

Distr.: General
8 August 2002
Arabic
Original: English

الجمعية العامة



الدورة السابعة والخمسون

البند ١٢٠ من جدول الأعمال المؤقت*

إدارة الموارد البشرية

إصلاح إدارة الموارد البشرية

تقرير الأمين العام**

موجز

هذا التقرير مقدم عملاً بقرار الجمعية العامة ٢٥٨/٥٥ المتعلق بإدارة الموارد البشرية، ومقرها ٤٦٢/٥٦ المتعلق بالموظفين الشبان من الفئة الفنية.

وقد أحرز تقدم كبير في دعم إصلاح إدارة الموارد البشرية بالأمانة العامة ككل ويُتوقع إحراز المزيد من التقدم في السنوات القليلة المقبلة. ويواصل الأمين العام الاسترشاد بالقرارات والمقررات التي اتخذتها الجمعية العامة وسيلتمس المزيد من الإرشادات حسب الاقتضاء.

والجمعية العامة مدعوة إلى أن تحيط علماً بالإنجازات التي تحققت حتى الآن والأنشطة التي يُعتمد الاضطلاع بها مستقبلاً والمبينة في هذا التقرير، والتي تهدف، ضمن أمور أخرى، إلى ضمان تمشي سياسات وممارسات المنظمة المتعلقة بإدارة الموارد البشرية تمشياً تاماً مع الاحتياجات التشغيلية ومعايير الممارسات الجيدة المأخوذ بها على نطاق العالم.

* A/57/150.

** تأسف الأمانة العام لأن هذه الوثيقة لم يمكن تقديمها في وقت سابق على هذا نظراً للحاجة إلى إجراء مشاورات واسعة النطاق.

أولا - مقدمة

توجه يستند إلى تحقيق النتائج، وتكافئ الإبداع والابتكار وتشجع التعلم المستمر والأداء الرفيع والتفوق الإداري.

٥ - وفي عام ١٩٩٨، عقد الأمين العام اجتماعا لفرقة العمل المعنية بإدارة الموارد البشرية، تضم خبراء من القطاعين العام والخاص على الصعيد العالمي، وذلك لإسداء المشورة إليه بشأن ما ينبغي اتخاذه من تدابير وإجراءات محددة للتجديد والتغيير. وقد اعتمد التقرير اللاحق الذي قدمه الأمين العام إلى الجمعية العامة (A/53/414) بصورة كبيرة على التوصيات التي قدمتها فرقة العمل، وحدد رؤية للتغيير التنظيمي وبرنامج عمل من المقرر تنفيذه في غضون ثلاث إلى خمس سنوات تالية. وسلم بضرورة التحول النمطي إلى ثقافة جديدة قائمة على التمكين والمسؤولية والمساءلة والتعلم المستمر، فضلا عن أهمية التغيير الاستراتيجي في الاتجاهات الكامنة والسلوك فيما يتعلق بإدارة الموارد البشرية من أجل التكفل بالتنفيذ الناجح لتدابير الإصلاح.

٦ - وبرنامج إصلاح الموارد البشرية الذي جرت متابعته في غضون السنوات الأربع الماضية برنامج متكامل يهدف إلى بناء قدرة المنظمة في مجال الموارد البشرية وقدرتها على احتذاب الموظفين من أرفع النوعيات وتنمية قدراتهم واستبقائهم. ويهدف البرنامج إلى إيجاد منظمة أكثر إنتاجية ومرونة وتوجهها إلى تحقيق النتائج وأقدر على مواجهة التحديات المبنية في إعلان الأمم المتحدة بشأن الألفية^(١). وقد استفاد البرنامج من المشاورات المستفيضة التي أجريت مع الموظفين والمديرين في جميع وحدات المنظمة، فضلا عن التوجيهات المقدمة من الدول الأعضاء.

٧ - وتراعي التغييرات التي يجري الأخذ بها البيئة الداخلية والخارجية المتغيرة، بما في ذلك تطور الأمم المتحدة من منظمة أساسها المقر إلى منظمة ذات وجود ميداني قوي. وبالإضافة إلى ذلك، فإن تبدل الموظفين العادي بسبب التقاعد

١ - هذا التقرير مقدم عملا بقرار الجمعية العامة ٢٥٨/٥٥ المتعلق بإدارة الموارد البشرية، الذي طُلب بموجبه إلى الأمين العام أن يقدم تقريرا مفصلا بشأن نتائج تنفيذ أحكام هذا القرار إلى الجمعية العامة كيما تنظر فيه في دورتها السابعة والخمسين.

٢ - ولتيسير مواصلة المناقشة المتعلقة بإصلاح إدارة الموارد البشرية، تقدم معلومات عن الإنجازات الرئيسية التي تحققت حتى الآن والأنشطة التي يعترم الاضطلاع بها مستقبلا لمواصلة دعم التقدم المحرز وإضفاء الطابع المؤسسي عليه تحت كل لبنة من لبنات بيان الإصلاح التي سبق تقديمها إلى الجمعية العامة في تقرير الأمين العام (A/55/253).

٣ - وبالإضافة إلى ذلك، يقدم التقرير معلومات عن المسائل العامة التي تستجيب لطلبات محددة واردة في قرار الجمعية العامة ٢٥٨/٥٥ ومقررها ٤٦٢/٥٦ المؤرخ ٢٤ كانون الأول/ديسمبر ٢٠٠١ المتعلق بالموظفين الشباب من الفئة الفنية.

