوير المشاريع عندما تطلب وكالات الأمم المتحدة منها ذلك.

◆ ينبغي أن تولي الكلية اهتماماً بمبادرات التدريب في المجالات التي منحها الأمين العام الأولوية، مثل حفظ السلام، ونظام المنسقين المقيمين، والاتصالات.

٢١ - بعد المصادقة على الولاية المستمرة للكلية والنظر بعمق في العناصر الرئيسية للاتجاه الاستراتيجي الجديد، أوصى الاجتماع الذي عقد في تشرين الأول/أكتوبر ١٩٩٨ لتحليل احتياجات الأمم المتحدة بتقديم هذه النتائج الهامة إلى لجنة التنسيق الإدارية. وبناءً على ذلك، تم النظر في دور كلية موظفي الأمم المتحدة في سياق أمم متحدة متغيرة إعداداً لاجتماع لجنة التنسيق الإدارية الذي عقد في ٣٠ و ٣١ تشرين الأول/أكتوبر ١٩٩٨، على النحو التالي:

"يجب أن تكون استجابة مؤسسات منظومة الأمم المتحدة لبيئة دولية سريعة التغيير، مصحوبة بخطوات لتطوير الثقافة على نطاق المنظومة بحيث تكون موجهة نحو الإصلاح وإدارة التغيير وتعزيز القدرة الجماعية للمنظومة على التصدي للتحديات الجديدة الشاملة لعدة قطاعات وهي التحديات التي يتعرض لها المجتمع الدولي. وكلية موظفي الأمم المتحدة توفر أداة مشتركة بين الوكالات، وهي أداة مناسبة بصفة خاصة لتعزيز هذه الأهداف".

٢٢ - واعتماداً على التوجه الاستراتيجي الجديد الموصوف أعلاه تم وضع خطة عمل من أجل تنفيذ الأنشطة التالية ذات الأولوية:

◆ السعي إلى توسيع قاعدة مشاركة منظومة الأمم المتحدة في تدريب موظفي الأمم المتحدة في الكلية وتقديم الدعم لذلك بالإضافة إلى الأنشطة التعليمية؛

◆ تقديم تقييم أدق وأشمل للاحتياجات التدريبية، لا سيما في سياق عمليات مؤسسية أوسع للتغيير والإصلاح؛

◆ تحسين نوعية المواد التدريبية؛

◆ استعراض سياسات اختيار الأخصائيين؛

◆ تعزيز الخبرة المحلية فيما يتعلق بالمضمون والمنهجيات؛

◆ إعداد تقييم سريع للبرامج ومتابعتها؛

◆ إدارة ومراقبة الأسعار والتكاليف وفقا للظروف؛

◆ وضع خطة مشاريع للفترة ١٩٩٩-٢٠٠٠؛

◆ وضع استراتيجية جديدة لتعبئة الموارد؛

◆ وضع استراتيجية جديدة للعلاقات الخارجية.

٢٣ - والعمل جار في هذه الأنشطة، وجرى بصفة خاصة وضع خطة مشاريع للفترة ١٩٩٩-٢٠٠٠. وقد جرى أيضا إعادة تحديد ولاية الكلية على النحو التالي:

"تسهل كلية موظفي الأمم المتحدة التغيير الاستراتيجي عن طريق دعم النظرة المتطورة للأمم المتحدة جديدة والاستفادة من مواهب جميع موظفي المنظمة".

ويمكن تلخيص أهداف الكلية واستراتيجيتها في تنفيذ ولايتها على النحو التالي:

الأهداف	الاستراتيجية
◆ المساعدة على تعزيز أداء الأمم المتحدة	◆ بناء الشراكات في الأمم المتحدة؛
◆ تعزيز ثقافة إدارية مشتركة في الأمم المتحدة	◆ تطوير طرق مبتكرة للتعليم والعمل معا؛
◆ تلبية الاحتياجات التدريبية والتعليمية للوكالات	◆ تقاسم المعرفة القائمة وأفضل الممارسات؛
	◆ إنشاء شبكة تضم المجتمع المدني، والقطاع الخاص، والنظراء الوطنيين.

