

تقرير  
لجنة الخدمة المدنية الدولية

الجمعية العامة  
الوثائق الرسمية : الدورة السابعة والثلاثون  
الملحق رقم ٣٠ (A/37/30)



الأمم المتحدة

تقرير  
لجنة الخدمة المدنية الدولية

الجمعية العامة  
الوثائق الرسمية : الدورة السابعة والثلاثون  
الملحق رقم ٣٠ (A/37/30)



الأمم المتحدة  
نيويورك ١٩٨٢

### ملاحظة

تتألف رموز وثائق الأمم المتحدة من حروف وأرقام .  
ويعني إيراد أحد هذه الرموز الاحالة الى إحدى وثائق

الأمم المتحدة

[ الأصل : بالانكليزية ]  
[ ١٥ ايلول / سبتمبر ١٩٨٢ ]

المحتويات

<u>الصفحة</u>	<u>الفقرات</u>	
ط		..... كتاب الاحالة
ى		..... موجز التوصيات
ن		..... موجز بالآثار المالية
		<u>الفصل</u>
١	١ - ٨	..... المسائل التنظيمية - الأول
١	١ - ٢	..... ألف - قبول النظام الاساسي
١	٣ - ٤	..... باء - العضوية
		جيم - الدورات التي عقدتها اللجنة والمسائل التي نظرت فيها
٢	٥ - ٦	..... دال - الهيئة الفرعية
٢	٧ - ٨	..... الثاني - التدابير المتعلقة بالمقررات التي اتخذتها الجمعية العامة في دورتها السادسة والثلاثين (الناشئة عن التقرير السنوي السابع للجنة)
٤	٩ - ٢٨	..... ألف - دراسة مفاهيم الحياة الوظيفية وأنواع التعيينات والتطوير الوظيفي والمسائل المتصلة بذلك ، المطلوبة من لجنة الخدمة المدنية الدولية
٤	١٠	..... باء - مقارنة التعويض الكلي
		جيم - استعراض مقاصد نظام تسوية مقرر العمل وتشغيله
٥	١٢	..... دال - الرقم القياسي الخاص لأصحاب المعاشات التقاعدية
٥	١٣	.....

المحتويات (تابع)

<u>الصفحة</u>	<u>الفقرات</u>	<u>الفصل</u>
		ها - المبادئ العامة والمنهجية الخاصة بتحديد شروط الخدمة في فئة الخدمات العامة .....
٥	١٤	
		واو - بدلات الاعالة .....
٥	١٥	
		زاي - منحة التعليم .....
٦	١٦	
		حاء - التدريب .....
٦	١٧	
		طاء - الاقطاعات الالزامية من مرتبات الموظفين .....
٦	١٨	
		ياء - المدفوعات التكميلية .....
٦	١٩	
		كاف - مدفوعات نهاية الخدمة .....
٦	٢٠	
		لام - مجلس الصندوق المشترك للمعاشات التقاعدية لموظفي الأمم المتحدة ...
٧	٢١	
		ميم - المسائل الناشئة عن القرار ٢٣٥/٣٦ (المتعلقة بالامانة العامة للأمم المتحدة) .....
٧	٢٥ - ٢٢	
		نون - التوزيع الجغرافي .....
٨	٢٦	
		سين - النظام الادارى للموظفين .....
٨	٢٧	
		عين - ميزانية اللجنة .....
٨	٢٨	
		الثالث - الأجر الداخل في حساب المعاش التقاعدي واستحقاقات المعاش كعنصرين من عناصر الأجر الشامل .....
٩	٥٦ - ٢٩	

المحتويات (تابع)

<u>الفصل</u>	<u>الفقرات</u>	<u>الصفحة</u>
ألف	حساب الأرقام القياسية للأجر الداخل في حساب المعاش التقاعدي : تقرير عن المتوسط المرجح للرقم القياسي لتسوية مقر العطى والرقم القياسي للأسعار التي يدفعها المستهلكون في الولايات المتحدة في تموز / يوليه ١٩٨٢ .....	٢٩ - ٣١ ٩
باء	وضع رقم قياسي خاص لأصحاب المعاشات التقاعدية .....	٣٢ - ٤٨ ١٠
جيم	التقييم الاكثوارى للصندوق المشترك للمعاشات التقاعدية لموظفي الأمم المتحدة : سن التقاعد .....	٤٩ - ٥٦ ١٥
الرابع -	شروط خدمة الفئة الفنية وما فوقها .....	٥٧ - ١٤٦ ١٩
ألف	المقارنة الواجب اجرائها تطبيقا لمبدأ نولمير .....	٥٧ - ١٢٤ ١٩
١ -	حركة الهاش بين الأجر في الخدمة المدنية الاتحادية في الولايات المتحدة والأجر في نظام الأمم المتحدة .....	٥٧ - ٦٤ ١٩
٢ -	مقارنة التعويض الكلي ...	٦٥ - ٨٥ ٢٤
٣ -	تحديد أجر الفئة الفنية وما فوقها .....	٨٦ - ١١٨ ٣٠

المحتويات (تابع)

<u>الصفحة</u>	<u>الفقرات</u>	<u>الفصل</u>
		٤ - المدفوعات التكميلية للموظفين المدنيين الدوليين والمسائل المتصلة بالموضوع .....
٤٢	١١٩ - ١٢٤	
٤٤	١٢٥ - ١٤٦	باء - المسائل المتعلقة بتسوية مقر العمل ١ - استعراض عام لمقاصد وتشغيل نظام تسوية مقر العمل .....
٤٤	١٢٥ - ١٣٨	
٤٧	١٣٩ - ١٤٦	٢ - تشغيل نظام تسوية مقر العمل وخطه اعانة الايجار .....
٤٩	١٤٧ - ١٩١	الخامس - شروط الخدمة في فئة الخدمات العامة .....
		ألف - المنهجية العامة للدراسات الاستقصائية لأفضل شروط التوظيف السائدة .....
٤٩	١٤٧ - ١٥٣	
٥٠	١٥٤ - ١٥٧	باء - التعديلات الدورية فيما بين الدراسات الاستقصائية لأفضل شروط التوظيف السائدة .....
٥٢	١٥٨ - ١٧٨	جيم - العلاوات .....
٥٢	١٥٨ - ١٦٦	١ - علاوة اللغة .....
٥٤	١٦٧ - ١٧٨	٢ - علاوة غير المقيمين .....
٥٧	١٧٩ - ١٨٨	دال - دراسة في فروق الايجور بين الرجال والنساء في جنيف .....
٥٩	١٨٩ - ١٩١	هاء - الاقتطاعات الالزامية من مرتبات موظفي فئة الخدمات العامة .....

المحتويات (تابع)

<u>الصفحة</u>	<u>الفقرات</u>		<u>الفصل</u>
٦١	٢٢٢ - ١٩٢	شروط الخدمة القابلة للتطبيق على كلتا الفئتين	السادس -
٦١	٢٠٠ - ١٩٢	..... ألف - منحة التعليم	
٦٣	٢٢٢ - ٢٠١	..... يا* - بدلات الاعالة	
٧٢	٢٤٢ - ٢٢٣	..... شروط الخدمة في الميدان	السابع -
٧٢	٢٢٦ - ٢٢٣	ألف - تصنيف مراكز العمل حسب ظروف المعيشة والعمل	
٧٣	٢٢٢ - ٢٢٧	..... يا* - الفنيون المحليون أو الوطنيون	
٧٥	٢٤٢ - ٢٢٣	جيم - الاستعراض العام لشروط الخدمة فسي الميدان	
٨٠	٢٧٥ - ٢٤٣	التدابير التي اتخذتها اللجنة بموجب المادة ١٣ من نظامها الأساسي	الثامن -
٨٠	٢٤٩ - ٢٤٣	ألف - تنفيذ المعيار الرئيسي (المستوى الأول)	
٨١	٢٥٤ - ٢٥٠	يا* - وضع معايير لميادين العمل المشتركة (المستوى الثاني)	
٨٢	٢٧٥ - ٢٥٥	جيم - وضع معايير لتصنيف وظائف فئة الخدمات العامة في نيويورك	
٨٨	٢٢٠ - ٢٧٦	التدابير التي اتخذتها اللجنة بموجب المادة ١٤ من نظامها الأساسي	التاسع -
٨٨	٢٨٢ - ٢٧٦	ألف - تخطيط الموارد البشرية	
٩٠	٣١١ - ٢٨٣	يا* - التطوير الوظيفي : دراسة في مفاهيم الحياة الوظيفية ، وأنواع التعيينات ، والتطوير الوظيفي ، والمسائل ذات الصلة بذلك	
٩٨	٣١٥ - ٣١٢	..... جيم - التدريب	
٩٩	٣٢٠ - ٣١٦	..... دال - الترتيبات المشتركة بين المنظمات بشأن نقل الموظفين أو إعارتهم أو إقراضهم	



المحتويات (تابع)

<u>الصفحة</u>	<u>الفقرات</u>	<u>الفصل</u>
١٠١	٢٢٢ - ٢٢٣	العاشر - مسائل أخرى .....
		ألف - استعراض النظامين الأساسيين والداخلي للجنة .....
١٠١	٢٢٨ - ٢٢١	باء - دراسة الأوضاع المحلية فيما يتعلق بشروط خدمة الموظفين المحليين في منطقة وكالة الأمم المتحدة لإغاثة وتشغيل اللاجئين الفلسطينيين في الشرق الأدنى (الأونروا) .....
١٠٢	٢٢٣ - ٢٢٩	

المرفقات

١٠٨	دراسة في مفاهيم الحياة الوظيفية وأنواع التعيينات والتطوير الوظيفي والمسائل ذات الصلة .....	الأول -
١٧٥	المنهجية العامة للدراسات الاستقصائية لأفضل شروط الخدمة السائدة لفئة الخدمات العامة وغيرها من فئات الموظفين المعيّنين محلياً : مراكز العمل في المقار .....	الثاني -
١٩٧	وضع رقم قياسي خاص لأصحاب المعاشات التقاعدية .....	الثالث -
١٩٩	مقارنة لمتوسط الأجر الإضافي لموظفي الأمم المتحدة بنيويورك وموظفي الولايات المتحدة بواشنطن العاصمة على أساس تنفيذ نظام الخدمة التنفيذية العليا في حزيران/يونيه ١٩٨٢ .....	الرابع -
٢٠٠	مقارنة التعويض الكلي - عناصر الاغتراب من التعويض .....	الخامس -
٢٠١	تحليل طريقة تحديد عدد مستويات الرتب لفئة الخدمات العامة في نيويورك .....	السادس -

كتاب الاحالة

٢٣ آب/اغسطس ١٩٨٢

سعادة الأمين العام ،

أتشرف بأن أحيل طيه التقرير السنوي الثامن للجنة الخدمة المدنية الدولية ، المعد وفقا للمادة ١٧ من النظام الأساسي الذي أقرته الجمعية العامة بقرارها ٣٣٥٢ (د - ٢٩) .  
وأكون متنا لو تكرتم بتقديم هذا التقرير الى الجمعية العامة ، واحالته أيضا طبقا للمادة ١٧ من النظام الأساسي ، الى هيئات ادارة المنظمات الأخرى المشتركة في أعمال اللجنة ، عن طريق رؤسائها التنفيذيين ، والى ممثلي الموظفين .  
وانتهز هذه الفرصة لأجدد الاعراب لسعادتكم عن أسمى آيات التقدير .

(التوقيع) ريتشارد م. أكوي  
رئيس لجنة الخدمة المدنية الدولية

سعادة السيد خانفير بيريس دي كويار  
الأمين العام للأمم المتحدة  
نيويورك

موجز التوصيات التي تستدعي اتخاذ مقررات بشأنها من قبل  
الجمعية العامة للأمم المتحدة والهيئات التشريعية للمنظمات  
المشتركة الأخرى

فقرات مرجعية

وضع رقم قياسي لأصحاب المعاشات التقاعدية

المرحلة الأولى - تسويات على الضرائب المنخفضة

- ٤١ قررت اللجنة أن توصي الجمعية العامة ، بالنسبة للمرحلة الأولى ، بالأخذ بنظام تسوية عوامل فروق تكلفة المعيشة المنطبقة على المتقاعدين من الفئة الفنية وما فوقها في البلدان التي تطبق فيها تلك العوامل والتي تكون فيها المعدلات الضريبية منخفضة عن المعدلات التي تنطوي عليها مبالغ المعاشات التقاعدية في بلد الأساس (نيويورك) . ويرد هذا الاجراء في الفقرتين (٤١) و (٤٣) والمرفق الثالث .
- ٤٢ كذلك ، قررت اللجنة أن توصي الجمعية العامة بعدم تطبيق أي عامل تخفيض على المتقاعدين من فئة الخدمات العامة والفئات المتصلة بها .

التقييم الاكثواري للصندوق المشترك للمعاشات التقاعدية لموظفي الأمم المتحدة؛  
سن التقاعد

- ٥٦ رأت اللجنة أنها لا تستطيع أن تبدي رأيها في الفائدة الاكثوارية للاقتراح موضع المناقشة ، ولاحظت أن مجلس الصندوق المشترك للمعاشات التقاعدية لموظفي الأمم المتحدة ، نفسه ، لم يتخذ أي موقف حتى الآن من مسألة رفع سن التقاعد الالزامي . وعلاوة على ذلك ، شعرت اللجنة أنها مضطرة لأن توصي الجمعية العامة بالأخذ بأي اجراء يتعلق بسن التقاعد ، السوأن تتلقى آراء اللجنة في المسألة .

مقارنة التعويض الكلي

- ٨٤-٧٧ رجعت اللجنة من الجمعية العامة أن تحيط علما بنتائج مقارنة التعويض الكلي عن الفترة من ١ تشرين الأول / اكتوبر ١٩٨١ الى ٣٠ ايلول / سبتمبر ١٩٨٢ بالنسبة لاستحقاقات غير المغتربين ، من بين موظفي الأمم المتحدة الذين هم في مرتبة ف - ١ الى مد - ٢ في نيويورك ، وموظفي الخدمة المدنية الاتحادية للولايات المتحدة الذين هم في رتب الجدول العام من فئة ج ع - ١ الى ج ع - ١٦ ورتب الخدمة التنفيذية العليا من فئة خ ت ع - ١ الى خ ت ع - ٦ في واشنطن العاصمة ، مع مراعاة فرق تكاليف المعيشة ، وذلك على أساس الافتراضين التاليين :

فقرات مرجعية

( أ ) أن تكون نسبة التعويض الكلي ١١٦٤ على أساس افتراض عدم منح علاوة عن فرق مدة الخدمة الذي ينطبق على الجانبين ؛ وأن تبلغ النسبة ١٠٦٨ إذا استمر موظفو الأمم المتحدة في العمل لمدة ٥ سنوات كاملة بعد سن الستين عندما تتاح لهم الفرصة ؛

( ب ) أما إذا لم يطبق عامل فرق تكلفة المعيشة الا على صافي مرتبات الأساس ، فستكون نسبة التعويض الكلي ١١٨٧ على أساس افتراض عدم تقديم علاوة عن فرق مدة الخدمة لدى كلا الجانبين ؛ وأن تبلغ النسبة ١٠٩ إذا استمر موظفو الأمم المتحدة في العمل لمدة ٥ سنوات كاملة بعد سن الستين .

٨٥ والمرفق الخامس

بما أن اللجنة متفقة على أن مقارنة التعويض الكلي ينبغي ألا تكون مبنية على عناصر التعويض غير المرتبطة بالاغتراب وحدها ، وإنما تراعي ، أيضاً ، استحقاقات الاغتراب المنطبقة على كلا الجانبين ، فان الجمعية العامة قد ترغب في أن تطلب من اللجنة أن تظلم بوضع منهجية للمقارنة بين استحقاقات الاغتراب . وفي هذه الحالة ، فانه ما من طلب من هذا القبيل الا ويجب أن يكون مصحوا بتخصيص للموارد الضرورية في ميزانية اللجنة .

تحديد اجور الفئة الفنية وما فوقها

استعراض مستوى الاجور

١٠٧-١١٨

بعد أن استعرضت اللجنة توصية لجنة التنسيق الادارية بادخال زيادة قدرها ٥ في المائة على صافي مرتب الأساس وفي عناصر أخرى من الاجور التي تقوم على أساس المرتب الصافي ، اتفق على أن تحال آراء اللجنة ، الواردة في الفقرات ١١٤ الى ١١٨ ، الى الجمعية العامة للامم المتحدة كي تنظر فيها وتتخذ قرارا بشأنها .

١١٨

المدفوعات التكميلية التي يتلقاها موظفو الخدمة المدنية الدولية والأموال المتصلة بذلك

بعد أن أجرت اللجنة مزيدا من الدراسة للسألة وأخذت في اعتبارها الآراء التي أعربت عنها اللجنة الخاصة التابعة للجمعية العامة ، في دورتها السادسة والثلاثين ، انقبت الى أنها سبق أن تناولت السألة بالفعل في حدود سلطتها . لذلك ، رجحت من الجمعية العامة أن تتخذ تدابير مناسبة لتدارك الحالة . وكررت ، في هذا الصدد ، الاعراب عن التوصية ، التي كانت قد قدمتها الى الجمعية العامة في تقارير سابقة ، ألا وهي أن توجه انتباه جميع الدول الأعضاء الى أن ممارسة تقديم مدفوعات تكميلية هي ممارسة

١٢٤

فقرات مرجعية

لا لزوم لها وغير مناسبة وغير مستصوبة ، علاوة على أنها تتعارض مع أحكام نظام الموظفين الأساسي . وذكرت أن تلك التوصيات تنطبق على جميع أنواع المدفوعات التكميلية ، الحالية منها والمقابلة .

استعراض عام لأغراض وتطبيق نظام تسوية مقر العمل

اتفقت اللجنة على ابلاغ الجمعية العامة بأن الدراسة الشاملة لتسوية مقر العمل ، التي اضطلعت بها استجابة لقرار الجمعية العامة ١٦٥/٣٤ ، أصبحت الآن مستكملة أساسا . بيد أنها تود الإشارة الى استمرار تطور نظام تسوية مقر العمل بحيث تلبي الاحتياجات الاقتصادية والاحصائية الجديدة ، ومن ثم ، فان الاستعراض الاساسي الذي قامت به اللجنة خلال السنوات الأخيرة سيكون أساسا لمزيد من التحسينات والتعديلات في العام المقبل . وقد ترى الجمعية العامة أن تلاحظ تطورات السنة الأخيرة التي ورد ذكرها في الفقرات ١٣٠ - ١٣٦ ، والأنشطة التي ستشارك فيها اللجنة في المستقبل القريب والتي ورد ذكرها في الفقرة ١٣٧ .

١٣٠

منحة التعليم

انتهت اللجنة الى أنه ينبغي أن تظل منحة التعليم مجرد استحقاق عن الاغتراب يناله جميع موظفي الأمم المتحدة المغتربون ، وأنه ينبغي ألا يوسع نطاق تطبيقها بحيث تشمل الموظفين غير المغتربين . الا أنها قررت أن توصي الجمعية العامة بالسماح بتطبيق المنحة على المواطنين العائدين الى أوطانهم من مهمة في مكان آخر عن المدة الباقية من عام دراسي ، على ألا يتجاوز ذلك سنة دراسية واحدة كاملة بعد عودتهم من الخدمة في الخارج .

١٩٧-١٩٨

علاوة الأطفال للفئة الفنية وما فوقها

قررت اللجنة ما يلي :

٢١٣

( أ ) أن توصي الجمعية العامة بزيادة مقدار العلاوة الحالي الى ٧٠٠ دولار اعتبارا من كانون الثاني /يناير ١٩٨٣ ؛

( ب ) مواصلة الأخذ بنظام الحد الأدنى للعملة على أساس معدل أسعار الصرف خلال ١٢ شهرا تنتهي في ٣٠ حزيران /يونيه ١٩٨٢ بالنسبة لجميع مراكز العمل .

فقرات مرجعية

التطهر الوظيفي : دراسة في مفاهيم الحياة الوظيفية وأنماط التمييز والتطهر الوظيفي والمسائل المتصلة بذلك

قررت اللجنة تقديم دراستها ، التي اضطلعت بها استجابة لقرار الجمعية العامة ٢٣٣/٣٦ ، من أجل استعراضها والنظر فيها . ويرد ذلك في المرفق الأول من هذا التقرير .

٣١١ والمرفق الأول

موجز بالآثار المالية المترتبة على توصيات ومقررات اللجنة  
بالنسبة للامم المتحدة والمنظمات المشتركة

فقرات مرجعية

مقارنة التعويض الكلي

إذا شاعت الجمعية العامة ان تجرى اللجنة مقارنة لاستحقاقات الاغتراب المطبقة على كل من الخدمة المدنية الاتحادية في الولايات المتحدة والخدمة المدنية في الامم المتحدة ، تعين توفير اعتماد تكميلي في ميزانية اللجنة . واستنادا الى التقدير المتحفظ لسنة ١٩٨١ والبالغ قدره ٣٥٠ . ٠٠٠ دولار لتمويل دراسة كهذه ، فانه ينبغي توفير ٤٠٠ . ٠٠٠ دولار لسنة ١٩٨٣ .

علاوة الاطفال لموظفي فئة الخدمات العامة

بلغت الآثار المترتبة على مقرر اللجنة بشأن اجراء تغييرات في أساس حساب علاوة الاطفال لفئة موظفي الخدمات العامة والسارية اعتبارا من تموز/ يوليه ١٩٨٢ ٢٠٥ مليون دولار في السنة بالنسبة للنظام الموحد للامم المتحدة وذلك استنادا الى أرقام كانون الثاني/ يناير ١٩٨٢ .

علاوة الاطفال لموظفي الفئة الفنية وما فوقها

بلغ الاثر المترتب على هذه الزيادة في علاوة الاطفال لموظفي الفئة الفنية وما فوقها من ٤٥٠ دولارا الى ٧٠٠ دولار ، التي أوصت اللجنة بسريانها اعتبارا من ١ كانون الثاني/ يناير ١٩٨٣ ، ٤٩٩ مليون دولار لعام ١٩٨٣ بالنسبة للنظام الموحد للامم المتحدة .

استعراض عام لشروط الخدمة في الميدان

قدر الاثر المالي لزيادة المبلغ المقطوع لمنحة الاستقرار الى ٦٠٠ دولار للموظفين الميدانيين ومن يعولونهم على ألا يزيد المبلغ الاجمالي المدفوع عن ٢٤٠٠ دولار للأسرة الواحدة ، كما قررتها اللجنة ، بمبلغ ٢٨٨ مليون دولار في السنة للنظام الموحد للامم المتحدة .

قدرت تكلفة الزيادة في المخصصات الحالية لبدل الانتداب الذي يدفع للموظفين المعيلين والموظفين غير المعيلين ، كما قررتها اللجنة ، بمبلغ ٨٢٧٥ . ٠٠٠ دولار في السنة للنظام الموحد للامم المتحدة .

## الفصل الأول

### المسائل التنظيمية

#### ألف - قبول النظام الأساسي

١ - تقضي المادة الاولى من النظام الاساسي للجنة الخدمة المدنية الدولية الذي وافقت عليه الجمعية العامة بقرارها ٣٣٥٧ (د - ٢٩) المؤرخ في ١٨ كانون الاول / ديسمبر ١٩٧٤ بما يلي :  
" تؤدى اللجنة مهامها فيما يتعلق بالامم المتحدة وتلك الوكالات المتخصصة والمنظمات الدولية الاخرى التي تشترك في النظام الموحد للامم المتحدة والتي تقبل النظام الاساسي الحالي " .

وخلال الاعوام الستة الاولى من وجود اللجنة ، تم قبول نظامها الاساسي من جانب ١١ منظمة اشتركت مع الامم المتحدة ذاتها في النظام الموحد لمرتبات وبدلات الامم المتحدة (١) \* واشتركت منطقتان أخريان اشتركا كاملا في عمل اللجنة (٢) .

٢ - ولم يطرأ تغيير على الوضع فيما يتعلق بالقبول الرسمي للنظام الاساسي منذ عرض التقرير السنوي السابع للجنة .

#### باء - العضوية

٣ - انتخبت الجمعية العامة ، في دورتها السادسة والثلاثين ، خمسة أشخاص لملء الشواغر التي تنشأ في أول كانون الثاني / يناير ١٩٨٢ (المقرر ٣٦ / ٣٢٤ المؤرخ في ١٨ كانون الاول / ديسمبر ١٩٨١) .

٤ - وفي اثر التعيينات التي أقرتها الجمعية العامة في جلستها العامة ١٠٥ بناء على توصية اللجنة الخامسة ، تكون عضوية لجنة الخدمة المدنية الدولية لعام ١٩٨٢ كما يلي :

السيد ريتشارد م . أكوي (غانا) \* ، رئيسا

الزعيم مايكل أ . آني (نيجيريا) \*\*

السيد أناتولي سيمينوفيتش تشيستياكوف (اتحاد الجمهوريات الاشتراكية السوفياتية) \*\*

السيد غاستون دي برات غاي (الارجنتين) \* ، نائبا للرئيس

السيد مولاى الحسن (موريتانيا) \*

---

\* ترد حواشي هذه الوثيقة في نهاية النص بعد الفقرة ٣٣٣ .



- السيد رالف انكل (فنلندا) \*\*\*  
السيد جان كلود فورتوى (فرنسا) \*\*\*  
السيد باسكال فروشو (سويسرا) \*  
السيد هيلموت كيتشنيبرغ (جمهورية المانيا الاتحادية) \*\*\*  
السيد أكيرا ماتسوى (اليابان) \*\*\*  
السيد جيرى نوسيك (تشيكوسلوفاكيا) \*\*  
السيد انطونيو فونسيكا بيمنتيل (البرازيل) \*\*\*  
السيد م . أ . فيلودى (الهند) \*\*  
السيدة حليلة ورزازى (المغرب) \*\*

- 
- \* تنتهي مدة العضوية في ٣١ كانون الاول / ديسمبر ١٩٨٢ .  
\*\* تنتهي مدة العضوية في ٣١ كانون الاول / ديسمبر ١٩٨٤ .  
\*\*\* تنتهي مدة العضوية في ٣١ كانون الاول / ديسمبر ١٩٨٥ .

#### جيم - الدورات التي عقدتها اللجنة والمسائل التي نظرت فيها

- ٥ - عقدت اللجنة دورتين في عام ١٩٨٢ ، هما الدورة الخامسة عشرة والدورة السادسة عشرة ، بمكتب الامم المتحدة في جنيف من ١ الى ١٩ آذار/ مارس ١٩٨٢ وبمقر الامم المتحدة في نيويورك من ١٢ الى ٣٠ تموز/ يوليه ١٩٨٢ ، على التوالي .
- ٦ - ودرست اللجنة في دورتها الخامسة عشرة والسادسة عشرة المسائل المترتبة على مقررات وقرارات الجمعية العامة فضلا عن تلك الناجمة عن نظامها الاساسي . وقد تطلب عدد من المقررات والقرارات كانت الجمعية العامة قد اتخذتها أن تنظر فيها اللجنة أو تتخذ بشأنها اجراء (٤) . ويرد في الفصل الثاني من هذا التقرير بيان بالاجراءات المتخذة بناء على مقررات الجمعية العامة .

#### دال - الهيئة الفرعية

- ٧ - في عام ١٩٨٢ كانت اللجنة الاستشارية لشؤون تسوية مقر العمل ، التي أنشأتها لجنة الخدمة المدنية الدولية في عام ١٩٧٦ بموجب الاذن الذي أعطته الجمعية العامة في قرارها ٣٤١٨ ألف (د - ٣٠) مكونة من الاعضاء التالية أسماؤهم : السيد باسكال فروشو عضو لجنة الخدمة المدنية الدولية ، رئيسا ؛ السيد ستيفن فان دايك باير (الولايات المتحدة الامريكية) ؛ السيد

جينس ا . دى سوزا (البرازيل) ؛ السيد غ . ك . نير (ماليزيا) ؛ السيد أ . ف . ريفنكو  
(اتحاد الجمهوريات الاشتراكية السوفياتية) ؛ السيد نانا ويريكو أمين الثاني (غانا) .

٨ - وقد عقدت اللجنة دورتها السابعة في الفترة من ١٧ الى ٢٨ ايار/مايو ١٩٨٢ بمقر  
الوكالة الدولية للطاقة الذرية في فيينا ، التي وفرت للجنة كل المرافق والخدمات بلا تكلفة اضافية .

## الفصل الثاني

### التدابير المتعلقة بالمقررات التي اتخذتها الجمعية العامة في دورتها السادسة والثلاثين (الناشئة عن التقرير السنوي السابع للجنة )

٩ - اتخذت لجنة الخدمة المدنية الدولية اجراءات بشأن المقررات التي اتخذتها الجمعية العامة في دورتها السادسة والثلاثين والناشئة عن التقرير السنوي السابع للجنة (٥) وبشأن عدد من المسائل الاخرى على النحو الوارد أدناه .

#### ألف - دراسة مفاهيم الحياة الوظيفية وأنواع التعيينات والتطوير الوظيفي والمسائل المتصلة بذلك المطلوبة من لجنة الخدمة المدنية الدولية

١٠ - لاحظت اللجنة ان الجمعية العامة ، بقرارها ٢٣٣/٣٦ ، قد أكدت من جديد " الدور المركزي الذي تضطلع به اللجنة داخل النظام الموحد من أجل اقامة خدمة مدنية دولية موحدة وحيدة من خلال تطبيق معايير وترتيبات عامة للموظفين " ، ولاحظت كذلك مع التقدير ان الجمعية العامة قد أحاطت علما في الفقرة ١ من الفرع الثاني بالتقدم الذي أحرزته لجنة الخدمة المدنية الدولية في اطار السلطة المخولة لها بموجب المادة ١٣ من نظامها الاساسي . وأحاطت اللجنة علما بالفقرة ١ ( أ ) من الفرع الثالث التي رجحت من لجنة الخدمة المدنية الدولية اعطاء أولوية عالية لدراسة " المبادئ العامة لتحديد شروط الخدمة مع الاهتمام خاصة بمفاهيم الحياة الوظيفية وأنواع التعيينات والتطوير الوظيفي والمسائل ذات الصلة بذلك ، آخذة في الاعتبار الآراء التي عبرت عنها الوفود في اللجنة الخامسة وجميع الدراسات المتصلة بالموضوع ، بما في ذلك تقارير وحدة التفتيش المشتركة المتعلقة بالموضوع " . كما أحاطت اللجنة علما بمقرر الجمعية العامة ٤٥٧/٣٦ في هذا الصدد . ويرد ما قامت به اللجنة من دراسة اضافية لهذه المسألة في المرفق الاول لهذا التقرير متابعة للتفاصيل الواردة في تقريرها السنوي السابع .

#### باء - مقارنة التعويض الكلي

١١ - رجحت الجمعية العامة في الفقرة ١ (ب) من الفرع الثالث من قرارها ٢٣٣/٣٦ باعطاء أولوية عالية ، " لتحسين مقارنة التعويض الكلي بين الخدمة المدنية المتخذة أساسا للمقارنة والخدمة المدنية الدولية ، آخذة في الاعتبار جميع العناصر المتصلة بالموضوع ، بما في ذلك مستوى المعاشات التقاعدية ، ولكن باستثناء استحقاقات الاغتراب المنطبقة على موظفي الفئة الفنية وما فوقها في الخدمة المدنية المتخذة أساسا " للمقارنة " . ويرد بحث اللجنة لهذه المسألة في الفقرات ٦٥ الى ٨٥ أدناه .

جيم - استعراض مقاصد نظام تسوية مقر العمل وتشغيله

١٢ - كان البند ذو الاولوية العالية الذي حددته الفقرة ١ ( ج ) من الفرع الثالث من القرار ٢٣٣/٣٦ هو طلبه استكمال " الاستعراض الاساسي والشامل لمقاصد نظام تسوية مقر العمل وتشغيله بغية الحيلولة دون حدوث تشوهات في النظام وضمن الانصاف " . وبالإضافة الى التفاصيل المقدمة في التقرير السنوي للعام الماضي (٦) ، يرد تقرير اللجنة عن استعراض نظام تسوية مقر العمل في الفقرات ١٢٥ الى ١٣٨ أدناه .

دال - الرقم القياسي الخاص لاصحاب المعاشات التقاعدية

١٣ - لاحظت اللجنة ان البند الرابع (والاخير) من البنود ذات الاولوية الواردة في القرار ٢٣٣/٣٦ هو " وضع رقم قياسي خاص لاصحاب المعاشات التقاعدية ، بالتعاون مع مجلس الصندوق المشترك للمعاشات التقاعدية لموظفي الامم المتحدة ، وفقا لمقرر الجمعية العامة ٤٤٧/٣٥ المؤرخ في ١٧ كانون الاول / ديسمبر ١٩٨٠ " . وترد دراسة اللجنة لهذه المسألة في الفقرات ٣٢ الى ٤٨ كتتمه للفرع باء من الفصل الثالث من تقريرها السنوي السابع .

هاء - المبادئ العامة والمنهجية الخاصة بتحديد شروط الخدمة في فئة الخدمات العامة

١٤ - رجت الجمعية العامة من اللجنة في الفقرة ٢ ( أ ) من الفرع الثالث من القرار ٢٣٣/٣٦ أن تواصل دراسة " المبادئ العامة والمنهجية الخاصة بالدراسات الاستقصائية التي تجرى لتقرير شروط خدمة موظفي فئة الخدمات العامة وغيرها من فئات الموظفين المعيّنين محليا ، ومن ضمنهم الموظفون العاملون في مراكز عمل ميدانية " . ويرد تقرير اللجنة في هذا المجال في الفقرات ١٤٧ الى ١٥٣ كما يرد ذكر المنهجية المطبقة بالنسبة لمراكز العمل الموجودة في المقار في المرفق الثاني .

واو - بدلات الاعالة

١٥ - طلبت الجمعية العامة في الفقرة ٢ (ب) من الفرع الثالث من القرار المذكور اجراء " استعراض لبدلات الاعالة لجميع فئات الموظفين " . ويرد تقرير اللجنة عن هذه المسألة في الفقرات ٢٠١ الى ٢٢٢ .

### زاي - منحة التعليم

١٦ - ترجو الفقرة ذاتها (٢ (ب) من الفرع الثالث) من اللجنة القيام " باستعراض نطاق منحة التعليم والغرض منها " . وتتناول الفقرات ١٩٢ الى ٢٠٠ النظر في هذه المسألة .

### حـا - التدريب

١٧ - أحاطت اللجنة علما بالفقرتين ٢ (ج) و (د) من القرار ٢٣٣/٣٦ الذي طلبت فيه الجمعية العامة اجراء دراسة عن " تطوير التعاون فيما بين الوكالات في ميدان التدريب بغية تحقيق استخدام أكثر فعالية واقتصادا للموارد من الموظفين في النظام الموحد " ، و" القيام ، بالتعاون مع المنظمات ، باجراء تقييم واف لفائدة الأنشطة التدريبية الحالية والمقترحة في منظومة الامم المتحدة ، مع الاهتمام خاصة بالادارة وبما يتصل بذلك من تدريب " . وقد أدرجت اللجنة هذين الطلبين في برنامج عملها لعام ١٩٨٣ .

### طـا - الاقتطاعات الالزامية من مرتبات الموظفين

١٨ - أحاطت اللجنة علما بطلب الجمعية العامة في الفقرة ٢ (هـ) من الفرع الثالث من القرار ٢٣٣/٣٦ اجراء " استعراض عام للاقتطاعات الالزامية من مرتبات الموظفين لتحقيق المعاملة المنصفة لجميع فئات الموظفين في جميع مراكز العمل " . ويرد تقرير اللجنة عن هذه المسألة في الفقرات ١٨٩ الى ١٩١ أدناه .

### يا - المدفوعات التكميلية

١٩ - يتمثل الطلب الاخير في القرار ٢٣٣/٣٦ في أن تقوم اللجنة " بدراسة شاملة لمسألة المدفوعات التكميلية للموظفين المدنيين الدوليين وجميع المسائل المتصلة بالموضوع " . وتورد آراء اللجنة بشأن هذه المسألة في الفقرات ١١٩ الى ١٢٤ .

### كاف - مدفوعات نهاية الخدمة

٢٠ - أحاطت اللجنة علما باقرار الجمعية العامة في المقرر ٤٥٩/٣٦ تعريفا جديدا لمدفوعات نهاية الخدمة .

لام - مجلس الصندوق المشترك للمعاشات  
التقاعدية لموظفي الامم المتحدة

٢١ - أحاطت اللجنة علما بالقرارات ١١٨/٣٦ ألف وباء وجيم ولاسيما القرار بـ الذي يرجو من " مجلس الصندوق المشترك للمعاشات التقاعدية لموظفي الامم المتحدة أن ينظر ، بالتعاون مع لجنة الخدمة المدنية الدولية ، عند الاقتضاء ، في سبل العمل البديلة التي يمكن اتخاذها " فيما يتعلق بالوضع الاكتواري للصندوق . وترد آراء اللجنة بشأن هذه المسألة في الفقرات ٤٩ الى ٥٦ .

ميم - المسائل الناشئة عن القرار ٢٣٥/٣٦  
(والمعلقة بالامانة العامة للامم المتحدة)

١ - تصنيف الوظائف

٢٢ - أحاطت اللجنة علما بالفرع الثامن من القرار ٢٣٥/٣٦ الذي وافقت فيه الجمعية العامة على اعادة تصنيف وظائف المترجمين والمراجعين .

٢ - زيادة المرتبات بنسبة ٣ في المائة في جنيف

٢٣ - أحاطت اللجنة علما في الفرع الحادي عشر برفض الجمعية العامة " اقرار ما اعتزمه الامين العام من منح زيادة في المرتبات لموظفي فئة الخدمات العامة في جنيف الذي طبق عليهم جدول مرتبات ما قبل ١٩٧٨ .

٣ - المركز التعاقدى لمدرسي اللغات

٢٤ - وفيما يتعلق بالفرع الخامس عشر ، قررت اللجنة ألا تتخذ اجراء محدد في هذا الوقت نظرا لان المركز التعاقدى لغير الموظفين في واحدة من مؤسسات النظام الموحد لاتشمه ولاية اللجنة .

٤ - مركز رعاية الطفل

٢٥ - وبالمثل ، قررت اللجنة فيما يتعلق بالفرع السادس عشر من القرار ٢٣٥/٣٦ ، ألا تتخذ اجراء في هذا الوقت فيما يتعلق بمركز رعاية الطفل ، وهو بند آخر يخص الامانة العامة للامم المتحدة في نيويورك (٧) نظرا لانه لا يتعلق الا بمنظمة واحدة ومركز عمل واحد .

نون - التوزيع الجغرافي

٢٦ - أحاطت اللجنة علما بمقرر الجمعية العامة ٤٥٦/٣٦ المتعلق بالتوزيع الجغرافي العادل لموظفي الامانة العامة للامم المتحدة .

سين - النظام الادارى للموظفين

٢٧ - أحاطت اللجنة علما كذلك بالمقرر ٤٥٨/٣٦ المتعلق باجراء تعديلات على النظام الادارى لموظفي الامم المتحدة .

عين - ميزانية اللجنة

٢٨ - أحاطت اللجنة علما مع الارتياح بالقرار ٢٤٠/٣٦ القاضي باعتماد ميزانيتها للفترة ١٩٨٢-١٩٨٣ .

### الفصل الثالث

## الأجر الداخـل في حساب المعاش التقاعدي واستحقاقات

### المعاش كعنصرين من عناصر الأجر الشامل

ألف - حساب الأرقام القياسية للأجر الداخل في حساب المعاش التقاعدي : تقرير عن المتوسط المرجح للرقم القياسي لتسوية مقر العمل والرقم القياسي للأسعار التي يدفعها المستهلكون في الولايات المتحدة في تموز/يوليه ١٩٨٢

٢٩ - يجدر بالذكر أنه بمقتضى قرار الجمعية العامة ٣٥/٢١٥ ألف ، تم تنقيح نظام تسوية أجور الموظفين الداخلة في حساب المعاش التقاعدي للغة الفنية وما فوقها ، كما تمت الموافقة على نظام مزدوج لتحديد الأجر الداخل في حساب المعاش التقاعدي ، يبدأ نفاذه اعتباراً من ١ كانون الثاني/يناير ١٩٨١ ، ووفقاً لهذا النظام زاد مقدار الأجر الداخل في حساب المعاش التقاعدي لأغراض حساب الاستحقاقات ولأغراض تحديد الاشتراكات بنسبة ٨٧ في المائة اعتباراً من ١ تشرين الأول/أكتوبر ١٩٨١ ، باستخدام حركة الرقم القياسي لأسعار الاستهلاك في الولايات المتحدة في ١ تموز/يوليه ١٩٨١ ، وقد وافقت اللجنة الجمعية العامة في دورتها السادسة والثلاثين بتقرير في هذا الشأن (٨) .

٣٠ - ومع ذلك فإن بعض أعضاء اللجنة أشاروا إلى أن صافي المرتبات وتسوية مقر العمل التي تدفع لأي موظف بمعدلات الاعالة في الرتبة ف - ٤ ، الدرجة الخامسة ، ازادات منذ تاريخ آخر زيادة في الأجر الحقيقي (كانون الثاني/يناير ١٩٧٥) حتى كانون الثاني/يناير ١٩٨٢ بنسبة ٦٠٫٩ في المائة ، واجمالي المرتبات بنسبة ٥٨ في المائة وتكلفة المعيشة في نيويورك بنسبة ٦٥٫٥ في المائة بيد أن الأجر الداخل في حساب المعاش التقاعدي في نفس الفترة ازاد بنسبة ٩٣ في المائة . وينبع هذا الفرق في هذه المتواليات من استخدام المتوسط المرجح لتسوية مقر العمل حتى كانون الثاني/يناير ١٩٨١ وسوف يزداد هذا الفرق اتساعاً بسبب تسوية الأجر الداخل في حساب المعاش التقاعدي التي من المقرر أن تصبح نافذة المفعول ابتداءً من ١ تشرين الأول/أكتوبر ١٩٨٢ .



٣١ - ولا حظت اللجنة أن الرقم القياسي للمتوسط المرجح لتسوية مقر العمل في ١ تموز/يوليه ١٩٨٢ قد وصل الى مستوى ٩٧٥ على أساس اعتبار أيلول/سبتمبر ١٩٨٠ = ١٠٠ وبالتالي فإن الأجر الداخلى فى حساب المعاش التقاعدى لأغراض تحديد الاشتراكات لم يتغير نتيجة لحركة هذا الرقم القياسى . ولا حظت اللجنة كذلك أن الرقم القياسى لأسعار الاستهلاك فى الولايات المتحدة فى نفس ذلك التاريخ ، قد بلغ مستوى ١٠٧١ على أساس اعتبار تموز/يوليه ١٩٨١ = ١٠٠ . مما يتطلب بالتالى زيادة فى مقدار الأجر الداخلى فى حساب المعاش التقاعدى لأغراض حساب الاستحقاقات بنسبة (٧١ فى المائة) زيادة على المعدلات الراهنة على أن ينفذ هذا ابتداءً من ١ تشرين الاول / اكتوبر ١٩٨٢ . وحيث أن الأجر الداخلى فى حساب المعاش التقاعدى لأغراض تحديد الاشتراكات لا يسمح له ، وفقاً للمقرر الذى اتخذته الجمعية العامة فى دورتها الخامسة والثلاثين ، بالهبوط دون مستويات الأجر الداخلى فى حساب المعاش التقاعدى لأغراض حساب الاستحقاقات ، فسوف يزداد الاول كذلك بنسبة (٧١ فى المائة) ابتداءً من نفس التاريخ .

#### با٦ - وضع رقم قياسى خاص لأصحاب المعاشات التقاعدية

٣٢ - فى المقرر ٤٤٧/٣٥ ، رجحت الجمعية العامة من " لجنة الخدمة المدنية الدولية أن تعطى أولوية عليا ، بالتعاون مع الصندوق المشترك للمعاشات التقاعدية لموظفى الأمم المتحدة ، لسألة وضع رقم قياسى خاص لأصحاب المعاشات التقاعدية ، يتضمن أثر الضريبة الوطنية ، وأن تقدم تقريراً عن هذا الموضوع الى الجمعية فى دورتها السادسة والثلاثين " .

٣٣ - وفى التقرير الذى رفعته اللجنة الى الجمعية العامة فى دورتها السادسة والثلاثين (٩) ، لاحظت أن وضع رقم قياسى خاص لأصحاب المعاشات التقاعدية سيكون اجراءً معقداً ويستغرق وقتاً طويلاً ولن تكون نتائجه متاحة للنظر فيها ولا صدار توصيات بشأنها الى الجمعية العامة فى المستقبل القريب . ولهذا قررت اللجنة معالجة المشكلة على مرحلتين . المرحلة الاولى تتضمن اجراءً دراسة توضع بمقتضاها تسويات لعوامل فروق تكلفة المعيشة ، لتأخذ فى الاعتبار آثار المعدلات المنخفضة للضرائب الوطنية فى البلدان التى تمّ فيها تطبيق عوامل الفروق هذه وفقاً للتدابير التى أقرتها الجمعية العامة فى دورتها الخامسة والثلاثين . وتتضمن المرحلة الثانية وضع رقم قياسى خاص لأصحاب المعاشات التقاعدية .

#### المرحلة الأولى - تسويات متعلقة بانخفاض معدلات الضرائب

٣٤ - لاحظت اللجنة أن أهم عنصر لا يتوفر فى مشروع تسوية المعاشات التقاعدية الذى أقرته الجمعية العامة هو عنصر الضرائب . ولا حظت كذلك أنه حيثما كانت المعدلات الضريبية تقل بدرجة كبيرة عن معدلات الاقطاعات الالزامية من مرتبات الموظفين المحسوبة ضمناً فى تحديد الأجر الأساسى الداخلى فى حساب المعاش التقاعدى أو حيثما لا توجد اطلاقاً ضرائب على الدخل ، فإنه لا يمكن اغفال هذا العامل فى قياس فروق تكلفة المعيشة . ووافقت اللجنة على أن تركز الدراسة

الخاصة بوضع حل ضروري لمعالجة هذه الحالة الشاذة ، على تخفيض العامل الحالي لفروق تكلفة المعيشة في البلدان التي تكون فيها معدلات الضرائب المفروضة على المعاشات التقاعدية أقل من المعدلات الضريبية المأخوذة في الاعتبار عند حساب المعاشات التقاعدية الأساسية ، أي معدلات الاقتطاعات الإلزامية من مرتبات الموظفين . وستقدم مقترحات محددة بعدئذ إلى الجمعية العامة في دورتها السابعة والثلاثين ، على أن يكون هناك موعد فعلي للتنفيذ هو ( كانون الثاني /يناير ١٩٨٣ . وستطبق المقترحات ذات الصلة ، عند الموافقة عليها ، على المعاشات التقاعدية لجميع المتقاعدين في البلدان التي تسرى فيها عوامل فروق تكلفة المعيشة بغض النظر عن تاريخ التقاعد .

٣٥ - ونظرت اللجنة أثناء دورتها الخامسة عشرة في المقترحات المتصلة بالمرحلة الأولى من وضع عامل للتسوية يقابل انخفاض معدلات الضرائب .

### ١٢\* اللجنة الاستشارية المعنية بالمسائل الإدارية ، واتحاد رابطات الموظفين المدنيين الدوليين السابقين ، ومثلي الموظفين

٣٦ - ذكر رئيس اللجنة الاستشارية المعنية بالمسائل الإدارية أنه في حين أن من المعترف به أن الجمعية العامة قد أكدت قرار معالجة هذه المسألة على مرحلتين ، فإن المنظمات لا تزال ترى أنه ينبغي أن يكون الهدف النهائي وضع رقم قياسي خاص شامل لأصحاب المعاشات التقاعدية . وأبلغ اللجنة أن بعض المنظمات ترى أنه لا ينبغي إجراء دراسة المرحلة الأولى بمعزل عن الدراسة العامة ، إلا أن اللجنة الاستشارية المعنية بالمسائل الإدارية تسلم بأنه مع ذلك يجب مباشرة العمل في المرحلة الأولى ، على أن يكون من المفهوم ، مع هذا ، أنه من المقرر النظر في تعليقات اللجنة الاستشارية المعنية بالمسائل الإدارية والمتعلقة بالمرحلة الأولى من الدراسة ، دون مساس بما تود المنظمات الاعراب عنه بشأن المسألة الأعم الخاصة بوضع رقم قياسي خاص شامل ، وذلك عند إجراء الدراسات المتعلقة بهذه المسألة .

٣٧ - ولاحظ رئيس اللجنة الاستشارية المعنية بالمسائل الإدارية أن الأعمال المتعلقة بالمرحلة الأولى من الدراسة تتم في إطار اقتراحات واشنطن التوفيقية ، وأنه من رأي اللجنة أن يبقى عند الحد الأدنى أي تغيير في عوامل فروق تكلفة المعيشة ينتج عنه تقليل المزايا التي توفرها اقتراحات واشنطن التوفيقية . وأبلغ لجنة الخدمة المدنية الدولية كذلك أن اللجنة الاستشارية المعنية بالمسائل الإدارية ترى أنه ينبغي وجود مستوى عتبي بغية تجنب ضرورة إجراء تسوية للفروق الصغيرة في معدل الضرائب .

٣٨ - ولاحظ ممثل اتحاد رابطات الموظفين المدنيين الدوليين السابقين أن آثار انخفاض معدلات الضرائب على عوامل فروق تكلفة المعيشة سيغالي في تقديرها . وأشار ممثل الاتحاد كذلك إلى أن بعض المزايا المتاحة للموظفين العاملين ليست متاحة لأصحاب المعاشات التقاعدية ،

ولهذا ، فإن استخدام الأرقام القياسية لتسوية مقر العمل في تحديد عوامل فروق تكلفة المعيشة ليس مقياساً ملائماً .

٣٩ - وأشار ممثل اتحاد رابطات الموظفين المدنيين الدوليين الى أن الاتحاد ، بتأييده فكرة وضع رقم قياسي خاص كوسيلة لتحقيق المساواة بين أصحاب المعاشات التقاعدية ، قد شدّد على ضرورة اتخاذ نهج شامل لمعالجة المشكلة على النحو الوارد في مقرر الجمعية العامة ٤٤٧/٣٥ . وأضاف قائلاً ان الاتحاد يعرب عن أسفه لان هناك عنصراً منفرداً ، وهو أنشور الضرائب ، يجري دراسته بمعزل عن غيره ، بل ان هذا العنصر ذاته يخضع لنهج متحيز . وكان من رأى ممثل الموظفين أن هذا النهج المتحيز يضاعف منه عدم ملائمة نظام تسوية مقر العمل لقياس فروق تكلفة المعيشة لأصحاب المعاشات التقاعدية (على سبيل المثال ، تؤخذ في الاعتبار مزايا ليست متاحة لأصحاب المعاشات التقاعدية) . ولذلك يكرر الاتحاد دعوته الى التفكير بوضع رقم قياسي خاص حقيقي تكون أغراضه محددة بوضوح ومتفقا عليها .

٤٠ - وأكد منسق لجنة التنسيق للنقابات والرابطات المستقلة لموظفي منظومة الأمم المتحدة أنه يتعيّن أن تجيب أية محاولة لوضع رقم قياسي خاص ، كخطوة أولى ، على السؤال عمّا اذا كانت المساواة المنشودة ينبغي أن تقوم على تعويض أصحاب المعاشات التقاعدية في منظومة الأمم المتحدة المقيمين في البلدان المختلفة أم تقوم على حالة صاحب المعاش التقاعدى من موظفي الأمم المتحدة بالنسبة للسكان العاطلين في بلد التقاعد . ولذلك السبب ، أيدت لجنة التنسيق للنقابات والرابطات المستقلة لموظفي منظومة الأمم المتحدة هذا الاقتراح فيما يتعلق باجراء دراسة استقصائية رائدة لتحديد نمط انفاق أصحاب المعاشات بالنسبة للموظفين العاطلين في الخدمة والسكان المحليين . وقال ان لجنته ترحّب بالاعتراف بضرورة مراعاة الفروق في معدلات الضرائب المحلية وأعرب عن أمله في امكانية استحداث رقم قياسي خاص شامل لأصحاب المعاشات يأخذ في الاعتبار هذه العوامل وغيرها .

### مقررات اللجنة

٤١ - قررت اللجنة أن توصي الجمعية العامة ، في إطار المرحلة الأولى ، بالاجراء المحدد أدناه لتسوية عوامل فروق تكلفة المعيشة التي تنطبق على المتقاعدين من موظفي الفئة الفنية وما فوقها في البلدان التي طبقت فيها هذه العوامل والتي كانت فيها معدلات الضرائب منخفضة عن المعدلات المحسوبة ضمناً في أساس مبالغ المعاشات التقاعدية . ووافقت اللجنة كذلك على ضرورة تطبيق المعايير التالية في استخدام ذلك الاجراء :

(أ) أن تكون جميع الحسابات مبنية على قيمة المعاش التقاعدى لأى متقاعد يكون متوسط أجره النهائي مساوياً لأجر موظف في الرتبة ف - ٢ ، الدرجة الحادية عشرة ؛

- (ب) أن تكون الحسابات مبنية على ٢٠ سنة من الخدمة الداخلة في الاشتراك ؛
- (ج) أن تحسب مبالغ الاقتطاعات الإلزامية من مرتبات الموظفين والضرائب وفقاً لمعدلات الاعالة ؛
- (د) أن تستخدم الاقتطاعات الإلزامية من مرتبات الموظفين لتحويل إجماليها إلى أساس المعاشات التقاعدية إلى المقدار الصافي المكافئ له ؛
- (هـ) أن تؤخذ في الاعتبار الضرائب الوطنية (الاتحادية) وضرائب الولايات ، والضرائب المحلية ، لأغراض المقارنة مع الاقتطاعات الإلزامية من مرتبات الموظفين ؛
- (و) أن يطبق عامل التخفيض على عوامل فروق تكلفة المعيشة مباشرة ؛
- (ز) أن تصبح الإجراءات التالية جزءاً من خطة تسوية عوامل فروق تكلفة المعيشة المتعلقة بالمعاشات التقاعدية ، وأن يكون الموعد الفعلي لتنفيذ توصيات اللجنة ؛ كانون الثاني / يناير ١٩٨٣ ؛ وسوف تتبع هذه الإجراءات في ذلك التاريخ وفي بداية كل سنة بعد ذلك ؛
- ١٠ أن تجمع معلومات عن معدلات الضرائب الوطنية فيما يتعلق بجميع البلدان التي تطبق فيها عوامل فروق تكلفة المعيشة ؛
- ٢٠ أن تطبق على مدار السنة أية تخفيضات ، إذا وجدت ، تكون مبنية على ذلك .

٤٢ - وقررت اللجنة كذلك أن توصي الجمعية العامة بأنه لا ينبغي تطبيق أي عامل للتخفيض على المتقاعدين من فئة الخدمات العامة والفئات المتصلة بها .

٤٣ - ويرد في العرفق الثالث الاجراء الواجب اتباعه من أجل تسوية عوامل فروق تكالفة المعيشة التي تنطبق على المتقاعدين من الفئة الفنية وما فوقها في البلدان التي تطبق فيها هذه العوامل والتي تقل فيها معدلات الضرائب عن المعدلات المحسوبة ضمناً في مقدار أساس المعاشات التقاعدية . أما تفاصيل التطبيق وفقاً للمقررات المتخذة فيتعين أن يحدد هـ المجلس المشترك لصندوق المعاشات التقاعدية لموظفي الأمم المتحدة .

### المرحلة الثانية - وضع رقم قياسي خاص لأصحاب المعاشات التقاعدية

٤٤ - أدرجت اللجنة في جدول أعمال الدورة السابعة للجنة الاستشارية لشؤون تسوية مقر العمل مسألة وضع رقم قياسي خاص شامل لأصحاب المعاشات التقاعدية يعكس أنماط نفقات المتقاعدين . ولاحظت اللجنة أنه لأغراض قياس فروق تكلفة المعيشة بين بلد التقاعد لأصحاب المعاشات التقاعدية وأساس النظام ، اقترحت الامانة منهجين بدليين هما :

(أ) استخدام مؤشرات الفروق العامة لتكلفة المعيشة المبنية على القوة الشرائية الاستهلاكية ؛

(ب) تعديل الأرقام القياسية لتسوية مقر العمل .

٤٥ - وخلصت اللجنة الاستشارية لشؤون تسوية مقر العمل بعد دراسة المسألة المعروضة عليها الى أنه ينبغي للأمانة أن تواصل دراسة امكانية وضع رقم قياسي خاص لأصحاب المعاشات التقاعدية وذلك بالعمل الى الحد الممكن على تسوية البيانات المكتسبة لأغراض تسوية مقاسر العمل . ووافقت كذلك على أنه من الملائم استخدام الأرقام المرجحة للنفقات المتعلقة بالأرقام القياسية ذات الصلة للأسعار الاستهلاكية الوطنية حيث أن من المرجح ان يعيش أصحاب المعاشات التقاعدية من موظفي الأمم المتحدة بنفس الطريقة التي يعيش بها مواطنو بلدهم . ورجت اللجنة من الأمانة أن تضطلع بدراسة لوضع رقم قياسي خاص لأصحاب المعاشات التقاعدية في عدد من البلدان المختارة ، بلدان أو ثلاثة من كل من المناطق المتقدمة النمو ومن المناطق النامية بالإضافة الى نيويورك بوصفها أساس المقارنة .

### ٢١٢ اللجنة الاستشارية المعنية بالمسائل الادارية واتحاد رابطات الموظفين المدنيين الدوليين

٤٦ - أعرب رئيس اللجنة الاستشارية المعنية بالمسائل الادارية عن قلق المنظمات ازاء التقدم البطيء فيما يتعلق بوضع رقم قياسي خاص شامل لأصحاب المعاشات التقاعدية .

٤٧ - ولاحظت رئيسة اتحاد رابطات الموظفين المدنيين الدوليين أن الاتحاد قد أعرب دائما عن رأي مفاده أن وضع رقم قياسي خاص لأصحاب المعاشات التقاعدية لا ينبغي أن يتم به عزل عن دراسة أثر المعدلات المنخفضة أو المعدلات الصفرية للضريبة على عوامل تكافة المعيشة .

### مناقشة اللجنة ومقرراتها

٤٨ - نوهت اللجنة بالآراء التي أعربت عنها اللجنة الاستشارية لشؤون تسوية مقر العمل وأصدرت التوصيات الى أمانتها بأن تشرع في الدراسات التي طلبتها اللجنة الاستشارية لشؤون تسوية مقر العمل بهدف تقديم مقترحات محددة الى اللجنة في دورتها الثامنة .

جيم - التقييم الاكثواري للصندوق المشترك  
للمعاشات التقاعدية لموظفي الأمم  
المتحدة : سن التقاعد

٤٩ - ناقشت اللجنة في دورتها الخامسة عشرة قرار الجمعية العامة ١١٨/٣٦ الذي تناول مسألة اعتزام مجلس الصندوق المشترك للمعاشات التقاعدية لموظفي الأمم المتحدة اجراء تحليل لجميع التدابير الممكنة لتحسين الرصيد الاكثواري للصندوق والذي رجا من مجلس الصندوق ، في جملة أمور " أن ينظر ، بالتعاون مع لجنة الخدمة المدنية الدولية عند الاقتضاء ، في سبل العمل البديلة التي يمكن اتخاذها . " وكان معروضا على اللجنة ، في دورتها السادسة عشرة ، وثيقة أعدتها أمانتها تحلل الآثار المترتبة ، فيما يتعلق بسياسة شؤون الموظفين ، على واحد من مجموعة من المقترحات التي وضعتها اللجنة الدائمة التابعة لمجلس الصندوق ليستعرضها مجلس المعاشات التقاعدية بصورة نهائية في اجتماعه السنوي . واستهدف هذا الاقتراح ، الذي كان واحدا من ٢٠ من التدابير التي نظرت فيها اللجنة الدائمة ، رفع السن الالزامية لنهاية الخدمة الى ٦٢ سنة ، كما هو مقرر في مختلف الانظمة المتعلقة بالموظفين .

٢١٠ اللجنة الاستشارية المعنية بالمسائل الادارية ، واتحاد رابطات الموظفين المدنيين الدوليين ولجنة التنسيق للنقابات والرابطات المستقلة لموظفي منظومة الأمم المتحدة

٥٠ - ذكر رئيس اللجنة الاستشارية المعنية بالمسائل الادارية أن اللجنة تؤيد الابقاء على السن الالزامية الحالية لنهاية الخدمة ، بالرغم من أن بعض المنظمات ذكرت أن سن ٦٢ سنة ستكون مقبولة . وترى معظم المنظمات أنه ينبغي ، في حالة الابقاء على سن التقاعد الالزامية الحالية ، أن يكون بالمستطاع اجراء تعديلات بعد هذه السن بما يحقق مصلحة المنظمة ووفقا لتقدير رئيسها التنفيذي . ومن رأى اللجنة أنه ينبغي النظر في التعديلات التعاقدية بعد السن الالزامية لنهاية الخدمة بروح متحررة . واللجنة تدرك أن التعديلات بعد سن التقاعد الالزامية ستكون مفيدة للحالة الاكثوارية لصندوق المعاشات التقاعدية ، وكما أنها تلاحظ أنه اذا ما استمر عدد أكبر من الموظفين في الخدمة حتى سن ٦٢ فان ذلك يمكن أن يكون له أثر كبير على العجز الاكثواري في صندوق المعاشات التقاعدية . لذلك فقد طلبت اللجنة الاستشارية المعنية بالمسائل الادارية من لجنة الخدمة المدنية الدولية دراسة المسألة وتقديم توصية حازمة من أجل الامتثال للقرار ١١٨/٣٦ .

٥١ - وأشارت رئيسة اتحاد رابطات الموظفين المدنيين الدوليين الى أن هناك ثلاثة أوجه للمسألة : أثر رفع سن التقاعد الالزامية على الرصيد الاكثواري لصندوق المعاشات التقاعدية ، وميزات السماح للموظفين بالعمل بعد سن ٦٠ والحاجة الى سياسة شاملة للتقاعد . ولا يرى

اتحاد رابطات الموظفين المدنين الدوليين أن للجانب الأول صلة بأعمال لجنة الخدمة المدنية الدولية ودولية وأكد على أن الاتحاد يعارض مناقشة المسألة في هذا السياق . وفيما يتعلق بالنقطة الثانية ، يرغب الموظفون في مواصلة العمل بعد سن ٦٠ ، خاصة نظرا لأن متوسط سن التوظيف في النظام الموحد يزيد على ٤٠ ، ومن الناحية الأخرى ، يتعين النظر بدقة في أثر زيادة سن التقاعد على احتمالات الترقى والتقدم الوظيفيين للموظفين العاملين ، ولا سيما في أوقات التقشف الاقتصادي ، وينبغي أن يأخذ بحث المسألة في الاعتبار ليس فقط الاحتياجات الفعلية للمنظمات ، وإنما أيضا الاحتياجات المحددة للموظفين المدنين الدوليين المغتربين الذين يقضون قدرا كبيرا من حياتهم الوظيفية خارج أوطانهم . وفيما يتعلق بالجانب الثالث ، اتخذ الاتحاد موقفا مؤداه أنه لا يمكن تحديد سن التقاعد الإلزامية إلا في السياق الأعم لسياسة التقاعد ، التي تشمل عناصر مثل وضع هيكل لعمل الموظفين في السنة الأخيرة قبل التقاعد ، وتقديم المساعدة في التخطيط للتقاعد ، وتقديم المشورة لعمليات التكيف اللازمة . وعموما فإن الاتحاد لن يعارض إعطاء الموظفين الخيار في أن يعملوا لمدة سنتين بعد سن التقاعد الإلزامية الحالية إذا ما رغبوا في ذلك ، وذلك لحين وضع سياسة شاملة للتقاعد . ومع ذلك فإن هذا يتعين أن يكون متروكا لاختيار الموظف لا للمنظمة ، وينبغي أن يكون متاحا لجميع الموظفين بصرف النظر عن الفئة أو الدرجة . وينبغي أن يتم ذلك دون المساس بالحقوق القائمة لجميع الموظفين في التقاعد عند سن ٦٠ بمعايير تقاعدية كاملة أو التقاعد مبكرا . والاتحاد يعلق أقصى درجة من الأهمية على الإنصاف في الممارسة المتبعة فيما يتعلق بسن التقاعد .

٥٢ - ومن رأى منسق لجنة التنسيق للنقابات والرابطات المستقلة لموظفي منظومة الأمم المتحدة أنه ينبغي للجنة الخدمة المدنية الدولية أن تتخذ في الوقت الحاضر موقفا قويا ضد أي قرار سابق لأوانه بتغيير سن التقاعد بغية تخفيض العجز الاكتواري في صندوق المعاشات التقاعدية . وليس هناك أي دليل حقيقي على الأثر الذي قد يحدثه التغيير في سياسة التقاعد على العجز الاكتواري . وعلاوة على ذلك فإن أي تغيير في سياسة التقاعد سوف يتطلب تحميصا دقيقا من وجهة نظر التطوير الوظيفي ، مع مراعاة الحقوق المكتسبة للموظفين الذين يعقدون الآمال على التقاعد ، والحاجة إلى إجراء مشاورات بين الموظفين والادارة بشأن جميع جوانب المسألة . وعلى ذلك فإن لجنة التنسيق ترحب بالاقتراح الرامي إلى إجراء مزيد من الدراسة لامكانية الأخذ بسياسة أكثر مرونة للتقاعد في المستقبل .

#### ٢١٠٢ اتحاد رابطات الموظفين المدنين الدوليين السابقين

٥٣ - قال رئيس اتحاد رابطات الموظفين المدنين الدوليين السابقين أنه لا يود أن يعلق على جوانب المسألة التي تتعلق بسياسة شؤون الموظفين ، ولكنه أعرب عن رغبته في أن يؤكد على بعض جوانب المشكلة التي تهم الاتحاد وأعضاؤه بصورة مباشرة . فهناك اتجاه متزايد في كثير من أنحاء

العالم للابقاء على الاشخاص في الخدمة الفعلية ما داموا قادرين على الاسهام بصورة مفيدة . ويدفع الى هذا الاتجاه جزئيا الحاجة الى تحسين الموقف الاكتواري والمالي للمشاريع المتعلقة بالضمان الاجتماعي والتقاعد . وأعضاء الاتحاد مهتمون بصورة حيوية بالسلامة المالية للصندوق المعاشات التقاعدية ويؤيدون اقتراح لجنة الخبراء الاكتواريين برفع حد السن القانونية الحالية بوصف ذلك أحد طرق تخفيض الاختلال الاكتواري للصندوق . ومع ذلك ينبغي أن يظل التقاعد عند سن ٦٠ حقا ولئك الذين يرغبون في ترك الخدمة طبقا للأحكام المعمول بها حاليا .

### آراء مجلس الصندوق المشترك للمعاشات التقاعدية لموظفي الأمم المتحدة

٥٤ - ذكر أمين مجلس الصندوق المشترك للمعاشات التقاعدية لموظفي الأمم المتحدة أن عنوان الوثيقة التي أعدتها أمانة لجنة الخدمة المدنية الدولية مضلل ، حيث أن المسألة المعروضة على اللجنة ليست هي التقييم الاكتواري للصندوق ولا سن التقاعد : فالمسألة الحقيقية المعروضة هي السن الالزامية لانتهاء الخدمة . وأشار في هذا السياق الى أن السياسات المتبعة حاليا في النظام الموحد ليست موحدة ، حيث أن سن التقاعد الالزامية في احدى المنظمات ، وهي منظمة الأغذية والزراعة ، هي ٦٢ ، بينما جعلت منظمات أخرى حد سن التقاعد هو ٦٠ سنة . ونظرا لان من المتوقع أن تدرس لجنة الخدمة المدنية الدولية أثر أي تغيير في سن التقاعد الالزامي على سياسات شؤون الموظفين ، فان هذه الدراسة كان ينبغي أن تقوم على أساس اجراء مقارنة بين منظمة الأغذية والزراعة والمنظمات الأخرى ، بدلا من الاعتبارات العامة التي قدمتها أمانة لجنة الخدمة المدنية الدولية ، والتي لا تعضدها أية معلومات حقيقية .

٥٥ - وقال أمين مجلس الصندوق المشترك للمعاشات التقاعدية لموظفي الأمم المتحدة أنه لا يمكنه أن يفهم اقتراح الأمانة بانه لا يمكن دراسة الجانب الوحيد من القضية المطروح حاليا الا في السياق الأعم لسياسة التقاعد في الدورة الثامنة عشرة ، حيث أنه يتعين أن تتخذ الجمعية العامة مقرا في هذا الشأن في دورتها السابعة والثلاثين ، قبل حلول صيف عام ١٩٨٣ بغسحة من الوقت ، بالاستعانة باراء لجنة الخدمة المدنية الدولية أو بدونها . وقال أنه نظرا لان الجمعية العامة قد رجحت على وجه الخصوص ، في قرارها ١١٨/٣٦ ، أن يجري التعاون مع لجنة الخدمة المدنية الدولية ، " عند الاقتضاء " ، فانه يحث اللجنة على أن تذكر بوضوح اذا رأته لذلك ضرورة في هذه الحالة ، ما اذا كانت ترى أولا ترى أن هناك أية آثار تتعلق بشؤون الموظفين من المحتمل أن تحول دون رفع السن الالزامية لانتهاء الخدمة .



### مناقشة اللجنة واستنتاجاتها

٥٦ - ذكرت اللجنة أنها ترى أنها لا تستطيع أن تهدى رأيها بشأن الفائدة الاكتوارية للاقتراح المطروح للمناقشة ، ولاحظت أن مجلس الصندوق المشترك للمعاشات التقاعدية لموظفي الأمم المتحدة ذاته لم يتخذ موقفا حتى الان بشأن تأخير سن التقاعد الإلزامية . علاوة على ذلك ، فإن اللجنة تشعر بأنها مضطرة لان توصي الجمعية العامة ألا تتخذ أى مقرر فيما يتعلق بسن التقاعد الى أن تنطق آراء اللجنة بشأن هذه المسألة . وبناء على ذلك ، فإن اللجنة ، ان تأخذ في اعتبارها آراء المنظمات ، وممثلي الموظفين ، وأمين مجلس الصندوق المشترك للمعاشات التقاعدية لموظفي الأمم المتحدة ، لا ترى أنها يمكنها أن توصي باجراء هذا التغيير في هذا الوقت ، لاسيما نظرا لان تحديد أى أساس منطقي واضح لاى سن للتقاعد ، سواء كانت ٦٠ أو ٦٢ ، يتطلب دراسة لهذه المسألة في السياق الأوسع لسياسة عامة للتقاعد ، وهو ما تعتزم أن تقوم به بوصفه الخطوة ١٧ من برنامج عملها ، بموجب المادة ١٤ من نظامها الاساسي .

## الفصل الرابع

### شروط خدمة الفئة الفنية وما فوقها

الف - المقارنة الواجب اجرائها تطبيقا لبدأ نوبلمير

١ - حركة الهامشيين الاجور في الخدمة المدنية الاتحادية في الولايات المتحدة والاجور في نظام الامم المتحدة

٥٧ - واصلت اللجنة تبعا للولاية التي أسندتها اليها الجمعية العامة ، ابقاء العلاقة بين مستويات الاجور في الامم المتحدة والخدمة المدنية الاتحادية في الولايات المتحدة ، وهي حاليا المستوى المقارن ، قيد الاستعراض . وتمشيا مع ما جرت عليه الممارسة السابقة ، تم اجراء المقارنات على أساس الأجر الصافي للموظفين في الخدمتين ممن يعملون زوجا ولا يعملون ولدا ، وبين المقرين الرئيسيين للنظامين ، أي نيويورك بالنسبة لنظام الامم المتحدة الموحد ، وواشنطن ( العاصمة ) بالنسبة للخدمة المدنية الاتحادية في الولايات المتحدة . وواصلت المقارنات ايلاء المراعاة الواجبة للاختلافات في تكاليف المعيشة بين المدينتين . وعلاوة على ذلك فقد تم ، لأغراض المقارنة ، ادراج المرتب الأساسي زائدا تسوية مقر العمل المطبقة في نيويورك في جانب الامم المتحدة ، وادراج المرتب الاساسي في جانب الولايات المتحدة .

٥٨ - وتم أخذ متوسط حسابات الهامش خلال فترة الـ ١٢ شهرا من ١ تشرين الاول / اكتوبر ١٩٨١ حتى ٣٠ ايلول / سبتمبر ١٩٨٢ باستخدام نقاط معادلة الرتب التي اعتمدها الجمعية العامة في قرارها ١٦٥/٣٤ ، أي رتب الامم المتحدة ف - ١ الى مد - ٢ ، ورتب الجدول العام ج ع - ٩ حتى ج ع - ١٧ ورتب الخدمة التنفيذية العليا خ ت ع - ٢ حتى خ ت ع - ٦ الخاصة بالخدمة المدنية في الولايات المتحدة .

٥٩ - وقد لاحظت اللجنة حدوث التطورات التالية في هيكل أجور الخدمة المدنية الاتحادية للولايات المتحدة منذ تقريرها الأخير ( ١٠ ) :

- ( أ ) زيادة المرتب الأساسي ؛
- ( ب ) حدوث تغييرات في معدلات الضرائب الاتحادية للولايات المتحدة ؛
- ( ج ) التوسع في تطبيق نظام الخدمة التنفيذية العليا ؛
- ( د ) قيام شاغلي رتب الخدمة التنفيذية العليا بصرف علاوات ومكافآت أداء ؛
- ( هـ ) تنفيذ نظام ربط الأجر بالجدارة .

ومن جهة أخرى ، كان التطور الوحيد في أجور الامم المتحدة هو تطبيق الفئة ٧ من تسوية مقر العمل ( مضاعف ٤١ ) . اعتبارا من ١ تشرين الاول / اكتوبر ١٩٨١ في المقر في نيويورك ،

والتطبيق المنتظر للفئة ٨ من تسوية مقر العمل ( مضاعف ٤٨ ) اعتبارا من ١ أيلول / سبتمبر ١٩٨٢ ، على أساس مؤشر تسوية مقر العمل في أيار / مايو ١٩٨٢ .

٦٠ - وترد أدناه نتيجة حسابات الهامش للفترة من تشرين الاول / اكتوبر ١٩٨١ حتى أيلول / سبتمبر ١٩٨٢ . ولأغراض المقارنة تظهر أيضا الأرقام المناظرة لفترة الهامش السابقة ، أي من تشرين الاول اكتوبر ١٩٨٠ حتى ايلول / سبتمبر ١٩٨١ .

تشرين الاول / اكتوبر      تشرين الاول / اكتوبر  
١٩٨٠ - أيلول / سبتمبر ١٩٨١ - أيلول / سبتمبر  
١٩٨٢                              ١٩٨١

( أ ) متوسط نسبة الأجر الصافي  
في الرتب المناظرة

١٢٤٦٦                              ١٢٦٦١

( ب ) نسبة تكاليف المعيشة  
نيويورك / واشنطن ( العاصمة )

١٠٥٥٨                              ١٠٦٧٧

( ج ) متوسط النسبة ، التسوية  
وفقا لفرق تكاليف المعيشة

١١٧٧٨                              ١١٨٧٢

وترد تفاصيل حسابات الهامش في الفترة من تشرين الاول / اكتوبر ١٩٨٠ الى أيلول / سبتمبر ١٩٨٢ في المرفق الرابع من التقرير السنوي .

### آراء اللجنة الاستشارية المعنية بالمسائل الادارية واتحاد رابطة الموظفين المدنيين الدوليين

٦١ - كرر رئيس اللجنة الاستشارية المعنية بالمسائل الادارية الاعراب عن الآراء التي أبدتها المنظمات حول ادخال رتب الخدمة التنفيذية العليا في حساب الهامش وهي أن تجسرى حسابات الهامش على أساس الرتب ف - ١ الى ف - ٥ في نظام الامم المتحدة وما يعادلها من رتب الخدمة المدنية الاتحادية للولايات المتحدة من الجدول العام .

٦٢ - وقالت رئيسة اتحاد رابطة الموظفين المدنيين الدوليين انها ترى الابقاء في الوقت الحالي على رتب الخدمة التنفيذية العليا في حساب الهامش ، الى حين اجراء مزيد من دراسات التعادل المتعلقة بهذه الرتب .

### مناقشة اللجنة ومقرراتها

٦٣ - لاحظت اللجنة أن الهامش بين أجور موظفي الأمم المتحدة من الفئة الفنية وما فوقها في نيويورك وموظفي الخدمة المدنية الاتحادية للولايات المتحدة في واشنطن ( العاصمة ) لفترة الهامش الحالية كان أعلى بنسبة أربعة من عشرة من ١ في المائة عما كان عليه في فترة الاثنى عشر شهرا السابقة . وقد لاحظت اللجنة ، مرة أخرى ، ان السبب في اتساع الهامش يرجع

أساسا الى أن الزيادة في مرتبات الموظفين المدنيين في الولايات المتحدة في ١ تشرين الأول/أكتوبر ١٩٨١ ، قد تخلفت عن حركة تكاليف المعيشة . ومن جهة أخرى ، ترتب على تخفيض حكومة الولايات المتحدة لمعدلات ضريبة الدخل حدوث ارتفاع طفيف في صافي أجور الموظفين المدنيين الاتحاديين وتخفيض معدل اتساع الهامش . ولاحظت اللجنة كذلك ان هناك مجموعة عوامل ، منها زيادة شاملة قدرها ٤٨ في المائة من اجمالي المرتبات اعتبارا من ١ تشرين الأول/أكتوبر ١٩٨١ وتنفيذ نظام ربط الاجر بالجدارة ، وتخفيض ضريبة الدخل الاتحادية على مرحلتين ، قد أدت الى زيادة شاملة في صافي مرتبات الموظفين المدنيين بحكومة الولايات المتحدة تفوق المستوى المنطبق على فترة الهامش السابقة بنحو ٦٥ في المائة .

٦٤ - وذكرت اللجنة بأنها قد رصدت حركة الهامش على أساس منتظم منذ ١٩٧٧ ، وفيما يلي أرقام الهامش التي جمعتها اللجنة منذ ١٩٧٦ :

الولايات المتحدة	نظمية الرتيب	الولايات المتحدة	زيادة الأجر الصافي على الأجر المطبق في فترة الربح السابقة	النسبة المئوية (١)	حركة الرقم القياسي للأسعار الاستهلاكية في الولايات المتحدة خلال فترة الاثني عشر شهرا السابقة	النسبة المئوية	الولايات المتحدة	النسبة
١٥ إلى ١٢٤ ج	٣-٥ ف	-	-	-	١١٣٧	١٩٧٧/١٩٧٦		
١٥ إلى ١٢٤ ج	٣-٥ ف	٦٤	٤٧	٦٥	١٠٩٣	١٩٧٨/١٩٧٧		
١٦ إلى ١١٠٩-٤ ج	١-٥ ف	٤٧	٦٦	٨٨	١١٣٩	١٩٧٩/١٩٧٨		
١٥ إلى ١١٠٩-٤ ج	١-٥ ف	٧٠	١٠٣	١٣٤	١١٦٠	١٩٨٠/١٩٧٩		
١٨، ١٧	٣٤٤ ج							
١٧ إلى ١١٠٩-٤ ج	١-٥ ف	٧٦	٩٦	١٣٦	١١٧٨	١٩٨١/١٩٨٠		
٢٠، ١٧	١٤٤ ج							
١٥ إلى ١١٠٩-٤ ج	١-٥ ف	٦٧	٧٥	١٠١	١١٨٢	١٩٨٢/١٩٨١		
٢٠، ١٧	١٤٤ ج							
١٥ إلى ١١٠٩-٤ ج	١-٥ ف	٦٧	٧٥	١٠١	١١٨٢	١٩٨٢/١٩٨١		

\* س ج = السلوك الخارجي ، ٢٥ = فتر مستشار .

(١) تمتد الى المتوسط الحسابي لسب الرتب المشتركة في فترتين متاليتين من فترات الربح . ويشمل حركة أجور الولايات المتحدة درجات الجدول العام فقط .

ونظرا لفروق التغطية المستخدمة للرتب على فترات مختلفة من حساب الهامش وادخال تحسينات على المنهجية خلال فترة زمنية معينة ، كان الاتجاه نحو اتساع الهامش واضحا على الرغم من أنه أمكن الوصول الى نتائج نهائية فيما يتعلق بالمستويات النسبية للمرتبات المنطبقة على الجانبين في أوقات مختلفة . فباستثناء الانخفاض الذي حدث في الهامش في الفترة ١٩٧٧/١٩٧٨ ، استمر اتساع الهامش ، ونسب هذا الاتجاه بصورة ثابتة الى أن الزيادات في المرتبات التي حصل عليها موظفو الخدمة المدنية الاتحادية في الولايات المتحدة على فترات زمنية كانت أقل بكثير من حركة الرقم القياسي للأسعار الاستهلاكية في الفترات ذاتها . وسوف يستمر اتساع الهامش مستقبلا اذا واصلت حكومة الولايات المتحدة سياستها الحالية ، بيد أنه لا ينبغي تفسير اتساع الهامش على انه يعني ان موظفي الامم المتحدة يحصلون على زيادات في صافي دخلهم الفعلي . فعلى عكس ذلك ، استمر انخفاض صافي الدخل الفعلي لموظفي الامم المتحدة ولذلك يجب تفسير اتساع الهامش بمعناه الحقيقي أي أن الخسائر التي يعانها موظفو الخدمة المدنية في الولايات المتحدة في دخلهم الفعلي اكبر من التي يعانها موظفو الامم المتحدة . ولاحظت اللجنة انه لم يجر استعراض مرتبات الامم المتحدة منذ عام ١٩٧٥ نتيجة لاتساع الهامش ، بينما استمر الانخفاض في صافي الدخل الفعلي لموظفي الامم المتحدة .

## ٢ - مقارنة التعويض الكلي

٦٥ - وافقت اللجنة في دورتها الثالثة على ضرورة وضع منهجية تسمح بمقارنة التعويض الكلي وتتضمن عناصر مثل المعاش التقاعدي والتأمين والاستحقاقات النقدية الأخرى. وأعلنت اللجنة ، في تقريرها السنوي الثاني (١١) الى الجمعية العامة ، عن نيتها في استنباط منهجية لاجراء المقارنة على أساس " التعويض الكلي " ، واعتمدت الجمعية العامة هذا المقرر في وقت لاحق (١٢) .