ثانيا - معلومات أساسية

٤ - دعا الأمين العام في تقريره لعام ١٩٩٧ المعنون "تجديد الأمم المتحدة: برنامج للإصلاح" إلى "وجود هيكل مبسط يتلافى الازدواجية ويحقق قدرا أكبر من التأثير؛ وموظفين ومديرين متمكنين ومسؤولين؛ وأمانة عامة للأمم المتحدة أصغر حجما وأكثر فاعلية؛ ومنظمة تشجع التفوق الإداري وتخضع للمساءلة بشأن تحقيق النتائج التي تقررها الدول الأعضاء" (A/51/950، الفقرة ٢٢٤). ومن بين المبادرات التي اتخذها الأمين العام من أجل إجراء تغيير استراتيجي إجراء استعراض شامل لإدارة الموارد البشرية يهدف إلى إيجاد ثقافة داخل المنظمة سريعة الاستجابة وذات

(ط) وضع برامج موجهة من أجل بناء القدرة الإدارية وتشجيع تنمية قدرات الموظفين المتدئين من الفئة الفنية؛
 (ي) وضع برامج موسعة لدعم الحياة الوظيفية؛
 (ك) توجيه اهتمام متزايد لمشاكل العمل والحياة؛
 (ل) تعيين أمين للمظالم من أجل المساهمة في المضي قدماً نحو إيجاد ثقافة للتوفيق؛

(م) اضطلاع لجنة الخدمة المدنية الدولية حالياً بدور نشط في استعراض الأجور والاستحقاقات.

١٠ - وتمثل الملامح الرئيسية للإصلاح في دعم التكنولوجيا حيثما أمكن ذلك، ومواصلة التشاور والاتصال مع المديرين والموظفين وتدريبهم في جميع وحدات الأمانة العامة لدى وضع وتنفيذ السياسات والإجراءات الجديدة. ونظم تكنولوجيا المعلومات متكاملة ويدعم بعضها البعض وتسهم في زيادة حسن التوقيت وتحسين الاتساق والشفافية والاستفادة على نطاق عالمي والإبلاغ والرصد والمتابعة.

١١ - ويتطلب إجراء أي تغيير رئيسي في الثقافة قدراً من الوقت، لا سيما في منظمة متنوعة ومعقدة كالأمم المتحدة. بيد أن الدليل على حدوث تغير في الثقافة قد بدأ يتضح فعلاً في عدد من الأساليب: الجديدة التي يشترك بها رؤساء الإدارات في تخطيط الموارد البشرية؛ واستعداد المديرين وفرادى الموظفين للاشتراك في التدريب؛ وشعبة برنامج التوجه الفردي؛ واستجابة الموظفين الشبان من الفئة الفنية على نحو إيجابي لبرنامج التنقلات الموجه؛ وزيادة تفهم الكفاءات، وما إلى ذلك.

ثالثاً - الخطوات التالية

١٢ - ستشهد السنوات القليلة المقبلة توحيد التغيرات التي أخذ بها حتى الآن وإضفاء الطابع المؤسسي عليها؛ فضلاً عن

والوظائف الشاغرة المتاحة يتيحان فرصة لإعادة تنشيط المنظمة.

٨ - وقد أحرز تقدم كبير في تحقيق التغيرات المتوخاة في لبنات البناء الأساسية لإدارة الموارد البشرية وهي: تخطيط الموارد البشرية؛ تسيط القواعد والإجراءات، التعيين والتنسيب والترقية؛ التنقل؛ الكفاءات والتعلم المستمر؛ إدارة الأداء؛ التطوير الوظيفي؛ شروط الخدمة؛ الترتيبات التعاقدية؛ إقامة العدل.

٩ - وتشمل الإنجازات الرئيسية التي تحققت حتى الآن ما يلي:

(أ) تبسيط السياسات والقواعد وبدء استخدام دليل الموارد البشرية الإلكتروني؛

(ب) تحديد القيم الأساسية للمنظمة والكفاءات الأساسية والإدارية وإدماجها في نظم الموارد البشرية؛

(ج) تخطيط الموارد البشرية على نطاق المنظمة؛

(د) الأخذ بنظام معزز لإدارة الأداء؛

(هـ) وضع نظام لاختيار الموظفين المحدد يُدمج فيه التعيين والتنسيب والتنقل الموجه وتمكين المديرين وزيادة الشفافية وتقليص الأطر الزمنية؛

(و) اتباع سياسة تنقل تنظيمية، بما في ذلك تحديد مهل زمنية لشغل جميع الوظائف واشتراط حدوث تنقلات أفقية قبل الترقية؛

(ز) تطوير أدوات إلكترونية لدعم النظم الجديدة؛

(ح) الاستثمار في التعلم المستمر من أجل بناء الكفاءات وتعزيز المهارات الفنية؛

رئيس كل إدارة تسفر عن وضع خطة عمل تتعلق بالموارد البشرية وتتضمن أهدافا قابلة للقياس من أجل تحقيق الولايات الصادر بها تكليف من الجمعية العامة فيما يتعلق بجملة أمور منها التمثيل الجغرافي ونوع الجنس والتنقل والحد من الشواغر وتنمية قدرات الموظفين وتقييم الأداء والعلاقات بين الموظفين والإدارة.

١٦ - حددت، بالاتفاق بين كل إدارة ومكتب إدارة الموارد البشرية، الأهداف المكلف بها كل رئيس إدارة فيما يتعلق بالموارد البشرية.

١٧ - شكلت خطة العمل المتعلقة بالموارد البشرية جزءا من خطة إدارة برنامج الإدارة (أي الاتفاق) مع الأمين العام.

١٨ - اضطلع مكتب إدارة الموارد البشرية برصد تنفيذ خطط العمل المتعلقة بالموارد البشرية عن طريق إجراء استعراضات نصف سنوية واستعراض ختامي بين الإدارات والمكتب في نهاية دورة التخطيط. وبهذه الطريقة، يمكن مساءلة رؤساء الإدارات عن الوفاء بمسؤولياتهم في إطار تلك الخطة.