المجالات الإنتاجية في المستقبل

٢٤ - ستستمر الأنشطة التدريبية والتعليمية التي تقوم بها كلية موظفي الأمم المتحدة، كما كانت عليه في الماضي، في الاستجابة للطلبات الواردة من منظومة الأمم المتحدة ولأولوياتها. غير أن ذلك لا يعني أن كلية موظفي الأمم المتحدة ستكون قادرة على تلبية الاحتياجات التدريبية والتعليمية لمنظومة الأمم المتحدة

أو أنها سوف تلبّيها. وسوف يكون التركيز منصبا على الأنشطة التي تهدف إلى تلبية احتياجات منظومة الأمم المتحدة الفريدة التي لن تلبّيها المؤسسات التدريبية والتعليمية الأخرى ولا تستطيع تلبّيها، سواء كانت هذه المؤسسات من القطاع العام أو من القطاع الخاص، أو كانت مؤسسات وطنية أو دولية.

٢٥ - وهذه الاحتياجات تنعكس في الأهداف الاستراتيجية وفي المجالات الإنتاجية الأربعة التالية التي تم فيها جمع الأنشطة والتي تستند إلى نتائج تحليل الاحتياجات التدريبية للأمم المتحدة.

◆ المنتديات التنفيذية/التعليمية: لتبادل وتقاسم الخبرات المتعلقة بالمسائل الراهنة ذات الأهمية مع الأخصائيين العاملين كوسطاء.

◆ حلقات عمل تعليمية وتدريبية: يكتسب المشاركون الكفاءة والمعرفة من الناحية الإجرائية ومن ناحية المضمون، عن طريق مجموعة متنوعة من الأساليب التعليمية باستخدام مبادئ تعليم الأشخاص البالغين.

◆ خدمات الخبراء: تدخلات موضوعية حسب الطلب ومحددة بالاستناد إلى طلبات العملاء، وهي محدودة في نطاقها، كما أنها جزء من عملية أوسع.

◆ إنشاء الشبكات/مركز تبادل المعلومات: تقاسم الخدمات والمعلومات ذات القيمة المضافة بشأن التعليم والتدريب، مثل قوائم المناسبات التدريبية/التعليمية، والمواد، والخبرات.

٢٦ - ويجري وضع مجموعة جديدة من البرامج المستمدة من المجالات الإنتاجية المذكورة أعلاه والمحددة من خلال مشاورات مستفيضة جرت خلال السنة الماضية مع منظومة الأمم المتحدة. والعناصر الرئيسية تشمل إدارة التغيير التنظيمي؛ وكفاءات المؤسسات؛ والدعم التدريبي والتعليمي لمنظومة الأمم المتحدة؛ وتعزيز نظام المنسقين المقيمين؛ والسلم والأمن وحقوق الإنسان؛ والتدريب التوجيهي/الإرشادي.

٢٧ - ويتضمن البرنامج أيضا عددا من المشاريع التجريبية المبتكرة وهي مشاريع تنطوي على عنصر هام لتدريب المدربين وتهدف إلى تعزيز قدرة منظومة الأمم المتحدة في ميدان التنمية. ومن أمثلة ذلك الإنذار المبكر والتدابير الوقائية، والتعليم من بعد والسكان، وشراكات الأمم المتحدة بالتركيز بصفة أساسية على بيانات الشراكات بين الأمم المتحدة وقطاع الأعمال. وقد تم تأمين قدر كبير من التمويل لهذه المشاريع من الدول الأعضاء في الأمم المتحدة ومؤسسة الأمم المتحدة. والتركيز في هذه الأنشطة جميعها منصب على المستوى الميداني، ووثيقة الصلة بالمنظومة، ودعم ثقافة الأمم المتحدة المتغيرة.