٦٦ - وأعلنت اللجنة ، في تقريرها السنوي السابع ، الجمعية العامة بالتقدم المحرز في استنباط منهجية للتعويض الكلي . وأبلغت الجمعية العامة أيضا بأن اللجنة قد استخدمت المنهجية التي استحدثها مكتب ادارة شؤون الموظفين بحكومة الولايات المتحدة ، بعد ادخال التعديلات اللازمة المطلوبة لتطبيق تلك المنهجية في اطار مقارنة التعويض الكلي بين الأمم المتحدة والولايات المتحدة . وبالإضافة الى ذلك ، كانت تفاصيل مقارنة التعويض الكلي المقدمة الى الجمعية العامة في دورتها السادسة والثلاثين تقوم على أساس عناصر التعويض غير المرتبطة بالاغتراب التي يمكن تطبيقها على كلا الجانبين . وقد قدمت الى الجمعية العامة خلاصات موجزة لوصف هذه المنهجية والأساس المفاهيمي المتعلق ببعض الافتراضات الموضوعية . ورجت اللجنة في تقريرها من الجمعية العامة أن تلاحظ ما يلي :

( أ ) نتائج مقارنة التعويض الكلي استنادا فقط الى العناصر غير المرتبطة بالاغتراب ؛

( ب ) ان المنظمات والموظفين قد أعربوا عن بعض الشكوك بشأن استخدام هذه المنهجية ، وكذلك بشأن بعض الافتراضات الموضوعية فيما يتعلق باستخدامها ؛

( ج ) ان المسألة ستظل قيد استعراض اللجنة ، وانه سيجرى ادخال المزيد من التحسينات على هذه المنهجية وعلى استخدامها ، مع مراعاة الاهتمامات التي أعربت عنها المنظمات والموظفون ؛

( د ) انه ، اذا رغبت الجمعية العامة في أن تواصل اللجنة عملها المتعلق بوضع منهجية لمقارنة التعويض الكلي تشمل استحقاقات الاغتراب ، فان أي طلب من هذا النوع يجب أن يكون مصحوبا بتخصيص الموارد اللازمة في ميزانية اللجنة .

٦٧ - وبعد أن نظرت الجمعية العامة في تفاصيل مقارنة التعويض الكلي التي قدمتها اللجنة في تقريرها السنوي السابع ، رجت من اللجنة أن تعطي أولوية عالية لاكمال الدراسات المتعلقة " بتحسين مقارنة التعويض الكلي بين الخدمة المدنية المتخذة أساسا للمقارنة والخدمة المدنية الدولية ، مع مراعاة جميع العناصر ذات الصلة ، بما في ذلك مستوى المعاش التقاعدي ، مع استثناء استحقاقات الاغتراب . . . . " .

٦٨ - وواصلت اللجنة نظرها في مسألة مقارنة التعويض الكلي في دورتها السادسة عشرة .

وأشارت الى أن المنظمات قد ذكرت ، عند نظرها في هذه المسألة في دورتها الرابعة عشرة ، أن نتائج المقارنة التي وضعت أمام اللجنة لم تأخذ في الاعتبار الفوارق الملحوظة القائمة بين خدمتي الولايات المتحدة والأمم المتحدة فيما يتعلق بمتوسط فترة الخدمة والسن الإلزامية لانتهاء الخدمة اللذين ينطبقان على الأمم المتحدة . وأشارت المنظمات كذلك الى أن النهج الذي اتبعته أمانة اللجنة قد تجاهل تماما كلا من قيمة المرتب الذي يكتسبه موظفو الخدمة المدنية الاتحادية في الولايات المتحدة أثناء السنوات الإضافية للخدمة (وهي بطبيعة الحال أكبر من قيمة المعاش المستحق عن السنوات المناظرة) ، وما يترتب على ذلك من مزية إضافية تتشمل في زيادة المبلغ السنوي للمعاش التقاعدي . وأعرب ممثلو الموظفين أيضا عن وجهات نظر مماثلة . وتضمنت الوثائق التي أعدتها الأمانة تحسينات أخرى لمنهجية التعويض الكلي بعد أن أخذت في الاعتبار فيها وجهات النظر التي أعربت عنها المنظمات ومثلو الموظفين والتي ورد بيانها أعلاه . كذلك فإن التغييرات الأخيرة في أحكام الاستحقاقات التي تنطبق على كلا الجانبين قد وضعت في الاعتبار أيضا في نتائج مقارنة التعويض الكلي .

٦٩ - وعدلت الدراسة المستكملة للتعويض الكلي عن استخدام مجتمع الأمم المتحدة القياسي كإطار مرجعي لجزء من الدراسة . ذلك أن استخدام مجتمع قياسي محدد في تقييم التعويض الكلي هو دالة لتوافر البيانات أكثر منه دالة لجودة التقييم . ومن الناحية النظرية ، ينبغي تقريبا لكل مجتمع قياسي مستخدم أن يقدم نفس الفارق النسبي تقريبا بين أي خطتين معينتين من خطط الاستحقاقات . ومن الناحية العملية ، يتعين مع ذلك التسليم بأن بعض أحكام الاستحقاقات تؤثر على خصائص المجتمع المعني وأن بعض خصائص المجتمع ستؤثر أحيانا ، على أحكام الاستحقاقات . وقد وضعت دراسة التعويض الكلي لعام ١٩٨١ في الاعتبار بعض هذه الفوارق عن طريق تعديل قيم الخططة بعوامل تمثل الفوارق المعروفة أنها توجد بسبب معامل الارتباط هذا بين قوة العمل وأحكام الاستحقاقات .

٧٠ - وبما أنه توجد مجموعة متنوعة من أوجه الشذوذ هذه في معامل الارتباط بين قوة العمل وأحكام الاستحقاقات ، ولما كان من مقتضيات الحرص على الدقة التقنية أن تؤخذ هذه الفوارق في الاعتبار ، فقد استخدمت هذه الدراسة القوة العاملة في كل من الأمم المتحدة والولايات المتحدة عند تقييم خطة المعاشات التقاعدية بالولايات المتحدة ، والقوة العاملة في الأمم المتحدة وحدها عند تقييم خطة المعاشات التقاعدية للأمم المتحدة . والهدف من هذا التقييم الثنائي لخطة الولايات المتحدة يتمثل فيما يلي :

( أ ) اثبات أثر القوتين العاملتين على قيم خطة الولايات المتحدة الناتجة ؛

( ب ) تفسير هذا الأثر باستخدام متوسط للقيمتين المنتجتين .

وهكذا فإن التقييم الثنائي قد تناول بعض الاهتمامات السابقة . ومن الناحية الأخرى تم تقييم خطة الأمم المتحدة باستخدام القوة العاملة للأمم المتحدة فقط بما أنه كان من الضروري أن توضع فوارق



القوى العاملة في الاعتبار مرة واحدة فقط وبما أن تطبيق خطة الأمم المتحدة على القوة العاملة للولايات المتحدة ليس له الاصلة قليلة جدا بهذه الدراسة .

٧١ - اما فيما يتعلق بالفارق الناتج عن كون سن الستين الالزامية لانتهاء الخدمة تطبق في حالة معظم المنظمات التابعة لنظام الأمم المتحدة الموحد ، وعدم وجود حد زمني مناظر في حالة موظفي الخدمة المدنية الاتحادية بالولايات المتحدة ، فقد رُتد على ذلك في الوثيقة بأن هذا الفارق ، وان لم يتسن وضعه في الحسابان في اطار التحديد الكمي لاستحقاقات المعاشات التقاعدية الذي ينطبق على كلا الجانبين ، الا انه يمثل مسألة حقيقية تتعلق بالتعويض الكلي لا بد من طرقها . ويبلغ متوسط طول مدة خدمة موظف بالأمم المتحدة قرابة ١٩٦٦ عاما . واقتصرت الأمانة في وثيقتها على تحليل حالة الموظفين الذين يبقون في الخدمة طوال سن العمل ، وطرحنا السؤال التالي : انا كانت سن الستين الالزامية لانتهاء الخدمة لا تنطبق على الأمم المتحدة ، فكم سيكون عدد موظفي الأمم المتحدة الذين قد يختارون مواصلة العمل بعد سن الستين وما هي ، من بين أولئك الذين قسروا البقاء في المنظومة ، النسبة المئوية التي قد تبقى في المنظومة لمدة عامين أو ٣ أعوام أو ٤ أعوام أو أكثر من ذلك ؟ وقد سلمت الوثيقة ، في هذا الصدد ، بأنه لا توجد اجابة محددة على هذا السؤال ، وأشارت الى أنه من المرجح الى حد بعيد أن تستمر أغلبية كبيرة من الموظفين في العمل حتى سن الخامسة والستين على الأقل ، انا لم تكن هناك سن الزامية لانتهاء الخدمة مطبقة على الأمم المتحدة . وقد حسبت هذه الدراسة الفارق على مدى فترة خمسة أعوام بين صافي مرتب موظفي الخدمة المدنية الاتحادية بالولايات المتحدة والمبلغ السنوي للمعاش التقاعدي لموظفي الأمم المتحدة . وأضيف مقدار هذا الفارق ، الذي يشكل ميزة واضحة يتمتع بها موظفو الخدمة المدنية الاتحادية بحكومة الولايات المتحدة ، الى مبلغ صافي المرتبات وقيم الاستحقاقات لموظفي الخدمة المدنية الاتحادية بالولايات المتحدة .

٧٢ - ولم تنطو التغييرات في خطط الاستحقاقات التي تنطبق على كلا الجانبين والتي أخذتها الأمانة في الحسابان على أي تغيير منهجي في المقارنة التي أجريت .

### آراء اللجنة الاستشارية المعنية بالمسائل الادارية واتحاد رابطات الموظفين المدنيين الدوليين

٧٣ - لاحظ رئيس اللجنة الاستشارية المعنية بالمسائل الادارية أن التغيير الرئيسي الذي أدخل في المنهجية هو استجابة لنقد أبدته اللجنة الاستشارية المعنية بالمسائل الادارية في الدورة الرابعة عشرة للجنة . وكانت المنظمات قد أشارت من قبل الى أن لموظف الخدمة المدنية بالولايات المتحدة الحق في أن يعمل بعد سن الستين ، اذا رغب في ذلك ( في حين أن موظف الأمم المتحدة تنهى خدمته بصورة الزامية عند تلك السن ) ، وان الميزة المالية الناتجة عن ذلك والمتمثلة في تقاضي مرتب بدلا من مبلغ سنوي للمعاش التقاعدي خلال السنوات الاضافية من العمل لم تؤخذ في الحسابان في مقارنة التعويض الكلي السابقة . ورحبت المنظمات بتحليل المشكلة الذي أجرته الأمانة وبالحل المقدم الذي ترى المنظمات أنه طريقة مناسبة تماما لتصحيح الشذوذ المحدد في هذه المنهجية .

٧٤ - ولاحظت المنظمات أيضا أن أحد التحسينات المدخلة على المنهجية ينطوي على استخدام المجتمعين السكانيين للأمم المتحدة والولايات المتحدة في التحديد الكمي لاستحقاقات المعاش التقاعدي في الولايات المتحدة . وقال رئيس اللجنة الاستشارية المعنية بالمسائل الادارية ان الاجراء المتعلق باستخدام كلا المجتمعين ينبغي أن يستمر استخدامه حتى تتوافر بيانات كافية تبين آثار الفوارق في خصائص المجتمعين السكانيين على نتائج مقارنة التعويض الكلي .

٧٥ - وأشارت المنظمات أيضا الى انه ينبغي الحصول ، فيما يتعلق بكلا الجانبين ، على نسب لقيم الاستحقاقات يُعبر عنها بمراتب أساسية صافية وانه ينبغي استخدام هذه النسب لأغراض اجراء مقارنات للتعويض الكلي في الفترات الفاصلة بين عمليات الاستعراض الشاملة .

٧٦ - ورحبت رئيسة اتحاد رابطات الموظفين المدنيين الدوليين بالتحسينات المبينة اجمالا في الوثيقة والتي أخذت في الحسبان ، الى حد بعيد ، الاهتمامات التي أعرب عنها الموظفون . وقالت ان اتحاد رابطات الموظفين المدنيين الدوليين لديه ، مع ذلك ، تحفظات بشأن التوصية التي تدعو الى أن تستخدم المقارنات في المستقبل القوة العاملة في الأمم المتحدة وحدها فسي عمليات تقييم المعاش التقاعدي . وذكرت ان اتحاد رابطات الموظفين المدنيين الدوليين يرى ان هذه التوصية سابقة لاوانها ، استنادا الى افتراض ان تحسين منهجية التعويض الكلي هو عملية مستمرة ، ومازال اتحاد الرابطات ينتظر من اللجنة أن توسع نطاق دراستها لكي تشمل عنصر الاغتراب .

#### مناقشة اللجنة ومقرراتها

٧٧ - اتفقت اللجنة على ان أمانتها قد ادخلت تحسينات جديدة بالملاحظة على منهجية مقارنة التعويض الكلي . وقررت انه ، لأغراض التحديد الكمي لاستحقاقات المعاش التقاعدي التي تنطبق على الولايات المتحدة ، ينبغي الاستمرار في استخدام خصائص مجتمع كل من الأمم المتحدة والولايات المتحدة ، وذلك الى أن تقتنع بأن الفوارق في خصائص المجتمع لهاتين الخدمتين المدنيتين ليس لها تأثير هام على نتائج هذه المقارنة . وقررت اللجنة كذلك أن تطلب الى أمانتها أن تستبطن نسباً لقيم الاستحقاقات من حيث المراتب الأساسية الصافية التي تنطبق على كلا الجانبين ، وأن تطبق هذه النسب لأغراض مقارنات التعويض الكلي في المستقبل الى حين حدوث تغييرات هامة فيما يتعلق بالاستحقاقات و/أو خصائص المجتمع تستدعي اجراء مقارنة شاملة أخرى للتعويض الكلي .

٧٨ - ورأى عدة أعضاء باللجنة أن كون أغلبية موظفي الأمم المتحدة مرغبين على ترك الخدمة عند ما يبلغون سن الستين ، في حين لا يوجد أي قيد من هذا النوع فيما يتعلق بالولايات المتحدة ، انما يمثل خسارة واضحة للخدمة المدنية الدولية . فلولم تكن هناك سن قانونية لانها الخدمة مطبقة على الأمم المتحدة ، فان الموظفين الذين يرغبون في ترك الخدمة عند بلوغ سن الستين ستظل لهم أيضا الحرية في فعل ذلك ، في حين أن الراغبين في البقاء في الخدمة بعد تلك السن لأسباب شتى شخصية أو مالية أو غيرها ستتمتع لهم تلك الفرصة ومن ثم سيكونون في وضع يسمح لهم بتقاضى

مرتب كامل بعد سن الستين ، الأمر الذي يختلف عن تقاضي مبلغ معاش تقاعدي سنوي يقل بكثير عن مبلغ المرتب الكامل . وأشير كذلك الى انه لما كانت السن الالزامية لانتهاء الخدمة لا تنطبق على الولايات المتحدة ، فان موظفي الخدمة المدنية الاتحادية في الولايات المتحدة الذين يلتحقون بالنظام في سن مبكرة يمكنهم أن يتركوا النظام في سن الستين ويحصلوا على مبلغ معاش تقاعدي سنوي تكون قيمته التعميضية عن الدخل مرتفعة نسبيا بالمقارنة بمرتباتهم وقت تقاعدهم . ومن الناحية الأخرى يوجد موظفون آخرون من موظفي الخدمة المدنية الاتحادية بالولايات المتحدة ذوو مدة خدمة أقصر في امكانهم أن يبقوا في النظام أطول مدة يرغبون فيها وأن يتقاضوا مرتبا كاملا بدلا من الحصول على مبالغ أقل من المعاش التقاعدي . ولذلك أعرب هؤلاء الأعضاء عن رأي مفاده أن تطبيق سن الستين الالزامية لانتهاء الخدمة يمثل خسارة واضحة للخدمة المدنية الدولية ، وانه يجب عدم اغفال هذه الحقيقة عند اجراء أية مقارنة للتعمييض الكلي تأخذ في الحسبان ليس فقط المرتبات والمزايا والاستحقاقات ، وانما أيضا الفوارق في ظروف الخدمة التي تنطبق على كلا الجانبين . أما فيما يتعلق بالفارق الفعلي في طول مدة الخدمة الذي ينطبق على كلا الجانبين والذي يجب أخذه في الحسبان عند مقارنة التعمييض الكلي ، فقد وافق هؤلاء الأعضاء على أن ذلك مسألة تستلزم اجتهادا من جانب اللجنة . ووافقت اللجنة على أن قرار البقاء في النظام بعد سن الستين مسألة شخصية لا يمكن حدها بعيد تعتمد على الظروف الخاصة بالموظف المعني . وكان من رأي هؤلاء الأعضاء أنه ينبغي للأمانة أن تجمع معلومات اضافية عن عدد الموظفين الذين يحتمل أن يستمروا في الخدمة بعد سن الستين اذا أتاحت لهم هذه الفرصة .

٧٩ - غير أن بعض أعضاء اللجنة رأوا أن تحديد سن الزامية لانتهاء الخدمة لا يضع اطلاقا الموظف الدولي في وضع يمثل خسارة ، بل انه يمثل له ميزة واضحة نظرا الى أنه يكون في امكانه أن يتمتع بتقاعد لفترة زمنية أطول دون أن يكون مضطرا الى العمل . وأشير كذلك الى انه يجوز لموظف الأمم المتحدة الذي قضى أكثر من خمس سنوات في الخدمة المحسوبة في المعاش التقاعدي أن يتقاعد مبكرا ابتداء من سن الخامسة والخمسين ، وهو تسهيل تستفيد منه أقلية صغيرة من الموظفين (١٣) . لذلك كان من رأي أعضاء اللجنة هؤلاء انه لا يجب ادخال أي تعديل في سياق مقارنة التعمييض الكلي لمراعاة الفارق في طول الخدمة الذي ينطبق على كلا الجانبين : الأمم المتحدة والولايات المتحدة . ورأي أحد الأعضاء أنه نظرا الى أن موظفي الأمم المتحدة يمكنهم التمتع بتقاعد لفترة زمنية أطول منها في حالة ادخال أي تعديل ، فان أي تعديل ينبغي ادخاله على أساس افتراض أن الموظف المدني الدولي هو الذي له ميزة بالمقارنة بالموظف المدني الاتحادي في الولايات المتحدة .

٨٠ - ولاحظت اللجنة انها ، في حساباتها المتعلقة بتطور الفارق ، قد راعت دائما الفوارق القائمة في تكاليف المعيشة بين نيويورك وواشنطن (العاصمة) . وفيما يتعلق بتعديلات ماثلة في سياق مقارنة التعمييض الكلي ، رأى بعض الأعضاء أن الفارق في تكلفة المعيشة بين هاتين المدينتين ينبغي أن ينطبق على جميع عناصر مقارنة التعمييض الكلي . وأشار أعضاء آخرون الى أن نسبة الفارق في تكاليف المعيشة ينبغي ألا تؤخذ في الاعتبار الا لتعديل الأجر الأساسي الصافي ، وليس لتعديل عناصر التعمييض الأخرى التي لا تتأثر بالفوارق في تكاليف المعيشة .

٨١ - ولاحظت اللجنة أن نسب التعويض الكلي تحسب على أساس إجمالي الأجر المنطبق على موظفي الأمم المتحدة من الرتب ف - ١ الى مد - ٢ في نيويورك وإجمالي الأجر المنطبق على موظفي الخدمة المدنية الاتحادية في واشنطن (العاصمة) من رتب الجدول العام ج ع - ٩ الى ج ع - ١٦ وعلى رتب الخدمة التنفيذية العليا خ ت ع - ١ الى خ ت ع - ٦ باستخدام عناصر التعويض غير المرتبطة بالاغتراب والمنطبقة على كلا الجانبين بعد مراعاة الواجبة للفروق في تكلفة المعيشة بين مقرى هاتين الخدمتين المدنيتين . ولاحظت اللجنة كذلك أن النسبة كانت ١١٦ر٤ ، وذلك على فرض عدم مراعاة الفرق في طول مدة الخدمة المنطبق على كلا الجانبين . ومن ناحية أخرى ، اذا افترضنا أن موظفي الأمم المتحدة ، لو أتاحت لهم الفرصة ، سوف يستمرون في العمل لمدة خمس سنوات كاملة بعد سن الستين ، واذا اعتبر أن ذلك يمثل ميزة في جانب الخدمة المدنية الاتحادية في الولايات المتحدة ، فان نسبة التعويض الكلي تكون حينئذ ١٠٦ر٨ .

٨٢ - ولاحظت اللجنة أيضا أنه لو طبقت نسبة الفارق في تكلفة المعيشة على المرتب الأساسي الصافي فقط ، فان نسبة التعويض الكلي سوف تكون ١١٨ر٧ ، على فرض عدم مراعاة الفرق في طول مدة الخدمة المنطبق على كلا الجانبين . ومن ناحية أخرى ، وبموجب نفس الافتراض المتعلق بتطبيق نسبة الفارق في تكلفة المعيشة وعلى افتراض ان موظفي الأمم المتحدة اذا أتاحت لهم الفرصة سوف يستمرون في العمل لمدة خمس سنوات كاملة بعد سن الستين ، فان نسبة التعويض الكلي ستصل الى ١٠٩ .

٨٣ - وأشار أحد أعضاء اللجنة الى أنه لو اعتبر تطبيق التقاعد عند سن الستين ميزة في جانب الأمم المتحدة فان هامش التعويض الكلي سيكون أعلى مما هو موضح في الفقرتين ٨١ و ٨٢ أعلاه .

٨٤ - وحيث أن اللجنة لم تتمكن من التوصل الى توافق في الآراء حول ما اذا كان تطبيق سن الستين الالزامية لانتهاء الخدمة والمنطبقة على جانب الأمم المتحدة يمثل ميزة أو خسارة للخدمة المدنية الدولية ، فقد رجحت من الجمعية العامة أن تحيط علما بنتائج مقارنة التعويض الكلي على أساس الافتراضين المذكورين . وفي الوقت نفسه أوعزت اللجنة الى أمانتها جمع معلومات اضافية بهدف تحليل هذه المسألة بقدر أكبر وتقديم تقرير الى اللجنة في دورتها الثامنة عشرة فتقدم اللجنة في اشره تقريراً عن استنتاجاتها الى الجمعية العامة .

٨٥ - وقد وافقت اللجنة على أن مقارنة التعويض الكلي لا ينبغي أن تتم فقط على أساس عناصر التعويض غير المرتبطة بالاغتراب ولكن يجب أن تأخذ في الحسبان أيضا تطبيق استحقاقات الاغتراب على كلا الجانبين . ووافقت اللجنة أيضا على أنه لأغراض المقارنة القائمة على أساس استحقاقات الاغتراب ، ينبغي أن تؤخذ في الاعتبار الاستحقاقات المحددة في العرف الخامس لهذا التقرير . واذا رغبت الجمعية العامة في أن تضطلع اللجنة باستحداث منهجية لمقارنة استحقاقات الاغتراب فيجب أن يكون مثل هذا الطلب مصحوبا باعتماد الموارد اللازمة في ميزانية اللجنة .

٣ - تحديد اجور الفئة الفنية  
وما فوقها

٨٦ - اتفقت اللجنة على أن تتناول هذه المسألة في جزأين . ومن ثم ، أجرت اللجنة ، أولا ، استعراضا لأساس تحديد اجور الفئة الفنية وما فوقها ، وبعد ذلك تناولت مسألة مستوى الأجر .

استعراض أساس تحديد الأجر

٨٧ - قامت اللجنة في دوراتها الثانية والثالثة والرابعة باستعراض نظام المرتبات في الأمم المتحدة . وكجزء من ذلك الاستعراض ، نظرت اللجنة في المبادئ العامة لتحديد شروط الخدمة المتصلة بموظفي الفئة الفنية وما فوقها . وقد عرضت اللجنة استنتاجاتها ، مع توصيات شتى إلى الجمعية العامة ، في تقريرها السنويين الأول والثاني . وما يذكر أن اللجنة ذكرت في تقريرها السنوي الأول إلى الجمعية العامة ما يلي :

" بعد أن استعرضت اللجنة تاريخ مبدأ نوبلمير منذ أن وضع لأول مرة في أوائل عهد عصبة الأمم ، والطريقة التي طبق فيها في الأمم المتحدة ، ومداولات اللجنة الخاصة التي تمخضت عن استنتاج انه لا يوجد بديل جاهز لمبدأ نوبلمير ، فانها خلصت إلى رأي مؤقت مفاده انه لا يمكن ، فيما يتعلق بالخدمة المدنية الدولية ، تحقيق العدالة والحركة اللازمة للموظفين الا بنظام عالي للمرتبات . وتمشيا مع مبدأ " تساوي الأجر لقاء الأعمال المتساوية " ، ليس من الممكن السماح بأي تمييز في أجور الموظفين المعيّنين دوليا بسبب جنسياتهم أو مستويات المرتبات في بلدانهم . ونظرا لأنه يتعين على المنظمات أن تقوم بتوظيف واستبقاء موظفين من كافة الدول الأعضاء ، يتحتم أن يكون مستوى الأجر كافيا لاجتذاب الأشخاص القاديين من البلدان التي تبلغ المرتبات فيها أعلى مستوى - والنتيجة الحتمية لذلك هي أن المستوى سوف يكون أعلى من المستوى اللازم لاجتذاب موظفين من بلدان يكون مستوى المرتبات القومي فيها منخفضا ، كما قد يبدو ذلك المستوى مفرطاً لحكومات تلك البلدان ودافعي الضرائب فيها . ولتحديد المستوى المناسب لمرتبات موظفي الأمم المتحدة ، كانت النتيجة الأولية التي توصلت إليها اللجنة ، مثلها مثل سابقاتها ، هي أنه ما من بديل مقبول يمكن الوصول اليه للممارسة المتبعة وهي اجراء مقارنة مع مرتبات الخدمة المدنية القومية للدولة العضو التي يكون مستوى المرتبات فيها أعلى المستويات ، والتي يمكن المقارنة بها من نواح أخرى مقارنة ذات معنى " ( ١٤ ) .

٨٨ - ولا حظت اللجنة ، في نظرها في تطبيق مبدأ نوبلمير ، انه :

" كان من المسلم به دائما أنه اذا كان لأجور الأمم المتحدة أن تكون مناسبة بدرجة تكفي لاجتذاب موظف مدني في خدمة مدنية قومية تدفع أعلى الأجور إلى الخدمة المدنية في الأمم المتحدة ، فان أجر الأمم المتحدة يجب ألا يكون مساويا فقط لأجر الخدمة

المدنية الوطنية ، بل أعلى منه قليلا لكي يعوض عن الفرق بين طبيعة الخدمة المدنية القومية والخدمة المدنية الدولية وعن الاغتراب أو احتمال الاغتراب . وهذا ما يطلق عليه ' الهامش ' (١٥) .

٨٩ - وبعد أن نظرت اللجنة في مختلف الخيارات المتاحة أمامها في تحديد الهامش :

" اتفقت اللجنة في الرأي على أنه ينبغي ، عند تحديد مستوى الأجور في الأمم المتحدة بالقياس الى الأجور في الخدمة المدنية في الولايات المتحدة ، مراعاة الفروق بين الخدمتين ، وخاصة طبيعة الاغتراب الغالبة على الخدمة في الأمم المتحدة . غير أن غالبية أعضاء اللجنة كان من رأيهم أنه لن يكون من المناسب تحديد هامش أمثل دقيق بين أجور الأمم المتحدة وأجور الولايات المتحدة ، لأن ذلك ينطوي على خطورة ربط أجور الأمم المتحدة بطريقة حسابية جامدة بالأجور في بلد واحد " (١٦) .

٩٠ - وفي إطار المبادئ الأساسية الموضحة أعلاه ظلت مرتبات موظفي الأمم المتحدة من الفئة الفنية وما فوقها تحدد ، لأكثر من ٣٠ عاما ، على أساس مرتبات موظفي الخدمة المدنية الاتحادية لحكومة الولايات المتحدة ، أي على أساس معامل نوبلمير الحالي للمقارنة . وللتعويض عن الفروق في طبيعة الخدمة القومية والخدمة الدولية وخاصة الاغتراب ، فقد سمح بوجود هامش في جانب الأمم المتحدة . ولم يحدد قط مدى كفاية مستوى الهامش . فاللجنة الخاصة ، التي عملت في الفترة ١٩٢١ - ١٩٢٢ قد وجدت بقرار وافقت عليه الأغلبية ان هامشا يزيد على جداول مرتبات حكومة الولايات المتحدة بنسبة ١٥ في المائة يكفي لاجتذاب واستبقاء موظفين للأمم المتحدة على مستوى عال من الكفاءة وبتوزيع جغرافي مناسب .

٩١ - وقد ذكرت اللجنة ، في تقريرها السنويين الثاني والسابع المقدمين الى الجمعية العامة ، انها لم تجد حتى الآن أية شواهد توحى بوجود الاستعاضة عن الخدمة المدنية الاتحادية للولايات المتحدة كأساس للمقارنة بموجب مبدأ نوبلمير . وفي ضوء ذلك ، مازالت الخدمة المدنية الاتحادية للولايات المتحدة تستخدم كأساس للمقارنة لتحديد مرتبات الموظفين في الفئة الفنية وما فوقها . بيد أن هذا المبدأ قد أصبح مؤخرا موضع تشكيك في بعض الدوائر باعتباره أساسا للمقارنة . ويرد أدناه عرض لأسباب بعض المشاكل التي يواجهها النظام في صورته الحالية .

٩٢ - كانت مرتبات الموظفين المدنيين الاتحاديين في حكومة الولايات المتحدة حتى عام ١٩٢٧ تعدل سنويا بالالتزام الصارم بأحكام قانون تماثل الأجور لعام ١٩٢٠ (١٧) أو بأحكام مشابهة كانت سارية المفعول قبل ذلك التاريخ . ومن الناحية الأخرى فان مرتبات الأمم المتحدة تخضع للتعديل ، فيما بين عمليات استعراض المرتبات ، وفقا لحركة الرقم القياسي للأسعار التي يدفعها المستهلكون وذلك عن طريق الآلية المتمثلة في تسوية مقر العمل . اما أية اختلافات تظهر على مدى السنوات بين مرتبات الولايات المتحدة ومرتبات الأمم المتحدة نتيجة للحركة الأسرع التي تتسم بها مرتبات الخدمة المدنية للولايات المتحدة بالمقارنة بمرتبات الأمم المتحدة فكانت تسوى عن طريق الاستعراضات الدورية لمرتبات الأمم المتحدة من قبل الجمعية العامة .

٩٣ - وقد أشير في وثيقة الأمانة الى ان العرة الأخيرة التي قامت فيها حكومة الولايات المتحدة بتقرير التماثل الكامل في الأجور بين القطاعين الخاص والعام وفقا لقانون تماثل الأجور كانت في عام ١٩٧٧ (١٨) . ومنذ ذلك الحين ، ولأسباب داخلية تماما ، دأبت حكومة الولايات المتحدة على منح زيادات لموظفي الخدمة المدنية الاتحادية بها وهذه الزيادات تقل كثيرا (بنسبة ٣٠ في المائة لعام ١٩٨١) عن الزيادات التي كان يمكن أن تحدث لو تقرر التماثل الكامل في الأجور بين القطاعين الخاص والعام . وفي خلال الفترة التي أقامت فيها حكومة الولايات المتحدة نظام التماثل الكامل في الأجور ، كانت مرتبات الأمم المتحدة تعدل بعد استعراضات دورية من قبل الجمعية العامة . وكان آخر استعراض من هذا النوع أجرت الجمعية العامة في عام ١٩٧٥ .

٩٤ - وقد كان الهامش بين أجور موظفي الأمم المتحدة في الرتب ف - ١ الى مد - ٢ والأجور المطبقة على موظفي الخدمة المدنية الاتحادية بحكومة الولايات المتحدة في الرتب المناظرة هو ١٠٩٣ للفترة ١٩٧٧ الى ١٩٧٨ ، وهي الفترة التي أعقبت مباشرة آخر تاريخ قامت فيه حكومة الولايات المتحدة بتطبيق نظام التماثل الكامل في الأجور بين القطاعين الخاص والعام . ومنذ ذلك الوقت ، استمر الهامش في الاتساع ، حتى وصل الى مستوى قدره ١١٨ر٢ للفترة ١٩٨١ - ١٩٨٢ . وترد في الفقرات ٥٧ الى ٦٤ من هذا التقرير آراء اللجنة فيما يتعلق بتطور الهامش .

٩٥ - واقترح على اللجنة ، فيما يتعلق بمسألة صحة مواصلة استخدام مبدأ نوبلير ، ان تجرى استعراضا لصحة هذا المبدأ في ظل الظروف الراهنة . وأشير في هذا الصدد الى أن اللجنة في دورتها الحادية عشرة قد أعلنت عن موقفها القائل بأنه " لا يمكنها في الوقت الراهن أن تقبل بالاقتراح المقدم من بعض أعضائها باعادة النظر في مبدأ نوبلير ذاته " . ومع ذلك اقترحت أمانة لجنة الخدمة المدنية الدولية عدة نهج لمقارنة مرتبات موظفي الفئة الفنية دون المساس بقضية تطبيق مبدأ نوبلير ذاته ونظرت في قواعد بديلة لمقارنة مرتبات موظفي الفئة الفنية . وبعد اجراء دراسة لعدة بدائل ممكنة ، أفادت الأمانة اللجنة بأنها لم تتمكن من اقتراح تحسين للنظام القائم . ولذلك أوصت اللجنة أنه لا يمكن الحكم على كفاية مرتبات الأمم المتحدة أو عدم كفايتها الا بالنسبة للظروف المتخذة أساسا للمقارنة وليس حسب أي معيار آخر . بيد أنه ذكر انه قد تكون للمشاكل المتعلقة بمرتبات موظفي الفئة الفنية صلة بتطبيق المبدأ ، لا المبدأ ذاته . وبعد دراسة المشاكل المتصلة بتطبيق مبدأ نوبلير بشكله الحالي ، اقترح على اللجنة أن تنظر في نهجين بديلين لاغراض تطبيق المبدأ عند تحديد مرتبات الموظفين في الفئة الفنية وما فوقها . وهذان النهجان كما تراهما الأمانة موجزان أدناه :

#### ( أ ) المقارنة بالمرتبات الفعلية التي تدفعها الخدمة المتخذة أساسا للمقارنة

٩٦ - ان مبدأ نوبلير الأساسي هو ان ظروف الخدمة في الأمم المتحدة ينبغي أن تجتذب مواطني الدولة التي تتخذ خدمتها أساسا للمقارنة . ويمكن القول بأن المقارنة بالمرتبات والاستحقاقات الفعلية التي تدفعها الخدمة المتخذة أساسا للمقارنة لموظفيها المدنيين المحليين

مضافا اليها هامش كاف لعكس طابع الاغتراب الذي يميز الخدمة المدنية بالأمم المتحدة بوضعها الراهن حاليا ينبغي أن يكون كافيا لاجتذاب مواطني البلد المتخذ أساسا للمقارنة . وقد لاحظت اللجنة بالفعل أن الهامش المحسوب استنادا الى المرتبات الفعلية للخدمة المدنية الاتحادية بحكومة الولايات المتحدة هو ١١٨٢ . ولما كانت مقارنة الأجر الكامل بين القطاعين العام والخاص في الولايات المتحدة لم تتم منذ عام ١٩٧٧ ، فإن أجور الأمم المتحدة قد لا تكفي لاجتذاب المرشحين ذوي المقدرة العالية من مصادر أخرى خلاف الخدمة المدنية الاتحادية .

(ب) المقارنة بمعدلات نظرية لمرتبات الخدمة المتخذة أساسا للمقارنة بدلا من المعدلات الفعلية

٩٧ - تطرق مبدأ نوبلير الى مشكلة اجتذاب مواطني البلد الذي يدفع أعلى مرتب للخدمة المدنية . بيد أنه اذا كانت المرتبات/الاستحقاقات الفعلية التي تدفعها الخدمة المتخذة أساسا للمقارنة لموظفيها المدنيين ليست هي تلك التي يتوقع أن تنشأ بموجب تطبيق مبدأ الأجر الكامل وقابليته للمقارنة بالمرتبات/الاستحقاقات التي تدفع للموظفين المدنيين بالبلد المتخذ أساسا للمقارنة ، ولذلك لا تقبل المقارنة بالمرتبات المطبقة في قطاعات أخرى بل هي نتيجة اعتبارات محلية لا ينبغي أن تشكل جزءا من هيكل مرتبات الأمم المتحدة ، فحينئذ كما يقال ، ينبغي أن تستخدم الأمم المتحدة كأساس للمقارنة مرتبات الولايات المتحدة على النحو الذي كانت ستتطور فيه لو جرت مقارنة الأجر الكامل بين القطاعين الخاص والعام . وقد يبدو مستصوبا ، تطبيقا لهذا المفهوم ، أن تستعرض الجمعية العامة مرتبات الفئة الفنية بالأمم المتحدة كل أربع أو خمس سنوات بصورة آلية كما كان يحدث عندما كانت حكومة الولايات المتحدة الامريكية تنفذ أحكام قانون قابلية الأجر للمقارنة فيما يتعلق بقابلية الأجر الكامل للمقارنة . وسيبلغ الهامش بين الأجر الذي تدفعه الأمم المتحدة والولايات المتحدة استنادا الى مرتبات الخدمة المدنية الاتحادية بالولايات المتحدة الناتج عن العمل بنظام قابلية الأجر الكامل للمقارنة ١٠٨٠ .



## آراء المنظمات والموظفين

٩٨ - أفاد رئيس اللجنة الاستشارية المعنية بالمسائل الادارية للجنة بأن الدراسة الاستقصائية لأجور القطاع العام والقطاع الخاص وغيرها من القطاعات غير الاتحادية التي اضطلع بها مكتب احصاءات العمل التابع لحكومة الولايات المتحدة في عام ١٩٨١ أظهرت ان مرتبات الخدمة المدنية يتعين زيادتها بمقدار ١٥ في المائة بغية إعادة قابليتها للمقارنة بالأجور الخارجية التي ينص عليها قانون قابلية الاجر للمقارنة لعام ١٩٧٠. وكان من رأى المنظمات أن هذا المعدل للاجور هو الذى ينبغي عادة استعماله لتحديد مقدار الزيادة السنوية في أجر الخدمة المدنية، وفي ضوء ذلك، رأت المنظمات أن هذا هو المعدل الذى يعكس في الظروف الراهنة المستوى الملائم لتطبيق مبدأ نوبلمير. وأوضح رئيس اللجنة الاستشارية المعنية بالمسائل الادارية للجنة أن مبدأ نوبلمير لم ينص على أن تستند المنظمات بالضرورة في تحديد أجورها الى الخدمة المدنية للبلد المتخذ أساسا للمقارنة. وأضاف ان المبدأ نص على " أنها يجب أن تستند في أجورها الى المعدل الذى يمكنها من اختيار الموظفين اللازمين لها من البلد المتخذ أساسا للمقارنة ومن غيره ممن البلدان ". وضحى موضحا للجنة أن المنظمات الداخلة في نظام الأمم المتحدة الموحد ينبغي أن تكون قادرة على التنافس لا مع الخدمة المدنية فحسب بل مع قطاعات التوظيف الأخرى، والا فانها لن تتمكن من اختيار الموظفين ذوى القدرة المطلوبة والاحتفاظ بهم. وأضاف رئيس اللجنة الاستشارية المعنية بالمسائل الادارية قائلا ان المنظمات لم تقترح ادخال أى تغيير على مبدأ نوبلمير، أو على اختيار البلد المتخذ أساسا للمقارنة في الوقت الراهن، بيد أنه ينبغي في الظروف غير العادية الراهنة ايلاء اعتبار ليس فقط لطريقة تطبيق مبدأ نوبلمير التي ثبت أنها مناسبة حتى الآن، وهي استخدام أجر الخدمة المدنية كمؤشر لمستويات الأجور الوطنية، ولكن لجوهر المبدأ الأساسي أيضا، وهو أن أجر الأمم المتحدة يجب أن يكون قابلا للمقارنة بالأجر المقدم في البلد المتخذ أساسا للمقارنة للموظفين المناظرين لأولئك الذين تحتاج اليهم الأمم المتحدة.

٩٩ - وفيما يتعلق بتحديد أجور رتبتي مساعد الأمين العام ووكيل الأمين العام، قال ان اللجنة الاستشارية المعنية بالمسائل الادارية لا ترى أنه من الضروري التوصل الى أى نتائج في هاتين المسألتين واقترحت تأجيلهما حتى دورة مقبلة.

١٠٠ - لاحظت رئيسة اتحاد رابطات الموظفين المدنيين الدوليين أنه لا يوجد بديل جاهز لمبدأ نوبلمير يتخذ أساسا لتحديد مرتبات موظفي الفئة الفنية. وقالت ان المشكلة التي نشأت ناجمة عن تفسير المبدأ من مبدأ نوبلمير ووظيفته. فالقصد منه، أى اجتذاب موظفين من ذوى القدرة المطلوبة من جميع البلدان والاحتفاظ بهم، ينبغي أن يكون أساس تطبيق المبدأ وليس الطرائق التي تم تطويرها في ظروف مختلفة. وهكذا يسر اتحاد رابطات

الموظفين المدنيين الدوليين أن يلاحظ أن الاقتراح الذي سبق أن قدمه الاتحاد (أى أن تتخذ أساسا للمقارنة المرتبات التي كان واجبا أن تدفع للخدمة المدنية المتخذة أساسا للمقارنة) قد لقي التأييد الآن .

١.١ - وفيما يتعلق بإجراء المزيد من الدراسات المنهجية ، قالت انه ينبغي أن تواصل أمانة اللجنة استقصاء مختلف الخيارات ، على أن يكون ذلك دون المساس بأى حل عاجل للمشكلة التي تواجه الموظفين حاليا . وأعلنت أن الاتحاد يرى انه ينبغي مواصلة الجهود لتحديد الخدمة المدنية الأعلى اجرا . وعلاوة على ذلك ينبغي التوسع في مقارنة التعويض الكلي كي تشمل استحقاقات الاغتراب ، مع ايلاء اعتبار الى أن حوالي ٩٠ في المائة من موظفي الامم المتحدة من المغتربين ، وأن بدلات الاغتراب للموظفين الآخرين ، بما في ذلك البدلات في الخدمة المتخذة أساسا للمقارنة ، أكثر سخاء بكثير . وفيما يتعلق بتحديد مقدار الهامش ، أضافت أن الاتحاد كان قد أعلن في الماضي أنه ينبغي أن يكون هذا الهامش كبير القدر بيد أنه لم يحدد أبدا وضع معادلة رياضية نظرا الى أن الاتحاد يتفق مع أمانة اللجنة في أنه من الصعب تعيين معامل قيمة ترتبط به اعتبارات نسبية مثل عدم ضمان الوظيفة وضالة احتمالات الترقية ، وعامل " الصعوبة " .

١.٢ - أما بشأن معدلات مرتب وكيل الامين العام ومساعد الأمين العام ، فإن الاتحاد لا يعتبرها بنودا ذات أولوية عليا بيد أنه يعتقد ان اللجنة ينبغي أن تواصل ابحاثها في هذا الصدد .

### مناقشة اللجنة ومقرراتها

١.٣ - قررت اللجنة ، بعد دراسة المعلومات المعروضة عليها ، أن تؤكد من جديد الرأي الذي سبق لها أن أعربت عنه وهو أن مبدأ نوبلمير ما زال صالحا لتحديد مرتبات موظفي الفئة الفنية . وفي ضوء الادلة التي جمعتها اللجنة كجزء من دراستها عن البلد المتخذ أساسا للمقارنة التي أنجزتها في دورتها الرابعة عشرة ، ونظرا الى أنه لم يستترع انتباهها الى أية معلومات اضافية تتصل بمواصلة استخدام الخدمة المدنية الاتحادية بالولايات المتحدة كأساس للمقارنة ، قررت اللجنة أن تظل الولايات المتحدة البلد المتخذ أساسا للمقارنة في اطار مبدأ نوبلمير .

١.٤ - وفيما يتعلق بتطبيق مبدأ نوبلمير رأى غالبية أعضاء اللجنة أنه عند تطبيق مبدأ نوبلمير كان من المتفاهم عليه دائما أن تجرى مقارنة أجر الامم المتحدة بالأجر الذي تدفعه الخدمة المدنية الوطنية في البلد ذي أعلى معدلات الأجر ، وهذا ما حدث أيضا مؤخرا عندما اضطلع بإجراء دراسة عن البلد المتخذ أساسا للمقارنة في حالة جمهورية

المانيا الاتحادية ، ففي السنوات الـ ٣٠ الماضية التي طبق فيها مبدأ نوبلمير لم تجر المقارنة مطلقا بمرتبات خلاف تلك المدفوعة للخدمة المدنية الوطنية . ورأى أولئك الاعضاء أن حكومة الولايات المتحدة ، لأسباب خاصة بها ، قد وافقت على استعمال فقرة في قانون قابلية الاجر للمقارنة لعام ١٩٧٠ ، تسمح لرئيس الولايات المتحدة بالتقدم بمقترحات للكونغرس قد لا تنتج عنها ارساء مبدأ قابلية الأجر الكامل في القطاعين الخاص والعام للمقارنة . وبصرف النظر عن الاسباب ، لكون ذلك قرارا خاصا بحكومة الولايات المتحدة ، فإن معدلات الأجر الناتجة هي المعدلات الوحيدة ذات الصلة بالنسبة لاغراض المقارنة بموجب مبدأ نوبلمير .

١٠٥- وأشار أعضاء آخرون الى الرأي الذي عبّرت عنه لجنة الاستعراض في الفترة ١٩٧١ - ١٩٧٢ وهو أن المبدأ " يقول ، في الحقيقة ، انه نظرا الى أنه لا ينبغي أن يكون هناك فرق في المرتبات بناء على الجنسية ، فان ظروف خدمة الموظفين المدنيين يجب أن تسمح باجتذاب مواطني البلد ذي أعلى معدلات الأجر " (١٩) . ولهذا السبب عبّر هؤلاء الاعضاء عن رأي مفاده انه لما كانت ظروف خدمة الموظفين الدوليين يجب أن تجتذب مواطني البلد ذي أعلى معدلات الأجر ، فان المقارنة بمرتبات الخدمة المدنية الاتحادية للولايات المتحدة التي ليس لها علاقة بمعدلات المرتبات في القطاع الخاص في ذلك البلد ، غير ملائمة . بيد أن استخدام مرتبات الخدمة المدنية الاتحادية بالولايات المتحدة ، بعد تعديلها ، بمقارنة الاجر الكامل مع القطاع الخاص ، اجراء مناسب للمقارنة بقدر ما يجعل أجور الامم المتحدة جذابة بنحو يكفي لاجتذاب لا الموظفين المدنيين في حكومة الولايات المتحدة فحسب ، بل مواطني الولايات المتحدة من القطاع الخاص ، وبعبارة أخرى جميع مواطنيها . وأضاف نفس الاعضاء أنه حتى عام ١٩٧٧ كانت الممارسة المتبعة في الولايات المتحدة هي مقارنة الاجر الكامل بين القطاعين الخاص والعام ، وكنتيجة لذلك لم تصادف صعوبات بالغة في تطبيق مبدأ نوبلمير . وباقلاع البلد المتخذ أساسا للمقارنة عن ممارسته السابقة المتمثلة في مقارنة الاجر الكامل ، نشأت المشاكل المتعلقة بمعدل أجر موظفي الفئة الفنية . وكان هذا التوقف نتيجة لظروف داخلية للبلد المتخذ أساسا للمقارنة ، ولذا لا ينبغي أن يشكل جزءا من نظام الامم المتحدة للأجور . ورأى هؤلاء الاعضاء أنه لا ينبغي مقارنة الاجور في الامم المتحدة بالمرتبات الفعلية للخدمة المدنية الاتحادية للولايات المتحدة ، بل بمعدلات ناتجة عن مقارنة الأجر الكامل بين القطاعين الخاص والعام .

١٠٦- ونظرا الى أن اللجنة لم تستطع التوصل الى توافق في الاراء بشأن الطريقة التي ينبغي بها تطبيق مبدأ نوبلمير ، تقرر تأجيل النظر في الأمر الى موعد لاحق . كما اتفق

على أن جميع القضايا المتعلقة بأساس تحديد المرتبات في الفئة الفنية وما فوقها ، مثل معدل الهامش والعلاقة بين المرتبات ومستوى المسؤولية ، سينظر فيها أيضا عند العودة الى بحث القضية بكاملها في موعد لاحق .

### استعراض معدل الأجر

١٠٧ - عرض رئيس اللجنة الاستشارية المعنية بالمسائل الادارية وثيقة ، كان قد اعتمدها بالاجماع الرؤساء التنفيذيون لجميع المؤسسات الداخلة في نظام الأمم المتحدة الموحد في اجتماع لجنة التنسيق الادارية المعقود في ٥ تموز/يوليه ١٩٨٢ . ولم تستطع لجنة التنسيق الادارية أن تؤخر أكثر من هذا عرضها توصية بزيادة معدل المرتبات لموظفي الفئة الفنية وما فوقها على اللجنة وعلى الهيئات التشريعية . وكان من رأى لجنة التنسيق الادارية ان الاستعراض الدوري لمعدل الاجور ، وهو جزء أساسي من نظام المرتبات الرامي الى السماح بتصحيح اثر الطابع التنازلي لنظام تسوية مقر العمل ، لا ينبغي تأجيله أكثر من هذا بالنظر الى أنه قد مضت ثماني سنوات منذ آخر تعديل للمرتبات ( وكان ذلك التعديل مؤقتا ) في حين كانت هذه التعديلات تتم في الماضي كل أربع سنوات في المتوسط . وقد رأى الموظفون أن هذا التأخير هو تدخل مجحف في السير العادي لنظام المرتبات في الوقت الذي يتزايد فيه فقدان القوة الشرائية لمرتباتهم عاما اثر عام .

١٠٨ - وقد توصلت لجنة التنسيق الادارية الى نتيجة مفادها أن مدى التعديل المطلوب يمكن تحديده في ضوء عدد من المؤشرات المترامنة وهي :

" ( أ ) فقدان القوة الشرائية للاجور التي تدفع لموظفي الامم المتحدة على أساس النظام القائم على نسبة ٤٥ في المائة والمتبع منذ عام ١٩٧١ ؛

" ( ب ) انه لو كانت مرتبات الخدمة المدنية للبلد المتخذ أساسا للمقارنة قد عدلت بحيث تضمن المقارنة الكاملة مع أجر القطاع الخاص حسبما يتطلبه قانون قابلية الاجر للمقارنة الصادر عام ١٩٧٠ ، فانها ستكون على الاقل أعلى ١٠ في المائة ( بالقيمة الاجمالية ) عما هي عليه الآن وسيكون الهامش بينها وبين مرتبات الامم المتحدة أقل نتيجة لذلك ؛

" ( ج ) التناقض القائم بين فقدان القوة الشرائية لاجر الخدمة المدنية في الولايات المتحدة ( الذي أدى الى تأخير تصحيح الخسارة في أجر الامم المتحدة ) والتطور الايجابي لاجر الخدمة المدنية في البلدان التي توجد بها المقارن الاخرى ، الذي يمثل زيادة في المرتبات تتراوح بين ٧ في المائة و ٣٥ في المائة في الفترة ما بين ١٩٧١ و ١٩٨١ ؛

" (د) التناقض القائم بين فقدان القوة الشرائية لاجر الامم المتحدة والزيادات في قيمة الدخل الحقيقي في غيرها من المنظمات الدولية ، التي تتراوح بين ٥ في المائة في البنك الدولي و ٢٩ في المائة في الاتحاد الاقصادى الأوروبى ؛

" (هـ) انه على الرغم من المعدل المنخفض للمرتبات الأساسية للخدمة المدنية في الولايات المتحدة فان الاجر المقدم لموظفي الولايات المتحدة المدنيين في العديد من مقار العمل خارج الولايات المتحدة يتجاوز ذلك الذى تقدمه منظمة الامم المتحدة الى موظفيها المغتربين في وضع مماثل ."

١٠٩ - وكما لاحظت لجنة التنسيق الادارية فانه :

" مع أخذ جميع هذه المؤشرات في الاعتبار ، ومع مراعاة أنه لم تتم تسوية مرتبات الفئة الفنية لما يزيد على سبع سنوات ، يرى الرؤساء التنفيذيون أن زيادة جدول المرتبات الصافية بنسبة ٥ في المائة اعتبارا من ١ كانون الثاني/يناير ١٩٨٣ ، سيكون عادلا ومعقولا في الوقت الحالي .

" وان زيادة تبلغ ٥ في المائة في صافي المرتب الأساسي و/أو غيره من عناصر الأجر المحسوبة على أساس المرتب الصافي ، تقدر تكلفتها لعام ١٩٨٣ بالنسبة الى جميع المنظمات وجميع مصادر الأموال بزهاء ٥٠٥ مليون دولار ، أى ١٣ في المائة من مجموع النفقات . وسينجم عن الزيادة المناظرة البالغة ٥٦ في المائة تقريبا ، في الأجر الداخلى في حساب المعاش التقاعدى زيادة تقرب من ١٠ ملايين دولار في مساهمات المؤسسات لصندوق المعاشات التقاعدية ."

١١٠ - واقترحت اللجنة الاستشارية المعنية بالمسائل الادارية أيضا أن تكون الزيادة موحدة لجميع الرتب والدرجات وألا يكون هناك اتجاه تنازلي في الزيادة الممنوحة ؛ وبناء عليه ينبغي زيادة المرتب الاجمالي كي يعكس تطبيق المعدلات الراهنة للاقتطاعات الالزامية من مرتبات الموظفين على المعدلات المزيدة للأجر الصافي ، ولكن الأجر الداخلى في حساب المعاش التقاعدى الذى يخضع لآليات تسويته الخاصة استنادا الى الرقم القياسي للاسعار التي يدفعها المستهلكون في الولايات المتحدة والمتوسط المرجح لتسوية مقر العمل ، سيظل بدون تغيير .

#### آراء اتحاد رابطات الموظفين المدنيين الدوليين

١١١ - ذكرت رئيسة اتحاد رابطات الموظفين المدنيين الدوليين أن الصعوبات الناشئة عن التفسير الحالي لمبدأ نوبلمير تتطلب حلا فوريا ينبغي أيضا أن ينظر اليه على أنه حل

مؤقت ، وهو الزيادة البالغة ١٠ في المائة التي دأب الاتحاد على مطالبة اللجنة على منحها من أجل أن تزيل الى حد ما تآكل القوة الشرائية الذي يعاني منه موظفو الأمم المتحدة من الفئة الفنية منذ سنوات . وأضافت أن الاتحاد يمكنه بسهولة أن يؤيد الحجج التي تعرضها لجنة التنسيق الادارية تأييدا لزيادة المرتبات نظرا لأن هذه الحجج سبق أن عرضها الاتحاد نفسه . وفي الوقت ذاته يرى الاتحاد أن لجنة التنسيق الادارية قد فشلت في التوصل الى الاستنتاجات التي توحى بها تلك الحجج . فزيادة المرتبات زيادة مؤقتة قدرها ١٠ في المائة بأثر رجعي من ١ كانون الثاني/يناير ١٩٨٢ ، هي الحد الأدنى المقبول بالنسبة الى الموظفين كتعويض عن الخسارة السابقة . وطبقا لآخر الأرقام الرسمية التي وردت توأ فان النسبة المئوية للعجز بين أجر القطاع الخاص والعام في الولايات المتحدة كانت حوالي ٢٠ في المائة في آذار/مارس ١٩٨٢ ، هذا دون ايلاء اعتبار لعوامل ذات وزن مثل تكبد خسارة في القوة الشرائية عند قاعدة النظام ، والتطور الايجابي للمرتبات في الخدمة المدنية الوطنية الأخرى وكون معدل الاستحقاقات للمغتربين التي تدفعها الخدمة المدنية المتخذة أساسا للمقارنة في عدد من مقار الأمم المتحدة ومراكز العمل الميدانية التابعة لها أعلى من تلك التي تدفع لموظفي الأمم المتحدة . وتوصية لجنة التنسيق الادارية محافظة جدا في حجمها الذي لا يرقى الى آمال الموظفين التي لها ما يبررها . فقد طالب الاتحاد بزيادة عامة لا تخضع لتباين حسب الرتبة ويرى الاتحاد أن هذا المقترح تدبير عادل مؤقت لن يخل بنتيجة دراسات مثل تلك الدراسة الجديدة المقترحة عن التكافؤ . وربما توجد حاجة الى دراسة مدى فعالية التناقصية الرأسية الكامنة في نظام تسوية مقر العمل في التعويض عن الخسارة الأكبر في القوة الشرائية في الرتب الدنيا من الفئة الفنية ، بيد أن اجراء المزيد من الدراسات لا ينبغي أن يمثل عقبة في طريق زيادة مؤقته للمرتبات حيث أن الحاجة اليها قد أصبحت الآن عاجلة . ويعبر الاتحاد كذلك عن تحفظاته بشأن الحكمة من تعديل هيكل المرتبات وهيكل الدرجات الوظيفية في منظومة الأمم المتحدة في اطار تدبير مؤقت . إذ ينبغي أن تكون هناك زيادة مصاحبة في الأجر الداخل في حساب المعاش التقاعدي كمسألة مبدأ ، وأنه تبعا للممارسات السابقة عند ما تحل المشاكل الراهنة المتصلة بأجر موظفي الفئة الفنية فان مستويات المرتبات ينبغي استعراضها على أساس منتظم .

## آراء لجنة التنسيق للنقابات والرابطات المستقلة لموظفي منظومة الأمم المتحدة

١١٢ - اعربت لجنة التنسيق للنقابات والرابطات المستقلة لموظفي منظومة الأمم المتحدة عن اقتناعها بأن تعديل مرتبات الفئة الفنية قد تأخر طويلا عن مواعده ، وأكدت من جديد ان الموقف الذي يتخذه موظفو النظام الموحد منذ أمد بعيد هو ان الضرورة تقضي بزيادة قدرها ١٠ في المائة بأثر رجعي يسرى اعتبارا من ١ كانون الثاني/يناير ١٩٨٢ . وحيث ان مشاكل التوظيف توجد في الرتب الدنيا من الفئة الفنية ، أي في الرتب ف-١ الى ف-٤ ، فقد اعربت لجنة التنسيق عن اعتقادها بوجوب تطبيق الزيادة في المرتبات الاساسية على الرتب ف-١ الى ف-٥ على أساس تناقصي ، وتجميد ما فوق ذلك من معدلات المرتبات الاساسية ورصد العلاقة بدقة بين المرتبات الاجمالية ومبالغ الأجر الداخل في حساب المعاش التقاعدي واعادة تقييمها ، حسب الاقتضاء ، في ضوء الأرقام القياسية للمتوسط المرجح لتسويات مقار العمل وللأسعار التي يدفعها المستهلكون في الولايات المتحدة ؛ واعادة تقييم الاقطاعات الالزامية من مرتبات الموظفين في ضوء علاقتها بمعدلات الضرائب في البلد المتخذ اساسا للمقارنة ونظرا لما حدث من تغيير ابتداءً من ١ تموز/يوليه ١٩٨٢ . كما طلبت اللجنة ادماج مبلغ اضافي من المرتب الاساسي من مبلغ تسوية مقر العمل ، كما حدث في عامي ١٩٧٧ و ١٩٨١ بهدف احداث زيادة جديدة في الأجر الداخل في حساب المعاش التقاعدي ، الأمر الذي سيكون له أثر على الصندوق المشترك للمعاشات التقاعدية لموظفي الأمم المتحدة من حيث القيمة ويساعد على توفير حوافز أكبر لاجتذاب وتوظيف فنيين مؤهلين لا في المقر فحسب بل في مراكز العمل الأخرى ايضا .

١١٣ - وفيما يتعلق بالمضمون الوظيفي الذي تحدد على اساسه المرتبات في رتبتي وكييل الأمين العام ومساعد الأمين العام ، حثت اللجنة لجنة الخدمة المدنية الدولية على ان توعز الى امانتها بمواصلة ما تقوم به من دراسات وفق الأسس التي اقترحتها الامانة .

## مناقشة اللجنة ومقرراتها

١١٤ - استأنفت لجنة الخدمة المدنية الدولية النظر في مستوى الأجر على اساس الوثائق التي اعدتها امانتها في الدورتين الخامسة عشرة والسادسة عشرة ، والبيان الذي اعتمده لجنة التنسيق الادارية بشأن طلب زيادة قدرها ٥ في المائة في صافي المرتب الاساسي والعناصر الأخرى من الأجر التي تحسب على اساس صافي المرتب ، وبياني اتحاد رابطات الموظفين المدنيين الدوليين ولجنة التنسيق للنقابات والرابطات المستقلة لموظفي منظومة الأمم المتحدة ، فضلا عن البرقيات الواردة من عدد كبير من رابطات الموظفين المطالبة بزيادة قدرها ١٠ في المائة . وأشار بعض الأعضاء الى انه بالرغم من ان الموظفين قد دأبوا على المطالبة بزيادة في الدورات الأخيرة للجنة الخدمة المدنية الدولية ، فقد استغرقت المنظمات سنتين حتى توصلت الى نتيجة ، ولم يقدم بيان لجنة التنسيق الادارية الا قبل اسبوع أو ١٠ أيام فقط من نظير لجنة الخدمة المدنية الدولية في البند ؛ ولم يتلق الاعضاء النص باللغات المختلفة الا في

اليوم السابق لتناول البند . ولذلك ، لم يتمكنوا في ظل هذه الظروف من الاتفاق على النظر في طلب زيادة قدرها ٥ في المائة ، بيد انهم كانوا على استعداد للرجوع الى المسألة في الدورة التالية للجنة الخدمة المدنية الدولية ، وذلك بعد اجراء تحليل ودراسة مناسبين . ولم يشارك أعضاء آخرون أولئك الاعضاء رأيهم هذا .

١١٥ - وأشار احد الاعضاء الى المقارنة بين بيانات المرتبات في منظومة الامم المتحدة وبيانات المرتبات في الخدمة المدنية الوطنية في عدد من الدول الاعضاء وتساءل عن صحة التناقص المقدمة ، لاسيما بالنسبة للخدمة المدنية الوطنية في بلده ، ورأى ان هذه البيانات تحتاج الى مزيد من التحليل والتحقق . واعتبر ان البيانات المقدمة عن الاتحاد الاقصادى الأوروبى وعمما يسمى " المنظمات المنسقة " ( وهي منظمة التعاون والتنمية في الميدان الاقصادى ، ومنظمة حلف شمال الاطلسي ، ومجلس اوروبا ، والوكالة الفضائية الأوروبية ، وغيرها ) هي بيانات مبتورة . فهي لم تشر الى قرار اجراء تخفيض في الدخل الحقيقي لموظفي الاتحاد الاقصادى الاوروبى على مدى العشر سنوات القادمة . وبموجب ذلك القرار سيطبق بالفعل تخفيض على صافي أجر هؤلاء الموظفين في الفترة ١٩٨١ - ١٩٩١ . وسيزاد هذا التخفيض تدريجيا من ٢٥٤ في المائة في السنة الأولى الى ١٢٧ في المائة في نهاية السنة الخامسة ( وسيجرى حينئذ استعراض المسألة في نهاية السنة الخامسة ) . وقد قررت المنظمات المنسقة ، من جانبها ، في ١٨ آذار/مارس ١٩٨٢ الا تجرى آليات تعديل الرواتب بعد ذلك تعديلا على المرتبات يكافئ الزيادات التي تطرأ على تكاليف المعيشة مائة في المائة . ومع ذلك فقد اشار عضو آخر في معرض تأييده لهذا الرأي ، الى حدوث زيادة قدرها ٣ في المائة في المرتبات الحقيقية في الاتحاد الاقصادى الأوروبى والمنظمات المنسقة منذ عام ١٩٧٥ . بيد انه لم يستطع الموافقة على النظر في طلب لجنة التنسيق الادارية اعادة القوة الشرائية للمرتبات التي ما كانت عليه في عام ١٩٧١ . فقد منحت في عام ١٩٧٥ زيادة قدرها ٦ في المائة بعد ان استعرض المجلس الاستشارى للخدمة المدنية الدولية اقتراحا مقدا من لجنة التنسيق الادارية باجراء زيادة قدرها ٨ في المائة ؛ وفي عامي ١٩٧٥ و ١٩٧٦ استعرضت لجنة الخدمة المدنية الدولية معدلات أجور موظفي الفئة الفنية وانتهت الى انها مرضية . وقال انه يعترف في ظل هذه الظروف بحدوث انخفاض قدره ٢٨ في المائة في القوة الشرائية عما كانت عليه في عام ١٩٧٥ ، بيد انه لا يستطيع الموافقة على اجراء زيادة قدرها ٣ في المائة في المرتبات لاعادة القوة الشرائية .

١١٦ - ولم يقتنع أعضاء آخرون بالحجج المسوقة لتعويض الخسارة في القوة الشرائية للموظفين المدنيين الدوليين ، حيث ان خسارة الموظفين المدنيين الوطنيين كانت في حالات كثيرة أكبر بكثير على مدى السنوات الاخيرة ، وطلب الى هؤلاء الموظفين تقديم توضيحات أكبر . وأشار احد أعضاء لجنة الخدمة المدنية الدولية الى انه لا يتوقع من الموظفين المدنيين الدوليين ان يقدموا نفس التوضيحات . ومن ناحية أخرى ، رأى عدة أعضاء ان مقارنة المرتبات بالمرتبات في البلدان الاوروبية والمنظمات الدولية الاخرى لا صلة لها بالموضوع ما دامت لجنة الخدمة المدنية الدولية موافقة على ان تحسب مرتبات الفئة الفنية بالامم المتحدة على اساس مبدأ نوبلمير الذي لم يكن محل نزاع من قبل أي طرف من الأطراف .



١١٧ - وعندما سأل احد اعضاء لجنة الخدمة المدنية الدولية عما اذا كانت مشاكل التوظيف والاحتفاظ بالموظفين هي أحد اسباب التماس الزيادة في المرتبات ، رد رئيس اللجنة الاستشارية المعنية بالمسائل الادارية بالايجاب ، بيد أنه لاحظ انه نظرا لعدم وجود معلومات احصائية عن الاشخاص الذين لم يتقدموا بطلبات لوظائف في منظومة الامم المتحدة ، فان لجنة التنسيق الادارية لم تستخدم هذه النقطة تأييدا لطلبها زيادة رواتب موظفي الفئة الفنية وما فوقها .

١١٨ - وفي حين رأى بعض الاعضاء انه لا يوجد ما يبرر الزيادة في الوقت الحاضر ، فقد حيد اغلبية اعضاء لجنة الخدمة المدنية الدولية زيادة مرتبات موظفي الفئة الفنية وما فوقها . ورأى بعض الاعضاء ان الحجة المؤيدة للزيادة على اساس تطبيق مبدأ نولمير سبق عرضها وأعربوا عن اسفهم للتأخر ثماني سنوات منذ اجراء آخر زيادة . وأشار احد الاعضاء ، بوجه خاص ، الى الاستعراضات والتعديلات الدورية التي اجريت في المرتبات الاساسية للفئة الفنية في السنوات ١٩٦٢ ، و ١٩٦٦ ، و ١٩٦٩ ، و ١٩٧١ ، و ١٩٧٥ ، اى كل أربع سنوات في المتوسط . ولاحظ ان لجنة التنسيق الادارية تطلب تعديلا مؤقتا قدره ٥ في المائة ريثما يتم انجاز منهجية المقارنة للتعويض الكلي واستعراض الهامش على اساس تلك المقارنة ، للحيلولة دون ابقاء الموظفين في حالة ترقب قلق غير محدود الأمد . ورأى آخرون الزيادة على انها اجراء لاعادة القوة الشرائية لما كانت عليه في عام ١٩٧٥ وفضلوا اجراء زيادة قدرها ٣ في المائة . وفي حين رأت قلة من الاعضاء الذين يحيدون الزيادة انه يمكن ايراد حجج تثبت الحاجة الى زيادة تزيد نسبتها على ٥ في المائة ، أورد البعض الآخر حججا تؤيد الزيادة البالغة ٥ في المائة . ورأى اثنان من اولئك الاعضاء انه ينبغي ان تكون هناك نسبة تناقصية في الزيادة الممنوحة ، اى ان تكون النسبة للرتب الدنيا أعلى منها للرتب العليا . ونظرا لعدم مقدرة لجنة الخدمة المدنية الدولية على التوصل الى توافق في الآراء بشأن حجم الزيادة ، فقد اقترح عدة اعضاء ترك اتخاذ قرار بشأن هذه المسألة الى اللجنة الخامسة للجمعية العامة (٢٠) . وبناء على ذلك ، تم الاتفاق على احالة الآراء المذكورة اعلاه الى الجمعية العامة للأمم المتحدة للنظر فيها واتخاذ قرار بشأنها .

٤ - المدفوعات التكميلية للموظفين المدنيين الدوليين والمسائل المتصلة بالموضوع

١١٩ - في القرار ٢٣٣/٣٦ رجت الجمعية العامة من لجنة الخدمة المدنية الدولية اجراء دراسة شاملة لمسألة المدفوعات التكميلية للموظفين المدنيين الدوليين وجميع المسائل المتصلة بالموضوع .

١٢٠ - ونظرت لجنة الخدمة المدنية الدولية اثناء دورتها الخامسة عشرة ، في الخلفية التاريخية لمشكلة المدفوعات التكميلية ، فضلا عن المناقشات المتصلة بالموضوع التي اجرتها الجمعية العامة .

### آراء المنظمات والموظفين

١٢١ - اعترف رئيس اللجنة الاستشارية المعنية بالمسائل الادارية بأنه لا يوجد دليل ملموس كاف على ان حكومات الدول الاعضاء تقدم مدفوعات تكملية لمرتبات افراد من الموظفين أو تقتطع مبالغ منها ، باستثناء المعلومات التي حصلت عليها لجنة الخدمة المدنية الدولية من ثلاث حكومات بشأن قوانينها وممارساتها . وترى اللجنة الاستشارية المعنية بالمسائل الادارية انه ينبغي على لجنة الخدمة المدنية الدولية ان تحت الجمعية العامة في دورتها السابعة والثلاثين على ان تطلب من جميع الحكومات تزويد الامين العام للأمم المتحدة بهذه المعلومات لاحتها الى لجنة الخدمة المدنية الدولية لتحليلها .

١٢٢ - وأكدت من جديد رئيسة اتحاد رابطات الموظفين المدنيين الدوليين رأي الاتحاد القائل ان المدفوعات التكميلية تدفع للموظفين لسبب اساسي هو عدم كفاية الاجور ، وان محاولة السيطرة على هذه المدفوعات من خلال تدابير ادارية ليست عملية .

### مناقشة اللجنة ومقرراتها

١٢٣ - لاحظ أعضاء لجنة الخدمة المدنية الدولية ان الجمعية العامة قد أحالت المسألة الى لجنتهم دون اتخاذ التدابير الذي كانت قد طلبته اللجنة في مناسبتين من قبل ، هما في عامي ١٩٨٠ (٢١) و ١٩٨١ (٢٢) . ولاحظت لجنة الخدمة المدنية الدولية ، عند نظرها في الولاية الواردة في قرار الجمعية العامة ٣٦/٣٣٣ ، انه ليس لها علاقات مباشرة مع الدول الاعضاء . وفي ظل هذه الظروف ، لم تكن اللجنة في مركز يمكنها من اجراء مثل هذه الدراسة الاستقصائية الشاملة ، وانه من شأن الامم المتحدة وغيرها من المنظمات ان تضطلع بمثل هذه الدراسة الاستقصائية اذا اقتضت الضرورة .

١٢٤ - وبعد اجراء مزيد من الدراسة للمسألة ومراعاة الآراء التي اعربت عنها اللجنة الخامسة للجمعية العامة في دورتها السادسة والثلاثين ، انتهت لجنة الخدمة المدنية الدولية الى انها قد عالجت المسألة بالفعل في حدود ما لها من سلطة . ولذلك رجحت من الجمعية العامة ان تتخذ التدابير المناسبة لمعالجة الحالة . وفي هذا الصدد ، اكدت مجددا التوصية التي كانت قد قدمتها الى الجمعية العامة في التقارير السابقة ، وهي ان توجه انتباه جميع الدول الاعضاء الى ان ممارسة المدفوعات التكميلية ليست ضرورية ، ولا ملائمة ولا مستحسنة ، وهي فضلا عن ذلك لا تتفق مع احكام النظام الاساسي للموظفين . وتنطبق هذه التوصية على جميع انواع المدفوعات التكميلية ، الحاضرة والمقبلة .

باء - المسائل المتعلقة بتسوية مقر العمل

١ - استعراض عام لمقاصد وتشغيل نظام تسوية مقر العمل

١٢٥ - في الفقرة ٢ من الفرع الأول من القرار ١٦٥/٣٤ رجت الجمعية العامة للأمم المتحدة من لجنة الخدمة المدنية الدولية " أن تبدأ على وجه الاستعجال استعراضا أساسيا وشاملا لمقاصد نظام تسوية مقر العمل ولتشغيله " . وقد ورد وصف التقدم الذي أحرزته اللجنة بشأن هذا الاستعراض في التقريرين السنويين السادس (٢٣) والسابع (٢٤) اللذين قدمتهما اللجنة للجمعية العامة .

١٢٦ - وطلبت الجمعية العامة من لجنة الخدمة المدنية الدولية ، عند احاطتها علما بتقرير اللجنة ، في الفقرة ١ من الفرع الثالث من القرار ٢٣٣/٣٦ " أن تعطى أولوية عالية لاكمال الاستعراض الأساسي والشامل لمقاصد نظام تسوية مقر العمل ولتشغيله بغية الحيلولة دون حدوث تشوهات في النظام وضمان الانصاف " .

١٢٧ - وحددت اللجنة ، في دورتها الخامسة عشرة ، عددا من القضايا ذات الصلة بتشغيل نظام تسوية مقر العمل والتي تتطلب مزيدا من الدراسة من جانب لجننتها الاستشارية لشؤون تسوية مقر العمل . وقد أدرجت هذه القضايا في جدول أعمال الدورة السابعة للجنة الاستشارية لشؤون تسوية مقر العمل حتى تتمكن لجنة الخدمة المدنية الدولية من اكمال استعراضها لنظام تسوية مقر العمل .

آراء المنظمات والموظفين

١٢٨ - أيد رئيس اللجنة الاستشارية المعنية بالمسائل الادارية ، أثناء استعراضه التقدم المحرز في الاستعراض الأساسي لنظام تسوية مقر العمل ، التقدم المحرز في السنتين الأخيرتين رغم ملاحظته أن عددا من الدراسات الجزئية لم تستكمل بعد .

١٢٩ - وحذرت رئيسة اتحاد رابطات الموظفين المدنيين الدوليين ، رغم موافقتها على الفكرة العامة القائلة بأنه يجري احراز تقدم في تنفيذ منهجية منقحة لقياس تكاليف المعيشة ، من الافراط في التفاؤل بشأن نجاح هذه الممارسة . وقالت انه ما يقلق الاتحاد كذلك أن اللجنة الاستشارية لشؤون تسوية مقر العمل قد اقترحت ، أثناء استعراضها للجوانب الادارية من نظام تسوية مقر العمل ، تمديدا آخر لقاعدة الشهور الأربعة التي أبدى الاتحاد شكوكه بشأنها منذ زمن طويل . وأكد ممثل لجنة التنسيق للنقابات والرابطات المستقلة لموظفي منظومة الأمم المتحدة ، عندها احاطته علما بحالة استعراض نظام تسوية مقر العمل ، الحاجة الى توفير موارد كافية لشعبه تكاليف المعيشة بلجنة الخدمة المدنية الدولية .

## مناقشة اللجنة ومقرراتها

١٣٠ - الجوانب التقنية للدراسة الاستقصائية المتعلقة بمقاييس تكاليف المعيشة . سار تنفيذ المنهجية المنقحة للدراسة الاستقصائية ، التي اعتمدها اللجنة في دورتها الرابعة عشرة ، دون مشاكل لا موجب لها . ويجرى الآن ، على نحو حسن ، الاعداد لاستخدام المنهجية الجديدة في عدد من مراكز العمل التي توجد بها المقار الرئيسية أو المكاتب الاقليمية للمنظمات التابعة للنظام الموحد . وبينما لا يمكن ملاحظة آثار المنهجية الجديدة الا عند اكمال هذه الدراسات الاستقصائية وغيرها مما سيجرى في أماكن مختلفة ، فان اللجنة ستقوم برصد النتائج على أساس متصل .

١٣١ - معالجة تكاليف السكن في تسوية مقر العمل . تمكنت اللجنة الاستشارية لشؤون تسوية مقر العمل من النظر في هذه المسألة على نحو متعمق في دورتها السابعة ، ووافقت لجنة الخدمة المدنية الدولية على عدد من التحسينات التي أوصت بها اللجنة . ونظر كل من اللجنة الاستشارية لشؤون تسوية مقر العمل ولجنة الخدمة المدنية الدولية في مشكلة تكاليف السكن التي تواجه القادمين الجدد في بعض مراكز العمل التي لا تطبق عليها حالياً خطة اعانة الايجار . ولا حظت لجنة الخدمة المدنية الدولية ، بعد دراسة احصائيات تكاليف سكن موظفي الأمم المتحدة في نيويورك وواشنطن ( العاصمة ) ومونتريال وفيينا وروما ، أن القادمين الجدد يواجهون ايجارات أعلى بكثير من تلك التي يدفعها قدامى الموظفين بمقر العمل هذه . ولا حظت لجنة الخدمة المدنية الدولية كذلك أن اللجنة الاستشارية لشؤون تسوية مقر العمل وافقت على انه يجب ايجاد حل لمشكلة تكاليف الايجار المرتفعة التي يواجهها القادمون الجدد في مراكز العمل التي لا تطبق عليها حالياً خطة اعانة الايجار . بيد أن اللجنة الاستشارية لشؤون تسوية مقر العمل لم تتمكن من تقديم توصية بتعميم خطة اعانة الايجار على مراكز العمل هذه ، لانها لم تكن في وضع يسمح لها بتقييم آثار هذا التعميم على نظام تسوية مقر العمل ، حتى بالنسبة لمجموعة محدودة من الموظفين ( القادمين الجدد ) . ووافقت لجنة الخدمة المدنية الدولية ، مراعاة منها للطبيعة الملحة للمسألة ، على أن يقوم فريق عامل مؤلف من عضوين في اللجنة الاستشارية لشؤون تسوية مقر العمل بالاضافة الى رئيسها بدراسة آثار تعميم خطة اعانة الايجار على مراكز العمل التي لا تطبق عليها هذه الخطة حالياً ، فيما يتعلق بكل من الرقم القياسي لتسوية مقر العمل عند قاعدة النظام ( نيويورك ) وكذلك بتسوية مقر العمل في مراكز العمل الأخرى ، وأن يقدم تقريراً الى لجنة الخدمة المدنية الدولية في هذا الشأن في دورتها السابعة عشرة .

١٣٢ - فصل عنصرى التضخم والعملة في نظام تسوية مقر العمل . درست لجنة الخدمة المدنية الدولية ، في استعراضها الأولي لأوجه الخلل في نظام تسوية مقر العمل ، تفاعل العملة والتضخم ، ولكنها لم تتمكن من الاتيان بحل مقبول . ونظرت اللجنة الاستشارية لشؤون تسوية مقر العمل ، في دورتها السابعة ، في الاقتراح المقدم بشأن تعديل الرقم القياسي لتسوية مقر العمل بسبب عنصر العملة في حالات تقلبات العملة المحلية . ولا حظت لجنة الخدمة المدنية الدولية أن الدراسات الاستقصائية التي تجرى من مكان لآخر توفر قاعدة أساسية جديدة تتيح للرقم القياسي أن يتكيف مع بعض التشوهات التي تحدثها العملة ، ومن رأيها أن تحسين المقاييس من مكان لآخر سيساعد على القضاء على هذه التشوهات وطلبت لجنة الخدمة المدنية الدولية الى أمانتها أن تواصل القيام

بمزيد من الدراسات في هذا المجال ، على أن تراعى ، بصفة خاصة ، العلاقة المعقدة بين العناصر العديدة التي تترابط مع بعضها مسببة خسارة أرباحها في حالات تقلبات العملة ، وأن تعد تقريراً لتقديره الى اللجنة الاستشارية لشؤون تسوية مقر العمل في دورتها الثامنة . ويمكن الاطلاع على المزيد من المعلومات بشأن هذه المسألة في الفقرات ١٤٢ الى ١٤٦ أدناه .

١٣٣ - معالجة اشتراكات المعاشات التقاعدية في تسوية مقر العمل . أشارت لجنة الخدمة المدنية الدولية الى أنها نظرت في هذه المسألة في دورات سابقة على أساس المعلومات التي قدمتها - أمانتها واللجنة الاستشارية لشؤون تسوية مقر العمل . ومن رأى لجنة الخدمة المدنية الدولية أن معالجة اشتراكات المعاشات التقاعدية تدخل في سياق تعريف الانفاق الاستهلاكي الذي اعتمده ولذلك فهي لا تقترح أحداث أى تغيير في الوقت الحالي . بيد انها ستعود الى هذه المسألة في وقت تال عندما تتمكن اللجنة الاستشارية لشؤون تسوية مقر العمل من تقديم مقترحات محددة عقب اجراء المزيد من الدراسة .

١٣٤ - أوجه الخلل الممكنة في مناطق تكاليف المعيشة العالية والمنخفضة . سبق للجنة الخدمة المدنية الدولية أن أبدت آراءها الأولية في هذا الشأن ، واطلعت عليها الجمعية العامة في الفقرة ١٠٣ من التقرير السنوى السابع . ولاحظت لجنة الخدمة المدنية الدولية ، عقب دراسة تقرير الدورة السابعة للجنة الاستشارية لشؤون تسوية مقر العمل ، أن أوجه الخلل مرتبطة ارتباطاً وثيقاً لتحركات العملة ، فهي في المناطق ذات التكاليف المعيشية المنخفضة دالة للتكاليف خارج هذه المناطق وهي في المناطق ذات التكاليف المعيشية المرتفعة عنصر ناشئ من داخل المنطقة . ولاحظت كذلك أن أوجه الخلل الحالية ستقل نتيجة للتحسينات الناجمة عن تطبيق المنهجية المنقحة بالاضافة الى تلك الناجمة عن دراساتها الأخرى ذات الصلة بالمشاكل التي تسببها تقلبات العملة . بيد أن الجمعية العامة قد ترغب في ملاحظة أن موضوع الالتزامات التي يتحملها الموظفون خارج المناطق يستدعي حلاً ادارياً لا حلاً تقنياً ، كما هو وارد في الفقرة ١٠٤ من التقرير السنوى السابع للجنة الخدمة المدنية الدولية .

١٣٥ - ادارة نظام تسوية مقر العمل . وافقت لجنة الخدمة المدنية الدولية ، في دورتها السادسة عشرة ، على ادخال عدد من التعديلات على الاجراءات الحالية المتبعة في ادارة نظام تسوية مقر العمل . من شأنها تحقيق الانصاف في حالات الانخفاض الحاد للعملة والتضخم المفرط .

١٣٦ - تجهيز البيانات واستخدام الحاسبة الالكترونية . لاحظت اللجنة انه سينشأ عن استخدام الحاسبة الالكترونية في أعمال شعبة تكاليف المعيشة التابعة لها ، الذى يجرى تنفيذه الآن ، مزيد من التحسينات في تشغيل نظام تسوية مقر العمل .