الأنشطة المقبلة

١٩ - سيركز التقدم الإضافي في تخطيط الموارد البشرية على الأنشطة التالية:

(أ) تطوير نظام إلكتروني يستند إلى الشبكة العالمية من أجل الإعداد المباشر لخطط العمل المتعلقة بالموارد البشرية ورصدها والإبلاغ عنها؛

(ب) تحديد المؤشرات الجديدة للموارد البشرية التي تبين الأولويات الجديدة لإصلاح الموارد البشرية ووضع نموذج أيسر استخداما لخطط العمل المتعلقة بالموارد البشرية؛

إدخال المزيد من التحسينات التي تهدف إلى ضمان تمشي سياسات وممارسات إدارة الموارد البشرية بالمنظومة تمشيا تاما مع الاحتياجات التشغيلية ومعايير الممارسات الجيدة المأخوذ بها على نطاق العالم. وسيتحقق تعاون وثيق مع المنظمات الأخرى الداخلة في النظام الموحد للأمم المتحدة ولجنة الخدمة المدنية الدولية في تطوير وتعزيز شروط الخدمة من أجل تمكين المنظمة من اجتذاب موظفين رفيعي النوعية وتنمية قدراتهم واستبقائهم. وسيولي الأمين العام، لدى القيام بذلك، الاهتمام الواجب لما طلبته الجمعية العامة إليه من أن يواصل تحسين المساءلة والمسؤولية لإصلاح إدارة الموارد البشرية فضلا عن آليات المراقبة. ومن الأجزاء المصاحبة لأنشطة الرصد تقديم المساعدة والتوجيه والدعم إلى المديرين، حسب الاقتضاء.

ألف - تخطيط الموارد البشرية

الأهداف

١٣ - إنشاء قدرة ونظام متكاملين لتخطيط الموارد البشرية على المدى المتوسط والبعيد يحددان أهداف المنظمة وغيرها من الأهداف على صعيد كل إدارة ومكتب على حده.

الإنجازات التي تحققت حتى الآن

تخطيط الموارد البشرية على نطاق الأمانة العامة
١٤ - وُضعت أنشطة تخطيط تتعلق بقوة العمل عن طريق تحليل عدد مختار من الخصائص الديمغرافية الأساسية لموظفي الأمانة العامة التي يبلغ عنها سنويا في التقرير المتعلق بتكوين الأمانة العامة.

تخطيط الموارد البشرية على صعيد الإدارات
١٥ - وُضع نظام لتخطيط الموارد البشرية وجرى تنفيذه في جميع وحدات الأمانة العامة في عام ١٩٩٩؛ ويشمل هذا النظام عقد جلسات لتخطيط الموارد البشرية بانتظام مع

في الفترة بين ١ حزيران/يونيه ١٩٩٧ و ٣١ آب/أغسطس ٢٠٠١ إلغاء نحو ٤٦٠ وثيقة أو السماح بانتهاء صلاحيتها (صدرت مذكرة من الأمانة العامة بشأن تبسيط القواعد، تقدم تفاصيل عن الوثائق التي تقادم عهدها أو زادت عن الحاجة بوصفها الوثيقة A/C.5/56/3).

٢٢ - وأعد "دليل إلكتروني للموارد البشرية" يمكن الوصول إليه على الشبكة الداخلية والإنترنت وبدأ العمل به، مما يتيح لجميع موظفي الأمانة العامة الوصول إلى جميع القواعد والإجراءات الإدارية. بما فيها الإصدارات والتعميمات الإدارية ذات الصلة.

٢٣ - ويستكمل الدليل الإلكتروني بانتظام. ووضعت مبادئ توجيهية بشأن المواضيع ذات الأهمية الخاصة للعاملين في مجال الموارد البشرية ووضعت مجموعة مرجعية كاملة تضم جميع نشرات الأمين العام والتعليمات الإدارية والتعميمات الإعلامية كل على حدة على الشبكة الداخلية ووضع عدد من "أدوات تنفيذ المهام". بما فيها موقع استمارات الأمم المتحدة على الإنترنت مما يتيح للموظفين الوصول إلكترونياً إلى ما يربو على ١٥٠ استمارة تستخدم للأغراض الإدارية ويتيح لهم القدرة على استيفائها على شاشة الحاسوب.

الأنشطة المقبلة

٢٤ - سيستمر تبسيط القواعد والإجراءات المتعلقة بالموارد البشرية عن طريق ما يلي:

(أ) عمليات الاستكمال المنتظمة للدليل الإلكتروني، مع مراعاة التغييرات في النظامين الأساسي والإداري للموظفين والإصدارات الإدارية والتعميمات الإعلامية الجديدة؛

(ب) عمليات الاستكمال المستمرة للمجموعة المرجعية على الشبكة الداخلية (نشرات الأمين العام

(ج) وضع، بالتعاون مع إدارة عمليات حفظ السلام، خطط عمل لبعثات حفظ السلام تستجيب لاحتياجاتها وأولوياتها الخاصة؛

(د) تنمية قدرة تخطيط لقوة العمل بما في ذلك قاعدة بيانات بالموظفين المستعدين للانتشار السريع والذين يمكن إلتاحتهم للخدمة في البعثات لفترات أطول، رهنا بتحديد المهارات واحتياجات إدارة عمليات حفظ السلام من الكفاءات؛

(هـ) تدريب مجموعة أساسية من موظفي التخطيط للموارد البشرية الفنيين ذوي الخبرة ومساعدتي التخطيط في مجال الموارد البشرية بمقر الأمم المتحدة وفي المكاتب خارج المقر؛

(و) تطوير مفاهيم أساسية وأدوات وإجراءات وعمليات للتخطيط في مجال الموارد البشرية وأتاحتها في دليل على الشبكة.

باء - القواعد والإجراءات المبسطة

الأهداف

٢٠ - التخلص مما تقادم عهده أو زاد عن الحاجة من القواعد والإجراءات؛ وتبسيط الوثائق المتصلة بالقواعد الجارية؛ وذلك من أجل زيادة تيسير الوصول إليها بالطرق الإلكترونية؛ وتوفير الوسائل الملائمة لتطبيقها بصورة متسقة وموحدة.