موارد المستقبل

٢٨ - أدت جهود كلية موظفي الأمم المتحدة إلى تعبئة الموارد خلال الإثني عشر شهرا الماضية إلى زيادة الموارد المالية والبشرية. وبعد أن بلغ الدخل حوالي ٤ ملايين دولار من دولارات الولايات المتحدة الأمريكية في عام ١٩٩٨، يتوقع أن يزداد إلى أكثر من ٧ ملايين دولار من دولارات الولايات المتحدة في عام ١٩٩٩، بما يعكس مساهمات كبيرة من الجهات المانحة الجديدة، بما في ذلك مؤسسة الأمم المتحدة، والمساهمات المتزايدة من الدول الأعضاء. وهذا الدعم المعزز المقدم إلى كلية موظفي الأمم المتحدة، إذا استمر، يشير إلى أنه من الممكن أن يستمر الدخل السنوي في الزيادة. ولذلك فإن الكلية حددت هدفها وهو أن يصل دخلها إلى ١٠ ملايين دولار من دولارات الولايات المتحدة بحلول نهاية عام ٢٠٠٠. وفي حين أن برامج الكلية مازالت تعمل على أساس استرداد التكاليف المتكبدة بكاملها فإن الإيرادات المستمدة منها ما زالت غير كافية لتمويل تكاليف الإدارة السنوية للكلية. وعلى هذا فإن الكلية ستستمر في الاعتماد على تمويل عام قائم على التبرعات إلى أن تصبح برامجها وقاعدة تمويلها كافية لتغطية التكاليف الإدارية. والهدف على المدى الطويل هو تحقيق الصلاحية المالية المستدامة عن طريق الجمع بين الرسوم والتمويل الذي يستهدف برامج بعينها.

٢٩ - ومما له أهمية حاسمة بالنسبة لهذا الموقف المتطور لتنمية الموارد أن تعمل مؤسسات الأمم المتحدة على زيادة استثماراتها في كلية موظفي الأمم المتحدة. وبالإضافة إلى التبرعات العينية المقدمة من برنامج الأمم المتحدة الإنمائي وصندوق الأمم المتحدة للسكان فإن منظمات أخرى، مثل منظمة الأمم المتحدة للتربية والعلوم والثقافة ومنظمة الأمم المتحدة للتنمية الصناعية ومنظمة الأمم المتحدة للطفولة، قد وافقت على تقديم موظفين على سبيل الإعارة. وهذه الإسهامات مكنت كلية موظفي الأمم المتحدة من توسيع قاعدة مواردها البشرية إلى ما مجموعه حوالي ٢٥ موظفا، وإثراء مهاراتها وخبرتها، بما في ذلك الموظفون الجدد الذين لديهم خبرة في مجال القطاع الخاص. وبالإضافة إلى هذا فإن اشتراك مؤسسات الأمم المتحدة في وضع وتنفيذ برامج الكلية قد زاد الآن. كذلك فإن الكلية قد وضعت، من خلال المشاورات التي أجرتها مع الرؤساء المسؤولين عن التعليم في مؤسسات الأمم المتحدة، مخططا تقدم بموجبه تلك المؤسسات اشتراكا ماليا سنويا مقابل الخدمات التي تقدمها الكلية. وقد وافقت بالفعل عدة وكالات على المشاركة في هذا المخطط.

شراكات الأمم المتحدة

٣٠ - تشير هذه التطورات إلى تعزيز التعاون بين منظومة الأمم المتحدة وكلية موظفي الأمم المتحدة. وتنطوي هذه العمليات على تفهم واضح لتقسيم العمل بين مؤسسات الأمم المتحدة التدريبية الأخرى، لا سيما معهد الأمم المتحدة للتدريب والبحث، والكلية. ونظرا لأن ولاية المعهد تختلف عن ولاية الكلية، فإن المبدأ التوجيهي الذي تقوم عليه كلية موظفي الأمم المتحدة يركز على تدريب الموظفين في منظومة الأمم المتحدة بينما يركز المعهد على الدول الأعضاء. وفي الوقت نفسه فإن هناك مجالات تتطلب إجراء تدريب مشترك لموظفي الأمم المتحدة وشركائها ومجالات يمكن للمؤسستين أن تعملتا فيها معا كي تستفيدا مما لدى كل منهما من مواطن قوة.