#### ملاحظات ختامية

١٣٧ - قد ترغب الجمعية العامة في ملاحظة أن اللجنة ستشترك ، في القريب العاجل ، في الأنشطة التالية :

( أ ) وضع برنامج تدريبي للمنسقين المحليين ؛

( ب ) نشر الكتيب الخاص بالموظفين بصفة عامة والدليل التقني الخاص بمنسقي الدراسات

الاستقصائية الميدانية ومدبريها ؛

- (ج) المزيد من استقصاء استخدام التحليل التناقضي في قياس الايجارات ؛  
(د) دراسة آثار تعميم خطة اعانة الايجار على مراكز العمل التي لا تطبق فيها هذه الخطة حالياً ؛  
(هـ) آثار فصل تكاليف الايجار عن تسوية مقر العمل ؛  
(ز) المزيد من الدراسات لامكانية تصحيح أوجه الخلل الناجمة عن تحركات العملة .
- ١٣٨ - ووافقت اللجنة على ابلاغ الجمعية العامة بأن الاستعراض الشامل لنظام تسوية مقر العمل ، الذي اضطلعت به استجابة لطلب الجمعية الوارد في القرار ١٦٥/٣٤ ، قد اكتمل الآن من حيث الأساس . بيد انها ترغب في الاشارة الى أن نظام تسوية مقر العمل يتطور باستمرار لمواجهة التطورات الاقتصادية والاحصائية الجديدة ، وعليه فان الاستعراض الأساسي الذي قامت به اللجنة خلال السنوات الثلاث الماضية سيكون أساساً للمزيد من التحسينات والتعديلات في العام القادم . وستواصل اللجنة تزويد أمانتها بالتوجيهات فيما يتعلق بالدراسات الطويلة الأجل الجارية حالياً أو التي يخطط للقيام بها .

## ٢ - تشغيل نظام تسوية مقر العمل وخطة اعانة الايجار

١٣٩ - واصلت اللجنة أداء المهمة الموكولة اليها بمقتضى المادة ١١ (ج) من نظامها الأساسي والمتثلة في وضع " تصنيف مراكز العمل بغية تطبيق تسويات مقر العمل " . بيد انه لم تجر دراسات استقصائية شاملة في أي مركز من مراكز العمل في المقار ، خلال الفترة قيد الاستعراض ، إذ أن المنهجية الجديدة لقياس تكاليف المعيشة كانت لاتزال في طور الاعداد . وستجري دراسات استقصائية ، في المستقبل المنظور ، في خمسة مراكز على الأقل من مراكز العمل في المقار .

١٤٠ - ويجري ابلاغ تحركات التصنيف من أجل تسوية مقر العمل بالنسبة لجميع مراكز العمل ، وكذلك التنقيح الدوري لبيدات اعانة الايجار لجميع مؤسسات النظام الموحد عن طريق الدوريات الشهرية التي يصدرها رئيس اللجنة بمقتضى السلطة المخولة له من جانب اللجنة . وتعلـم التفصيلات في معدلات بدلات الاقامة اليومية - التي وصفتها اللجنة بمقتضى المادة ١١ (ب) من نظامها الأساسي - في دوريات مماثلة .

١٤١ - وقامت اللجنة ، في دورتها الثانية عشرة ، بتخفيض الرقم القياسي لتسوية مقر العمل فئة واحدة في جنيف ، عما كان عليه في تشرين الأول / اكتوبر ١٩٧٩ ، كما قامت بتجميد الرقم القياسي الى حين وصول الرقم القياسي الجديد الى مستوى (٢٤٤) ، باستثناء ما يتعلق بالتقنيات فسي العملة . وتم ابلاغ هذه التطورات الى الجمعية العامة في تقرير اللجنة السنوي السادس (٢٥) .

١٤٢ - ونظرت اللجنة ، في دورتها الخامسة عشرة ، في مسألة تسوية مقر العمل بالنسبة لجنيف بناءً على طلب نقابات ورابطات الموظفين في المنظمات التي توجد مقارها في جنيف ، فقد ذكر ممثلو الموظفين في المنظمات التي توجد مقارها في جنيف أن قرار تخفيض تسوية مقر العمل بجنيف بنسبة ٥ في المائة مبني على نتائج دراسات استقصائيتين تثيران ، من الناحية التقنية خلافاً كبيراً . كما ذكر ممثلو الموظفين أن الاحصائيات التي نشرتها اللجنة الاستشارية المعنية بالمسائل الادارية تبين أن انخفاض القوة الشرائية لموظفي الفئة الفنية وما فوقها في جنيف أكثر منه بالنسبة لموظفي

نيويورك بمقدار ١٠ في المائة . وذكروا أن ذلك يتناقض مع المقصد الأساسي لنظام تسوية مقر العمل الذي يهدف الي الحفاظ على تكافؤ القوة الشرائية مع قاعدة النظام ، وهي نيويورك . وحث ممثلو الموظفين اللجنة على اعادة النظر في قرارها السابق .

١٤٣ - وأعرب أحد مثلي المنظمات التي توجد مقارها في جنيف عن قلقه لتآكل القوة الشرائية لأجور موظفي الفئة الفنية وما فوقها بجنيف . ومن بين الأسباب التي ذكرها تعليلا لهذه الخسارة في الدخل الحقيقي تعزيز العملة المحلية في مقابل دولار الولايات المتحدة . وحث اللجنة على الاضطلاع بدراسة استقصائية جديدة لتكاليف المعيشة ، بأسرع ما يمكن باستخدام المنهجية المنقحة التي وافقت عليها اللجنة في دورتها الرابعة عشرة .

١٤٤ - واعتبرت اللجنة أن موظفي الفئة الفنية وما فوقها في جنيف ربما يكونون قد عانوا من تأكل في قوتهم الشرائية في السنوات الأخيرة فوق ما عاناه الموظفون في نيويورك . ولاحظت اللجنة امكان ارجاع هذه الخسارة الى التناقضية في مبالغ تسوية مقر العمل بالنسبة لكل نقطة من الرقم القياسي ما أدى الى هبوط التعويض عند ارتفاع العملة . بيد أن اللجنة رأت أن حالة جنيف ليست حالة فريدة ، بل يجب النظر اليها في الاطار الأوسع للمشاكل التي تنشأ ، بين أمور أخرى ، نتيجة لتقلبات العملة باعتبارها أحد مصادر التشوهات والخلل في نظام تسوية مقر العمل . ولذلك ، فقد أدرجت هذه المسألة في جدول أعمال الدورة السابعة للجنة الاستشارية لشؤون تسوية مقر العمل ، بغية تقديم توصيات بالتدابير التصحيحية الى لجنة الخدمة المدنية الدولية في دورتها السادسة عشرة .

١٤٥ - ولاحظت اللجنة ، في دورتها السادسة عشرة ، ان عدة مقترحات بديلة قدمت الى اللجنة الاستشارية لشؤون تسوية مقر العمل لحل المشاكل الناجمة عن تقلبات العملة . ولم تتمكن تلك اللجنة ، نظرا لتعقد المشكلة ، من التوصل لنتيجة محددة ، ولذلك فقد أوصت لجنة الخدمة المدنية الدولية باتخاذ تدبير تكيف مؤقت يمكن تطبيقه على أجر الموظفين في الأماكن التي ارتفعت فيها العملة المحلية ارتفاعا كبيرا .

١٤٦ - ووافقت لجنة الخدمة المدنية الدولية على توصية اللجنة الاستشارية لشؤون تسوية مقر العمل بأن تستمر أمانتها في دراسة المسألة ، وبأن تطبق ، في نفس الوقت ، في جميع البلدان التي حدث بها ارتفاع في قيمة العملة المحلية في الفترة الواقعة بين الدراستين الاستقصائيتين الأخيرتين اللتين تم اجراؤهما من مكان لآخر ، عاملا لتصحيح الأجر . ووافقت لجنة الخدمة المدنية الدولية أيضا على استخدام التدبير المؤقت الذي أوصت به اللجنة الاستشارية لشؤون تسوية مقر العمل لتكييف مضاعفات تسوية مقر العمل في مراكز العمل المتضررة ، اعتبارا من ١ آب/اغسطس ١٩٨٢ . ويجب مواصلة تكيف مضاعف تسوية مقر العمل الى الوقت الذي يتيسر فيه تنفيذ نتيجة أية دراسة استقصائية جديدة ، تشمل كل الأمكنة ، أو الى حين العثور على حل دائم للمشكلة .

## الفصل الخامس

### شروط الخدمة في فئة الخدمات العامة

#### الف - المنهجية العامة للدراسات الاستقصائية لافضل شروط التوظيف السائدة

١٤٧ - بعد أعوام عديدة من الخبرة في اجراء دراسات استقصائية لتحديد أفضل شروط التوظيف السائدة لموظفي الخدمات العامة وغيرهم من الموظفين المعينين محليا ، بموجب المادة ١٢ من النظام الأساسي للجنة ، شرعت اللجنة في العمل لاصدار منهجية شاملة . وكانت الجمعية العامة قد وافقت في قرارها ٣٥ / ٢١٤ ألف على عمل اللجنة في هذا المجال . وكان الهدف العريض لعمل اللجنة فيما يتصل بالمنهجية العامة هو وضع منهجية تطبق نفس المبادئ في كل مراكز العمل في المقر ، ومع بعض التعديل في كل مراكز العمل خارج المقار مع السماح بالمرونة في تطبيق المبادئ ، مراعاة للظروف المحلية .

١٤٨ - وكما أبلغت الجمعية العامة في التقرير السنوي السابع (٢٦) للجنة ، فان وضع المنهجية العامة للدراسات الاستقصائية لافضل الشروط السائدة كان جزءا من نهج مرحلي في استعراض اللجنة لمبادئ واساليب تطبيق مبادئ تحديد شروط التوظيف في فئة الخدمات العامة والفئات الأخرى من المعينين محليا . وكانت المرحلة الأولى للاستعراض هي وضع منهجية عامة للدراسات الاستقصائية لعدد كبير من أفضل أصحاب العمل المختارين مسبقا في مراكز العمل في المقار . واستهدفت المرحلة الثانية للاستعراض تناول المرتبات وشروط الخدمة الأخرى في مراكز العمل الميدانية ، والتعديلات الدورية للمرتبات ، والبدلات الأخرى ، والاقتطاعات الالزامية من مرتبات الموظفين ، والأجر الداخل في حساب المعاش التقاعدي للموظفين فسي جميع مراكز العمل . وستتناول المرحلة الثالثة الضمان الاجتماعي ، وجداول المرتبات للفئات الأخرى من المعينين محليا ، والأجر الإضافي وفرق الأجر عن العمل في نوبات معينة ، والطرق الأخرى لتحديد أفضل الشروط السائدة .

١٤٩ - وقد مت أمانة اللجنة منهجية شاملة ومفصلة فيما يتعلق بمراكز العمل في المقار كـي تنظر فيها اللجنة في دوراتها الرابعة عشرة ، والخامسة عشرة ، والسادسة عشرة . وفي الدورة السادسة عشرة بدأت اللجنة النظر في المنهجية العامة لمراكز العمل خارج المقار وذلك في ضوء التحليل الأولي الذي أجرته أمانتها .

#### اراء المنظمات والموظفين

١٥٠ - فيما يختص بمنهجية مراكز العمل في المقار قدم كل من المنظمات والموظفين ، فسي الدورة الخامسة عشرة للجنة ، وثائق شاملة تتعلق بالنقاط التفصيلية في المنهجية المقترحة رغم أن العرض الذي قدمه اتحاد رابطات الموظفين المدنيين الدوليين اشتمل على بعض مسائل



تتصل أيضا بمنهجية مراكز العمل خارج المقار . وطلبت رئيسة اتحاد رابطات الموظفين المدنيين الدوليين كذلك أن تكون الموافقة على نص نهائي لمنهجية مراكز العمل في المقار موافقة مؤقتة ، حتى يتاح الوقت للتشاور مع الموظفين قبل الدورة السادسة عشرة . وذكرت رئيسة اتحاد رابطات الموظفين المدنيين الدوليين أن الاتحاد سيتحفظ في موقفه بشأن المنهجية نظرا لعدم أخذ تعليقاته في الاعتبار في النص النهائي .

١٥١ - وفي الدورة السادسة عشرة قدم كل من المنظمات والموظفين تعليقات بشأن منهجية مراكز العمل في المقار . وأدلى ممثلو المنظمات والموظفين بملاحظات أولية تتعلق بمنهجية عامة لمراكز العمل خارج المقار .

#### مناقشة اللجنة ومقرراتها

١٥٢ - اعتمدت اللجنة في دورتها الخامسة عشرة النص المؤقت للمنهجية العامة لمراكز العمل في المقار ووافقت على النظر في أية تعليقات على النص المؤقت ترد من اللجنة الاستشارية المعنية بالمسائل الادارية واتحاد رابطات الموظفين المدنيين الدوليين ، دون الموافقة على إعادة فتح باب المناقشة العامة للمنهجية . وفي الدورة السادسة عشرة وافقت اللجنة على المنهجية العامة في شكلها النهائي وهي مرفقة بهذه الوثيقة بوصفها المرفق الثاني . وسيجرى بعد ذلك استعراض عقب الدورة الثانية من الدراسات الاستقصائية لمراكز العمل في المقار .

١٥٣ - وفيما يختص بدراسة منهجية عامة لمراكز العمل خارج المقار ، وافقت اللجنة على الحاجة الى النظر في كل العناصر المتصلة بالمنهجية في مجموعها وارجاء النظر في منهجية نهائية حتى دورتها الثامنة عشرة . وقد مت اللجنة بعض المبادئ التوجيهية العامة لمساعدة أمانتها في دراساتها الاضافية ، وطلبت تقديم تقرير عن الحالة في الدورة السابعة عشرة للجنة . وبذلك أذنت اللجنة لأمانتها بالاشتراك بصفة مراقب على المستوى العيداني في دراسات استقصائية مختارة من أجل جمع البيانات التي تطلبها اللجنة .

باء - التعديلات الدورية فيما بين الدراسات  
الاستقصائية لأفضل شروط التوظيف السائدة

١٥٤ - أبلغت اللجنة في تقريرها السنوي السابع الجمعية العامة ( ٢٧ ) بمراحل تنفيذها دراستها الشاملة لشروط توظيف فئة الخدمات العامة والفئات الأخرى من المعينين محليا . وشكلت دراسة التعديلات الدورية على المرتبات جزءا من المرحلة الثانية ، ونظرت فيها اللجنة في دورتها الخامسة عشرة .

## آراء المنظمات والموظفين

١٥٥ - لاحظ رئيس اللجنة الاستشارية المعنية بالمسائل الادارية أنه وان كانت مسألة التعديلات الدورية فيما يتعلق بمراكز العمل في المقار قيد نظر اللجنة ، فمن المرجح أن يكون لأي شيء يتقرر في هذا الصدد أثر غير مباشر على المبادئ التي ستطبق على مراكز العمل الميدانية . ولذلك أكد أنه مهما كانت المنهجية التي ستوافق عليها اللجنة فانها ستطبق فقط على مراكز العمل في المقار ودون المساس بالمناقشات الأخرى التي ستجرى فيما يتعلق بالميدان .

١٥٦ - وعلى حين أشار ممثل اتحاد رابطات الموظفين المدنيين الدوليين أن الدراسة تناولت اجراءات مؤقتة للتعديلات تتبع في مراكز العمل في المقار ، فانه كرر تأكيد الحاجة الى وسيلة لاجراء تعديلات في المرتبات فيما بين الدراسات الاستقصائية في مراكز العمل خارج المقار حيث يجعل التضخم السريع مثل هذه الآلية المؤقتة للتعديلات أمرا لا غنى عنه . وفيما يتعلق بالنسبة المئوية للتعديلات على جداول المرتبات الصافية ، ذكر اتحاد رابطات الموظفين المدنيين الدوليين أن عامل التعديل ينبغي ألا يقل عن ٩٠ في المائة من حركة الرقم القياسي المختار .

## مناقشة اللجنة ومقرراتها

١٥٧ - أيدت اللجنة بعد دراسة المسائل المطروحة ، مبدأ اجراء تعديلات تلقائية فيما بين الدراسات الاستقصائية للمرتبات في مراكز العمل في المقار . ولتطبيق هذا المبدأ وافقت على المنهجية التالية :

( أ ) أن تجرى التعديلات بالرجوع الى رقم قياسي مناسب أو مجموعة مناسبة من الأرقام القياسية ( للأجور والأسعار ) ثبت أنها تتيح ، من خلال تطبيقها ، تحركات في المرتبات تميل الى أن تؤكد الدراسات الاستقصائية المتعاقبة ؛

( ب ) أن يكون الرقم القياسي موثوقا ، وينشر على أساس منتظم ( يفضل أن يكون شهريا ) دون تأخيرات طويلة ؛ وأن يكون متصلا بنفس المنطقة الجغرافية التي تشملها الدراسة الاستقصائية للمرتبات ؛ وينبغي حينما يكون هذا الرقم متصلا بقطاعات اقتصادية معينة أن يكون متفقا الى حد كبير مع القطاعات المشمولة بالدراسة الاستقصائية للمرتبات ؛

( ج ) أن تسرى التعديلات على جداول المرتبات اعتبارا من الشهر التالي لتحرك الرقم القياسي المرجعي بنسبة ٥ في المائة أو مقياسا من المستوى الذي يصل اليه وقت اجراء آخر التعديلات ؛

( د ) أن تكون النسبة المئوية للتعديلات على جدول المرتبات الصافية موحدة على جميع المستويات مما يترك هيكل جدول المرتبات كما هو وينبغي أن تكون مساوية لحركة الرقم

القياسي المرجعي مع خصم عامل يمثل نتيجة أثر الضرائب على الدخول الخارجية الخاضعة للضريبة على النحو المحدد وقت الدراسة الاستقصائية للمرتبات . وينبغي توضيح التغييرات فسي الضرائب المحلية عندما يبرر الرقم القياسي المرجعي اجراء تعديل على جدول المرتبات ؛

(هـ) في حالة عدم تحرك الرقم القياسي المرجعي الى النسبة المطلوبة وهي ه في المائة خلال فترة ١٢ شهرا ، ينبغي مع ذلك اجراء تعديل على اساس حركة الرقم القياسي في فترة الاثنى عشر شهرا التالية للتعديل السابق مع أخذ عامل الضريبة في الاعتبار . وينبغي توضيح التغييرات في الضرائب المحلية وقت اجراء هذه التعديلات .

## جيم - العلاوات

### ١ - علاوة اللغة

١٥٨ - وافقت اللجنة ، في دورتها الثالثة عشرة ، على منهج متدرج لاستعراض أساس وأسلوب تطبيق المبادئ المتعلقة بتحديد شروط خدمة موظفي فئة الخدمات العامة وغيرهم من فئات الموظفين المعيّنين محليا . وقد أدرجت اللجنة علاوة اللغة بوصفها جزءا من المرحلة الثانية من استعراضها وحددت قائمة شاملة بالمسائل التي يتعين طرقها لدى النظر في هذه العلاوة .

١٥٩ - وفي الدورة السادسة عشرة للجنة درست وثيقة قدمتها اليها المنظمات تعطي منظورا تاريخيا للعلاوة وتصف الممارسة الحالية المتبعة في تحديد مستوى العلاوة وتطبيقها .

١٦٠ - وأبلغت المنظمات اللجنة بأن جميع المنظمات ، باستثناء الاتحاد البريدي العالمي تنص في نظامها الإداري للموظفين على دفع علاوة اللغة لموظفي فئة الخدمات العامة الذين يثبت المأمهم باحدى اللغات الرسمية غير لغتهم الأم أو اذا لم تكن لغتهم الأصلية من اللغات الرسمية ، بلغة غير اللغة التي يشترط فيهم الالمام بها بموجب شروط تعيينهم . وتحدد العلاوة ، عادة ، بنسبة ه في المائة من الحد الأدنى لصافي المرتب العائد لمرتبة سكرتير مزدوج اللغة ، وتزداد كلما ازداد الراتب الذي تقوم على أساسه ، بمقدار لا يقل عن ١٥ في المائة ، ابتداء من التاريخ الذي حددت فيه العلاوة لآخر مرة . ويمكن دفع علاوة ، أيضا ، عن معرفة لغة ثالثة معرفة مثبتة ، وذلك بمقدار نصف المعدل المخصص للغة الثانية (٢٨) . والعلاوة هي مبلغ صاف يدفع مع المرتب على أقساط شهرية ويدخل ، بصافي قيمته ، في الأجر الداخلى في حساب المعاش التقاعدي .

١٦١ - وأبلغت اللجنة ، أيضا ، بأن العلاوة لا تدفع عن معرفة لغة غير اللغة الرسمية الا في منظمات ثلاث ، هي : منظمة العمل الدولية ، ومنظمة الأمم المتحدة للأغذية والزراعة ، والوكالة الدولية للطاقة الذرية . فاللغات الرسمية ، في جميع المنظمات التي تتكفل بدفع العلاوة

هي الانكليزية والفرنسية والاسبانية ، مع اضافة العربية والصينية والالمانية والروسية اليها ، وذلك حسب المنظمة و ، احيانا ، مقر العمل .

١٦٢ - وخلصت المنظمات الى أن منح موظفي فئة الخدمات العامة علاوة اللغة لا يثير أية مشاكل رئيسية ولذلك لا تقترح أية تغييرات رئيسية في مفهوم او تطبيق هذا الاستحقاق .

### اراء اتحاد رابطات الموظفين المدنيين الدوليين

١٦٣ - قالت رئيسة اتحاد رابطات الموظفين المدنيين الدوليين انه يجب الاستمرار في تشجيع الموظفين على استخدام لغات عدة ، وذلك عن طريق استعمال حافز علاوة اللغة . ويقترح الاتحاد دفع علاوة لغة عن معرفة ما يصل الى اربع لغات رسمية وأن تكون العلاوة عن معرفة اللغتين الثالثة والرابعة نفس العلاوة المستحقة عن اللغة الثانية .

### مناقشة اللجنة ومقرراتها

١٦٤ - لاحظت اللجنة أن النظام الاداري للموظفين ، في معظم المنظمات ، ينص على اجراء اختبار ، على فترات منتظمة ، الالمام المستمر باللغة ( أو اللغات ) التي تصرف لأجلها العلاوة ، لكن المنظمات ، كقاعدة عامة ، لا تطبق هذا الحكم بدقة . غير أن من رأى اللجنة أنه يتعين على المنظمات أعمال احكام هذه المادة والترتيب لاجراء اختبار ، على فترات منتظمة لاستمرار الالمام اللغوي .

١٦٥ - ولاحظت اللجنة ، أيضا ، أن الاجراء المتصل بتحديد العلاوة ، أي بالاستناد الى الحد الأدنى لصافي المرتب الذي يتقاضاه سكرتير مزدوج اللغة ، لا يثير أية مشاكل في معظم الحالات ، ولكن من الجوهرى في الحالات التي تستخدم فيها المنظمات موظفي سكرتارية مزدوجي اللغة في أكثر من رتبة واحدة ، تحديد الرتبة التي ينبغي استخدامها لتطبيق الاجراء المذكور . وقررت اللجنة أنه يتعين ، في مثل هذه الحالات ، استعمال الحد الأدنى للمرتب الذي يتقاضاه السكرتير المزدوج اللغة في أدنى رتبة .

١٦٦ - وقررت اللجنة الأخذ بعلاوة اللغة بالشكل الذي يجرى به حاليا وضعها وتحديد ها وتطبيقها . وباختصار ، فقد وافقت اللجنة على ما يلي :

( أ ) أن تدفع علاوة اللغة عن معرفة لغة رسمية ثانية أو ثالثة معرفة مثبتة ( وليس بالضرورة عن استخدامها ) ؛

( ب ) ألا تدفع علاوة اللغة للموظف عن معرفته لغته الأصلية ، أو عن معرفته المثبتة للغة الرسمية التي يشترط فيه الالمام بها بموجب شروط تعيينه ؛

( ج ) أن تكون العلاوة على شكل مبلغ صاف لا يخضع للاقتطاعات الالزامية من مرتبات الموظفين وأن يدخل صافي القيمة في الأجر الداخل في حساب المعاش التقاعدي ؛

( د ) أن توضع العلاوة على أساس ٥ في المائة من الدرجة الأولى لصافي المرتب العائد لسكرتير مزدوج اللغة في أدنى رتبة ، وأن تعدل في كل مرة تحدث فيها زيادة لا تقل عن ١٥ في المائة في صافي الراتب الذي يلي التاريخ الذي حدد فيه مقدار العلاوة لآخر مرة ؛

( هـ ) أن يتحقق من الالمام اللغوي عن طريق الامتحانات الملائمة - وأن يجري على فترات منتظمة ، اختبار استمرار الالمام .

## ٢ - علاوة غير المقيمين

١٦٧ - وافقت اللجنة ، في دورتها الثالثة عشرة ، على منهج متدرج لاستعراض مبادئ وأساليب تطبيق المبادئ المتصلة بتحديد شروط خدمة فئة الخدمات العامة وغيرهم من فئات الموظفين المعيّنين محليا . وقد أدرجت اللجنة علاوة غير المقيمين بوصفها جزءا من المرحلة الثانية من استعراضها وحددت قائمة شاملة بالمسائل التي يتعين التطرق اليها لدى النظر في هذه العلاوة .

١٦٨ - وفي الدورة السادسة عشرة ، درست اللجنة وثيقة قدمتها اللجنة الاستشارية المعنية بالمسائل الادارية ، تعطي منظورا تاريخيا للعلاوة ، وتصف الممارسة الحالية في تطبيقها وتقدم احصاءات عن عدد الموظفين الذين يتلقون العلاوة ومستوياتها في مختلف مراكز العمل . ففي عام ١٩٨١ ، تلقى ٢٦٠ ٢ موظفا العلاوة المذكورة ، بتكاليف بلغ مجموعها ١٨٨ مليون دولار .

١٦٩ - ولوحظ أن علاوة غير المقيمين موجودة منذ عام ١٩٥١ ، عندما وضعت على أساس توصية تقدمت بها لجنة الخبراء المعنية بنظم المرتبات والعلاوات والاجازات ( ١٩٤٩ ) . وقد أوصت تلك اللجنة بأنه :

" ينبغي في جميع الحالات التي لا تكون فيها المرتبات والأجور المحلية عالية بما يكفي لاجتذاب الموظفين اللازمين في البلدان الأخرى ، أن يتلقى هؤلاء الموظفون ، بالإضافة الى المرتب أو الأجر المحلي ، علاوة غير المقيمين الدائمة بمبلغ اساسي ( خاضع للمراجعة حسب الضرورة ) يحدد مستواه بحيث يكون عاليا الى الحد الذي يكفي لاتاحة تعيين واستبقاء الموظفين ذوي المؤهلات المطلوبة ولكن على الا يتعدى من ناحية أخرى ، القدر اللازم لبلوغ هذا الغرض " .

١٧٠ - وقامت اللجنة الخاصة المعنية في عامي ١٩٧١ - ١٩٧٢ باستعراض نظام المرتبات في الامم المتحدة بدراسة مسألة الاستحقاق ولا حظت أن من الصعب ربط أغراض العلاوة بمعايير العلاوة المعمول بها في مختلف مراكز العمل . وأوصت بأن تقوم اللجنة بدراسة المسألة وبأنه يتعين أن تشمل الدراسة الاختلافات الملحوظة في مقدار العلاوة بين مراكز العمل

في المقار ، والمستوى العالي المستديم للعلاوة في بعض مراكز العمل ، وتعريف " غير المقيمين " لغرض العلاوة .

١٧١ - وتنص جميع المنظمات ، حاليا ، في انظمتها الداخلية ، على امكانية تعيين موظفي فئة الخدمات العامة على اساس غير محلي اعترافا بامكان وجود مهارات معينة ، مثل معرفة لغة مطلوبة ، لا يمكن العثور عليها في سوق العمل المحلية . غير ان هذا الوضع غير المحلي خاضع لشروط اساسي وهو ان الموظف يعين في خارج منطقة مركز العمل وأن جنسيته هي غير جنسية مركز العمل . وتتوقف شروط التوظيف غير المحلي ، الى حد ما ، على مركز العمل ودون شك ، على تقييم المنظمة لدرجة احتياجها الى اللجوء الى التوظيف غير المحلي . فعلى سبيل المثال ، هناك منظمات ترفض الوضع غير المحلي بالنسبة لمن يكون وجودهم أو وجود هن في مركز العمل هو بسبب اقامة الزوج أو الزوجه هناك أو الذين أو اللواتي هم أزواج أو زوجات لموظفات أو موظفين من الفئة الفنية أو لموظفات أو موظفين غير محليين أو محليات من فئة الخدمات العامة . وتتوقع جميع المنظمات انها الوضع غير المحلي في حال اكتساب جنسية مركز العمل ، ولو ان معظمها لا يعتبر اكتساب الجنسية بالزواج سببا كافيا لنزع الوضع غير المحلي عن الموظف .

#### اراء المنظمات

١٧٢ - نظرا لتعدد المسائل التي ينطوى عليها الامر وتباين الممارسات في تطبيق علاوة غير المقيمين ، اقترحت المنظمات ان تقوم اللجنة بالنظر في المسائل التالية :

( أ ) الدرجة التي ينبغي بها موازنة المبدأ الاساسي المتمثل في شغل مناصب من فئة الخدمات العامة محليا ، مع الحاجة الى تعيين موظفين ذوي مهارات لا توجد في مركز العمل المحلي ؛

( ب ) الغرض من علاوة غير المقيمين ، التي تشكل عادة أداة للتوظيف وللاستبقاء والتي ربما لم تعد ضرورية في بعض مراكز العمل ؛

( ج ) تحديد مقدار العلاوة ، الذي يقوم على عدد من المفاهيم ويكون مبنيا في مراكز العمل خارج أوروبا وأمريكا الشمالية ، على ممارسة استخدام معايير المقارنه الخارجية ؛

( د ) الأساس المنطقي لادخال العلاوة في حساب المعاشات التقاعدية ، كما هو الحال الآن على ضوء كونها درجة من التعويض عن التكاليف الاضافية للاغتراب ؛

( هـ ) تحديد موعد لدفع العلاوة .

### آراء ممثلي الموظفين

١٧٣ - أعاد اتحاد رابطات الموظفين المدنيين الدوليين الى الازدهان موقفه وهو أن الغرض من العلاوة شيان هما : اجتذاب الموظفين والاحتفاظ بهم ، والتعويض عن التكاليف الاضافية المتكبدة من جراء الاغتراب . وعلى ذلك لم يستطع الاتحاد أن يوافق مطلقا على القول بأنه قد لا يكون من الضروري ابقاء العلاوة . فهو يرى أن العلاوة ما زالت في بعض مراكز العمل عاملا هاما في توظيف الموظفين والاحتفاظ بهم . أما في مراكز مقار العمل الأخرى فمن المؤسف أن العلاوة هبطت الى معدل سخي الانخفاض . ولذلك من الاساسي وضع منهجية سليمة لجعل العلاوة على مستوى منصف ومعقول في جميع مراكز العمل ، سواء في المقر أو الميدان . وهناك عدة احتمالات ينبغي مواصلة دراستها .

١٧٤ - واقترح منسق لجنة التنسيق للنقابات والرابطات المستقلة لموظفي منظومة الأمم المتحدة الابقاء على العلاوة كحافز لاغراض التوظيف ، عند اللزوم ، وللتعويض عن حالة الاغتراب . وقال ان العلاوة ينبغي أن تقدم تعويضا اكبر لمن هم في مستويات المرتبات المنخفضة ، وأنه ينبغي مراعاة فروق تكاليف المعيشة بين مركز العمل والبلد الذي جرى فيه توظيف الموظف عند تحديد مبلغ العلاوة .

### مناقشة اللجنة ومقرراتها

١٧٥ - لاحظت اللجنة تنوع أساليب منح علاوة الموظفين غير المقيمين ورات حاجة الى مزيد من الدراسة لوضع أساس نظري لمجال تطبيق العلاوة ومنحها .

١٧٦ - كذلك لاحظت اللجنة في منظمة واحدة على الأقل ان الذي يحدد دفع علاوة الموظفين غير المقيمين هو تصنيف الوظيفة وليس مكان التوظيف . وكان الرأي الذي أعربت عنه اللجنة هو مواصلة استعراض هذه الممارسة في نطاق الدراسة .

١٧٧ - كذلك لاحظت اللجنة أنها لم تجمع خلال اجرائها دراسات استقصائية لأفضل الظروف السائدة لتوظيف الموظفين من فئة الخدمات العامة والفتات المتصلة بها أية معلومات عن مستوى استحقاقات الاغتراب التي يقدمها أصحاب العمل في الخارج . ورات أنه ينبغي جمع هذه المعلومات خلال الاستقصاءات المقبلة لمرتبات فئة الخدمات العامة ، وابلغ اللجنة بها بوصفها جزءا من الدراسة الشاملة لهذا الموضوع .

١٧٨ - وقررت اللجنة ما يلي :

( أ ) أن تؤكد من جديد مبدأ جعل التوظيف محليا بالنسبة للوظائف من فئة الخدمات العامة . ولا ينبغي أن يكون توظيف موظفي فئة الخدمات العامة غير محلي الا في ظروف استثنائية ؛

(ب) أن تطلب من أمانتها أن تأخذ في الحسبان التحليلات والاحصاءات التي توافيها بها المنظمات والتي تجرى على أساس كل مركز من مراكز العمل على حدة ، وأن تقدم الى الدورة الثامنة عشرة للجنة مقترحات تمكّن اللجنة من تزويد المنظمات بمبادئ توجيهية لمنح علاوة الموظفين غير المقيمين وتحديد مبلغ العلاوة .

### دال - دراسة في فروق الأجور بين الرجال والنساء في جنيف

١٧٩ - أبلغت اللجنة الجمعية العامة في تقريرها السنوي السادس أنها ستطلب من مركز دراسة التقنيات والتقييمات التشريعية التابع لجامعة جنيف أن يجري دراسة على مدى ما يوجد في جنيف من فرق في الأجور المدفوعة الى الرجال والنساء لقاء عمل متساوي القيمة (٢٩) . وفي نفس الوقت ذكرت اللجنة أن تطبيق تسوية قدرها ٨ في المائة في بيانات المرتبات ، كما حدث في عام ١٩٧٧ ، هو أسلم نهج مؤقت لاغراض الدراسة الاستقصائية لعام ١٩٨٠ . وسوف لا يطبق هذا العامل الا على الوظائف في وظائف نسائية " نموذجية " . وستقوم اللجنة فور توافر نتائج الدراسة التي اجراها مركز دراسة التقنيات والتقييمات التشريعية باستعراض المسألة مرة أخرى لمعرفة طبيعة الاجراءات اللازمة في ذلك الحين .

١٨٠ - وكان ممثلو الرؤساء التنفيذيين للمنظمات التي يوجد مقرها في جنيف قد اتفقوا عند مناقشة أشكال تنفيذ توصيات اللجنة بالنسبة لجداول المرتبات في جنيف على تنقيح جداول المرتبات فور معرفة أثر الفروق .

١٨١ - وفي الدورة الخامسة عشرة ، درست اللجنة تقريراً أعده لها مركز دراسة التقنيات والتقييمات التشريعية عن فروق الاجور بين الرجال والنساء في جنيف .

### آراء المنظمات التي يوجد مقرها في جنيف وآراء موظفيها

١٨٢ - علق ممثل المنظمات التي توجد مقرها في جنيف على استنتاجات الدراسة التي قام بها مركز دراسة التقنيات والتقييمات التشريعية فقال ان المنظمات التي توجد مقرها في جنيف تعتمد على تقدير اللجنة بشأن النسبة التي ينبغي الابقاء عليها . وأشار الى أنه ينبغي على اللجنة أن تعلن أثر قرارها على جدول المرتبات النهائي . وقال انه ينبغي حسب ما تم الاتفاق عليه سابقا ، تطبيق التغييرات الناجمة عن ذلك بأثر رجعي اعتباراً من ١ آذار/مارس ١٩٨٠ . واقترح ممثل المنظمات التي توجد مقرها في جنيف أن تكون أساليب دفع قيمة التعديلات الناجمة عن ذلك متروكة للإدارات المعنية بحيث تعمل في تشاور وثيق لكي تتسم المدفوعات بأسلوب بالغ التنسيق بعد اجراء دراسة مفصلة للمشاكل الكثيرة الناجمة عن التطبيق بأثر رجعي لفترة تزيد على سنتين .



١٨٣ - وأعرب مشلو الموظفين في جنيف عن الارتياح لتمام هذه الدراسة المعقدة في وقت قصير جدا . ولاحظوا ان الدراسة أكدت وجود عنصر من التمييز ، وأن التمييز يختلف باختلاف السن والجنس ومستوى المسؤولية . وقالوا انهم يسعدون أن يلاحظوا ان مركز دراسة التقنيات والتقييمات التشريعية قد خلص الى امكانية قياس التمييز بين الجنسين كليا . وقال مشلو الموظفين انهم مستعدون لقبول العامل الأقصى وقدره ١١ في المائة الذي اشير اليه في دراسة المركز ولكن بصفته الحد الأدنى تماما الذي يمثل التمييز . وأشار مشلو الموظفين الى استبعادهم من مختلف مراحل الدراسة وذكروا انهم يتوقعون أن تجاهد اللجنة ، بخبرتها التي تبلغ سبع سنوات ، من أجل الحصول على تمثيل للموظفين في جميع المراحل في المستقبل .

### مناقشة اللجنة ومقرراتها

١٨٤ - كان هناك اجماع من اللجنة فيما انتهت اليه من ان دراسة المركز عجزت عن ايجاد مقياس دقيق لمعدل ذلك الفرق ، رغم انها اكدت حدوث تمييز على اساس الجنس في سوق العمالة في جنيف . الا أن آراء أعضاء اللجنة اختلفت حول تحديد عامل التمييز وتطبيقه .

١٨٥ - ولاحظ عضوان المركز لم يقدم في دراسته حججا مقنعة تؤيد التوصل الى عامل تمييز محدد يطبق على مرتبات النساء ، وأنه سيكون على اللجنة ان تمارس تقديرها الجماعي في التوصل الى عامل التسوية . ولاحظ أن نسبة تسوية قدرها ٨ في المائة قد ادخلت على مرتبات النساء حين اجريت الدراسات الاستقصائيتان الاخيرتان لمرتبات فئة الخدمات العامة وأن المركز قد اقترح تطبيق عامل تمييز يبلغ قرابة ١١ في المائة على مرتبات النساء ، وقال أن من رايه ، مع أخذ مختلف النهج التي اقترحها بعض الاعضاء خلال مداوات اللجنة بشأن المسألة في الاعتبار ، أنه يمكن النظر في الاخذ بعامل يتراوح بين ٨ و ١١ في المائة . وعلى ذلك اقترح أن تجرى تسوية متوسط مرتبات النساء المأخوذ من الدراسة الاستقصائية بعامل قدره ٩ في المائة صعودا . ولقي هذا الاقتراح تأييد عدة أعضاء ، الا أن آخرين عارضوه لانهم رأوا أن نتائج دراسة المركز لا تبرر أية زيادة في معدل التسوية الحالي .

١٨٦ - وبعد مناقشة طويلة طلب طرح اقتراح جعل النسبة ٩ في المائة للتصويت . ولم يقبل الاقتراح ، لأن نتيجة التصويت كانت ٧ أصوات مؤيدة و ٧ أصوات معارضة . واقترح عضو آخر مواصلة تطبيق عامل التمييز الذي قدره ٨ في المائة على مرتبات النساء بالنسبة لجميع الرتب باستثناء الرتبة ع - ٣ التي رأى ان يطبق عليها عامل تمييز قدره ١٠ في المائة . ولم يلق الاقتراح قبولا من اللجنة ، فقد أيدته ٧ أصوات وعارضته ٤ أصوات وامتنع ٣ أعضاء عن التصويت . ثم قدم اقتراحان آخران يدهوا الى تسوية مرتبات النساء صعودا بعامل قدره ١٠ في المائة والآخر بعامل قدره ٩ في المائة . وطرح للتصويت الاقتراح الداعي الى جعل التسوية ١٠ في المائة واعتمد بأغلبية ٨ أصوات مقابل ٦ أصوات .

١٨٧ - وعلل عضو تصويته ضد الاقتراح الثالث فقال انه صوت ضده لأنه يخالف المادة ٢٨ من

النظام الداخلي . وأوضح أربعة أعضاء آخرون أنهم صوتوا ضده لأن القرار لم يكن قائما على أساس من البيانات التقنية ، ولأنه يناقض الأرقام الواردة في الدراسة الاستقصائية ، ولأن فيه تمييزا صريحا ضد الرجال .

١٨٨ - والخلاصة أن اللجنة :

( أ ) أحاطت علما بالدراسة المفيدة التي قام بها مركز دراسة التقنيات والتقييمات التشريعية لمسألة فرق الأجور بين الرجال والنساء في جنيف ؛

( ب ) انتهت الى أن النتائج التي توصل اليها المركز لا تصلح للتطبيق مباشرة على نتائج الدراسة الاستقصائية للمرتبات التي اجريت في ١٩٨٠ ؛

( ج ) لاحظت أن الادعاء الشائع بوجود تمييز بين الجنسين من حيث الأجور في جنيف يبدو صحيحا ؛

( د ) انتهت كذلك الى أنه يتعذر التوصل بوسائل موضوعية تماما الى رقم عالمي واحد لنسبة الفرق في الأجور بين الذكور والاناث لقاء عمل متساوي القيمة ؛

( هـ ) قررت تسوية متوسط مرتبات الاناث صعودا بعامل قدره ١٠ في المائة ؛

( و ) قررت كذلك أن تطلب من أمانتها اعداد جدول منح لمرتبات موظفي فئة الخدمات العامة في جنيف بأثر رجعي اعتبارا من آذار/مارس ١٩٨٠ ، وهو التاريخ المرجعي للدراسة الاستقصائية ؛

( ز ) فوضت رئيسها سلطة اقرار جدول المرتبات الجديد وأحالاته بصورته المعدلة الى الأمين العام للأمم المتحدة والرؤساء التنفيذيين لجميع المنظمات التي يوجد مقرها في جنيف .

#### ها - الاقتطاعات الالزامية من مرتبات موظفي فئة الخدمات العامة

١٨٩ - دعت الجمعية العامة ، بقرارها ٢١٤/٣٥ باء اللجنة الى أن تبقي قيد الاستعراض مسألة الاقتطاعات الالزامية من مرتبات جميع فئات الموظفين . وفي الدورة السادسة والثلاثين رجت الجمعية العامة من اللجنة في الفقرة ٢ ( هـ ) من الفرع الثالث من قرارها ٢٣٣/٣٦ ، أن تقوم باستعراض عام للاقتطاعات الالزامية من مرتبات الموظفين لتحقيق المعاملة المنصفة لجميع فئات الموظفين في جميع مقار العمل .

١٩٠ - وقد تم اتحاد رابطات الموظفين المدنيين الدوليين الى اللجنة في دورتها السادسة عشرة اقتراحا لتفقيح معدلات الاقتطاعات الالزامية من مرتبات موظفي فئة الخدمات العامة .

وتسنى للجنة أيضا ان تستمع الى آراء المنظمات وممثلي الموظفين ، والى المشاكل التي لاحظوها في تطبيق المعدلات الجديدة للاقتطاعات الالزامية من مرتبات الموظفين . كذ لك طلب مجلس ادارة منظمة الطيران المدني الدولي من اللجنة أن تستعرض المشاكل المتعلقة بالمعدلات الحالية للاقتطاعات الالزامية من مرتبات موظفي فئة الخدمات العامة .

١٩١ - ونظرا لتشابك المسألة وتباين آراء كل من المنظمات والموظفين ، كلفت اللجنة أمانتها بتقديم اقتراح شامل عن معدلات الاقتطاعات الالزامية من مرتبات الموظفين الى دورتها السابعة عشرة .

## الفصل السادس

### شروط الخدمة القابلة للتطبيق على كلتا الفئتين

#### ألف - منحة التعليم

١٩٢ - رجحت الجمعية العامة من اللجنة ، في الفقرة ٢ (ب) من الفرع الثالث، من قرارها ٢٣٣/٣٦ ، أن تستعرض " نطاق منحة التعليم والغرض منها " .

١٩٣ - ولهذا الغرض ، استعرضت اللجنة تاريخ وتطور المنحة منذ انشائها في عام ١٩٤٦ ( في الدورة الأولى للجمعية العامة ) حتى وقت الاستعراض الذي أجرته اللجنة ذاتها مؤخرا . وكانت الأمانة قد استعرضت في دراستها تاريخ منحة التعليم ولا حظت أنها اقتصرت على الدوام عنصرا لتعويض الاغتراب . ومع ذلك وجه اهتمام اللجنة الى مجالين محتملين يوكسن النظر في المزيد من التوسع في المنحة بشأنها :

( أ ) حد السن الأعلى للمنحة ؛

( ب ) الموظفون في الفئة الفنية وما فوقها الذين يحصلون على المنحة عند اغترابهم ولكنهم يفقدون استحقاقهم لها عند تكايفهم بالعمل في أوطانهم .

#### آراء المنظمات والموظفين

١٩٤ - ذكر رئيس اللجنة الاستشارية المعنية بالمسائل الادارية أن اللجنة التزمت بجمع البيانات الملائمة عن تكاليف التعليم ، وكفاية المنحة والغرض الذي تستخدم فيه ، لتقديمها الى اللجنة في دورتها السادسة عشرة ، ومع ذلك ، لأسباب تقنية مختلفة ، لم يتسن اتمام الدراسة في الموعد ، وستقدم البيانات الى اللجنة في دورتها السابعة عشرة . وأكدت اللجنة الاستشارية المعنية بالمسائل الادارية من جديد رأيها الذي مفاده أن المنحة هي استحقاق اغتراب . ومع ذلك ، حذرت اللجنة الاستشارية المعنية بالمسائل الادارية من نطاق المنحة ليشمل الموظفين الذين كانوا مغتربين من قبل وهادوا الى أوطانهم لقضاء فترة عمل فيها وتقرر على ذلك أنهم غير مستحقين للمنحة ، رغم أنهم يواجهون عادة مشاكل عديدة نابعة من فترة خدمتهم السابقة في الغربة . فمد نطاق المنحة بحيث تشمل هؤلاء الموظفين من شأنه أن يعزز قابلية الموظفين التقل . الا أن اللجنة الاستشارية المعنية بالمسائل الادارية ليس في وسعها أن تؤيد أن توسيع آخر لنطاق المنحة .

١٩٥ - وقد عرضت رئيسة اتحاد رابطات الموظفين المدنيين الدوليين وثيقة تناولت مشكلتين تهمان الموظفين : الأولى ، مد نطاق المنحة لتشمل الموظفين الذين لا يستحقونها حاليا ، والثانية ، كفاية مقدار المنحة . وتضمنت عريضة اتحاد رابطات الموظفين المدنيين الدوليين خلفية من المواد الاحصائية ، وخاصة فيما يتعلق بمستوى مصروفات الدراسة في مقطع تمثيلي

لمراكز العمل ، بينت أن تكاليف التعليم قد ارتفعت بدرجة أشد حتى من إجمالي تكلفة المعيشة ؛ بل ان تكاليف الدراسة تضاعفت تقريبا في السنوات الخمس الأخيرة . وعلى ذلك طلب اتحاد رابطات الموظفين المدنين الدوليين من اللجنة التخلي عن صيغة السداد التناقضية المالية والعودة الى خطة السداد بنسبة ٧٥ في المائة . وفي الوقت نفسه ذكر اتحاد رابطات الموظفين المدنين الدوليين أن قيمة المنحة ينبغي أن تعدل سنويا وفقا لتحركات المتوسط المرجح لتسوية مقر العمل . وقد م اتحاد رابطات الموظفين المدنين الدوليين تبريرا تفصيليا لمد نطاق المنحة لتشمل موظفي الفئة الفنية غير المغتربين وموظفي فئة الخدمات العامة المعينين محليا وحدد مشاكل معينة فيما يتعلق بموظفي الفئة الفنية الذين ، بعد أن يتغربوا ، يعودون الى أوطانهم وبذلك يصبحون غير مستحقين للمنحة . وفي الواقع ، فإن عدد كبير ممن يسمون موظفي فئة الخدمات العامة المعينين محليا لا يكونون من مواطني البلد الذي يوجد فيه مركز العمل ، وتنتج عن ذلك مظالم شديدة فيما يتعلق بأهلية نيل بعض المستحقات ومن بينهم منحة التعليم . وينبغي أن يكون حل هذه المظالم موجها للمشاكل . وعلى ذلك دعا اتحاد رابطات الموظفين المدنين الدوليين الى اجراء دراسة على أساس كل مركز عمل على حدة . وبالنسبة لحد السن اقترح اتحاد رابطات الموظفين المدنين الدوليين أن تكون المنحة قابلة للدفع لمستوى التعليم قبل الابتدائي ، مشيرا الى أن ذلك كان أحد الحلول التي اقترحتها اللجنة الاستشارية لشؤون الادارة والميزانية لمعالجة نقص تسهيلات رعاية الطفل . وفيما يتعلق بحد السن الأعلى كان اتحاد رابطات الموظفين المدنين الدوليين مقتنعا أشد الاقتناع بأن الحالات المستحقة ينبغي أن تعوض سواء بالتطبيق المرن للقواعد في المنظمات حيث توجد مثل هذه القواعد أو ربما بالغاء حد السن . وفي الختام أعرب اتحاد رابطات الموظفين المدنين الدوليين عن خيبة أمله الشديدة لفشل اللجنة الاستشارية المعنية بالمسائل الادارية في استكمال دراستها في الموعد المحدد .

١٩٦ - وطلب منسق لجنة التنسيق للنقابات والرابطات المستقلة لموظفي منظومة الأمم المتحدة أن تستخدم الموارد المتاحة لمنحة التعليم من أجل توسيع نطاقها لتشمل جميع الموظفين بدون تمييز . ورأى أن الأمم المتحدة قد تبنت اتجاها لاعتبار المنحة سياسة اجتماعية وتأييدا لذلك أشار الى تطبيق المنحة فيما يتعلق بالأولاد المعوقين ، ورأى أيضا أن مد نطاق المنحة لتشمل جميع الفئات سيعزز قابلية جميع الموظفين للتنقل وأن ذلك سيزيل استحقاقا تمييزيا يطبق حاليا على مجموعة واحدة فقط من الموظفين .

#### مناقشة اللجنة ومقرراتها

١٩٧ - عند استعراض اللجنة لنطاق وتطبيق منحة التعليم فانها استرجعت ليس فقط المبادئ الأساسية كما وضعتها الجمعية العامة ولكن أيضا نظرها سابقا في المسألة وخلال عامي ١٩٧٦ و ١٩٧٨ . كما أخذت في الاعتبار تعريف المنحة كما وضعه المجلس الاستشاري للخدمة المدنية الدولية في عام ١٩٥٥ عندما أعلن أن :

" منحة التعليم تقررت بهدف مساعدة الآباء على الوفاء ببعض التكاليف الزائدة والناشئة عن تعليم أولادهم بطريقة لا يفدون معها منسلخين عن نظام تعليمهم الوطني " .

وأشارت أيضا الى زيادة التطوير التدريجي لذلك التعريف الى الحد الذي أصبح عنده مقبولا حاليا باعتبار المنحة مساعدة جزئية للموظفين المغتربين على الوفاء ببعض تكاليف تعليم أولادهم . ووفقا لذلك ومع أخذ الممارسة الحالية لعدد من الحكومات والمنظمات في الاعتبار انتهت اللجنة الى أن منحة التعليم ينبغي أن تظل كاستحقاق اغتراب فحسب يمنح لجميع موظفي الأمم المتحدة المغتربين وأنه لا ينبغي زيادة مد نطاقها في التطبيق بحيث تشمل الموظفين غير المغتربين .

١٩٨ - ومع ذلك وجه انتباه اللجنة الى مجموعة من الموظفين غير المغتربين الذين يعانون صعوبات نتيجة للحاجة المتزايدة الى التنقل داخل منظومة الأمم المتحدة ، وهم الموظفون الذين كانوا يحصلون على المنحة عندما كانوا مغتربين ولكنهم كلفوا بالعمل في أوطانهم . ولا حظت اللجنة المشاكل التي تواجهها تلك المجموعة ومع ذلك ، رأت اللجنة أن مد نطاق المنحة لتشمل هؤلاء الموظفين سيخلق موقفا شاذا فيما يتعلق بتوازن الموظفين ، وخاصة في الفئة الغنية وما فوقها ، الذين لا يستحقون المنحة . وبهدف المساعدة على حل المشاكل الفورية المتعلقة باعادة استيعاب أولئك الموظفين في بيئتهم المحلية ، قررت اللجنة أن توصي الجمعية العامة بأن تسمح بتطبيق المنحة على المواطنين العائدين الى أوطانهم عقب ندمهم للعمل في مكان آخر وذلك للمدة الباقية من سنة دراسية واحدة ، على أن لا يتعدى ذلك سنة دراسية كاملة بعد عودتهم من الخدمة فيما وراء البحار .

١٩٩ - ولا حظت اللجنة أيضا ممارسة المنظمات ، كما ذكرتها اللجنة الاستشارية المعنية بالمسائل الادارية ، المتمثلة في تطبيق حد السن الأعلى للمنحة على أساس سنوات للدراسات التالية للثانوى مع تطبيق حد أقصى للسن هو ٢٥ عاما ، على أساس إمكانية ممارسة الرؤساء التنفيذيين لسلطتهم التقديرية على نحو سليم ويتسم بالاحساس بالمسؤولية فيما يتعلق بالاستثناءات الحقيقية والمثبتة .

٢٠٠ - ورأى أحد الأعضاء أنه ليس من الملائم معالجة هذه المسألة الا بعد الانتهاء من مقارنة التعويض الكلي .

#### باء - بدلات الاعمال

٢٠١ - وافقت اللجنة في دورتها الثالثة عشرة على منهج مرحلي لاستعراض المبادئ لتحديد شروط الخدمة فيما يتعلق بموظفي الخدمات العامة والموظفين الاخرين المعيّنين محليا . وادخلت اللجنة بدلات الإعالة كجزء من المرحلة الثانية لاستعراضها ، ووافقت في دورتها الرابعة عشرة على قائمة بالنقاط المحددة التي يجب دراستها .

٢٠٢ - ورجت الجمعية العامة من اللجنة ، في قرارها ٢٣٣/٣٦ ، أن تستعرض بدلات الاعالة لجميع فئات الموظفين . الا أن الجمعية العامة لم تول أولوية عالية لهذه المسألة .

٢٠٣ - وقد بدأت اللجنة في دورتها الخامسة عشرة النظر في بدلات الاعالة للموظفين فنيي فئة الخدمات العامة والفئات المتصلة بها ، والموظفين من الفئة الفنية وما فوقها . واستعرضت اللجنة ، كجزء من نظرها في المسألة ، مناقشة شاملة لتاريخ بدلات الاعالة ترد في الوثيقة ١٩٧٥ التي تقدمت بها أمانتها .

### علاوة الأولاد

٢٠٤ - تناولت اللجنة موضوع علاوة الأولاد في معرض استعراضها لنظام المرتبات في الأسمم المتحدة ، الذي أفادت عنه في تقريرها السنوي الثاني في عام ١٩٧٦ . وأوصت اللجنة في دورتها الثامنة ، ردا على اقتراح تقدمت به اللجنة الاستشارية المعنية بالمسائل الادارية فيمسا يتعلق بالفئة الفنية ، بوضع حد أدنى للعملة ، يسرى مفعوله اعتبارا من ١ كانون الثاني/يناير ١٩٧٩ ، لضمان عدم كون قيمة المبلغ المقرر ، وهو ٥٠٠ دولارا بالعملة المحلية ، أقل مما كانت ستصبح في ١ كانون الثاني/يناير ١٩٧٥ . وأعلنت لجنة الخدمة المدنية الدولية وليمة أنها ستقوم بالمزيد من الدراسات عن الموضوع .

٢٠٥ - وفيما يتعلق بفئة الخدمات العامة ، أيد عدد من أفرقة تنقيح المرتبات ، بما في ذلك لجنة الخبراء المعنية بالمرتبات والبدلات ونظم الاجازات ، التي انشئت في عام ١٩٤٩ ، ولجنة استعراض الاجور ، التي انشئت في عام ١٩٥٦ ، تحديد قيمة علاوة الاولاد على أساس الممارسات المحلية السائدة . وعندما اضطلعت اللجنة بمسؤولية تحديد الشروط المحيطة بالخدمة القابلة للتطبيق على موظفي فئة الخدمات العامة في ١٩٧٦ ، فانها خلصت الى أنه ، تمشيا مع مبدأ وجوب استمرار تقرير أجور فئة الخدمات العامة بالمقارنة بأفضل الظروف السائدة في كل مركز عمل على حدة ، ينبغي أيضا الاستمرار في تقرير العلاوات والاستحقاقات الاخرى ( والتي هي جزء من الاجر) بالمقارنة بالظروف المحلية في كل مركز عمل على حدة . وكننتيجة لذلك وضعت علاوة الأولاد في أغلب الحالات على أساس الممارسات السائدة في مركز العمل المحلي كما تحددتها الدراسات الاستقصائية الدورية لأفضل الظروف المحلية السائدة . وتتكون عناصر الممارسات المحلية المقيسة من المبالغ التي تدفعها الحكومات ، والاعانة من خلال التخفيض الضريبي ، والمدفوعات من جانب أرباب العمل المتخذين كمقارنين . وفي مراكز العمل التي لا توجد فيها ممارسة محلية فيما يتعلق بعلاوات الأولاد فان العلاوة تقررت بنسبة ١ في المائة من صافي المرتب عند أدنى مستوى من جدول المرتبات المحلية .

٢٠٦ - ونظرت اللجنة ، خلال دورتها الخامسة عشرة في مسألة علاوة الاولاد لفئة الخدمات العامة والفئة الفنية كليهما كجزء من استعراض شامل لبدلات الاعالة . ونظرت اللجنة في المسائل التي تقدمت بها أمانتها والتي قسمت الى ثلاثة مجالات :

( أ ) الإبقاء على علاوة الأَوْلاد كاستحقاق اجتماعي متاح لجميع الموظفين ؛

( ب ) تفاوت علاوة الأَوْلاد حسب الفئة الفنية وفئة الخدمات العامة ؛

( ج ) ادخال تعديلات على الاجراءات الحالية لوضع وتساوية علاوة الأَوْلاد ؛

' ١ '

فيما يتعلق بفئة الخدمات العامة ، ذكرت امانة اللجنة أنه اذا ما استمر تفاوت علاوة الأَوْلاد حسب الفئات وابقى عليها كاستحقاق اجتماعي ، فانه ينبغي تحديد المبلغ لكل مركز عمل على حدة على أساس علاقة مئوية مع نقطة وسط جداول المرتبات المحلية على أن تسترضه اللجنة دوريا . وعلاوة على ذلك اقترحت اللجنة تحديد مبلغ يمثل حدا أدنى يطبق في مراكز العمل الستة لا توجد فيها ممارسة محلية أو في مراكز العمل التي تؤدي فيها الممارسة المحلية الى مبلغ أقل من المبلغ الذي يمثل حدا أدنى . ورأت اللجنة أن المبلغ الذي يمثل حدا أدنى ينبغي أن يحدد بالاستناد الى متوسط نقاط وسط جداول المرتبات لمراكز العمل التي تسود فيها الممارسة المحلية . وطلب من اللجنة أيضا أن تسترض مدى ملاءمة حد الأَوْلاد الستة الذي تدفع على أساسه العلاوة .

' ٢ '

فيما يتعلق بالفئة الفنية ، اقترحت الامانة استخدام اجراء أكثر منهجية لتحديد مقدار العلاوة في ضوء حقيقة أن المبلغ الحالي وقدره . ٥٠ دولارا حدد أساسا على أساس رأى تقديري .



### آراء اللجنة الاستشارية المعنية بالمسائل الادارية

٢٠٧- رأت اللجنة الاستشارية المعنية بالمسائل الادارية ان علاوة الأولا د يجب أن تظل مسن الاستحقاقات الاجتماعية ويجب أن يستمر التمييز بين فئة الخدمات العامة والفئة الفنية نظرا لا اختلاف العادئ التي تحكم تحديد المرتبات والبدلات في الفئتين . كذلك أيدت اللجنة موقف أمانة لجنة الخدمة المدنية القائل باقرار علاوة لفئة الخدمات العامة على اساس مفهوم الاستحقاقات الاجتماعية حيث لا يكون المتبع محليا دفع علاوة للأولا د ، وأن يصبح المبلغ المقرر هو الحد الأدنى في مراكز العمل التي يؤدي فيها اتباع الممارسة المحلية الى مبلغ يقل عن هذا الحد . وأضافت المنظمات انه يجب تحديد المبلغ المحسوب على اساس مفهوم الاستحقاقات الاجتماعية بالنسبة الى نقطة الوسط في جدول المرتبات المحلية . وأيدت اللجنة الاستشارية المعنية بالمسائل الادارية تحديد معدل عام لعلاوة الأولا د بالنسبة لموظفي الفئة الفنية وما فوقها ، بما في ذلك استمرار العمل بتدابير الحد الأدنى للعلوة ، لكنها رأت ألا يحسب المعدل العام على أساس الحالة في بلد مقارنة واحد فقط ، وانما أيضا على أساس تقييم للسياسة الاجتماعية التطورية في بلدان أخرى .

### آراء اتحاد رابطات الموظفين المدنيين الدوليين

٢٠٨- ذكرت رئيسة اتحاد رابطات الموظفين المدنيين الدوليين اللجنة بضرورة ادخال عدة تحسينات على بدلات الاعالة بما فيها الأصول الاجرائية المنطبقة على موظفي فئة الخدمات العامة في الميدان وعلى موظفي الفئة الفنية . وأشارت الى اقتراح الاتحاد بجعل الحد الأقصى لسن استحقاق علاوة الأولا د مساويا للحد الأقصى لاستحقاق منحة التعليم ، وأنه في الحالات التي تدفع فيها منحة التعليم ، ينبغي دفع علاوة الأولا د حتى سن ٢٥ اذا كان الولد يتلقى تدريسا تعليميا أو مهنيا . وقالت ان الاتحاد بين انه يفضل تطبيق نظام موحد لبدلات الاعالة على جميع فئات الموظفين تشميا مع ايمانه بنظام الفئة الواحدة . وان الاتحاد يؤيد الفكرة القائلة بضرورة أن تكون بدلات الاعالة استحقاقا اجتماعيا له محتواه الحقيقي وقالت ان هذه الفكرة لها أهمية خاصة بالنسبة لموظفي فئة الخدمات العامة ؛ ففي الحالات التي لا توجد فيها ممارسة محلية من هذا النوع أو في الحالات التي تؤدي فيها الممارسة المحلية الى مبالغ ضئيلة يجب وضع حد أدنى للبدلات ويمكن حساب هذا المبلغ كنسبة مئوية من نقطة الوسط في جدول المرتبات (بما في ذلك رتب فئسة الخدمات العامة المحددة ودرجات الأقدمية في الرتبة) . ويجب أن تكون النسبة المئوية لعلاوة الأولا د التي تمنح لموظفي فئة الخدمات العامة ه في المائة من نقطة الوسط . وأي رقم أقل عن هذه النسبة لن يكون مقبولا للاتحاد لأنه يترتب عليه بالفعل تخفيض في العلاوة الحالية في عدد كبير من مراكز العمل الميدانية . ويجب ألا يكون هناك حد أعلى لعدد الأولا د الذين يدفع عنهم العلاوة . وفيما يتعلق بعلاوة الأولا د لموظفي الفئة الفنية يعيد الاتحاد الى الأناهان الاقتراح الذي قدمه سابقا والداعي الى زيادة هذه العلاوة الى ٧٥ دولارا على ضوء تحركات تكاليف المعيشة وتطور التشريعات الاجتماعية والممارسات الضريبية في بلدان مراكز العمل السبعة التابعة للمقار . كما يعيد الاتحاد الى الأناهان اقتراحه بضرورة ربط العلاوة بنظام تسوية مقر العمل . وكبديل سيؤيد الاتحاد استمرار ترتيبات الحد الأدنى المتعلقة بالعلوة واجراء استعراض للعلاوة بانتظام .

### مناقشة اللجنة ومقرراتها

٢٠٩- قررت اللجنة ان تظل علاوة الأولد من الاستحقاقات الاجتماعية المتاحة لجميع الموظفين المستحقين لها ، وأن يستمر التمييز في هذه العلاوة ما بين فئة الخدمات العامة والفئات المتصلة بها ، من جانب ، والفئة الغنية وما فوقها ، من جانب آخر .

### فئة الخدمات العامة

٢١٠- فيما يتعلق بالقضايا التي أثرت فيما يتصل بعلاوة الأولد ، قررت اللجنة ، في دورتها الخامسة عشرة ، ما يلي :

( أ ) يجب الاستمرار في منح علاوة الأولد باعتبارها استحقاقا اجتماعيا له حد أدنى بالنسبة للمناطق التي لا توجد فيها ممارسة محلية من هذا النوع أو التي تؤدي فيها الممارسة المحلية الى تحديد مبلغ يقل عن الحد الأدنى . وفي المناطق التي توجد فيها ممارسة محلية تؤدي الى مبلغ يزيد على الحد الأدنى لهذا المبلغ يظل العمل ساريا بالممارسة المحلية ؛

( ب ) يجب تحديد العلاوة كمبلغ إجمالي ، لأنه ، كجزء من المرتب سيوفر للموظفين عند جداول المرتبات الأدنى قيمة أكبر نسبيا من قيمته في جداول المرتبات الأعلى . وقررت اللجنة كذلك تحديد هذه العلاوة على أساس كل مركز من مراكز العمل على حدة ، وضرورة أن يستمر تحديد هذا المبلغ بوصفه مجموع المبالغ التي تدفعها الحكومة والمبلغ الضريبي المعفى لأغراض غوثية والمبالغ التي يدفعها أرباب العمل في المناطق التي لا توجد فيها ممارسة محلية ؛

( ج ) يجب أن تكون قيمة علاوة الأولد موحدة فيما يتعلق بسن الأولد أو عدد همم ، ولكن قد يصح التمييز بقدر معين ، في حالة وجود ممارسة محلية وفروق كبيرة تقوم على سن الوالد أو على عدد همم أو على عوامل أخرى ذات طابع أوزان حجم يؤثر بصورة غير ملائمة على حساب المتوسط ؛

( د ) يجب تحديد قيمة علاوة الأولد بالنسبة الى نقطة الوسط في جدول المرتبات المحلي المنشور ، على ألا يشمل ذلك رتب فئة الخدمات العامة الممددة ، خلافا للممارسة الحالية القائمة على الحد الأدنى لجدول المرتبات . كذلك قررت اللجنة انه يجب تحديد قيمة استحقاق علاوة الأولد في ١ تموز/يوليه ١٩٨٢ على أساس علاقة نسبة مئوية قدرها ٣ في المائة . ونظرا لأن علاقة النسبة المئوية لعلاوة الأولد بنقطة الوسط في جدول مرتبات المناطق التي توجد فيها ممارسة محلية ستتغير بمرور الزمن ، قررت اللجنة استعراض هذه العلاقة مرة كل ثلاث سنوات ؛

( هـ ) وحيث ان تنفيذ مقرر اللجنة القاضي بتحديد علاوة الأولد بوصفها استحقاقا اجتماعيا له حد أدنى سيؤدي الى جعل هذه العلاوة اكثر في بعض مراكز العمل عن هذا الحد الأدنى وأقل منه في البعض الآخر ، قررت اللجنة زيادة العلاوة الى الحد الأدنى في حالة مراكز العمل التي تقل فيها العلاوة عن الحد الأدنى . أما في حالة مراكز العمل التي يكون فيها مبلغ العلاوة المقرر وفقا للممارسة المحلية أكثر من الحد الأدنى ، قررت اللجنة العمل بالعلاوة المحددة

على هذا النحو ما لم تحدث في وقت لاحق زيادة في قيمة الاستحقاق الاجتماعي بحيث يصبح أكبر من المبلغ المقرر بمقتضى الممارسة المحلية ، وفي هذه الحالة ، يؤخذ بمبلغ الاستحقاق الاجتماعي ؛ (و) في الحالات التي تحدد فيها الممارسة المحلية مبلغ العلاوة ، سوف يجسرى استعراضها سنويا بالاقتران مع استعراضات جدول المرتبات ، أو عند حدوث تغييرات هامة فسي القوانين المحلية المتعلقة بالضمان الاجتماعي أو بالتخفيضات الضريبية ، ولكن لا يجوز بأى حال من الأحوال تعديل مبلغ العلاوة الا اذا كان المبلغ المحدد وفقا للممارسة المحلية يتطلب اجراء تغيير لا يقل عن ٥ في المائة في مبلغ العلاوة .

٢١١- لاحظت اللجنة ان الآثار المالية المترتبة على تنفيذ هذا القرار ، بالاستناد الى الأرقام التي قدمتها الادارات لكانون الثاني /يناير ١٩٨٢ ، هي كالآتي :

(بملايين دولارات الولايات المتحدة)

في حالة المناطق التي يكون فيها مبلغ العلاوة المحددة وفقا للممارسة المحلية أقل من ٣ في المائة

١٨٢٥

في الحالات التي لا توجد فيها ممارسة محلية وتنطبق عليها الصيغة التي تطبقها حاليا اللجنة الاستشارية المعنية بالمسائل الادارية

٢٢٢

المجموع

٢٠٥٢

وهذه التكاليف محسوبة على اساس سنة كاملة ، وهي تمثل على النحو المبين بيانات كانون الثاني /يناير ١٩٨٢ . ويعني تنفيذ الاجراء المنقح المتعلق بعلاوة الأولاد في ١ تموز /يوليه ١٩٨٢ ان ما يقل قليلا عن نصف التكاليف المذكورة أعلاه سوف يتم تكبده في السنة التقويمية ١٩٨٢ .

### الفئة الفنية

٢١٢- وفيما يتعلق بالفئة الفنية وما فوقها ، فان اللجنة :

- (أ) لاحظت عدم الأخذ بنهج منتظم في تحديد المبلغ الحالي لعلاوة الأولاد وهو ٤٥٠ دولار لكل ولد معال حسبما قررت الجمعية العامة اعتبارا من ١ كانون الثاني /يناير ١٩٧٥ ؛
- (ب) وافقت على ضرورة تحديد مبلغ العلاوة على أساس استحقاقات التخفيض الضريبي والضمان الاجتماعي في مراكز العمل السبعة في المقار بالاستناد الى متوسط سعر الصرف محسوبا لمدة اثني عشر شهرا ومرجحا بعدد موظفي الفئة الفنية في مراكز العمل المذكورة ؛

(ج) لاحظت ان متوسط مبلغ استحقاقات التخفيض الضريبي والضمان الاجتماعي المحسوب باستخدام متوسط سعر الصرف لمدة اثني عشر شهرا في مراكز العمل السبعة في المقار كان ٧٢٨ د ولارا .

٢١٣- وقررت اللجنة ما يلي :

(أ) ان توصي الجمعية العامة بزيادة المبلغ الحالي لعلاوة الأولاد الى ٧٠٠ د ولار اعتبارا من كانون الثاني /يناير ١٩٨٣ ؛

(ب) الابقاء على تدابير الحد الأدنى النقدي المحسوب على اساس متوسط سعر الصرف لمدة الاثني عشر شهرا المنتهية في ٣٠ حزيران /يونيه ١٩٨٢ بالنسبة لجميع مراكز العمل .

٢١٤- ولاحظت اللجنة انه ، بالاستناد الى معظم البيانات الاحصائية المتاحة من اللجنة الاستشارية المعنية بالمسائل الادارية ، فان زيادة علاوة الأولاد لموظفي الفئة الغنية من ٤٥٠ د ولارا الى ٧٠٠ د ولار سوف تترتب عليها تكاليف قدرها ٤٩ ملايين د ولار للسنة التقويمية ١٩٨٣ . وارتأى أحد الأعضاء عدم زيادة العلاوة ريثما تتم الدراسة المتعلقة بمقارنة التعويض الكلي .

#### تطبيق العلاوة

٢١٥- وفي الدورة الخامسة عشرة ، قررت اللجنة من حيث المبدأ وجوب رفع القيد الذي يقصر دفع علاوة الأولاد على ستة أولاد بالنسبة لفئة الخدمات العامة ، ولكنها لم تشأ أن تلزم نفسها بهذا القرار حتى تتاح لها فرصة لاستعراض تعريف الود المعال بالنسبة للموظف . وعند النظر في تعريف الاعالة الذي قدمته اللجنة الاستشارية المعنية بالمسائل الادارية لفرض منح علاوات الاعالة ، مع تعليق من أمانة اللجنة نفسها ، لاحظ عدة أعضاء انه ، بالاضافة الى القيد الذي يقصر دفع العلاوة على ستة أولاد بالنسبة لموظفي فئة الخدمات العامة ، وهو السائد في كثير من مراكز العمل الميدانية حيث لا توجد ممارسة محلية لمنح العلاوة ، هناك منظمة واحدة ، هي منظمة الأمم المتحدة للتربية والعلم والثقافة ، حددت عدد الأولاد الذين يحق للموظف طلب مركز الاعالة بالنسبة لهم بستة أولاد . وبعد أن لاحظت اللجنة كذلك الممارسات المتبعة في بعض نظم الخدمة المدنية القومية التي تدفع علاوات وتكاليف سفر بالنسبة لولدين أو ثلاثة أولاد فقط ، قررت الاحتفاظ بالوضع الراهن وابقاء المسألة قيد النظر .

## علاوة الزوج

٢١٦- منذ عام ١٩٧٧ ، ظلت معدلات مرتبات الفئة الفنية تحسب على أساس معدل الأعزب ومعدل المعيل ويستخدم جدول مزدوج للاقتطاعات الالزامية من مرتبات الموظفين . والفرق بين أرقام صافي المرتب الأساسي الذي يتم التوصل اليه بعد تطبيق معدلات الاقتطاعات الالزامية من مرتبات الموظفين على أساس الأعزب والمعيل يمثل قيمة علاوة الزوج ( أو الولد المعال الأول في حالة عدم وجود زوج معال ) .

٢١٧- وفي الوقت الحالي ، تحدد مرتبات فئة الخدمات العامة بالاستناد الى الإيرادات المحسوبة على أساس معدل الأعزب . وتقوم بيانات المرتبات التي تم جمعها من أرباب عمل خارجيين على أساس المكافأة الاجمالية ، أي قبل اقتطاع الضريبة ، ومع ذلك تطبق عليها ضرائب الدخل المحلية على أساس معدلات الضرائب المقدّرة بالمعدلات الضريبية لغير المتزوجين . ويحسب حساب الزوج من خلال علاوة الزوج . وتحدد مبرر علاوة الزوج في كل مركز من مراكز العمل ، عادة وقت اجراء دراسة استقصائية للمرتبات ، ويحدد المعدل المناسب بالاستناد الى الممارسة المحلية .

### آراء اللجنة الاستشارية المعنية بالسائل الادارية

٢١٨- أعلنت اللجنة الاستشارية المعنية بالسائل الادارية انه ينبغي تحديد علاوة الزوج لموظفي فئة الخدمات العامة باعتبارها استحقاقا اجتماعيا ، وانه ينبغي ان تكون معايير حسابها في مراكز العمل التي لا توجد فيها ممارسة محلية لحسابها هي نفس المعايير المستخدمة في حساب علاوة الأولاد . كذلك لاحظ رئيس اللجنة ما يلي :

( أ ) ان علاوة الزوج بدأت في الأصل في شكل استحقاق متاح لجميع الموظفين المؤهلين للحصول عليها ، قبل التمييز بين رتب الفئة الفنية وفئة الخدمات العامة ؛

( ب ) ان علاوة الزوج توجد حاليا بوصفها استحقاقا اجتماعيا لموظفي الفئة الفنية ؛

( ج ) ان الممارسة المحلية تسوغ منح علاوة الزوج في عدد من مراكز العمل ( بما فيسي ذلك جميع أماكن المقار ) يساوي عدد المراكز التي يسلم فيها باعتبار علاوة الأولاد استحقاقا اجتماعيا . وأبلغ اللجنة كذلك ان المنظمات قد درست مسألة علاوة الزوج على فترة طويلة وخلصت الى ان هذه العلاوة ينبغي ان تكون استحقاقا اجتماعيا متاحا لجميع موظفي فئة الخدمات العامة والفئات المتصلة بها .

### آراء اتحاد رابطات الموظفين المدنيين الدوليين

٢١٩- أيد الاتحاد تقرير علاوة الزوج بوصفها استحقاقا اجتماعيا في جميع مراكز العمل . وأوضح ان منهجية تحديد مقدار هذه العلاوة ينبغي أن تسير على نسق منهجية تحديد علاوة الأولاد .

### مناقشة اللجنة ومقرراتها

٢٢٠- قررت اللجنة ، بعد دراسة المعلومات التي عرضت عليها ، أنها لا تجد مبررا كافيا لاعتماد علاوة الزوج بوصفها استحقاقا اجتماعيا في جميع مراكز العمل . لذلك ، قررت الاحتفاظ بالنظام المعمول به حاليا لتحديد العلاوة بالنسبة للفئات المختلفة من الموظفين . ولكنها سلّمت بأنهم اتخذت هذا القرار بصفة مؤقتة الى ان تتلقى مزيدا من المعلومات من المنظمات والموظفين ، وانها ستعاود النظر في هذه المسألة في تاريخ لاحق . ووافقت اللجنة على انه ينبغي الاستمرار في تحديد مبلغ علاوة الزوج لموظفي الفئة الفنية وما فوقها وفقا للمعدلات المزدوجة المعمول بها في تحديد الاقطاعات الالزامية من مرتبات الموظفين حسب النظام المعمول به منذ ١ كانون الثاني /يناير ١٩٧٧ .

٢٢١- وبالنسبة لموظفي فئة الخدمات العامة والفئات المتصلة بها ، وافقت اللجنة على ضرورة تحديد علاوة الزوج بالممارسة المحلية دون غيرها . ومن أجل ذلك ، وافقت اللجنة على ما يلي :

( أ ) ان تؤخذ في الاعتبار البدلات القانونية ومعدلات التخفيض الضريبي وممارسة أرباب العمل المشمولين بالدراسة الاستقصائية ؛

( ب ) أن تجرى تسويات العلاوة عادة في وقت الدراسة الاستقصائية . وفي حالة حدوث تغييرات في الأحكام القانونية أو الضريبية تؤدي الى زيادة كبيرة في مبلغ العلاوة ، تجرى تسويات مؤقتة بين فترات الدراسات الاستقصائية للمرتبات اعتبارا من تاريخ التغيير في الأحكام القانونية أو الضريبية ؛

( ج ) في حالة كون مبلغ العلاوة المحدد عند اجراء دراسة استقصائية أو نتيجة لحدوث تغييرات في الأحكام القانونية أو الضريبية أقل من المبلغ المعمول به عند التنقيح ، يستمر العمل بالمبلغ الأكبر حتى يتم تجاوزه على أثر تنقيحات لاحقة .

### علاوة المعالين غير المباشرين

### مناقشة اللجنة ومقررها

٢٢٢- أرجأت اللجنة النظر في هذه المسألة الى دورتها السابعة عشرة .

## الفصل السابع

### شروط الخدمة في الميدان

#### ألف - تصنيف مراكز العمل حسب ظروف المعيشة والعمل

٢٢٣ - درست اللجنة في دورتها الخامسة عشرة وثيقة أعدتها الأمانة تجمل التطورات التي حدثت في تصنيف مراكز العمل منذ الدورة الرابعة عشرة (٣٠) . وأشارت الوثيقة الى ما كان قد جد صدوره من قوائم لمراكز العمل المستوفية للشروط ، والتكاليف المقدرة ، وتوصيات اضافية من الفريق العامل . وأوصت الوثيقة بأن تحيط اللجنة علما بالنتائج التي توصل اليها الفريق العامل ، وأن تستعرض المشروع في ضوء التعليقات التي أدلت بها المنظمات فيما يتعلق بالفناء اجازة الراحة والاستجمام .

#### آراء اللجنة الاستشارية المعنية بالمسائل الادارية واتحاد رابطات الموظفين المدنيين الدوليين

٢٢٤ - أكد رئيس اللجنة الاستشارية المعنية بالمسائل الادارية أن جميع المنظمات توقفت عن منح اجازة الراحة والاستجمام اعتبارا من ١ كانون الثاني /يناير ١٩٨٢ . وقال انه فيما يتعلق بالنتائج التي توصلت اليها أمانة لجنة الخدمة المدنية الدولية ، لم تجد اللجنة الاستشارية المعنية بالمسائل الادارية أية صعوبة في تأييدها ، ووافقت بالذات على الاقتراحات المتعلقة بطريقة تصنيف مجموعات مراكز العمل المستوفية للشروط . وذكر كذلك أن المنظمات اتفقت على أنه من المرغوب فيه جمع احصاءات عما تم من استخدام للمستحقين الاضافية .

٢٢٥ - وقالت رئيسة اتحاد رابطات الموظفين المدنيين الدوليين انه كان من دواعي سرور الموظفين أن يروا أن المشروع الجديد ، الذي قطع شوطا تجاه التخفيف عن الموظفين في مراكز العمل الصعبة ، قد أصبح الآن نافذ المفعول تماما . وفيما يتعلق باقتراح امكان تصنيف مراكز العمل في مجموعات ، حثت على التزام الحرص في هذه المرحلة ، نظرا لأن موظفين كثيرين يرون أن الأحوال في مركز عمل ما تكون غالبا مختلفة تماما عنها في مراكز أخرى قريبة .

#### مناقشة اللجنة ومقرراتها

٢٢٦ - أحاطت اللجنة علما بمجهودات الفريق العامل وبقائمة الاستحقاقات الموحدة . كما قررت أن الأمر لا يقتضي اجراء استعراض اضافي للمشروع في ضوء التأكيد بأن جميع المنظمات قد ألغيت الآن الأحكام السابقة المتعلقة باجازة الراحة والاستجمام . وفيما يتعلق بالطريقة الممكنة لتسمية مجموعات مراكز عمل مستوفية للشروط ، قررت اللجنة الابقاء على الوضع الراهن . وقررت اللجنة ايضا تفويض رئيسها سلطة القيام ، بصفة مؤقتة ، بوضع استحقاقات لمراكز العمل التي لم تدرس من قبل ، وتحديد تصنيف مؤقت لها يجرى استعراضه في الاجتماع السنوي التالي للفريق العامل الثلاثي .

## باء - الفنيون المحليون أو الوطنيون

٢٢٧ - لاحظت اللجنة في تقريرها السنوي السادس الى الجمعية العامة أنها قررت السماح بمواصلة استخدام الفنيين المحليين أو الوطنيين وفق الشروط التي اقترحتها اللجنة الاستشارية المعنية بالمسائل الادارية (٣١) . فضلا عن ذلك أقرت اللجنة اجراء بشأن تقديم التقارير يمكن بموجبه رصد استخدام هؤلاء الموظفين .

٢٢٨ - وتلقت اللجنة في دورتها الخامسة عشرة تقريرا مرحليا من اللجنة الاستشارية المعنية بالمسائل الادارية بشأن وضع منهجية لاستقصاءات المرتبات لتحديد جداول مرتبات للفنيين الوطنيين .