الإنجازات التي تحققت حتى الآن

٢١ - جرى استعراض جميع الوثائق الإدارية الواردة في دليل شؤون الموظفين وجرى تحديد وتوحيد أو التخلص من التوجيهات الإدارية ونشرات الأمين العام والتعميمات الإعلامية والتوجيهات المتعلقة بشؤون الموظفين، الزائدة عن الحاجة، وجرى تبسيط الوثائق المتبقية. ونتيجة لذلك، جرى

الأعضاء والموظفين والمديرين. وبموجب النظام الجديد، الذي يرمي إلى بلوغ الأهداف المذكورة أعلاه، يكون رؤساء الإدارات مسؤولين ويخضعون للمساءلة عن اتخاذ قرارات الاختيار النهائية.

٢٨ - وجرى إعداد إصدارات إدارية تنظم النظام الجديد والتشاور بشأنها مع الجميع ونشرها. وجرى بوضوح تحديد أدوار ومسؤوليات الموظفين والمديرين ورؤساء الإدارات وهيئات الاستعراض المشتركة بين الموظفين والإدارة ومكتب إدارة الموارد البشرية ومكاتب شؤون الموظفين المحلية.

٢٩ - وتم تشكيل هيئات الاستعراض المركزية عملاً بالجزء السادس من قرار الجمعية العامة ٢٥٨/٥٥ الذي وافقت الجمعية العامة بموجبه على تعديل القاعدة ١٠٤-١٤ من النظام الإداري للموظفين بشأن هيئات الاستعراض المركزية.

٣٠ - ووُضعت نبد وصفية عامة للوظائف لـ ٣٥ مجموعة وظيفية. ويتواصل العمل المتعلق بوظائف الفئة المهنية في حين بدأ هذا العمل المتعلق بوظائف فئة الخدمات العامة والفئات ذات الصلة. وتساعد إتاحة هذه النبد الوظيفية على الإنترنت وإمكانية وصول الموظفين إليها في تعزيز الشفافية والتخطيط للحياة الوظيفية.

٣١ - وصُممت أداة شاملة على الإنترنت للنظام الجديد لاختيار الموظفين، وهو نظام Galaxy الذي بدأ العمل به. وهو يحقق آلية العملية ويعزز الشفافية ويدعم القدرة على الرصد والمتابعة.

٣٢ - وتم تنفيذ برامج للاتصالات والتعلم على نطاق الأمانة العامة. وهذه البرامج، التي تركز على الأدوار والمسؤوليات والأدوات الآلية التي تدعم نظام اختيار الموظفين، تستهدف رؤساء الإدارات؛ ومديري البرامج؛ وإحصائيي الموارد البشرية، بمن فيهم مديرو شؤون الإدارة ورؤساء شؤون الموظفين في المكاتب خارج المقر؛ وأعضاء

والتعليمات الإدارية والتعميمات الإعلامية الجديدة) وموقع استمارات الأمم المتحدة على الإنترنت، بالاقتران مع العمل الذي يضطلع به من أجل التحقق من صحة التوقعات الإلكترونية والتجهيز الإلكتروني للاستحقاقات من خلال نظام Galaxy أو غيره من الأدوات؛

(ج) مواصلة تطوير ونشر الأدوات للعاملين (بما فيها المبادئ التوجيهية) لتيسير تفهم المسائل المعقدة وتوحيد التفسير في جميع وحدات الأمانة العامة؛

(د) ترشيد وتبسيط القواعد بغية التمكين من تقديم طلبات الاستحقاقات إلكترونياً.

٢٥ - وسيبدأ العمل في تبسيط الجوانب الموضوعية للنظامين الإداري والأساسي للموظفين، استناداً إلى العمل الذي يجري الاضطلاع به على صعيد النظام الموحد فيما يتعلق بالاستحقاقات في ذلك النظام.

جيم - التعيين والتنسيب والترقية

الأهداف

٢٦ - تطوير خدمة مدنية دولية تتسم بمزيد من غنى المواهب وتعدد المهارات والتنقل والخبرة مع مراعاة الاحتياجات المتوقعة للمنظمة؛ واختيار الموظفين استناداً إلى الجدارة وما يظهرونه من كفاءات وأداء؛ وكفالة اتخاذ المديرين قرارات اختيار الموظفين استناداً إلى معايير موضوعية ومتصلة بالوظيفة؛ وتوفير المزيد من فرص التقدم الوظيفي للموظفين؛ واستحداث عملية ملء الشواغر تتسم بمزيد من الشفافية والسرعة.

الإنجازات التي تحققت حتى الآن

٢٧ - صُمم نظام جديد لاختيار الموظفين يجمع بين التعيين والتنسيب والتنقل والترقية الموجهة ودخل حيز النفاذ في ١ أيار/مايو ٢٠٠٢ بعد مشاورات مستفيضة مع الدول

الفهم والمعرفة داخل المقر بعمل المنظمة في الميدان، والعكس بالعكس؛ وإتاحة فرص أكثر تنوعاً للتطوير الوظيفي للموظفين.

الإجازات التي تحققت حتى الآن

٣٦ - أعلنت سياسة للتنقل تستند إلى التحول من النهج الاختياري إلى النهج الموجه. ويتوقع أن يشمل التنقل، الذي عُرف بأنه التنقل داخل وبين الوظائف والإدارات والفئات الوظيفية ومقار العمل ومؤسسات منظومة الأمم المتحدة، جميع الموظفين وسيصبح جزءاً لا يتجزأ من التطوير الوظيفي.