٣١ - والمشاركة في الأنشطة التدريبية ذات الصلة تجرى الآن بالفعل، كما يجري النظر في طرق جديدة للتعاون. وقد شارك موظفون من كل من معهد الأمم المتحدة للتدريب والبحث وجامعة الأمم المتحدة في مشروع تجريبي تقوم به الكلية للإنذار المبكر والتدابير الوقائية. ويجرى أيضا متابعة فكرة إشراك موظفي المعهد في إعداد الأنشطة ذات الصلة التي تنفذها الكلية. وهناك عدد من المجالات التي تسمح بالتعاون مع جامعة الأمم المتحدة، مثلا، ومع أكاديمية القيادة الدولية في الأردن التي سيزورها مدير كلية موظفي الأمم المتحدة في موعد لاحق من هذه السنة بعد قيام مدير أكاديمية القيادة الدولية بزيارة تورينو مؤخرا.

٣٢ - ويجرى أيضا تطوير فكرة العمل مع شركاء آخرين مثل البنك الدولي، والمؤسسات الأكاديمية، والمنظمات غير الحكومية، والقطاع الخاص. وقد تم التوقيع على اتفاقات مع عدة مؤسسات أكاديمية. ويجرى، كمثال، إعادة إنعاش برنامج للتدريب مع جامعة بوكوني في ميلانو، كما يجري متابعة فرص جديدة للتدريب مع معهد الأمم المتحدة للتدريب والبحث.

٣٣ - وفي الوقت نفسه فإن كلية موظفي الأمم المتحدة تواصل العمل على نحو وثيق وبنفس الروح مع مركز التدريب الدولي التابع لمنظمة العمل الدولية في تورينو. ومن بين الأنشطة المشتركة قيام كلية موظفي الأمم المتحدة والمركز بتطوير وحدة تدريبية لاستخدامها على نطاق المنظومة في مجال مشتريات الأمم المتحدة.

٣٤ - وأخيرا فإن كلية موظفي الأمم المتحدة عززت مشاركتها في العمل مع هيئات رئيسية مشتركة بين الوكالات مثل اللجنة الاستشارية المعنية بالمسائل البرنامجية والتنفيذية، واللجنة الاستشارية المعنية بالمسائل الإدارية، ومكتب مجموعة الأمم المتحدة الإنمائية، وأفرقتها الفرعية التدريبية المختلفة. وهذه العلاقة ساعدت على تعزيز عملية إجراء المشاورات على نطاق منظومة الأمم المتحدة، وعلى وضع السياسات والإشراف على كلية موظفي الأمم المتحدة وأنشطة التدريب والتعليم التي تقوم بها على نطاق المنظومة.

ما بعد عام ٢٠٠٠

٣٥ - تبذل كلية موظفي الأمم المتحدة جهدا هائلا في سعيها لتحقيق التميز، وذلك من خلال عملية تشاور مستمرة مع العملاء ومن خلال الحصول على آرائهم. والآليات الجديدة التي تستعملها الكلية في مجال المراقبة والتقييم لها أهمية أساسية ليس فقط لتحقيق أهدافها الاستراتيجية بل أيضا لوضع وتنفيذ كل نشاط من الأنشطة.

٣٦ - والاتجاه الاستراتيجي الجديد لكلية موظفي الأمم المتحدة الذي تم إعداده مع الشركاء في منظومة الأمم المتحدة، واستنتاجات لجنة التنسيق الإدارية المشار إليها في الفقرة ٢١، بالإضافة إلى الإدراك المتزايد داخل المنظومة بأن الإصلاح والتغيير يتطلبان تعليما مستمرا، تدعم جميعها الرأي القائل بأن هناك ضرورة، وبأنه سيكون هناك احتياجا مستمرا، لوجود كلية لموظفي الأمم المتحدة تكون قادرة على العمل وفعالة في

السنوات المقبلة. ولتلبية هذه الاحتياجات، ينبغي اغتنام فرصة اختتام المرحلة التجريبية للكلية في كانون الأول/ ديسمبر ٢٠٠٠ لتركيز الاهتمام على وضع الترتيبات الملائمة لإرساء الكلية على أساس آمن ومستقر من حيث مركزها وقاعدتها المالية، لكي تكون بمثابة هيئة تدريجية وتعليمية متميزة تقدم خدماتها بصورة منتظمة على نطاق المنظومة، وتعمل على تعزيز ثقافة متسقة في مجال التعليم في منظومة الأمم المتحدة بكاملها.