## آراء المنظمات والموظفين

٢٢٩ - ذكر ممثل مؤسسة الأمم المتحدة لرعاية الطفولة (اليونيسيف) ، الذي قدم التقرير المرحلي نيابة عن اللجنة الاستشارية المعنية بالمسائل الادارية ، أنه جرى ، حتى ذلك الحين ، القيام باستقصاءات تجريبية في ستة مراكز عمل في ثلاث مناطق مختلفة ، وأنه جرى التخطيط لاستقصاءات تجريبية أخرى في النصف الأول من سنة ١٩٨٢ . وقال ان الهدف من تلك الاستقصاءات هو مقارنة الوظائف القياسية التمثيلية لمستويات الموظفين الوطنية المختلفة بالوظائف ذات الاختصاصات أو مستويات المسؤولية المماثلة لدى أصحاب العمل الخارجيين والمحدد بين سابقا على أنهم ضمن هؤلاء الذين يقدمون أفضل المعدلات السائدة ؛ وبعد أن يتم الانتهاء من اجراء المقارنات الوظيفية ، يجرى جمع وتقييم البيانات الخاصة بالمرتبات وعناصر الأجر الأخرى بفرض اعداد جداول مرتبات مناسبة لفئة الموظفين الوطنيين . وأثناء هذه العملية ، توصلت المنظمات الى نتيجة مؤداها أنه ليس بالضرورة أن تختلف منهجية اجراء الاستقصاءات لفئة الموظفين الوطنيين اختلافا جوهريا عن تلك المتعلقة بفئة الخدمات العامة . كما تطرق التقرير الى خطط تنفيذ جداول الموظفين الوطنيين ، وكرر ممثلو الأمم المتحدة ، وبرنامج الأمم المتحدة الانمائي ، واليونيسيف الاعتراف من عزم المنظمات الثلاث على العمل بطريقة منسقة ، باستخدام نهج مرحلي يفضي الى التنفيذ الكامل بحلول سنة ١٩٨٣ .

٢٣٠ - وذكرت رئيسة اتحاد رابطات الموظفين المدنيين الدوليين بالاعتراضات على مبدأ انشاء هذه الفئة المنفصلة من فئات الموظفين ، وكررت الاعراب عن اعتقاد الاتحاد بأنه اذا كان الموظفون يقومون بأعمال ذات طبيعة فنية ، فانه ينبغي أن يحصلوا على أجر يتماشى مع ذلك ، وأن يمنحوا بالأحرى مركز الموظفين المدنيين الدوليين . بيد أنه لما كانت بعض المنظمات المعنية تقسم الآن بعملية اعداد جداول مرتبات للموظفين الوطنيين ، فانه من الضروري ضمان أن يتم ذلك على نحو يكفل المساواة للموظفين . وكان هناك ترحيب ، من ناحية المبدأ ، باعداد منهجية . بيد أنه اذا كان لهذه المنهجية أن تستنبط من منهجية الخدمات العامة ، فانه يتعين تنسيقها في اطار أي عملية أخرى قد تضطلع بها اللجنة فيما يتعلق بوضع منهجية ميدانية للخدمات العامة . وفي



حين سلم اتحاد رابطات الموظفين المدنيين الدوليين بأن المساواة بين الأقران المحليين أمر مرفوب فيه ، فانه كرر التأكيد على الحاجة الى تحقيق أجر متساو للأعمال ذات القيمة المتساوية . ولا يزال لدى اتحاد رابطات الموظفين المدنيين الدوليين تساؤلات عما اذا كانت النتائج الأولية للاستقصاءات توفر أساسا ملائما للمضي فيها قدما . ويرى ، اجمالا ، أن تنفيذ جداول المرتبات ينبغي أن تكون له الأولوية على أوجه القصور المتعلقة بالمنهجية . ونظرا لطول المدة التي عمل فيها هؤلاء الموظفون دون أن تكون لهم جداول مرتبات معتمدة خاصة بهم ، فانه لا ينبغي تأخير التنفيذ أكثر من ذلك ، وينبغي تحديد تاريخ النفاذ بأثر رجعي من ١ كانون الثاني /يناير ١٩٨٢ ، على الأقل بالنسبة لبعض مراكز العمل .

### مناقشة اللجنة

٢٣١ - أكد أعضاء عدد من الطبيعة المعقدة للمشاكل التي ينطوى عليها الأمر ، ولكن اللجنة وافقت على وجوب الالتزام ، بأكثر قدر ممكن من الدقة ، بالجدول الزمني المقترح ، الذي يستهدف التنفيذ المرحلي لجدول مرتبات الفنيين الوطنيين بحلول سنة ١٩٨٣ . وذكرت اللجنة بشأن استخدام الفنيين الوطنيين يقوم على أساس الضرورة ويعكس قيم واحتياجات الدول الأعضاء ، وأكدت الأهمية التي تعلقها على وضع شروط عمل عادلة لهذه الفئة من الموظفين . وكررت اللجنة كذلك الاعراب عن اهتمامها بتلقي تقارير احصائية كاملة عن استخدام الفنيين الوطنيين بالشكل الذي تسم اقراره في الدورة الرابعة عشرة للجنة .

### مقررات اللجنة

٢٣٢ - أحاطت اللجنة علما مع التقدير بالتقرير المرحلي المتعلق بوضع منهجية لاستقصاءات مرتبات الفنيين الوطنيين ، والذي قدمته اللجنة الاستشارية المعنية بالمسائل الادارية . وقررت ارجاء مناقشتها الموضوعية للمسائل المثارة الى ما بعد انتهائها من استعراض المنهجية العامة لاستقصاءات المرتبات في مراكز العمل الميدانية ، حيث أن ذلك سيكون له أثره المباشر على منهجية الاستقصاءات الخاصة بالفنيين الوطنيين . وطلبت الى اللجنة الاستشارية المعنية بالمسائل الادارية أن تقدم ، في الدورة التاسعة عشرة ، مقترحات نهائية بشأن منهجية استقصاءات المرتبات في مراكز العمل الميدانية . كما قررت اللجنة أن تطلب الى اللجنة الاستشارية المعنية بالمسائل الادارية تقديم معلومات محددة في الدورة السابعة عشرة عن :

( أ ) عدد الفنيين الوطنيين الذين تستخدمهم كل منظمة في ٣١ كانون الاول / ديسمبر

١٩٨٢ ؛

( ب ) مستويات رتب توظيف هؤلاء الموظفين ؛

( ج ) التحديد الفئوي لوظائفهم وفقا للتصنيف الموحد للمجموعات المهنية ؛

( د ) نوع العقد ، والجنسية ، ومدة خدمة شاطي الوظائف ؛

(هـ) اعداد وأنواع الموظفين الذين يُشرف عليهم (سواء كانوا فنيين أو من فئسة الخدمات العامة ، دوليين أو وطنيين ) ان وُجدوا .

ويجب أن تُبَوَّب المعلومات آنفة الذكر حسب الوظيفة والبلد والمنظمة . وبالإضافة الى ذلك تُطلب الى اللجنة الاستشارية المعنية بالمسائل الادارية أن تضمن معلوماتها توقعاً مدته سنة واحسدة لمستويات الاستخدام في المستقبل .

### جيم - الاستعراض العام لشروط الخدمة في الميدان

٢٣٣ - قررت اللجنة في دورتها الخامسة عشرة أن تدرج في برنامج أعمالها المقبل مسألة دراسة شروط الخدمة في الميدان ، ودعت المنظمات والموظفين الى تقديم مقترحات محددة فيما يتعلق بإمكانية وضع برنامج للدراسات في هذا المجال .

٢٣٤ - نظرت اللجنة أثناء دورتها السادسة عشرة ، في وثيقة أعدتها أمانتها تجمل فيها مجموعة من المواضيع التي يمكن دراستها . وهي تتضمن ، في جملة أمور ، إمكانية اجراء استعراض شامل للعلاوات والاستحقاقات ومفردات المرتب التي تدفع لموظفي الميدان ، ولتصنيف الوظائف ، وأمن الموظفين ، والتطوير الوظيفي ، ومشاكل التنقل .

٢٣٥ - وبناءً على طلب لجنة التنسيق الادارية ، طلب الى اللجنة استعراض مستويات بدلين ، كلاهما موجه الى الخدمة الميدانية أساساً ، وهما منحة الاستقرار وبدل الانتداب ، وقابليتهما للتطبيق .

٢٣٦ - وفي هذا الصدد ، درست اللجنة وثائق أعدتها لها أمانتها ، واللجنة الاستشارية المعنية بالمسائل الادارية ، واتحاد رابطات الموظفين المدنيين الدوليين . تضمنت ، في جملة أمور ، معلومات فيما يتعلق بالمستويات الحالية للبدلين ، وآراء تلك الهيئات في الحاجة الى النظر في اجراء زيادات . ويرد أدناه ملخص بأغراض هذين البدلين ومبالغهما كما يدفعان في الوقت الحاضر .

### ( أ ) منحة الاستقرار

تدفع منحة الاستقرار للموظفين الذين يسافرون على نفقة الأمم المتحدة أو المؤسسات الأخرى في منظومة الأمم المتحدة الى مركز عمل جديد في انتداب يتوقع أن تكون مدته سنة واحدة على الأقل . ويقصد به تغطية نفقات المعيشة الطارئة المبدئية التي يتعرض لها الموظف أو الموظفة وأفراد عائلته أو عائلتها المستوفون للشروط فور وصولهم الى مركز العمل . وتتألف من :

١٠ ما يعادل ٣٠ يوما من بدل الإقامة بالمعدل المطبق في المكان المعني ، ونصف ذلك المعدل لكل معال مصاحب للموظف ؛ ويجوز مد الاستحقاق لمدة أقصاها ٩٠ يوما (على سبيل المثال ، حينما يعجز الموظف عن العثور على اقامة دائمة ) ، ويخفض المعدل أثناء فترة التمديد الى ٦٠ في المائة من المعدل العادي ؛

٢٠ في مراكز عمل معينة ( عامة ، تلك الموجودة خارج أوروبا وأمريكا الشمالية ) يبلغ إجمالي قدره ٣٠٠ دولار للموظف ولكل معال يحد أقصى أربعة أشخاص ، أي ٢٠٠ دولار .

### (ب) بدل الانتداب

أدخل بدل الانتداب أصلا في سنة ١٩٥٧ لتعويض الموظفين في الفئة الفنية وما فوقها الذين يخدمون خارج وطنهم والذين لم تشحن أمتعتهم المنزلية ، لا عانتهم أساسا على شـراء المعدات والأثاثات المنزلية الأساسية . كما أصبح ينظر اليه في منظومة الأمم المتحدة ، بنفس النظر عن الدوائر الأخرى ، بوصفه حافزا من أجل الخدمة في الميدان . ويدفع عادة لمدة أقصاها خمس سنوات ؛ بيد أنه يمكن الآن بتصد يد واحد للبدل فوق مدة الخمس سنوات العادية وذلك لمدة لا تتجاوز السنتين حينما يجري الإبقاء على الموظف في نفس مركز العمل بناء على مسـادرة المنظمة . والمعدلات الحالية للبدل هي كالتالي :

١٠ مراكز العمل في أوروبا وكندا وقبرص ومالطة والجزء الأوروبي من تركيا والولايات المتحدة الأمريكية ؛

معدلات الاعالة	معدلات غير المتزوجين	
بالدولار	بالدولار	
١٠٠٠	٨٠٠	ف - ١ و ف - ٢
١٢٠٠	٩٥٠	ف - ٣ و ف - ٤
١٤٠٠	١١٠٠	ف - ٥ فما فوق
		٢٠ جميع مراكز العمل الأخرى ؛
٢٠٠٠	١٦٠٠	ف - ١ و ف - ٢ و ف - ٣ و ف - ٤
٢٤٠٠	١٩٠٠	ف - ٥ فما فوق

## آراء المنظمات والموظفين

٢٣٧ - قدم رئيس اللجنة الاستشارية المعنية بالمسائل الادارية آراء لجنة التنسيق الادارية فأك للجنة مدى الأهمية وطابع الاستعجال اللذين تراهما لجنة التنسيق الادارية في الحاجة الى زيادة البدلين . ووجه انتباه اللجنة الى أن الأساس في وضع منحة الاستقرار ظل كما هو بدون تغيير منذ سنة ١٩٥١ وأن عنصر المبلغ الاجمالي للمنحة لم تطراً عليه أى زيادة منذ ادخاله سنة ١٩٦٨ . وبالمثل ، فان بدل الانتداب ظل على مستوياته الحالية منذ سنة ١٩٥٧ لمراكز العمل في أوروبا وأمريكا الشمالية ، ومنذ سنة ١٩٧٥ لجميع مراكز العمل الأخرى . وقدم للجنة سلسلة من المقترحات للتغيير تتضمن انشاء بدل ماقبل المغادرة للوفاء ببعض التكاليف الثابتة عند النقل أو الانتداب . وقال ان ذلك هو ما يمارسه بالفعل عدد من الحكومات والمنظمات ، بما فيها الخدمة المدنية المتخذة أساساً للمقارنة .

٢٣٨ - وأكدت اللجنة الاستشارية المعنية بالمسائل الادارية على ضرورة قيام لجنة الخدمة المدنية بدراسة الطرائق المتعلقة بدراسة تكاليف الاسكان خارج نظام تسوية مقر العمل واقترحت على سبيل المثال امكانية انشاء بدل سكن على النحو المعتمد بالسلك الخارجي للولايات المتحدة . ورات اللجنة الاستشارية المعنية بالمسائل الادارية أن البنود الأخرى المقترحة درستها من قبل الامانة ، بغض النظر عن استعراض بعض البدلات ومشاكل السكن المختارة ، لا تتطلب أولوية عالية .

٢٣٩ - وأكد ممثل برنامج الأمم المتحدة الانمائي اهتمام منظمته بوجود القيام بتحسينات في هذين المجالين . واسترعى انتباه اللجنة للمشكلة الخاصة ببرنامج الأمم المتحدة الانمائي فيما يتعلق بالدرجة المطلوبة من سهولة انتقال الموظفين ، وحث على اتخاذ اجراء علاجي وفقاً للأسس التي اقترحتها اللجنة الاستشارية المعنية بالمسائل الادارية .

٢٤٠ - وحثت رئيسة اتحاد رابطات الموظفين المدنيين الدوليين على ايلاء اهتمام فوري للسي تحسين شروط الخدمة للموظفين الميدانيين سواء في فئة الخدمة العامة أو الفئة الفنية . وتضمنت ورقة الاتحاد عدداً من المقترحات المحددة التي تغطي كامل مجموعة المشاكل المتعلقة بالموظفين الميدانيين ، بما فيها تلك التي نوقشت على مستوى اللجنة الاستشارية المعنية بالمسائل الادارية ، ولجنة التنسيق الادارية . وأشارت اتحاد رابطات الموظفين المدنيين الدوليين الى أن ادخال تحسينات على بدل الانتداب ومنحة الاستقرار قد تأخر طويلاً ، وأن الاتحاد طالب به مـراراً . وأوضح أن هناك حاجة الى تعويض انكماش القدرة الشرائية لهذين البدلين ، والى توفير الحوافز الخاصة بالانتقال التي طالبت بها لجنة التنسيق الادارية . وقدمت الى اللجنة مقترحات مفصلة بشأن هذين البدلين . وأيد اتحاد رابطات الموظفين المدنيين الدوليين ادخال بدل المغادرة بوصفه امتداداً للأحكام الحالية لمنحة الاستقرار . ويؤيد الاتحاد عدداً من النواحي الأخرى التي يتعين اجراء تحسينات فيها ، بما في ذلك معالجة المسائل المتعلقة بتكاليف السكن ، والتدابير الأمنية ، ومعالجة الازمات ، والتطوير الوظيفي ، والتدريب ، وتصنيف الوظائف . وطلب الاتحاد الى اللجنة أن تنجز ونما تأخير دراستها الشاملة لشروط الخدمة في الميدان ، مع التركيز على

النواحي التي يمكن للجنة أن تقدم فيها الى النظام الموحد ارشادات تتعلق بالسياسة على نحو يستهدف تحقيق أفضل استفادة . وذكراً أن هذه الدراسة ينبغي أن تتضمن أيضاً استعراضاً لمجموعة الأجور الكلية للموظفين في الميدان .

٢٤١ - وأكد ممثل لجنة التنسيق للنقابات والرابطات المستقلة لموظفي منظومة الأمم المتحدة على مسألة سلامة وأمن الموظفين الميدانيين وذلك في التعليقات التي أدلى بها عن الأحوال الميدانية ، وطالب بوضع برامج تدريب خاصة للمسؤولين الإداريين بحيث تشمل على فترات يقضونها في الخدمة الميدانية . وطالب أيضاً بتمديد نطاق عدد من البدلات الميدانية بحيث تشمل فئة الخدمات العامة . وأيدت اللجنة الحاجة الى اجراء تحسين في البدلين قيد المناقشة ، مقترحة بعض التغييرات في هذا الشأن .

### مناقشة اللجنة ومقرراتها

٢٤٢ - رأى قليل من الأعضاء أنه لا يمكن للجنة أن تستعرض مستحقات مختارة قبل أن تضطلع بأمانتها بدراسة شاملة لمجموعة المرتبات والبدلات القابلة للتطبيق على الموظفين الميدانيين للولايات المتحدة ومانحي المعونة الرئيسيين الآخرين سواء كانوا جهات ثنائية أو متعددة الأطراف . وردا على ذلك أشار الرئيس الى اشتراكه في اجتماعات لجنة التنسيق الادارية التي طالب فيها بالحاح رؤساء تنفيذيون معينون باتخاذ عمل فوري لتحسين شروط الخدمة للموظفين الميدانيين ، مع الاشارة بالذات الى تنقل الموظفين ، طلاوة على مقرر لجنة التنسيق الادارية الذي اتخذ بالاجماع والذي يقضي بالسعي من أجل ادخال تحسينات على منحة الاستقرار وبدل الانتداب ، بالإضافة الى فصل عنصر الاسكان عن تسوية مقر العمل ، الأمر الذي سيجري استعراضه على حدة . وبعد الاستماع الى هذا الموقف ومناقشته ، وافق الأعضاء على زيادة الاعتمادات الحالية المخصصة لمنحة الاستقرار وبدل الانتداب ، وارجاء النظر في أي اجراءات جديدة ( مثل تسديد نفقات الفنادق لفترة ما قبل المفادرة ، وتطبيق نظام المبلغ الاجمالي على موظفي المقر الرئيسي فسي ظروف معينة ، وقرار جدول تناقصي لبدل الانتداب ) لحين دراسة الاستعراض الشامل للشروط الميدانية في دورة قادمة . وقررت اللجنة اتخاذ الاجراءات التالية استنادا الى وثيقة الأمانة والى المقترحات المحددة التي قدمها كل من اللجنة الاستشارية المعنية بالمسائل الادارية واتحاد رابطات الموظفين المدنيين الدوليين :

( أ ) زيادة المبلغ الاجمالي لمنحة الاستقرار للموظفين الميدانيين الى ٦٠٠ دولار للموظفين ومعاليتهم ، مع مراعاة أن يكون المبلغ الكلي ٢٤٠٠ دولار لكل أسرة ، على أن يسرى ذلك اعتباراً من ١ كانون الثاني /يناير ١٩٨٣ ، ( بأثر مالي مترتبة على ذلك بالنسبة للنظام الموحد مقدارها ٢٨ من ملايين الدولارات سنوياً ) ؛

( ب ) زيادة الاعتمادات الحالية المخصصة لبدل الانتداب التي تدفع للموظفين سواء بمعدلات الاعالة أو معدلات غير المتزوجين بنسبة ٥ في المائة على أن يسرى ذلك اعتباراً من

١ كانون الثاني / يناير ١٩٨٣ ( بآثار مالية مترتبة على ذلك بالنسبة للنظام الموحد للأمم المتحدة ككل مقدارها ٨ ٧٢٥ ٠٠٠ دولار سنويا ) (٣٢) ؛

(ج) اقرار برنامج للدراسات الميدانية ، كما هو وارد في وثيقة أمانة اللجنة ، لمختلف فئات الموظفين المعنيين وذلك للنظر فيه في دورتها الثامنة عشرة استنادا الى تقرير وآراء ستقدم الى الامانة من اللجنة الاستشارية المعنية بالمسائل الادارية واتحاد رابطات الموظفين المدنيين الدوليين وامانتها ، مع وضع تقرير مرحلي في الدورة السابعة عشرة ؛

(د) ادراج الخدمة الميدانية للأمم المتحدة وموظفي مستوى الخدمة الميدانية للمنظمات الأخرى في برنامجها .

## الفصل الثامن

### التدابير التي اتخذتها اللجنة بموجب المادة ١٣ من نظامها الأساسي

#### تصنيف الوظائف

#### ألف - تنفيذ المعيار الرئيسي (الستوى الأول)

٢٤٣ - اعتمدت اللجنة في دورتها العادية عشرة (شباط/فبراير - آذار/مارس ١٩٨٠) المعيار الرئيسي (الستوى الأول) من معايير تصنيف الوظائف في النظام الموحد كي تقوم المنظمات بتنفيذه اعتباراً من ١ كانون الثاني/يناير ١٩٨١. وفي الدورة الثانية عشرة (تموز/يوليه - آب/أغسطس ١٩٨٠) ، قررت أن تسأل كل منظمة أن تعدد للدورة الخامسة عشرة تقريراً عن التدابير التي اتخذتها خلال السنة الأولى من التنفيذ على أن يتضمن التقرير معلومات عن العدد الكلي للوظائف الموجودة بالمنظمات في الرتب ف - ١ إلى د - ٢ والتي تقع ضمن ميادين العمل المشتركة البالغ عددها ٦٥ وتوجد في المقار والمكاتب الدائمة في الميدان ؛ وعدد تلك الوظائف التي تم تصنيفها خلال السنة بتطبيق المعيار الرئيسي ؛ وعدد حالات التثبيت ورفع المستوى وخفضه الناجمة عن القيام بذلك ؛ وعدد أي وظائف أخرى صنفت خلال العام عن طريق تطبيق المعيار الرئيسي وأية مشاكل صادفتها المنظمة في تطبيق المعيار الرئيسي .

٢٤٤ - وكانت طرائق توفير هذه المعلومات محل مشاورات مكثفة ومستمرة مع اللجنة الاستشارية المعنية بالمسائل الادارية . وهنا على ذلك ، طلب الى المنظمات تقديم احصاءات عن السنة التقييمية ١٩٨١ وفقاً لنموذج تم الاتفاق عليه مع أمانة اللجنة . أما المنظمات التي ليست في مركز يسمح لها بتقديم هذه المعلومات فسيرجى منها تقديم تقارير سنوية في الدورة الخامسة عشرة للجنة . كذلك طلب الى المؤسسات جميعاً أن تقدم معلومات عما تكون قد صادفته من صعوبات في تنفيذ المعيار الرئيسي .

٢٤٥ - وفي الدورة الخامسة عشرة نظرت اللجنة في الاحصاءات التي قدمتها المنظمات والتي غطت ٨٠ في المائة من العدد الكلي لوظائف الفئة الفنية المنشأة في اطار الميزانية العادية للنظام الموحد . وبينت الاحصاءات التي تضمنتها التقارير الواردة من المنظمات أن المعيار الرئيسي ، بوجه عام ، قد طُبّق على نحو ١٥ في المائة من مجموع الوظائف كما بينت الاحصاءات أن معدلات تثبيت الرتب الحالية للوظائف عن طريق تطبيق المعيار الرئيسي كانت قريبة من النتائج المحققة في اختبار المعيار الرئيسي ؛ فقد تم تثبيت ٨٥ في المائة من الرتب المنشأة من قبل ( مقابل ٨٢٫٨ في المائة في الاختبار ) ، و ١٠ في المائة رفع مستواها ( مقابل ٧ في المائة في الاختبار ) ، و ٥ في المائة خفض مستواها ( مقابل ١٠٫٢ في المائة في الاختبار ) . وأبلغت اللجنة بأن أحد

التعليقات المحتملة للنسبة الأقل لحالات تخفيض المستوى في التنفيذ هو أن الوظائف المشغولة لا يتم تخفيض مستواها إلا عندما تشغرها بالفعل .

٢٤٦- وأما فيما يتعلق بالصعوبات التي تصادفها المنظمات في تنفيذ المعيار الرئيسي ، فقد أفاد بعض هذه المنظمات لدى تقديمه الإحصاءات بأنه لم يصادف أيًا منها . وأوضحت قلة من المنظمات أن الصعوبات التي صادفتها في تطبيق التصنيف الموحد الذي وضعتة اللجنة للمجموعات المهنية قد أثر على إبلاغها عن الإحصاءات التي تعكس تنفيذ المعيار الرئيسي مهنة مهنة . ووصفت بعض المنظمات ، وأشارت إلى ، جوانب للمعيار الرئيسي تحتاج إلى إيضاح من حيث تطبيقها . وبيّنت منظمتان اثنتان أن مواردهما ليست كافية للانفاق على التنفيذ السريع للمعيار الرئيسي .

٢٤٧- ووجهت رئيسة اتحاد رابطات الموظفين المدنيين الدوليين نظر اللجنة إلى الآراء التي أعرب عنها الاتحاد في سياق الاهتمام الأعم بالتطوير الوظيفي ، ولا سيما فيما يتعلق بالحاجة إلى هيئات استئنافية كافية للتصنيف يشترك في تشكيلها الموظفون والإدارة . وأكدت كذلك ، قيمة الحلقات الدراسية التي تعقد بشأن المعيار الرئيسي باعتبارها وسيلة لزيادة تدفق المعلومات إلى الموظفين بشأن عنصر هام في السياسة المتعلقة بإدارة شؤون الموظفين .

٢٤٨- واستعرضت اللجنة كذلك بالتفصيل الإحصاءات التي قدمتها المنظمات ، ومع أنها انتهت إلى أن التنفيذ كان أبطأ بعض الشيء مما كان متوقعا ، فقد اعتبرت أن معدلا مرضيا من التقدم قد تحقق إذا وضع في الاعتبار الصعوبات التي صادفت اللجنة الاستشارية المعنية بالسائل الإدارية والمنظمات كل على حدة .

٢٤٩- وقررت اللجنة أن تطلب إلى المنظمات الاستمرار في تزويدها بتقارير إحصائية سنوية بالشكل المتفق عليه ، ولا سيما حسب فئة التصنيف الموحد للمجموعات المهنية ، مع سرد لمشاكل التنفيذ . وعلاوة على ذلك ، فقد أوعزت إلى أمانتها بإجراء دراسة شاملة تقوم على الإحصاءات المقدمة عن السنوات الثلاث الأولى من التنفيذ ، مع دراسة الآثار الممكنة لبعض العوامل ، كموقع مركز العمل وحجم المنظمات وأنواع المهن ومستوى الرتبة ، على معدلات تنفيذ المعيار الرئيسي وذلك لكي تنظر فيها اللجنة في خاتمة المطاف في دورتها العشرين .

### باء - وضع معايير لميادين العمل المشتركة (المستوى الثاني)

#### ١ - المعايير الخاصة بميدان عمل المسؤولين الإداريين عن التعاون التقني

٢٥٠- نظرت اللجنة في دورتها السادسة عشرة في مشروع معايير المستوى الثاني للمسؤولين الإداريين الذي كان قد وضع طبقا لمنهجية ووفق عليها في دورتها الرابعة عشرة . ووفقا لهذه المنهجية ، عمل برنامج الأمم المتحدة الإنمائي ، وهو من جهات الاستخدام الرئيسية في ميدان



العمل هذا ، كوكالة رائدة لوضع مشروع تمهيدى للمعيار . وعقب اجراء مشاورات عمم المشروع على المنظمات لابداء تعليقاتها عليه ثم أقر المشروع النهائي من رئيس اللجنة الاستشارية المعنية بالمسائل الادارية الذى قال انه يعكس التعليقات التى أبدتها اللجنة عن طريق لجننتها الفرعية بتصنيف الوظائف . وزكّت رئيسة اتحاد رابطات الموظفين المدنيين الدوليين المشروع النهائى للاعتماد ، منوّهة الى أن مشاركة الموظفين فى العملية الاستشارية كانت أمرا له مغزاه وأن تعليقاتهم قد وضعت فى الاعتبار . وقد قررت اللجنة وضع معايير المستوى الثانى للعمل الميدانى للمسؤولين الاداريين عن التعاون التقني وقرار نشرها . ومن شأن هذه المعايير أن تحدث أثرا فوريا ، كما أنها ستستخدم مع استخدام كل منظمة للمعيار الرئيسى .

## ٢ - المعايير الخاصة بميدان العمل فى التجهيز الالكترونى للبيانات

٢٥١ - نظرت اللجنة أثناء دورتها الخامسة عشرة فى مشروع معايير المستوى الثانى الخاصة بميدان العمل فى التجهيز الالكترونى للبيانات وفقا لمنهجية محسنة ووفق عليها فى دورتها الرابعة عشرة . ولاحظت اللجنة أن اللجنة الاستشارية المعنية بالمسائل الادارية قد أيدت المعايير فى صيغتها كمشروع نظرا لأنها أخذت بعين الاعتبار التعليقات المفصلة التى أدلت بها لجننتها الفرعية المعنية بتصنيف الوظائف ، كما لاحظت أن اتحاد رابطات الموظفين المدنيين الدوليين لم يذكر أنه صادف أى صعوبة فى فهم مضمون مشروع المعايير ، حيث أن الاتحاد كان ممثلا فى المشاورات الواسعة المتصلة بوضعه . ومن ثم قررت اللجنة سنّ معايير المستوى الثانى لميدان العمل الخاص باخصائى التجهيز الالكترونى للبيانات وقرار نشرها .

## ٣ - الخطة المتعلقة بوضع معايير اضافية للمستوى الثانى

٢٥٢ - لاحظت اللجنة أن معايير المستوى الثانى لميادين عمل المهندسين المدنيين والمحاسبين ومراجعي الحسابات قد وضعت بحيث تعرض على اللجنة للنظر فيها فى دورتها السابعة عشرة .

## ٤ - دليل مستخدمى تصنيف الوظائف والحلقات التدريبية المتعلقة بمعايير تصنيف الوظائف التى وضعتها لجنة الخدمة المدنية الدولية

٢٥٣ - أبلغت اللجنة فى الدورة الخامسة عشرة بأن الأمانة قد عقدت أربع حلقات تدريبية بشأن استخدام المعيار الرئيسى (المستوى الأول) لتصنيف الوظائف فى النظام الموحد . ورحبت اللجنة باعترام المنظمات الاشتراك فى تنظيم واجراء حلقات دراسية فى المستقبل بشأن تطبيق المعيار

الرئيسي في أماكن خارج المقار ، وتعمدت بتقدير الدعم من أمانتها في ثلاثة مجالات تهم اللجنة الاستشارية المعنية بالمسائل الادارية ، وهي أن تواصل أمانتها تنظيم الحلقات الدراسية في أماكن المقار ، وأن تكيف شكل الحلقات الدراسية التي تعقد في المقار بحيث يتناسب مع المستوى المحلي ، مع تصميم واجراء حلقات دراسية لتدريب المدربين من أجل اعداد اخصائيين ممن المنظمات في ميدان تصنيف الوظائف ، مزودين بالفهم المتعمق الذي يمكنهم من تسيير الحلقات الدراسية خارج المقار .

٢٥٤- وفي الدورة السادسة عشرة ، تلقت اللجنة دليل مستخدم في تصنيف الوظائف الذي يحمل اسم لجنة الخدمة المدنية الدولية والذي حولت أمانتها سلطة اصداره . وقد عزز الدليل المادة المتعلقة بتصنيف الوظائف التي وافقت عليها اللجنة بالفعل ، وعرضها بشكل ملائم للاستخدام من جانب المسؤولين الاداريين . وقد أبلغت اللجنة بأن اللجنة الاستشارية المعنية بالمسائل الادارية رحبت بالدليل وقبلت العمل به فوراً على أساس أنه يمكن ادخال تعديلات عليه في ضوء ما يتجمع من خبرة في تنفيذ المعيار الرئيسي .

#### جيم - وضع معايير لتصنيف وظائف فئة الخدمات العامة في نيويورك

#### لمحة عامة

٢٥٥- وافقت اللجنة في دورتها الخامسة ، فيما يتعلق بفئة الخدمات العامة ، على أنه من الضروري " في مركز العمل الواحد (كجنيف) ، ضمان دفع أجر واحد للأعمال المتكافئة في جميع المنظمات من خلال هيكل موحد للدرجات ومعايير لتحديد الدرجات " . وذكرت اللجنة مرة أخرى هذا المبدأ في تقريرها الخامس الى الجمعية العامة (٣٣) .

٢٥٦- واستجابة لدلائل تشير الى أن الأمم المتحدة وبرنامج الأمم المتحدة الانمائي ومؤسسة الأمم المتحدة لرعاية الطفولة (اليونيسيف) تتجه الى وضع نظم منفصلة لتصنيف وظائف الخدمة العامة في نيويورك ، حولت اللجنة ، في تقريرها السادس الى الجمعية العامة ، رئيسها أن يرجو من الأمين العام للأمم المتحدة ضمان العمل بمنهج موحد في المنظمات الثلاث لاعداد اقتراحات تتعلق بوضع معايير للتصنيف واجراء تنقيحات على هيكل الرتب لفئة الخدمات العامة في نيويورك (٣٤) .

٢٥٧- وأبلغت اللجنة في دورتها الثالثة عشرة بأنه قد تم تكوين لجنة تنسيقية مشتركة بين الأمم المتحدة وبرنامج الأمم المتحدة الانمائي ومؤسسة الأمم المتحدة لرعاية الطفولة ، ضمت ممثلين عن الادارة وعن الموظفين في المنظمات الثلاث جميعاً وذلك لغرض وضع معايير لتصنيف وظائف فئة الخدمات العامة والفئات ذات الصلة بها في نيويورك . وفي ذلك الوقت حولت اللجنة أمانتها تقديم المشورة التقنية للجنة التنسيقية . وفي الدورة الخامسة عشرة ، حددت اللجنة العلاقة بين وضع المعايير لتصنيف الوظائف وبين اجراء دراسة استقصائية للمرتبات في نيويورك .

٢٥٨- وقدّم رئيس اللجنة التنسيقية لوضع معايير تصنيف وظائف فئة الخدمات العامة في نيويورك الى اللجنة في دورتها السادسة عشرة تقريراً عما تم من عمل لتحديد العدد المناسب من مستويات الرتبة (ستويات العمل) و لوضع معايير لتصنيف الوظائف .

٢٥٩- ووافقت اللجنة بالا جماع على عدم الأخذ بأى نظام قائم للتوصيف ما لم يثبت أن الافتراضات الأساسية التي يقوم عليها صالحة للتطبيق في نيويورك ، كما اتفق على أن يتم تحديد عدد الرتب ووضع معايير التصنيف على أساس الوظائف الفعلية الموجودة في المنظمات الثلاث في نيويورك . وأوصت اللجنة بالا جماع في تقريرها بالأخذ بمعايير التصنيف التي وضعتها لهيكل وظائف فئة الخدمات العامة في نيويورك والمكون من سبعة مستويات . وأوضحت اللجنة أنها ستواصل العمل في وضع معايير إضافية للفئات ذات الصلة وأنها ستقدّم تقريراً عن ذلك الى لجنة الخدمة المدنية الدولية .

### ١٦ المنظمة والموظفين

٢٦٠- امتدح ممثل ادارة الأمم المتحدة المعايير المقترحة للجنة وقال ان الأخذ بها يشكل خطوة ضرورية لتزويد موظفي فئة الخدمات العامة بنظام سليم للتصنيف واطار رشيد لمقارنة الأجور وفرص أبعاد هدفا لتطورهم الوظيفي .

٢٦١- وصرّ ممثلو الادارة في الأمم المتحدة واليونسيف وبرنامج الأمم المتحدة الانمائي أنه للوفاء بالمواعيد النهائية المتفق عليها حتى يمكن تحديد الوظائف ذات الطابع التمثيلي النمطي للاسترشاد بها في الدراسة الاستقصائية المقررة للمرتبات ، يتعين وضع المعايير في الدورة السادسة عشرة للجنة . فاذا أمكن للجنة بعد ذلك الموافقة على المعايير الخاصة بالفئات ذات الصلة (مثل فئة العمال اليدويين) في دورتها السابعة عشرة ، فان تسلسل النشاط هذا سيجعل من الممكن أن يعرض على اللجنة في دورتها الثامنة عشرة وظائف نموذجية ذات خصائص تمثيلية تعتبر نظية حقاً لاستخدامها في الدراسة الاستقصائية المتعلقة بالمرتبات .

٢٦٢- وحثت ممثلة الادارة في اليونسيف على نشر هذه المعايير دون ابطاء ، وأكدت للجنة أنه على الرغم من أن اليونسيف قد وضعت بالفعل معايير للتصنيف ، فان انشاء هيكل أكثر واقعية للرتب في نيويورك هو من الأهمية بحيث يبرر كل التبرير تصنيف الوظائف في مقر اليونسيف باستخدام المعايير المقترحة حالياً .

٢٦٣- وذكّر ممثل الادارة في برنامج الأمم المتحدة الانمائي اللجنة بالعطية المطولة والشاقة التي تعين خوضها للخروج بمعايير تصنيف مقبولة ورجا من اللجنة اقرار هذه المعايير دون ابطاء شريطة أن تكون مقبولة .

٢٦٤- وأعلنت رئيسة لجنة الموظفين بالأمم المتحدة أنه لا يحسن بلجنة الخدمة المدنية الدولية في هذا الوقت أن تقر المعايير المقترحة نظراً الى أنها لا تغطي سوى وظائف فئة الخدمات العامة دون وظائف الفئات ذات الصلة في نيويورك ، كما أنه لم يكن ثمة وقت كاف للحكم على نوعية المعايير المقترحة ، وأضافت ان صلاحيات اللجنة تنص صراحة على أن تقوم اللجنة بوضع معايير لفئة الخدمات

العامه والفئات المتصلة بها وأن أعمالها ، بناءً على ذلك ، لم تتم ، كما أنه ليس من الواضح فسي الوقت الحاضر ما اذا كان استعراض الوظائف في هذه الفئات ذات الصلة ، أثناء وضع معيار منفصل ، سيكشف عن سبب ما لتنقيح المعايير المقترحة لفئة الخدمات العامة . واقترحت لهـذه ولغيرها من الأسباب أن تتوافر بين يدي اللجنة جميع المعايير الموضوعه قبل أن تتخذ قراراً نهائياً .

٢٦٥- وأفاد ممثل اتحاد موظفي برنامج الأمم المتحدة الانمائي بأن موظفي البرنامج راضون كل الرضى عن النتائج التي أسفرت عنها أعمال اللجنة ، وخاصة فيما يتعلق بتوافق الآراء الراضع الذي توصل اليه الأطراف الستة المشتركون جميعاً . وأضاف أن موظفي برنامج الأمم المتحدة الانمائي ملتزمون بمواصلة اشتراك البرنامج بغية مساعدة اللجنة على اكمال عملها ووضع معايير تصنيف اضافية للفئات ذات الصلة . وقال ان اللجنة قد أثبتت فعاليتها وأشار الى أن آلية كهـذه ستكون مفيدة بالنسبة للدراسة الاستقصائية للمرتبات .

٢٦٦- وأيد ممثل موظفي اليونيسيف البيان الذي أدلى به ممثل موظفي برنامج الأمم المتحدة الانمائي ، وخاصة فيما يتعلق بمدى تقبل الموظفين للمعايير المقترحة حالياً ، واستخدام جهاز مماثل للجنة لاستعراض المرتبات .

#### مناقشة اللجنة

٢٦٧- رداً على بعض ما أدلى به من تعليقات ، قال رئيس اللجنة التنسيقية أنه قد تبين أن فئات العمل المدرجة في " الفئات ذات الصلة " متميزة عن فئة الخدمات العامة بدرجة تتطلب أن يوضع لها معايير مختلفة لتصنيف الوظائف وأن معالجة هذه الفئات معالجة منفصلة من حيث تصنيف الوظائف انما يعكس الممارسة الجارية والتاريخية في سوق العمل في نيويورك .

٢٦٨- ونظرت اللجنة فيما اذا كان هيكل الرتب والمعايير المقترحة مقبولة من الناحية التقنية ، ويرد في المرفق السادس من هذا التقرير المبادئ الأساسية التي استرشدت بها اللجنة فسي مداولاها . ولاحظت لجنة الخدمة المدنية الدولية الظروف الاستثنائية العديدة السائدة فسي نيويورك والتي أثرت على هذه الممارسة ، وأحد هذه الظروف التي كان لها تأثير كبير بوجه خاص هو أن معظم هذه الوظائف لم تصنف من قبل بسبب محتواها الوظيفي وبالتالي فان عدد الوظائف التي يعتبر وضعها في مستوى واحد أمراً منصفاً استناداً الى محتواها الوظيفي هو أصغر من أن يوفر مقياساً يوضع على أساسه معيار التصنيف . وللتغلب على ذلك فقد طلب الى اللجنة أن تضع هذا الأساس من خلال ممارسة كاملة لتحديد رتب الوظائف . ومن الظروف الأخرى غير العادية أن الوظائف الفردية تحتوى على نطاق واسع من مستويات العمل المختلفة مما يجعل تحديد كـل صنف لمستوى رتب هذه الوظائف أقل اتساقاً وتماثلاً .

٢٦٩- وفيما يتعلق بتحديد العدد المناسب من مستويات الرتب ، استعرضت اللجنة آراءها السابقة في هذا الموضوع وكذلك آراء لجنة التنسيق الادارية والمجلس الاستشاري للخدمة المدنية الدولية ولاحظت أن هذه المعايير معناها أنه ينبغي أن يتسم هيكل الرتب بالخصائص التالية :

( أ ) التسليم بأن كل رتبة ( مستوى العمل ) تمثل مستويات مختلفة من المسؤولية ،  
أى أن كل مستوى من هذه المستويات يسهل تمييزه عن الآخر ؛

( ب ) تحديد كل رتبة تحديدا هو من العمومية بحيث ينسحب على كل الوظائف التي  
تعتبر متشابهة من حيث مستوى المسؤولية ولكن ليس الى درجة تجعلها تشمل عدة مستويات من  
المسؤولية ؛

( ج ) أن يوفّر عدد الرتب اطارا فعّالا ويتسم بالكفاءة لمقارنة المراتب بمراتب السوق  
الخارجية ؛

( د ) أن يكون عدد الرتب كافيا للاحتياجات الادارية للمنظمات ( مثال ذلك أن يتيح  
فرصة معقولة للتطوير الوظيفي والترقية داخل فئة الخدمات العامة ) .

٢٧٠- وعند النظر في المعيار المقترح لاحظت اللجنة أنه قد تم اختباره لتحديد مدى صلاحيته  
وأماكن التعديل عليه ، وأن الاختبارات كانت سليمة . كما تم تأمين أقصى درجة من الصلاحية بأن  
أضيفت الى المعايير مبادئ توجيهية لتحديد مستويات الرتب وأنشئت وظائف نموذجية وبرنامج تدريبي  
لصنفي الوظائف . ولاحظت اللجنة كذلك أنه قد تم تحقيق معدل مقبول للعول في تطبيق المعايير  
بقيام أكثر من صنف واحد بتصنيف كل وظيفة ثم الوصول الى تصنيف تتوافق حوله الآراء .

٢٧١- ونظرت اللجنة أيضا في الآثار الأعم المترتبة على الموافقة في ذلك الوقت على المعايير  
المقترحة ، وأشار بعض أعضاء اللجنة الى المحاولات العديدة السابقة لوضع معايير تصنيف مقبولة  
لفئة الخدمات العامة في نيويورك . وأحاطت اللجنة علما بتوافق الآراء الراجع الذي أبلغت عنه  
اللجنة التنسيقية بأن المعايير نفسها كانت مقبولة من كافة الأطراف ذات الصلة بالموضوع ، وأحاطت  
علما كذلك بالتأكيدات التي أعطتها اللجنة التنسيقية بأنها ستواصل عطلها وستضع معايير تشمل  
جميع الفئات ذات الصلة في نيويورك بحلول الدورة السابعة عشرة .

### مقررات اللجنة

٢٧٢- أحاطت اللجنة علما ، مع التقدير والثناء البالغ ، بالعمل الذي أنجزته اللجنة التنسيقية  
المشتركة بين الأمم المتحدة وبرنامج الأمم المتحدة الانمائي واليونسيف ومستوى المشاركة وتوافق  
الآراء الذي اتسم به جهد المنظمات الثلاث .

٢٧٣- وقررت اللجنة اقرار هيكل المستويات السبعة للرتب الذي اقترحت اللجنة التنسيقية لتصنيف  
وظائف فئة الخدمات العامة في المنظمات الثلاث التي توجد مقارها في نيويورك (الأمم المتحدة  
وبرنامج الأمم المتحدة الانمائي واليونسيف) ، ويرد الأساس الذي بني عليه هذا المقرر بوصفه  
المرفق السادس لهذا التقرير .

٢٧٤- وفيما يتعلق بمعايير تصنيف الوظائف التي وضعتها اللجنة التنسيقية ، قامت لجنة الخدمة  
المدنية الدولية بالاتي :

( أ ) أيدت اختيار اللجنة للأسلوب غير الكمي باعتباره أنسب أسلوب للظروف التي تسود فيها الوظائف ذات المستويات المختلفة وفي الحالات التي لا تكون فيها عملية الحصول على المعلومات متطورة تماما ؛

( ب ) قررت أن معدل الصلاحية العالي الذي تحقق في الاختبار كاف ، ولا سيما في ضوء الصعوبات الاستثنائية اللازمة لهذه الممارسة والنظر الى أن اللجنة قد اتخذت خطوات لضمان أن يتسم تطبيق المعايير بالدرجة القصوى من الصلاحية التي تم تحقيقها ؛

( ج ) لاحظت أنه لكي يتم تحقيق أقصى معدل للعول ، فقد تم تطبيق جميع عناصر معايير التصنيف (التعاريف الخاصة بمستويات الرتب والتعاريف الخاصة بمستويات العوامل وسرد المصطلحات) في سياق الوظائف النموذجية وعلى أساس توافق آراء اثنين على الأقل من المصنفين ؛

( د ) نشرت بمقتضى المادة ٣١ من نظامها الأساسي ، وللتطبيق على وظائف فئة الخدمات العامة في نيويورك ، جميع عناصر معايير التصنيف التي وضعتها اللجنة وأرفقتها بتقريرها الخاص بالدورة السادسة عشرة ؛

( هـ ) أوصت بعدم تطبيق المعايير إلا مع الاجراءات التي تكفل امكان التعويل عليها (مثل اجراء التصنيف بتوافق آراء اثنين على الأقل من المصنفين ، والرجوع الى وظائف نموذجية الى أن يتم وضع أنماط يقاس اليها ) ؛

( و ) رجحت من المنظمات الثلاث التي توجد مقارها في نيويورك أن تستمر في ضمان جودة المعايير بإنشاء وظائف نمطية موحدة يمكن ، في الوقت الذي يراود بها ميدئا خدمة الدراسة الاستقصائية المتعلقة بالمرتبات في نيويورك ، أن تكون كذلك بمثابة وظائف نمطية للتصنيف .

٢٧٥- وفيما يتعلق بفئات العمل التي لا تغطيها المعايير التي تم نشرها ، رجحت اللجنة من اللجنة التنسيقية أن تبدأ فوراً في وضع معايير لتلك الفئات وانجاز ولايتها بحلول الدورة السابعة عشرة ليتسنى تصنيف عدد من الوظائف كبير وذى طابع تمثيلي بدرجة كافية تسمح باختيار أنماط للدراسة الاستقصائية المتعلقة بالمرتبات وذلك في وقت يسمح للجنة الخدمة المدنية الدولية أن تقرها في دورتها الثامنة عشرة .

## الفصل التاسع

### التدابير التي اتخذتها اللجنة بموجب المادة ١٤ من نظامها الأساسي

#### ألف - تخطيط الموارد البشرية

٢٧٦ - نظرت اللجنة في البند العاشر من برنامج عملها بموجب المادة ١٤ من النظام الأساسي الأساسي : تخطيط الموارد البشرية . وقد قدمت أمانة اللجنة تحليلاً للدور الذي يلعبه تخطيط الموارد البشرية وأهميته بالنسبة للموظف ، وللمنظمات ، وللنظام الموحد ؛ ووصفت عناصر عملية تخطيط الموارد البشرية وقدمت توصيات تهدف إلى تسهيل قيام اللجنة بمزيد من الاستعراض للقضية .

#### آراء اللجنة الاستشارية المعنية بالمسائل الإدارية

٢٧٧ - ذكر رئيس اللجنة الاستشارية المعنية بالمسائل الإدارية أن الوثيقة التي أعدتها أمانة لجنة الخدمة المدنية الدولية تحتوي على عرض شائق لنظرية تخطيط الموارد البشرية ، ولكنها لا تقيم حلقات وصل بين النظرية وظروف المنظمات . وأوصى بأن تحال الورقة إلى المنظمات لاستعراضها وتحليلها ، مع تقديم مقترحات في الدورة السابعة عشرة للجنة . وفي ظل هذه الظروف ، أحاطت اللجنة الاستشارية علماً بالورقة ، ملاحظة أن المنهج أكاديمي جداً ، وتعهدت بأن توفر الخلاصة والتعليقات المطلوبة للجنة في دورتها السابعة عشرة .

#### آراء اتحاد رابطات الموظفين المدنيين الدوليين

٢٧٨ - قالت رئيسة اتحاد رابطات الموظفين المدنيين الدوليين أن الوثيقة تناقش بلاغية قضية تخطيط الموارد البشرية بوصفها أداة لتمكين المنظمات من ترجمة سياساتها المتعلقة بعدد من المسائل الخاصة بشؤون الموظفين (التوظيف ، والتقاعد ، والترقية) ، إلى برنامج عمل متكامل . ويبدو أن جميع الأطراف المشتركة في الحوار ملتزمة ، بدرجة كبيرة أو صغيرة ، بالحاجة إلى وضع تخطيط للموارد البشرية . فالموظفون يحثون منذ مدة طويلة على اتباع نهج أكثر تماسكاً ورشداً إذاً جميع القضايا المتعلقة بإدارة الموارد البشرية بهدف توفير هيكل وظيفي منصف للموظفين من جميع الفئات . وقالت إن تخطيط الموارد البشرية عليه أن يقطع شوطاً طويلاً ليحقق التكامل بين مختلف عناصر الإدارة والموازنة بين احتياجات المنظمات وتطلعات الأفراد إلى تنمية قدراتهم الذاتية . ولا حظت أن المنظمات ، آخذة في اعتبارها أن أكثر من ٧٠ في المائة من ميزانياتها يخصص لتكاليف الموظفين ، قد وافقت من جانبها على أنه ينبغي ، في حالة المنظمات الكبيرة على الأقل ، تدبير آلية أكثر منهجية لإدارة الموارد البشرية .

٢٧٩ - ونتيجة لذلك ، فهناك قدر من توافق الآراء بشأن الحاجة الى وضع تخطيط للموارد البشرية . والتحدى القائم الآن هو ترجمة هذه الحاجة الى توصيات عمل محددة ، يمكن تطبيقها على محيط المنظمات الدولية وواقعها ، لضمان توفر الموارد اللازمة . وفي هذا الصدد يعتقد اتحاد رابطات الموظفين المدنيين الدوليين أنه قد يكون من المفيد للمنظمات الصغيرة أن تفكر في صورة من صور تقاسم التكاليف اذا ما شكل نقص الموارد قيودا عليها . وطبيعة الحال ، مازال الاتحاد يعتقد أنه لا ينبغي النظر الى الموظفين على أنهم أكبر عائق للمنظمات ، بل على أنهم المصدر الرئيسي لقوتها . وبأسف الاتحاد لاستمرار معارضة المنظمات لزيادة المبالغ المخصصة لمجال ادارة الموارد البشرية أو تحويلها اليه ، وترددها في ذلك . وفي ختام كلمتها أعربت رئيسة الاتحاد عن الأمل في أن ينظر الآن الى تخطيط الموارد البشرية في المنظمات على أنه ضرورة عاجلة وليس على أنه موضوع للدراسة المتمهلة . وأضافت ان الاتحاد سيجري مزيدا من الاستعراض للمسألة مع أعضائه وسيعود بتعليقات ومقترحات محددة في الدورة السابعة عشرة .

#### ٢٨٠ لجنة التنسيق للنقابات والرابطات المستقلة لموظفي منظومة الأمم المتحدة

٢٨٠ - رحب منسق لجنة التنسيق للنقابات والرابطات المستقلة لموظفي منظومة الأمم المتحدة بوضع مسألة تخطيط الموارد البشرية في جدول أعمال لجنة الخدمة المدنية الدولية حيث أن لجنة التنسيق تعتقد اعتقادا راسخا بأنه ينبغي النظر في آن واحد في احتياجات المنظمات واستخدام الموارد من الموظفين . وبالرغم من أن المنظمات قد ظلت باقية حتى الآن دون سياسة متماسكة أو استراتيجية طويلة المدى لاستخدام موارد البشرية ، فان تدابير سد الثغرات أصبحت غير كافية . وتمثل مسألة ادارة الموارد البشرية تجديدا أساسيا في التفكير القائم وراء النظام الموحد وفي تشغيله . وينبغي الاعتراف بالحاجة الى التوسع في قرار الجمعية العامة ٣٥ / ٢١٠ ، الذي يدعو الى وضع جدول بواسطة الحاسبة الالكترونية للموظفين العاملين في الأمانة العامة للأمم المتحدة ، وتنفيذ هذا التوسع عن طريق نهج يشمل المنظومة بكاملها .

٢٨١ - وقال ان التطوير الوظيفي داخل المنظمات وخارجها ضروري لضمان تحديث المعلومات والمهارات وتعزيزها ، وانه ينبغي ادخال سياسات وحوافز لتسهيل هذا التطوير . وعند تحديد ووصف أهداف تخطيط الموارد البشرية فيما يتعلق بتوظيف المرأة ومواطني الدول الممثلة تمثيلا ناقصا ، تود لجنة التنسيق أن يوضع برنامج للعمل بفرض تعزيز الآفاق الوظيفية لهؤلاء الفئات بحيث يمكن للمنظمات في آن واحد أن تستفيد من تطوير موظفيها وأن تكون بمثابة ساحة تدريبية للخدمة المدنية الدولية . ولجنة التنسيق ، مع تأييدها بصفة عامة لمفهوم تخطيط الموارد البشرية ، لديها تحفظات بشأن استخدام نظام مجموعات الأجر الخاصة ، حيث أن الحاجة المشروعة الى اجتذاب الموظفين المؤهلين والاحتفاظ بهم ينبغي أن توزن في كفة بينما يوزن في الكفة الأخرى خطر تكوين فئة تتمتع بمزايا خاصة .



### مناقشة اللجنة ومقرراتها

٢٨٢ - رحب أعضاء اللجنة بادراج هذا الموضوع الجديد في برنامج عملها ، ولكنهم تساءلوا عن المدى الذي يصبح عنده من المستصوب أو من الممكن تطبيق تخطيط الموارد البشرية على النظام الموحد بصفة عامة في مجالات العمل المتشابهة ، والسبب في وجود تقدم قليل في هذا المجال على مستوى المنظمات منفردة . وقد قررت اللجنة :

( أ ) أن تحيل الدراسة التي أجرتها عن تخطيط الموارد البشرية الى المنظمات والى ممثلي الموظفين ليقوموا باجراء مزيد من التحليل لها ؛

( ب ) أن تطلب من اللجنة الاستشارية المعنية بالمسائل الادارية أن تقدم اليها ملخصا للممارسات أو الآليات المتعلقة بتخطيط الموارد البشرية القائمة داخل المنظمات ، وأن توفر معلومات عن نظم بيانات الموظفين لديها ، وأن تحدد العوامل التي أعاقحت حتى الآن التقدم في مجال تخطيط الموارد البشرية ، وأن تبين ما اذا كان اتباع نهج مشترك بين المنظمات سيكون مستصوبا وممكنا في مجالات العمل التي توجد فيها أعمال متشابهة ؛

( ج ) أن تطلب من اللجنة الاستشارية المعنية بالمسائل الادارية ومن ممثلي الموظفين تقديم تعليقاتهم ومقترحاتهم الأخرى بشأن الموضوع في الدورة السابعة عشرة للجنة .

باء - التطوير الوظيفي : دراسة في مفاهيم الحياة الوظيفية ، وأنواع التعيينات ، والتطوير الوظيفي ، والمسائل ذات الصلة بذلك

٢٨٣ - كان معروضا على اللجنة ، في دورتها السادسة عشرة ، دراسة في مفاهيم الحياة الوظيفية ، وأنواع التعيينات ، والتطوير الوظيفي ، والمسائل ذات الصلة بذلك ، قدمتها أمانة اللجنة استجابة لطلب اللجنة ، في دورتها الخامسة عشرة ، أن تتلقى ورقة أخرى عن الموضوع " يجرى اعدادها بالتشاور مع جميع المعنيين " . وقد قدم مجمل للدراسة المعروضة على اللجنة الى اللجنة الاستشارية المعنية بالمسائل الادارية والى اتحاد رابطات الموظفين المدنيين الدوليين ، وحضر عضو من الأمانة الدورة الاستثنائية للجنة الاستشارية المعنية بالمسائل الادارية التي عقدت من ١ الى ٤ حزيران / يونيه ١٩٨٢ في جنيف ، حيث أعيد الرؤساء التنفيذيون للمنظمات مشروع بيان بشأن القضايا المطروحة . وقد جرت أيضا مناقشات مع الاتحاد في تلك المناسبة .

٢٨٤ - وقد أعدت الدراسة للجنة لتقوم باستعراضها وتقديمها الى الجمعية العامة في دورتها السابعة والثلاثين وفقا لقرار الجمعية ٣٦ / ٢٣٣ . وهي تهدف الى وضع " المبادئ العامة لتحديد شروط الخدمة " ، بالصورة الموضحة في الميثاق وفي النظام الأساسي لموظفي الأمم المتحدة والصكوك المقابلة للمنظمات الأخرى ، ولا سيما " مفاهيم الحياة الوظيفية ، وأنواع

التعيينات ، والتطوير الوظيفي " ، في سياق الادارة المتكاملة للموارد البشرية عن طريق تحديد تفاعلها مع " المسائل المتصلة " ، مثل التوظيف ، وتصنيف الوظائف ، وسياسة الترقيسة والتدريب .

٢٨٥ - وقد أخذت الدراسة في الاعتبار قرار الجمعية العامة ٣٥ / ٢١٠ بشأن المسألة ، الذي نتج عن نظرها في المسائل المتعلقة بشؤون الموظفين في الأمانة العامة للأمم المتحدة ؛ وآراء وحدة التفتيش المشتركة ، كما عبرت عنها الوثيقتان JIU/REP/81/1 و JIU/REP/82/3 ؛ وموقف المنظمات كما صاغته اللجنة الاستشارية المعنية بالمسائل الادارية ولجنة التنسيق الادارية وقدمتها الى اللجنة ؛ وموقف اتحاد رابطات الموظفين المدنيين الدوليين كما ينعكس في التقارير السنوية للجنة الى الجمعية العامة وغيرها من الوثائق ؛ والآراء التي أعربت عنها الوفود في اللجنة الخامسة ؛ وعددا من الدراسات المتصلة بذلك ، والتي أعد بعضها قبل انشاء اللجنة .

#### آراء المنظمات

٢٨٦ - أشار رئيس اللجنة الاستشارية المعنية بالمسائل الادارية الى أن لجنة الخدمة المدنية الدولية لديها ثلاث وثائق مقدمة من المنظمات . وتحتوي أولى هذه الوثائق على الردود الجماعية للمنظمات على استبيان أرسلته أمانة اللجنة ، بالإضافة الى بيان بآراء المنظمات بشأن نطاق العمل الجارى على مستوى المنظومة بفرض توحيد سياسات شؤون الموظفين أو التنسيق فيما بينها والدور الذي تقوم به اللجنة في هذا الشأن . وقد قدمت الوثيقة الى اللجنة في الدورة الخامسة عشرة ولكنها لم تناقش ؛ وتعلق اللجنة الاستشارية أهمية كبيرة على البيان الذي يحتمى آراء المنظمات ، وعلى ذلك فهي تثق في أن أعضاء اللجنة سيولون الوثيقة الاهتمام الذي تستحقه . ونظرا لأن اللجنة الاستشارية المعنية بالمسائل الادارية تشعر بأن ردودها على سلسلة الأسئلة التي طرحتها أمانة اللجنة تعطي انطبعا مفككا نسبيا وسلبيا الى حد ما عن آرائها ، فإن اللجنة الاستشارية المعنية بالمسائل الادارية وعدت اللجنة بأن تقدم بيانا أكثر تماسكا واتزاناً وإيجابية ، للدورة السادسة عشرة . وقد قدمت تلك الوثيقة الثانية ، بالصيغة التي وافقت عليها لجنة التنسيق الادارية ، في الدورة السادسة عشرة . وهي لا تتضمن شيئا كثيرا لم يسبق أن ذكرته اللجنة الاستشارية بالفعل للجنة في مناسبات سابقة ؛ ومع ذلك فقد أوصت بهيئة اللجنة الاستشارية لتوليها اللجنة اهتمامها بوصفها التعبير المدروس لآراء الرؤساء التنفيذيين عما هو مطلوب وما هو ممكن فيما يتعلق بالمسألة .

٢٨٧ - وقد وفرت اللجنة الاستشارية المعنية بالمسائل الادارية أيضا لأمانة لجنة الخدمة المدنية الدولية ، لعلم أعضاء اللجنة ، وثيقة ثالثة هي نص التعليقات التي وضعتها لجنة التنسيق الادارية بشأن التقارير ذات الصلة لوحدة التفتيش المشتركة ؛ وسوف ترفق هذه التعليقات بتقارير وحدة التفتيش المشتركة عندما تقدم الى الجمعية العامة والهيئات التشريعية الأخرى . وفيما يتعلق بالدراسة التي أعدتها أمانة اللجنة ، فإن اللجنة الاستشارية المعنية

بالمسائل الادارية تدرك أن الأمانة حاولت أن تضع الرد على الطلبات المحددة المقدمة من الجمعية العامة لاجراء دراسات في اطار مفاهيمي أوسع ، وترحب بهذه المحاولة .

٢٨٨ - وقد لاحظت اللجنة الاستشارية المعنية بالمسائل الادارية ، كملاحظة عامة تعلق عليها أهمية كبيرة ، ان مشروع الدراسة عكس عددا من الآراء التي أعرب عنها الرؤساء التنفيذيون في السابق ؛ الا أن المنظمات أدهشها أن تجد ، على عكس الممارسة التي تتبعها اللجنة في جميع تقاريرها الأخرى المقدمة الى الجمعية العامة ، حيث تسجل الآراء التي تعرب عنها المنظمات والآراء التي يعرب عنها الموظفون كلا على حدة ، أنه لا ترد أية اشارة في الدراسة قيد النظر الى آراء المنظمات وآراء الموظفين . ويبدو هذا الاسقاط مؤسفا بصورة خاصة ، نظرا لأن الموضوع ، وهو السياسة المتعلقة بشؤون الموظفين ، هو من المواضيع التي يقتصر دور اللجنة فيما يتعلق بها على طرح توصيات وأن سلطة اتخاذ قرار تنفرد بها الهيئات المختصة في كل منظمة . وبناء على ذلك ، طلبت اللجنة الاستشارية المعنية بالمسائل الادارية الى اللجنة أن تلحق بتقريرها ، عند تقديمه الى الجمعية العامة والهيئات التشريعية الأخرى ، البيانات الرسمية التي قدمتها لجنة التنسيق الادارية بشأنه . وتعتقد اللجنة الاستشارية المعنية بالمسائل الادارية أن هذا أمر ضروري ، لكي تعلم الهيئات التشريعية ما تعتبره المنظمات ذاتها مناسبة وممكنة .

٢٨٩ - وبعد ذلك ركز رئيس اللجنة الاستشارية المعنية بالمسائل الادارية على النقاط التي اما لم تتناولها اللجنة في بيانها ووثائقها أو التي تود أن تسهب فيها في ضوء الآراء المعرب عنها في دراسة لجنة الخدمة المدنية الدولية . وعموما تلاحظ اللجنة الاستشارية المعنية بالمسائل الادارية ان الدراسة تحتوى على عدد ما من الاستنتاجات التي ينبغي للجنة اعتمادها . واللجنة الاستشارية ترى أن بعض هذه الاستنتاجات بعيد الأثر نسبيا ، وتعرب عن أملها في أن تعطي اللجنة هذه الاستنتاجات الاهتمام الذي تستحقه قبل أن توافق عليها .

٢٩٠ - ولا تتطلب الاستنتاجات الواردة في الجزء الذي يتناول " التطوير الوظيفي بوصفه دالة للإدارة المتكاملة لشؤون الموظفين " أية تعليقات محددة باستثناء أن اللجنة الاستشارية المعنية بالمسائل الادارية لديها تحفظات بشأن العبارة القائلة بأن " الهدف من اقامة تطوير وظيفي منهجي لجميع الفئات في النظام الموحد لا يمكن أن يتحقق الا عن طريق ادارة الموارد البشرية باسلوب منهجي متطلع الى الأمام ويسن على مجموعة متكاملة من السياسات فسي مجالات تخطيط الميزانية ، وتصنيف الوظائف ، والتوظيف ، وأنواع التعيينات ، وتقييم الأداء ، والقابلية للتنقل والترقية ، والتدريب " . وتفضل اللجنة الاستشارية المعنية بالمسائل الادارية أن تخفف لهجة هذه العبارة ، المطلقة الى حد ما ، لتعكس اختلاف الحالة من منظمة الى أخرى واحتمال أن لا يكون خليط هذه العناصر المختلفة واحدا في جميع المنظمات .

٢٩١ - ومن الناحية الأخرى ، فان الاستنتاج الذي انتهى اليه فرع " تخطيط الموارد البشرية بوصفه أساس التطوير الوظيفي " يفي باحتياجات المنظمات بصورة أفضل كثيرا ، حيث أنه ينص

على اتباع نهج دراسة كل منظمة على حدة فيما يتعلق بوضع مفهوم تخطيط الموارد البشرية .  
ويتعين على المنظمات أن تتولى مسؤولياتها في هذا المجال في المقام الأول ، ولكن ينبغي  
بطبيعة الحال أن تتعاون تماما مع اللجنة في برنامج دراستها .

٢٩٢ - ولدى اللجنة الاستشارية المعنية بالمسائل الادارية تعليقات جوهرية بدرجة أكبر  
نسبيا على الاستنتاجات التي خلص اليها فرع تصنيف الوظائف والتطوير الوظيفي . وتفهم اللجنة  
الاستشارية الفكرة المعبر عنها في ذلك الموضوع بشأن تحديد نقط التدرج على طريق الحياة  
الوظيفية على أنها لا تعني سوى تحديد تسلسل للوظائف يؤدي الى اتاحة فرص للتقدم وظيفيا .  
ولن تستطيع المنظمات قبول التفسير القائل بأن نقط التدرج هذه تشكل نوعا من الضمان لترقية  
الموظف . وأشار رئيس اللجنة الاستشارية المعنية بالمسائل الادارية الى أن المنظمات قد  
اقرحت ، في عدة مناسبات ، أن توصي اللجنة الهيئات الادارية بأن تكون لدى الرؤساء  
التنفيذيين للمنظمات السلطة اللازمة لوضع تصنيف للوظائف . وتوجد هذه السلطة في بعض  
المنظمات ، ولكن اللجنة الاستشارية المعنية بالمسائل الادارية توافق على ان اصدار توصية  
بهذا المعنى من اللجنة مرة أخرى سيخدم غرضا مفيدا فيما يتعلق بالمنظمات التي لا يزال  
تصنيف الوظائف فيها حقا مقصورا على الهيئة التشريعية . وأخيرا ، فيما يتعلق بالدرجات  
المرتبطة ، أشار رئيس اللجنة الاستشارية المعنية بالمسائل الادارية الى أن آراء المنظمات بشأن  
استعمال الدرجات المرتبطة منقسمة ، وأنه اذا كان المراد التوصل الى نهج موحد تجاه هذه  
المسألة ، فسيكون من المتعين أن ينشأ بصورة طبيعية عن طريق تبادل الخبرات فيما بين  
المنظمات ولا يمكن فرضه باسم التوحيد . وبناء على ذلك حثت اللجنة الاستشارية المعنية  
بالمسائل الادارية اللجنة على عدم اتخاذ قرار من شأنه أن يحظر استعمال نظام الدرجات  
المرتبطة كوسيلة من وسائل تصنيف الوظائف . ونظرا لأن تعليقات اللجنة الاستشارية بشأن  
" مفهوم الخدمة الدائمة " ترد في بيان ستقدمه لجنة التنسيق الادارية ، لم يصف رئيس اللجنة  
الاستشارية أي شيء الى ما هو مذكور في ذلك البيان ، باستثناء الاشارة الى أنه ، فيما يتعلق  
باستنتاجات الأمانة ، ينبغي عدم افتراض أن اصدار بيان واضح بالآفاق الوظيفية للموظفين  
حد يثي التعيين سيقبل بالضرورة من الشعور بعدم الأمن الذي يدعى بأنه يسود بين كثير من  
الموظفين .

٢٩٣ - أما المسألة المتعلقة بأنماط التعيين ، فلم تكن في الواقع مسألة نسبة الموظفين بعقود محددة الأجل الى الموظفين الدائمين ، بل بالأحرى كانت مسألة عدد من الاعتبارات الأخرى التي جعلت من المستحيل احيانا تجنب تكرار تمديد العقود المحددة الأجل كبديل للعقود الدائمة . ووجهت اللجنة الاستشارية المعنية بالمسائل الادارية الاهتمام الى بيان الرؤساء التنفيذيين المؤهدين لاقرار منحة نهاية الخدمة ، التي اوصت بها لجنة الخدمة المدنية الدولية مرتين ، وحثت اللجنة على العودة الى هذه المسألة في فرصة مبكرة مناسبة ، اذ ليس من المحتمل لظاهرة الخدمة بسلسلة من العقود المحددة الأجل ان تختفي .

٢٩٤ - وقد وردت تعليقات لجنة التنسيق الادارية على مسائل التعيين في بيانها ، الذي اصرت فيه على ان التعيين المنهجي يتطلب ان توضع مسبقا ، ولمدة كافية ، توقعات للاحتياجات وان يتم توفير موارد كافية للتعيين . وفيما يتعلق بتقييم الأداء ، ابلغت اللجنة الاستشارية المعنية بالمسائل الادارية لجنة الخدمة المدنية الدولية انها بصدد دراسة الوسائل الرامية الى تقديم مكافآت مناسبة للموظفين الذين هم أهل للمكافأة .

٢٩٥ - وشدد ممثل اليونسكو على الحاجة الى مرونة في المسائل الخاصة بسياسة شؤون الموظفين ، بوجه عام ، وبالتطوير الوظيفي ، بوجه خاص . وفي معرض اشارته الى الفصل الوارد في وثيقة الامانة الذي يتناول الرتب المرتبطة ، اعرب عن أسفه للعبارات القاطعة التي صيغ بها ذلك الجزء من مشروع الدراسة ، وأعرب عن أمله في ألا تعتمد اللجنة هذا الفصل بشكله الاولي ، بل ان تعمل على اعادته كتابته بشكل اكثر توازنا . وقال ان في اليونسكو عددا كبيرا من الوظائف ، خاصة من فئة الخدمات العامة ، رتبها مرتبطة ، وتقتصر اليونسكو تحسري إمكانية ربط الرتب في الفئة الفنية . والميزة التي تراها اليونسكو في هذه الممارسة تتمثل في السماح بدرجة محدودة من الارتقاء الوظيفي ، عن طريق الترقية على أساس معايير محددة بوضوح ، من المستوى الأدنى لأية وظيفة الى مستواها الأعلى برتب مزدوجة . ورأى ممثل اليونسكو ان اللجنة ليست لديها ، بمقتضى المادة ١٣ لنظامها الاساسي ، فرصة اتخاذ قرار من شأنه ، في الواقع ، ان يكون بمثابة أمر صادر الى العديد من المنظمات بينها عن استخدام او زيادة استكشاف طريقة تقنية ادارية ترى تلك المنظمات ضرورتها لادارة شؤون موظفيها . وفي الختام ، وافق المتكلم على الموقف الذي اتخذه ، تجاه هذه المسألة ، رئيس اللجنة الاستشارية المعنية بالمسائل الادارية عند عرضه البيانات المقدمة الى لجنة الخدمة المدنية الدولية باسم لجنة التنسيق الادارية . وناشد اللجنة ان تمتنع عن محاولة فرض ممارسة عامة على المنظمات من باب التوحيد بينها وانما ، بالأحرى ، تشجيع تلك المنظمات على مواصلة سعيها من أجل التوفيق باتباع عملية طبيعية وعن طريق تبادل خبراتها .

#### آراء اتحاد رابطات الموظفين المدنيين الدوليين

٢٩٦ - أشارت رئيسة اتحاد رابطات الموظفين المدنيين الدوليين الى انه قد حددت للجنة ، في الوثائق المقدمة الى لجنة الخدمة المدنية الدولية في دورتها التاسعة والخامسة عشرة ، المعالم الرئيسية لموقف الاتحاد فيما يتعلق بادارة الموارد البشرية . وبالتالي ، فان رابطة

اتحاد الموظفين المدنيين الدوليين سوف تقتصر ، في هذا الظرف ، على دراسة الجوانب الواردة في بيانها السابق بشأن السياسة والتي ترى انها لم تتناول في التقرير على نحو واف . ويعتقد الاتحاد اعتقاداً قوياً بضرورة اتباع منهج متكامل في هذا المجال المعقد والمترابط . وفي نفس الوقت ، فان اي برنامج للتطوير الوظيفي يوضع تدريجياً ، على نحو ما تعتمزم فعله لجنة الخدمة المدنية الدولية ، يجب ان يكون قابلاً للتعديل حيثما يقتضي الأمر ، وينبغي ان يشمل مجموعة من المبادئ التوجيهية للسياسة العامة ، وان يكون بانتظام محل استعراض وتقييم . وهناك أمثلة على ذلك ، ألا وهي القرارات السابقة التي اتخذتها لجنة الخدمة المدنية الدولية بشأن تقييم الاداء ، والاطار الذي نفذت فيه مخططات التصنيف .

٢٩٧ - كما ان مشروع الدراسة ، الذي اعدته امانة لجنة الخدمة المدنية الدولية ، محاولة موفقة الى حد كبير للتنسيق بين آراء متباعدة في غالب الأحيان . ومن ناحية أخرى ، هناك مجالات لم تجد اهتمامات الاتحاد بها أية استجابة . وقد شدد اتحاد رابطات الموظفين المدنيين الدوليين على ضرورة اسداء مزيد من المشورة المحددة فيما يتعلق بمشاكل التطوير الوظيفي التي يلاقها الموظفون من فئة الخدمات العامة ، في كل من المقر والميدان ، وقدم الاتحاد عدة مقترحات ، في هذا الصدد . وبخصوص موظفي المشاريع ، كان الاتحاد يأمل في ان يتابع اقتراحه السابق الداعي الى ايجاد نواة من موظفي المشاريع المعينين بصفة دائمة . ولا يزال اتحاد رابطات الموظفين المدنيين الدوليين يعتقد انه ينبغي ان تحصل على عقود دائمة نسبة كبيرة من الموظفين المعينين بمقتضى نظام الأمم المتحدة الموحد . وينبغي لهذه النواة من الموظفين الدائمين ان تضم موظفين للمشاريع . كما ينبغي ابقاء نسبة الموظفين بعقود محددة الأجل عند ٢٥ في المائة من المجموع ، وان كان ينبغي ان يحدد نمط العمل ، في كل منظمة ، النسبة الفعلية بين التعيينات الدائمة والتعيينات المحددة الأجل ، وفقاً لمعايير واضحة المعالم .

٢٩٨ - وان الممارسة ، التي كثيراً ما تلجأ اليها بعض الوكالات ، المتمثلة في تعيين موظفين بسلسلة من التعيينات المحددة الأجل ، دليل على افتقار المنظمات الى سياسات متماسكة بشأن التوظيف ، وينبغي ان توقف بوصفها ممارسة جائرة وغير فعالة ولا تتماشى مع الممارسة الادارية السديدة والمستنيرة . وينبغي للجنة قصد تخفيف الصعوبات عن الموظفين العاملين الذين يتردون في هذه الحالة ، ان توصي بادخال نظام منحة نهاية الخدمة . وشدد اتحاد رابطات الموظفين المدنيين على ضرورة قيام اللجنة بوضع مبادئ توجيهية محددة المعالم لسياسة التعيين والترقية قبل التوصل الى اي قرار بشأن مسألة الرتب المرتبطة .

٢٩٩ - وثمة حاجة عاجلة الى زيادة الموارد اللازمة للتعيين ؛ فاذا لم يتيسر الحصول على تدفقات جديدة من الأموال ، ينبغي اعادة توزيع الموارد الحالية . ويمكن ان يكون للخيار والالتزام أكثر كبير في تحسين الاجراءات الحالية ، كما ينبغي ان يزداد الى حد كبير الانتفاع بالخبرة الداخلية للمنظمات .

٣٠٠ - وان اتحاد رابطات الموظفين المدنيين الدوليين من الذين يدعون بشدة الى تنقل الموظفين على جميع مستويات المنظومة ، وقد شارك في شتى المخططات الرامية الى تحسين

مسألة التنقل هذه . وتعد الصلة المتبادلة بين التدريب والتطوير الوظيفي مجالاً ذا أهمية بالغة بالنسبة للاتحاد الذي أعد استبياناً بشأن هذا الموضوع .

### آراء لجنة التنسيق للنقابات والرابطات المستقلة لموظفي منظومة الامم المتحدة

- ٣٠١ - قدم منسق لجنة التنسيق للنقابات والرابطات المستقلة لموظفي منظومة الامم المتحدة بياناً عن التطوير الوظيفي والبنود المتصلة به . ورأت لجنة التنسيق ان فكرة التطوير الوظيفي قد لقيت الترحيب من الموظفين ومن الادارة على السواء ، وكانت التوقعات ايجابية لكــــن النتائج كانت محدودة . وينبغي النظر الى التطوير الوظيفي كجزء اساسي من تخطيط الموارد البشرية لزيادة حصيله المهارات والكفاءة والانتاجية والنتاج لدى المنظمات . وينبغي اتباع منهج على نطاق المنظومة لزيادة حصيله الموارد وزيادة الاتساق في الممارسات والسماح بحلول طويلة الأجل لمشاكل عدم الكفاية وسوء توزيع الموارد وتدهور روح الموظفين المعنوية .
- ٣٠٢ - وطلبت لجنة التنسيق وضع قائمة بالحاسبة الالكترونية على نطاق المنظومة ، تحسب اشرف امانة لجنة الخدمة المدنية الدولية ، لتكون بمثابة مرجع للمهارات اللازمة للمنظمات .
- ٣٠٣ - وشددت لجنة التنسيق على ضرورة تحديد المسارات الوظيفية وتعريف المهن بطريقة تسمح بالخبرة المهنية المتعددة . وأبدت اللجنة خلافها الشديد لمفهوم " الرتب المرتبطة " على النحو الذي اقترحتة وحدة التفتيش المشتركة . فهذه الفكرة منافية للتطوير الوظيفي وهي بمثابة محاولة صارخة لتعيين من هم دون الموظفين المؤهلين . ولكي تكون لفكرة الرتب المرتبطة أية قيمة حقيقية ، يجب أن تعرف بدقة وان تقتصر على الاختصاصيين الذين يصعب تعيينهم أو نقلهم الى مهن أخرى .
- ٣٠٤ - وفيما يتعلق بممارسات التعيين ، شدد منسق لجنة التنسيق على ما ورد في المادة ٤ - ٤ من النظام الأساسي لموظفي الامم المتحدة ، من تفضيل للمرشحين الداخليين الاكفاء . وقال انه يتفق مع النتيجة التي خلصت اليها امانة لجنة الخدمة المدنية الدولية والتي مفادها انه يلزم التدقيق في نتائج الامتحانات التنافسية قبل تطبيقها على نطاق أوسع . ويستدل من التجربة الأولية ان الاعتماد على الامتحانات وحده قد يكون ضاراً للغاية ببعض الفئات . و اضاف انه ينبغي البدء في تحسين تقنيات التعيين ، بتعزيز دور ومسؤوليات من يجرون المقابلات وكذلك بانتقاء المرشحين بطريقة منهجية وموحدة .
- ٣٠٥ - وأثنت لجنة التنسيق على نشرة اعلانات الوظائف الشاغرة التي تصدرها امانة لجنة الخدمة المدنية الدولية وحثت على نشر مطبوع مماثل يتعلق بجميع فئات الموظفين . كما ان لجنة التنسيق حثت على انتهاج سياسة واضحة للتعيين في مستوى الموظفين الفنيين المبتدئين لتجنب زحف الرتب ولتتوفر للمنظمات مسارات وظيفية للخدمة .
- ٣٠٦ - وان العنقبة الرئيسية أمام فئة الخدمات العامة هي وجود هيكل للموظفين ذي مستويين ويتسم بدرجة عالية من الصلابة . ولهذا ، أوصت لجنة التنسيق بأن يكون باب الامتحانات الوطنية لوظائف الفئة الفنية مفتوحاً أمام المرشحين الاكفاء من فئة الخدمات العامة ، وان يزداد

الحد الاقصى لعدد الوظائف المخصصة لذلك ، وأن يتم تثبيت نسبة هذه الوظائف لتجنب تناقصها الى ما يقرب من الصفر . وقدّم ، كذلك ، عدد من الاقتراحات الاضافية المتصلة بموظفي فئة الخدمات العامة .

٣٠٧ - واعربت لجنة التنسيق عن انزعاجها لتزايد استخدام العقود المحددة الأجل على مدى فترات زمنية مطولة . وقد ألحق التشكك الناجم عن ذلك ، والافتقار الى تخطيط طويل الأجل ، ضررا بالموظفين وبالإدارة ، على السواء . ولهذا ، فان لجنة التنسيق ايدت توصية امانة لجنة الخدمة المدنية الدولية الداعية الى منح الموظفين الذين يكملون خمس سنوات من الخدمة تعيينا وظيفيا دائما . وعلاوة على ذلك ، أكدت اللجنة الحاجة الى توجيهات على نطاق المنظومة بشأن التعيينات المحددة الأجل ، مع ابقاء هذه التعيينات عند نسبة ٢٥ في المائة من مجموع احتياجات الموظفين .

٣٠٨ - وحثت لجنة التنسيق كذلك ، على وضع شكل مبسط لتقييم الآداء ، يكون مشفوعا بإمكانية الوصول الى تقنيات أخرى لتخطيط المسار الوظيفي وتقييمه . وفيما يتعلق بالتدريب ، حددت اللجنة منهجا من شأنه ان يتيح حوافز فردية بأقل تكلفة تتكبدها المنظمات ، بغية تحقيق نتائج ملموسة .

٣٠٩ - وفي الختام ، شددت لجنة التنسيق على الأهمية التي يوليها الموظفون لمسألة التطوير الوظيفي ، والتي تعد مسألة رئيسية بالنسبة لاحتياجات الافراد الى التطور وبالنسبة لحاجة المنظمات الى تطوير مواردها البشرية .

#### مناقشة اللجنة ومقرراتها

٣١٠ - فيما يتعلق بالآراء التي اعربت عنها اللجنة الاستشارية المعنية بالمسائل الادارية ولجنة التنسيق الادارية واتحاد رابطات الموظفين المدنيين الدوليين ولجنة التنسيق للنقابات والرابطات المستقلة لموظفي منظومة الامم المتحدة ، قررت لجنة الخدمة المدنية الدولية ، كعادتها ، ادراج موجز لتعليقات تلك اللجان في تقريرها السنوي بعد التشاور مع الأطراف المعنية .

٣١١ - وقررت اللجنة ، بعد ان نظرت في آراء المنظمات وممثلي الموظفين ، الموافقة على تقديم الدراسة المقترحة الى الجمعية العامة ، على ان تعدل على النحو الواجب لتعكس عددا من التغييرات في الشكل والجوهر . وقد تم ادمج تلك التغييرات في نص الدراسة المرفقة بهذا التقرير بوصفها المرفق الأول .