٣٧ - إدماج آليات لتنفيذ هذه السياسة في نظام اختيار الموظفين الجديد اعتباراً من ١ أيار/مايو ٢٠٠٢. وهي تتضمن ما يلي:

(أ) تحديد مدة شغل الوظيفة: خمس سنوات للوظائف حتى رتبة ف-٥ وست سنوات للوظائف الأخرى؛

(ب) إتاحة جميع الفرص الوظيفية أولاً للانتقال الأفقي للموظفين العاملين؛

(ج) إلغاء شروط أحقية الموظف في قضاء فترة معينة في الرتبة؛

(د) ربط الترقية بالتنقل: وجوب القيام بحركتي انتقال أفقيتين قبل الترقية إلى رتبة ف-٥؛

(هـ) تقديم مزيد من الحوافز للعمل في البعثات؛

(و) شبكات مهنية لتيسير التخطيط للخلافة والتنقل وتطوير قدرات الموظفين؛

(ز) برامج لتطوير قدرات الموظفين من أجل دعم التنقل، منها على سبيل المثال إدارة الناس والمهارات

هيئات الاستعراض المركزية؛ والموظفون ككل. وجرى تصميم مواد إرشادية شاملة وتعميمها على نطاق الأمانة العامة؛ كما تم إنشاء موقع مخصص على الشبكة العالمية.

٣٣ - وأنشئ مكتب استعلامات إلكتروني للموظفين من أجل الرد على الأسئلة وحل المشاكل المتصلة بالأخذ بالنظام الجديد وأدواته الداعمة الآلية.

الأنشطة المقبلة

٣٤ - ستركز الخطوات التالية في مجال التعيين والتنسيب والترقية على إنجاز إضفاء الطابع المؤسسي على النظام الجديد على نطاق الأمانة العامة، بما في ذلك:

(أ) مواصلة وضع نُبذ وصفية عامة للوظائف، بما فيها وظائف فئة الخدمات العامة والفئات ذات الصلة؛

(ب) تعزيز آليات لجمع المعلومات عن مهارات الموظفين (معظم المعلومات متاح حالياً نتيجة لاستخدام الموظفين نظام Galaxy في تقديم طلبات شغل الوظائف الشاغرة) ونظام تقييم الأداء الإلكتروني؛

(ج) تعزيز وتنفيذ آليات لتفويض السلطات في مجال الموارد البشرية ورصدها؛

(د) مواصلة تطوير آليات لتعزيز التنقل على نطاق المنظمة، مثلاً التنقل الموجه والشبكات المهنية.

دال - التنقل

الأهداف

٣٥ - تزويد المنظمة بوسائل تنقل الموظفين داخل وبين الوظائف والإدارات والفئات الوظيفية ومقار العمل ومؤسسات منظومة الأمم المتحدة بغية تلبية احتياجاتها التشغيلية؛ وتطوير قدرات موظفين متعددي المهارات قادرين على العمل في بيئة متعددة الاختصاصات؛ ووضع نهج يتسم بمزيد من التكامل للجوانب المتعددة لعمل المنظمة؛ وتحسين

العمل والحياة التي قد تؤثر على رغبة الموظف في التنقل أو قدرته على ذلك.

٤٤ - سيرصد مكتب إدارة الموارد البشرية، آخذاً في الاعتبار الفقرة ٧ من الجزء الخامس من القرار ٢٥٨/٥٥، ترتيبات التنقل الجديدة، بجملة وسائل منها خطط عمل الموارد البشرية للإدارات والمشاركة في الشبكات المهنية، وسيحدد ويحل أي مشاكل قد تنشأ، بالتشاور مع مديري الإدارات والموظفين المعنيين، وبالإضافة إلى ذلك، ستبذل جهوداً للتخفيف من القيود التي يفرضها البلد المضيف والتي تؤثر على تنقل الموظفين.

هاء - الكفاءات والتعلم المستمر

الأهداف

٤٥ - تحديد القيم والمهارات التنظيمية الأساسية المطلوبة من جميع الموظفين، فضلاً عن المهارات الإدارية، والتثبت منها؛ وتعزيز قيم مشتركة ومعايير موحدة وبناء القدرة التنظيمية؛ وإدماج الكفاءات في جميع نظم الموارد البشرية؛ وإيجاد ثقافة للتعلم المستمر.

الإنجازات التي تحققت حتى الآن

٤٦ - وُضع نموذج للكفاءة في عام ١٩٩٩ حدد القيم التنظيمية الأساسية والكفاءات الأساسية والكفاءات الإدارية الأساسية باستخدام عملية تشاركية ضمت الموظفين والمديرين من جميع الرتب في المنظمة.

٤٧ - ونُفذ برنامج للاتصالات على نطاق الأمانة العامة لتعريف الموظفين والمديرين بنموذج الكفاءة، بما في ذلك نشر كتيب معنون "كفاءات المستقبل في الأمم المتحدة".

٤٨ - وتم الإعلان عن سياسة تنظيمية لتطوير قدرات الموظفين وتعميمها على جميع الموظفين. وعززت برامج التعلم المستمر والتطوير الوظيفي، ويعمل على تنفيذ برامج

الإشرافية ومهارات مقابلات اختيار الموظفين وسلسلة حلقات العمل للتطوير الوظيفي لموظفي فئة الخدمات العامة والفئة الفنية والمديرين.

٣٨ - وأجريت ثلاث عمليات للتنقلات الموجهة والاختيارية لموظفي الرتبة ف-٢ المعينين قبل عام ٢٠٠٠. وعن طريق هذا البرنامج، تمكن المديرين من تعيين موظفين من أصحاب الخبرة وانتقل موظفون مبتدئون من الفئة الفنية أفقياً إلى وظائف وإدارات/مكاتب ومراكز عمل جديدة. واستخدم برنامج التنقلات الموجه والاختياري كمشروع رائد وكنموذج لزيادة تنقل الموظفين من جميع الرتب.