كلية موظفي الأمم المتحدة
تورينو، أيلول/سبتمبر ١٩٩٩

الأمم المتحدة من خلال تعليم المشاركين معا

لمحة عامة عن الأنشطة

عدد المشاركين	عدد الأنشطة		
٢١١	٢١	٩٦	<u>التنمية الاقتصادية والاجتماعية</u>
٣٣٧	٢٦	٩٧	
٥١٨	٢٧	٩٨	
١٠٦٦	٧٤	المجموع	
أمثلة على الأنشطة:			
١ - قطاع الأعمال/تعاون الأمم المتحدة من أجل التنمية - برنامج العمل المشترك؛			
٢ - حلقة عمل للخبراء بشأن البعد الجنساني؛			
٣ - حلقة عمل قطرية بشأن الحكم وإرساء الديمقراطية في منغوليا؛			
٤ - إصلاح السياسات الاقتصادية في البلدان النامية ودور المؤسسات الدولية؛			
٥ - حلقة عمل قطرية بشأن نهج البرنامج (بوتسوانا وسيراليون).			
٣٧٩	١١	٩٦	<u>التنسيق</u>
٣٨٥	١٦	٩٧	
١٦٠	٨	٩٨	
٩٢٤	٣٥	المجموع	
أمثلة على الأنشطة:			
١ - أفضل الممارسات في أداء نظام المنسقين المقيمين والآليات ذات الصلة؛			
٢ - ثلاث حلقات عمل سنوية تنسيقية ميدانية لكبار الممثلين في منظومة الأمم المتحدة وحلقات عمل متابعة ذات صلة؛			
٣ - توجيهات وإرشادات لموظفين فنيين مبتدئين وخبراء مشاركين في إيطاليا.			
١٢٣	٦	٩٦	<u>السلم والأمن الدوليين</u>
٢٤٧	١٢	٩٧	
١٠٨	٦	٩٨	
٤٧٣	٢٤	المجموع	

أمثلة على الأنشطة:		
١ - الإطار الاستراتيجي: تطبيق التدخل التدريبي للبلدان التي تمر بأزمات: إيفاد بعثة تدريبية تطبيقية قطرية إلى أفغانستان;		
٢ - إعداد التقارير المتعلقة بحقوق الإنسان: تعزيز القدرة الوطنية;		
٣ - دورات دراسية تدريبية للأمم المتحدة للمدربين العسكريين ومدربي الشرطة المدنية: حفظ السلام وحقوق الإنسان والمساعدة الإنسانية;		
٤ - إرساء الديمقراطية، وحقوق الإنسان، والحكم. دورة دراسية تدريبية لأوزبكستان.		
٢٩٧	٨	٩٦
١٩١	٩	٩٧
١٨٥	١٤	٩٨
٦٧٣	٣١	المجموع
إدارة التغيير التنظيمي والتعلم من بُعد		
أمثلة على الأنشطة:		
١ - القيادة من أجل المشاركة: كفاءة المنسقين المقيمين في الأمم المتحدة الجديدة;		
٢ - حلقة عمل للرؤساء المسؤولين في الأمم المتحدة عن التعليم;		
٣ - التدريب الإداري وتكوين الفرق لموظفي مؤتمر الأمم المتحدة للتجارة والتنمية;		
٤ - التخطيط لغرض تنظيم الوقت		
١٠١٠	٤٦	١٩٩٦
١١٦٠	٦٣	١٩٩٧
٩٧١	٥٥	١٩٩٨
٣١٤١	١٦٤	المجموع الكلي