## جيم - التدريب

٣١٢ - نظرت اللجنة ، اثناء دورتها الخامسة عشرة ، في تقرير حالة بشأن تطورات التدريب منذ انعقاد الدورة الرابعة عشرة اشار ، من جملة امور ، الى ما صدر عن الوفود في اللجنة الخامسة خلال الدورة السادسة والثلاثين للجمعية العامة من اشارات كثيرة الى امكانيات زيادة التعاون في برامج التدريب المشتركة والتمويل . وهذا بدوره حدا بالجمعية العامة الى ان تحيط علما " بأن اللجنة قد بحثت مسألة التدريب ، كما هو مبين في فروع من تقريرها " ، وأن ترجو من اللجنة مواصلة اجراء دراسات بشأن " تطوير التعاون فيما بين الوكالات في ميدان التدريب بغية تحقيق استخدام اكثر فعالية واقتصادا للموارد من الموظفين في النظام الموحد " ، واجراء " تقييم واف ، بالتعاون الوثيق مع المنظمات ، لفائدة الانشطة التدريبية الحالية والمقترحة في منظومة الامم المتحدة ، مع الاهتمام خاصة بالادارة وما يتصل بذلك من تدريب " ( ٣٥ ) .

### آراء اللجنة الاستشارية المعنية بالمسائل الادارية واتحاد رابطات الموظفين المدنيين الدوليين

٣١٣ - أشار رئيس اللجنة الاستشارية المعنية بالمسائل الادارية الى الآراء المعرب عنها في الدورة الرابعة عشرة بشأن تنسيق سياسات التدريب . وترى اللجنة الاستشارية ان الوظيفة الاساسية التي يمكن ان تؤديها اللجنة تنفيذا للمادة ١٤ من نظامها الاساسي هي وضع مبادئ توجيهية للسياسة المتعلقة بالتدريب . وقد اثارت المنظمات مرة اخرى ، في اشارتها الى قرار الجمعية العامة ٣٦ / ٢٣٣ ، مسألة صحة ان يطلب الجهاز التشريعي لاحدى منظمات النظام الموحد الى اللجنة تنفيذ دراسة يكون لها عندئذ اثر على أنشطة منظمات اخرى لم تستشر بشأن المسألة . وستعود اللجنة الاستشارية المعنية بالمسائل الادارية الى هذه النقطة عند تناول استعراض النظام الاساسي والنظام الداخلي . ومع ذلك فقد ابدت اللجنة الاستشارية استعدادا للتعاون الوثيق مع امانة لجنة الخدمة المدنية الدولية في تلك الدراسات في مجال التدريب الذي يناسبها على افضل وجه . وذكر رئيس اللجنة الاستشارية ان لجننتها الفرعية المعنية بتدريب الموظفين توجه اهتمامها ، أو تخطط لتوجيه اهتمامها ، الى بعض المسائل التي انتقتها الجمعية العامة للدراسة .

٣١٤ - وأكدت رئيسة اتحاد رابطات الموظفين المدنيين الدوليين ان اهتمامات الموظفين ذات شقين : أولا الحاجة الى زيادة الاعتمادات التي تخصص للتدريب ؛ وثانيا الحاجة الى ايجاد اقوى رابطة ممكنة بين التدريب والتطوير الوظيفي . ومن اللازم الاعتراف بأن التدريب في صالح المنظمات ذاتها وليس في صالح الموظفين فحسب . وينبغي تحديد اعتمادات كافية للتدريب بأخذ ممارسات ارباب العمل الخارجيين في الاعتبار . كما ان زيادة التدريب ستساعد على الحد من دوران الموظفين . وينبغي كذلك تقسيم اعتمادات التدريب بالتساوي بين المقر والميدان ، واحضار الموظفين الميدانيين الى المقر للتدريب حين يكون ذلك ممكنا . وفيما يتعلق بقرار الجمعية العامة ٣٦ / ٢٣٣ الذي دعا لجنة الخدمة المدنية الدولية الى اجراء تقييم لتسهيلات التدريب الحالية ، فان اتحاد رابطات الموظفين المدنيين الدوليين

يرى أن هذا البند ينبغي ألا تكون له أولوية عليا بالنسبة للجنة الخدمة المدنية الدولية، بالنظر إلى أن الوكالات ذاتها تضطلع بهذه العملية. بيد أنه يرحب بدعوة الجمعية العامة إلى تطوير التعاون فيما بين الوكالات.

### مناقشة اللجنة ومقرراتها

٣١٥ - احاطت اللجنة علماً بالآراء التي عبر عنها كل من اللجنة الاستشارية المعنية بالمسائل الإدارية واتحاد رابطات الموظفين المدنيين الدوليين وكذلك بالإشارات الكثيرة في اللجنة الخامسة إلى التدريب والتي بلغت ذروتها في فرعي قرار الجمعية العامة ٣٦/٢٣٣ المشار إليهما أعلاه. وعلق بعض الأعضاء أهمية خاصة على آراء اللجنة الاستشارية بشأن هذه المسألة. وذكر أحد أعضاء اللجنة أنه يرى أن التدابير المتصلة بتدريب الموظفين ينبغي عدم التوسع فيها بما أنه ينتظر من الحكومات أن توفر موظفين مدربين تدريباً كاملاً. واتفقت اللجنة على أنه ينبغي مطالبة اللجنة الاستشارية المعنية بالمسائل الإدارية بمتابعة عملها في هذا المجال، وتجديد الولاية الحالية للأمانة مما يمكن من إجراء مزيد من المشاورات في ضوء أحدث التطورات في ميدان التدريب. وقررت اللجنة أن تتناول في دورة لاحقة المسألتين اللتين أثارتهما الجمعية العامة.

دال - الترتيبات المشتركة بين المنظمات بشأن نقل الموظفين أو إعارتهم أو إقراضهم (٣٦)

٣١٦ - واصلت اللجنة نظرها في مسألة تبادل الموظفين وتنقلهم كجانب من جوانب عملها في مجال التطوير الوظيفي على أساس وثيقة أعدتها أمانتها وتضمنت تقريراً عن اجتماع لفرقة عاملة مشتركة بين لجنة الخدمة المدنية الدولية واللجنة الاستشارية المعنية بالمسائل الإدارية واتحاد رابطات الموظفين المدنيين الدوليين. واقترحت الأمانة أن تنظر اللجنة في ١٢ تعليقا واستنتاجا هاما للفرقة العاملة قد تؤدي إلى أن تقوم اللجنة الاستشارية بتنقيح الاتفاق الطوعي بين المنظمات بشأن التنقلات أو الإعارة فيما بينها. كما اقترحت الأمانة أن تطلب اللجنة إلى اللجنة الاستشارية المعنية بالمسائل الإدارية متابعة هذه التوصيات وتقديم تقرير لها عن التطورات المقبلة. وأخيراً أشارت الوثيقة إلى أن اللجنة قد ترغب في إعادة النظر في مقررها السابق (٣٧) بشأن مشروع مرفق للاتفاق.

٣١٧ - وذكر رئيس اللجنة الاستشارية المعنية بالمسائل الإدارية أن المشاورات غير الرسمية التي ورد ذكرها في التقرير أكدت الرأي الذي عبرت عنه اللجنة الاستشارية في الدورة الرابعة عشرة، وهو أن الاتفاق فيما بين المنظمات بشأن النقل أو الإعارة أو الإقراض هو اتفاق عقدته المنظمات بمحض إرادتها وأن أية تغييرات فيه ينبغي أن تجريها تلك المنظمات. لذلك رحبت المنظمات بالتوصية بترك مسؤولية تعديل الاتفاق للجنة الاستشارية لتستعرض حتى المقترحات المذكورة في الوثيقة وتقدم ما تراه مناسباً من تعديلات. ورحبت اللجنة الاستشارية كذلك بالاقتراح الداعي إلى عدم متابعة مسألة إضافة مرفق للاتفاق يتناول المسألة الأعم المتمثلة في تعزيز التبادل فيما بين المنظمات. ورأت المنظمات أن الاتفاق يتناول إجراءات معالجة

ما يحدث من تنقل فيما بين الوكالات وأنه ليس ، ولا ينبغي ان يكون ، اداة لتعزير هذا التنقل . وقد اعترفت المنظمات بفائدة التنقلات فيما بينها . ورأت اللجنة الاستشارية المعنية بالمسائل الادارية ان ما حدث مؤخرا من تعميم للاشعارات الخاصة بالشواغر سيساعد على ضمان علم الموظفين المهتمين بالنقل بالفرص المتاحة . بيد ان المنظمات ارتأت ان تشجيع التنقلات فيما بين المنظمات ينبغي ان يظل خاضعا للضرورة الاساسية في مجال السياسة العامة وهي ضرورة ان تعمل كل منظمة على توظيف افضل المؤهلين للاسهام في حسن اداء مهمتها المحدودة . وليس مستصوبا بالضرورة زيادة التنقلات فيما بين المنظمات دون مراعاة للحالات والمتطلبات الفردية الفعلية .

٣١٨ - وذكرت رئيسة اتحاد رابطات الموظفين المدنيين الدوليين انها ترى ان المنظمات ينبغي ان تنهج نهجا ايجابيا وبناءً تجاه هذا الامر وأن الاتفاق ينبغي ان يكون ملزماً للمنظمات . وقد كانت اهداف اتحاد رابطات الموظفين المدنيين الدوليين في الفرقة العاملة هي توفير الحوافز ، مع ازالة المشبطات ، لتبادل الموظفين بين المنظمات وذلك كوسيلة لتعزيز التطوير الوظيفي . ومن ثم اعربت رئيسة الاتحاد عن قلقها لعجز الفرقة العاملة عن التوصية بادخال تغيير فيما يتعلق بالترقيات التي تحدث عند الاعارة او في اثنائها . ويرى اتحاد رابطات الموظفين المدنيين الدوليين ان متطلبات وضع الموظف تحت الاختبار القائمة حاليا ينبغي التنازل عنها في حالات نقل الموظفين ذوى العقود الدائمة . وفي حالات الاقراض او الاعارة ينبغي ان يحتفظ الموظفون عند عودتهم الى الوكالة المقرضة بأية تحسينات في وضعهم او في حالتهم التعاقدية يكونون قد اكتسبوها في الوكالة الاخرى . وأيدت رئيسة اتحاد رابطات الموظفين المدنيين الدوليين بصفة اساسية الاستنتاجات التي وردت في الوثيقة ، واعربت عن ثقتها في ان التوصيات ستجرى متابعتها .

#### مناقشة اللجنة ومقرراتها

٣١٩ - اقترح عدد من اعضاء اللجنة تجميع بيانات مستقبلا لتحديد ما اذا كانت قد حدثت اية زيادة في التنقلات فيما بين المنظمات . وكان من رأى احد الاعضاء ان التنقلات فيما بين المنظمات ينبغي الا يسمح لها بأن تعوق التقدم نحو التوزيع الجغرافي العادل . وردا على تلك النقطة ذكر ممثل منظمة الصحة العالمية ان منظمته تأخذ التمثيل الجغرافي في الاعتبار خلال عملية الاختيار قبل تحديد انسب المرشحين ، وهكذا لا يوجد تضارب بين تطبيق الاتفاق ومبدأ التوزيع الجغرافي العادل .

٣٢٠ - وقررت اللجنة ان تحيط علما بالعمل المنجز في الفرقة العاملة وبما تم التوصل اليه فيها من تعليقات واستنتاجات ، وأن تحيل هذه التعليقات والاستنتاجات الى اللجنة الاستشارية المعنية بالمسائل الادارية والى المنظمات للنظر فيها ايجابيا على امل استمرار العمل المتصل بتبادل الموظفين فيما بين المنظمات . وأوصت اللجنة كذلك اللجنة الاستشارية المعنية بالمسائل الادارية والمنظمات ان تنظر من جديد في الطرق والوسائل التي قد تمكن المنظمات المقرضة من الاعتراف بالترقيات التي تحدث داخل المنظمة المقترضة . وسيطلب من اللجنة الاستشارية المعنية بالمسائل الادارية ابلاغ اللجنة في دورة لاحقة بالنتائج في هذا المجال .

## الفصل العاشر مسائل أخرى

### ألف - استعراض النظامين الأساسيين والداخلي للجنة

٣٢١- مما يذكر أن اللجنة قدمت في العام الماضي تقريرا عن مختلف جوانب استعراضها لنظامها الأساسي والداخلي في دورتها الثالثة عشرة والرابعة عشرة وأنها وافقت على إتاحة الفرصة للجنة الاستشارية المعنية بالمسائل الإدارية واتحاد رابطات الموظفين المدنيين الدوليين لتقديم الملاحظات عليها في دورتها الخامسة عشرة .

٣٢٢- وبينما لم يكن لدى اللجنة الاستشارية المعنية بالمسائل الإدارية أية تعديلات رسمية تقدمها بشأن النظامين الأساسيين والداخلي للجنة ، بخلاف تعديل بسيط يمكن إجراؤه على المادة ٤ ، فإنها قامت مع ذلك بالتعليق على تطبيق وتفسير النظامين الأساسيين والداخلي للجنة .

٣٢٣- وبالمثل فإنه لم يكن لدى رئيسة اتحاد رابطات الموظفين المدنيين الدوليين أية تعديلات رسمية في النص تقدمها بالنسبة للنظامين الأساسيين والداخلي ولكنها أبدت عددا من التعليقات بشأنهما .

٣٢٤- وكان من دواعي سرور اللجنة أن اتاحت لها الفرصة لاستعراض أساليب عملها بعد سبع سنوات من العمل ؛ ولاحظت أنه ليس هناك حاجة إلى تعديل نظامها الأساسي والداخلي ؛ وقررت مواصلة استعراض أساليب عملها في دورات مقبلة عند الاقتضاء . وأكدت اللجنة الحاجة إلى التنسيق فيما بين مختلف المؤسسات التي تؤلف منظومة الأمم المتحدة حتى يتسنى توسيع وتحقيق هدف مفهوم النظام الموحد الذي ينطوي عليه نظامها الأساسي . وفي هذا الصدد ينبغي زيادة تطوير التعاون الوثيق ليس فقط بصفة فردية مع الرؤساء التنفيذيين ولكن أيضا بصفة جماعية من خلال لجنة التنسيق الإدارية . واقترح أن ينتهز الأمين العام للأمم المتحدة قبل نظر اللجنة الخامسة للجمعية العامة في التقرير السنوي للجنة ، فرصة الاستفادة من المحفل المتمثل في اجتماع لجنة التنسيق الإدارية في مراجعة التوصيات الواردة في تقرير اللجنة حتى يستطيع أن يقدم للجنة الخامسة وصفا واضحا ومنسقا لموقف لجنة التنسيق الإدارية من توصيات لجنة الخدمة المدنية الدولية .

٣٢٥- ونظرت اللجنة أثناء دورتها السادسة عشرة في طلبين من ممثلي الموظفين للاشتراك في الدورة السادسة عشرة للجنة ومخاطبتها في مسائل تتعلق بالنظام الموحد وفقا للمادتين ٣٦ و٣٧ من النظام الداخلي للجنة . ورأت اللجنة أنه ينبغي لها أن تستفيد من آراء لجنة التنسيق الإدارية وكذلك من المؤسسات المنفردة ومختلف فئات الموظفين قبل اتخاذ أي قرار بشأن مبادئ تمثيل الموظفين في المستقبل أو بشأن أية تعديلات في إجراءاتها .

٣٢٦- ولدى النظر في الطلب الآخر الوارد من لجنة التنسيق للنقابات والرابطات المستقلة لموظفي منظومة الأمم المتحدة ، لاحظت اللجنة ان نقابة موظفي الأمم المتحدة أجرت استفتاء في المقر أسفر عن انسحاب النقابة من اتحاد رابطات الموظفين المدنيين الدوليين وأن لجنة التنسيق تزعم انها تمثل نحو ١٧٠٠٠ من موظفي الأمم المتحدة يعملون في مواقع مختلفة في العالم (أكثر من ثلث موظفي النظام الموحد للأمم المتحدة) تحت ادارة الأمين العام للأمم المتحدة . وقد بعث الأمين العام الى الرئيس بطلب بأن تسمح اللجنة باشتراك لجنة التنسيق للنقابات والرابطات المستقلة لموظفي منظومة الأمم المتحدة التي يعترف بها . ولحين النظر في مجمل مسألة تمثيل الموظفين في دورات اللجنة ، قررت اللجنة دعوة لجنة التنسيق للنقابات والرابطات المستقلة لموظفي الامم المتحدة للاشتراك في جلسات مختارة تهم موظفي الأمم المتحدة في دورتها الحالية السادسة عشرة بموجب الفقرة ٢ من المادة ٣٧ من نظامها الاساسي . كما قررت اللجنة ابلاغ الأمين العام بقرارها .

٣٢٧- بيد أن اللجنة لم توافق على الطلب الأخير لاتحاد رابطات ونقابات الخدمة المدنية الدولية للاشتراك في أعمالها . وفي اتخاذها لقرارها هذا لم تعتبر اللجنة أن المعلومات الاضافية الأخيرة التي قدمها الاتحاد تعد مبررا كافيا لمخاطبته اللجنة في دورتها السادسة عشرة بشأن مسائل تهم النظام الموحد ككل .

٣٢٨- وعقب الاستعراض أعطت اللجنة تعليمات الى أمانتها لاعداد دراسة بالتشاور مع المنظمات وممثلي الموظفين والمستشار القانوني للأمم المتحدة ، لمساعدتها على التوصل الى حل بشأن تمثيل الموظفين في الدورات المقبلة .

باء - دراسة الاوضاع المحلية فيما يتعلق بشروط خدمة الموظفين المحليين في منطقة وكالة الامم المتحدة لاغاثة وتشغيل اللاجئين الفلسطينيين في الشرق الأدنى (الاونروا)

٣٢٩- قامت اللجنة في تقريرها السنوي السادس (٣٨) باطلاع الجمعية العامة على الطلب المقدم من المفوض العام للاونروا بأن تضطلع لجنة الخدمة المدنية الدولية بمسؤولية اجراء دراسات استقصائية لتحديد الاوضاع المحلية التي يجب أن يتقرر بناء عليها الأجر وشروط الخدمة الأخرى لموظفي الأونروا المحليين . كذلك أبلغت اللجنة الجمعية بقرارها أن تضطلع بمسؤولية اجراء دراسة عن الأوضاع المحلية في الأراضي المحتلة ، تنفذ بمساعدة خبير استشاري تعينه اللجنة على نفقة الأونروا ، وأن تعهد الى فريق من أعضائها بمسؤولية فحص تقرير الدراسة والاستماع الى آراء الادارة والموظفين وتقديم توصيات ، باسم اللجنة وبالنيابة عنه ، الى المفوض العام للاونروا مباشرة مع ارسال نسخة الى الأمين العام . كما ابلغت اللجنة الجمعية بالتقدم المحرز فيما يتعلق بالدراسة الاستقصائية في الضفة الغربية ، وبالخطط الخاصة بعقد الاجتماع

الأول للفريق ، وبالترتيبات المتخذة للاضطلاع بدراسات في الجمهورية العربية السورية ولبنان .

٣٣٠ - وقد مت اللجنة في تقريرها السنوي السابع ( ٣٩ ) ، تقريراً مرحلياً عن الدراسات الاستقصائية التي أجريت في الجمهورية العربية السورية ولبنان ولخصت طبيعة المناقشات التي دارت بين الرئيس والمفوض العام للأونروا بشأن التعديلات المطلوبة في هيكل جداول مرتبات الأونروا .

٣٣١ - وتلقت اللجنة في دورتها الخامسة عشرة تقريراً من فريق أعضاء اللجنة الذي عهد إليه بمسؤولية الفحص المتعمق لنتائج الدراسة الاستقصائية . وفي الوقت نفسه لفت كل من ممثل المفوض العام للأونروا وممثلي موظفي المنطقة انتباه اللجنة الى موقفه بالنسبة للجوانب التقنية من الدراسة ، ولا سيما نتائج استثناء مرتبات الأمم المتحدة في المجالات ذات الصلة . كما نظرت اللجنة في طلب المفوض العام للأونروا بأن تواصل اشتراكها في تقديم مزيد من المساعدة الى الأونروا الى ما بعد الفترة الحالية .

٣٣٢ - وقررت اللجنة ما يلي :

( أ ) أن تحيط علماً بتقرير الفريق بشأن الدراسات الاستقصائية الأخيرة التي أجريت في الجمهورية العربية السورية ولبنان ، ولكنها لم تعتبر أنه من المناسب تعديل الممارسة التي كان يتبعها الفريق فيما يختص باستثناء موظفي الأمم المتحدة في الدراسات الاستقصائية للمرتبات ، مع انها توافق على ان الفريق يستطيع جمع مرتبات مكاتب الامم المتحدة لاستخدامها بطريقة مناسبة وعملية .

( ب ) أن تقبل مسؤولية تقديم مزيد من المساعدة الى الأونروا في المسائل المتعلقة بأوضاع خدمة موظفيها ، بما في ذلك ، انشاء جداول مرتبات مناسبة من خلال دراسات استقصائية للمرتبات و/أو دراسات مصغرة ، و/أو عمليات فحص حالات موظفين مختارين في إطار الدراسة ، وتقديم المشورة حول التعديلات المؤقتة ووضع سياسة بشأن أوضاع الخدمة الأخرى بخلاف المرتبات ؛ على أن تقوم اللجنة بصفة دورية باستعراض نطاق مثل هذه المساعدة مع الاتفاق على التفاصيل فيما بين الأونروا ورئيس اللجنة .

٣٣٣ - وقبلت اللجنة ، بقيامها بذلك ، مزيداً من المسؤولية لاجراء دراسات استقصائية لمرتبات موظفي المناطق التابعين للأونروا على أساس قرارها المبلغ الى الجمعية العامة في دورتها السادسة والثلاثين . ولاحظت اللجنة أن اشتراكها الاضافي ينبغي ألا يمثل نفقة بالنسبة للميزانية المحدودة للجنة الخدمة المدنية الدولية ، كما ان الأنشطة ينبغي ألا تعوق الأعمال اليومية للأمانة العامة . وفي هذا الصدد ستقدم الأونروا للجنة تمويلاً لتعيين موظف متفرغ من الرتبة ف - ٣ ، وتوفير مساعدة سكرتارية مؤقتة لمدة شهر واحد في السنة ، وما يتصل بذلك من نفقات سفر الموظفين وأعضاء اللجنة الموفدين في مهمات متفق عليها بين الطرفين ، كما أنها ستغطي المصروفات العارضة .

## الحواشي

(١) منظمة العمل الدولية ، ومنظمة الأمم المتحدة للأغذية والزراعة ، ومنظمة الامم المتحدة للتربية والعلم والثقافة ، ومنظمة الطيران المدني الدولي ، ومنظمة الصحة العالمية ، والاتحاد البريدي العالمي ، والاتحاد الدولي للمواصلات السلكية واللاسلكية ، والمنظمة العالمية للارصاد الجوية ، والمنظمة الدولية للملاحة البحرية ، والمنظمة العالمية للملكية الفكرية ، والوكالة الدولية للطاقة الذرية .

(٢) مجموعة الاتفاق العام بشأن التعريفات الجمركية والتجارة والصندوق الدولي للتنمية الزراعية .

(٣) الوثائق الرسمية للجمعية العامة ، الدورة السادسة والثلاثون ، الملحق رقم ٣٠ (A/36/30 و Corr.1) . وكانت التقارير السابقة كما يلي : التقرير السنوي الاول ، المرجع نفسه ، الدورة الثلاثون ، الملحق رقم ٣٠ (A/10030) ؛ والتقرير السنوي الثاني ، المرجع نفسه ، الدورة الحادية والثلاثون ، الملحق رقم ٣٠ (A/31/30) ؛ التقرير السنوي الثالث ، المرجع نفسه ، الدورة الثانية والثلاثون ، الملحق رقم ٣٠ (A/32/30) ؛ التقرير السنوي الرابع ، المرجع نفسه ، الدورة الثالثة والثلاثون ، الملحق رقم ٣٠ (A/33/30) ؛ التقرير السنوي الخامس ، المرجع نفسه ، الدورة الرابعة والثلاثون ، الملحق رقم ٣٠ (A/34/30 و Corr.1) ، التقرير السنوي السادس ، المرجع نفسه ، الدورة الخامسة والثلاثون ، الملحق رقم ٣٠ (A/35/30 و Corr.1) .

(٤) المقررات والقرارات التي اتخذتها الجمعية العامة في دورتها السادسة والثلاثين وتطلبت من اللجنة اتخاذ بعض الاجراءات هي : القرارات ١١٨/٣٦ و ٢٣٣/٣٦ و ٢٣٥/٣٦ والمقررات ٤٥٦/٣٦ و ٤٥٧/٣٦ و ٤٥٨/٣٦ و ٤٥٩/٣٦ .

(٥) الوثائق الرسمية للجمعية العامة ، الدورة السادسة والثلاثون ، الملحق رقم ٣٠ (A/36/30 و Corr.1) .

(٦) المرجع نفسه ، الفصل الرابع ، الفرع باء .

(٧) للاطلاع على نظر اللجنة في هذا الموضوع سابقا في سياق أعم ، انظر A/31/30 ، الفقرات ١٨ الى ٢١ .

(٨) الوثائق الرسمية للجمعية العامة ، الدورة السادسة والثلاثون ، الملحق رقم ٣٠ (A/36/30 و Corr.1) ، الفقرات ١٨ الى ٢٠ .

(٩) المرجع نفسه ، الفقرات ٢١ الى ٣٦ .

(١٠) المرجع نفسه ، الفقرات ٣٧ الى ٤٤ .

### الحواشي (تابع)

(١١) الوثائق الرسمية للجمعية العامة ، الدورة الحادية والثلاثون ، الملحق رقم ٣٠ (A/31/30) ، الفقرة ١٣١ .

(١٢) قرار الجمعية العامة ١٤١/٣١ ، الفرع 'ثانيا' ، الفقرة ٢ .

(١٣) يدفع استحقاق التقاعد المبكر هذا بالمعدل السنوي القياسي لاستحقاق التقاعد مخفضا عن كل العام أو الجزء من العام الذي يقل به سن المشترك عند ترك الخدمة عن ٦٠ وذلك بمعدل :

'١' ١ في المائة في العام اذا كانت الخدمة المحسوبة للمشارك ٣٠ عاما أو أكثر، أو

'٢' ٢ في المائة في العام اذا كانت الخدمة المحسوبة للمشارك ٢٥ عاما أو أكثر، أو

'٣' ٦ في المائة في العام اذا كانت الخدمة المحسوبة للمشارك أقل من ٢٥ عاما .

(١٤) الوثائق الرسمية للجمعية العامة ، الدورة الثلاثون ، الملحق رقم ٣٠ (A/10030) ، الفقرة ٢٩ .

(١٥) المرجع نفسه ، الدورة الحادية والثلاثون ، الملحق رقم ٣٠ (A/31/30) ، الفقرة

١٦٨ .

(١٦) المرجع نفسه ، الفقرة ١٨٤ .

(١٧) يسن هذا القانون مبدأ أن يكون أجر الخدمة المدنية مماثلا أجر العمل المشابه في قطاعات توظيف أخرى بالولايات المتحدة . ويجرى مكتب احصاءات العمل ، سنويا ، دراسة استقصائية بشأن هذه المسألة (الدراسة الاستقصائية الوطنية للأجور المهنية والادارية والتقنية والكتابية) . وعلى أساس نتائج هذه الدراسة يقوم المسؤولون المعينون كولا\* أجور تابعين للرئيس بتقديم توصية الى الرئيس بالمبالغ التي ينبغي تعديل مرتبات الخدمة المدنية بها حتى يتسنى استعادة التكافؤ مع المعدلات الخارجية . وإذا قبل الرئيس توصية وكلا\* الاجور ، تسرى تلقائيا زيادة المرتبات ؛ ولكن الرئيس قد يقرر أيضا مبالغ مختلفة ، وفي هذه الحالة يسرى قراره ما لم يرفضه الكونغرس خلال ٣٠ يوما .

(١٨) على سبيل المثال أوصى وكلا\* الاجور في عام ١٩٧٨ بزيادة في المرتبات بموجب قانون مقارنة الاجور قدرها ٨٤ في المائة بينما بلغ ما منح بالفعل هره في المائة .

(١٩) الوثائق الرسمية للجمعية العامة ، الدورة السابعة والعشرون ، الملحق رقم

٢٨ (A/8728 و Corr.1) ، المجلد الأول ، الفقرة ١٣٩ .



الحواشي (تابع)

(٢٠) كما هو مبين في الفقرة ١٠٩ اعلاه قدرت تكلفة زيادة قدرها ٥ في المائة في المرتب الأساسي الصافي وفي عناصر الاجر الاخرى القائمة على المرتب الصافي ، فيما يتعلق بعام ١٩٨٣ وبالنسبة لجميع المنظمات وجميع مصادر الاموال ، بحوالي ٥٤٤ من ملايين دولارات الولايات المتحدة ، أي ١٣٣ في المائة من اجمالي النفقات . وبالمقارنة فان زيادة قدرها ٣ في المائة تتكلف نحو ٢٧٣ من ملايين دولارات الولايات المتحدة أو تبلغ ٧٨٠ في المائة من النفقات الاجمالية ، بينما تبلغ تكاليف زيادة قدرها ٧ في المائة حوالي ٦٣٧ من ملايين دولارات الولايات المتحدة ، أي ١٨٢ من اجمالي النفقات .

(٢١) الوثائق الرسمية للجمعية العامة ، الدورة الخامسة والثلاثون ، الملحق رقم ٣٠ (A/35/30 و Corr.1 و 2) الفقرات ١١٥ الى ١٢٣ .

(٢٢) المرجع نفسه ، الدورة السادسة والثلاثون ، الملحق رقم ٣٠ (A/36/30 و Corr.1) ، الفقرات ٨٥ الى ٩٤ .

(٢٣) المرجع نفسه ، الدورة الخامسة والثلاثون ، الملحق رقم ٣٠ (A/35/30 و Corr.1 و 2) ، الفقرات ١٢٤ الى ١٤٥ .

(٢٤) المرجع نفسه ، الدورة السادسة والثلاثون ، الملحق رقم ٣٠ (A/36/30 و Corr.1) ، الفقرات ٩٥ الى ١١١ .

(٢٥) المرجع نفسه ، الدورة الخامسة والثلاثون ، الملحق رقم ٣٠ (A/35/30 و Corr.1 و 2) ، الفقرة ١٤٦ .

(٢٦) المرجع نفسه ، الدورة السادسة والثلاثون ، الملحق رقم ٣٠ (A/36/30 و Corr.1) ، الفقرات ١٢٢ الى ١٢٥ .

(٢٧) المرجع نفسه ، الفقرتان ١٢٣ و ١٢٤ .

(٢٨) طبقا للتعريف المقبول ، بأقصى درجة من الشيع ، للفتين " الثانية " و " الثالثة " فان اللغة الثانية هي اللغة الاولى بالإضافة الى اللغة الاصلية التي يشترط في الموظف اتقانها بمقتضى شروط تعيينه ، واللغة الثالثة هي اللغة الثانية بالإضافة الى اللغة الاصلية التي يعتبر الموظف متقنا لها بمقتضى شروط تعيينه .

(٢٩) الوثائق الرسمية للجمعية العامة ، الدورة الخامسة والثلاثون ، الملحق رقم ٣٠ (A/35/30 و Corr.1 و 2) ، الفقرة ١٦٧ .

(٣٠) المرجع نفسه ، الدورة السادسة والثلاثون ، الملحق رقم ٣٠ (A/36/30 و Corr.1) ، الفقرات ١٥٠ الى ١٦٢ .

(٣١) المرجع نفسه ، الدورة الخامسة والثلاثون ، الملحق رقم ٣٠ (A/35/30 و Corr.1 و 2) ، الفقرة ٣٠٣ .

الحواشي (تابع)

- (٣٢) لا تتأثر بهذا التدبير مبالغ الحوافز المالية المطبقة في بعض مراكز العمل والمصنفة طبقا لظروف الحياة والعمل .
- (٣٣) الوثائق الرسمية للجمعية العامة ، الدورة الرابعة والثلاثون ، الملحق رقم ٣٠ (A/34/30 و Corr.1) ، الفقرة ١٨٩ .
- (٣٤) المرجع نفسه ، الدورة الخامسة والثلاثون ، الملحق رقم ٣٠ (A/35/30 و Corr.1 و 2) ، الفقرة ٢٦٤ .
- (٣٥) قرار الجمعية العامة ٢٣٣/٣٦ الفرع 'ثانيا' ، الفقرة ٢ والفرع 'ثالثا' ، الفقرة ٢ (ج) و(د) .
- (٣٦) العنوان الكامل للاتفاق المعقود بين الوكالات حول هذا الموضوع هو "الاتفاق المعقود بين المنظمات بشأن نقل الموظفين أو إعارتهم أو إقراضهم فيما بين المنظمات التي تطبق نظام الأمم المتحدة الموحد للمرتبات والأجور .
- (٣٧) الوثائق الرسمية للجمعية العامة ، الدورة السادسة والثلاثون ، الملحق رقم ٣٠ (A/36/30 و Corr.1) ، الفقرة ٢٣١ .
- (٣٨) المرجع نفسه ، الدورة الخامسة والثلاثون ، الملحق رقم ٣٠ (A/35/30 و Corr.1 و 2) .
- (٣٩) المرجع نفسه ، الدورة السادسة والثلاثون ، الملحق رقم ٣٠ (A/36/30 و Corr.1) ، الفقرات ٢٤٢ إلى ٢٤٥ .

## المرفق الأول

### دراسة في مفاهيم الحياة الوظيفية وأنواع التعيينات ، والتطوير الوظيفي والمسائل ذات الصلة

#### المحتويات

<u>الصفحة</u>		
١٠٩	.....	أولا - مقدمة
١١١	التطوير الوظيفي بوصفه احدى وظائف الادارة المتكاملة للموظفين	ثانيا -
١١١	.....	ثالثا - تخطيط الموارد البشرية بوصفه أساس التطوير الوظيفي
١١٢	.....	رابعا - تصنيف الوظائف والتطوير الوظيفي
١١٥	.....	خامسا - مفهوم الخدمة الدائمة
١١٦	.....	سادسا - أنواع التعيينات
١١٧	.....	سابعا - دور التعيين في التطوير الوظيفي
١١٩	.....	ثامنا - تقييم الأداء
١١٩	.....	تاسعا - سياسة الترقية : حجر زاوية للتطوير الوظيفي
١٢٠	.....	عاشرا - التنقل
١٢١	.....	حادى عشر - التدريب والتطوير

#### التذييلات

١٢٢	.....	الأول - ملخص التوصيات السابقة الصادرة عن اللجنة بشأن الموضوع
١٣٠	.....	الثاني - نظر لجنة الخدمة المدنية الدولية بالتفصيل في مفاهيم الحياة الوظيفية وأنواع التعيينات والتطوير الوظيفي والمسائل ذات الصلة
١٦٩	.....	الثالث - برنامج العمل للتطوير الوظيفي / شؤون التوظيف

## أولا - مقدمة

١- أعدت لجنة الخدمة المدنية الدولية هذه الدراسة استجابة لقرار الجمعية العامة ٢٣٣/٣٦ الذي ينص ، في جملة أمور ، على ما يلي :

" ان الجمعية العامة ،

" اذ تشير الى أنها أنشأت اللجنة لتنظيم وتنسيق شروط الخدمة للنظام الموحد للأمم المتحدة وفقا لما هو منصوص عليه في المادة ١ من النظام الاساسي للجنة ،

" واذ تؤكد من جديد الدور المركزي الذي تضطلع به اللجنة داخل النظام الموحد من اجل اقامة خدمة مدنية دولية موحدة وحييدة من خلال تطبيق معايير وترتيبات عامة للموظفين ،

" ١- ترجو من لجنة الخدمة المدنية الدولية اعطاء اولوية عالية لاكمال الدراسات التالية وتقديم تقارير عنها الى الدورة السابعة والثلاثين للجمعية العامة :

" ( أ ) المبادئ العامة لتحديد شروط الخدمة ، مع الاهتمام خاصة بمفاهيم الحياة الوظيفية ، وأنواع التعيينات ، والتطوير الوظيفي ، والمسائل ذات الصلة بذلك ، اخذة في الاعتبار الآراء التي عبرت عنها الوفود في اللجنة الخامسة وجميع الدراسات المتصلة بالموضوع ، بما في ذلك تقارير وحدة التفتيش المشتركة المتعلقة بالموضوع ؛

٢- وتأخذ الدراسة في الاعتبار قرار الجمعية العامة ٢١٠ / ٣٥ المتعلق بالموضوع ، الذي جاء نتيجة لنظرها في مسائل الموظفين في الامانة العامة للأمم المتحدة ؛ وآراء وحدة التفتيش المشتركة المعرب عنها في الوثيقتين JIU/REP/82/3 و JIU/REP/81/1 ؛ ومواقف المنظمات كما صاغتها اللجنة الاستشارية المعنية بالمسائل الادارية ولجنة التنسيق الادارية والمقدمة الى اللجنة ؛ وموقف اتحاد رابطات الموظفين المدنيين الدوليين المبين في تقارير اللجنة السنوية المقدمة الى الجمعية العامة وفي وثائق اخرى ، والآراء التي أعربت عنها الوفود في اللجنة الخامسة ؛ وعددًا من الدراسات ذات الصلة بالموضوع التي سبق بعضها تشكيل اللجنة .

٣- ويهدف النهج الشامل لهذه الدراسة الى وضع : " المبادئ العامة لتحديد شروط الخدمة " ، كما تنعكس في ميثاق الامم المتحدة وفي النظام الاساسي لموظفيها وفي الصكوك المقابلة للمنظمات الاخرى ، وخاصة " مفاهيم الحياة الوظيفية وأنواع التعيينات والتطوير الوظيفي " ، في اطار ادارة متكاملة للموارد البشرية ، وذلك بتحديد تفاعلها مع " المسائل ذات الصلة " مثل التوظيف وتصنيف الوظائف ، وسياسة الترقية ، والتدريب . وان

المبادئ المعروضة في هذه الدراسة تصلح بالدرجة نفسها بالنسبة لفئة الخدمات العامة وفئات الموظفين المتصلة بها كما هي بالنسبة للفئة الفنية وما فوقها ، بالرغم من أن تطبيقها قد تختلف باختلاف اختصاصات الموظفين .

٤- وفي هذا الصدد تود اللجنة أن تميز بوضوح بين عناصر السياسة المتعلقة بالموظفين التي سبق أن استعرضتها اللجنة والتي قدمت بشأنها توصيات والتي تعد الآن توصيات بشأنها في دراستها ، من ناحية ، والمجالات التي تتطلب المزيد من الدراسة كما أبرزت ذلك اللجنة في برنامج عملها بمقتضى المادة ١٤ من نظامها الأساسي الذي كان قد قدم الى الجمعية العامة في السابق ، من ناحية أخرى . وتعزم اللجنة ، قبل تقديم توصيات مدروسة بامعان بشأن هذه المواضيع التي لم يبحث فيها بعد ، التشاور الى اقصى حد ممكن مع المنظمات وممثلي الموظفين وفق ما يقتضيه نظامها الأساسي .

٥- وتذكر اللجنة الجمعية العامة بأنها قدمت حتى الآن عدة توصيات الى المنظمات بشأن تسعة من مجالات السياسة المتعلقة بالموظفين السبعة عشر الواردة في برنامج عملها المتعلق بالتطوير الوظيفي والمسائل ذات الصلة ؛ ويرد تلخيص لهذه التوصيات في التذييل الأول لهذه الدراسة .

٦- وتود اللجنة ، وهي تقدم هذه الدراسة ، أن تبرز أن الادارة الفعالة للموارد البشرية في الخدمة المدنية الدولية تتطلب نهجا شاملا ، لا تطبق فيه عناصر السياسة المتعلقة بالموظفين بصورة منعزلة وانما في الاطار الاوسع نطاقا لنظام متكامل توصف فيه بوضوح علاقات الترابط بين مختلف العناصر . وبالضرورة فقد كان على اللجنة ، لدى وضعها لتوصيات تتعلق بنظام متكامل من هذا الفرع أن تدخل في صلب الموضوع باستعراض مجالات السياسة المتعلقة بالموظفين الواحد تلو الآخر ، موسعة نطاقها تدريجيا مع مضيها في مختلف مراحل برنامج عملها . بيد انه لا يمكن اعتبار النظام كاملا كقظام الا بعد الانتهاء من النظر بصورة تامة في مجالات تخطيط الموارد البشرية . وسياسة التوظيف ، وسياسة الترقية ؛ وعندئذ تكتسب التوصيات المقدمة سابقا فضلا عن التوصيات الواردة في هذه الدراسة ، اهمية اضافية حيث ستعزز وستكتمل بتوصيات اخرى تنتهي بها العملية .

٧- وترد الدراسات المفصلة التي تقدمت بها اللجنة بشأن كل من المواضيع المتصلة بقرار الجمعية العامة في التذييل الثاني لهذه الدراسة ؛ ويلخص التذييل الثالث برنامج العمل الذي اعتمدته اللجنة للاستعراض بمقتضى المادة ١٤ من نظامها الأساسي .

## ثانيا - التطوير الوظيفي بوصفه احدى وظائف الادارة المتكاملة للموظفين

٨ - لا يمكن للحياة الوظيفية والتطوير الوظيفي ان يوجد بصورة منعزلة ؛ فهما الناتج النهائي لنظام متكامل على نحو سليم لادارة الموظفين يستجيب بالدرجة نفسها لاحتياجات المنظمات من الموظفين ولا مكانيات التطوير بالنسبة للموظفين . وترد المبادئ الاساسية لهذا النوع من النظام في ميثاق الامم المتحدة وفي النظام الاساسي للموظفين ، وفي الصكوك المقابلة للمنظمات الاخرى .

٩ - وينبغي ان تترجم هذه المبادئ الاساسية الى سياسة توظيف واضحة المعالم . ومعايير موحدة لتصنيف الوظائف ، وسياسة واحدة للاجور ونظام موحد للمرتبات . وسياسة للترقية ، وسياسة تعاقدية ، وسياسة للتدريب . ونظام لتخطيط الميزانية مرتبط بتصنيف الوظائف ، واولا وقبل كل شي ، الى نظام لتخطيط الموارد البشرية لتنظيم علاقات الترابط بين هذه المجالات ولتحويل هذه السياسات الى تدابير .

١٠ - ولذلك فان اللجنة تعيد تأكيد الدور الرئيسي الذي تؤديه تلك " المسائل ذات الصلة التي اشارت اليها الجمعية العامة في قرارها ٣٦ / ٢٣٣ ، وتتخذ الموقف المتمثل في انه لا يمكن تحقيق الهدف من انشاء تطوير وظيفي منتظم لجميع فئات الموظفين في النظام الموحد سواء كانوا يعملون بمقتضى تعيينات طويلة الاجل او قصيرة الاجل ، الا عن طريق ادارة الموارد البشرية بطريقة منهجية وبعيدة النظر ، تقوم على اساس مجموعة متكاملة من السياسات المتعلقة بشؤون الموظفين .

## ثالثا - تخطيط الموارد البشرية بوصفه اساس التطوير الوظيفي

١١ - تمثل تكاليف الموظفين ٧٠ في المائة على الاقل من ميزانيات المنظمة ، وتتطلب ادارة الموارد البشرية نفس المقدار من الحكمة الذي تتطلبه الادارة المالية ، لتفادي التبديد ولضمان ان تتوفر لدى المنظمات اعداد ملائمة من الموظفين المؤهلين في الوقت والمكان المناسبين ، يؤدون وظائف تلبي احتياجات تلك المنظمات وتوفر الرضا للافراد المعنيين ومن الاساسي وجود قدر معين من التنبؤ والتخطيط .

١٢ - غير ان هذا التنبؤ وذلك التخطيط يتطلبان معلومات مناسبة عن حالة الوظائف والموظفين ، كما هي في الوقت الراهن وكما ستكون عليه في المستقبل ؛ بالاضافة الى ذلك هناك حاجة الى سياسات تعكس احتياجات المنظمات من الموظفين وتحدد اولوياتها .

وفي هذا الصدد ترحب اللجنة بمختلف التوصيات التي قدمتها وحدة التفتيش المشتركة فيما يتعلق بمسارات الحياة الوظيفية والمجموعات المعنية ومعدلات الترقية النصفية ، حيث ان لهذه العوامل فائدة كبيرة في وضع الافتراضات لعملية تخطيط الموارد البشرية ، مع انه ينبغي الا تكون ابدا مقيدة لتطور الموظفين كأفراد .

١٣ - وبدأت اللجنة ، في دورتها السادسة عشرة ، دراستها المفصلة لتخطيط الموارد البشرية بوصفها الخطوة العاشرة من برنامج عملها بمقتضى المادة ١٤ من نظامها الاساسي وتعتمزم اللجنة ، مع تقدم الحوار حول هذه المسألة مع المنظمات والموظفين ، وضع مجموعة من التوصيات المفصلة في هذا المجال ، من شأنها ان توفر خيارات لاستخدام نهج لتخطيط الموارد البشرية في اطارات تنظيمية مختلفة .

١٤ - الا انه يتعين ان تجد مختلف الخيارات والنهج الواجب دراستها ، ارضية مشتركة في الغرض الاساسي لتخطيط الموارد البشرية : وهو ان يعكس الاهداف او الغايات لكل من المنظمات بحيث يمكنها ان تستجيب ، على نحو مرن وسريع ، للتغير وان يوفر الاساس لخطط العمل المتعلقة بالموظفين ( مثل خطط التوظيف ، وتخطيط برامج التدريب والتطوير الوظيفي الفردي ) مما يمكن المنظمات من ترجمة متطلبات برامجها الشاملة الى قرارات فردية تتعلق بالموظفين ، وأخذ خبرتهم وامكانياتهم في الاعتبار .

١٥ - ولذلك توصي اللجنة الجمعية العامة وهيئات ادارة المنظمات بأن تعتبر مفهوم تخطيط الموارد البشرية اساسا لاعتماد نهج منظم للادارة المتكاملة للموظفين وبأن تسعى الى وضع عملية تخطيط تقوم على اساس الاحتياجات والقدرات الخاصة لمنظماتها ، وذلك بالتنسيق الوثيق مع برنامج اللجنة المتعلق بالقيام بمزيد من الدراسة في هذا المجال . وفي هذا الصدد ، فان بعض التوصيات التي قدمتها وحدة التفتيش المشتركة فيما يتعلق بمسارات الحياة الوظيفية القياسية داخل مجموعات مهنية محددة بوضوح ، والنسب المثوية المستصوبة للتوظيف الخارجي والمعدلات المتوسطة للترقية ، قد تكون لها اهميتها بصفة خاصة .

#### رابعا - تصنيف الوظائف والتطوير الوظيفي

١٦ - عندما اضطلعت اللجنة بمسؤولياتها في مجال السياسة المتعلقة بالموظفين ، فانها منحت اولوية عالية لوضع معايير موحدة لتصنيف الوظائف في الفئة الفنية وما فوقها ، حيث ان تلك المعايير من شأنها ان تمكن المنظمات من ان تحدد بموضوعية ، مستوى الوظائف مما يخلق اساسا سليما لتحليل نظم ادارة الموارد البشرية للمنظمات ، ولتحديد المرتبات وفقا لمبدأ نوبلمير واخيرا للتحكم في عمليات الميزانية .

١٧ - غير انه يمكن استخدام تصنيف الوظائف كأداة ادارية ذات مهام اضافية . فيما ان تصنيف الوظائف يقوم على اساس معلومات واسعة النطاق عن الوظائف ، يتم الحصول عليها عن طريق جمع توصيفات الوظائف ومقارنتها . وكثيرا ما تكمل بمراجعة اختصاصات الوظائف . فانه يستخدم ايضا بوصفه مصدرا قيما للبيانات يمكن ان يساهم مباشرة في مختلف عناصر نظام متكامل لادارة الموظفين ، وان يساهم بذلك في التطوير الوظيفي بتعزيز تصميم الوظائف وتسهيل التخطيط ، ومجابهة عمليات " زحف الدرجات " . وتحديد احتياجات التوظيف ، وتوفير اساس لاتخاذ المقررات المتعلقة بالترقية وتحديد الاحتياجات من التدريب ورفع معنويات الموظفين .

١٨ - وتعتقد اللجنة ان المعايير الموحدة لتصنيف الوظائف ستوفر اساسا متينا للادارة المتكاملة للموظفين داخل النظام الموحد وان المعلومات المتعلقة بالوظائف ، والمستمدة من عملية تصنيف الوظائف ، يمكن ان توفر قاعدة بيانات قيمة لعناصر اخرى من ذلك النظام المتكامل تهدف الى التطوير الوظيفي . وينطوي التصنيف السليم للموظائف على تنظيم العمل بصورة سليمة ، ومن ثم تحديد نقاط تقدم واضحة المعالم على درب الحياة الوظيفية .

١٩ - وتوصي اللجنة هيئات الادارة بضمان توفر المرونة اللازمة لدى المنظمات داخل حدود معينة مثل الخليط العام للدرجات ، لتنفيذ قرارات التصنيف صعودا وهبوطا ، على حد سواء ، في حدود فترة ميزانية معينة وذلك من اجل الحفاظ على الهيكل الملائم للوظائف بمستويات من الدرجات تعكس حقيقة العمل .

٢٠ - وتوصي اللجنة كذلك المنظمات بالحفاظ على روابط كافية بين انشطتها المتعلقة بتصنيف الوظائف وعملياتها المتصلة بالميزانية وبرامج التوظيف وبرامج التدريب ، وبرامج تخطيط الموارد البشرية ، وبرامج تخطيط الحياة الوظيفية والية الترقية ، وذلك لضمان استخدام المعلومات المتعلقة بالوظائف والتولدة عن تصنيف الوظائف ، بأقصى ما يمكن من الفائدة .

٢١ - وتخلص اللجنة الى ان استخدام درجات مرتبطة لا يتماشى مع مفهوم المعيار الرئيسي ؛ اذ من شأنه ان يجعل النظام الحالي لتحديد المرتبات لا معنى له ، وان يضر باداء الموظفين ، وان يقلل من حوافز التوظيف ، وان يشجع الركود والتواكل بتوفير زيادات في المرتبات مضمونة عمليا لفترات طويلة . فلا يمكن للدرجات المرتبطة ان تعوض عن تخطيط الحياة الوظيفية .



٢٢- بيد ان اللجنة تعتزم ،لدى قيامها بالدراسات المتعلقة بالتوظيف والترقية ، ان تدرس الى اى حد يمكن للسياسات الخاصة المتعلقة ، " بالتوظيف لملء الشواغر جزئيا " ، او " بترقيات الموظفين " ، ان تلبي الاحتياجات الاستثنائية الادارية التي تقتضي تفاوتاً مؤقتاً بين مستوى الوظيفة ومستوى شاغلها وذلك تحقيقاً للادارة السليمة للموظفين .

٢٣ - وترى اللجنة انه ينبغي عدم استخدام الدرجات المرتبطة لتصنيف الوظائف التي ينطبق عليها المعيار الرئيسي . وتوصي كذلك بالبحث عن حلول للمشاكل الادارية التي ادت الى استخدام الدرجات المرتبطة ، عن طريق ادخال تعديلات على سياسات التوظيف والترقية التي تتبعها المنظمات .

خامسا - مفهوم الخدمة الدائمة

٢٤ - ان اللجنة تدرك تمام الا دراك التقييدات التي تعترض ايجاد خدمة دائمة والتي عددتها المنظمات ، ولكنها تعلم في الوقت ذاته أن الحاجة لنواة من الموظفين الدائمين لا تزال قائمة وأن هناك مزايا عديدة للخدمة الدائمة ، من حيث نوعية الموظفين وفعالية التكلفة على حد سواء . ما ينبغي أن يدفع المنظمات لأن تجعل حاجاتها لنواة من الموظفين الدائمين قيد الاستعراض الدائم . وبوجه خاص ، فان وجود نواة من الموظفين الدائمين قد يكون له أثر ايجابي في قدرة المنظمات على اجتذاب المرشحين ، ويقلل من تكاليف التعيين وانها الخدمة ، ويزيد من فعالية ونتاجية الموظفين ان يزيد من اطلاعهم على طبيعة الخدمة الدولية ؛ ويرفع معنويات الموظفين وحوافزهم التي تتركز على شعور بالأمن الوظيفي ، ويمكن المنظمات من التخطيط لاستخدامها للموارد البشرية بصورة أكثر منهجية .

٢٥ - لذلك فان اللجنة توصي بأن تقوم المنظمات ، قدر المستطاع ، باعداد تبؤات عن احتياجاتها من الموارد البشرية ، واعادة تقييم ما يلزمها من الموظفين الدائمين والمؤقتين على أساس مستمر ومتزامن مع عملية التنبؤ ، على أن تأخذ في الاعتبار ، في جملة أمور ، طبيعة المهام التي ينبغي أدائها ، سواء كانت مستمرة أم غير مستمرة . وهذا من شأنه أن يستبعد استخدام نسب محددة مسبقا ومستتدة الى مقررات اتخذت في الماضي في ظل ظروف قد لا تكون قائمة حتى الآن ، وهذا الأمر سوف يجنب بعض المنظمات ممارستها الحالية المتمثلة في استخدام موظفين لفترات مطولة دون تزويدهم بعنصر الأمن الوظيفي . وسوف تشجع هذه التوصية على توفيق احتياجات البرامج مع السياسة التعاقدية .

٢٦ - ان جنسية الموظف الذي في الخدمة ينبغي الآ تكون معيارا في تقرير منح أو عدم منح المركز الدائم ؛ فعامل الجنسية يؤخذ في الاعتبار الكامل عند التعيين وينبغي بعد ذلك الآ يكون عاملا في تقرير حياة الموظف الوظيفية ، التي ينبغي تقريرها على أساس احتياجات المنظمة وجدارة الموظف فحسب .

٢٧ - وتؤكد اللجنة كذلك على أن كثيرا من عناصر الخدمة الدائمة ، كفرص التدريب ، والمشورة والتخطيط بشأن الحياة الوظيفية ، وفرص الترقى ، واعادة النذب الجانبية ، والتبادل بين المنظمات ، والاستحقاقات التقاعدية ، لا يلزم أن تقتصر على تلك الفئة المحدودة نسبيا من الموظفين النواة بل أن تكون متوافرة بشكل متساو للموظفين الذين يجرى استخدامهم لفترات ذات أمد غير معلوم أو قصير نسبيا .

٢٨ - وتوصي اللجنة أن تبذل المنظمات قصارى جهدها لاعلام الموظفين ، عند تعيينهم ، بنواياها فيما يتعلق بفترة التوظيف المرجحة ، المرهونة بأية تغييرات في متطلبات برامج المنظمات وبالأداء المرضي تماما من جانب الموظف . وبهذه الطريقة ، تتيح المنظمات لأولئك الموظفين الذين لا يؤتى بهم من أجل احتمال أن تصبح لهم حياة وظيفية دائمة مع المنظمة أن يخططوا

لاقامة حياة وظيفية دائمة لهم في اطار آخر ، مستدين على خبرتهم بالنظام الموحد في مرحلة يكون فيها هذا التخطيط ما زال ممكنا . وهنا أيضا ، ينبغي أن يفيد تخطيط الموارد البشرية في تمكين المنظمات من الاضطلاع بمثل هذه التنبؤات .

### سادسا - أنواع التعيينات

٢٩ - تتوى اللجنة أن تتابع وضع مصطلحات عامة وتوحيد مختلف أنواع التعيينات وفقا للمادة ١٥ من نظامها الأساسي ؛ وقد بينت المنظمات اهتمامها بالاشتراك الكامل في هذه العملية .

٣٠ - وتعتقد اللجنة أن على المنظمات أن تكافح ممارسة منح عقود محددة الاجل متعاقبة على مدى فترة مطوّلة من الزمن ، لأن ذلك يخلق جوا من القلق وانعدام الشعور بالأمن لدى الموظفين ، وهو أمر ليس في مصلحة الادارة السليمة .

٣١ - ان منح عقد دائم لا يعني بالضرورة التزاما غير مشروط باستخدام موظف لما تبقى من حياته العاملة ، لأن التعيينات للوظائف الدائمة يمكن انهاءها اذا اقتضت ذلك مصالح المنظمات والآثار المالية المترتبة على مثل هذا الانهاء واردة في أنظمة الموظفين ، والتعويضات المتوقعة لا تتجاوز التعويضات العادلة في ضوء الالتزامات التي يقدمها الموظفون المعنيون لآجال طويلة الى المنظمات .

٣٢ - ومدة خمس سنوات تبدو مدة معقولة تستطيع المنظمات أن تقر فيها ضرورة أو عدم ضرورة الاحتفاظ بموظف ما بصورة دائمة ، سواء من حيث تحديد ما اذا كان العمل الذي سيؤدي به ذات طبيعة مستمرة أم لا أو من حيث تقييم كون الموظف مناسباً . وتستخدم عدة منظمات هذه الفترة من الزمن على وجه التقريب لتحويل الموظفين الى معينين دائمين . وقد سبق للجنة أن اعترفت بان فترة استخدام تصل الى خمس أو ست سنوات تمثل مدة عادية للاستخدام محدد الاجل . وفي هذا الصدد ، لا يبدو أن موقف اللجنة غير متوافق مع موقف وحدة التفتيش المشتركة .

٣٣ - وتوصي اللجنة بأن تنظر المنظمات كل النظر المعقود في أمر تعيين كل موظف لديها عند اتمامه خمس سنوات من الخدمة تعيينا دائما . وفيما يتصل بالموظفين المعارين ، أكد معظم أعضاء اللجنة ضرورة أن تحرص كل منظمة ، في الحالات التي ترغب فيها بالاحتفاظ بخدمات موظف لاكثر من فترة الاتفاق الأولى ، على أخذ آراء الحكومة المعيرة في الاعتبار . أما الأعضاء الآخرون فلم يعترضوا على ذلك ، ولكنهم رأوا أن هذا الأمر ينبغي ألا يضر في حال من الأحوال بالحقوق الفردية للموظف .

٣٤ - وباعتماد مثل هذه السياسة ، ستتحمل المنظمات المسؤولية عن موظفيها المعينين لآجال طويلة ، بدلا من أن تنقل عبء القلق الدائم الى الموظفين . وهذه السياسة الموصى بها سوف لا تحدّ بأي شكل من مرونة المنظمات في تحديد نسبتها من الموظفين الدائمين والموظفين المعينين لآجال محددة وفقا للحاجات الخاصة لبرنامجها ؛ فاذا كانت النسبة تعكس بالفعل الواقع التشغيلي لهذه المنظمات فان ظاهرة الموظفين المعينين لآجال طويلة بعقود قصيرة الأجل ينبغي أن تزول .

سابعا - دور التعيين في التطوير الوظيفي

٣٥ - ان العلاقة بين التعيين والتطوير الوظيفي في النظام الموحد هي علاقة جد أساسية :  
فنوعية وطبيعة عملية التعيين هما اللتان تحددان نوعية وامكانات الموظف ، وبالتالي تحددان  
مدى امكانية تطوير هذه الامكانات الى خدمة دائمة . وبالمقابل ، فان نوعية الموظفين في منظمة  
تحدد نوعية المنظمة : فالموظفون يترجمون مفهوم المنظمة المجرد الى كائن حي وهم مسؤولون ،  
الى حد كبير ، عن نوعية الانتاج النهائي لطك المنظمة .

٣٦ - ان كل قرار تعيين يرتب التزاما ماليا رئيسيا بالنسبة لمنظمة ما . والتكاليف العامة  
للموظفين من المستوى المتوسط المعينين لأجل محدد فترته سنتان في الفئة الفنية هي في حدود  
١٢٥٠٠٠ دولار للموظف الواحد ، وعلى الاختلاف من شراء المعدات ، تشتري خدمات  
الموظفين دون ضمان أو عقد صيانة أو شرط إعادة . وفي نهاية الفترة التعاقدية ليس لهم  
الاستثمار من قيمة متبقية تتجاوز النتائج المحسوسة لأعمال الموظف .

٣٧ - لقد قامت اللجنة في التقارير السنوية السابقة بتقديم أربع عشرة توصية لتحسين عملية  
التعيين ، وقد أوردت نصوصها في التبديل الأول ( الجزء هـ ) . ومع ذلك ، فهذه التوصيات  
تمهيدية لفحص كامل لجميع جوانب التعيين الرئيسية تود اللجنة أن تقوم به بوصفه الخطوة ١٣  
من برنامج عملها بمقتضى المادة ١٤ من النظام الأساسي والمزمع اتخاذها في عام ١٩٨٤ .

٣٨ - وفي هذا الوقت ، تعتقد اللجنة أن عليها أن تطلب من المنظمات أن تفكر قبل أن تعتمد  
استخدام نظام الامتحانات التنافسية بوصفه الأداة الوحيدة للانتقاء من أجل التعيين في مستوى  
ف - ١ وف - ٢ ، على النحو الذي أوصت به وحدة التفتيش المشتركة .

٣٩ - ان مثل هذه التوصية تبدو سابقة لاوانها دون تقييم للخبرة المكتسبة في الأمم المتحدة  
التي استحدثت الآن نمودجا لهذه الامتحانات وتطبيقه . وينبغي لمثل هذا التقييم ألا يسبر فقط  
المدى الذي تستطيع أن تصل اليه الامتحانات التنافسية في تحديد مهارات المرشح بل أن يوجه  
كذلك السؤال الأعم التالي وهو الى أي حد يمكن للمهارات الممتازة ، اذا أخذت على حدة ،  
أن تتخذ مؤشرا لصلوح المرشح ليكون موظفا مدنيا دوليا . ويبدو للجنة أن تأكيد الميثاق على  
"المقدرة والكفاية والنزاهة" يغطي مجالا من الصفات أوسع بكثير مما قد يتبين من امتحان تحريري  
وضع بصورة رئيسية لاختبار المهارات المهنية . فعطية التعيين التي تغربل معظم المرشحين قبل  
أن تأخذ في الاعتبار الأداء السابق والانجازات أو القدرة على أداء العمل في محيط دولي متعلق  
بثقافات متعددة ولا تختبر حافز المرشح ومهاراته الادارية وفصاحته وما الى ذلك من الصفات ،  
لا يمكن أن ينظر اليها الا على أنها ضيقة جدا ، وانها ليست بالضرورة أفضل وسيلة للتعرف على  
النوعية والامكانات .

٤٠ - وفي الوقت الذي لا ترغب اللجنة فيه ، في هذه المرحلة ، أن تستبق نتيجة دراستها في موضوع التعيين ، فانها تتخذ منذ الآن موقفا هو أن عدم توفر الموارد من الموظفين والأموال من أجل سهر شامل وعميق قد يشكل تقييدا كبيرا للمنظمات .

٤١ - ان وجود برنامج تعيين جيد التجهيز ، مع معلومات كافية وآنية عن الشواغر المتوقعة ، واتصالات واسعة بمصادر التعيين ، وقوائم متجددة ، وموظفين متدربين على اجراء المقابلات ، وأموال للسفر ، ودعم ومساعدة قويين من المديرين الاختصاصيين وسائر الموظفين ، مع مساعدة كافية من الكتبة ، من شأنه أن يؤدي الى حد كبير الى تدفق كاف من المرشحين من جميع الدول الأعضاء من تتوفر فيهم أرفع المستويات . لذلك فان اللجنة توصي بأن تقوم المنظمات بتخصيص موارد كافية لبرامج التعيين فيها .

### ثامنا - تقييم الأداء

٤٢ - من المهم تذكّر الطرق التي تمكن بها الاستفادة من عملية تقييم الأداء لتدعيم عملية ادارة الموظفين . والهدف الرئيسي من تقييم الأداء يتعلق بتحسين العمل ، وتحديد احتياجات التطوير والتدريب ، واقامة الاتصال بين الموظفين والادارة ، وتقدير المدخلات من أجل المقررات الادارية كالترقيات ، والعلاوات السنوية ، وتمديدات العقود ، ومكافآت الجدارة . فلا يمكن ، والحالة هذه ، التقليل من أهمية التطوير الوظيفي وتخطيط الموارد البشرية .

٤٣ - وبعد فترة من الدراسة والمشاورات استغرقت ثلاث سنوات اوصت اللجنة ، في نيسان / ابريل ١٩٨١ ، مؤسسات النظام الموحد بان تنفذ اعتبارا من ١ كانون الثاني /يناير ١٩٨٢ نظاما وصيغة جديدين للتقييم يعكسان تلك الاعتبارات . وفي هذا الصدد ، اوصت اللجنة بان تقوم المنظمات بدراسة وسائل تقديم المكافآت المناسبة في اطار درجات ونطاق جدول المرتبات حاليا

٤٤ - وكما اشير في التقرير السنوي للسنة الماضية ، طلبت اللجنة من المنظمات ان تقدم الى الدورة التاسعة عشرة تقارير عن خبرتها بعد سنتين . ولذلك فان اللجنة ستقدم مزيدا من المعلومات فيما يتصل بتقييم الاداء في تقريرها السنوي العاشر ( الى الدورة التاسعة والثلاثين للجمعية العامة في عام ١٩٨٤ ) .

### تاسعا - سياسة الترقية : حجر زاوية للتطوير الوظيفي

٤٥ - لتوليد عملية من التطوير الوظيفي في المنظمات ، من الضروري تعريف القواعد التي يمكن ان يرقى بمقتضاها الموظفون ، وكيفية ارتباط الترقيات بتصنيف الوظائف ، وكيفية تحديد الموظفين الذين يحملون مسؤوليات على مستويات اعلى . وتنوى اللجنة فحص هذه القضايا بوصفها الخطوة الثانية من برنامج عملها بموجب المادة ١٤ من نظامها الاساسي ، وتنوى ان تهتم بصورة خاصة بمفاهيم " المقدرة والكفاية والنزاهة " ( المادة ١٠١ من ميثاق الامم المتحدة ) ، ومفاهيم " الاقدمية " و " الجدارة " ، واحتمال استخدام " الترقيات الشخصية " ، والخيارات في الية الترقية .

٤٦ - وتعتبر اللجنة ان منح الترقيات الشخصية قد يكون في مصلحة المنظمات للاعتراف بالحالات الاستثنائية .

٤٧ - وتعتقد اللجنة ان الترقيات تقررها الى حد بعيد عمليات الانتقاء التي تقوم بها المنظمات للشواغر الداخلية ، وان العدل في عملية الترقية يعني تبعا لذلك ، العدل في تخصيص وظائف المستوى الارفع للموظفين . وهذا بدوره يؤدي اجراء قدر من التخطيط الوظيفي ، للتعرف على المواهب وتغذيتها . لذلك فان اللجنة تحث المنظمات بشدة على ضمان توافق عمليات الترقية فيها مع سياسة التطوير الوظيفي لديها ، وتطلب من المنظمات ان تسعى الى هذا الهدف بتنسيق وثيق مع اللجنة حين تجرى مزيدا من دراساتها في مجال السياسة المتعلقة بشؤون الموظفين هذه .

### عاشرا - التنقل

٤٨ - تشير اللجنة الى المادة ١ - ٢ من نظام الأمم المتحدة الأساسي للموظفين ، والى الاحكام المشابهة في الصكوك المثيلة لدى المنظمات ، التي تبين ان الموظفين يخضعون للندب من قبل الامين العام والرؤساء التنفيذيين " لاي من أنشطة او مكاتب " المنظمات .

٤٩ - ووفقا لقرار الجمعية العامة ٣٥ / ٢١٠ ، توصي اللجنة بان ينطبق مفهوم التحرك الجانبي وانتقال الوظائف على جميع الموظفين ، سواء كانوا في فئة الخدمات العامة او في الفئة الفنية ، وفقا لطبيعة مهامهم . ويمكن تحقيق ذلك عن طريق تناوب الوظائف بالنسبة للموظفين المحليين ، وبالإضافة الى ذلك عن طريق التنقلات بين مراكز العمل ، داخل المنظمات أو فيما بينها على السواء فيما يتعلق بالموظفين الدوليين .

٥٠ - وتود اللجنة في الوقت الحاضر ان تشير الى التدابير البعيدة الأثر التي أوصت بها المنظمات مؤخرا والتي اقترتها الجمعية العامة - أي تصنيف مراكز العمل وفقا لظروف الحياة والعمل . ان مثل هذه التدابير الادارية تسعى ، في نهج يشبه نهج نظام تسوية مقرر العمل ، الى أن تسوى في أثر عمليات اعادة الندب بين مراكز العمل بالنسبة للموظفين ، وأن توجد شروطا للتوظيف ، عالمية وعادلة ، فتعزز بذلك قابلية الموظفين للتنقل . وفوق ذلك ، تواصل اللجنة استعراض الحوافز المالية وغير المالية لتشجيع تناوب الموظفين ، ولا سيما الندب من مراكز العمل الكائنة في المقار ، وازالة العقبات من طريق التنقل ، وجميع الاهتمامات التي تشارك فيها لجنة التنسيق الادارية .

٥١ - وأخيرا ، تزمع اللجنة ، فيما يتعلق بالتنقل ، أن تواصل ، وفقا لقراري الجمعية العامة ٣٥ / ٢١٠ و ٣٦ / ٢٣٣ ، عملها ودراساتها في هذا المجال ، وفقا في جملة أمور للخطوتين ٨ ( برامج التبادل بين المنظمات ) و ١٤ ( برامج التبادل بين الخدمة الوطنية والخدمة الدولية ) من برنامج عملها .

حادى عشر - التدريب والتطوير

٥٢ - تود اللجنة أن تلفت الانتباه لعدة توصيات سبق أن قدمتها فيما يتصل بالتدريب يرد موجز لها في التذييل الأول . وبشكل خاص ، توصي اللجنة المنظمات بأن تشجع تقييمها لاحتياجات تدريب الموظفين بتعميق الحوار بين المشرفين والموظفين ليتم التعرف على أهداف التدريب الواقعية التي ينبغي أن تساعد التخطيط الوظيفي وتقدم للمنظمات المهارات والمعرفة الوظيفية اللازمة لتحقيق أهدافها البرنامجية .

٥٣ - وقد أدى تقرير اللجنة السنوى الأخير ، فيما يتصل بالتدريب ، الى اعتماد الجمعية العامة الفقرتين ٢ ( ج ) و ( د ) من الفرع ' ثالثا ' من القرار ٢٣٣/٣٦ ، اللتين طلبتا الى اللجنة مواصلة اجراء دراسات بشأن " التعاون فيما بين الوكالات في ميدان التدريب " والقيام بـ " تقييم واف " للأنشطة التدريبية " مع الاهتمام خاصة بالادارة وبما يتصل بذلك من تدريب " . وقد بدأ العمل والمناقشات في هذه المجالات . وتتوقع اللجنة أن تتناول هذه البنود خلال عام ١٩٨٣ لكي ترفع تقريرا الى المنظمات والى الجمعية العامة في اثناء الدورة الثامنة والثلاثين .



## التذييل الأول

### ملخص التوصيات السابقة الصادرة عن اللجنة بشأن الموضوع

١ - تود اللجنة ان تذكّر الجمعية العامة والمنظمات بأنها قد وضعت خلال فترة وجودها ما لا يقل عن ٣٠ توصية للمنظمات فيما يتعلق بمفهوم الحياة الوظيفية وأنواع التعيين والتطوير الوظيفي والمسائل ذات الصلة . ويرد أدناه خلاصة موجزة جدا لتلك التوصيات حسب ترتيب الفصول في هذا التقرير . وتحيل الحواشي القارئ الى مواضع مقررات اللجنة . وبالطبع فان بعض التوصيات تشير الى اكثر من بند موضوعي واحد .

#### ( أ ) تخطيط الموارد البشرية

٢ - حيث ان جميع التوصيات التي يرد سرد لها ادناه تنطبق (بطريقة ما ) على تخطيط الموارد البشرية ، لهذا لن يتم سردها هنا بل تحت العناوين الفرعية الاضافية .

#### ( ب ) تصنيف الوظائف

٣ - قامت اللجنة بتوفير الاطار اللازم للتخطيط والتطوير الوظيفي وذلك بنشر تصنيف عام للمجموعات المهنية لتحديد المجالات الوظيفية ووضع معيار رئيسي ( معايير المستوى الأول ) ومعايير المستوى الثاني لتحديد رتب الوظائف في الفئة الغنية . كما بدأت اللجنة كذلك عملاً شابها بالنسبة لفئة الخدمات العامة والفئات المتصلة بها . وفوق ذلك ، حددت اللجنة العلاقة بين تصنيف الوظائف والمجالات الأخرى لادارة شؤون الموظفين بغية اتاحة وضع نظام كامل لادارة شؤون الموظفين يكون من مكوناته كذلك التطوير الوظيفي والتعيين ( ١ ) .

٤ - تحديد مسارات الحياة الوظيفية : قامت اللجنة بتحديد ٦٥ مجال عمل من المجالات المشتركة بين منظمتين او اكثر في النظام الموحد ( ٢ ) ، الأمر الذي يبين بعض مسارات الحياة الوظيفية سواء داخل هذه المجموعات أو فيما بينها .

#### ( ج ) مفاهيم الوظيفة الدائمة

٥ - اتفق جميع أعضاء اللجنة على انه من المطلوب وجود نواة أساسية من الموظفين الدائمين في الخدمة المدنية الدولية وعلى ان هذه النواة الأساسية ستختلف في الحجم من منظمة الى اخرى حسب الاحتياجات المحددة لكل منظمة ( ٣ ) .

٦ - رأت اللجنة من الضروري ان يتم تحديد نسبة الموظفين الدائمين الى الموظفين المعيّنين بعقود محددة المدة على أساس كل منظمة على حدة ، كي يعكس هذا ليس الاختصاصات والحاجات المختلفة للمنظمات فعسب ، بل كي يعكس أيضاً المقررات المتعلقة بسياسة هيئات الادارة بها . ورأت اللجنة ان بعض المعايير التي ينبغي بها تحديد الاحتياجات من الموظفين الدائمين

- أو المعينين بعقد مددة المدة هي ، في جملة أمور : طبيعة المهام التي يتعين اداؤها سواء كانت مستمرة أم غير مستمرة ؛ والنمط الهيكلي للمنظمة ؛ ومصدر تمويل الوظائف (٤) .
- ٧ - وكانت النتيجة التي خلصت اليها اللجنة هي وجوب توفير برامج للتطوير الوظيفي للموظفين الدائمين وغير الدائمين على السواء ، على أساس انه يمكن ، حتى خلال فترة أربع أو خمس سنوات من الخدمة في أي منظمة كاتاحة الفرصة لتطوير قدرات الموظف المؤقت ، وتعريفه بمسؤوليات أوسع نطاقا أو على مستوى أعلى ، وهكذا يتم الحصول على أقصى فائدة للمنظمة من فترة خدمته ، وعلى زيادة فائدته للخدمة في بلده لدى العودة . وفي حين تتزايد بشكل واضح أهمية التطوير المعتمزم للقدرة والمستويات التي يعمل بها الفرد في خدمة المنظمة مع طول الوقت الذي يتوقع ان يقضيه في الخدمة ، فليس هناك مع ذلك ما يدعو الى ان تعتبر بالضرورة خدمة الموظف المتوقع ان يبقى في منظمة دولية ما لفترة قصيرة من السنوات بمثابة خبرة عمل ساكنة (٥) .
- ٨ - اهداف التطوير الوظيفي وفوائده : أوضحت اللجنة ان التطوير الوظيفي يلبي الاهداف المتبادلة للإدارة والموظف وأنه مفيد لكل منهما على السواء . وأكدت اللجنة على الاحتياجات التنظيمية التي تحققها اجراءات التطوير الوظيفي وعلى احتياجات الموظف على السواء (٦) .
- ٩ - مكونات برامج التطوير الوظيفي : حددت اللجنة سبعة عناصر أساسية أو خطوات ينبغي اتخاذها في تطوير الحياة الوظيفية وأوصت بادماجها في برامج التطوير الوظيفي للمنظمات (٧) .

#### (د) انواع التعيينات

- ١٠ - انظر الفقرة ٦ أعلاه .
- ١١ - كانت اللجنة قد رجحت ، على أساس دراسة تمهيدية للاختلافات القائمة في النظم الأساسية والادارية ، ان تقوم المنظمات من خلال اللجنة الاستشارية المعنية بالمسائل الادارية ، بالنظر في الاختلافات الهامة ، وان تسعى للتوصل الى اتفاق بشأن حل موحد لا كبر عدد ممكن من هذه الاختلافات (٨) .

#### (هـ) التوظيف

#### ١٢ - وضعت اللجنة التوصيات التالية : (٩)

- ١٠ ' لا ينبغي لعملية ملء الشواغر داخليا ان تكون قائمة على " التوظيف مشافهة " ، الأمر الذي يترتب عليه عجز عقلي الزمر وادامة المجموعات المستخدمة حاليا ؛ بل ينبغي اعلان الشواغر وابلاغ جميع الموظفين بها ؛
- ٢٠ ' ينبغي تشجيع جميع الموظفين على تقديم طلبات التوظيف ، وذلك بأن ينظر في الطلبات الواردة من الوحدات التنظيمية ومراكز العمل الكائنة خارج مركز العمل الذي توجد فيه الوظيفة الشاغرة ، وتوفير الوقت الكافي لتسلم الطلبات . ولا ينبغي

ان توضع اجراءات تقديم الطلبات حسب الملائمة الادارية بل بهدف الحصول على أفضل شخص ممكن ؛

٣٠٠ يعني اجراء استعراض مسبق للشروط المتعلقة بالمؤهلات والمذكورة في اعلانات الشواغر ، وذلك لضمان كونها ذات صلة بالوظيفة وضرورية وغير تمييزية . وينبغي ان تكون متطلبات التعليم والتدريب والصحة وسنوات الخبرة متصلة بمتطلبات الوظيفة على أساس تحليل الوظائف ؛

٤٠٠ يعني ازالة العبارات التي تحدد الجنس والسن والجنسية من اعلانات الشواغر الداخلية (١٠) . كما ينبغي ازالة الاشارة الى شاغل الوظيفة بعبارة " هو " أو " هي " ؛

٥٠٠ يعني نشر الاعلانات بجميع لغات العمل في المنظمة ؛

٦٠٠ يعني ألا يكون الاختيار قائما على الجنس أو السن أو الجنسية أو المظهر أو أي اعتبار لا يتعلق بالجدارة . ولا ينبغي للاقدمية في المنظمة ان تكون بحسب ذاتها عاملا للنظر في موضع التقدم الوظيفي ، الا في الحالات المحددة التي لا يمكن فيها التمييز بين اثنين أو أكثر من مقدمي الطلبات على أساس الشروط الخاصة بالمؤهلات والجدارة . وفي هذه الحالات ، ينبغي ايلاء الاعتبار لمقدم الطلب الذي لديه عدد أكبر من السنوات في الخدمة ؛

٧٠٠ اذا كانت الامتحانات تستخدم كأساس لقرارات التوظيف الداخلي فانها يجب ان تنظم بحيث لا يكون لها مفعول التمييز على أساس الجنس والسن والجنسية والثقافة وما الى ذلك ؛

٨٠٠ يعني تنظيم المقابلات المستخدمة في عملية الاختيار . وينبغي ان تجرى جميعها بطريقة متشابهة لتحقيق أقصى حد من الموضوعية وللحيلولة دون اجراء عمليات تقييم شاملة متصلة بالشخصية يمكن ان تكون عرضة للتحيز . وينبغي اعطاء موظفي شؤون الموظفين والمدراء الذين يقومون باجراء المقابلات قوائم مرجعية بالاسئلة المفيدة التي يتعين عليهم طرحها ، وينبغي تدريبهم على اساليب اجراء المقابلات ؛

٩٠٠ ينبغي تشجيع التدريب الشامل على مختلف الثقافات للمدراء وغيرهم من يشغلون وظائف تتعلق باتخاذ قرارات متصلة بالوظائف . وينبغي تنفيذ برامج تزيد من الوعي والتعاون فيما بين المجموعات . وينبغي تذكير المدراء بالاحتراس من النزعة الى اختيار أحد يشبههم بدلا من ان يبحثوا عن مميزات تكون ذات صلة بالوظيفة ؛

١٠٠\* ينبغي للأشخاص الذين ينتقون ليصبحوا مستشارين في أمور الحياة الوظيفية ان يكونوا قد خضعوا لعمليات اختيار قاسية لضمان كونهم موضوعيين وخالين من التحيز . وينبغي لهم ان يعرفوا المؤهلات المطلوبة ، و برامج التعليم والتدريب المتوفرة ، وغير ذلك من المعلومات المتصلة بالتطوير الوظيفي ، وأن يكونوا قادرين على اعلام جميع الموظفين في المنظمة بكل ذلك ؛

١١٠\* ينبغي للرؤساء التنفيذيين ، ورؤساء شؤون الموظفين والتطوير الوظيفي والتوظيف والاختصاصيين والمدراء ، ان يقاوموا الضغوط التي تمارسها أية حكومة وطنية لاظهار محاباة في تطوير الحياة الوظيفية لمواطنيها . وينبغي للرئيس التنفيذي ان يناشد الدول الاعضاء في منظمته أو منظماتها ان تمتنع عن ممارسة هذه الضغوط ؛

١٢٠\* لا ينبغي تخصيص أية وظائف في منظمة ما (سواء بصورة رسمية) بوصفها الميدان المحدد لأي بلد أو مجموعة من البلدان ؛

١٣٠\* يجب ان يبدأ اتخاذ اجراءات البحث العامة في ١ تموز/يوليه ١٩٨١ وهذه الاجراءات تتطلب في المقام الأول البحث عن المرشحين المؤهلين من الداخل ثم من المنظمات الأخرى في النظام الموحد . وأخيراً من المصادر الخارجية (١١)؛

١٤٠\* يجب ان تستخدم جميع المنظمات شكلاً موحداً للاعلان عن الوظيفة الشاغرة اعتباراً من ١ تموز/يوليه ١٩٨١ وذلك ، ضمن أمور أخرى ، لتسهيل اجراءات تقديم الطلبات بالنسبة لموظفي النظام الموحد (١٢) .

١٣ - كما قامت اللجنة ، على أساس تجريبي اعتباراً من ١ تشرين الأول / اكتوبر ١٩٨١ بادخال نظام اصدار نشرة مركزية للاعلان عن الوظائف الشاغرة يتم فيها تجميع الاعلانات عن الوظائف الشاغرة من المنظمات بحيث تنشر التفاصيل ذات الصلة عن تلك الوظائف بصورة سريعة في هذه الاداة الخاصة بالتطوير الوظيفي التي ترسل الى جميع المكاتب الرئيسية للمنظمات (١٣) .

١٤ - وقد اصدرت اللجنة تعليمات الى امانتها بالنظر في مقترحات بشأن تشغيل خدمة مركزية خاصة باحالة المرشحين . ويمكن تجميع المعلومات المتعلقة بالتطوير الوظيفي عن موظفي النظام الموحد بواسطة اللجنة واحالتها للمنظمات حين توجد هناك شواغر في الوظائف ذات الصلة (١٤) .

١٥ - انظر الفقرة ١٧ ا د ناه .

#### ( و ) تقييم الاداء\*

١٦ - أوصت اللجنة الأخذ بممارسة التخطيط الوظيفي بالاقتران مع تقييم الاداء السنوي بهدف تنفيذ خطوات عملية التخطيط الوظيفي المشار اليها في الفقرة ٩ أعلاه كما قامت بوضع الاستمارة المناسبة لهذا الغرض (١٥) .