٣٩ - وصدر توجيه إداري يتناول برنامج تنقلات موجه لموظفي الفئة الفنية المبتدئين (ST/A1/2001/7) ينص على أن جميع موظفي الرتبة ف-٢ المعينين عن طريق الامتحانات التنافسية بعد ١ كانون الثاني/يناير ٢٠٠٠ يخضعون للتنقلات الموجهة بعد مرور سنتين أو ثلاث سنوات من الخدمة.

الأنشطة المقبلة

٤٠ - ستنفذ أول عملية انتقال موجه لموظفي الرتبة ف-٢ في الفصل الرابع من عام ٢٠٠٢.

٤١ - وستؤسس شبكات مهنية بالتشاور مع رؤساء الإدارات وبدعم من مكتب إدارة الموارد البشرية.

٤٢ - وسيضمن التخطيط لإجراءات الموارد البشرية تحديد الموظفين المستعدين للانتشار السريع في البعثات الميدانية، فضلاً عن الموظفين الذين يمكن إتاحتهم للخدمة في البعثات لمدة طويلة.

٤٣ - واستناداً إلى نتائج الدراسة الاستقصائية التي أجريت على نطاق الأمانة العامة، ستتخذ إجراءات لمعالجة مشاكل

(ب) التشديد على إضفاء الطابع المؤسسي على ثقافة للتعلم المستمر بحيث يستفيد الموظفون في جميع الرتب من فرص التعلم النظامية وغير النظامية المتاحة أثناء العمل؛

(ج) توسيع نطاق برامج التعلم من بعد، بما فيها التعلم الإلكتروني؛

(د) المشاركة الإلزامية لجميع المديرين في برامج التطوير القيادي والإداري من أجل تعزيز الأداء الإداري والمساءلة.

واو - إدارة الأداء

الأهداف

٥١ - إيجاد نظام عادل ومنصف يتسم بالشفافية وقابل للقياس لإدارة أداء جميع الموظفين في جميع وحدات الأمانة العامة من أجل دعم ثقافة تركز على إحراز النتائج وتعترف بالأداء الممتاز وتكافئه وتعالج التقصير في الأداء بالشكل اللائق.

الإنجازات التي تحققت حتى الآن

٥٢ - تم تنقيح نظام تقييم الأداء واستحدث نظام إلكتروني لتقييم الأداء أتيح لجميع الموظفين على نطاق الأمانة العامة عن طريق الإنترنت في نيسان/أبريل ٢٠٠٢. ويجري العمل على تطبيق هذا النظام تدريجياً في الأمانة العامة ويوفر التدريب لجميع المستخدمين. وتم إنشاء مكتب مساعدة للنظام الإلكتروني لتقييم الأداء من أجل حل المشاكل وجمع التعليقات عليه.

٥٣ - وفيما يلي التنقيحات الرئيسية التي أدخلت على نظام تقييم الأداء:

(أ) إدماج الكفاءات المطلوبة في الأمم المتحدة لرسم صورة أكمل للأداء؛

جديدة هادفة لدعم أهداف البرنامج الإصلاحي للموظفين من جميع الرتب على نطاق الأمانة العامة.

٤٩ - وأدجت الكفاءات في عمليات التعيين والتطوير الوظيفي وإدارة الأداء عن طريق ما يلي:

(أ) إدراج الكفاءات في النُذ الوصفية العامة للوظائف وفي الإعلانات عن الوظائف الشاغرة بغية زيادة المعلومات النوعية والمعايير المشتركة في قرارات التعيين والاختيار؛

(ب) إدراجها في التطوير الوظيفي والتعلم المستمر. وتشمل المجالات ذات الأولوية التطوير القيادي والإداري، وتكنولوجيا المعلومات، والمهارات التقنية، واللغات والاتصالات، ونوع الجنس والتنوع؛

(ج) الأخذ ببرامج جديدة، مثلاً إجراء المقابلات على أساس الكفاءات؛

(د) منشورات تشمل "دليل دعم الحيازة الوظيفية"، و "استخدام نظام تقييم الأداء: دليل الموظفين والمشرفين"، و "دليل إجراء المقابلات على أساس الكفاءات"؛

(هـ) إدراج الكفاءات في نظام تقييم الأداء المنقح.

الأنشطة المقبلة

٥٠ - سينصب التركيز في المستقبل على تعزيز القيم المشتركة والمعايير الموحدة وبناء القدرة التنظيمية عن طريق ما يلي:

(أ) كفاءة استخدام المديرين للقيم الأساسية والكفاءات الأساسية والإدارية على نحو أوفى في جميع العمليات المتعلقة بالموارد البشرية، بما في ذلك تصميم الوظائف وتحليلها؛ واختيار الموظفين وإجراء المقابلات معهم؛ وإدارة الأداء والإعداد للتقدم الوظيفي؛ وتطوير قدرات الموظفين؛

زاي - التطوير الوظيفي

الأهداف

٥٥ - بناء خدمة مدنية دولية ذات كفاءة عالية ومهارات شتى ومواهب متعددة، قادرة على تلبية احتياجات المنظمة حاضرا ومستقبلا والمحافظة على هذه الخدمة، وبذلك يمكن تلبية احتياجات فرادى الموظفين من حيث التطوير الوظيفي والطموحات الوظيفية.

الإجازات التي تحققت حتى الآن

٥٦ - وُضع نظام شامل للتطوير الوظيفي يتضمن سياسة للتطوير الوظيفي وإقرار القيم التنظيمية والكفاءات الأساسية والإدارية للأمم المتحدة، وبرامج موسعة للتعليم والتطوير، ونظام منقح لتقييم الأداء، وعملية لتخطيط الموارد البشرية، والأخذ بنظام لاختيار الموظفين يتسم بمزيد من الفعالية.