١٧ - وضعت اللجنة استمارة نموذجية لتقييم الاداء\* تسهل فهم الاداء\* السابق للموظف حين يكون موضع نظر لفرض وظيفية في منظمة أخرى وأوصت باستخدام هذه الاستمارة في النظام الموحد (١٦) .

( ز ) سياسات الترقية

- ١٨ - انظر الفقرة ١٢ ١٣٠ ' أعلاه .  
١٩ - انظر الفقرة ١٢ ١٤٠ ' أعلاه .  
٢٠ - انظر الفقرة ١٣ أعلاه .  
٢١ - انظر الفقرة ١٤ أعلاه .  
٢٢ - انظر الفقرة ١٧ أعلاه .  
٢٣ - أيدت اللجنة مبدأ الجدارة باعتباره الاساس لنظام التطوير الوظيفي : أي انه ينبغي النظر في أمر النقل الجانبي للموظفين ، أو في ترقيتهم أو غير ذلك من اجراءات التطوير الوظيفي على أساس ادائهم السابق داخل المنظمة وقد رتبهم على الاضلاع بمهام جديدة\* (١٧) .  
٢٤ - انظر الفقرة ٣٧ أدناه .

( ح ) التنقل

- ٢٥ - انظر الفقرة ١٢ ١٣٠ ' أعلاه .  
٢٦ - انظر الفقرة ١٢ ١٤٠ ' أعلاه .  
٢٧ - انظر الفقرة ١٣ أعلاه .  
٢٨ - انظر الفقرة ١٤ أعلاه .  
٢٩ - اصدرت اللجنة عدة بيانات تتعلق بالسياسة تدعم مفهوم التبادل بين المنظمات وزيادته في داخل النظام الموحد ، وتحدد الفوائد التي ستتحقق من مثل هذا التبادل ، وتدعو المنظمات الى بذل جهود لزيادة هذا التبادل (١٨) .  
٣٠ - الاتفاق المعقود بين المنظمات بشأن نقل الموظفين أو اعارتهم أو اقراضهم فيما بين المنظمات التي تطبق نظام الأمم المتحدة الموحد للمرتبات والبدلات : استعرضت اللجنة هذا الاتفاق وخلصت الى ان الاتفاق بوصفه أداة لتسهيل وتنظيم حركة الموظفين ، قد عمل بصورة مرضية ، الا انه لم يعزز التبادل بين المنظمات . وانشأت اللجنة فريقاً عاملاً لتحديد طرق تعزيز التبادل بين المنظمات وستواصل عملها في هذا المجال (١٩) .  
٣١ - واصدرت اللجنة بيانات تتعلق بالسياسة تشجع امكانية التنقل داخل المنظمات سواء في داخل مركز العمل أو بين مراكز العمل وشجعت عمليات النقل الجانبي ( التنقل بين وظائف من رتبة واحدة ) بالاضافة الى امكانية الانتقال الى أعلى ( الترقية ) (٢٠) .

- ٣٢ - انظر الفقرة ٤ أعلاه .  
٣٣ - انظر الفقرة ١٢ ٣٠ أعلاه .  
٣٤ - انظر الفقرة ١٧ أعلاه .  
٣٥ - انظر الفقرة ٢٣ أعلاه .

(ط) التدريب والتطوير

٣٦ - سلمت اللجنة بقيمة التدريب في تعزيز أهداف التطوير الوظيفي لكل من المنظمة والموظفين وقد نظرت اللجنة في اهداف وأشكال ومحتوى وتصميم برامج التدريب وناقشت الحاجة الى الموارد التدريبية . وقد أكدت اللجنة على الحاجة الى تقييم الفائدة التي تعود على المنظمة والنتائج الملموسة التي يتوقع تحقيقها من أنشطة التدريب قبل توسيعها أو ادخالها . وأكدت اللجنة على الحاجة الى التدريب الادارى وحددت العناصر الخاصة ببرنامج نموذجي للتدريب الادارى . وهي في صدر استقصاء أنسب الطرق لتوفير خدمات التدريب في النظام الموحد ( ٢١ ) .

٣٧ - ازالة الاجراءات التمييزية المؤثرة على التطوير الوظيفي : أوصت اللجنة بالألا تقوم المنظمات "بوضع برامج خاصة للتطوير الوظيفي يكون من شأنها اما ان تقتصر على موظفين بعينهم و" تصطبهم " للترقي الى رتب أعلى أو تحدد حصصا مستهدفة في مستويات رتب معينة للنساء أو الشباب أو مواطني بلدان معينة أو أية مجموعة أخرى لا يحق لكل موظف في المنظمة ان ينتهي اليها" ( ٢٢ ) . بيد ان اللجنة أبدت ادخال بعض التدابير الخاصة للنساء أو الشباب أو بعض رعايا الدول تتركز على ازالة أية وجميع العقبات التي قد تنشأ من جراء التمييز الضار ببقية ضمان توفر فرص التطوير الوظيفي ذاتها لجميع الموظفين ( ٢٣ ) . كما أوصت اللجنة أيضا بتنفيذ ١٣ اجراء معددا لضمان عدم قيام التمييز الضار بدور في الحياة الوظيفية للموظفين ( ٢٤ ) .

- ٣٨ - انظر الفقرة ١٢ ٣٠ أعلاه .  
٣٩ - انظر الفقرة ١٢ ٩٠ أعلاه .  
٤٠ - انظر الفقرة ١٢ ١٠٠ أعلاه .

٤١ - ينبغي لأعضاء المجموعات التي قد يوجد ضدها تمييز أن يتلقوا مشورة مستقلة بوصف ذلك من عناصر تقديم المشورة الوظيفية الى جميع الموظفين . وتهدف هذه المشورة الى جعل هؤلاء الموظفين يدركون شكل ( أو اشكال ) التمييز ( غير المشروع ) الذي قد يكون قائما أو غير ذلك من المشاكل التي قد يواجهونها ، والى جعلهم قادرين على التعرف على أمثلة محددة للتمييز أو المعاملة غير المنصفة ، لكي يتم الابلاغ عنها والتحقيق فيها ( ٢٥ ) .

حواشي التذييل الأول

- (١) الوثائق الرسمية للجمعية العامة ، الدورة الرابعة والثلاثون ، الملحق رقم ٣٠ (A/34/30) ، الفقرات ٢١٩ الى ٢٢٧ .
- (٢) المرجع نفسه ، الدورة الخامسة والثلاثون ، الملحق رقم ٣٠ (A/35/30) ،  
الفقرة ٢٤٨ والمرفق الخامس عشر .
- (٣) المرجع نفسه ، الدورة الرابعة والثلاثون ، الملحق رقم ٣٠ ، الفقرة ٢٠٦ .
- (٤) المرجع نفسه ، الفقرة ٢٠٧ .
- (٥) المرجع نفسه ، الفقرة ٢٠٩ .
- (٦) المرجع نفسه ، الدورة الرابعة والثلاثون ، الملحق رقم (A/34/30 و Corr.1) ،  
الفقرة ٢١٢ .
- (٧) المرجع نفسه ، الفقرتان ٢١٧ و ٢١٨ .
- (٨) المرجع نفسه ، الدورة الثانية والثلاثون ، الملحق رقم ٣٠ (A/32/30) الفقرتان  
٢٣١ و ٢٣٢ .
- (٩) المرجع نفسه ، الدورة الخامسة والثلاثون ، الملحق رقم ٣٠ (A/35/10 و Corr.1  
و Corr.2 ، الفقرة ٢٩١ .
- (١٠) يمكن الرجوع الى التصنيف العام الذى وضعت له لجنة الخدمة المدنية الدولية  
للمجموعات المهنية للاسترشاد به في هذا الخصوص .
- (١١) الوثائق الرسمية للجمعية العامة ، الدورة الخامسة والثلاثون ، الملحق رقم ٣٠  
(A/35/30) ، الفقرة ٢٩٧ و ICSC/R.167 ، الفقرات ١٣٦ الى ١٣٩ .
- (١٢) انظر ICSC/R.217 و ICSC/R.267 ، الفقرات ١٣٦ الى ١٤٠ \* .
- (١٣) المرجع نفسه .
- (١٤) المرجع نفسه .
- (١٥) الوثائق الرسمية للجمعية العامة ، الدورة السادسة والثلاثون ، الملحق رقم ٣٠  
(A/36/30 و Corr.1) ، الفقرات ٢١٧ الى ٢٢٦ والتذييل الثاني ، الفقرة (ن) .
- (١٦) المرجع نفسه .
- (١٧) المرجع نفسه ، الدورة الخامسة والثلاثون ، الملحق رقم ٣٠ (A/35/30 و Corr.1  
و Corr.2) الفقرة ٢٨٨ .

\* وثائق سلسلة ICSC/R متاحة للتشاور عن طريق امانة لجنة الخدمة المدنية الدولية .

حواشي التذييل الأول (تابع)

- (١٨) المرجع نفسه ، الفقرتان ٢٩٧ و ٢٩٨ ؛ و ICSC/R.267 ، الفقرة ١٣٥ \* .
- (١٩) انظر ICSC/R.256 ، و ICSC/R.267 ، الفقرات (١٣) الى ١٣٥ و ICSC/15/R.18 و ICSC/15/R.26 ، الفقرات ١٨٨ الى ١٩٢ \* .
- (٢٠) الوثائق الرسمية للجمعية العامة ، الدورة الخامسة والثلاثون ، الطحق رقم ٣٠  
A/35/30 و Corr.1 و Corr.2 ، الفقرتان (ب) ٢٩١ و (ب) ٢٩٥ (ب) .
- (٢١) المرجع نفسه ؛ (A/35/30 و Corr.1 and 2) ، الفقرات ٢٩٣ الى ٢٩٦ ؛  
ICSC/R.254 و ICSC/R.255 ؛ ICSC/R.267 ، الفقرات (١١) الى ١٣٠ \* ؛ الوثائق الرسمية  
للجمعية العامة ، الدورة السادسة والثلاثون ، الطحق رقم ٣٠ (A/36/30 و Corr.1) ، الفقرات  
١٩٩ الى ٢١٦ والتذييل التاسع ؛ ICSC/15/R.19 و ICSC/15/R.26 ، الفقرات ١٩٢ الى  
١٩٦ \* .
- (٢٢) الوثائق الرسمية للجمعية العامة ، الدورة الخامسة والثلاثون ، الطحق رقم ٣٠  
A/35/30 و Corr.1 و Corr.2 ، الفقرة ٢٨٩ .
- (٢٣) المرجع نفسه ، الفقرة ٢٩٠ .
- (٢٤) المرجع نفسه ، الفقرتان (٢٩) و ٢٩٢ .
- (٢٥) المرجع نفسه ، الفقرة (٥) ٢٩١ .



التذييل الثاني

نظر لجنة الخدمة المدنية الدولية بالتفصيل في مفاهيم الحياة  
الوظيفية وأنواع التعيينات والتطوير الوظيفي والمسائل ذات الصلة

المحتويات

الصفحة

١٣١	أولا - التطوير الوظيفي بوصفه دالة لادارة شؤون الموظفين ادارة متكاملة
١٣٤	ثانيا - تخطيط الموارد البشرية بوصفه أساسا للتطوير الوظيفي .....
١٣٧	ثالثا - تصنيف الوظائف والتطوير الوظيفي .....
١٤٣	رابعا - مفهوم الخدمة الدائمة .....
١٤٧	خامسا - أنواع التعيين .....
١٥٢	سادسا - دور التوظيف في التطوير الوظيفي .....
١٥٦	سابعا - تقييم الأداء .....
١٥٨	ثامنا - سياسة الترقية : حجر زاوية في التطوير الوظيفي .....
١٦٠	تاسعا - امكانية التنقل .....
١٦٢	عاشرا - التدريب والتطوير .....
١٦٤	حواشي التذييل الثاني .....

## أولا - التطوير الوظيفي بوصفه دالة لادارة شؤون الموظفين ادارة متكاملة

١ - لا يمكن دراسة مفهومي الخدمة الدائمة والتطوير الوظيفي بمعزل عن غيرهما . فالخدمة الدائمة والعملية التطويرية المؤدية اليها ، انما هما المحصلة النهائية لنظام جد متكامل لادارة شؤون الموظفين ، ويجب على أى استعراض للتطوير الوظيفي كي يكون له معنى ، ان يركّز على السلسلة المعقدة من السياسات والاجراءات المتعلقة بشؤون الموظفين ، التي تمكّن المنظمات من الوفاء باحتياجاتها من الموظفين فضلا عن الاستجابة لامكانات تطوير الموظفين .

### المبادئ العريضة لتحديد شروط الخدمة

٢ - تستند هذه العملية في النظام الموحد على عدد من المبادئ الأساسية المحددة فسي ميثاق الأمم المتحدة والنظام الأساسي لموظفيها وفي الصكوك المناظرة للمنظمات الأخرى (وهي كما تلخصها اللجنة الاستشارية المعنية بالمسائل الادارية) :

" ( أ ) ينبغي في استخدام الموظفين أن يراعى في المكان الأول ضرورة الحصول على أعلى مستوى من المقدرة والكفاءة والنزاهة ، على أن تراعى في اختيارهم أهمية التوظيف على أساس أوسع ما يمكن من التوزيع الجغرافي . ويتم اختيار الموظفين دون أى تمييز على أساس العرق ، أو الجنس أو الدين ، ويكون الاختيار بقدر المستطاع على أساس تنافسي ؛

" ( ب ) تتم التعيينات في وظائف تكون محددة من حيث الفئة ، والرتبة ، ومعدل بداية المرتب وجدول الزيادات في المرتب ؛

" ( ج ) تمنح الزيادات في المرتب في نطاق كل رتبة على أساس دورى بناء على تقديم الوثائق التي تثبت الخدمة العرضية . وفيما يتعلق بالترقية الى وظيفة في رتبة أعلى ، يطبق على الترقية أيضا الاعتبار الأول الذي يحكم التوظيف . وعلاوة على ذلك ، تعطى الأفضلية عادة في ملء الشواغر للأشخاص الذين يعملون بالمنظمة أو بأى مؤسسة في منظومة الأمم المتحدة دون المساس بتوظيف مواهب جديدة على جميع المستويات ؛

" ( د ) يظل الموظف في الخدمة بمجرد تعيينه على أساس دائم الى أن يتقاعد أو الى أن تنتهي الخدمة لأي سبب من الأسباب ؛

" ( هـ ) يمكن الاعتراض على أى اجراء ادارى يمس حقوق الموظف بموجب شروط تعيينه ، وذلك وفقا للاجراءات التي تنتهذ ، ضمن أمور أخرى ، مبدأ الحكم على الشخص بالمقارنة بأنداده ، وتبت في الأمر محكمة مستقلة في النهاية" ( ١ ) .

٣ - تعتبر هذه المبادئ العريضة هي المنطلق الذي تتحرك منه اللجنة دائما في مداولاتها المتعلقة بسياسات شؤون الموظفين ، بما في ذلك مفاهيم الحياة الوظيفية ، وأنواع التعيينات ، والتطوير الوظيفي .

الحاجة الى انتهاج نهج متكامل

٤ - تنبثق من هذه المبادئ الحاجة الى انتهاج سياسة واضحة في التوظيف لوضع معايير موحدة لتصنيف الوظائف ، ولنظام موحد لسياسة الأجور وللمرتبات ، ولسياسة الترقية وسياسية التعاقد ، وبالتبعية ، لسياسة التدريب ، ( لاعداد الموظفين للاضطلاع بمزيد من المسؤولية ) ، ولتخطيط الميزانية ( لضمان أن يعكس تعريف الوظائف ، من حيث الفئة والرتبة ، احتياجات وأولويات المنظمة ) وكذلك لنظام ادارة الموارد البشرية ( من أجل تنسيق كل هذه العناصر بشكل يتسم ببعده النظر ) .

٥ - على أن الاضطلاع بجهد منسق على هذه الصورة يتطلب تحديد علاقة الترابط بين هذه السياسات المختلفة ، لأنه لا يمكن لأى منها أن يعمل بمعزل عن غيره ، وحيث ان لكل عنصر من عناصر السياسة المتعلقة بالموظفين تأثيرا مباشرا على كافة العناصر الأخرى .

٦ - وقد اعترفت اللجنة ، منذ أول عهد ها ، بالصلات الوثيقة بين العناصر المختلفة للسياسة المتعلقة بالموظفين التي تتناولها المادتان ١٣ و ١٤ من نظامها الأساسي . كما أكدت اللجنة من جديد ، بالذات في دورتها السابعة عند النظر في الدراسة التي أعدها معهد الأمم المتحدة للتدريب والبحث بشأن مفهوم الحياة الوظيفية والتطوير الوظيفي ( ٢ ) ، ومرة أخرى في دورتها الثامنة ، الدور الخاص الذي تضطلع به في المسائل المتعلقة مثلا بالتطوير الوظيفي والتوظيف ، وأكدت على أن هذين المجالين يتسمان بالتعقيد وأن لهما جوانب كثيرة مترابطة مع الجوانب الأخرى من السياسة المتعلقة بالموظفين كما أن لهما تأثيرا هاما عليها . ولاحظت اللجنة ان المادة ١٣ تسبق المادة ١٤ في نظامها الأساسي ليس بحض الصدفة . فلتحسين التوظيف والتطوير الوظيفي ، يتعين أولا تحديد طبيعة الوظائف وأنواعها ورتبتها ومدتها في المنظمات ، أى ان هناك حاجة لوضع نظام موحد لتصنيف الوظائف ، وتصنيف موحد للمجموعات المهنية ولإتباع نهج لتخطيط الموارد البشرية . وذكرت اللجنة انه بعد القيام بذلك ينبغي تحديد احتمالات التطوير الوظيفي . ولذلك تعتبر مجالات تصنيف الوظائف والتطوير الوظيفي والتوظيف أركاناً أساسية في الادارة السليمة لشؤون الموظفين ومن ثم فهي حيوية بالنسبة لقدرة المنظمات على الوفاء بمسؤولياتها تجاه الدول الأعضاء ( ٣ ) .

٧ - وأيدت اللجنة في دورتها التاسعة خطة عمل تتضمن قائمة بجميع البنود التي سينظر فيها في مجالي التطوير الوظيفي والتوظيف ، وتشير الى ترتيب هذه البنود وطريقة تناول اللجنة لهما ، وتحدد جدولاً زمنياً للقيام بذلك . وقد قدّم برنامج عمل اللجنة للتطوير الوظيفي والتوظيف فيما بعد الى الجمعية العامة بوصفه المرفق السادس عشر للتقرير السنوى السادس للجنة ( ٤ ) . وترفق بهذه الوثيقة ، بوصفها التذييل الثاني ، نسخة مستكملة من برنامج العمل هذا تبين العناصر التي تم الانتهاء منها ، والعناصر قيد الاستعراض ، والعناصر التي ستدرس في الدورات المقبلة .

٨ - كما أكدت وحدة التفتيش المشتركة مرارا على الحاجة الى وضع نهج لمسألة الحياة الوظيفية والتطوير الوظيفي على أساس متكامل منظم . فعلى سبيل المثال يذكر تقريرها المرفوع الى الجمعية العامة بشأن الخيارات الممكنة في مجال السياسة المتعلقة بشؤون الموظفين ما يلي :

" . . . الموضوع ليس موضوع مسائل تقنية وحسب . فالواقع هو أن مفهوم مجمل نظام الموظفين في مؤسسات منظومة الأمم المتحدة هو الذي يجب أن ينظر فيه . وليس بالامكان معالجة مشاكل المهن أو أنماط التعيين دون معالجة مجمل مشاكل الموظفين في الوقت نفسه (٥) " .

٩ - وقد ضرب الرؤساء التنفيذيون على وتر مماثل في البيانات التي أدلوا بها أمام الدورة السادسة عشرة للجنة ان قالوا : " يفترض التطوير الوظيفي وجود درجة ما من التخطيط المنتظم للحياة الوظيفية " ويوضحون ذلك بقولهم ان " عملية تخطيط الحياة الوظيفية ينبغي أن تشمل الموظفين ، والمشرفين الحاليين والمقبلين وإدارة شؤون الموظفين " ؛ ثم يستطردون فيقولون : " تدرك المنظمات أن ترجمة المبادئ المقبولة عموماً إلى عمليات ملموسة للتطوير الوظيفي ليست سهلة في سياق الهراج المتغيرة والقيود الخاصة بالميزانية والتوجيهات المتعلقة بالسياسة التي يجب أن تعمل في نطاقها الإدارات . وتعطي الخطط المتوسطة الأجل الموجودة لدى معظم المنظمات بالفعل اطاراً يمكن استناداً إليه التنبؤ ، بدرجة من الترجيح ، بتطور المنظمات واحتياجاتها من الموظفين في المستقبل ؛ ولا بد أن تكون أنشطة التطوير الوظيفي متصلة بتلك الخطط اذا كان المراد أن تكون هادفة (٦) " .  
وفي هذا الصدد لفت الرؤساء التنفيذيون الانتباه إلى أهمية تدريب الموظفين وتقييم أدائهم لأغراض التطوير الوظيفي .

### الخلاصة

١٠ - ولذلك تؤكد اللجنة على الدور المركزي " للمسائل ذات الصلة " التي تشير إليها الجمعية العامة في قرارها ٢٣٣/٣٦ ، وتتخذ موقفاً مفاده انه لا يمكن الوفاء بهدف تحقيق تطوير وظيفي منتظم لجميع الفئات في النظام الموحد ، سواء بالنسبة للموظفين الذين يعملون على أساس عقود قصيرة المدة أو بعقود طويلة المدة ، الا من خلال ادارة للموارد البشرية تتسم بالمنهجية ويعتمد النظر وتستند إلى مجموعة من السياسات المتكاملة في مجالات تخطيط الميزانية ، وتصنيف الوظائف ، والتوظيف وأنواع التعيينات ، وتقييم الأداء ، والتنقل ، والترقية ، والتدريب .

١١ - وفي الفصول التالية ، تلخص اللجنة آراءها في تخطيط الموارد البشرية بوصفه أكثر النهج المؤدية إلى ادارة متكاملة لشؤون الموظفين انتظاماً وكفاءةً ، وتدرس أثر العناصر المختلفة لبرنامج عمل اللجنة بمقتضى البندين ١٣ و ١٤ من نظامها الأساسي على المجالات التي حددتها الجمعية العامة في القرار ٢٣٣/٣٦ وهي : مفاهيم الحياة الوظيفية ، وأنواع التعيينات والتطوير الوظيفي .

## ثانياً - تخطيط الموارد البشرية بوصفه أساساً للتطوير الوظيفي

١٢- وصفت اللجنة في الفصل السابق كيف يجب ان ينظر الى التطوير الوظيفي بوصفه نتيجة لاتباع نهج متكامل ازاء ادارة شؤون الموظفين ، يستند على مجموعة متماسكة ومتوازنة من السياسات والاجراءات . ويتناول هذا الفصل المنهجية التي تمكن المنظمات من ترجمة سياسات كل منها الى برامج عمل : وهي منهجية تخطيط الموارد البشرية .

١٣- وقد أكد الرؤساء التنفيذيون في بيانهم المقدم الى الدورة السادسة عشرة للجنة على الدور البارز الذي تلعبه تكاليف الموظفين في ميزانياتهم : ان تمثل تكاليف الموظفين ٧٠ في المائة على الأقل من نفقاتهم (٧) . ونظرا للآثار المالية المترتبة على ادارة شؤون الموظفين ، فان أى شكل من اشكال التخطيط المتقدم يعتبر بالتالي مهما في ادارة شؤون الموظفين بكنافة بقدر ما هو مهم في ادارة الشؤون المالية ، حيث يمثل أى موظف يستفاد منه بصورة ناقصة وأى وظيفة يشغلها مرشح غير مناسب ، وأى رفع لدرجة الوظيفة أو أى ترقية بطريق الخطأ ، خسارة حقيقية للمنظمات وبرامجها .

١٤- ولضمان اتاحة عدد واف من الموظفين المؤهلين للمنظمات في الوقت والمكان المناسبين ، يؤدون وظائف تفي باحتياجات تلك المنظمات وتشبع رغبات الفرد المعني ، من الضرورة بمكان ايجاد درجة ما من التخطيط . وينبغي التأكيد في هذا السياق على ان مفهوم تخطيط الموارد ليس مفهوما جاسئا ، بل هو طريقة منظمة للاستجابة على نحو ملائم للتغيير المستمر : مثل دوران الموظفين ، وتغيير البرامج ، وزيادة الموارد المالية أو نقصانها وتغيير الأولويات ، وما يماثل ذلك من متغيرات .

١٥- ويستند تخطيط الموارد البشرية في المقام الأول الى توفر المعلومات الواقعية : ان يمكن للمنظمات أن تجمع بيانات عن احتياجاتها من الوظائف وعن مهارات موظفيها ، وأن تجري موازنة صن حيث أوجه النقص والفائض في كل ميدان من ميادين العمل وعلى كل مستوى . أما العنصر الثاني الذي يتطلبه تخطيط الموارد البشرية فهو وجود مجموعة من السياسات التي تعكس احتياجات المنظمات ؛ ومثال ذلك تحديد طول المدة التي يبقى فيها الموظفون في وظائف معينة أو في أماكن معينة ؛ وتحديد سن التقاعد ؛ وتحديد نوع الموظفين الذين يعطون وظائف دائمة ؛ وتحديد نوع الموظفين الذين تُسند اليهم مهام قصيرة المدة أو متوسطة المدة ؛ وتحديد المستوى الذي ينبغي أن يركز عليه التوظيف .

١٦- ويتوفر المعلومات الواقعية وبيان السياسات بوضوح ، يمكن للمنظمات أن تقوم بعمل اسقاطات ، وأن تنظر على هذا الأساس في الوسائل البديلة مثلا ، ما هو الشكل الذي ستكون عليه المنظمة في غضون سنة أو سنتين اذا ما توقف التوظيف ؟ وكيف ستؤثر معدلات الترقية المختلفة على ملاك الموظفين في غضون سنتين أو خمس سنوات من الآن ؟ وما هو المعدل الأمثل للتقدم حتى يمكن الحصول على مدى السنين على نمط متوازن للترقي ؟ وما هي البرامج التدريبية التي

تستحق الأولوية لكفالة توفّر عدد واف من المرشحين الداخليين لملء الشواغر المتوقعة في مجموعة مهنية محددة ؟

١٧- وفي هذا السياق فان لبعض التوصيات التي قدمتها وحدة التفتيش المشتركة في تقريرها الثاني صلة خاصة بالموضوع ، حيث انها تتناول على نحو مباشر بارامترات عملية التخطيط . وفي معرض تعيين العناصر في نظام ادارة شؤون الموظفين التي من شأنها أن تحدد ماهية الحياة الوظيفية ، تذكر وحدة التفتيش المشتركة في جملة أمور ما يلي ( ٨ ) :

( أ ) المسارات الوظيفية المعيارية في المجموعات المهنية المحددة تحديدا واضحا ؛

( ب ) الفرص المنصفة للترقي ووجود معدل متوسط للتقدم تعرفه مسبقا كل مجموعة مهنية ؛

( ج ) قوائم بالمجموعات المهنية بوصفها أساسا للمسارات الوظيفية المعيارية ؛

( د ) قواعد متعلقة بمتوسط معدل التقدم بين الدرجات ف-٢ ، ف-٣ وف-٤ .

وفي حين ترى اللجنة انه لا ينبغي أن تقيّد هذه المسارات الوظيفية المعيارية أو المعسّدات المتوسطة للتقدم على تطور موظفين أفراد ، فان هذه الوسائل ستكون ذات فائدة كبيرة في وضع الافتراضات لعملية تخطيط الموارد البشرية ، حيث انها ستيسر الاسقاطات المتعلقة بالعرض والطلب في كل مجموعة مهنية .

١٨- ويجب أن تستمد الافتراضات أو المتغيرات الأخرى في عملية التخطيط أو التنبؤ من الميزانية ، وتصنيف الوظائف ، ومن السياسات المتعلقة بالتوظيف ، وبالتعاقد وبالترقي ، وبالنقل أو إعادة التكليف ، وبالتدريب وبالتقاعد . وبما أنه سيجري اختبار الافتراضات المختلفة في نموذج تخطيطي ، فان مؤشرات أكثر الخيارات قبولا ستظهر في كل من هذه المجالات .

١٩- وترى اللجنة ان المبادئ التي تشكّل أساسا لتخطيط الموارد البشرية تعتبر ذات قيمة كبيرة في تطوير نظام متكامل لادارة شؤون الموظفين . ويعتبر النهج مناسبا جدا لمواجهة الظروف الواقعية لمختلف المنظمات وهي الظروف التي كثيرا ما تكون متباينة ، حيث انه يمكن لكل منظمة أن تقيم تنبؤاتها على أساس الافتراضات المستمدة من احتياجات برامجها الخاصة . كذلك يعتبر النهج مناسبا جدا للمنظمات الكبيرة والصغيرة على حد سواء ، نظرا لأنه يمكن ترجمة النهج الأساسي الى أنظمة تختلف درجة تطورها وتعقد ها بحيث تتراوح ما بين أنظمة تجميع يدوية بسيطة ونماذج عالية التطور تعدّ بالحاسبة الالكترونية . وقد سلّم بهذا الرؤساء التنفيذيون في بيانهم الى الدورة السادسة عشرة للجنة لاسيما في مطالبتهم " بتحسين تخطيط وادارة القوى العاملة " ؛ ( ٩ ) . وفي قولهم بأن " التطوير الوظيفي يفترض درجة ما من التخطيط المنهجي للحياة الوظيفية " ؛ ( ١٠ ) وفي وصفهم سالف الذكر لعملية تخطيط الحياة الوظيفية ، حيث ينتهون الى أن " الخطط المتوسطة الأجل الموجودة لدى معظم المنظمات بالفعل تعطي اطارا يمكن استنادا اليه التنبؤ بدرجة من الترجيح بتطور المنظمات واحتياجاتها من الموظفين في المستقبل ؛ ولا بد أن تكون أنشطة التطوير الوظيفي متصلة بتلك الخطط ، اذا كان المراد أن تكون هادفة " ( ١١ ) .

٢٠ - وبهذه الروح ينتهي الرؤساء التنفيذيون الى انه " اذا لم يمكن في الحال توفير الموارد الكبيرة جدا المطلوبة لعملية تخطيط الحياة الوظيفية للفرد المستهلكة للوقت ، فانه يمكن للمنظمات الأكبر أن تتوخى ايجاد آلية أكثر منهجية لادارة الموارد البشرية ، وهم يتطلعون الى قيام لجنة الخدمة المدنية الدولية بدراسة هذا الموضوع " (١٢) .

٢١ - وقد شرعت اللجنة اثناء دورتها السادسة عشرة في اجراء دراستها التفصيلية المتعلقة بتخطيط الموارد البشرية بوصفها الخطوة رقم ١٠ في برنامج العمل الخاص بها بموجب المادة ٤٤ من نظامها الأساسي (١٣) . ومع تقدم الحوار الجارى مع المنظمات والموظفين بشأن هذه المسألة ، تعتزم اللجنة وضع سلسلة من التوصيات المفصلة في هذا المجال ، من شأنها أن تقدم خيارات لاستخدام منهج تخطيط الموارد البشرية في مجالات تنظيمية شتى .

٢٢ - وينبغي أن تجد شتى الخيارات والنهج المقرر دراستها أرضية مشتركة في الغرض الأساسي من تخطيط الموارد البشرية : وهو انعكاس الغايات أو الأهداف الفردية للمنظمات ما يسمح لها بالاستجابة بعرونة وبسرعة الى التغيير ، ويوفر أساسا لخطط العمل المتعلقة بالموظفين ( مثل خطط التوظيف ، وبرامج التدريب ، وتخطيط التطوير الوظيفي للفرد ) الأمر الذى يتيح للمنظمات ترجمة احتياجات برامجها الشاملة الى مقررات فردية خاصة بالموظفين ، آخذة في الاعتبار خبراتهم وامكاناتهم .

#### الخلاصة

٢٣ - لذلك توصي اللجنة الجمعية العامة وهيئات ادارة المنظمات باعتماد مفهوم تخطيط الموارد البشرية بوصفه أساسا لاتباع نهج منظم لادارة شؤون الموظفين ادارة متكاملة ، وبمواصلة تطوير عملية التخطيط استنادا الى الاحتياجات والقدرات الخاصة لمنظماتها وذلك بالتنسيق الوثيق مع برنامج اللجنة لاجراء مزيد من الدراسة في هذا المجال .

### ثالثا - تصنيف الوظائف والتطوير الوظيفي

#### تصنيف الوظائف بوصفه نظاما لمعلومات الوظائف

٢٤ - عندما تولت اللجنة مسؤولياتها في المجالات المتصلة بسياسة شؤون الموظفين ، أعطت أولوية كبيرة لوضع معايير عامة لتصنيف الوظائف لموظفي الفئة الفنية وما فوقها ، لأن هذه المعايير تمكّن المنظمات من التحديد الموضوعي لرتب الوظائف ، واضعة بذلك أساسا سليما لتحليل نظم ادارة الموارد البشرية في المنظمات ، ولتحديد المرتبات طبقا لمبدأ نولميسر (الموضوع على أساس القيم المكافئة المحددة للرتب من ف - ١ الى مد - ٢ في النظام الموحد بالمقارنة بالخدمة المدنية الأعلى أجرا) ، وأخيرا للتحكم في عمليات الميزنة .

٢٥ - بيد ان تصنيف الوظائف يمكن أن يصبح أداة ادارية ذات وظائف اضافية . ولما كان تصنيف الوظائف يستند الى المعلومات الشاملة المتعلقة بالوظائف ، والتي يتم الحصول عليها عن طريق تجميع أوصاف الوظائف والمقارنة بينها - وغالبا ما يكتمل ذلك بواسطة مراجعة اختصاصات الوظائف - فهو أيضا مصدر قيم للبيانات التي تسهم اسهاما مباشرا في مختلف العناصر الخاصة بنظام متكامل لادارة شؤون الموظفين ، وهو يساهم بذلك في التطوير الوظيفي على النحو التالي :

( أ ) يمكن للمعلومات المتعلقة بالوظائف والتي يتم الحصول عليها عن طريق تصنيف الوظائف ان تيسر تحقيق التوازن في تخصيص الموارد البشرية ، وفي تكوين الوحدات التنظيمية بكفاءة ، وفي تحديد المجالات التي تتداخل فيها الاختصاصات القائمة أولا تتواصل بصورة سليمة أولا تتناسق داخليا ، ويمكن ان تكون المعلومات المتعلقة بالوظائف بمثابة قاعدة بيانات هامة لتحديد الطابع الدقيق " للجانب المتصل بالطلب " عند تخطيط الموارد البشرية .

( ب ) قد يتصدى تصنيف الوظائف لظاهرة " زحف الرتب " المحتمل ظهورها في المنظمات . فوضع معايير معينة لتحديد الرتب يجعل من اللازم اظهار زيادة في واجبات الوظيفة ومسؤولياتها قبل اعادة تصنيف الوظيفة برفع رتبها . وقد يكون التصنيف داعيا لوضع الوظائف في رتبة أدنى عندما لا يستدعي مضمون الوظيفة وضعها في رتبة أعلى . وفي وقت سابق ، وفي اطار مقترحات الميزانية البرنامجية للأمم المتحدة لفترة السنتين ١٩٧٦ - ١٩٧٧ ، أعربت اللجنة الاستشارية لشؤون الادارة والميزانية عن قلقها البالغ فيما يتعلق باعادة تصنيف الوظائف ، حيث قالت انه :

" فيما يتعلق بما هو مقترح من اعادة تصنيف الرتبة مد - ١ وما تحتها من رتب ، فان اللجنة الاستشارية لا تملك ، في غياب هيكل متسق لتصنيف الوظائف ، مقياسا موضوعيا يمكن به تحديد ما اذا كان لجميع الطلبات ما يبررها من حيث المؤهلات والمسؤوليات " ( ١٤ ) .



ورغم ذلك ، فان اللجنة ، بعد ان استعرضت الصلة بين نظم تصنيف الوظائف والممارسات المتعلقة بالترقيات ، قد ذكرت في سنة ١٩٨٠ ، في تقريرها التاسع المقدم الى الجمعية العامة الذى تناولت فيه بصفة خاصة مسألة اعادة تصنيف الوظائف (١٥) ، انها تتوقع تقدم طلبات اعادة التصنيف من أجل رفع مستوى الوظائف الا في الحالات الاستثنائية فقط ، بعد تطبيق معايير تصنيف الوظائف التي وضعتها لجنة الخدمة المدنية الدولية على ان يؤخذ في الحسبان ان الاجراءات المشار اليها [ . . . . . ] ينبغي ان تمنح الأمين العام بعض المرونة في تعديل ملك الموظفين " (١٦) . وفي هذا السياق ترى اللجنة انه ينبغي ان تتوفر للمنظمات المرونة اللازمة ، في اطار مزيج الرتب المحدد لفترة متعلقة بميزانية ما ، وذلك لكي تعادل رتب الوظائف كل على حدة بحيث ترفع أو تخفض لتكون معبرة عن قرارات التصنيف .

( ج ) يوفر تصنيف الوظائف معلومات عن الوظائف يمكن استخدامها كأداة للتوظيف وللتخطيط الوظيفي وذلك من خلال توضيحه لمضمون الوظيفة ومتطلباتها .

( د ) يوفر تصنيف الوظائف المعلومات الأساسية اللازمة لعملية الترقية التي قد ترتبط من عدة وجوه بعملية التصنيف ، وذلك من خلال تحديده الموضوعي لمستوى المسؤولية المرتبط بالوظيفة . وسوف تجيء الاشارة الى ذلك في الفصل المتعلق بسياسات الترقية ، وكذلك في الفقرات ٣ الى ١٣ عند استعراض " الرتب المرتبطة " . ويكفي القول هنا بأن استعمال معايير تصنيف الوظائف لتحديد رتب الوظائف ليس من شأنه ان يحدد بالضرورة رتب شاغلي الوظائف ( نهج " تحديد الرتبة للوظيفة لا لشاغلها " المحض) . وثمة عناصر أخرى قد يكون لها أثر على قيمة الموظف للمنظمة ، ومصرف النظر عن رتبة الوظيفة ، فقد ترى المنظمة ، عند النظر في الترقيات ، ان تأخذ في اعتبارها " ما يتمتع به الموظف من المقدرة والكفاءة والنزاهة " ، على النحو المبين في المادة (١٠١) من ميثاق الأمم المتحدة .

( هـ ) يعتبر تصنيف الوظائف أيضا أداة قيمة لتحديد احتياجات التدريب وراجعته ، لأنه يصف محتويات الوظيفة والمهارات والمؤهلات اللازمة للقيام بها .

( و ) يمكن أن يكون تصنيف الوظائف مصدرا مهما لرفع معنويات الموظفين ، وذلك اذا جعل عملية الادارة أكثر وضوحا للموظفين ، واذا اوجد الثقة عن طريق موضوعية التطبيق وخاصة عندما يكون للموظفين دور في عملية تصنيف الوظائف عن طريق مشاركتهم في عملية تحديد الرتب وفي آلية النظر في الطعون أو في كليهما .

### الرتب المرتبطة

٢٦ - خلاصة القول ان نهج الرتب المرتبطة يقضي بتطبيق جداول المرتبات لرتبتين أو أكثر بالنسبة لوظيفة قيمتها تساوى القيمة المحددة لرتبة واحدة فقط من هاتين الرتبتين ، وذلك فان الرتبتين ف - ٢ وف - ٣ يمكن ربطهما لتحديد المرتب لشاغل وظيفة يؤدي عملا مقيما اما على الرتبة ف - ٢ أو الرتبة ف - ٣ .

٢٧ - وقد دعت بعض المنظمات بشدة الى استخدام الرتب المرتبطة بحجة تشجيع التطوير الوظيفي عن طريق توفير فرص التقدم للموظفين الذين يمضون فترة طويلة في وظيفة واحدة . كما دعت وحدة التفتيش المشتركة الى استخدام اسلوب الرتب المرتبطة الذي ترى أنه " يتمشى تماما مع أساليب تصنيف الوظائف " (١٧) ومرت استخدامه قائلة ان التطبيق المنهجي لنظام التعيين على الرتبة الأدنى من رتبتين مرتبطتين سيحقق وفرا وان الرتب المرتبطة ستساعد بعض الموظفين على البقاء في نفس الوظيفة لمدة تتراوح بين ٨ و ١٠ سنوات مع توفر احتمالات الترقية . وأعربت وحدة التفتيش المشتركة عن قلقها خشية ان يؤدي تصنيف الوظائف السى تغيير شبه مستمر في الوظائف وان تجد المنظمات صعوبة في الاحتفاظ بالموظفين في الوظائف التي تتطلب خبراتهم . وعلاوة على ذلك ، ترى اللجنة ان استخدام اسلوب الرتب المرتبطة سيدخل تحسينا على الادارة المالية عن طريق تقليل الطلب على اعادة التصنيف " بكامل الحجج المختلفة " (١٨) .

٢٨ - وهناك من ناحية أخرى آراء كثيرة ضد استخدام الرتب المرتبطة ، وهي آراء خلاصتها ان هذا النهج لا يتمشى مع مفهوم تصنيف الوظائف ، وان ادخاله سيثير الفوضى في أغلب النظم الفرعية الأخرى لادارة شؤون الموظفين ، وخاصة ادارة المرتبات ، والتوظيف والتطوير الوظيفي .

٢٩ - ونهج الرتب المرتبطة يجعل المبادئ المطبقة لتحديد الأجر لكل من فئة الخدمات العامة والفئة الفنية وما فوقها الى مبادئ لا معنى لها . ف فيما يتعلق بالفئة الفنية وما فوقها ، يتطلب التطبيق الحالي لمبدأ نولمير ايجاد رتبة من رتب الخدمة المدنية في الولايات المتحدة تكون مناظرة لكل من رتب نظام الأمم المتحدة الموحد ابتداءً من الرتبة ف - ١ وانتهاءً بالرتبة مد - ٢ . فالرتب في كلتا الخدمتين المدنيتين تعتبر متساوية عند ما تعتبر قيمة العمل المؤدى في وظائف رتبة واحدة هي نفس قيمة العمل المؤدى في الرتبة الأخرى . والتقدير الحالي هو ان الرتبة ف - ٥ تساوى الرتبة ج ع - ١٥ . و اذا ربطت الرتبة ف - ٤ بالرتبة ف - ٥ أو ف - ٣ ، فان الموظفين القائمين بالعمل الذى يجرى التعويض عن قيمته المحسوبة طبقا للنظام الحالي عن طريق رفع أجر الرتبة ف - ٤ ، يمكن ان يحصلوا مع رتب الرتب على أجر أزيد أو أقل مما يستحقون ( اذا كانت مرتباتهم تصرف حسب الرتبة الأعلى أو الأدنى ) - سواء زيد او قلل هامش الأجر بين النظام الموحد وبين البلد المقارن فيما يتعلق بالعمل المضطلع به على نفس المستوى . ولهذا فان اسلوب الرتب المرتبطة سيكون من شأنه ان ينهي تحكم اللجنة في تحديد مرتبات الفئة الفنية وما فوقها عن طريق رصد التطور الحادث في هامش الأجر .

٣٠ - وبالمثل ، فبالنسبة لفئة الخدمات العامة يستلزم تطبيق مبدأ أفضل المعدلات السائدة ان تقارن الوظائف القياسية بالوظائف المحلية التي يرى ان لها نفس القيمة من حيث تصنيف الوظائف . ويمكن ان يحدث الخلل نفسه في حالة الرتب المرتبطة .

٣١ - وقد يؤدي التطبيق المنهجي لاسلوب انشاء رتب مرتبطة لأغراض التوظيف عن طريق ، الاعلان مثلا عن وظيفة مصنفة في الرتبة ف - ٣ على أنها برتبة ف - ٢ / ف - ٣ ، وعن طريق تعيين موظف لهذه الوظيفة برتبة ف - ٢ ، الى تحقيق بعض الوفورات للمنظمات غير ان ثمن ذلك سيكون فادحا . فالرتبة ف - ٢ سيتقدم لها مرشحون ليسوا مؤهلين تماما وبالتالي لن يؤدوا مهام الوظيفة ذات الرتبة ف - ٣ أداؤها مرضيا ، او ربما تتوفر لديهم فعلا المؤهلات والخبرات المطلوبة ومن الممكن عندئذ ان يحصلوا على مرتبات أقل مما يستحقون . والمقصود به ان هذا الاسلوب ليس حافزا على الالتحاق بالعمل في المنظمة ، لأن المرتبات المعروضة على المرشحين من المؤهلين (مرتب ووظيفة برتبة ف - ٢ لوظيفة برتبة ف - ٣) لن تكون مزاوية لما يدفع من مرتبات للعمل المماثل .

٣٢ - واذ ما ظهر في الحالات الاستثنائية احتياج ادارى حقيقي لملا وظيفة بمرشح ليس مؤهلا تماما من كل النواحي ، فلا ينبغي التماس الحل لذلك عن طريق العبث بنظام تصنيف الوظائف ، بل في نطاق سياسة التوظيف . ويمكن للمرء ان يتنبأ بأنه من الممكن مثلا ملا وظيفة برتبة ف - ٣ بمرشح عين لوظيفة برتبة ف - ٢ ، مع توافر عدد من الشروط الاضافية هي : ان يمنح المرشح التوصيف الخاص بالوظيفة ذات الرتبة ف - ٣ ويكون ملحقا بهذا التوصيف ما يبين ان الواجبات والمسؤوليات الفعلية لهذه الوظيفة ستعدل وتقتد في البدايات ، وان يتلقى المرشح برنامجا تدريبييا للحصول على المؤهلات المطلوبة وان يتم منذ البدايات تحديد الاطار الزمني للترقية وللوفاء التام بكل الواجبات . وهذه السياسة المتمثلة في التوظيف بشروط " الوفاء الجزئي " قد تكون ذات أهمية شديدة بالنسبة للمنظمات عندما يتم تمييز المرشحين ذوى الامكانات الكبيرة من بين الفئات المستهدفة الممثلة بدرجة غير كافية . وتعتزم اللجنة مواصلة بحث هذه الجوانب في دراستها المتعلقة بسياسة التوظيف ؛ وأن تكون هذه الجوانب هي الخطوات ١٣ الى ١٦ في برنامج عملها طبقا للمادة ١٤ من نظامها الأساسي .

٣٣ - اما اسلوب استخدام الرتب المرتبطة تصاعديا - أى وظيفة من رتبة ف - ٣ مرتبطة برتبة ف - ٤ مثلا - فانه يضر بمفهوم التطوير الوظيفي ، لأنه سيكون حافزا على التراخي والتواكل ان يوفر زيادة المرتب بشكل مضمون فعلا لمدة ٢٠ سنة (أى من ف - ٣ / ١ حتى ف - ٤ / ١٢) . والمثل ، فانه سيتمنح المنظمات من وضع هيكل للعمل بناء على توزيع المسؤوليات على الوظائف في مختلف الرتب حسب طابع هذه الوظائف ، وفي النهاية تصبغ الوظائف بلا شكل ، لتصير مزيجا من المهمات المتسمة نوعا بقدر من المسؤولية والتي تسودى على نحو مشير للتعزز .

٣٤ - والرتب المرتبطة لا تحل محل التخطيط الوظيفي بأى حال . ويجب عند التخطيط لتحقيق التقدم لمجموعة مهنية معينة ، وأن يحدد مسار الحياة الوظيفية بحيث يعبر عن زيادة حقيقية في درجة المسؤولية ، كما ينبغي بناء هيكل العمل في الوحدات التنظيمية طبقا لذلك .

٣٥ - وكل هذا لا يستبعد احتمال وجود بعض الموظفين في منظمة ما ممن تتعدى قيمتهم الشخصية لدى المنظمة قيمة الوظيفة التي يتولونها . وفي مثل هذه الحالات ينبغي التقدم بطلب الترقية الشخصية ، طبقا لشروط محددة تماما . وترد فيما يلي أمثلة لتلك الحالات الاستثنائية :

( أ ) عندما تريد المنظمة الاحتفاظ بموظف في مركز معين من مراكز العمل الميدانية لفترة أطول لصالح برنامج المنظمة ، بينما تكون لدى الموظف عادة فرصة للتقدم بأداء وظائف في رتبة أعلى .

( ب ) عندما تريد المنظمة الاحتفاظ مؤقتا بموظف ما في مجال تخصص دقيق كي تحافظ على خبرة معينة أصبحت شديدة الأهمية بالنسبة للبرنامج بينما تتوفر للموظف المذكور امكانيات لتحمل مسؤوليات أكبر في رتبة أعلى .

( ج ) موظف أثبتت جدارة غير عادية حقا ويتوقع أن تسند اليه في المستقبل القريب وظيفة في رتبة أعلى .

( د ) موظف خدم المنظمة جيدا لسنوات كثيرة في مجموعة مهنية حدتها الوظيفية الأعلى منخفض - مثل مجموعات المترجمين والمحريين - ولكن تكونت لديه " ذاكرة مؤسسية " تحتاجها المنظمة لأغراض غير عادية (مثل الأبحاث) .

والفرض من هذه الأمثلة هو اثبات ضرورة التماس الحلول لمثل هذه الحالات الاستثنائية فسي اطار سياسة الترقية ، وليس في اطار تصنيف الوظائف . فقد لا تتفق قيمة الوظيفة دائما مع قيمة الموظف ، غير انه ينبغي عندئذ اجراء أى تعديل على أساس استثنائي وفي نطاق شخصي ، وليس بافعال الترفيع للوظيفة ذاتها . وتعتزم اللجنة الاستمرار في متابعة بحث هذا المفهوم في دراستها عن سياسة الترقية ، وهي الخطوة ( ١ ) في برنامج عملها .

٣٦ - حذرت اللجنة الاستشارية لشؤون الادارة والميزانية ، بعد ان أحاطت علما بالآراء القائلة بأنه قد يمكن تحقيق وفورات في المدى الطويل من جراء استخدام الدرجات المرتبطة ، من ان مثل هذا الاسلوب " قد يؤدي بسهولة ، وما لم يخضع لرقابة مشددة ، الى ترقيات بالجملة للموظفين من ذوى الكفاءات المتوسطة " ( ١٩ ) مسفرا بذلك عن زيادة في التكاليف تنشأ عن ترقية الموظفين الى مستوى أعلى من مستوى قدراتهم . وهذا الأثر قد ينظر اليه غالبا على انه " زحف للرتب " لأن بعض الموظفين يقللون من قيمة الرتبة الأصلية لأنهم غير قادرين تماما على أداء كل واجبات الرتبة وتحمل كل مسؤولياتها . وكانت وحدة التفتيش المشتركة قد درست وبينت المشاكل والمزالق الكامنة في نظام الترقية التلقائية ، وذلك فيما يتعلق بترقيات موظفي فئة الخدمات العامة في جنيف ( ٢٠ ) ؛ كما ذكرت اللجنة الاستشارية لشؤون الادارة والميزانية أنه ستظهر مشاكل كبيرة من جراء اتباع نظام الترقية التلقائية للموظفين الفنيين من الرتب المرتبطة الدنيا الى الرتب المرتبطة العليا ( ٢١ ) .

### الاستنتاجات والتوصيات

٣٧ - ترى اللجنة ان المعايير العامة لتصنيف الوظائف تعتبر أساسا متينا لتكامل ادارة شؤون الموظفين في النظام الموحد ، وان المعلومات الخاصة بالوظائف المستمدة من عملية تصنيف الوظائف يمكن ان تشكل قاعدة بيانات قيمة لعناصر أخرى من عناصر هذا النظام المتكامل تهدف الى التطوير الوظيفي . والتصنيف السليم للوظائف ينطوي على البناء الصحيح لهيكل العمل ، ومن ثم تحديد خطوات التدرج في الحياة الوظيفية تحديدا واضحا .

٣٨ - وتوصي اللجنة بأن تضمن هيئات الادارة ان تتوفر للمنظمات ، في اطار حدود معينة مثل مزيج الرتب العام ، ما يكفي من المرونة اللازمة لتنفيذ قرارات تصنيف الوظائف ، بترفيعيها أو تخزيليها في اطار فترة معينة من فترات ميزانية ما ، من أجل المحافظة على هيكل وظيفي سليم بترتيب تعبير عن حقيقة العمل .

٣٩ - وتوصي اللجنة كذلك بأن تبقي المنظمات على قدر كاف من الروابط بين أنشطتها المتصلة بتصنيف الوظائف وبين ما لديها من العمليات المتصلة بالميزانية ومراج التوظيف ، ومراج التدريب ومراج التخطيط للموارد البشرية ومراج التخطيط الوظيفي ونظم الترقيّة ، وذلك حتى يمكن ضمان استخدام المعلومات المتعلقة بالوظائف الناجمة عن تصنيف الوظائف استخداما يحقق أقصى فائدة ممكنة .

٤٠ - وترى اللجنة انه لا ينبغي استخدام الرتب المرتبطة بتصنيف الوظائف التي ينطبق عليها المعيار الأساسي . وهي توصي أيضا بالتماس الحلول للمشاكل الادارية التي أدت الى استخدام الرتب المرتبطة ، وذلك عن طريق تعديل سياسة التوظيف والترقية التي تتبعها المنظمات .

رابعاً - مفهوم الخدمة الدائمة

٤١ - وكانت اللجنة قد أكدت في تقارير سابقة مرفوعة الى الجمعية العامة (٢٢) أن الخدمة الدائمة تشتمل على الكثير من العناصر ، مثل الحصول على فرصة للعمل عبر سلسلة من المناصب المتعاضدة المسؤولية داخل منظمة ما ، أو تنمية الموظف لدرايته الفنية سواء عن طريق التدريب النظامي أو التدريب في أثناء العمل ، أو الحصول على فرصة لتكريس ما يقوم به من أعمال طليقة حياته لهدف محدد ، مثل التنمية الاقتصادية والاجتماعية الدولية . والنسبة للبعض ، قد تعني الخدمة الدائمة عددا كافيا من الترقيات ؛ ومن الممكن تطوير الخدمة الدائمة داخل احدى المنظمات أو في اطار مهنة تتطلب اجراء تغييرات في العمل مع تقدم المرء في مضماره .

٤٢ - وقد شجعت اللجنة على النظر الى الخدمة الدائمة في الاطار الأوسع الذي يعني تحقيق الانسان لاحتياجاته الشخصية المتعلقة بالتطور ، وتنمية قدراته وكفاءاته الشخصية الى أقصى ما يستطيع ، والاسهام بمواهبه في المنظمة بأكثر الطرق انتاجية (٢٣) . ولذلك فان اللجنة تعتبر تطوير الحياة الوظيفية مفيدا سواء للمنظمة أو للموظف وتعرف التطوير الوظيفي على أنه :

" نهج منظم يسهم في الانتفاع الكفء والفعال بالموارد البشرية ويتم في اطاره التعرف على حاجات تنمية الفرد (المتصلة بالعمل) وحاجات المنظمة لتنمية قدرات موظفيها (قوة العمل الموجودة لديها) ، وتوضع وتطبق بموجبه استراتيجيات ذات فائدة مشتركة تؤدي الى تلبية هذه الحاجات الى أقصى حد " (٢٦) .

٤٣ - وقد ورد ذكر مفهوم الخدمة الدائمة لأول مرة في التقرير الصادر عام ١٩٤٥ عن اللجنة التحضيرية للأمم المتحدة ، التي أقرت الجمعية العامة توصياتها عندما قامت أولاً باعتماد النظام الأساسي المؤقت للموظفين ومن ثم النظام الأساسي الدائم (٢٥) . وقد تكرر تأكيد هذا المفهوم في مناسبات كثيرة من قبل لجان الخبراء (٢٦) ومن قبل ممثلي المنظمات والموظفين (٢٧) .

٤٤ - وطوال سنوات كثيرة ، ظل النقاش محتدما حول النسب المستصوبة من الموظفين الدائمين والموظفين المعيّنين بعقود محددة المدة . وقد أشارت اللجنة الخاصة لاستعراض نظام مرتبات الأمم المتحدة ، التي أنشأتها الجمعية العامة في عام ١٩٧٠ بموجب القرار ٢٧٤٣ (د - ٢٥) والتي رفعت تقريرها الى الدورة السابعة والعشرين في عام ١٩٧٢ ، الى القضية الأساسية المتمثلة في :

" وجود حاجة في جميع المنظمات الى ملاك مؤلف من موظفين دائمين بمعنى الكلمة . وقد يختلف حجم الملاك المطلوب من منظمة الى أخرى ؛ وفي الكثير منها لا تدعو الحاجة الى أن يكون الملاك كبيرا . ومن وجهة نظر الرؤساء التنفيذيين (في ذاك الوقت) ، فان الحاجة الى نواة مميزة من الموظفين الدائمين (كانت) تمثل شيئا لا يرقى اليه الشك . فبدونها يصعب القيام على نحو منظم بتوظيف وتدريب الفنيين المبتدئين وبدونها تسودي النسبة العالية من الموظفين المنتدبين أو الموظفين لأجل قصير نسبيا الى المخاطرة بتعريض الأمانات الى فقدان الاستمرارية وعدم الكفاءة ، بسبب وجود وظائف في مختلف ميادين العمل ، من بينها وظائف كثيرة في المستويات المتقدمة ، لا يمكن شغلها بشكل

فعمال من قبل أشخاص قادمين من الخارج بلا أى خبرة بمشاكل العامل الدولي  
المتميّزة " (٢٨) .

٤٥ - وقد ورثت منظومة الأمم المتحدة مفهوم الخدمة الدائمة عن عصبة الأمم ومكتب العمل الدولي ،  
الذين قاما ذاتهما على أنماط موضوعة في أجهزة الخدمة المدنية الوطنية . وكان من المسلم به في  
البداية داخل منظومة الأمم المتحدة أن ضمان تولي معظم الموظفين لمناصبهم على أساس دائم هو  
أفضل وسيلة لضمان أعلى مستويات الاستقلال والنزاهة . غير أن نسبة الموظفين الذين تولوا  
مناصبهم على أساس دائم قد تدهورت تدريجياً على مر السنين ، كما أن هناك تفسير مختلف للخدمة  
الدائمة . ويرى الرؤساء التنفيذيون ، في بيانهم المقدم إلى الدورة السادسة عشرة للجنة ، أن  
هناك ثلاثة أسباب لهذا التدهور ، هي :

" ( أ ) ان المنظمات ظلت عبر السنوات الخمس والعشرين الماضية في حاجة إلى  
مراعاة قدر من المرونة لدى تشكيل أماناتها كي تتمكن من التكيف مع مقتضيات المتغيرة  
المتصلة بالتوزيع الجغرافي العادل ؛ ومع أن الحاجة إلى هذه المرونة ستقل مع احراز  
التقدم باتجاه تحقيق التوزيع العادل ، فانها لا تزال تمثل اعتباراً هاماً بالنسبة لمعظم  
المنظمات ، وقد تبقى كذلك لبعض الوقت .

" ( ب ) هناك بين الدول الأعضاء دول لا ترغب في أن يخدم رعاياها في المنظمات  
الدولية لأكثر من أجل محدود ؛ ومثل هؤلاء الموظفين يخدمون عادة على أساس الاعارة  
من جهاز الخدمة الدائمة في بلادهم ذاتها .

" ( ج ) وقبل كل شيء فان اختصاصات المنظمات بما طرأ عليها من تطور على مر  
السنين تتطلب - خاصة من أجل العمل التقني المتخصص وفي الأنشطة التنفيذية بل وفي  
اختصاصات أخرى محددة المدة - موظفين لا يعطون بشكل دائم مع المنظمة . فالتدريب  
والخبرة اللذان يتعين توفرهما في هؤلاء الموظفين لا يمكن توفيرهما داخل الأمانة ، ولذلك  
يستبعد تعيينهم قبل بلوغهم مرحلة العمر المتوسط (يزيد متوسط سن التوظيف للغة الفنية  
وما فوقها على . ٤ سنة) ومن ثم يتم تعيينهم في رتب أعلى من الرتب المعتادة لبدء الخدمة ؛  
كما أن احتياج المنظمة من الناحية التشغيلية لمجموعة المؤهلات والخبرات الخاصة التي  
يملكها كل منهم قد لا يستمر لأكثر من بضع سنوات ، هي على سبيل المثال المدة التي  
يستغرقها مشروع وحيد أو مؤتمر خاص ؛ كذلك فان كثيراً من أمثال هؤلاء المختصين أنفسهم  
لا يرغبون في قضاء أكثر من عدد محدود من السنين في الخدمة الدولية ، حيث يؤثرون  
العودة إلى الممارسة الفعلية لمهنتهم على تطبيقها في مجال التعاون الدولي . فموظفون  
كهؤلاء ، الذين يختلف عددهم من منظمة إلى أخرى ولكنه يجنح إلى الزيادة في جميع  
المنظمات ، لا يمكن اعتبارهم ضمن النمط المتعارف عليه للموظفين المدنيين الدوليين  
المتفرغين تماماً . وعلاوة على ذلك ، فقد ازدادت نسبة الموظفين الذين يعطون في وظائف  
تمولها المساهمات الطوعية وليس هناك ما يضمن استمرارها ، كما تلتزم المنظمات بشكل عام  
لدى قيامها بزيادة عدد موظفيها الدائمين موقفاً حذراً ازاء تقلبات الوقت الحاضر " (٢٩) .

٤٦ - غير أن الإدارات تجدد في بيانها ، تأييدها للمبادئ التي وضعتها اللجنة في عام ١٩٧٩ والقائلة بأن " هناك حاجة الى نواة من الموظفين الدائمين في الخدمة المدنية الدولية وأن هذه النواة قد تختلف في الحجم من منظمة الى أخرى بحسب الاحتياجات المعينة لكل منظمة " ، وأنه " ينبغي تحديد نسبة الموظفين الدائمين والموظفين بعقود محددة المدة ، على أساس دراسة حالة كل منظمة على حدة " (٣٠) .

٤٧ - أما موقف اتحاد رابطات الموظفين المدنيين الدوليين بشأن مفهوم الخدمة الدائمة فانه في غاية الوضوح . ان يرى الاتحاد أن الخدمة المدنية الدولية المبنية على " مفهوم الحياة الوظيفية الطويلة الأجل " انما تقوم على مبادئ ميثاق الأمم المتحدة ، وأنه يتعين على الموظفين المدنيين الدوليين لدى ممارستهم لوظائفهم أن يبقوا مستقلين عن أى سلطة خارجة عن منظومة الأمم المتحدة . ولا يمكن تحقيق أى من متطلبات الميثاق الأساسية هذه على النحو الأمثل ما لم يتم شغل جمل المناصب في المؤسسات التابعة لمنظومة الأمم المتحدة بموظفين دائمين . وقد كرر الاتحاد الاعراب عن وجهة نظره القائلة بأن أكثرية الوظائف (سواء في فئة الخدمات العامة أم في الفئة الفنية) الموجودة في المنظمات هي ذات طبيعة مستمرة وأنه ينبغي لذلك شغلها ، وفقا لمعايير اللجنة ذاتها ، بموظفين دائمين . ويرى الاتحاد أن النواة المؤلفة من الموظفين الدائمين يجب ألا تقل عن ٧٥ في المائة . كما يدعو الاتحاد الى ايجاد نواة من موظفي المشاريع ذوى العقود المستمرة . وقد أكد الاتحاد لدى اعلانه لموقفه على الحاجة الى مراعاة المنظمات لما تتركه الخدمة الدائمة من أثر ايجابي على كفاءتها وفعاليتها ، والى قيام هذه المنظمات بمقارنة تكاليف دوران كبار الموظفين بفوائد التعيين على أساس الخدمة الدائمة (٣١) .

٤٨ - ولا تفصح وحدة التفتيش المشتركة عن رأيها مباشرة بشأن النسبة المثلى بين الموظفين الدائمين وغير الدائمين ، ولكنها تحرص على أن تلاحظ أن " العقود المحددة المدة تجدد ، الى حد كبير ، لفترات من الزمن تعادل مدة الحياة الوظيفية في المنظمة " ، وتخلص الى أن " الممارسات المختلفة للمنظمات فيما يتعلق بالنسب الملائمة للعقود الدائمة والعقود القصيرة الأجل ليس لها أى مبرر حقيقي أو أهمية حقيقية في ظل هذه الظروف . فالأسباب الفنية المقابلة للاحتياجات الحقيقية ليست هي الأسباب التي تدفع المنظمات الى الأخذ بمثل هذه المجموعة المتنوعة من الممارسات " (٣٢) . وتحت وحدة التفتيش المشتركة بشدة على أن تميز المنظمات بمنتهى الجلاء بين الموظفين الدائمين والموظفين غير الدائمين ، وعلى ابلاغ الموظفين عند توظيفهم باحتمالات مستقبلهم الوظيفي ونوايا المنظمة فيما يتصل باستخدامهم (٣٣) .

٤٩ - وينبغي ألا تكون جنسية الموظف القائم بعمله معيارا يستخدم عند تقرير منحه الوضع الدائم ؛ فعامل الجنسية يدخل كليا في الحساب عند التوظيف وينبغي ألا يكون بعد ذلك عاملا في البت في دوام استخدام الموظف ، وهو ما ينبغي البت فيه على أساس احتياجات المنظمة وجدارة الموظف فقط لا غير .

٥٠ - وتدرك اللجنة كل الادراك القيود التي تحول دون ايجاد جهاز من الموظفين الدائمين والتي بينتها المنظمات ، ولكنها تعترف في الوقت نفسه بأن الحاجة الى نواة من الموظفين الدائمين



ما زالت صحيحة وأن هناك مزايا كثيرة للخدمة الدائمة ، سواء من ناحية نوعية الموظفين أم من ناحية فعالية التكاليف ، مما يوجب أن تبقى المنظمات مسألة حاجتها الى نواة من الموظفين الدائمين قيد الاستعراض الدائم . ووجه خاص ، فان وجود نواة من مثل هؤلاء الموظفين سيكون له أثر ايجابي على قدرة المنظمات على اجتذاب المرشحين ؛ وسيخفف تكاليف التوظيف وترك الخدمة ؛ وسيزيد من فعالية ونتاجية الموظفين مع زيادة المهتم بطبيعة الخدمة الدولية ؛ وسيرفع من معنويات الموظفين وسيزيد من قوة دافعهم القائمة على الشعور بضمان العمل لهم ؛ وسيتمكن المنظمات من التخطيط لاستخدام ما لديها من الموارد البشرية على نحو أكثر اتساقا .

٥١ - ولذلك توصي اللجنة بأن تقوم المنظمات ، في الحدود الممكنة ، باعداد تنبؤاتها بالنسبة لاحتياجاتها من الموارد البشرية ، وإعادة تقييم حاجتها من الموظفين الدائمين والموظفين ذوي العقود المحددة المدة بحيث يجرى ذلك على أساس مستمر . وبالاتزان بعملية التنبؤ هذه ، مع مراعاة جملة أمور من بينها طبيعة المهام التي يتعين القيام بها ، وما اذا كانت مستمرة أم غير مستمرة . وهذا من شأنه أن يحول دون استخدام نسب موضوعة من قبل ومبنية على قرارات اتخذت في الماضي في ظروف ربما لم تعد قائمة ، وهذا من شأنه تجنب الممارسة الحالية في بعض المنظمات وهي استخدام الموظفين لفترات طويلة دون توفير عنصر الضمان بالنسبة للتوظيفة . ومن شأن هذه التوصية التشجيع على التوفيق ما بين احتياجات البرنامج والسياسة التعاقدية .

٥٢ - وترى اللجنة أيضا أن الأمر لا يحتاج الى قصر الكثير من عناصر الخدمة الدائمة - مثل فرص التدريب ، والمشورة الخاصة بالحياة الوظيفية والتخطيط لتلك الحياة ، وفرص الترقية ، والنقل الجانبي (على المستوى الوظيفي ذاته) ، والتبادل فيما بين المنظمات ، والاستحقاقات التقاعدية - على تلك المجموعة المحدودة نسبيا من الموظفين الدائمين الذين يشكلون النواة ، بل يتعين إتاحتها بالعدل للموظفين المستخدمين لفترات من الزمن غير محددة المدة أو قصيرة المدة نسبيا . وقد سبق أن ورد هذا القول في تقرير اللجنة السنوي الخامس (٣٤) ، وهو لا يزال صحيحا حتى اليوم كما كان في الماضي .

٥٣ - وأخيرا ، توصي اللجنة بأن تبذل كل منظمة ما في وسعها لا بلاغ الموظفين عند توظيفهم بماهية نواياها فيما يتعلق بمدى الاستخدام المرجحة الى حد بعيد والتي من الواضح أنها مرهونة بأي تغييرات في احتياجات برامج المنظمة وأداء الموظفين المرضى تماما . وعلى هذا النحو ، يستطيع الموظفون الذين لا تأتي بهم المنظمة لاحتمال أن تصبح لهم حياة وظيفية دائمة معهم أن يخططوا حياتهم الوظيفية في اطار آخر ، على أساس خبرتهم بالنظام الموحد في مرحلة يظل القيام فيها بمثل هذا التخطيط ممكنا . ومرة أخرى ، ينبغي لتخطيط الموارد البشرية أن يتمكن المنظمات من القيام بمثل هذه التنبؤات .

### خامسا - أنواع التعيين

٥٤ - درست اللجنة في الفصل السابق مفهوم الخدمة الدائمة وبيّنت بعض المبادئ العامة التي تهتدى بها المنظمات عند بنائها فيما يجسد احتياجات برامجها من النسب المثلث من الموظفين الدائمين والموظفين ذوي العقود المحددة المدة . ويضي هذا الفصل في الاستزادة من بعض التفاصيل فيما يتعلق بالأنواع المختلفة للتعيين التي قد تسفر عنها عمليات البت هذه .

٥٥ - وستنجم عن أي قرارات تتخذ بشأن مفهوم الخدمة الدائمة تشعبات واضحة في مختلف أنواع التعيين التي توجد فعلا والتي ينبغي أن توجد في النظام الموحد . وعلى النحو المبين في الوثائق السابقة (٣٥) ، هناك ما يزيد على ١٤ نوعا من أنواع التعيين في النظام الموحد . ونظرا لوجود تداخل شديد بين أنواع التعيين المستخدمة في المنظمات ، ونظرا لكون كل من التعيين " القصير الأجل " والتعيين " الطويل الأجل " قد جرى تعريفه بما لا يقل عن خمس طرق مختلفة (٣٦) ، فإنه يحسن ، فيما يبدو ، تقليل عدد أنواع التعيين .

٥٦ - وتزعم اللجنة اجراء مزيد من الدراسة حول هذه المسألة وفقا للمادة ١٥ من نظامها الأساسي ؛ وهذا ما يتفق والنتائج التي توصلت اليها اللجنة في دورتها الخامسة (٣٧) . وقد لوحظ في ذلك الوقت أن " ايجاد خدمة مدنية دولية موحدة وحيدة عن طريق تطبيق معايير وأساليب وترتيبات عامة للموظفين " (المادة ٩ من نظامها الأساسي) هو أحد المقاصد الأساسية للجنة . وفي وقت جسد قريب ، بيّنت المنظمات ثانياً أنها " على أهبة الاستعداد لمحاولة ازالة الاختلافات التي لا لزوم لها في سميات وشروط أنواع التعيين المستخدمة " (٣٨) . وعليه ، فان اللجنة تخطط للانطلاق بسرعة في مجال أنواع التعيين ، وذلك كجزء من عملها بموجب المادة ١٥ من نظامها الأساسي .

## استخدام العقود المحددة الأجل

٥٧ - يجدر دراسة بعض الاحصاءات المتعلقة بالسنوات التي يقضيها في الخدمة الموظفين الذين يعملون بعقود محددة الأجل . وكانت اللجنة قد لاحظت في الماضي أنه في ٣١ كانون الاول / ديسمبر ١٩٧٨ :

( أ ) كان ٣٣ في المائة من موظفي الامانة العامة للامم المتحدة ذوى العقود المحددة المدة قد قضاوا خمس سنوات أو أكثر في الخدمة ؛

( ب ) في المنظمة التي توجد فيها بصورة تقليدية أعلى نسبة من الموظفين الذين يعملون بعقود محددة الأجل ، وهي الوكالة الدولية للطاقة الذرية ، كان ٤ في المائة من الموظفين الذين ابقوا للعمل بموجب عقود محددة الأجل قد قضاوا ما يربو على خمس سنين في الخدمة ؛

( ج ) كان ٥٦ في المائة من موظفي الفئة الفنية في منظمة الصحة العالمية الذين عينوا بعقود محددة الأجل قد قضاوا خمس سنوات أو أكثر في الخدمة ؛

( د ) كان ٥٥ في المائة من موظفي الفئة الفنية في منظمة الامم المتحدة للتربية والعلم والثقافة الذين عينوا بعقود محددة الأجل قد قضاوا خمس سنوات أو أكثر في الخدمة ( ٣٦ )

٥٨ - ويعود التفاوت البين بين نسب الموظفين الذين يعملون في المنظمات بعقود دائمة الى مزيج من العوامل المتعددة . وما يوجد حاليا في معظم المنظمات من أنظمة أساسية وإدارية للموظفين يصف شروط الأهلية للتعيين الدائم على أساس الأهلية الشخصية للموظف والاجراءات العامة التي تقرر الأهلية . ويشترط عادة في الموظف أن يعمل لفترة تجريبية أولية لمدة عامين قبل أن يمنح عقدا دائما ويكون عرض هذا التعيين عادة خاضعا للمراجعة بواسطة هيئة استشارية مشتركة . ولا يقضي العديد من الموظفين مدة خدمتهم الأولية على أساس التعيين التجريبي الذي ينطوي على أمل أن يتم تحويله الى تعيين دائم ، بل على أساس تعيين محدد الأجل . وهكذا لا توجد قواعد عامة يهتدى بها بالنسبة لتوقعات الخدمة الدائمة بالرغم من أن عددا كبيرا من هؤلاء الموظفين يستمرون بالفعل في الخدمة حتى التقاعد ، وهكذا تكون خدمتهم دائمة وفقا لتعريف تلك الخدمة المتحرر . وبوجه عام يتخذ قرار تحويل العقد الى عقد دائم في كل حالة على ضوء الظروف السائدة وقت اتخاذ القرار ، وهذه ممارسة أثرت تأثيرا ضارا على مفهوم الخدمة الدائمة في أمانات المنظمات الدولية .

٥٩ - وحيث أن معظم موظفي فئة الخدمات العامة في المنظمات يعملون بعقود دائمة ، تراوحت نسبة موظفي الفئة الفنية وما فوقها المعينين بهذه الكيفية سنة ١٩٨١ بين نسبة منخفضة قدرها ٨ في المائة في الوكالة الدولية للطاقة الذرية ونسبة مرتفعة قدرها ٩١ في المائة في الاتحاد البريدي العالمي . ولا يوجد ارتباط يمكن فهمه في الحال بين انواع الوظائف التي تؤديها منظمة ما ونسبة الموظفين الدائمين الذين توظفهم لاداء هذه الوظائف . وعلى سبيل المثال ، فان منظمة الصحة العالمية والاتحاد الدولي للمواصلات

السلكية واللاسلكية ، وكلاهما وكالتان متخصصتان لهما طابع فني للغاية ، لديهما نسب متباينة تباينا كبيرا من الموظفين الدائمين وغير الدائمين ( لدى منظمة الصحة العالمية ١٩ في المائة موظفين دائمين و ٨١ في المائة موظفين غير دائمين ولدى الاتحاد الدولي للمواصلات السلكية واللاسلكية ٧٠ في المائة من موظفين دائمين و ٣٠ في المائة موظفين غير دائمين ) . وينبغي تلافى وجود مجال للشك بالنسبة لصلاحية الموظف لتعيينه في وظيفة دائمة وذلك كجزء من تطبيق مفهوم التعيين الدائم . وعندما تحدد منظمة ما الوظائف التي يمكن تعيين الموظفين فيها على أساس دائم فانها عندئذ ستكون قد قطعت شوطا طويلا في تحقيق هذا . ٦٠ - وبوجه عام ، زادت النسبة المئوية للموظفين الذين يعملون بعقود محددة الاجل في ١٧ منظمة تدريجيا خلال الـ ١٠ سنوات الماضية ، ويمكن ملاحظة هذا عند الاطلاع على الجدول التالي :

النسبة المئوية لموظفي الفئة الفنية ( باستثناء موظفي المشاريع )  
الذين يعملون بعقود محددة الاجل ( أ )

( وضعت المؤسسات في القائمة حسب استعمال هذه العقود  
في نهاية سنة ١٩٨١ )

السنة ( نهاية )	١٩٧٨	١٩٨١
الوكالة الدولية للطاقة الذرية	٨٢	٩٢
منظمة الامم المتحدة للتربية والعلم والثقافة	٦٧	٨٤
منظمة الصحة العالمية ( ب )	٧١	٨١
المنظمة العالمية للأرصاد الجوية	٥٠	٦٦
مفوضية الامم المتحدة لشؤون اللاجئين	٣٦	٥٩
المنظمة الاستشارية الحكومية الدولية للملاحة البحرية	٥٦	٥٥
منظمة الطيران المدني الدولية	٤٧	٥١
المنظمة العالمية للملكية الفكرية	١١	٤٩
منظمة العمل الدولية	٣٦	٤٩
مؤسسة الامم المتحدة لرعاية الطفولة	٣٩	٤٠

السنة ( نهاية )	١٩٧٥	١٩٧٨	١٩٨١
الامم المتحدة	٣٤	٣٦	٣٩
برنامج الامم المتحدة الانمائي	٥٤	٣٧	٣٥
وكالة الامم المتحدة لاغاثة وتشغيل اللاجئين الفلسطينيين في الشرق الأدنى	١٦	٣٨	٣٣
منظمة الأغذية والزراعة	٣١	٢٧	٣٠
الاتحاد الدولي للمواصلات السلكية واللاسلكية	١٦	٢٥	٣٠
مجموعة الاتفاق العام بشأن التعريفات الجمركية والتجارة	٣٣	٣٦	١٨
الاتحاد البريدي العالمي	٩	١٦	١١

( أ ) المصدر : بيانات محتسبة من احصاءات اللجنة الاستشارية المعنية بالمسائل الادارية . وموظفو المشاريع جميعهم تقريبا يعملون بعقود محددة الأجل باستثناء ٦ في المائة من هؤلاء الموظفين في منظمة الأغذية والزراعة ومنظمة الصحة العالمية / منظمة الصحة للبلدان الأمريكية .

( ب ) لا تشمل هذه البيانات منظمة الصحة للبلدان الأمريكية التي تعتبر الارقام المتعلقة بها مشابهة للغاية .

٦١ - وتعتقد اللجنة ووحدة التفتيش المشتركة انه ينبغي للمنظمات ان تكافح ممارسة منح عقود محددة الأجل متتالية على مدى فترة طويلة من الزمن ( ٤٠ ) . فبينما تمكن بعض الافراد دون شك من ممارسة حياة وظيفية مرضية ومنتجة في مثل هذه الحالات ، تستحق هذه الممارسة ان يعاد النظر فيها ، خاصة على ضوء المشاكل المتعلقة بالابعاد النفسية لأمن الموظفين ومعنوياتهم ، ولا حظت اللجنة في الماضي " سوء استعمال العقود المحددة الأجل في حالات احتفظت المنظمة فيها بالموظف في خدمتها لسبب ما وبمقتضى مبرر ما لعدد كبير من السنين وجددت عقده المحدد الأجل كل بضع سنوات ثلاث أو أربع مرات أو أكثر على التوالي " ( ٤١ ) . ووصفت تعيينه على انه " ممارسة للتوظيف لا يوجد نظير لها في الممارسات القومية سواء في القطاع العام أو القطاع الخاص " ( ٤٢ ) . وينبغي لمؤسسات منظومة

الامم المتحدة ، بوصفها هيئات توظيف جيدة ، ان تقضي على مثل هذا القلق والشك بوضع سياسات توظيف تتميز بالمسؤولية وتتسم بالوضوح . وينبغي ان تكون هناك سياسة واضحة بشأن توقيت التعيين : اذا كان هناك قرارا يقضي بأن تتم جميع التعيينات في البداية على أساس محدد الأجل او على اساس تجريبي ، فان القرار المتعلق بالتعيين الدائم ينبغي ان يكون قرارا أساسه سياسة مقررته وتطبيق موحد . ولهذا ، يوصى بان تنظر المنظمة المستخدمة كل النظر المعقول في أمر تعيين كل موظف لديها أكمل خمس سنوات في الخدمة تعيينا دائما . وحيث ان المحكمة الادارية للامم المتحدة قررت ، على أي حال ان الخدمة الطويلة الأجل في وظائف غير دائمة أدت الى توقع مشروع هو توقع استمرار الاستخدام ( ٤٣ ) ، لهذا لن يكون هناك من الناحية المالية عبء اضافي يترتب على اعتماد سياسة من هذا القبيل .

٦٢ - اذا اتخذت منظمة قرارا من هذا القبيل بمنح عقد دائم فان هذا لن ينطوي بأي حال بالضرورة على التزام غير مشروط بتوظيف ذلك الموظف باقي حياته . وذلك لأن نظم الموظفين الاساسية للمنظمات تقضي بانه يحق للمنظمات أن تنهي عقدا دائما ، عند الاقتضاء للاسباب التالية :

( أ ) الغاء الوظيفة أو تخفيض عدد الموظفين ؛

( ب ) اذا كانت الخدمة الوظيفية غير مرضية أو اذا وقع سوء تصرف له طابع لا يجيز

الفصل الفوري ؛

( ج ) عدم صلاحية الموظف للاستمرار في الخدمة نظرا لاعتلال صحته ؛

( د ) توخي حسن ادارة الدائرة او تحسين كفاءتها ، شريطة ان لا يطعن

الموظف المعني في الفصل .

٦٣ - يختلف التعويض المستحق في حالة الفصل حسب نوع العقد الذي تم انهاءه وسبب الانهاء ومدة الخدمة وقت انهاء العقد . ويمكن الاطلاع على المقياس المدرج في المرفق الثالث من النظام الأساسي لموظفي الأمم المتحدة ؛ وهناك أحكام مشابهة في منظمات أخرى والمبلغ القياسي للموظفين الدائمين يتراوح بين مرتب ثلاثة شهور بعد خدمة سنتين التي مرتب ١٢ شهرا كحد اقصى بعد انقضاء ١٥ سنة من الخدمة أو أكثر . ويرتبط مبلغ التعويض للموظفين العاملين لفترة محددة الأجل في البداية بالمدة المتبقية من العقد بمعدل اسبوع لكل شهر باق من مدة العقد ، غير انه بعد التوصية التي تقدمت بها اللجنة سنة ١٩٧٦ يحتسب التعويض بعد ست سنوات من الخدمة على أساس عدد سنوات الخدمة المتممة وليس على اساس المدة المتبقية من العقد . وبعد تسع سنوات من الخدمة يصبح المقياس المدرج نفس المقياس الذي يطبق على الموظفين الدائمين .

٦٤ - وهكذا فان المخاوف ، التي يعرب عنها في كثير من الاحيان من أن فصل الموظفين الدائمين يكون اصعب حتى في اوقات الضائقة المالية تقابلها صلاحيات المنظمة الوارد ذكرها في الفقرة ٩ ( أ ) أعلاه .