٥٧ - وضعت برامج خاصة للموظفين المبتدئين من الفئة الفنية تتمشى مع توصيات وحدة التفتيش المشتركة وملاحظات مجلس الرؤساء التنفيذيين في منظومة الأمم المتحدة المعني بالتنسيق (لجنة التنسيق الإدارية السابقة).

٥٨ - أعدت سلسلة من حلقات العمل للتطوير الوظيفي للمديرين والموظفين من جميع الرتب من أجل تعزيز إمكانية التقدم الوظيفي عن طريق تدعيم مهارات الاتصال والعلاقات بين الأفراد وإيجاد استراتيجيات من أجل التخطيط للحياة الوظيفية والإعداد لمقابلات التوظيف.

٥٩ - نُشر دليل لدعم التطور الوظيفي يعرض سياسة المنظمة وقيمتها والكفاءات التي تطلبها، ويوضح الأدوار التي يتعين على الموظفين والمديرين والمنظمة القيام بها في مجال التطوير الوظيفي، ويحتوي على إرشادات للتخطيط الفعال للحياة الوظيفية.

(ب) تقدم وجهات نظر متعددة، بما فيها التقييم الذاتي من جانب الموظف والتغذية المرتدة من مشرفين آخرين وتعليقات الموظف على نوعية الإشراف عليه؛

(ج) تعزيز الصلات بالتطوير الوظيفي عن طريق تشجيع الحوار بشأن الطموحات الوظيفية والكفاءات اللازمة للمهام المقبلة؛

(د) تعزيز تدابير المساءلة عن طريق كفالة قيام جميع المسؤولين الذين يعدون تقارير التقييم، في جملة أمور، بإنجاز تقييم جميع الموظفين الخاضعين لإشرافهم قبل تسلمهم مهام جديدة؛

(هـ) تطبيق تخطيط للعمل يتسم بمزيد من المرونة على جميع أنواع الوظائف.

الأنشطة المقبلة

٥٤ - ينتظر أن تستخدم جميع الإدارات والمكاتب النظام المنقح بحلول ١ نيسان/أبريل ٢٠٠٣. وستركز الأنشطة في المستقبل على مواصلة تحسين الأداء التنظيمي والمساءلة عموما بجملة وسائل منها:

(أ) تنمية قدرة موسعة على إجراء تحليلات كمية ونوعية لتنفيذ نظام تقييم الأداء، بما في ذلك التخطيط للعمل والاستعراض والتقييم؛

(ب) وصلة إلكترونية لبيانات نظام تقييم الأداء بحقل (حقول) هذا النظام في نظام المعلومات الإدارية المتكامل وبالأداة الآلية لنظام Galaxy لاختيار الموظفين، فضلا عن أدوات أخرى لإدارة الأداء، مثلا نظام المعلومات المتكامل للرصد والوثائق ونظام إدارة البرامج؛

(ج) وضع أدلة لدعم الموظفين والمديرين وتوفير برامج التعلم والتطوير المستمرين.

٦٠ - وضعت نُبذ وصفية عامة للوظائف بغية تحسين الشفافية وإتاحة المزيد من المعلومات للموظفين عن مسؤوليات الوظائف ومتطلباتها.

الإجازات التي تحققت حتى الآن

٦٣ - تشارك الأمم المتحدة بنشاط مع منظمات أخرى داخلية في النظام الموحد في إجراء استعراض شامل لنظام الأجور والاستحقاقات، برعاية لجنة الخدمة المدنية الدولية، بهدف التقدم بتوصيات إلى الجمعية العامة بشأن الشروط المحسنة للخدمة. ويرمي هذا الاستعراض إلى تصميم نظام تنافسي يمكن المنظمة من اجتذاب موظفين رفيعي النوعية وتطوير قدراتهم والاحتفاظ بهم، ومكافأة الموظفين استناداً إلى الجدارة، على أن يتسم النظام بسهولة إدارته ومزيد من الشفافية. ويمكن الاطلاع على تفاصيل عن الاستعراض في التقرير السنوي المقدم من لجنة الخدمة المدنية الدولية إلى الجمعية العامة^(٢).

٦٤ - أجرى مكتب إدارة الموارد البشرية دراسة استقصائية على نطاق الأمانة العامة لمشاكل العمل والحياة التي تؤثر على عمل الموظفين وقراراتهم بشأن التنقل، بما في ذلك المشاكل المتصلة بالأسرة والأمن والصحة والموقع والتعليم والعمل. وستستخدم المعلومات التي تجمع لمعالجة مشاكل العمل والحياة التي تؤثر على الموظفين في أرجاء العالم كافة.

٦٥ - يجري تنفيذ تدابير رائدة تتعلق بمرونة مواعيد العمل ومكانه.

الأنشطة المقبلة

٦٦ - سيتواصل العمل مع الشركاء في النظام الموحد لوضع نظام تنافسي وميسر للأجور وتبسيط المستحقات.

٦٧ - ستحلل نتائج الدراسة الاستقصائية لمشاكل العمل والحياة وستتخذ تدابير لمعالجة المشاكل التي تؤثر على الموظفين.

٦٠ - وضعت نُبذ وصفية عامة للوظائف بغية تحسين الشفافية وإتاحة المزيد من المعلومات للموظفين عن مسؤوليات الوظائف ومتطلباتها.