٦٥ - ويبدو أن مدة خمس سنوات هي مدة معقولة كي تقرر خلالها المنظمات ما اذا كان سيتم تعيين الموظف تعيينا دائما ام لا ، وهذا يشمل تقرير ما اذا كانت للعمل طبيعية مستمرة وتقييم صلاحية الموظف لأدائه وتستخدم عدة منظمات هذه المدة على الوجه التقريبي لتحويل عقود الموظفين الى عقود دائمة ؛ وتستخدم بعض المنظمات عقود عقدين محددى الأجل مدة كل منهما سنتان يليهما تعيين تجريبي لمدة ستة شهور أو سنة . وسلمت اللجنة في الماضي بمدة توظيف تمتد لغاية خمس أو ست سنوات باعتبار انها فترة عادية للتوظيف المحدد الأجل (٤٤) . وفي هذا المجال ، يبدو ان توصية اللجنة لا تتعارض مع توصية وحدة التفتيش المشتركة (٤٥) .

### الخلاصة والتوصية

٦٦ - توصي اللجنة بأن تنظر المنظمة المستخدمة كل النظر المعقول في أمر تعيين كل موظف لديها أكمل خمس سنوات في الخدمة تعيينا دائما . وبالنسبة للموظفين المعارين شدد معظم اعضاء اللجنة على انه ينبغي لكل منظمة عند ما تشاء الاحتفاظ بخدمات الموظف لمدة تتجاوز مدة الاتفاق الأولي أن تراعي مراعاة تامة آراء الحكومة التي أعارت الموظف . ورأى الأعضاء الآخرون ، وان لم يعترضوا على هذا ، أنه لا ينبغي أن يمس هذا الأمر بأى حال الحقوق الفردية للموظف .

٦٧ - ستتحمل المنظمات ، باعتمادها هذه السياسة ، المسؤولية عن موظفيها العاملين لفترات طويلة الأجل ، بدلا من القاء عبء الشعور بعدم اليقين باستمرار على الموظفين ولا تقيد السياسة الموصى بها بأى حال المرونة المتاحة للمنظمات لتحديد نسبة الموظفين الدائمين والموظفين العاملين لأجل محدد بمقتضى الاحتياجات المحددة لبرامجها : وإذا عكست النسبة بدقة حقيقة البرامج التنفيذية ، فانه ينبغي أن تختفي ظاهرة الموظفين العاملين لفترات طويلة الأجل بمقتضى عقود قصيرة الأجل .

### سادسا - دور التوظيف في التطوير الوظيفي

٦٨ - تعتبر العلاقة بين التوظيف والتطوير الوظيفي في النظام الموحد علاقة أساسية للغاية ؛ اذ تحدد نوعية وطبيعة عملية التوظيف نوعية وامكانيات الموظفين وبالتالي مدى امكانية تطوير هذه الامكانيات الى حياة وظيفية دائمة . وتحدد نوعية الموظفين بدورها الى حد كبير نوعية المنظمة : فالموظفون يحولون مفهوما تنظيميا مجردا الى كائن حي ويتحملون جزءا كبيرا من المسؤولية عن نوعية الناتج النهائي لهذه المنظمة ولا يستطيع المرء أن يبالغ في وصف اهمية عملية التوظيف بالنسبة لسلامة المنظمة وقد اكدت هذا الدور الحاسم اللجنة ووحدة التفتيش المشتركة ولجنة التنسيق الادارية بالا جماع وبصفة متكررة .

٦٩ - وينطوى كل قرار للتوظيف على التزام رئيسي يقضي بتخصيص أموال لمنظمة ما

والتكاليف العامة لموظف من المستوى المتوسط في الفئة الفنية يعين لمدة محددة الأجل تبلغ عامين تكون في حدود ١٢٥ . . . دولار وعلى الاختلاف من شراء المعدات فإن شراء خدمات الموظفين يكون بلا ضمان أو عقد صيانة أو شرط إعادة . وبعد انقضاء فترة العقد لا تبقى أى قيمة فضلية لهذا الاستثمار ماعدا النتائج الملموسة لعمل الموظف .

٧٠ - والاثار المالية المترتبة على عملية التوظيف لا تجعل لهذه العملية دورا بارزا فحسب بل أن أثر التوظيف المعيب يكون مضاعفا : في خسارة الأموال عندما تنفق في الأغراض غير البناءة وفي الضرر الذى يلحق برنامج المنظمة من جراء عدم كفاءة الموظف . وهذه الحجج كلها تحتم تخطيط برنامج التوظيف في المنظمة بعناية وبعد نظر .

٧١ - وكيف تستطيع اذا المنظمات كفاءة هيمنة وأعلى مستويات الكفاءة والمقدرة والنزاهة " عندما تختار الموظفين ؟ لقد سلم الرؤساء التنفيذيون للمنظمات في بيانهم المشترك الموجه الى اللجنة (٤٦) بأن هناك حاجة الى تحسين وسائل التوظيف وشد دوا على الطابع الملح لتحسين تخطيط القوى العاملة والادارة " (لتوقع الاحتياجات من الموظفين قبل تقديمها بوقت كاف ) فضلا عن الحاجة " لاتاحة موارد اضافية للتوظيف " (لاجراء تنقيب أفضل عن الموظفين وفرزهم بمزيد من التمعن ) . واستنتجت لجنة التنسيق الادارية في بيانها " ان تخصيص موارد اكثر للتوظيف يمكن ان يكون بالتأكيد استثمارا سليما لضمان كفاءة الموظفين في المستقبل " .

٧٢ - وعلى نفس المنوال شددت وحدة التفتيش المشتركة خلال عدة سنين على ان اساليب التوظيف القائمة لا تلائم وجود نظام حقيقي للتطوير الوظيفي (٤٧) وقد مت توصيات لموسسة بينت فيها الكيفية التي يتم بها تطوير اساليب موضوعية للتوظيف (٤٨) .

٧٣ - وقد قدمت اللجنة اربع عشرة توصية في تقارير سنوية ماضية لتحسين عملية التوظيف ؛ وترد هذه التوصيات في التذييل الأول ( الجزء هـ ) . بيد ان هذه التوصيات هي توطئة لاجراء دراسة وافية لجميع الجوانب الرئيسية للتوظيف ، التي تنوى اللجنة الاضطلاع بها باعتبارها الخطوة ١٣ من برنامج عملها بمقتضى المادة ١٤ من نظامها الأساسي وهي الخطوة المقرر اتخاذها سنة ١٩٨٤ .

٧٤ - وستحاول اللجنة عند عمل هذا أن تستعرض آثار السياسة العامة العريضة المترتبة على مختلف جوانب التوظيف وتنوى ان تعبر اهتماما خاصا الى مايلى :

( أ ) تنمية مصادر التوظيف بما في ذلك أجهزة التوظيف الوطنية ؛

( ب ) تكوين قوائم بأسماء المرشحين للوظائف والحفاظ عليها ، وامكانيات التعاون بين المنظمات في تبادل المعلومات ؛

( ج ) توسيع نطاق اجراءات التنقيب العامة ؛

( د ) الدور النسبي لآليات الاختيار مثل تنظيم المقابلات والاختبارات وتقييم الأداء والتحقق من مصادر التزكية واستعراض المؤهلات التعليمية ( مع مراعاة صحة الامتحانات التنافسية



خاصة باعتبار انها آلية لفحص الطلبات سواء كانت منفصلة عن سائر وسائل الاختيار أو بالاشتراك معها ) ؛

(هـ) تطوير أساليب لتنظيم المقابلات والاختبارات ؛

(و) ايجاد تدابير توظيف ملائمة للنساء والشبان ، ورعايا الدول الأعضاء الأقل تمثيلا ، والأشخاص المعوقين ؛

(ز) الحاجة لوضع سياسات توظيف محددة للموظفين الذين يعملون في المشاريع ولموظفي فئة الخدمات العامة .

٧٥ - وفي هذا الوقت ، ترى اللجنة ان من واجبها ان تطلب من المنظمات ان تتروى قبل اعتماد استخدام الامتحانات التنافسية باعتبار انها الوسيلة الوحيدة لفحص طلبات التوظيف في وظائف بالرتبة ف - ١ و ف - ٢ . ويبدو ان توصية وحدة التفتيش المشتركة (٤٩) سابقة لا وانها قبل اجراء تقييم للخبرة المكتسبة في الامم المتحدة ، التي استحدثت وطبقت نموذجا الان لمثل هذه الامتحانات . ولا ينبغي لتقييم كهذا ان يسبر مدى صلاحية الامتحانات التنافسية لتقدير مهارات مقدم الطلب فحسب بل ينبغي كذلك توجيه سؤال اعم عن مدى صلاحية المهارات الممتازة في حد ذاتها كي تستخدم كمؤشر لصلاحية المرشح ان يصبح موظفا مدنيا دوليا . ويبدو للجنة ان تشديد الميثاق على الكفاءة والمقدرة والنزاهة يعطي مدى اوسع للصفات مما يمكن استخلاصه من امتحان تحريري يوضع بصفة أساسية لاختبار المهارات الفنية . ولا يمكن لعملية توظيف تقوم بفرز طلبات معظم المتقدمين قبل مراعاة اداءهم ومنجزاتهم وقد رتبهم على العمل في بيئة دولية وبيئة متعددة الثقافات وما يحفزهم للعمل ومهاراتهم الادارية ، وقد رتبهم على التعبير والصفات المشابهة التي تحلو بها في الماضي الا ان تعتبر محدودة للغاية وليست بالضرورة أفضل وسيلة لتقرير النوعية الصحيحة .

٧٦ - وينبغي لتقييم مثل هذا ان يستعرض أيضا كيف يمكن للامتحانات التنافسية ان تكون متاحة للدول الاعضاء التي قد لا تتوفر لديها الموارد ونظم الدعم الاداري المتطور لتحديد المرشحين وتنظيمهم للحضور في وقت محدد وفي مكان معين ، وفي كثير من الاحيان يكون هذا خارج حدود بلادهم . فضلا عن هذا ينبغي للتقييم ان يستعرض أيضا مدى تحييز الامتحانات التنافسية لصالح المتقدمين الذين نالوا تعليما ممتازا بينما يستبعد منهم المتقدمون ممن قد تكون لديهم امكانيات أفضل ولو انهم لم يحصلوا على مهارات اكااديمية مساوية .

٧٧ - وتتفق اللجنة مع وحدة التفتيش المشتركة في أن الامتحانات التحريرية أو الاختبارات قد تثبت جدواها كوسيلة مفيدة للتوظيف . ولكن ينبغي مراعاة الحذر هنا أيضا . فأولا ، ينبغي ألا تستخدم الاختبارات منفردة ، بل أبدا ينبغي أن تكون دائما جزءا من أدوات للاختيار ، تكون أوسع نطاقا ، وهذا يشمل التركيبات والمقابلات واستعراض الخلفية التعليمية والمنجزات الأكاديمية وفضلا عن هذا ، يصعب استحداث اختبارات تحريرية بل والأصعب من ذلك اثبات صحتها وينبغي استخدام اختبارات منفصلة لكل نوع من المهارات أو الاستعداد الشخصي ، وينبغي وضع اختبارات جديدة باطراد من أجل ضمان سرية أوراق الاختبارات . وبينما تكون الاختبارات مفيدة في تحديد جوانب من الاستعداد الشخصي أو المهارات إلا أنها لا تعطي دليلا على الافتقار للحافز على العمل ، وعدم القدرة على التكيف الاجتماعي ، وانعدام الميول الفنية والمصاعب الشخصية ، والمعوقات ، أو العوامل الأخرى التي قد تحول دون التوظيف . إن الاختبارات باهظة التكاليف وما لم يثبت المرء أن اجراء اختبارات الى جانب اجراءات اختيار الموظفين يحسن هذه العملية بشكل واضح ، فقد يتبين أن الاختبارات مجرد تبديد للأموال . وينبغي استعراض مفاهيم الاختبارات وأساليبها أيضا للتحقق من صلاحيتها وانسجامها وتوحيد شروط الاختبارات وصحتها .

### الخلاصة

٧٨ - قدمت اللجنة أربع عشرة توصية في تقارير سنوية في الماضي لتحسين عملية التوظيف . وترد هذه التوصيات في التذييل الأول ( الجزء هـ ) . بيد أن هذه التوصيات هي توطئة لاجراء دراسة وافية لجميع الجوانب الرئيسية للتوظيف ، التي تنوى اللجنة الاضطلاع بها باعتبارها الخطوة ١٣ من برنامج عملها بمقتضى المادة ١٤ من نظامها الأساسي ، وهي الخطوة المقرر اتخاذها سنة ١٩٨٤ .

٧٩ - وفي هذا الوقت ، ترى اللجنة أن من واجبها أن تطلب من المنظمات أن تتروى قبل اعتماد استخدام الامتحانات التنافسية باعتبار أنها وسيلة الاختيار الوحيدة في وظائف بالرتبة ف - ١ وف - ٢ على النحو الذي توصي به وحدة التفتيش المشتركة .

٨٠ - وبينما لا ترغب اللجنة ، في هذه المرحلة ، أن تستبق نتيجة دراستها المتعلقة بالتوظيف ، فإنه يمكنها أن تتخذ مسبقا موقفا مفاده أن الافتقار للموارد من الموظفين والأموال لاجراء تنقيب فني شامل وعميق قد يكون بمثابة قيد يكبل المنظمات شأنه شأن الافتقار لأساليب جديدة . ومن شأن برنامج توظيف يكون مجهزا تجهيزا صحيحا ، تتوفر لديه المعلومات الملائمة المستكملة عن الشواغر المقبلة ، والاتصالات الواسعة مع مصادر التوظيف ، وقوائم مستكملة بأسماء المرشحين وأشخاص مدربين على اجراء المقابلات ، وأموال للسفر ، ودعم ومساعدة قويين من المدرء التنفيذيين والتوجيهيين وغيرهم من الموظفين ، ومساعدة ملائمة من الكتبة أن يؤدي الى حد كبير ، الى توفير تدفق كاف من المرشحين الذين يستوفون أعلى المستويات من جميع الدول الأعضاء . ولهذا توصي اللجنة بأن تخصص المنظمات موارد كافية لأغراض برامجها المتعلقة بالتوظيف .

سابعاً - تقييم الأداء

٨١ - يعد النظام السليم لتقييم الأداء ضرورياً في إطار الإدارة المتكاملة لشؤون الموظفين ، نظراً لأن المنظمات تحتاج إلى معلومات عن نوعية وطبيعة عمل الموظفين لتسهيل تشكيل مهام الموظفين ، وبيان أفضل الطرق التي يمكن بها رعاية واستغلال مواهب الموظفين لما فيه فائدة مشتركة لأصحاب العمل والموظفين .

٨٢ - وكانت اللجنة قد حددت من قبل الأهداف الرئيسية لنظام تقييم الأداء (٥٠) . وهي في إيجاز :

( أ ) توفير وسيلة للإدارة لضمان كون الأعمال المسندة قد أنجزت بصورة سليمة (تحسين الانتاجية والكفاية ، والمساعدة في اسناد العمل وتخطيط عمليات اسناد العمل) .  
( ب ) توفير وسيلة للمساعدة على تطوير الموظف وتطوير وظيفته وبالتالي تطوير قوة العمل في المنظمة عن طريق :

١ ' تحديد احتياجات التدريب ؛

٢ ' توفير الفرص لتحديد الأهداف الوظيفية ؛

٣ ' تحديد الامكانيات الوظيفية ( مثل التبادل ) ؛

٤ ' تحديد نقاط القوة والضعف ( وبالتالي المساعدة في تخطيط الموارد البشرية ) ؛

٥ ' تحديد الامكانيات ( امكانيات الترقية ) ؛

( ج ) توفير الاتصال بين المشرف والعميل عن طريق :

١ ' تعزيز الحوار والرجوع ؛

٢ ' تحديد التوقعات (للكلا الجانبين) ؛

٣ ' توفير الحافز ؛

( د ) توفير البيانات التي تبنى عليها القرارات الادارية المستقبلية التي تؤثر على قوة العمل بالمنظمة عن طريق :

١ ' استكمال المعلومات عن الوظائف ( تصنيف الوظائف ) ؛

٢ ' استخدامهما في منح مكافآت الزيادات ومكافآت الجدارة المحتملة ( الجوانب المتصلة بالأجر ) ؛

٣ ' تحديد من يمكن نقلهم ( امكانية التنقل ) ؛

- ٤' المساعدة في تحديد استكمال متطلبات الاختبار والتمديد أو الانتهاء المحتمل للعقد في حالة الخدمة المرضية أو غير المرضية ( الحياة الوظيفية الدائمة ، أنواع التعيين ) ؛
- ٥' توفير أسس للترقية أو التنزيل ؛
- ٦' استخدامها كأساس لخفض عدد الموظفين ( تخطيط الموارد البشرية ) ؛
- ٧' توفير المعلومات لأصحاب العمل المقبلين ( التعيين وامكانيات التنقل ، والترقية ) ؛
- ٨٣ - ويهدف مساعدة المنظمات في تحقيق هذه الأهداف لدى وضع نظم تقييم الأداء ، عدت اللجنة أيضا عددا من المبادئ التي يجب أخذها في الاعتبار عند وضع سياسات تقييم الأداء :
- ( أ ) ينبغي أن تكون التقييمات موضوعية ، وعلى سبيل المثال ينبغي أن تتم على أساس العمل الذي أنجزه الموظف وليس على أساس السمات الشخصية ؛
- ( ب ) ينبغي عدم التشجيع على القيام بالتقييم من جانب النظراء والمرؤوسين . بيد أنه ينبغي إشراك المشرفين من الدرجة الثانية في عملية التقييم لضمان الموضوعية والاتساق ؛
- ( ج ) من المهم إنشاء جهاز للطعون ؛
- ( د ) ينبغي تزويد الموظف بنسخة كاملة من التقييم ، ولكن ينبغي ألا يعطى التقرير لأصحاب العمل المقبلين الا بموافقة الموظف ( ٥١ ) ؛
- ( هـ ) يتعين أن يكون التقييم عملية مستمرة ، وينبغي أن تلخص تقارير الأداء السنوية ماتم ابلاغه من رسائل التقييم خلال السنة ؛
- ( و ) ينبغي أن تقوم تقارير الأداء على أساس نهج ايجابي ؛
- ( ز ) ينبغي ألا تستهلك أساليب التقييم الكثير من الوقت لدرجة تؤدي الى تفادي التقييم كليا أو القيام به بصورة خاطئة لعدم توفر الوقت الكافي . ويتعين تحقيق التوازن الملائم لدى وضع أسلوب تقييم يكون تطبيقه بسيطا نسبيا ولكنه يتطلب استثمار الوقت الضروري لانجاز أهداف التقييم ( ٥٢ ) .

#### الخلاصة

٨٤ - بعد فترة دراسة ومشاورات استغرقت ثلاث سنوات ، أصدرت اللجنة في نيسان / أبريل ١٩٨١ توصية الى المنظمات بشأن النظام الموحد وهو أن يسرى نظام واستمارة التقييم الجديدان اعتبارا من أول كانون الثاني /يناير ١٩٨٢ وان يعكس تلك الاعتبارات ( ٥٣ ) . وفي هذا الصدد

أوصت اللجنة أيضا بأنه ينبغي على المنظمات أن تدرس وسائل منح مكافآت مناسبة في اطار الوضع الحالي لدرجات ونطاق جدول المرتبات (٥٤) .

٨٥ - وكما ذكر في التقرير السنوي للعام الماضي (٥٥) . رجحت اللجنة من المنظمات أن تقدم الى الدورة التاسعة عشرة تقارير عن تجربتها بعد عامين من بدء تنفيذ النظام . وسيتقدم للجنة نتيجة لذلك بتقرير آخر بشأن تقييم الأداة في تقريرها السنوي العاشر ( الى الدورة التاسعة والثلاثين للجمعية العامة في سنة ١٩٨٤ ) .

٨٦ - وفي الختام من المهم تذكر الطرق المفصلة اعلاه والتي يمكن في اطارها استخدام عملية تقييم الأداة لتعزيز عملية ادارة شؤون الموظفين . والأهداف الرئيسية لتقييم الأداة تتصل بتحسين العمل وتحديد احتياجات التطوير والتدريب ، واقامة اتصال بين الموظفين والادارة وتحديد المدخلات للقرارات الادارية مثل الترقيات والعلاوات السنوية وتمديدات العقود ومكافآت الجدارة فلا يمكن ، والحالة هذه ، التقليل من أهمية التطوير الوظيفي وتخطيط الموارد البشرية (٥٦) .

#### شامنا - سياسة الترقية : حجر زاوية في التطوير الوظيفي

٨٧ - من الضروري لتوليد عملية تطوير وظيفي في المنظمات تحديد القواعد التي يمكن حسبها ترقية الموظفين ، وكيفية ارتباط الترقيات بتصنيف الوظائف ، وكيفية تحديد الموظفين الذين يمكن أن تسند اليهم مسؤوليات على مستوى أعلى .

٨٨ - وقد حدد الرؤساء التنفيذيون في بيانهم الى الدورة السادسة عشرة للجنة قضايا سياسة الترقية المطروحة وذلك لدى وصفهم كيفية بناء عملية التخطيط الوظيفي :

" ان النظام الأساسي للموظفين يضمن بصفة عامة للموظفين الذين هم في الخدمة اولوية النظر لشغل الشواغر المؤهلين لها ، رغم أن اساليب اعمال هذا الحكم تختلف بين المنظمات ، والسياسات والممارسات الحالية للعديد من المنظمات لا تتيح لها الذهاب الى مدى أبعد في اتجاه احتجاز وظائف خاصة في اطار التخطيط الوظيفي ، وذلك مثلا باستبعادها من التعيين من الخارج أو بوضع قيود على التعيين من الخارج في مستويات أعلى من الدرجات العادية لبدء الخدمة . ومع ذلك فانه من الواضح أن التخطيط الوظيفي سيصبح أكثر سهولة بقدر ما يمكن تشجيع التعيين من الخارج في الدرجات العادية لبدء الخدمة ، تفضيلا له على بدء الخدمة في المستويات العليا مباشرة ، حيثما يكون ذلك مناسباً " (٥٧) .

٨٩ - وتعتزم اللجنة دراسة سياسة الترقية بوصفها المرحلة الثانية من برنامج عملها وفقا للمادة ١٤ من النظام الأساسي ، وهي تنوى أن تولي في ذلك الوقت اهتماما خاصا للعناصر التالية :

( أ ) مفهوم " الرتبة للشخص " الذي يمنح بموجبه الترقيات على أساس الجدارة والاقدمية

ومفهوم " الرتبة للوظيفة " الذي بموجبه يعني اختيار الموظف لشغل منصب في مستوى أعلى ترقيته بصورة آلية ؛

(ب) العلاقة بين مستويات الوظائف كما هي محددة من خلال تصنيف الوظائف والدرجات الشخصية كما هي محددة في عملية الترقية ؛

(ج) ان مفاهيم " المقدرة والكفاية والنزاهة " (المادة ١٠١ من ميثاق الأمم المتحدة) وكذلك " الأقدمية " و " الجدارة " يجب أن تكون أساسا لسياسة الترقية ؛

(د) الاستخدام المحتمل " للترقيات الشخصية " للاعتراف بقيمة الموظفين فسي المنظمات لأسباب تتعدى المضمون الوظيفي البحث ؛

(هـ) الخيارات لآلية الترقية مع مراعاة الحاجة الى تمثيل مناسب للموظفين والمقترحات المقدمة مثل مفهوم وحدة التفتيش المشتركة لاجراء " استعراضات لحالات النظراء " داخل المجموعات المهنية " ؛

(و) استخدام متطلبات " أدنى فترة في الدرجة " ؛

(ز) وجاهة وضع معدلات ترقية مختلفة للمجموعات المهنية المختلفة، كما اقترحت وحدة التفتيش المشتركة أو وضع مبادئ توجيهية شاملة كمؤشرات تهدف الى تعادل معدلات الترقية بين المجموعات المهنية ؛

(ح) تحديد " المعدلات المثل للترقية " سواء للمنظمات في مجموعها أو للمجموعات المهنية المنفصلة ، عن طريق تخطيط الموارد البشرية ؛

(ط) الترقية من فئة الخدمات العامة الى الفئة الفنية .

٩٠ - تعتقد اللجنة أن الترقيات تتحدد الى حد كبير عن طريق عمليات اختيار المنظمات للشواغر الداخلية وبالتالي تستلزم العدالة في عملية الترقية عدالة في توزيع مناصب المستوى الأعلى على الموظفين ، ولذلك حثت اللجنة بشدة المنظمات على ضمان كون عمليات الترقية فيها تتماشى مع سياستها للتطوير الوظيفي ، ورجت من المنظمات السعي نحو هذا الهدف في تنسيق وثيق مع اللجنة أثناء قيامها بالمزيد من الدراسات في مجال سياسة شؤون الموظفين هذا .

٩١ - وفي هذا الاطار تسألت اللجنة عما اذا كان يجب تحديد المعدلات المتوسطة للتقدم لكل مجموعة مهنية على حدة كما اوصت بذلك وحدة التفتيش المشتركة (٥٨) ، وفي حين اوضحت وحدة التفتيش المشتركة أن هناك على الأقل في أمانة الأمم المتحدة تفاوتات كبيرة قائمة فسي امكانيات الترقية بين مختلف المجموعات المهنية ، فان المنظمات قد ترغب في سياساتها الخاصة بالترقية اتخاذ اجراءات لمعادلة مثل هذه العناصر ، أكثر من اضافة الطابع المؤسسي عليها .

٩٢ - وقد تكون هناك أيضا عوامل ذات طبيعة متعلقة بالميزانية تحدد امكانيات الترقية داخل المنظمات ، كما أنه يمكن لعناصر مثل التوسع والنمو السريع لبرنامج ما أو تخفيضات بالتناوب في الموظفين أن يكون لها تأثير كبير ، ولهذا السبب ينبغي استخدام تخطيط الموارد البشرية لوضع البارامترات للمعدلات المتوسطة للترقية ، بهدف استبعاد التأثيرات القصيرة الأجل لمثل هذه المتغيرات .

٩٣ - وترى اللجنة أن منح " الترقية الشخصية " يمكن أن يكون في صالح المنظمات للاعتراف بالحالات الاستثنائية التي تكون فيها قيمة الموظفين بالنسبة للمنظمة تتجاوز ، الى حد كبير قيمة عملهم كما يحدده تصنيف الوظائف . ويمكن أن يحدث ذلك عندما ترغب المنظمات في الاعتراف ببقاء الموظفين في مهام أو مواقع معينة لفترات متطاولة ، وعندما ترغب المنظمات في الاعتراف بالجدارة عن طريق تعجيل الانتدابات المخططة الى وظائف ذات مستوى أعلى ، أو عندما ترغب المنظمات في مواجهة مشكلات معينة يمكن أن تحدث في وظائف ذات " حد أقصى للمستقبل الوظيفي " .

#### تاسعا - امكانية التنقل

٩٤ - ان النظم الادارية والاساسية لمؤسسات النظام الموحد يقبلها جميع الموظفين باعتبارها شرطا مسبقا للتوظيف . وتنص المادة ( ٢ - من النظام الأساسي لموظفي الامانة العامة ( وهي متماثلة في المنظمات الأخرى ) على أن الموظفين معرضون للانتداب من جانب الأمين العام " الى أي من الأنشطة أو ادارات الأمم المتحدة " .

٩٥ - وقد أوضحت اللجنة في تعريفها السابق للتطوير الوظيفي أن هذا يشمل امكانية التنقل والتحرك الجانبي ( ٥٩ ) ، كما أوضحت الجمعية العامة بالمثل نواياها وفلسفتها : فقد كررت من جديد مؤخرا " رجاءها للأمين العام أن يجرى تشجيع الموظفين من الفئة الفنية بالأمام المتحدة على العمل في أكثر من مركز عمل واحد وأن الأداء المرضي خلال جولات العمل هذه يجب أن يؤخذ في الاعتبار كعنصر ايجابي اضافي في تقييمهم من أجل الترقية ( ٦٠ ) وقد وجدت عدة منظمات وخاصة برنامج الأمم المتحدة الانمائي ومفوضية الأمم المتحدة لشؤون اللاجئين ومنظمة العمل الدولية ، ومنظمة الصحة العالمية ، أنه من المفيد والضروري تشجيع التنقل الجغرافي وبالتالي كان لديها سياسات محددة جيدا في هذا الشأن .

٩٦ - وتعتقد اللجنة أن مفهوم التحرك الجانبي وانتقال الوظائف يجب أن يكون قابلا للتطبيق على جميع الموظفين سواء كانوا من فئة الخدمات العامة أو الفئة الفنية وفقا لطبيعة مهامهم . ويمكن تحقيق ذلك من خلال التناوب الوظيفي بالنسبة للموظفين المحليين ، وعلاوة على ذلك من خلال التنقلات بين مراكز العمل ، وسواء داخل المنظمات أو فيما بين المنظمات بالنسبة للموظفين الدوليين .

٩٧ - ولهذه الأسباب من بين أسباب أخرى ، اعتبرت اللجنة امكانية تنقل الموظفين ذات أهمية قصوى وبالتالي درست بالتفصيل التنقلات والاعارات وعمليات التبادى (٦١) ولم ينته عملها بعد في هذا المجال (٦٢) ، وقد اتخذت ، مع ذلك ، عددا من المقررات المتصلة بالموضوع والتي ستعزز امكانية التنقل مثل استحداث نشرة للاعلان عن الشواغر (٦٣) .

٩٨ - ومن الواضح أيضا أن وحدة التفتيش المشتركة تعتبر التنقل عاملا هاما في التطوير الوظيفي فهذا يرد ضمنا في التوصية ٣ (هـ) : " أن يتم بأسرع ما يمكن الاخذ بنظام التشاور مع الموظفين بشأن التطوير والتخطيط الوظيفيين " والتوصية ١ الف ' ١ ' : المسارات القياسية للحياة الوظيفية والتوصية ١ الف ' ٥ ' : الاجراءات التي تمكن الموظفين من المشاركة في تحديد كيفية تشكيل مستقبلهم الوظيفي " والتي ينبغي أن تطبق على جميع فئات الموظفين (٦٤) .

٩٩ - وتعتقد اللجنة أن توصيات وحدة التفتيش الخاصة لا تتطلب أية تدابير خاصة في الوقت الحالي إذ أنه يمكن تكييفها عند الضرورة ( كما يفعل في الواقع حاليا العديد من المنظمات ) في الاطار الادارى القائم للمنظمات (٦٥) وان مفهوم الاعارات المتناوبة كما أوردتها وحدة التفتيش المشتركة في التوصية ٤ ' ٢ ' ، قد يتطلب استعراضا في الاطار الأوسع للدراسة الاضافية للجنة عن أنواع التعيين وفقا للمادة ١٥ من نظامها الأساسي .

١٠٠ - وترغب اللجنة في هذا الوقت التذكير بالتدابير بعيدة الأثر التي أوصت بها المنظمات مؤخرا والتي أقرتها الجمعية العامة وخاصة تصنيف مراكز العمل حسب ظروف المعيشة والعمل . وهذه التدابير الادارية تسعى في نهج مماثل لذلك الخاص بنظام تسوية مقر العمل ، السعى موازنة تأثير اعادة نذب الموظفين بين مراكز العمل وايجاد شروط استخدام عادلة على مستوى العالم وبالتالي تعزيز امكانية تنقل الموظفين . وتواصل اللجنة علاوة على ذلك استعراض الحوافز المالية وغير المالية لتشجيع تناوب الموظفين وخاصة الانتدابات من مراكز العمل في المقار ولازالة العقبات من طريق التنقل ، أى جميع المشاغل التي تشارك فيها لجنة التنسيق الادارية .

١٠١ - وفي الختام تعتزم اللجنة بالنسبة لامكانية التنقل أن تواصل ، عملا بالقرارين ٣٥ / ٢١٠ و ٢٣٣ / ٣٦ ، عملها ودراستها في هذا المجال وفقا للمرحلتين ٨ ( برامج التبادل فيما بين المنظمات ) و ١٤ ( برامج التبادل بين الخدمة الوطنية والدولية ) من برنامج عملها بوجه خاص .



## عاشرا - التدريب والتطوير

١٠٢ - تعرف المهمة العامة للتدريب بأنها " عملية مساعدة الموظفين على اكتساب الفعالية في عملهم في الحاضر والمستقبل " (٦٦) . وهكذا فان التدريب جزء لا يمكن الاستغناء عنه في عملية التطوير الوظيفي . ويجب على اختصاصي التدريب أن ينظر ، بالنيابة عن المنظمة ، الى خطة مجموع الموارد البشرية وأن يعين الثغرات والاحتياجات والمتطلبات التي يمكن أن يلبسها التدريب .

١٠٣ - وكان لهذا السبب أن وضعت اللجنة مسألة " علاقة التدريب بالتطوير الوظيفي " فسي وقت مبكر نسبيا من برنامج عملها . ونتيجة لذلك ، نظرت اللجنة اثناء دورتها الثالثة عشرة في وثيقتين قدمتهما اللجنة الاستشارية المعنية بالمسائل الادارية استجابة لمقرر لجنة الخدمة المدنية الدولية أن تقدم تلك اللجنة مقترحات بشأن سياسة التدريب . وكانت مواضع هذين التقريرين سياسة التدريب وعلاقتها بالتطوير الوظيفي وعناصر برنامج نموذجي للتدريب الاداري . وقد أجملت الوثيقة الاولى أهداف التدريب وشكله ومضمونه وتصميمه ، وحللت علاقة التدريب بالتطوير الوظيفي وناقشت الحاجة الى موارد للتدريب . ويرد في التقرير السنوي الاخير للجنة وصف لما قامت به اللجنة من دراسة تفصيلية لهذه الجوانب (٦٧) .

١٠٤ - وقد تمت الوثيقة الثانية اقتراحاً محدداً بشأن برنامج نموذجي للتدريب الاداري (٦٨) . وهذا مثال ملموس لنموذج التدريب الذي تحتاجه جميع المنظمات حيث أنه يؤثر تأثيراً كبيراً في تطوير الموظفين ، سواء كانوا رؤساء أو مروضين وأداء المرؤوسين ومواقفهم وولاؤهم واستمرارهم ونموهم كلها أمور تعد انعكاساً مباشراً لنوع القيادة الاشرافية . كما أن حرص الاستثمار وعائداته تزدها بالتناسب مع ارتفاع مستويات الادارة . وكل رئيس مباشر فرد يمثل " الادارة " بالنسبة لذلك الفرد . وللرئيس تأثير على الحياة العملية للمرؤوس أكبر من جميع العوامل الأخرى مجتمعة . ويصبح الرئيس هو المفتاح لاشكال الحفز الجديدة على نحو ما يكشف ذلك العلماء في موضوع علم النفس السلوكي - التقدير للعمل الجيد ، علاقات العمل ، القدرة على التفاعل ، الاستخدام الاكمل للمكانات ، التكفل باحتياجات كل من الموظفين على حدة . وتوجد ثغرات خطيرة عندما يكون الرؤساء التقليديون ، وان كانوا مثابرين وعاكفين على انجاز العمل ، غير مدربين سوى تدريب سطحي على المهارات الدقيقة المتعلقة بالقيادة البشرية . ونتيجة لذلك ، أوصت اللجنة بضرورة ايلاء اهتمام أكبر بكثير لهذا النوع من التدريب (٦٩) .

١٠٥ - وفي اطار هذه الدراسة ، تود اللجنة أن توجه الاهتمام الى ست توصيات على الأقل سبق أن قدمتها اللجنة فيما يتعلق بجمللة أمور منها التدريب . وترد هذه التوصيات فسي التذييل الأول ( الجزء ١٠٩ ) ، ومن ثم لا داعي لتعديدها هنا ) .

١٠٦ - ومع ذلك ، تود اللجنة أن تلفت الانتباه على وجه التحديد الى اداة من الادوات التي أوصت بها والتي قد تكون مفيدة على وجه الخصوص فيما يتعلق بتحليل احتياجات التدريب فسي المستقبل - وبالتالي فيما يتعلق بالتطوير الوظيفي - أي الجزء الثالث من استمارة تقييم الأداء التي أوصت بها (٧٠) . وكان من بين جملة الاسباب التي أدت الى ادراج اللجنة لهذا الجزء

في استمارة تقييم الأداة الموصى بها ، مساعدة المنظمات والموظفين على التصدي للاحتياجات التطويرية للموظف وللمنظمة بجد وحماس . وفي المنهج الذي اختارته اللجنة يستطيع الموظفون بدء العملية بوصف تطلعاتهم الوظيفية ( التي ينبغي أن تظل عموماً متسقة من سنة لأخرى ) . ويمكن بعد ذلك تحديد هذه التطلعات الوظيفية الطويلة الأجل بأهداف قصيرة الأجل ، ويستطيع الرئيس والموظف في عملية توجيه الحياة الوظيفية ان يتفقا على أهداف واقعية للتدريب وهي الأهداف التي ينبغي أن تساعد الإدارة في تحليلها لاحتياجات التدريب .

١٠٧ - وقد أدى التقرير السنوي الأخير للجنة ، فيما يتعلق بالتدريب ، الى اعتماد الجمعية العامة للفقرتين ٢ ( ج ) و ( د ) من الجزء الثالث من القرار ٣٦ / ٢٣٣ ، الذي يطلب السبي اللجنة مواصلة اجراء دراسات بشأن " التعاون فيما بين الوكالات في ميدان التدريب " والقيام باجراء " تقييم واف " للأنشطة التدريبية ، " مع الاهتمام خاصة بالإدارة وما يتصل بذلك من تدريب " . وقد بدأ العمل والمناقشات في هذين المجالين . ومن المتوقع أن يقدم اتحاد رابطات الموظفين المدنين الدوليين آراء تفصيلية نتيجة للاستبيان الذي عرضه اتحاد الرابطات على المنظمات فيما يتعلق بالتدريب . وتتوقع اللجنة أن تتناول هذه البنود في عام ١٩٨٣ ، بغية رفع تقرير السبي المنظمات والى الجمعية العامة في دورتها الثامنة والثلاثين .

حواشي التذييل الثاني

- (١) ICSC/R. 178 ، الفقرة ١٧ . \*
- (٢) ICSC/R. 112 \*
- (٣) الوثائق الرسمية للجمعية العامة ، الدورة الثالثة والثلاثون ، الملحق رقم ٣٠ (A/33/30) ، الفقرات ٣٠٩ الى ٣١٣ .
- (٤) المرجع نفسه ، الدورة الخامسة والثلاثون ، الملحق رقم ٣٠ (A/35/30 و Carr.1 و 2) .
- (٥) A/36/432 ، الفقرة ٥ .
- (٦) ICSC/16/R.17/Add. 1 ، الفقرات ٣٠ الى ٣٤ \* .
- (٧) A/36/168 ، الفقرة ١ (أرقام ١٩٨٠) .
- (٨) JIU/REP/82/3 ، الفقرة ٣٦ .
- (٩) ICSC/16/R.17/Add.1 ، الفقرة ٢٦ \* .
- (١٠) المرجع نفسه ، الفقرة ٣٠ \* .
- (١١) المرجع نفسه ، الفقرة ٣٢ \* .
- (١٢) المرجع نفسه ، الفقرة ٣٣ \* .
- (١٣) ICSC/16/R.18 \* .
- (١٤) الوثائق الرسمية للجمعية العامة ، الدورة الثلاثون الملحق رقم ٨ (A/10008) ، الفصل الأول ، الفقرة ٦١ .
- (١٥) A/35/7/ Add.8 ، الفقرات ٣٠ الى ٣٤ .
- (١٦) المرجع نفسه ، الفقرة ٤٢ .
- (١٧) JIU/REP/82/3 ، الفقرتان ٥٢ و ٥٣ .
- (١٨) A/36/432 ، المرفق السادس

\* يمكن الرجوع الى أمانة لجنة الخدمة المدنية الدولية للاطلاع على الوثائق من سلسلة الوثائق التي تحمل الرمز ICSC/R.

حواشي التذييل الثاني (تابع)

- (١٩) 8 A/35/7/Add. ، الصفحة ١٢ ، الفقرة ٣٨ .
- (٢٠) A/31/137 ، المرفق ، الفقرة ٦٤ .
- (٢١) 8 A/35/7/Add. ، الصفحة ١١ ، الفقرة ٣٧ ،
- (٢٢) الوثائق الرسمية للجمعية العامة ، الدورة الرابعة والثلاثون ، الملحق رقم ٣٠ (A/34/30 و Corr.1) ، الفقرتان ٢١٢ و ٢١٣ ؛ والمرجع نفسه ، الدورة الخامسة والثلاثون ، الملحق رقم ٣٠ (A/35/30) ، الفقرة ٢٨٨ .
- (٢٣) المرجع نفسه ، الفقرة ٢٨٨ .
- (٢٤) المرجع نفسه ، الدورة الرابعة والثلاثون ، الملحق رقم ٣٠ (A/34/30) ، الفقرة ٢١٢ .
- (٢٥) تقرير اللجنة التحضيرية للأمم المتحدة (مكتب قرطاسية صاحب الجلالة ، لندن ، PC/20 ، ٢٣ كانون الأول / ديسمبر ١٩٤٥) ، الصفحة ٩٢ ، الفقرة ٦٠ .
- (٢٦) تقرير لجنة استعراض المرتبات ، " نظام الأمم المتحدة للمرتبات والبدلات والاستحقاقات " ، الوثائق الرسمية للجمعية العامة ، الدورة الحادية عشرة ، المرفقات ، البند ٥١ من جدول الأعمال ( 1956 A/3209 ) ؛ وتقرير المؤتمر السنوي السادس لمؤسسة ستانلي بشأن اجراءات الأمم المتحدة (١٩٧٥) .
- (٢٧) تقرير اللجنة الخاصة لاستعراض نظام مرتبات الأمم المتحدة (الوثائق الرسمية للجمعية العامة ، الدورة السابعة والعشرون ، الملحق رقم ٢٨ (A/8728) ، المجلد ٢ ، الصفحتان ٣٠ و ٣١ ؛ ICSC/R.164 و ICSC/R.178 الفقرة ١٥) \* .
- (٢٨) A/8728 ، الموضوع المذكور آنفا .
- (٢٩) ICSC/16/R.17/Add.1 ، الفقرة ٤ \* .
- (٣٠) الوثائق الرسمية للجمعية العامة ، الدورة الرابعة والثلاثون ، الملحق رقم ٣٠ (A/34/30) ، الفقرتان ٢٠٦ و ٢٠٧ .
- (٣١) ICSC/15/R.17/Add.1 \* .

\* يمكن الرجوع الى أمانة لجنة الخدمة المدنية الدولية للاطلاع على الوثائق مسن سلسلة الوثائق التي تحمل الرمز ICSC/R. .

حواشي التذييل الثاني (تابع)

- (٢٢) JIU/REP/81/11 \* الفقرة ٢٦ .
- (٢٣) المرجع نفسه ، الفقرة ٤٤ .
- (٢٤) الوثائق الرسمية للجمعية العامة ، الدورة الرابعة والثلاثون ، الملحق رقم ٣٠ (A/34/30) ، الفقرة ٢٠٧ .
- (٢٥) ICSC/R.288 ، الفقرة ٤٢ \* .
- (٢٦) ICSC/R.71 ، المرفق ، الصفحة ٣ ، الفقرة ٤ - ٢ \* .
- (٢٧) ICSC/R.77 ، الفقرات ١٣٣ الى ١٣٧ \* .
- (٢٨) ICSC/16/R.17/Add.1 ، الفقرة ١٢ \* .
- (٢٩) ICSC/R.288 ، الفقرة ٤٦ يرد بها مزيد من التفصيل \* .
- (٤٠) A/36/432 ، الفقرتان ٢٦ و ٢٧ .
- (٤١) الوثائق الرسمية للجمعية العامة ، الدورة الثالثة والثلاثون ، الملحق رقم ٣٠ (A/33/30) ، الفقرة ١٦٨ .
- (٤٢) المرجع نفسه ، الفقرة ١٦٧ .
- (٤٣) انظر ، على سبيل المثال ، القرارين الصادرين في قضية لورانس - الحكم رقم ١٨٥ (١٩٧٤) الصادر من محكمة الأمم المتحدة الادارية ؛ وقضية بها تشاريا - الحكم رقم ١٤٢ (١٩٧١) .
- (٤٤) الوثائق الرسمية للجمعية العامة ، الدورة الثالثة والثلاثون ، الملحق رقم ٣٠ (A/33/30) ، الفقرة ١٦٨ .
- (٤٥) A/36/432 ، الفقرات ٥٢ الي ٥٥ و JIU/82/3 ، الفقرة ٦٤ .
- (٤٦) ICSC/16/R.17/Add.1 ، الفقرة ٨ \* .
- (٤٧) JIU/REP/82/3 ، الفقرة ٣٨ .
- (٤٨) المرجع نفسه ، الفقرة ٤٨ .

\* يمكن الرجوع الى امانة لجنة الخدمة المدنية الدولية للاطلاع على الوثائق من سلسلة الوثائق التي تحمل الرمز ICSC/R.

حواشي التذييل الثاني (تابع)

- (٤٩) JIU/REP/82/3 ، الفقرة ٤٦ .
- (٥٠) الوثائق الرسمية للجمعية العامة ، الدورة الخامسة والثلاثون ، الملحق رقم ٣٠ (A/35/30) ، الفقرتان ٢٧٥ و ٢٧٦ .
- (٥١) المرجع نفسه ، الفقرة ٢٦٩ .
- (٥٢) المرجع نفسه ، الفقرات ٢٧١ إلى ٢٧٣ .
- (٥٣) المرجع نفسه ، الدورة السادسة والثلاثون ، الملحق رقم ٣٠ (A/36/30) الفقرة ٢٢٦ والمرفق العاشر .
- (٥٤) المرجع نفسه ، الفقرة ٢٢١ .
- (٥٥) المرجع نفسه ، الفقرة ٢٢٦ .
- (٥٦) انظر ICSC/16/R. 18 \*
- (٥٧) ICSC/16/R. 17/Add. 1 ، الفقرة ٣١ \*
- (٥٨) JIU/REP/82/3 ، الفقرة ٣٧ .
- (٥٩) الوثائق الرسمية للجمعية العامة ، الدورة الخامسة والثلاثون ، الملحق رقم ٣٠ (A/35/30) ، الفقرة ٢٨٨ .
- (٦٠) قرار الجمعية العامة ٣٥/٣١٠ ، الفرع السادس ، الفقرة ٣ .
- (٦١) انظر ICSC/R.217\* ، الوثائق الرسمية للجمعية العامة ، الدورة الخامسة والثلاثون ، الملحق رقم ٣٠ (A/35/30) ، الفقرتان ٢٩٧ و ٢٩٨ ؛ ICSC/R.256 ، الوثائق الرسمية للجمعية العامة ، الدورة السادسة والثلاثون ، الملحق رقم ٣٠ (A/36/30) ، الفقرات ٢٢٢ إلى ٢٣١ ؛ و ICSC/15/R.18 .
- (٦٢) انظر ICSC/15/R.26 ، الفقرات ١٨٨ إلى ١٩٢ \*
- (٦٣) يمكن النظر الى الاجراءات الثلاثة عشر التي أوصت بها اللجنة في تقريرها السنوي السادس باعتبار أنها تحسن (فرص) التنقل . انظر الوثائق الرسمية للجمعية العامة ، الدورة الخامسة والثلاثون ، الملحق رقم ٣٠ (A/35/30) ، الفقرة ٢٩٢ . ولتيسير الاطلاع على المراجع ، مرفق طيه موجز بوصفه التذييل الأول .

\* يمكن الرجوع الى أمانة لجنة الخدمة المدنية الدولية للاطلاع على الوثائق مسن سلسلة الوثائق التي تحمل الرمز ICSC/R.

حواشي التذييل الثاني (تابع)

- (٦٤) JIU/REP/82/3 ، الصفحات ٢٤ و ٢٢ و ١٣ على التوالي .
- (٦٥) كما ذكر من قبل ، تمت دراسة ومناقشة التوصيتين الأخيرتين اللتين قد تمهما وحدة التفتيش المشتركة على مدى فترة ثلاث سنوات (١٩٧٩ - ١٩٨١) . انظر الفصل السابق للاطلاع على التفاصيل .
- Ray A. Killian, *Managing Human Resources* (NEW YORK, American Management Association, 1976) ، الصفحة ٩٠ .
- (٦٧) الوثائق الرسمية للجمعية العامة ، الدورة السادسة والثلاثون ، الملحق رقم ٣٠ (A/36/30) ، الفقرات ٢٠٠ الى ٢٠٦ .
- (٦٨) المرجع نفسه ، الفقرات ٢٠٧ الى ٢٠٩ والمرفق التاسع .
- (٦٩) المرجع نفسه ، الفقرة ٢٠٦ .
- (٧٠) المرجع نفسه ، الصفحتان ١٢٥ و ١٢٦ .

التذييل الثالث

برنامج العمل للتطوير الوظيفي / شؤون التوظيف

<u>الخطوات</u>	<u>البنود</u>	<u>الاجراء المتخذ</u>
١	الخدمة الدائمة وغير الدائمة	تم الانتهاء منه ، الدورة التاسعة
٢	تدابير التطوير الوظيفي ألف - للموظفين الدائمين باء - للموظفين غير الدائمين	تم الانتهاء منه ، الدورة التاسعة
٣	أهداف التطوير الوظيفي ألف - احتياجات المنظمة والفوائد العائدة عليها باء - احتياجات الموظفين والفوائد العائدة عليهم	تم الانتهاء منه ، الدورة العاشرة
٤	الترابط بين التطوير الوظيفي وتصنيف الوظائف ألف - التمييز بين المعايير المستخدمة في ترتيب الوظائف وفي تقرير رتب الافراد باء - آثاره على التنقل وعلى الحياة الوظيفية جيم - تحديد مسارات الحياة الوظيفية دال - تعديلات خاصة في رتب الوظائف لتحسين التطوير الوظيفي	تم الانتهاء منه ، الدورة العاشرة
	( تقرير لجنة الخدمة المدنية الدولية المقدم الى الجمعية العامة في دورتها الرابعة والثلاثين بشأن النهج الشامل المتبع والمشغوع بتوصيات بشأن سياسات محددة )	أرسل الى الدورة الرابعة والثلاثين للجمعية العامة



الخطوات

البنود

الإجراء المتخذ

٥ الأنماط المتباينة لتحديد رتب الوظائف

ألف - الرتبة ف - ٦

باء - الفنيون الوطنيون

جيم - الرتب الموسعة في فئة الخدمات العامة

( تقرير المتابعة المقدم من لجنة

الخدمة المدنية الدولية الى

الدورة الخامسة والثلاثين

للمجمعية العامة والمشفوع

بتوصيات بشأن سياسات محددة )

٦ تقييم الأداء

ألف - معايير الحكم على الأداء

باء - دور المشرف ، والموظف ،

والاننداد ، والمرؤوسين ،

وإدارة شؤون الموظفين

جيم - المكافآت مقابل الأداء الحسن

دال - الجزاءات مقابل الأداء السيء

ها - أثر الأداء على التقدم الوظيفي

بالنسبة الى سنوات الخدمة

( تقرير المتابعة المقدم من لجنة

الخدمة المدنية الدولية الى

الدورة الخامسة والثلاثين

للمجمعية العامة والمشفوع

بتوصيات بشأن سياسات محددة )

تم الانتهاء منه ، الدورة الحادية عشرة

تم الانتهاء منه ، الدورة الثانية عشرة

تم الانتهاء منه ، الدورة الثانية عشرة

أرسل الى الدورة الخامسة والثلاثين

للمجمعية العامة

تم الانتهاء منه ، الدورة الثالثة عشرة ،

وسيستعرض في الدورة التاسعة عشرة

أرسل الى الدورة السادسة والثلاثين

للمجمعية العامة

<u>الخطوات</u>	<u>البنود</u>	<u>الاجراء المتخذ</u>
٧	برامج التطوير الخاصة الف - النساء والشباب ورعايا نقات معينة من البلدان	تم الانتباه منه ، الدورة الثانية عشرة
٨	باء - برامج التدريب الادارى برامج التبادل فيما بين المنظمات ألف - أساليب التعاون	نوقش في الدورة الثالثة عشرة - وستواصل المناقشة
٩	باء - ضمانات ضد المنافسة المفترطة علاقة التدريب بالتطوير الوطني	

تخطيط الموارد البشرية

١٠	تخطيط الموارد البشرية	نوقش في الدورة السادسة عشرة على أساس الورقة المقدمة من الأمانة العامة - وستواصل المناقشة
	ألف - فائدة تلك البرامج باء - العناصر المكونة لتلك البرامج	
١١	سياسة الترقية	نوقش في الدورة السادسة عشرة على أساس الورقة المقدمة من الأمانة العامة - وستواصل المناقشة
	ألف - المؤهلات المطلوبة للترقية باء - " الترقيات الشخصية "	
	جيم - ترقية موظفي فئة الخدمات العامة الى الفئة الفنية	

<u>الخطوات</u>	<u>البنود</u>	<u>الاجراء المتخذ</u>
١٢	القواعد التي تحكم الاعلان الداخلي عن الوظائف الشاغرة (تقرير المتابعة المقدم من لجنة الخدمة المدنية الدولية الى الجمعية العامة والمشروع بتوصيات بشأن سياسات محددة )	(سيناقش على أساس الورقة المنذمة من الأمانة العامة )

<u>الخطوات</u>	<u>البنود</u>	<u>الاجراء المتخذ</u>
١٣	السياسة العامة للتوظيف	(نوقش في الدورة السادسة عشرة على أساس الورقة المقدمة من الأمانة العامة وستواصل المناقشة

- ألف - التوزيع الجغرافي الصحيح
- باء - العدد الصحيح من النساء
- جيم - العدد الصحيح من الشباب
- دال - السياسة المتعلقة بالمعوقين

١٤	البحث عن مرشحين	(سيناقش على أساس الورقة المقدمة من الأمانة العامة )
----	-----------------	---

- ألف - الاستخدام الصحيح للاعلانات
- باء - أساليب التعاون فيما بين المنظمات
- ١ ' اجراءات موحدة للتوظيف
- ٢ ' قوائم مركزية للتوظيف

الخطوات

البنود

الاجراء المتخذة

جيم - ضمانات ضد الضاقسة المفرطة  
فيما بين المنظمات  
دال - برامج للتبادل بين الخدمة  
الوطنية والخدمة الدواية

(سيناقش على أساس الورقة المقدمة من  
اللجنة الاستشارية المعنية بالمسائل  
الادارية)

التقييم والاختيار ١٥

ألف - اجراءات التقييم بما في ذلك  
استخدام الامتحانات التناسية  
باء - دور الادارة الرئيسية والموظفين  
وادارة شؤون الموظفين  
جيم - دور الحكومات  
دال - توظيف المرشحين من ذوى  
المؤهلات الزائدة

(سيناقش على أساس الورقة المقدمة من اللجنة  
الاستشارية المعنية بالمسائل الادارية)

التعيين والاستخدام ١٦

ألف - رتبة التعيين الأواي  
باء - مدة التعيين الأواي

الاجراء المنخوذ

الخطوات البنود

(سيناقش على أساس الورقة المقدمة من الأمانة العامة)

جيم - ترتيبات فترة الاختبار

- ١ ' طول فترة الاختبار
- ٢ ' متطلبات فترات الاختبار
- ٣ ' أساليب تقييم النجاح والنشل
- ٤ ' اجراءات انتهاء العقود

(سيناقش على أساس الورقة المقدمة من اللجنة الاستشارية المعنية بالمسائل الادارية)

دال - مدة الاستخدام اللاحق

- ١ ' تمديد الخدمة بموجب العقود محددة المدة
- ٢ ' الأهلية للعقد الدائم
- ٣ ' تحويل العقد محدد المدة الى عقد دائم

(تقرير لجنة الخدمة المدنية الدولية الى الجمعية العامة بشأن السياسة العامة لتطوير الوظيفي/ شؤون التوظيف )

(سيناقش على أساس الورقة المقدمة من الأمانة العامة)

١٧ السياسة المتعلقة بالتقاعد

## المرفق الثاني

### المنهجية العامة للدراسات الاستقصائية لأفضل شروط الخدمة السائدة لفئة الخدمات العامة وغيرها من فئات الموظفين المعينين محليا : مراكز العمل في المقار

#### مقدمة

١ - تمثل المنهجية الموضحة في الصفحات التالية ذروة الخبرة المكتسبة والقرارات التي اتخذتها لجنة الخدمة المدنية الدولية خلال اشتراك اللجنة في السلسلة الأولية للدراسات الاستقصائية للمرتبات في مراكز العمل في المقار فيما يتعلق بفئة الخدمات العامة وغيرها من فئات الموظفين المعينين محليا . وقد قررت اللجنة الاضطلاع بمسئولياتها فيما يتعلق بتلك الدراسات الاستقصائية للمرتبات منذ نهاية دورتها الرابعة وأبلغت المنظمات المشاركة بذلك القرار على النحو الواجب .

٢ - وقد حددت مسؤوليات لجنة الخدمة المدنية الدولية في هذا الصدد بموجب المواد التالية من النظام الأساسي :

( أ ) بموجب المادة ١٠ ( أ ) من نظامها الأساسي ، تقدم توصيات الى الجمعية العامة بشأن " المبادئ العامة لتحديد شروط خدمة الموظفين " ؛

( ب ) بموجب المادة ١١ ( أ ) ، تقر " الطرق التي تطبق بها مبادئ تحديد شروط الخدمة " ؛

( ج ) بموجب المادة ١٢ ، " في مراكز العمل في المقار وغيرها من مراكز العمل التي تضاف من وقت لآخر بناء على طلب لجنة التنسيق الادارية " ، تثبت " الوقائع المتعلقة ، بجداول مرتبات وتقدم توصيات بشأن هذه الجداول بالنسبة لموظفي فئة الخدمات العامة وغيرهم من فئات الموظفين المعينين محليا " .

٣ - وكان مبدأ تقرير مرتبات الموظفين المعينين محليا قد أعلنته مبدئيا لجنة الخبراء المعنية بنظم المرتبات والبدلات والجازات المعروفة باسم لجنة فليمنغ ، في ١٩٤٩ ، وأدى الى وثيقة أصدرتها اللجنة الاستشارية المعنية بالسائل الادارية في ١٩٥٢ بعنوان " المبادئ التوجيهية لتحديد شروط التوظيف في فئة الخدمات العامة " ، التي نظمت عملية تحديد مرتبات الموظفين في فئة الخدمات العامة من ١٩٥٢ حتى اجراء اللجنة لأول دراسة استقصائية للمرتبات في عام ١٩٧٧ . واتبعت اللجنة ، تلك المبادئ الى حد بعيد في الدراسات الاستقصائية التي أجرتها في أماكن المقار منذ ذلك الحين . وأقرت اللجنة ، في دورتها الخامسة عشرة ، الصيغة المستكلمة للمبدأ التالي : " ذكر في المادة ١٠١ من ميثاق الأمم المتحدة أنه في استخدام الموظفين وتحديد

شروط الخدمة يراعى في المكان الأول ضرورة الحصول على أعلى مستوى من المقدرة والكفاية والنزاهة . ولامتثال للمعايير التي وضعها الميثاق فيما يتعلق باستخدام الموظفين المعيّنين محلياً ، يتوجب على مؤسسات منظومة الأمم المتحدة أن تكون تنافسية مع أصحاب العمل في سوق العمل نفسها الذين يقومون بتعيين موظفين ذوي مقدرة ومؤهلات عالية للقيام بعمل مماثل في طابعه وساو في قيمته للعمل بالمنظمات . ويتقضي بقاء المنظومة تنافسية من أجل اجتذاب الموظفين من المستويات العالية والاحتفاظ بهم أن تحدد شروط الخدمة للموظفين المعيّنين محلياً بمراعاة أفضل شروط التوظيف السائدة بين أصحاب العمل في المنطقة . وينبغي أن تكون شروط الخدمة ، بما فيها كل من الأجر المدفوع وعناصر التعويض الأساسية الأخرى ، من أفضل الشروط في المنطقة ، دون أن تكون هي الأفضل على الإطلاق .

٤ - وقد أنتج اشتراك اللجنة في الدراسات الاستقصائية لمرتبات الموظفين في فئة الخدمات العامة ثروة من الخبرة تشكل أساساً للمنهجية التالية . وقد نوقشت المنهجية الموضحة هنا على نحو شامل في الدورة الخامسة عشرة للجنة ، مع المشاركة النشطة من جانب كل من اللجنة الاستشارية المعنية بالمسائل الإدارية واتحاد رابطات الموظفين المدنيين الدوليين . وأقرت اللجنة المنهجية مؤقتاً في دورتها الخامسة عشرة ، ثم أقرتها بصورة نهائية في دورتها السادسة عشرة .

٥ - وجدير بالذكر أن تحديد شروط التوظيف للموظفين في فئة الخدمات العامة وغيرهم من فئات الموظفين المعيّنين محلياً ، كما تتشمل في المنهجية التالية ، ممارسة معقدة ومطولة تقتضي تعاون جميع الأطراف المشتركة . وبناءً على ذلك ، تؤكد المنهجية على اشتراك ممثلي الموظفين في العملية الاستقصائية جنباً إلى جنب مع المنظمات وأمانة لجنة الخدمة المدنية الدولية . ولا يمكن ، بدون الاهتمام بأراء الأطراف الداخلة في عملية استقصاء المرتبات تحقيق أجر عادل للموظفين ، ومبرر لدى الهيئات التشريعية ، على السواء .

٦ - وفي وضع هذه المنهجية ، حاولت لجنة الخدمة المدنية الدولية إيجاد توازن بين اتساق النهج في تطبيق منهجية عامة على جميع مراكز العمل في المقار والمرونة اللازمة لمعالجة الظروف المحلية في كل مركز من هذه المراكز . والمتوقع ألا تقتضي هذه المنهجية تعديلاً لبعض الوقت في المستقبل ، رغم أن من المعترف به أن الظروف المتغيرة بمرور الزمن ستستدعي إجراء تحسينات في آخر الأمر . وينبغي الاقرار بأن المنهجية الحالية لا تغطي قدرًا كافيًا من الاعتبار لعناصر معينة من الأجر في عطية الاستقصاء ، وهي ، الاجازة السنوية وأيام العطلات والأجر الإضافي وبدل العمل في النوبات . ومن المتوقع أن تمثل منهجية مفصلة للنظر في هذه العناصر في عملية الاستقصاء أحد التعديلات في المنهجية العامة في المستقبل القريب . وكنتيجة للخبرة المكتسبة في تطبيق المنهجية العامة في الجولة الثانية للدراسات الاستقصائية لمراكز العمل في المقار ، قد يلزم إجراء تعديلات في المنهجية العامة . وقد وافقت اللجنة على القيام باستعراض للمنهجية العامة إثر استكمال الجولة الثانية للدراسات الاستقصائية ، وعندئذ سيتمكن كل من المنظمات وممثلي الموظفين من تحديد المشاكل المواجهة في تطبيق المنهجية واقتراح تعديلات مناسبة .

٧ - يمكن اعتبار عطية الدراسات الاستقصائية للمنهجية العامة الموضحة في هذه الوثيقة ذات أربع مراحل :

( أ ) مرحلة الاعداد ، التي تجرى فيها مشاورات مع ممثلي الموظفين والادارة بشأن اختيار الوظائف وانتقاء الموظفين واعداد مواصفات الوظائف واستبيان واستعراض للمنهجية الاستقصائية فيما يتصل بمراكز العمل المعينة . ويتضمن ذلك أيضا تكوين أفرقة الدراسات الاستقصائية واعداد المواد والرسائل الى أصحاب العمل .

( ب ) مرحلة جمع البيانات ، وتدخّل هذه في إطار المسؤولية العامة للأمانة ، وينبغي أن تنهض بها أفرقة مكونة من أعضاء في أمانة لجنة الخدمة المدنية الدولية والادارة والموظفين . وتنتهي مرحلة جمع البيانات باستكمال تقارير الخبراء الاستقصائية ، المكونة من استبيان عياري ستكمل لكل من أصحاب العمل ، موقع عليه بالحروف الأولى من جانب كل أعضاء الفريق ، مما يعني موافقتهم المشتركة على محتوياته ( رهنا بأى ملاحظات يرغب أى عضو في الفريق في ابدائها ) .

( ج ) مرحلة تحليل البيانات ، التي تضطلع بها الأمانة . ومن المستصوب ، أيضا ، إحالة البيانات الاستقصائية للمرتبات ، على أساس أنها معلومات سرية ، الى ممثلي الادارة والموظفين ، لتمكينهم من تقديم تحليلاتهم المترامنة ولكن المستقلة في الوقت ذاته . وينبغي أن ينصرف التحديد الوحيد الى استبيان أصحاب العمل العياري ، إذ يجوز أن تكون نسخة متاحة خارج الأمانة وذلك على أساس أنها تمثل وثائق محظورة لا يمكن للأمانة أن تتيح لأحد الاطلاع عليها ، تشيا مع تعهد اللجنة لأصحاب الأعمال بالالتزام السرية . وختام مرحلة التحليل هو اعداد تقرير الاستقصاء لتقديمه الى اللجنة . ومن المستصوب ، قبل ذلك ، اجراء مشاورات غير رسمية مع ممثلي الموظفين والادارة سواء على أساس مجمل للتقرير أو مشروع التقرير ذاته . ويجوز أن تتبجح آراء الموظفين والادارة تصويبات للتقرير وتعديلات في التحليل أو يجوز أن تنعكس في التقرير باعتبارها آراء مختلفة بشأن المسائل المتصلة بالموضوع .

( د ) مرحلة وضع جدول المرتبات ، التي تتألف من استعراض نتائج الاستقصاء وتنفيذها للجنة . وفي وضع جدول المرتبات ، تؤكد اللجنة على تحقيق موازنة بين إمكانية المقارنة الخارجية واعتبارات التناسق الداخلي . وما لا غنى عنه الاستماع الى آراء ممثلي الادارات والموظفين شفاهة و/أو كتابة ، وأخذها في الاعتبار عندما يوجد مبرر لذلك . وتقدم المقررات فيما يتعلق بجدول المرتبات كتوصيات الى الرؤساء التنفيذيين للمنظمات المعنية في شكل تقرير . وفروع المنهجية التالية مرتبة على نسق المراحل الأربع المبينة أعلاه .

### أولا - معايير انتقاء أصحاب العمل الواجب دراستهم

٨ - يلعب انتقاء أصحاب العمل دورا رئيسيا في تقرير مستويات الأجر . ولا يوجد مبدأ توجيهي يمكن وضعه بسهولة بحيث يضمن أن أصحاب العمل المختارين هم ، حقا ، ممثلون لسوق العمل ،



ويعدّون من بين أفضل من فيها . ومن الجوهرى ، على أية حال ، الحصول على أفضل عينة ممكنة من أصحاب العمل ، حتى تكون الجداول الناجمة عن الاستقصاء متشبية مع مبدأ أفضل المعدلات السائدة . وفي حين يجوز أن يكون صاحب عمل غير مناسب للاستقصاء لأن معدلات مرتباته أو مرتباتها منخفضة للغاية بالمقارنة بالمرتبات السائدة لدى أصحاب عمل آخرين ، لا ينبغي استبعاد أى صاحب عمل من الاستقصاء لأن مرتباته مرتفعة للغاية ، بشرط استيفاء المعايير الأخرى .

٩ - وفي انتقاء أصحاب العمل وللتحديد المسبق لأصحاب العمل الذين يوفرون أفضل الظروف العامة للتوظيف ، ينبغي اجراء بحوث واتصالات ومشاورات مع ممثلي المنظمات والموظفين . والاستقصاءات الأخرى التي أجريت حديثا للمرتبات في المنطقة من أجل فئات مماثلة من الموظفين ستكون مصادر قيمة أيضا . وبالإضافة الى ذلك ، فان قوائم أصحاب العمل من واقع استقصاءات سابقة قامت بها اللجنة ومن قبلها المنظمات لهي ذات أهمية خاصة . وينبغي السعي الى الاستمرارية فيما يتعلق بأصحاب العمل بين أى استقصاء والاستقصاء الذى يليه ، في حين ينبغي الاستعاضة عن أصحاب العمل من ذوى المرتبة الأولى بأخرين أكثر جاذبية . وينبغي أن تقبل بدهة المقترحات التي تدعو الى ادراج أصحاب عمل يعتبرون من بين أفضل أصحاب العمل ، على أن يكون ذلك رهنا بالمعايير المذكورة أدناه فقط ومع تحديد أفراد العينة الشاملة بعدد طيّع . ولا ينبغي استبعاد بعض أشكال التحرى الأولى فيما بين أفضل أصحاب العمل المحتملين ، ولكن يلزم ، قبل اجراء هذا التحرى ، سواء بطريقة رسمية أو غير رسمية ، الحصول على موافقة اللجنة السابقة أو موافقة ممثلها (أو ممثليها) ، ويجب الاتفاق مقدما على شكله .

١٠ - ويتعين تطبيق المعايير المتبعة فيما يتعلق باختيار أصحاب العمل بقدر معقول من المرونة لمواجهة الظروف التي ينفرد بها كل استقصاء . ويلزم أن يكون أصحاب العمل المختارون ممن يعتبرون من بين أولئك الذين يقدمون أفضل شروط عامة للتوظيف في المنطقة ويستخدمون موظفين في وظائف قابلة للمقارنة بالوظائف الموجودة في المنظمات .

١١ - وينبغي أن يمثل أصحاب العمل قطاعا شاملا معقولا من القطاعات الاقتصادية التنافسية ، بما في ذلك مؤسسات الخدمة العامة أو النظرية لمؤسسات الدولة ، بحيث لا يسيطر قطاع واحد بدون موجب على العينة . ويلزم أن يكون لأصحاب العمل سياسات مستقرة للمرتبات ، وأن يكونوا مستقرين في المنطقة منذ عدة سنوات على الأقل قبل الاستقصاء لكفالة أن المرتبات التي يدعونها ليست مثبتة مؤقتا في مستوى عال بطريقة مصطنعة بقصد الحصول على موظفين عن غيرهم من أفضل أصحاب العمل . ومن المستصوب أيضا أن يكون لدى أصحاب العمل نظام للتقييم الوظيفي . والحد الأدنى لعدد موظفي المكاتب لكل من يجرى اختياره من أصحاب العمل ينبغي أن يكون عادة ٥٠ . ويميل أصحاب العمل الأصغر الى أن يكون لديهم عدد ضئيل من الوظائف القابلة للمقارنة والوظائف النظرية ، ولديهم معدلات للمرتبات كثيرا ما تكون موجهة الى الفرد ذاته لا الى الوظيفة .

١٢ - يجب أن يكون عدد أصحاب العمل الذين يتقرر استخدام بيانات المرتبات لديهم في تحليل الاستقصاء ثابتا تقريبا من أى استقصاء الى الاستقصاء الذى يليه ، وذلك لتجنب المخاطرة بجعل

النتائج متحيزة وادخال تقلبات كبيرة في جداول المرتبات استنادا الى كمية البيانات المتوفرة .  
ويتعين استخدام قائمة رئيسية واحتياطية لأصحاب العمل للتوصل الى الرقم المستصوب من أصحاب  
العمل لأغراض تحليل البيانات .

### ثانيا - معايير انتقاء الوظائف الواجب دراستها

١٣ - إن فعالية أى دراسة للمرتبات وامكانية العول عليها تتوقفان إلى حد كبير على طريقة انتقاء  
الوظائف ووصفها ثم مضاهاتها . وبينما يتحدد مستوى الجداول الناتجة من خلال بيانات المرتب  
والاستحقاقات وتحليلها اللاحق ومن خلال تحديد المرتبات والاستحقاقات التي سيحتفظ بها  
وطريقة حساب المرتب المناظر الخارجي ، فان عمليات اختيار الوظائف ووصفها ومقارنتها هي التي  
تحدد ما اذا كانت مستويات المرتبات تلك تناسب جميع الموظفين في جميع الوظائف داخل  
المنظمات وما اذا كانت تعكس حقيقة الأحوال الخارجية .

١٤ - وينبغي ، من الناحية المثالية ، أن تشمل الدراسة جميع الرتب وعددا كبيرا من الوظائف  
في كل رتبة حتى تمثل الوظائف الموجودة في المنظمات تمثيلا كبيرا . وليس من الممكن أو المرغوب  
فيه ، من الناحية العملية ، تغطية عدد ضخم من الوظائف ، ويجب تحقيق توازن لتشمل الدراسة  
عددا كافيا من الوظائف الصحيحة حتى تكون ممثلة وألا تشمل عددا مفرطا مما قد يجعلها غير عملية  
فيما يتعلق بجمع البيانات . ولكي تكون الوظيفة ممثلة لمستوى رتبها فانها يجب أن تعكس متوسط  
العمل الذي يؤدي في اطار وظائف تلك الرتبة ، أو المستوى المطلق لذلك العمل . فانتقاء وظيفة  
تتسم بصفة خاصة بالقوة أو الضعف بالنسبة للمستوى العادي من العمل المؤدى في مستوى رتبها  
لن يكون ممثلا تمثيلا صحيحا لأغراض الدراسة . وسيكون انتقاء وظائف من كل رتبة عملا يمكن  
التعويل عليه لو كانت المنظمات المعنية تحدد رتب الوظائف بطريقة منهجية . ومن ثم فان تطبيق  
نظام لتصنيف الوظائف على فئة الخدمات العامة يرتبط ارتباطا مباشرا بالانجاز الناجح لدراسة  
المرتبات . وستصبح فكرة أفضل المعدلات السائدة لا معنى لها اذا لم يطبق داخليا مبدأ الأجر  
المتساوي عن العمل المتساوي القيمة . وأفضل سبيل لتحقيق الانصاف هو تطبيق معايير موحدة  
لتحديد الرتب وجداول موحدة للمرتبات . وينبغي في مركز العمل الواحد تطبيق نفس المعايير  
على موظفي مختلف المنظمات الذين تدفع لهم رواتبهم طبقا لجدول موحد . وفي الأماكن التي  
لا توجد فيها معايير موحدة ، ينبغي للمنظمات البدء في وضع هذه المعايير قبل اجراء دراسات  
في المستقبل .

١٥ - ويصبح انتقاء الوظائف الممثلة عملا أكثر جدوى في حالة وجود معايير لتصنيف الوظائف .  
ويلزم تجميع احصاءات عن جميع الوظائف كخطوة أولى ، ومن الممكن انجاز هذه العملية بفعالية  
لو طبقت جميع المنظمات تسميات الوظائف بعناية وطريقة متماثلة . ويمكن أن يكون التصنيف الموحد  
للمجموعات المهنية عوناً هاماً في هذا الصدد .

١٦ - وبعد تجميع احصاءات دقيقة عن أنواع وأعداد الوظائف الموجودة في مستوى كل رتبة فسي أحد مراكز العمل ، يمكن تحديد المجموعات المهنية الرئيسية (المجموعات التي تضم أكبر عدد من الموظفين) والوظائف ذات أكبر عدد من الموظفين في كل رتبة . وينبغي تمثيل المجموعات المهنية الرئيسية في الدراسة بوظائف في مختلف مستويات الرتب (المتزايدة بين أدنى الرتب وأعلىها) ، حيث أن هذه الوظائف هي التي ستشكل جزءا كبيرا من فئة الخدمات العامة بأكملها وحيث أن المقارنة تكون أكثر دقة عند مقارنة الوظائف التي تشتملها مجموعة بوظائف في الخارج . ويجب أن تتألف الوظائف الممثلة لمختلف الرتب من وظائف من المجموعات المهنية الرئيسية بالإضافة الى وظائف أخرى تعتبر ممثلة الى حد كبير بسبب أعدادها . بيد أن الوظائف ، التي تكون جزءا من مجموعة ، لا ينبغي دراستها بمعزل عن الوظائف الأخرى الموجودة في المستويات الأخرى من نفس المجموعة . وينبغي تغطية جميع الرتب أو معظمها في الدراسة . وينبغي في العادة استبعاد الرتب التي لا توجد بها سوى حفنة من الوظائف . ومن المفيد على وجه الخصوص ادراج الرتب الدنيا لأنها تتألف عادة من وظائف في مستوى بدء الخدمة ويسهل نسبيا مقارنتها بالوظائف الخارجية ، كما أن معدلات رواتبها مؤشر جيد للدلالة على القدرة التنافسية لمرتبات المنظمات لأغراض التوظيف .

١٧ - وتتضمن الرتب العليا وظائف يصعب في كثير من الأحيان دراستها . فكثيرا ما يكون العمل المؤدى في الرتب العليا من فئة الخدمات العامة ذا طبيعة تجعله قريبا من عمل المستويات الدنيا من الفئة الفنية . وقبل اجراء الدراسة ، وسواء بالاقتران بعملية تصنيف شاملة أو على نحو مستقل ، ينبغي التمييز بدقة بين الوظائف الخاصة بالمستويات العليا من فئة الخدمات العامة وتلك الخاصة بالمستويات الدنيا من الفئة الفنية . ومن المفيد دراسة الوظائف في المستويات العالية من فئة الخدمات العامة ، ولا سيما عندما تكون ممثلة لأعلى رتبة في المجموعة المهنية ، لاتاحة تحديد ومضاهاة الوظائف التالية لها مباشرة في نفس المجموعة على نحو أدق .

١٨ - ومع أنه ينبغي للدراسة أن تشمل كل الرتب أو معظمها ، وأن تتضمن وظيفتين على الأقل لكل رتبة تجرى دراستها ، لا يمكن وضع مطلب محدد بشأن عدد الوظائف التي ينبغي دراستها . ان يجب توافر المرونة في هذا الصدد لا مكان استيعاب الظروف الخاصة التي يجتازها كل مقر مركز من مراكز العمل ، كما يجب اقامة توازن بين عدد الوظائف التي تشتملها الدراسة وطول هذه الدراسة ومجالها . وعلى أي حال ، لا يحيد الميل الى خفض عدد الوظائف المشمولة . فمع أنه قد يسهل عملية جمع البيانات ، فانه ينطوي أيضا على مخاطرة بتقليل دقة المقارنة ومن ثم بتقليل الاتساق بين المعدلات الداخلية والخارجية مما يهدد نفس مبدأ تحديد مرتبات فئة الخدمات العامة . ويجب أن يوفر الانتقال النهائي للوظائف تغطية شاملة جيدة لجميع شاغلي وظائف فئة الخدمات العامة و شاغلي كل مستوى من مستويات الرتب . ومع أن النسب المئوية ستختلف بالضرورة من مركز عمل لآخر ، ينبغي أن تعبر الممارسة المعتادة عن نصف مجموع شاغلي الوظائف الداخلة في الدراسة على الأقل وعن نسبة تتراوح بين ٤٠ و ٥٠ في المائة على الأقل من شاغلي كل رتبة من الرتب الداخلة فسي الدراسة .

١٩ - وينبغي أن تمثل الوظائف المنتقاة رتبها في جميع المنظمات الكائنة في مركز العمل الواحد .  
فلو كان انتقاؤها على أساس نظام تصنيف موحد وكانت ممثلة لرتبها في إحدى المنظمات فهي إذن ،  
بطبيعتها ، تمثل أيضا جميع المنظمات . ولا ينبغي استخدام الوظائف التي يوجد خلاف بشأنها  
أو التي يوجد طعن في تصنيفها .

٢٠ - ويجب أن تنطبق كل وظيفة يقع الاختيار عليها على رتبة واحدة فقط ، كما يجب أن ينعكس  
هذا في وصف الوظيفة المقابل . ولا يجب اختيار وظائف مركبة للدراسة . فإذا لم يكن هناك مفر  
من الوظائف المركبة ، فينبغي أن تجمع بين الوظائف الداخلة في نفس المجموعة المهنية على نفس  
ستوى الرتبة ويجب وصفها بعناية حتى لا توحي ضمنا بمستوى من المسؤولية أو بنوع من العمل يمثل  
ستوى رتبة أعلى أو أدنى .

٢١ - وعند انتقاء الوظائف ، ينبغي إيلاء اهتمام خاص لاحتمال العثور على وظائف مقارنة بسين  
أصحاب العمل الخارجيين . ولا يجب انتقاء الوظائف القاصرة على منظمات الأمم المتحدة وغير  
المألوفة نسبيا خارجها . ومن المفيد في هذا الصدد الخبرة المكتسبة من الدراسات السابقة في  
أحد مراكز العمل والمعارف المستقاة من الاتصالات وتبادل المعلومات بصفة مستمرة مع أصحاب عمل  
خارجيين . وبصفة عامة ينبغي توافر درجة عالية من الاتساق بين الوظائف المشمولة من كل دراسة  
للتالية لها في نفس مركز العمل .

٢٢ - وفي النهاية ، يجب اختيار نهج للمهن التي قد تميل إلى الخروج عن الطابع الرئيسي لفئة  
الخدمات العامة ، مثل العمال اليدويين وخدمات الأمن ومحضري المعامل . وقد يتباين هذا بين  
مراكز العمل المختلفة حسب تماثل هذه المهن مع المهن التي تتكون منها في العادة لفئة الخدمات  
العامة أو اختلافها عنها . وإذا افترضنا أن معايير تصنيف الوظائف في مركز عمل معين تأخذ في  
اعتبارها النسبيات السائدة بين الوظائف والنسبيات الداخلية والمتطلبات التشغيلية للمنظمات ،  
وإذا افترضنا أن هذه المعايير تغطي وظائف المجموعات المهنية الأخرى المذكورة ، فلن يكون هناك  
سبب يدعو إلى معاملة الوظائف الداخلة في تلك المجموعات معاملة مخالفة لمعاملة فئة الخدمات  
العامة . ويجب أن تنطبق المعايير العادية للتمثيل على جميع الوظائف . (ومن المناسب ،  
بالتالي ، في هذه الظروف وضع جدول مرتبات واحد لكل المجموعات المهنية الموجودة في مركز  
العمل) . ومن ناحية أخرى ، يجب في الظروف الاستثنائية وفي حالة عدم تغطية معايير تصنيف  
الوظائف لمجموعة أو أكثر من المجموعات المهنية الرئيسية المذكورة وضع معايير مستقلة لهذه المجموعات  
المهنية الرئيسية . ومن المحتمل تطبيق جداول مرتبات مستقلة والقيام باختيار مستقل للوظائف لكل  
فئة من الفئات . وقد يكون اتخاذ هذا النهج ضروريا كما هو الحال ، مثلا عندما تختلف ممارسات  
وسياسات المرتبات التي يتبعها أصحاب العمل الخارجيون اختلافا بينا عن الممارسات والسياسات  
المتعلقة بموظفي المكاتب فيما يخص مجموعة معينة من الوظائف .

### ثالثا - المرتبات والبيانات الأخرى التي يجب جمعها

- ٢٣ - تشكل مقارنة توصيفات الوظائف ومضاهاة الوظائف القابلة للمقارنة الجانب الأول والأهم من جوانب جمع البيانات . ويجب ، بعد اقرار امكانية مقارنة الوظائف ، الحصول على بيانات أخرى لتكون أساسا لتحليل الدراسة . وينبغي جمع المعلومات بشأن ما يلي : بيانات المرتبات بالنسبة للوظائف المقارنة ، عدد الموظفين في كل وظيفة من الوظائف المقارنة ، عناصر الأجر الأخرى ، سياسات الدفع التي يتبعها أصحاب العمل ، ساعات العمل والأجازات ، المزايا الهاشمية ، والمبالغ التي يكفلها نظام الضمان الاجتماعي .
- ٢٤ - يمكن أن يقتصر نوع بيانات المرتبات المطلوبة على بيانات المرتب في المتوسط أو بالنسبة للفرد ، والحدود الدنيا والقصى لمداه . ويطبق في العادة استخدام البيانات المتعلقة بمتوسط المرتبات المدفوعة بالفعل في مراكز العمل وأسواقه التي ليس من ممارساتها العامة استخدام جداول مرتبات مع تطبيق زيادات منتظمة وثابتة طبقا لدرجات محددة . ومن الممكن الاستفادة كذلك من معدلات المرتبات الفردية ولا ينبغي استبعادها في حالة توافر هذه البيانات اذا كان جمعها لا يشكل عبئا اضافيا على أصحاب العمل .
- ٢٥ - والحدود الدنيا والقصى للمدى ، حيث توافرت ، بيانات نافعة . فهي تفيد في التحقق من اتساق بيانات المرتبات الفعلية ، وقد تشكل أساسا لتحليل البيانات عندما يكون استخدام الجداول والمدى مع الزيادات المنتظمة الثابتة هو الممارسة المعتادة بين أصحاب العمل الخارجيين .
- ٢٦ - ويجوز أن تجمع أفرقة الدراسة بيانات عن العمر والجنس والأقدمية حيثما كان ذلك ضروريا للتحقق من بيانات المرتبات المخالفة للمألوف . وقد تنشأ الحاجة الى بيانات أخرى للدراسة نسي مركز عمل بعينه ، وينبغي تطوير استبيان الدراسة وفقا لذلك .

### رابعا - تنظيم جمع البيانات

- ٢٧ - من المهم تأكيد الحاجة الى القيام بأوفى الأعمال التحضيرية للدراسة . ويجب أن يتوفر الوقت الكافي لضمان الاشتراك الكامل والنشط من جانب ممثلي الادارات ومثلي الموظفين ، وتعجيل عملية البت في مسألة أصحاب العمل واختيار الوظائف واعداد توصيفات مناسبة ، التي تستغرق وقتا طويلا . ويجب السماح بوقت كاف لطبع مواد الدراسة والاتصال بأصحاب العمل وتحديد مواعيد معهم . وإنشاء فريق عامل مشترك من نوع ما ، يتألف من ممثلي الادارة أو الادارات والموظفين لمعالجة الأعمال التحضيرية للدراسة والاشتراك في حوار مع أمانة اللجنة نهج فعال لا يقيد حق الادارة أو الموظفين في ابداء آراء مستقلة أمام اللجنة في الأوقات المناسبة .
- ٢٨ - ويجب اعداد توصيفات الوظائف بعناية فائقة وأن تعبر تعبيراً دقيقاً عن الوظائف التي جرت دراستها والتي تمثل بدورها جميع الوظائف الباقية في كل رتبة من الرتب المقصودة . ويجب أن

تكون توصيفات الوظائف واضحة وموجزة ومنصّبة على مضمون الوظيفة وتبيّن الواجبات التي تؤدي بالفعل .  
ويجب أن تصف العمل العادي أو العمل النمطي الذي يؤدي في إطار المهنة ومستوى الرتبة .  
ويجب ألا تكون شديدة التحديد بحيث لا يمكن مقارنة معظم الوظائف الخارجية بها أو شديدة التعميم بحيث تستوعب وظائف خارجية شديدة التباين . وينبغي صياغتها بطريقة تجعلها سهلة الفهم من جانب أصحاب العمل في السوق المحلية . ويجب أن تكون تسميات الوظائف ذات صلة بالعمل المؤدى بدلا من دلالتها على مركز أو مرتبة لشخص ، كما يجب أن تكون مستمدة من قائمة المجموعات المهنية التي وضعتها اللجنة ، مع تجنب الاصطلاحات التي لا تستخدم الا داخل المنظمات . ويجب اتباع نموذج موحد يتضمن اسم الوظيفة والوضع التنظيمي باختصار والمؤهلات والواجبات والمسؤوليات والاشراط المتلقى والمعطى . وفوق كل ذلك يجب أن تكون توصيفات الوظائف متفقة مع معايير تصنيف الوظائف لدى مركز العمل .

٢٩ - وثمة عنصر آخر من عناصر الاعداد للدراسة هو الاستبيان . ويجب تحضير الاستبيان ونقاسا للمبادئ التوجيهية الخاصة بالبيانات التي سيجرى جمعها ، والسابق مناقشتها ، على أساس مجموعة استفسارات رئيسية قياسية قابلة للتعديل الطفيف في حالة كل دراسة من الدراسات لتتناسب مع الاحتياجات الخاصة بمركز العمل وسوق العمل . ويجب العمل على تبسيط الاستبيان على ألا يكون ذلك على حساب التضحية بدقة الدراسة .

٣٠ - ويجب اجراء الدراسات في مراكز العمل في المقار تحت مسؤولية أمانة لجنة الخدمة المدنية الدولية . وتكون عادة أفرقة الدراسة من الادارات والموظفين وأمانة لجنة الخدمة المدنية الدولية ، برئاسة الأمانة ، ويجب اعفاء جميع الأعضاء من واجباتهم العادية التي يقومون بها كل الوقت طوال فترة الدراسة ووضعهم تحت تصرف الأمانة أثناء فترة جمع البيانات ، التي لا يمثلون خلالها دوائهم العادية (أى الادارة والموظفين) . ويجب كفالة ضمانات لسرية البيانات . ويجب أن يكون أعضاء أفرقة الدراسة ملمين بلغة أصحاب الأعمال الخارجيين .

٣١ - ومضاهاة الوظائف هي لب عملية جمع البيانات . ويجب وضع مبادئ مضاهاة الوظائف مقدما كما يجب الالتزام بها عند القيام بالمقابلات أو مضاهاة الوظائف . ومن المهم وجود اتساق في النهج بين مختلف أفرقة الدراسة .

٣٢ - ويجب أن تتوفر لدى أعضاء فريق الدراسة خبرة عملية في اجراء دراسات للمرتبات ، كما يجب أن يكونوا ، على الأقل ، ملمين بمبادئ تصنيف الوظائف . ويجب ، اذا لزم الأمر ، توفير التدريب على تقنيات مضاهاة الوظائف واجراء المقابلات قبل بدء جمع البيانات ، على أن يرتبط ذلك بالاجتماعات الاعلامية العادية وعمليات مراجعة اختصاصات الوظائف السابقة للدراسة .

٣٣ - ويجب تنظيم وتكثيف عملية جمع البيانات ، فيما يتعلق أساسا بالمقابلات الخاصة بالدراسة ، مع قصر الاستبيان على المعلومات الأساسية وإيلاء مزيد من الاهتمام للمناقشة مع أصحاب الأعمال ومضاهاة الوظائف . ويجب أن تكون عملية جمع البيانات واتخاذ القرار فيما يتعلق بمضاهاة الوظائف موثقة توثيقا جيدا ومبنية على مبادئ توجيهية محددة ووسائل عطية لهذا الغرض .

### خامسا - معايير استبقاء واستبعاد البيانات المتعلقة بأصحاب العمل والوظائف والمطابقات الوظيفية

٣٤ - من الضروري التمييز بين نوعية البيانات وكميتها . ويمكن لفريق الدراسة الاستقصائية ضمان نوعية البيانات بمطابقة الوظائف على نحو دقيق . وإذا افترض أن البيانات المجمعة ستمثل المطابقات المقبولة فقط ، فإن من المستصوب الاحتفاظ بأقصى قدر ممكن من البيانات. رهنا بمراعاة بعض التقييدات . وينبغي استبعاد البيانات المتعلقة بالمرتبات التي تشمل مطابقات فردية (أى عامل واحد بالوظيفة) لصاحب عمل واحد ، لأنه لا يمكن اعتبار الوظيفة نموذجا لصاحب العمل . وينتظر عادة من أصحاب العمل أن يطابقوا على الأقل عدد من الوظائف التي تشملها الدراسة الاستقصائية . إلا أن على صاحب العمل ، لكي يتم الاحتفاظ بالبيانات ، ان يوفر بيانات عن وظيفتين على الأقل يمكن مقارنتهما وتأثر نتيجة الدراسة الاستقصائية بالنسبة الى أية وظيفة معينة تأثرا كبيرا بعدد أصحاب العمل الذين يقدمون بيانات عن تلك الوظيفة ، سواء كان التحليل يقوم على أساس بيانات حقيقية عن المرتبات . أو عن بيانات عن المرتبات الفردية ، أو على الحد الأدنى والأقصى . ففي دراسة استقصائية تشمل ٢٥ أو ٣٠ صاحب عمل ، أن يتوقع أن يكون هناك في العادة أغلبية من أصحاب العمل يمكنها تقديم بيانات قابلة للاستعمال عن كل وظيفة . ومن المفروض في استقصاء يغطي عددا معقولا يتم انتقاؤه مسبقا من بين أفضل أصحاب العمل (مجموعة ٢٠ على الأقل) ، أن يقدم ربـح أصحاب العمل على الأقل ، من بين الذين يشملهم الاستقصاء بيانات عن المرتبات تتعلق بالوظيفة حتي يتسنى الاحتفاظ بها للتحليل .

٣٥ - وبالإضافة الى المبادئ التوجيهية فيما يتعلق بما يشكل بيانات كافية للاحتفاظ ببيانات وظيفة أو بصاحب عمل قد يكون من الضروري اعتماد مقاييس لاستبعاد البيانات تقوم على أسس أخرى . . ويمكن تصور استبعاد البيانات اذا اتضح أن صاحب العمل يقدم معلومات غير موثوق بها أو اذا اتضح أن مرتبات صاحب العمل أقل ، بصورة منتظمة وهامة ، من مرتبات اصحاب العمل الآخرين . وقد تتولد بيانات غير موثوق بها عند ما لا يظهر صاحب العمل روحا من التعاون ، أو عند ما لا يكون على علم بالوظائف في منظمته ، أو عند ما يكون له نهج ، فيما يتعلق بالدفع والدرجات ، متخصص وغير منتظم ، بصورة كاملة . وينبغي أن تعالج اللجنة الحالات التي تكون فيها مستويات المرتبات لدى صاحب عمل معين ، أقل ، بصورة هامة ومنتظمة ، من المستويات الأخرى ، على أساس كل حالة على حده وقت تحليل البيانات. ويمكن استبعاد صاحب عمل اذا جاء في المرتبة الأخيرة في كل وظيفة قدم بيانات بشأنها ، بعد أن يؤخذ في الاعتبار المرتب الأساسي وعناصر الأجر والمزايا الهامشية التي يمكن قياسها . وينبغي أن تكون البيانات المتعلقة بالمرتبات ، بالنسبة الى الموظفين غير المتفرغين ، قد استبعدت في أثناء مرحلة جمع البيانات .

سادسا - البيانات المتعلقة بالمرتبات - نوع البيانات الواجب استعمالها  
والتقديرات والتوحيد وتاريخ البيانات

٣٦ - تعتمد البيانات الملائمة المتعلقة بالمرتبات والواجب استخدامها على النهج العادي لتحديد المرتبات في سوق العمل . وينبغي استخدام الحد الأدنى والاقصى عند ما تكون تلك هي الممارسة المعمول بها ، في مركز عمل معين ، بين كل اصحاب العمل تقريبا ، لمنح زيادات الية ودورية بالاعتماد على قيم ثابتة للزيادة . وفي العادة ، لا تكون البيانات التي يتد منها اصحاب العمل الذين يستخدمون نطاقات تعتمد الحد الأدنى والاقصى ، ولكنهم يتبعون الممارسة المتمثلة في الزيادات القائمة على الاستحقاق ، ملائمة لاجراء تحليل يقوم على اساس الحد الأدنى والاقصى . وينبغي ، عند ما يعتبر الحد الأدنى والاقصى ملائمين لتحليل البيانات ، ان يؤخذ في الاعتبار عدد السنوات المطلوبة لبلوغ المرتب الاقصى بين اصحاب العمل الخارجيين وداخل المنظمات . وعند ما تكون البيانات القائمة على اساس المرتبات المدفوعة فعلا اكثر ملائمة للتحليل فان المرتبات الفردية ومتوسط المرتبات المدفوعة تكون على نفس القدر من الملائمة .

٣٧ - وقد توجد حالات عرضية لا يمكن فيها تقدير البيانات المتعلقة بالمرتبات الا من قبل صاحب العمل . وليس هناك ، بداهة ، سبب لاستبعاد البيانات المقدرة ، ولكن ينبغي ان يوجه الفريق المكلف باجراء الدراسة الاستقصائية اهتماما خاصا للتثبت من مصداقية التقديرات . وقد تشكل نقاط الوسط للنطاق تقديرات ملائمة بالنسبة لبعض الوظائف ولكن من المحتمل الا تكون ملائمة بالنسبة للوظائف من الرتب الممنوحة في بدء التعيين ويمكن لمتوسط الدرجات ان يكون ملائما عند ما تكون الوظيفة التي يشملها الاستقصاء نموذجية بالنسبة الى درجة صاحب العمل . وقد تكون البيانات المتعلقة بالمرتبات الصادرة عن ادارة تمثيلية قابلة للاستعمال ، شريطة ان تكون الادارة نموذجية من حيث حركة الموظفين والترقية ، والا تكون المرتبات مرتفعة بصورة غير عادية او منخفضة بصورة غير عادية بالنسبة الى اصحاب العمل بوجه عام ، فيما يتعلق بالوظائف المعنية .

٣٨ - وتوزع البيانات المتعلقة بالمرتبات التي تكون موحدة ولا تمتد على نطاق واسع الى ان تكون اكثر مصداقية وملائمة للتحليل من البيانات التي تمتد على نطاق واسع . وقد يشير الامتداد على نطاق واسع اما الى وصف غير دقيق للوظيفة او فقط الى ان معدلات الدفع هي اقل تأثرا بالعوامل السوقية . ومما له اهميته ان يقوم الفريق المكلف باجراء الدراسة الاستقصائية بمداخلة الوظائف ، بدرجة عالية من الدقة . وان يتفحص البيانات المجمعة المتعلقة بالمرتبات لضمان تناسقها ومصداقيتها . وذلك ان كون المرتبات مرتفعة او منخفضة ليس في حد ذاته سببا لاستبعادها .

٣٩ - وفيما يتعلق بمسألة التاريخ الذي تنطبق عليه بيانات الدراسة الاستقصائية فان النهج المتمثل في استعمال شهر مرجعي قياسي يكون مناسباً لاصحاب العمل وحديثا ، هو الطريقة



الملائمة لاخذ فكرة عن احسن المعدلات السائدة في وقت معين فاذا كانت البيانات المتعلقة بالمرتبات التي امكن الحصول عليها سائدة في وقت اجراء الدراسة الاستقصائية لم يعد هناك اساس لادخال المزيد من التعديل عليها . ويمكن تحديد عبارة سائدة على انها تعني ان المعدلات أو الجدول التي يستخدمها صاحب العمل هي في حدود فترتها أو دورتها العادية وليست تسويتها متأخرة أو مستحقة . إلا انه في الحالة التي يصبح فيها جدول صاحب العمل قديما وتكون هناك مفاوضات بشأن تقرير زيادة تكون ذات اثر رجعي الي تاريخ يسبق الدراسة الاستقصائية ، عندئذ يكون من المناسب اجراء التعديل المناسب على بيانات صاحب العمل المتعلقة بالمرتبات . بالاضافة الى ذلك ، فانه في الحالة التي يكون فيها لدى صاحب عمل جدول مرتبات يعد لها في فترات منتظمة الى حد ما على اساس مؤشر فانه يمكن النظر في دورات الدفع التي يستخدمها صاحب العمل بالاقتران مع تاريخ الدراسة الاستقصائية . وينبغي ان يعبر عن البيانات المتعلقة بالمرتبات بالارقام الاجمالية السنوية في بداية التحليل .

### سابعاً - العناصر الأخرى للأجور

٤ - من السهل نسبياً مقارنة عناصر الأجر التي تدفع نقداً ، وبصورة مستقلة عن المزايا الهامشية المقدمة عينا التي يعالجها الفرع التالي بأجور منظمات الامم المتحدة التي باستثناء عدد قليل منها ، لاتدفع بدلات او علاوات أخرى بالاضافة الى المرتب الأساسي .

٤١ - ولا يمكن تحديد معايير اضافة عناصر أخرى للأجر الى المرتبات . من حيث قياسها او خضوعها للضريبة ، فقط ؛ بل يجب ان تكون متصلة بتواتر دفع العناصر الأخرى وبوقت دفعها في الحياة الوظيفية للموظف ؛ وبعدد الموظفين الذين يحصلون عليها ويتحدد هم ؛ ويكون المبلغ ثابتاً أو متغيراً من سنة الى أخرى . وفي حين انه ليس من الممكن او من الضروري تغطية كل حالة ، ومع التسليم بأن الاختلاف بين مركز عمل واخر يحتم شيئاً من المرونة نورد ادناه مبادئ توجيهية عامة تنظم العديد من الحالات العامة التي تدفع فيها عناصر أخرى من الأجر ( نقداً ) وذلك وفقاً للمعايير المختلفة التالية :

( أ ) المدفوعات المقدمة الى جميع الموظفين على أساس متكرر بانتظام وبمبالغ ثابتة . يمكن أن تدفع هذه البدلات أو العلاوات مرة في الشهر ، مثل بدلات السفر أو الوجبات أو مرة في السنة مثل علاوة نهاية السنة . أو عيد الميلاد أو عيد الفصح ، أو بدل الأجازة ويمكن التعبير عنها بوصفها نسبة مئوية ثابتة من المرتب الشهري أو السنوي أو بوصفها مبلغاً محدداً . بالعملة المحلية . ويندرج في هذه الفئة أيضاً مرتب الشهر الاضافي . وينبغي أن تضاف هذه المدفوعات الى المرتب .

( ب ) المدفوعات المقدمة الى جميع الموظفين في وظيفة معينة ، أو درجة معينة ، أو فئة معينة ، أو التي تختلف من وظيفة الى أخرى أو من درجة الى أخرى . ينبغي أن تضاف تلك المدفوعات الى مرتبات جميع الموظفين على أساس كل وظيفة على حدة أو كل درجة على حده حسب الاقتضاء ، مالم تكن تلك المدفوعات مماثلة للمدفوعات المذكورة في الفقرة ( أ ) أعلاه .

(ج) المدفوعات التي يتغير مبلغها من سنة الى سنة ، على أساس ربحية صاحب العمل . ينبغي عادة أن تضاف المدفوعات التي يتغير مبلغها من سنة الى سنة على أساس إيرادات صاحب العمل أو أرباحه أو إنتاجيته ، الى المرتب مادام قيام صاحب العمل بتقديم تلك المدفوعات ، ويتقدم بها الى جميع الموظفين ممارسة ثابتة ومستقرة . (ينبغي عدم الخلط بين هذه المدفوعات والمدفوعات التي تتغير حسب انتاجية الموظف أو أدائه ) . وينبغي استعمال مبلغ الدفع في السنة السابقة اذا كان يتشبه مع الحجم العادي للعلاوة ، والا فإنه يتعين تحديد متوسط للسنوات الثلاث السابقة .

(د) المدفوعات التي تقدم اما لبعض الأفراد فقط أو التي تتغير حسب الأفراد .

تقدم هذه المدفوعات ، عادة ، حسب أداء الأفراد أو استحقاقهم أو انتاجيتهم . وينبغي عند ما تكون المدفوعات ذات طابع استثنائي ، مثل المدفوعات المقدمة في اطار برنامج للمكافأة على تقديم مقترحات أو المكافأة لتحقيق وفورات لصاحب العمل . أو المبالغ الاضافية المدفوعة لعدد محدود جدا من الموظفين مكافأة لهم على ما يحققونه من نتائج رائعة ، الا تؤخذ في الاعتبار . ومن ناحية أخرى ، اذا كانت المبالغ الاضافية دورية وتدفع لعدد كبير من الموظفين على أساس أدائهم ، يمكن اعتبار المبلغ المدفوع مماثلا لنظم الدفع القائمة على أساس الاستحقاق ، أو جزءا منها ؛ وينبغي أن تضاف الى المرتب . وهناك شكل معهود لتلك المدفوعات يتمثل في ربط تقاسم الأرباح بأداء وإنتاجية الموظفين كل على حده . ويمكن حساب المبالغ بأخذ اما المبالغ المدفوعة فعلا للأفراد أو متوسط المبلغ الاجمالي المدفوع في الاعتبار ، شريطة أن يعمم المبلغ المدفوع (على نصف مجموع الموظفين على الأقل) ، وحيث أن المبلغ قد يتغير من سنة الى أخرى فإنه ينبغي تطبيق المعايير المذكورة في الفقرة (ج) أعلاه .

١ ' وهناك مبلغ آخر يدفع لبعض الأفراد يكون مبلغا اجماليا تعويضا عن العمل الاضافي . وينبغي ألا تضاف مثل تلك المدفوعات الى المرتبات نظرا الي انه يتم التعويض عن العمل الليلي بشرط منفصل من شروط الخدمة داخل المنظمة ولا يمكن أن يضاف المبلغ المدفوع الي المرتب الا في الحالة الاستثنائية التي يصبح فيها الدفع عاما وعند ما يتوقف العمل الاضافي عن كونه شرطا للحصول على ذلك الدفع ؛

٢ ' وينبغي أيضا ألا تؤخذ في الاعتبار المدفوعات الاستثنائية الأخرى التي تقدم لعدد محدود من الأفراد لأسباب استثنائية جدا . ومثال ذلك إعادة دفع تكاليف السفر من أماكن الإقامة البعيدة الى حدود المدينة ؛ وبدلات السكن المقدمة للأفراد الذين يطلب منهم الانتقال لأغراض العمل ؛ والمبالغ الاضافية المقدمة بمناسبة الزواج أو ولادة طفل أو الحصول على شهادة دراسية .

(هـ) المدفوعات القائمة على أساس الأقدمية وطول الخدمة . يتمثل الدفع

النموذجي للأقدمية ، مثلا ، في مكافأة اضافية نقدية يقدم مرة واحدة بعد ٢٠ و/أو ٢٥ و/أو ٣٠ سنة من الخدمة . ونظرا الى أن أصحاب العمل يقدمون مدفوعات طول الخدمة لمكافأة

الأفراد على خدماتهم الطويلة وولائهم ، يصبح من باب التشويه إضافتها إلى المرتبات وبذلك تحويض موظفين عملوا لفترة قصيرة بهذا النوع من المكافأة (حتى عندما يكون أصحاب العمل قادرين على تحديد الموظفين الذين يحصلون فعلا على المكافأة في سنة معينة وقادرين على إضافة المبالغ المقابلة إلى المرتبات الفردية أو إلى متوسط المرتبات) . ومن المفروض ، عادة ، ألا تؤخذ المكافآت المقدمة على أساس طول الخدمة في الاعتبار لأغراض تحليل البيانات المتعلقة بالمرتبات . وينبغي ألا تهتم الدراسة الاستقصائية بهذه الممارسة إلا إذا كان تقديم مدفوعات طول الخدمة أو البدلات القائمة على أساس الأقدمية ممارسة معممة في البلد ، بموجب القانون مثلا ، أو بمقتضى اتفاقات جماعية ، وفي هذه الحالة يكون من الأنسب تقديم توصية إلى منظمات الأمم المتحدة بمنح استحقاق مماثلة للقيمة بدلا من إدخالها في المرتب .

### ثامنا - المزايا الهامشية وشروط الخدمة الأخرى

٤٢ - تعرف " المزايا الهامشية " بمفهومها الضيق على أنها سلع وخدمات ملموسة غير نقدية ، لها عادة طابع غير اجتماعي . يقدمها أصحاب العمل . وتفهم عبارة " الاستحقاقات الاجتماعية " على أنها المدفوعات (نقدية وعينية) والخدمات والضمانات التي يقدمها صاحب العمل لسلامة ورفاهية الموظفين وأفراد أسرهم . وعليه فإن " شروط الخدمة الأخرى " ، سوف تعني على أساس التصفية ، كل ما ليس بالمرتبات ، أو العناصر الأخرى للأجر (أي التي تمت الإشارة إليها في الفرع السابق) ، أو المزايا الهامشية أو الاستحقاقات الاجتماعية ، ولكنها تشمل الجوانب التجريدية المتصلة بالعمل ، مثل أمن الخدمة ، واحتمالات الترقية والتطوير الوظيفي ، والرضى والحافز المهنيين ، والاعتراف بالعمل وتقييمه فضلا عن التدريب على الوظيفة .

٤٣ - وشروط الخدمة الأخرى ، تشمل ساعات العمل ، والوقت المقضى بعيدا عن العمل (بما في ذلك الإجازة السنوية ، والعطل ، والغياب لأسباب خاصة) والمدفوعات الإضافية (بما في ذلك العمل الإضافي والعمل في النوبات) . ولا يمكن أخذ الإجازة السنوية والحاصل والعمل الإضافي والعمل في النوبات ، وهي حالات ينبغي جمع بيانات عنها إذا كانت تنطبق على موظفي الأمم المتحدة ، في الاعتبار الأعلى أساس الأحكام التي يمكن المقارنة بينها ، ريثما يجري المزيد من الدراسة في هذا الصدد .

٤٤ - ويعتبر أن الاستحقاقات الاجتماعية تشمل التأمين الصحي والأمور الأخرى المتصلة بالصحة ؛ والأحكام المتعلقة بالمرض والعجز ، والحوادث والوفاة ؛ والأحكام المتعلقة بالسلامة المهنية والصحة ؛ واستحقاقات الأمومة والأبوة ؛ واستحقاقات المعاشات والتقاعد ؛ واستحقاقات البطالة ؛ وكل الاستحقاقات المتصلة بأفراد العائلة ؛ والأحكام المتعلقة بالتعليم . ولا تعالج هذه الوثيقة هذه المسائل .

٤٥ - ويكفي ، في معظم الحالات القيام بمقارنات داخل كل من الفئات المحددة أعلاه أي المزايا الهامشية ، والاستحقاقات الاجتماعية وشروط الخدمة الأخرى ولكن ليس بين الفئات ، ويمكن استثناء المرتب ، وعناصر الأجر الأخرى والمزايا الهامشية ، التي تنزع إلى السماح بالمقارنة بوصفها صفقة واحدة نظرا إلى أن لها جميعا طابعا ملموسا وغير اجتماعي .

- ٤٦ - وبالنظر الى القيود المفروضة على المقارنات بين مختلف فئات شروط الخدمة ، فإن المزايا الهامشية ستكون أما خاضعة للقياس وتضاف الى المرتب او تترك لمقارنة شاملة مع المزايا الهامشية التي تمنحها مؤسسات منظومة الأمم المتحدة .
- ٤٧ - وينبغي ان تخضع المزايا الهامشية ، رغم أنها لا تمنح نقدا ، لنفس المعايير تقريبا التي حددت في الفروع السابقة ، وذلك لتحديد ما اذا كان ينبغي تحويلها الى الجانب المتعلق بالاجر من التحليل . وينبغي أن يكون مفهوما أن اية ميزة انما تقيم على اساس قيمتها السوقية المعترف بها او المحسوبة وليس بوصفها تكلفة يتكبد ها صاحب العمل .
- ٤٨ - ولتحديد المزايا الهامشية (المعرفة في الفقرة ٤٢ بوصفها مزايا غير نقدية ، وليس الاستحقاقات النقدية التي تمت تناولها في الفرع السابق او الاستحقاقات الاجتماعية ، او شروط الخدمة الأخرى ، أو الجوانب التجديدية المتصلة بالعمل المذكور أعلاه) الواجب قياسها و اضافتها الى الأجر لغرض التحليل ، والتي ستؤخذ في الاعتبار في مقارنة شاملة ، فإنه ينبغي اولا تطبيق المبادئ التوجيهية الخمسة الواردة في الفقرات ٤١ الى ٤٣ . وهكذا تمكن اضافة سبيكة الذهب المقدمة سنويا الى جميع الموظفين أو المقدمة الى جميع السكرتيرات الى المرتب ؛ واذا منحت سبيكة الذهب نفسها ، بعد ٢٥ سنة من الخدمة ، أو قدمت الى أحسن الموظفين مواظبة ، فإنها لا تؤخذ في الاعتبار في الاجر . ويعترف عادة بأن تلك المزايا هي المقابل العيني لبدل أو لمد فوعات نقدية . وتعد وجبات الطعام المجانية أو المخفضة السعر بسبب اعانة مالية مثلا نموذجا للمزايا التي تضاف الى المرتب . وفي هذه الحالة ، ينبغي تحديد قيمة الميزة المقدمة التي تزيد على الميزة المقابلة التي تقدمها الأمم المتحدة ، أو تكون دونها . فاذا وفرت الأمم المتحدة مطعما تقدم له اعانة مالية (وتعرف عبارة " تقدم له اعانة مالية " بأنها تمكن المطعم من عرض سعر أقل من القيمة السوقية العادية) ولا يفعل ذلك صاحب عمل معين ، فإنه ينبغي طرح قيمة تلك الميزة من مرتبات صاحب العمل .
- ٤٩ - وقد يقتضي الأمر الحكم على الاعانات المالية أو المزايا الأخرى على أساس تقدمها الي جميع الموظفين أو الى الأغلبية الساحقة منهم . وفي حالة الاعانة العينية المتصلة بالنقل . فإن استخدام الحافلات وقطارات الأنفاق مجانا (أو بأسعار مخفضة) يمكن في العادة اعتباره من المزايا التي ينبغي اضافتها الى المرتب ؛ ولكن توفير خدمة الحافلات الى عدد قليل جدا من الموظفين لنقلهم من أماكن بعيدة الى حدود المدينة لا يمكن في العادة اعتباره كذلك .
- ٥ - أما المزايا الهامشية المتوفرة لجميع الموظفين ؛ بمختلف فئاتهم ، والتي لا ينتفع بها كل الموظفين أو لا تنتفع بها الأغلبية العظمى منهم لأنه يطلب من الموظفين في العادة أن يشاركوا في تحمل تكلفتها ، فتمثل فئة معقدة من المزايا الهامشية . وينبغي تطبيق المجموعة التالية من الاختبارات كما ينبغي ، لقياس ميزة معينة قياسا كمييا و اضافتها الى المرتب ، أن تجتاز كل هذه الاختبارات بنجاح :

( أ ) يجب أن تكون الميزة موفرة لجميع الموظفين بمختلف فئاتهم وبنفس الشروط ؛

( ب ) يجب أن تكون الأغلبية الكبيرة من الموظفين منتفعة بالميزة ؛

(ج) يجب أن توفر الميزة ، أو ما يعادلها تقريبا ، عدد كبير من أصحاب العمل الذين يشملهم الاستقصاء ، بحيث يمكن اعتبارها ميزة خارجية سائدة .

٥١ - وينبغي تحديد خضوع المزايا أو عدم خضوعها للضرائب لحساب صافي الأجر في مرحلة لاحقة من التحليل . وينبغي ألا تؤخذ المزايا غير الشرعية في الاعتبار . وستجرى ، ففي استعراض عام وشامل ، مقارنة المزايا التي لم تضاف الى المرتبات ، بالمزايا التي تقدمها المنظمات والتي لم تؤخذ في الاعتبار ، وبذلك يتحدد مدى مقابلة هاتين المجموعتين أحدهما للآخرى ولا ينتظر أن تبرز أية فروق في مسألة تحديد المرتبات . إلا إذا كان هناك ، بصورة أو بأخرى ، فرق كبير يسهل تحديده . ويمكن أيضا حساب الفروق الهامة ، في الاجازة السنوية ، في اطار مقارنة شاملة لشروط الخدمة بين أصحاب العمل الخارجيين والمنظمات . أما فيما يتعلق بالفئات الأخرى المذكورة سابقا ، مثل الاستحقاقات الاجتماعية وشروط الخدمة الأخرى فإنه يجري ، عادة ، القيام بالمقارنات داخل كل فئة وتوضع التوصيات الملائمة حسب الاقتضاء . ويمكن للمنظمات أن تحاول ، متى أمكن ذلك ، جعل ممارستها متفقة مع أحسن الممارسات الخارجية السائدة على أساس كل فئة على حدة .

٥٢ - ويعتبر أصحاب العمل الخارجيون بعض عناصر الأجر المذكورة في الفرع السابع ، فضلا عن بعض المزايا الهامشية المذكورة في هذا الفرع ، " غير داخلية في حساب المعاشات التقاعدية " ويمكن ، في حالات استثنائية ، النظر في امكانية انشاء بدلات منفصلة غير داخلية في حساب المعاشات التقاعدية ، عندما تشكل تلك العناصر جزءا هاما من مجموع الأجر .

### تاسعا - ساعات العمل

٥٣- ينبغي أن يفهم من ساعات العمل أنها تعنى مدة العمل الاسبوعي ، بما في ذلك ما هو معترف به رسميا من استراحة الغداء والاستراحات الأخرى . وينبغي مراعاة الاختلافات في ساعات العمل المعروفة بين أصحاب العمل موضع الدراسة وبين الأمم المتحدة . وينبغي أن يقوم حساب الفرق على تسوية متناسبة مباشرة مع المرتبات تمثل بالضبط الفرق الكامل في مدة العمل بالساعات . ويجب اجراء هذه التسوية على أصحاب العمل واحدا فواحدا لا على أساس ايجاد متوسط لساعات العمل لدى جميع أصحاب العمل موضع الدراسة ثم اجراء تسوية عامة .

### عاشرا - المرتبات الخارجية المناظرة حسب الوظيفة

٥٤- ينبغي أن تكفل عمليات اختيار الوظائف وتوصيفها ومقارنتها أن الوظائف المستقصاة تمثل الوظائف في المنظمات تشيلا دقيقا ، وأن تكون البيانات المجمعة خاصة بوظائف تقبل المقارنة مع وظائف أصحاب العمل في الخارج ، وبذلك تكفل الموثوقية التقنية للدراسة الاستقصائية . وعملية تحديد المرتبات المناظرة في الخارج على أساس من البيانات الموثوقة تقنيا هي التي ستحدد المستوى المطلق الذي سوف تستقر عليه المرتبات في نهاية الأمر ، وعلى ذلك فان لها أثارا مباشرة على قدرة المنظمات على توظيف الموظفين واستبقائهم . ومن ثم فان هذه الخطوة هي عملية استقصاء للمرتبات تربط النتائج بمبدأ تحديد مرتبات فئة الخدمات العامة .

٥٥- وينبغي في المنهج المختار لانتقاء المرتبات الخارجية المناظرة أن يتيح للمنظمات أن تتنافس بصورة مرضية تماما مع أصحاب العمل موضع الدراسة ( وغيرهم من أصحاب نفس المستوى العام للمرتبات ) وان تستبقي الموظفين في العادة بعد أن يتم توظيفهم . وخير اسلوب لاختيار المجموعة " الصحيحة " من المرتبات المناظرة هو الاسلوب الذي تحدده بالخبرة على مر الزمن الاعتبارات العملية . وفي هذا الصدد ، فان حجم العينات من اصحاب العمل موضع الدراسة ، والمنهج المستخدم لتحديد المرتبات الخارجية المناظرة ، واختيار نقاط المناظرة الداخلية ، هي التي سيكون لها مجتمعة أكبر الأثر في النهاية على مستويات المرتبات المتخفضة عن الدراسة الاستقصائية .

٥٦- ويجب أن يوجد توافق بين كل دراسة استقصائية وأخرى من حيث العوامل الثلاثة المذكورة أعلاه ، من اجل ضمان ايجاد نهج فعال للبت في شؤون المرتبات ، وكفالة وضع مستقر ولكنه مواءم في سوق العمالة العام في المنطقة . و اذا كانت خبرة المنظمات خلال عدد من السنين قد دلت على وجود معدل توظيف ناجح ومعدل دوران مقبول ( ولهذا الغرض ينبغي للمنظمات أن تعمل بنهضة لحفظ وتحليل الاحصاءات والبيانات النوعية المتعلقة بالتوظيف والدوران ) ، فيمكن القول عندئذ من زاوية التعويض أن حجم العينات المستقصاة ، والمرتبات الخارجية المناظرة ، ونقاط المناظرة الداخلية هي امور تصلح للدراسة الاستقصائية التي تخدم بدورها المنظمات على وجه فعال فيما يخص ادارة شئون موظفيها .

٥٧- وعند تحليل بيانات الدراسة ، استجاب منهجان تحليليان استجابة جيدة الى حاجة

المنظمات لتحديد المرتبات ، وهما : منهج المئين الخامس والسبعين لا اختيار المرتبات الخارجية المناظرة ، وبديل قريب منه هو متوسط معدلات ما فوق المتوسط . ويجب استخدام منهج المئين الخامس والسبعين أو متوسط معدلات ما فوق المتوسط في تحديد المرتبات الخارجية المناظرة في الدراسات التي تجرى في مراكز العمل بالمقار . ويعني هذا النهج تحديد المرتبات المناظرة وظيفية وظيفية ، بتصنيف جميع بيانات الدراسة التي يمكن استخدامها والخاصة بالوظيفة الواردة من جميع أصحاب العمل الذين استبقيت البيانات المتعلقة بهم . وعند استخدام منهج المئين الخامس والسبعين تصنف البيانات المتعلقة بمرتب كل وظيفة تازليا ، والمئين الخامس والسبعون هو النقطة التي تكون عندها ٢٥ في المائة من البيانات اعلى و ٧٥ في المائة من البيانات أدنى .

٥٨ - اما المنهج الثاني الموصى به فيستخدم متوسط معدلات ما فوق المتوسط في تحديد المرتبات الخارجية المناظرة . وسواء كانت المرتبات التي أمكن الحصول عليها من أصحاب العمل في شكل متوسط معدلات أم حدود دنيا وقصى لها فانها تصنف حسب كل وظيفة ، ثم يحدد متوسط الوظيفة . ويكون اصحاب العمل الذين تكون معدلاتهم فوق متوسط الوظيفة هم المجموعة المختارة من اصحاب العمل لتلك الوظيفة . وبعد ذلك يحسب متوسط المعدلات المأخوذة من اصحاب العمل هؤلاء ويستخدم بوصفه المرتب المناظر الخارجي للوظيفة .

٥٩ - ويمكن تطبيق أى من هذين المنهجين بجمع مرتبات مفردة أو متوسط للمرتبات أو بيانات الحدود الدنيا والقصى للمرتبات . ومع ذلك فان استخدام متوسط معدلات ما فوق المتوسط ينطوي على استخدام طريقة ما من طرق الترجيح في حساب أى " معدل " . والمسألة هنا هي ما اذا كان ينبغي مراعاة حجم أصحاب العمل ، وما يعني ذلك ضميا من عدد الموظفين في كل وظيفة مقارنة ، عند تحليل بيانات الدراسة الاستقصائية ؛ واذا كان الأمر كذلك فالى أى مدى يؤخذ ذلك في الاعتبار . وليس من المستصوب ان يكون الترجيح الكامل لعدد الموظفين في الوظيفة أو ان يكون هناك تأكيد مماثل على بيانات جميع اصحاب العمل لأن كلا منهما متطرف كأسلوب فسي الترجيح ، وقد يضيف تحيزا على النتائج . وأنسب نهج لذلك هو استخدام لوغاريتم عدد نقاط التناظر في الترجيح . وينبغي ترجيح بيانات المرتبات باستخدام لوغاريتم عدد نقاط التناظر التي يقدمها كل صاحب عمل لكل وظيفة - شريطة توافر البيانات المتعلقة بعدد الموظفين .

### حادى عشر - السيطرة

٦٠ - من الأرجح أن تحدث سيطرة عند جمع أو استخدام مرتبات مفردة أو عند استخدام الترجيح الكامل في بيانات المرتبات التي تمثل متوسطات أو حدود دنيا وقصى . وكما اشير من قبل ، فأنه لا داعي لاستخدام الترجيح الكامل لان اسلوب الترجيح بحساب لوغاريتم عدد الموظفين سيقلل أية آثار لاحتمالات التحريف ، مع ابقاء النسبيات العامة على حجمها . ومن الممكن اتباع نهج مخصص في دراسات البيانات المتعلقة بالمرتبات المفردة اذا رئي أن بيانات الدراسة موضع تحريف سببها سيطرة بيانات صاحب عمل واحد أو أكثر ، ويمكن اجراء ذلك اما بتحويل البيانات الى متوسطات للمرتبات المفردة واستخدام الترجيحات اللوغاريتمية أو بوضع اجراءات استثنائية لكل حالة على حدة ، حسب الاقتضاء .

### ثاني عشر - المرتبات الخارجية المناظرة حسب الرتبة

٦١- ينبغي تحويل المرتبات الخارجية المناظرة حسب الوظيفة الى مرتبات خارجية مناظرة حسب الرتبة ، وذلك بترجيح المرتب المناظر لكل وظيفة في الرتبة بمقدار عدد الموظفين في هذه الوظيفة في المنظمات.

### ثالث عشر - حساب صافي المرتبات الخارجية الاجمالية

٦٢- ينبغي تحويل اجمالي المرتبات في الخارج الى مرتبات صافية باستخدام معدلات الضريبة المناسبة المنطبقة على الموظفين الخارجيين في المنطقة ، حسب الاقتضاء ، بالنسبة لغير المتزوجين . والمستحسن حساب الصافي في مرحلة متأخرة من التحليل ، ويفضل ان يكون ذلك بعد تحديد المرتبات الخارجية المناظرة ( شريطة عدم وجود أثر للتحريف ) توخيا للتبسيط، والا طالت عملية تطبيق معدلات الضريبة على كل مرتب خارجي .

٦٣- وينبغي أن تضاف الاستحقاقات والبدلات والعلاوات الخاضعة للضريبة الى المرتب الاجمالي قبل تطبيق المعدلات الضريبية ، أما ما كان منها لا يخضع للضرائب فينبغي اضافته الى صافي المبالغ بعد الضريبة . وفي حالة التحقق من عدم حدوث تحريف ، يمكن تحويل الاستحقاقات غير الخاضعة للضريبة الى نقاط تناظر تخضع للضرائب وازادتها الى مبالغ اخرى خاضعة للضريبة ، للتمكن من اجراء التحليل بصدد المرتبات الاجمالية وعدم حساب الضرائب الا بصدد المرتبات المناظرة لكل رتبة .

٦٤- وينبغي عند تحويل الاجمالي الى الصافي مراعاة الاستقطاعات والاعفاءات والتزييلات في المبالغ التي تعتبر نموذجية ومناسبة لفئة الموظفين المعنيين و/أو مستويات رتبهم . ويمكن القيام بذلك باستقطاعات قياسية أو بأخذ متوسط استقطاعات مفصلة البنود . وبالنسبة لبلاد مراكز العمل التي استخدمت فيها في الماضي صيغ ضريبية طويلة جرى فيها التحول من الاجمالي الى الصافي على اساس كل مرتب على حدة ، ينبغي بذل محاولات لتبسيط أساليب الحساب في الدراسات الاستقصائية في المستقبل ، أو اجراء الحسابات بالحاسبة الالكترونية .

٦٥- وحيث ان وجود معلومات حديثة وموثوقة عن قوانين الضرائب وانظمتها وجد اولها أمر حيوي لاجراء الدراسات الاستقصائية وتحديد علاوات الاعالة والقيام بتسويات موفقة في جداول المرتبات ، ينبغي للمنظمات أن تجمع وتحفظ معلومات محدثة عن الضرائب المحلية الخاصة بهذه الاستعمالات المتعلقة بالدراسات الاستقصائية .



رابع عشر- التعديلات اللازمة لمراعاة عوامل اللغة والتمييز  
بين الجنسين والعوامل الاخرى

٦٦- ينبغي في الظروف العادية أن يتم التأكد في عملية مقارنة الوظائف في الدراسة من أن البيانات المجمعة هي لوظائف مناظرة ، وبعد ذلك ينبغي أن يحدد التحليل المرتبات الخارجية المناظرة بافتراض أن عناصر التعويض الاخرى للموظفين الخارجيين التي يتعذر قياسها تعادل تقريبا عناصر موظفي المنظمة . وعندئذ لا يكون هناك داع لجراء تعديلات على نتائج الدراسة الاستقصائية الا في ظروف استثنائية .

٦٧- وقد بينت الخبرة أن احد هذه الاستثناءات هو الحاجة الى تفسير الاختلافات الرئيسية في احتياجات اللغات بين المنظمة واصحاب العمل الخارجيين . فحيثما تكون اللغة المحلية لغة عمل للمنظمة ، لا مبرر لاية اضافة الى أفضل المعدلات السائدة في المرتب الاساسي بالنسبة للموظفين المعينين محليا والمطلوب منهم ان يعملوا بلغة بلد مركز العمل وحدها . وينبغي في العادة أن تغطي الدراسة الاستقصائية للمرتبات الوظائف التي تستخدم فيها لغة واحدة مع تناول الوظائف التي تستخدم فيها لغتان من خلال نظام تصنيف الوظائف المتبع في تحديد رتب الوظائف . أما عندما تكون جميع الوظائف بلغتين فينبغي مراعاة تعديل نتائج الدراسة الاستقصائية ، وبذلك يمكن تعويض احتياجات اللغتين من خلال الجدول .

٦٨- أما في المدن التي لا تكون فيها اللغة المحلية لغة عمل للمنظمة ، فمن المنطقي تثبيت جداول الاجور عند مستوى يكون أعلى قليلا من مستوى أفضل المعدلات السائدة في الخارج اذا كانت هذه المعدلات متصلة بالموظفين الخارجيين الذين لا يكون مطلوبا منهم العمل الا باللغة المحلية .

٦٩- ومن المنطقي أن نفترض في الاماكن التي تستخدم لغتين وتكون فيها جداول المرتبات المحلية القائمة على افضل الظروف المحلية السائدة كافية في حد ذاتها لاجتذاب موظفين على شيء من الدراية بلغة العمل الثانية ، انه لا داعي لجراء اية اضافة على افضل المعدلات السائدة في الخارج من حيث عامل اللغة عند وضع مستويات المرتبات .

٧٠- وينبغي من حيث المبدأ أن لا تعكس المرتبات الموضوعة طبقا لافضل الظروف السائدة تمييزا في معاملة اصحاب العمل الخارجيين للموظفات . وينبغي للمنظمات من ناحيتها أن تسعى بهمة لتفادي حدوث أي تمييز في المعاملة داخل منظمات الأمم المتحدة ذاتها من حيث التوظيف والترقية والتطوير الوظيفي وكامل نطاق المجالات المتعلقة بشؤون الموظفين . وينبغي عند تحديد الممارسات التمييزية و/أو الفروق في المرتبات المدفوعة للرجال والنساء عند اصحاب العمل الخارجيين الا تكون عموما جزءا من منهجية الدراسة الاستقصائية وانما يمكن تناولها بصورة استثنائية اذا كانت ظروف بلد مركز العمل تبرر ذلك .

### خامس عشر - نقاط المضاهاة الداخلية

٧١- ان انتقاء نقاط المضاهاة الداخلية هو عنصر جوهري في التحليل يوتر في سمتين رئيسيتين من سمات الجدول المتمخض عن ذلك . فمن ناحية يوتر اختيار نقاط المضاهاة الداخلية في المستوى المطلق للمرتبات الموجودة في الجدول . ومن ناحية اخرى فان النسببات الداخلية وهيكل الجدول المتمخض عن ذلك تتحدد أيضا الى حد كبير بنقاط المضاهاة الداخلية . فهذه المرحلة من مراحل التحليل هي التي تلتقي فيها الحاجة الى دقة تمثيل افضل المعدلات الخارجية السائدة مع الحاجة الى ايجاد هيكل معين للجدول بغرض سلامة ادارة شؤون الموظفين داخليا ، ولا بد عند هذه النقطة من التماس مزيج مرض من هذين الضابطين .

٧٢- أما مفهوم رفع الدرجة تدريجيا فهو نهج يجمع بين الحاجة الى تمثيل المرتبات الخارجية والاحتفاظ في الوقت نفسه بهيكل كاف لجدول المنظمات . وهنا تستخدم درجات المضاهاة الاقل للرتب الاقل ، وتستخدم درجات المضاهاة الاعلى للرتب الاعلى ، وبذلك ينعكس التقدم الوظيفي العادي داخليا واحتمال ان تمثل المرتبات المأخوذة من الدراسة الاستقصائية النقاط الادنى في النطاقات الخارجية لوظائف المستوى الادنى التي كثيرا ما تسند الى الناس بالتوظيف ، كما تستخدم النقاط الاعلى لوظائف المستوى الاعلى التي يكون الوصول اليها عادة بالترقية والاقدمية .

٧٣- ويقتضي استخدام هذا النهج حسن التقدير . وينبغي في العادة أن توضع الدرجات المناظرة بدقة بعد مراعاة الواجبة للتوزيع الداخلي للموظفين في الوظائف والرتب المستقصاه ، وكذلك المراعاة الواجبة لأية معلومات موجودة عن السن والاقدمية لدى الموظفين الخارجيين . وأخيرا من الاهمية البالغة وجود درجة عالية من التوافق بين كل دراسة واخرى من حيث انتقاء نقاط المضاهاة الداخلية من أجل منع التقلبات الحادة غير الواقعية في مستويات المرتبات ، ومن أجل تفادي الانحرافات غير المرغوبة في هيكل الجدول .

### سادس عشر- وضع جدول المرتبات

٧٤- اعترافا بوجود فروق العناصر النسبية للوظائف في أسواق العمل المختلفة وبأن للسياسات الاقتصادية والاجتماعية المختلفة اثرا أيضا على الهيكل العام للمرتبات الخارجية ، ونظرا الى أن المنظمات تنعكس فيها هذه الامور الى حد ما ولها احتياجات تنظيمية داخلية تختلف باختلاف بلدان مقر العمل ، هناك صعوبات متأصلة عند محاولة توحيد هيكل جداول المرتبات في المنظمات . وربما يكون شكل الجداول ( من حيث عدد الرتب والدرجات ) قد تطور مع الزمن في كل مقر للعمل بحيث أصبح يناسب الموقع بعينه ويناسب المنظمات المعنية .

٧٥- ومن المهم محاولة العمل على ان تعكس الجداول المتخصصة عن الدراسات الممارسات الخارجية المتبعة وأن تستجيب للحاجات المحلية للمنظمات. وينطوي تمثيل الممارسات الخارجية على استقصاء أكبر عدد ممكن من الرتب، واستخدام النتائج المتعلقة بكل رتبة من هذه الرتب قدر المستطاع. وعلى أية حال ينبغي أن يتمشى الجدول الناتج مع افضل المعدلات السائدة لاول مربوط الرتب والدرجات، وفي الرتب والدرجات الأعلى .

٧٦- على ان تطبيق نتائج الدراسة الاستقصائية ، بالمفهوم الضيق لها ، لن يقدم فسي العادة جدولا مستحسن البنية . فلا بد من مراعاة حاجات المنظمات بوضع جدول متماسك مقرون بسياسات سليمة فيما يتعلق بشؤون الموظفين والاجور ، على وجه يستجيب لاحتياجات التوظيف . ويمكن تمثيل هذه الحاجات في النسب الموجودة بين الرتب وفيما بين مدد الرتب والتدخلات بين الرتب. وينبغي تقويم أوجه النقص ولو تدريجيا ، مع التأكيد بوجه خاص على مشكلة التدخلات بين الرتب . وينبغي ، كلما أمكن ، تفادي حدوث تقلبات حادة بين الجدول والجدول الذي يليه .

٧٧- وينبغي أن يكون وضع المرتبات في العادة على أساس صافي قيم المرتبات ، وذلك بشأن تستخدم عند اللزوم مناهج الانحدار المستقيم ، والتمهيد ، والتقريب . وينبغي أن يكون الاستيفاء بوضع مرتبات للرتب التي لم تكن موضع الدراسة ، مما يفسح المجال مرة اخرى للحاجات الداخلية للمنظمات .

### سابع عشر - تاريخ نفاذ نتائج الدراسة

٧٨- سيكون لكل دراسة استقصائية تاريخ مرجعي ينبغي أن يكون مطابقا لتاريخ الدراسة ، وعلى هذا النحو تكون الجداول الموصى بها على أساس نتائج الدراسة مرتبطة بذلك التاريخ المرجعي . وتمثل البيانات المجمعة أفضل مراتب سائدة عند تلك النقطة المحددة بالتاريخ المرجعي ، ويكون تطبيقها اعتبارا من ذلك التاريخ هو الأنسب من الناحية الفنية . ومع ذلك قد توجد أسباب غير الاعتبارات الفنية لوضع تاريخ مختلف لنفاذها ، كأن يكون ذلك من قبيل التسهيل الاداري ، أو بالتفاهم مسبقا مع ممثلي الموظفين أو بسبب وجود تقييدات مالية . والقرار الفعلي المتعلق بتاريخ نفاذ الجداول هو جزء من العملية المتعلقة بتنفيذ توصيات الدراسة وينبغي أن يكون من مسؤولية المنظمات المعنية .

### ثامن عشر - دور كل من الأمانة العامة والادارات والموظفين فسي الدراسة الاستقصائية للمرتبات

٧٩- تتكون كل دراسة من سلسلة من المراحل التي نوقشت من قبل ، وينبغي خلال ذلك التكفل باشتراك ممثلي الادارة والموظفين ، وينبغي أن يكون ذلك مدخلا هاما قبل الانتهاء من مرحلة معينة والانتقال الى التي تليها .

### المرفق الثالث

#### وضع رقم قياسي خاص لأصحاب المعاشات التقاعدية

فيما يلي الاجراء الخاص بتسوية عوامل فرق تكلفة المعيشة المنطبقة على المتقاعدين من موظفي الفئة الفنية وما فوقها في البلدان التي تطبق فيها مثل هذه العناصر والتي تكون معدلات الضريبة فيها ادنى من المعدلات المطبقة للاقتطاعات الالزامية من مرتبات الموظفين . وهناك عامل خصم واحد فقط يتعين حسابه لكل بلد . ويجب ان تؤخذ في الاعتبار الضرائب القومية والحكومية والمحلية المطبقة في مدينة بها مقر او مكتب اقليمي لمنظمة واحدة او اكثر من منظمات النظام الموحد . واذا لم يكن لأى من منظمات النظام الموحد مقر او مكتب اقليمي في بلد ما ، فان الضرائب القومية والحكومية والمحلية المطبقة في العاصمة يتعين ان تؤخذ في الاعتبار .

#### الخطوة الأولى

- ( ا ) حساب الاقتطاعات الالزامية من مرتبات الموظفين على مقدار اساس المعاش التقاعدى بالدولار ؛
- ( ب ) حساب اساس المعاش التقاعدى بالعملة المحلية باستخدام متوسط اسعار الصرف المطبقة على مدى الـ ٣٦ شهرا السابقة ؛
- ( ج ) حساب الضرائب المحلية على مقدار المعاش التقاعدى بالعملة المحلية في ( ب ) اعلاه ؛
- ( د ) تحويل الضرائب المحلية في ( ج ) الى دولارات باستخدام متوسط معدل سعر الصرف لفترة ٣٦ شهرا ؛
- ( هـ ) مقارنة الاقتطاعات الالزامية من مرتبات الموظفين في ( ا ) مع الضرائب المحلية بالدولارات في ( د ) . فاذا كانت الاقتطاعات الالزامية من مرتبات الموظفين مساوية او اقل من الضرائب المحلية بالدولارات ، لا تكون هناك ضرورة لتسوية عامل فرق تكلفة المعيشة ؛
- ( و ) حساب المعاش التقاعدى الصافي بعد تطبيق الضرائب المحلية ، أى اساس المعاش التقاعدى بالدولار ناقصا مقدار الضريبة في ( د ) اعلاه ؛
- ( ز ) تحديد عامل فرق تكلفة المعيشة الذى سيعطي صافي المعاش التقاعدى بعد تطبيق الاقتطاعات الالزامية من مرتبات الموظفين المساوى للمبلغ في ( د ) اعلاه ؛
- ( ح ) ( يمثل عامل فرق تكلفة المعيشة في ( ز ) عامل الميزة الضريبية ) طرح عامل الميزة الضريبية هذا من عامل فرق تكلفة المعيشة الاصلى للتوصل الى عامل فرق تكلفة المعيشة المنقح ؛

(ط) اذا كان عامل فرق تكلفة المعيشة المنقح في (ح) يساوى ١٠٠٠٠ ، لا يكون من الضروري اجراء اية تسوية أخرى ؛

### الخطوة الثانية

(ي) حساب المعاش التقاعدى الاجمالي باستخدام عامل فرق تكلفة المعيشة في (ح) اعلاه ؛

(ك) حساب الضرائب المحلية بالدولارات على مقدار مبلغ المعاش التقاعدى في (ي) ، باستخدام الاجراء المجل في (ب) الى (د) اعلاه ؛

(ل) مقارنة المبلغ في (ك) بمبلغ الاقطاعات الالزامية في (ا) . فاذا كانت الاقطاعات الالزامية في (ا) اعلى من المبلغ في (ك) أو مساوية له ، لا يكون من الضروري اجراء تسوية أخرى ، ويمثل عامل الميزة الضريبية في (ز) اعلاه عامل الخصم الذى يجب تطبيقه طوال السنة ؛

(م) حساب المعاش التقاعدى الصافي بعد تطبيق الضرائب المحلية المقابلة لعامل فرق تكلفة المعيشة في (ح) اعلاه ؛

(ن) حساب الفرق بين مبلغ الضريبة المحلية في (ك) ومبلغ الاقطاعات الالزامية في (ا) ؛

(س) زيادة المعاش التقاعدى الصافي في (م) بمقدار مبلغ الفرق في (ن) ؛

(ع) تحديد عامل فرق تكلفة المعيشة المقابل للمعاش التقاعدى الصافي بعد تطبيق الضرائب المحلية المساوية للمبلغ في (س) اعلاه ، وهذا هو عامل فرق تكلفة المعيشة الواجب تطبيقه على مقر العمل ؛

(ف) حساب الفرق بين عامل فارق تكلفة المعيشة الذى لم تتم تسويته وعامل فارق تكلفة المعيشة المحسوب في (ف) اعلاه . وهذا هو عامل الخصم الواجب تطبيقه طوال العام .

العرف الرابع

مقارنة لمتوسط الاجر الصافي لموظفي الامم المتحدة بنيويورك  
وموظفي الولايات المتحدة بواشنطن العاصمة على اساس  
تنفيذ نظام الخدمة التنفيذية العليا في حزيران/يونيه ١٩٨٢

(تشرين الاول/اكتوبر ١٩٨١ الى ايلول/سبتمبر ١٩٨٢)

(توقعات حزيران/يونيه ١٩٨٢)

معاملات الترجيح المتخدمة لحساب النسبة الفاصلة (ج)	النسبة بين الولايات المتحدة والأمم المتحدة (الولايات المتحدة/ واشنطن ١٠٠)	الولايات المتحدة - واشنطن (العاصمة)			الأمم المتحدة ، نيويورك		
		الأجر الصافي المرجح	معاملات الترجيح	الأجر الصافي حسب الرتبة (ب)	الرتبة	الأجر الصافي (أ)	الرتب
٢١	١٢٥٦	١٦٥٤١	١٠٠	١٦٥٤١	١/٩-٤٤	٢٠٧٨٣	١/١-١
١٢٦	١٢٥٨	٢٠٨٥١	٦٢	١٩٥٨٥	١/١١-٤٤	٢٦٢٤٠	١/٢-١
			٢٨	٢٢٩١٦	١/١٢-٤٤		
٢٤٣	١٢٦٩	٢٤٨٨٠	٤٥	٢٢٩١٦	١/١٢-٤٤	٣١٥٨٤	١/٣-١
			٥٥	٢٦٤٨٦	١/١٣-٤٤		
٢٨٧	١٢٩٤	٢٩١٤١	٣٣	٢٦٤٨٦	١/١٣-٤٤	٣٧٧١٢	١/٤-١
			٦٧	٣٠٤٤٨	١/١٤-٤٤		
			٨٤	٣٤٨٠٧	١/١٥-٤٤		
٢١٨	١٢٥٤	٣٦١٨٩	٥	٤١٧٣١	٢-٤٤	٤٥٣٦٩	١/٥-١
			١١	٤٤٢٢٣	٤-٤٤		
			٦	٣٩٥٧٢	١/١٦-٤٤		
٧٨	١١٥٠	٤٣٥١٠	١٣	٤٠٤٨٤	١-٤٤	٥٠٠٥١	١/١-٢
			٧٥	٤٤٢٢٣	٤-٤٤		
			٦	٤٥٠٩٩	٥-٤٤		
			٧	٤٥٠٧٦	١/١٧-٤٤		
			٩	٥١٢٨٩	١/١٨-٤٤		
٢٧	١٢٥١	٤٥٢٦٠	٥٠	٤٤٢٢٣	٤-٤٤	٥٦٦١٢	١/٢-٢
			٢٩	٤٥٠٩٩	٥-٤٤		
			٥	٤٥٩٦٥	٦-٤٤		

متوسط النسبة المرجح قبل تصديقه بحساب فارق تكلفة المعيشة ، نيويورك/واشنطن (العاصمة) ١٢٦١

١٠٦٧

نسبة تكلفة المعيشة في نيويورك/واشنطن (العاصمة)

١١٨٢

متوسط النسبة المرجح ، المعدل بحساب تكلفة المعيشة

(أ) يشمل تسوية مقر العمل لـ ١١ شهرا في الفئة ٧ (مضاعف ٤١) وشهر في الفئة ٨ (مضاعف ٤٨) .

(ب) على أساس جداول المرتبات المنشورة والسارية اعتبارا من ١ تشرين الأول/اكتوبر ١٩٨١ (بما في ذلك العلاوات الاضافية والمكافآت الخاصة حيثما ينطبق ذلك) .

(ج) تتعلق معاملات الترجيح هذه بالموظفين الخاضعين لنظام الأمم المتحدة الموحد في الرتب ف-١ الى غاية مد-١ الذين كانوا يحملون في المقار وفي المكاتب الثابتة في ٣١ كانون الأول/ديسمبر ١٩٨١ .

المرفق الخامس

مقارنة التعويض الكلي - عناصر الاغتراب من التعويض

(قائمة مقترحة للعناصر التي تتطلب مزيدا من الدراسة)

الولايات المتحدة	الأمم المتحدة
١- علاوة مقر العمل	١- تسوية مقر العمل (في مراكز عمل عدا نيويورك)
٢- علاوة تعليم	٢- منحة التعليم
٣- بدل سكن / الاسكان الحكومي المجاني	٣- اعانة الايجار
٤- -	٤- منحة العودة الى الوطن
٥- فارق مقر العمل على أساس المناطق الصعبة	٥- حافز مالي قدره ٢٤٠٠ دولار في السنة لمقر العمل الذي تتوفر فيه الشروط
٦- بدل المعيشة المنفصل	٦- -
٧- بدل مخاطر	٧- -
٨- -	٨- بدل انتداب

## المرفق السادس

### تحليل طريقة تحديد عدد مستويات الرتب لفئة الخدمات العامة في نيويورك

#### معايير تحديد عدد مستويات الرتب

١- قطعت اللجنة والمنظمات التي سبقتها شوطا معيناً في النظر في مسألة المعايير الملائمة للاستخدام في تحديد عدد مستويات الرتب . وقد تقدمت لجنة التنسيق الإدارية بالوثيقة ( IJSC/R.64 ) الى لجنة الخدمة المدنية الدولية في دورتها الخامسة وتتعلق بتولي لجنة الخدمة المدنية الدولية لاختصاصاتها بمقتضى المادة ١٢ من نظامها الأساسي . وقد قدمت تلك الوثيقة المعنونة " تكوين وخصائص فئة الخدمات العامة " معلومات لتعزيز جهود لجنة الخدمة المدنية الدولية في هذا المجال ، وتضمنت التعليقات التالية حول عدد مستويات الرتب :

" كان من المقرر أن تشمل فئة الخدمات العامة ، كما تم تعريفها أصلاً في تقرير لجنة الخبراء المعنية بنظم المرتبات والبدلات والجازات ، التي انشئت عام ١٩٤٩ ، ( Corr.1 و A/O.5/33 ) ، الوظائف التي تنطوي على واجبات كتابية وأعمال السكرتارية وواجبات إدارية روتينية . وكان من المقرر أن تشمل خمسة مستويات كحد أدنى ، والهدف من ذلك ألا تكون هناك مستويات أكثر مما يمكن التسليم بسهولة بأنها تحدد مختلف مستويات المسؤولية . وكان من المقرر أن يكون جدول كل مستوى من مستويات المرتبات من الطول بحيث يضمن للموظفين ، مع توفر الأداة المرضية والسلوك الطيب ، أن تتاح لهم فرصة التقدم المنتظم ، الأجر . وكان من المقرر أن يكون عدد الدرجات التي يتقاضى عنها علاوة في كل مستوى للمرتب مقابلاً لطول المدة الزمنية التي يتوقع الموظف قضاءها في نوع ما من الوظائف " .

٢- وان المبادئ التوجيهية لتحديد أو تنقيح شروط الخدمة لموظفي فئة الخدمات العامة التي اعتبرت لجنة التنسيق الإدارية سارية في الوقت الذي تولت فيه اللجنة اختصاصاتها بالنسبة لموظفي فئة الخدمات العامة وبموجب المواد ١٠ و ١١ و ١٢ من نظامها الأساسي ، تضم توصيات المجلس الاستشاري للخدمة المدنية الدولية لعام ١٩٦٥ ، وتشمل التعليقات التالية بشأن وضع معيار لعدد الرتب :

" يمكن القول بدقة بأن هيكل الرتب ينبغي أن يقابل الممارسة المحلية خارج المنظمات - أي أن الوظائف التي تدفع لها نفس المعدلات تقريبا في العمل الخارجي يجب أن تكون في نفس الرتبة في المنظمات . وسيعني ذلك أن هيكل الرتب لا يمكن تقريره الى أن يتم التحقق من المعدلات الخارجية . ومع ذلك فإنه ليس من المحتمل أن يكون لدى أصحاب العمل الخارجيين آراء متطابقة بشأن الأهمية النسبية للوظائف أو معدلات أجورها . وعملياً ، فإن الاعتبار المهيمن لدى المنظمات هو



الحاجة الي وضع هيكل للرتب يكون مناسباً للاحتياجات الداخلية للادارات فيما يتعلق بالاهمية النسبية للوظائف ، ورغم أنه قد تكون هناك بعض الاختلافات بين مختلف المواقع ، فقد أثبتت التجربة أن نمط تحديد الرتب للوظائف ، المبين في الاضافة ، هو نمط ملائم في أغلب الادارات الأكبر حجماً... ومن الجوهرى ابقاء عدد الرتب عند الحد الأدنى وهو ما يتمشى مع الكفاءة وتوفير فرصة معقولة للترقية في حدود الفئة للموظفين الذين تتوفر فيهم المؤهلات الضرورية . ومن المحتمل ألا تحتاج الادارات الصغيرة الم. استخدام كل الرتب المدرجة في الاضافة ، ولكن من ناحية أخرى ، يمكن أن تكون هناك أسباب تبرر اضافة رتب أعلى " .

٣- وقد استعرضت اللجنة في تقريرها السنوى الثالث المبادئ التوجيهية وقبلت المبادئ الصريضة بصفة مؤقتة ، الي أن تكتسب خبرة في مجال اجراء دراسات استقصائية بشأن المرتبات ، وأثناء النظر في المنهجية الملائمة لوضع جداول المرتبات الداخلية أدرجت اللجنة

" أنه لا يمكن وضع جدول المرتبات على أساس فقط من المعدلات التي يتم التوصل اليها بمقارنة مختلف الرتب في الخارج ، إذ لا بد أن يحظى الجدول بشئ من التوازن الداخلي في التراوح بين الرتب ، وفي مدى الرتب ، ونقاط التداخل بينها ، كما يجب ألا تتسم تلك العلاقات بالتقلب دون مبرر نتيجة اختلاف النتائج التي يتم التوصل اليها في الخارج من دراسة استقصائية لأخرى . وعلى هذا يجب أن يكون وضع الجدول بمثابة مسألة تقديرية تحكس ما يلاحظ في الخارج من اتجاهات في النسبيات بين مستويات الأجور في مختلف الوظائف ، ولكن تعمل على الحفاظ على الاتساق الداخلي وتفادى التشوهات التي يمكن أن تنجم عن تطبيق نتائج الدراسات الاستقصائية تطبيقاً صارماً . وينبغي أن يكون الأساس الذى يبنى عليه وضع الجدول هو هيكل التصنيف النابع من الاحتياجات التنظيمية والادارية ومن حالة السوق ؛ وعلى هذا فان عدد الرتب وعدد الدرجات في كل رتبة من الرتب قد يتفاوت من مقرر عمل لآخر " (١) .

٤- والفكرة الشاملة بالنسبة لمعايير وضع عنصر مستويات الرتب في أى جدول للمرتبات هي أنه ينبغي وضع الجدول بحيث يقيم توازناً بين النسبيات الداخلية الواضحة والمنطقية بين مستويات رتب الوظائف والنسبيات التي تعكس بالضبط سوق العمل الخارجية ، ويعني ذلك القول بأن عدد مستويات الرتب ينبغي أن يكون هو العدد الأكثر فائدة لأغراض الادارة الداخلية على أن يقدم ، في نفس الوقت ، أفضل أساس للمقارنة الخارجية . وهذه المعايير تحسني ضمناً ما يلي :

(١) الوثائق الرسمية للجمعية العامة ، الدورة الثانية والثلاثون ، الملحق رقم

٣٠ ( A/32/30 ) ، الفقرة ١٠٠ .

- ( أ ) أن من المعترف به أن كل رتبة (مستوى للعمل) تدل على مستويات مختلفة من المسؤولية ، أي يمكن تمييز كل مستوى منها عن الآخر بوضوح ؛
- ( ب ) أن كل رتبة معرفة تعريفا واسما بدرجة كافية لكي تشمل كل الوظائف التي تعد متماثلة في مستوى المسؤولية ولكن ليس بالاتساع الذي يجعلها تشمل عدة مستويات من المسؤولية ؛
- ( ج ) أن عدد الرتب يوفر الاطار الأمثل لمقارنة المرتب بالسوق الخارجية ؛
- ( د ) أن عدد الرتب يكفي لاحتياجات الادارة بالمنظمة (وعلى سبيل المثال ، توفير فرصة معقولة للتطوير الوظيفي والترقية داخل فئة الخدمات العامة) .

### تحديد عدد مستويات الرتب

٥- قامت لجنة التنسيق ، بهدف الوفاء بالمعيارين ( أ ) و ( ب ) وبناء على مشورة أمانة اللجنة ، بعملية شاملة لترتيب الوظائف . وقد تطلبت العملية من لجنة التنسيق ترتيب عينة من الوظائف ممثلة لقوة عمل فئة الخدمات العامة بنيويورك وفقا للصعوبة والمسؤولية النسبية لكل وظيفة . وقد أخذت العينة من مجموع أكثر من ٢٥٠٠ استثمارة معلومات وظيفية كاملة تتم الحصول عليها من خلال الاحصاء . وقد تم أخذ العينة عشوائيا ولكن بحيث تشمل ٣٦ مهنة من مهن فئة الخدمات العامة وما مجموعه ١٩٣ وظيفة ، أي نحو ٥ في المائة من مجموع قوة العمل في فئة الخدمات العامة في نيويورك . ولا تشمل الوظائف المرتبة المرشدين وعمال الأمن والعاملين على آلات النسخ أو عمالا وحرفيين معينين ( ٢ ) وفي عملية الترتيب ، لم يتم تحديد المستويات الحالية لترتب الوظائف ، رتب الوظائف على أساس المعلومات المستمدة من استمارات المعلومات الوظيفية فقط . وقد تم تحديد المراتب على أساس مقارنة الوظائف واحدة بالأخرى . وقد عملت لجنة التنسيق بأكملها عملا مكثفا لفترة طويلة من الوقت لاكمال هذا الترتيب والتوصل الى توافق في الآراء بشأنه .

٦- وللمباشرة عملية الترتيب ، قسمت لجنة التنسيق نفسها الى أربع مجموعات . وقد قامت كل مجموعة بمفردها بترتيب نحو ربع الوظائف في العينة . وقد شملت مختلف الوظائف التي رتبها كل مجموعة نفس " الوظائف الحاكمة " السبع عشرة والتي لم تحدد بصفتها هذه ولكنها

---

( ٢ ) في كل الحالات المذكورة ما لم يكن العمل فقط متميزا عن الأعمال الأخرى المميزة لفئة الخدمات العامة بحيث يتطلب معايير تصنيف منفصلة للوظائف ولكنه كان مركزا أيضا داخل احدى الوكالات الثلاث فقط . ولذلك لم تدرج اللجنة تلك الأنواع من الوظائف في العملية التي أجرتها .

استخدمت فيما بعد كأساس لادماج الوظائف التي رتبها كل مجموعة في عينة شاملة مرتبة ومركبة .

٧- وقد برز نمط المداومات التي أجرتها كل مجموعة خلال عملية الترتيب ، ففي حين كان في الامكان الربط بين معظم الوظائف وبين مجموعات معينة من الوظائف كانت هي أعلى أو أدنى بوضوح من مجموعات الوظائف الأخرى ، فان نسبيات الوظائف الأخرى ثارت حولها مناقشات كثيرة . وعندما أدمجت نتائج الترتيب التي توصلت اليها المجموعات الأربع للتوصل الى ترتيب للعينة الاجمالية للوظائف ، كان هناك سبع من هذه المجموعات من الوظائف التي يمكن تمييزها بوضوح ؛ ولكن كان هناك بين كل من هذه المجموعات السبع عدد من الوظائف أكبر في مجموعه موضع جدل كثير . وبهدف حسم المناقشة حول المراتب النسبية لهذه الوظائف ، تم تحديد وظائف معينة وافقت اللجنة على انها تعين ، فيما يبدو ، حدود المجموعات التي يمكن تمييزها بوضوح في العينة ، وقد تم النظر مرة أخرى في أمر الوظائف التي كانت موضع المناقشة وذلك في ضوء الوظائف التي تعين الحدود ، وقد تم بذلك ربط معظمها بمجموعة متميزة .

٨- وظلت قلة من الوظائف موضع مناقشة ، واتضح بعد مزيد من التحليل أن المعلومات المتعلقة بالوظائف والمتاحة في استمارة المعلومات الوظيفية الأصلية لم تكن كافية لحسم المناقشة ، نظرا لأن مصدرها يكمن في الافتراضات المختلفة التي كونها أعضاء اللجنة بشأن طبيعة عمل كل وظيفة . وقد استبعدت تلك الوظائف من العينة ، وحددت وظيفتان باعتبارهما من وظائف الفئة الفنية ، واستبعدتا أيضا من العينة ، وتبقى ما مجموعه ١٨٣ وظيفة كان قد تم ترتيبها بتوافق الآراء في لجنة التنسيق بأكملها في سبع مستويات للمسؤولية والصعوبة يمكن تحديدها وتمييزها بوضوح .

٩- وأفضل سبيل لايضاح هذه المستويات هو الاشارة الى الوظائف التي تمثل كل مستوى . وقد تم تضمين هذه الأمثلة في المبادئ التوجيهية لتطبيق المعايير الموحدة لتصنيف الوظائف التي وضعتها لجنة التنسيق ، وستدرج في تقريرها الختامي .

١٠- وجمعت لجنة التنسيق معلومات تتعلق بحدود مستويات الرتب التي يستخدمها تسعة من أصحاب العمل الرئيسيين في سوق العمل الخارجية والتي سترفقها أيضا بتقريرها . وقد تبين أن ثمانية من أصحاب العمل الذين شملتهم الدراسة الاستقصائية قد استخدموا أكثر من سبع مستويات في الجزء من هيكل الرتب الخاص بهم والقابل للتطبيق على أنواع الوظائف المماثلة لتلك الموجودة في فئة الخدمات العامة . وهذا يبين أن نيويورك ستحقق المعايير التي تتطلب أن يوفر عدد مستويات الرتب أفضل مقارنة مع سوق العمل الخارجية ، عن طريق ادراج ما لا يقل عن سبع مستويات للرتب ، يمكن تمييزها بوضوح ، في هيكل رتب فئة الخدمات العامة .

١١- وتود الأمانة أن تذكر اللجنة بأنها تلقت ، في الدورة الحادية عشرة ، اشارة واضحة باحتياجات الادارة الداخلية في نيويورك في شكل اقتراح يقضي بزيادة عدد رتب

فئة الخدمات العامة المستخدمة في تفسير نتائج دراستها الاستقصائية عن المرتبات فسي الوظيف والمستويات المختلفة للمسؤولية للوظائف في فئة الخدمات العامة .

١٢ - وترى الأمانة كذلك أن هيكل مستويات الرتب لموظفي فئة الخدمات العامة والذي اقترحه لجنة التنسيق يتماشى مع المعايير الأربعة المضمنة في الفقرة ١٢ أعلاه .

### وضع الأساس لنظام موحد لتصنيف الوظائف

١٣ - كما أعلن في الدورة الخامسة للجنة ، في إطار الاستعداد لاضطلاع اللجنة بدورها وفقا للمادة ١٣ من نظامها الأساسي ، فان " تطبيق نظام موحد للمرتبات والبدلات . . . لا يكفي في حد ذاته لضمان " أجر متساو للعمل المتساوي " الا اذا تم أيضا تطبيق معايير موحدة للتصنيف " . واذا كان لمعايير تحديد رتب ( تصنيف ) الوظائف أن تخدم غرض التطبيق الموحد فانها يجب أن توفر التوجيه الكافي لضمان التقييمات الموحدة . واذا كان لمعايير تصنيف الوظائف أن تستخدم وسيلة لتحقيق " الأجر المتساوي للعمل المتساوي " ، فانها يجب أن تعكس بصورة صحيحة الصعوبة والمسؤولية النسبية لمختلف مستويات العمل ؛ أي أن المعايير يجب أن تعكس بدقة ما يعتبر عملا " متساويا " داخل كل مستوى للرتب . وسيعتبر أي معيار لتصنيف الوظائف ناجحا بالقدر الذي يمكن به بيان أن تطبيقه يحقق هذه النتائج . ومثل هذا البيان يتحقق عادة من خلال اختبار معيار التصنيف الوظيفي المقترح .

١٤ - وكما هو الحال بالنسبة لوضع المعيار الرئيسي ، فان من الصحيح في معظم الأحوال أن عملية وضع معايير التصنيف تجري في ظروف تتقرر فيها النسب بين المرتبات المدفوعة للوظائف قبل وضع تلك المعايير وتعتبر منصفة في نسبة من الوظائف كبيرة الى حد يكفي لتوفير معيار للاختبار . وبعبارة أخرى ، فان الوظائف التي يعتبر أن أجرها مناسب بالنسبة لمضمون الوظيفة ( أي أن رتبها حددت بصورة سليمة ) يمكن أن تستخدم كمعيار لاختبار معيار التصنيف . ويعتبر معيار التصنيف الوظيفي صحيحا بالقدر الذي يمكن لتطبيقه على الوظائف المعيارية أن ينتج نفس النسب ( الصحيحة ) بين الوظائف حسبما يمكن استنباطها من مستويات الأجر النسبية . وعندما تم اختبار المعيار الرئيسي بتطبيقه على الوظائف التي اعتبرت المنظمات أن رتبها قد حددت بصورة صحيحة فيما يتعلق بمضمون الوظيفة نتج عن ذلك تأكيد لصحته على نطاق العالم بنسبة ٨٢٫٨ في المائة ( أي فيما يتعلق بالوظائف التي حددت رتبها تحديدا صحيحا ) .

١٥ - وفي نيويورك اختلفت ظروف وضع المعايير عن المعتاد لسبب واحد هام ، وهو عدم توفر عينة الوظائف التي " حددت رتبها تحديدا صحيحا " والمناسبة للاستخدام كمعيار . وترى مؤسسة الأمم المتحدة لرعاية الطفولة أن مستويات رتب فئة الخدمات العامة بها متماشية مع مستويات العمل لأنها تتبع معيار تصنيف مقرر . أما مستويات رتب برنامج الأمم المتحدة الانمائ . فهي ذات دلالة ولكنها لا تقابل تماما مستويات العمل ، لأن الرتب القائمة تقوم

أساسا على رتبة الشخص . كما أن رتب الأمم المتحدة تقوم الى حد كبير على رتبة الشخص وعلى ذلك فليست لها صلة تذكر ، ان كانت لها أية صلة اطلاقا ، بمستويات العمل ، باستثناء أنه قد يمكن اقامة تمييز بين وظائف ع-ه والوظائف الأخرى ، وعلى ذلك كان على لجنة التنسيق أن تضع نسبيات صحيحة في عينة الوظائف التي ستستخدم كمعيار . وبنسبة على مشورة أمانة اللجنة ، أنجزت لجنة التنسيق ذلك باستكمال كل عملية ترتيب الوظائف ، التي وصفت أعلاه في الفقرات ١٣ الى ١٧ . ومن طريق هذه العملية المتمثلة في مقارنة كل وظيفة بالوظائف الأخرى ، ثم تحديد المستوى النسبي لصعوبة ومسؤولية كل وظيفة .

١٦- ولم تنتج العملية المعيار اللازم لاختبار صحة معيار التصنيف فقط بل وأوجدت أيضا أساسا لتطوير ذلك المعيار . ولما كان أعضاء لجنة التنسيق قد ناقشوا تقييماتهم فيما يتعلق بمقارنة الوظائف أثناء تحديدهم لنسبيات الوظائف ، فانهم حددوا بالفعل الخصائص المميزة للعمل (العوامل) التي ساهمت في تحديد ما اذا كانت وظيفة ما في مستوى أعلى أو أدنى من الصعوبة والمسؤولية بالنسبة الى الوظائف الأخرى . وقد حددت خصائص العمل تلك باعتبارها العوامل التي يتعين استخدامها في وضع المعايير الموحدة لتصنيف الوظائف لموظفي فئة الخدمات العامة في نيويورك . وكان هذا هو الأساس الذي استندت اليه لجنة التنسيق في عملها على وضع واختيار معايير موحدة لتصنيف الوظائف لتطبيقها على موظفي فئة الخدمات العامة في نيويورك .

---

### كيفية الحصول على منشورات الأمم المتحدة

يمكن الحصول على منشورات الأمم المتحدة من المكتبات ودور التوزيع في جميع أنحاء العالم . استعلم عنها من المكتبة التي تتعامل معها أو اكتب إلى : الأمم المتحدة ، قسم البيع في نيويورك أو في جنيف .

#### 如何购取联合国出版物

联合国出版物在全世界各地的书店和经售处均有发售。请向书店询问或写信到纽约或日内瓦的联合国销售组。

#### HOW TO OBTAIN UNITED NATIONS PUBLICATIONS

United Nations publications may be obtained from bookstores and distributors throughout the world. Consult your bookstore or write to: United Nations, Sales Section, New York or Geneva.

#### COMMENT SE PROCURER LES PUBLICATIONS DES NATIONS UNIES

Les publications des Nations Unies sont en vente dans les librairies et les agences dépositaires du monde entier. Informez-vous auprès de votre libraire ou adressez-vous à : Nations Unies, Section des ventes, New York ou Genève.

#### КАК ПОЛУЧИТЬ ИЗДАНИЯ ОРГАНИЗАЦИИ ОБЪЕДИНЕННЫХ НАЦИЙ

Издания Организации Объединенных Наций можно купить в книжных магазинах и агентствах во всех районах мира. Наводите справки об изданиях в вашем книжном магазине или пишите по адресу: Организация Объединенных Наций, Секция по продаже изданий, Нью-Йорк или Женева.

#### COMO CONSEGUIR PUBLICACIONES DE LAS NACIONES UNIDAS

Las publicaciones de las Naciones Unidas están en venta en librerías y casas distribuidoras en todas partes del mundo. Consulte a su librero o diríjase a: Naciones Unidas, Sección de Ventas, Nueva York o Ginebra.

---