الأنشطة المقبلة

٦١ - سترمي الأنشطة المقبلة إلى بناء خدمة مدنية ممتازة والعمل في الوقت نفسه على تلبية الطموحات الوظيفية للموظفين عن طريق ما يلي:

(أ) التخطيط للنجاح الذي يتسم بمزيد من المنهجية، بما في ذلك توفير المزيد من المعلومات للموظفين عن مسارات الحياة الوظيفية وفرص التطوير الوظيفي بواسطة الشبكات المهنية وبرامج الاتصالات؛

(ب) تقديم الدعم باستمرار لموظفي الفئة الفنية المبتدئين عن طريق التنقلات الموجهة والتوجيه الخاص والتعزيز المتواصل لبرامج التطوير؛

(ج) إيلاء مزيد من الاهتمام لدعم موظفي فئة الخدمات العامة عن طريق زيادة إتاحة المعلومات والإرشادات وفرص التعلم بواسطة الشبكات المهنية على نطاق الأمانة العامة، وتعزيز الدعم لتخطيط الحياة الوظيفية؛ وتعزيز برامج تدريب موظفي فئة الخدمات العامة؛

(د) إيلاء مزيد من الاهتمام لمشاكل العمل والحياة، بما في ذلك اتخاذ تدابير لدعم التنقل وتيسير توظيف الزوج أو الزوجة.

حاء - شروط الخدمة

الأهداف

٦٢ - تهيئة بيئة عمل/حياة أفضل للموظفين والتعاون مع الوكالات الداخلية في النظام الموحد من أجل وضع نظام تنافسي للأجور من أجل تمكين المنظمة من اجتذاب موظفين رفيعي النوعية والاحتفاظ بهم. وقد أشار الأمين العام إلى أن

مشاورات إضافية مع الموظفين في دورة لجنة التنسيق بين الموظفين والإدارة المقرر عقدها في أيلول/سبتمبر - تشرين الأول/أكتوبر ٢٠٠٢.

ياء - إقامة العدل

الأهداف

٧٣ - قدم الأمين العام إلى الجمعية العامة في دورتها السادسة والخمسين تقريراً مستقلاً عن مسألة إقامة العدل (A/56/800).

رابعا - المسائل العامة

٧٤ - طلبت الجمعية العامة بموجب القرار ٢٥٨/٥٥ والمقرر ٤٦٢/٥٦ إلى الأمين العام أن يقدم إليها في دورتها السابعة والخمسين تقريراً عن عدد من المسائل ذات الصبغة العامة وهي: التمثيل الجغرافي؛ الشواغر غير المتوقعة؛ تجديد شباب المنظمة؛ والموظفون الشباب في الفئة الفنية؛ والتنقل؛ والمساءلة والمسؤولية والرصد وآليات المراقبة.

ألف - التمثيل الجغرافي

٧٥ - طلب إلى الأمين العام، في الفقرة ٨ من الجزء رابعا من القرار ٢٥٨/٥٥ أن يضع برنامجاً وأهدافاً محددة في أقرب وقت ممكن لتحقيق التمثيل الجغرافي المنصف لجميع الدول الأعضاء غير المثلة والمثلة تمثيلاً ناقصاً، واضعاً في الاعتبار ضرورة زيادة عدد الموظفين المعيّنين من الدول الأعضاء دون نقطة الوسط فيما يتعلق بنطاقاتها المستصوبة.

٧٦ - وسعياً إلى تحسين التمثيل الجغرافي في الأمانة العامة، اتخذ عدد من الخطوات التي تشمل ما يلي:

(أ) خطط العمل المتعلقة بالموارد البشرية -

وهي تضع أهدافاً يمكن قياسها لرؤساء الإدارات فيما يتعلق بالتوظيف من الدول الأعضاء غير المثلة والمثلة تمثيلاً

٦٨ - سيطلب إلى الحكومات المضيفة أن تستعرض السياسات المتعلقة بتوظيف الزوج أو الزوجة.

٦٩ - سيتوسع في تطبيق الخطط الرائدة التي تتعلق بمرونة مواعيد العمل ومكانه في ضوء الخبرات المكتسبة.

طاء - الترتيبات التعاقدية

الأهداف

٧٠ - تكييف الترتيبات التعاقدية لتلبي بشكل أفضل احتياجات المنظمة التشغيلية، مع التسليم في الوقت نفسه بوجود أنواع مختلفة من الحالات: وجود برامج ومشاريع عمل متواصلة ومستقرة؛ وحدوث طفرات كبيرة في حجم العمل ونوعه (ولا سيما في ميدان بناء السلام وعمليات حفظ السلام والعمليات الإنسانية)، بما في ذلك المهام المحددة المدة؛ والتقلبات الموسمية؛ والمتطلبات على المدى القصير، فضلاً عن توخي المزيد من الإنصاف للموظفين.

الإنجازات التي تحققت حتى الآن

٧١ - قدمت مقترحات الأمين العام من أجل تحسين الترتيبات التعاقدية وجعلها أكثر إنصافاً بما يتناسب واحتياجات المنظمة، إلى الجمعية العامة في دورتها الخامسة والخمسين وإلى لجنة التنسيق بين الموظفين والإدارة في دورتيها الرابعة والعشرين والخامسة والعشرين. وتتوخى المقترحات تبسيط الترتيبات التعاقدية المعمول بها في المنظمة حالياً بحيث تنص على ثلاثة أنواع من التعيينات: العقود القصيرة الأجل (لا تتجاوز مدتها ستة أشهر)؛ والعقود المحددة الأجل (لمدة أقصاها خمس سنوات)؛ والعقود المستمرة (مدتها غير محددة، مع استحقاقات نهاية الخدمة).

الأنشطة المقبلة

٧٢ - وما زالت المناقشات مستمرة بشأن المقترحات السالفة الذكر المتعلقة بالترتيبات التعاقدية. ويتوقع إجراء

الأمانة العامة بنطاقها العالمي في زيادة عدد المرشحين المتقدمين للامتحان الذين جرى توظيفهم بالمنظمة. وفي الفترة بين سنة ٢٠٠٠ ونهاية سنة ٢٠٠١، شهدت تسعة بلدان تغييرا في وضعها، حيث انتقلت من وضع البلد غير الممثل إلى ما دون نقطة الوسط، ويمكن رد ذلك بالنسبة لثمانية من تلك البلدان مباشرة إلى الامتحانات المعقودة في سنتي ١٩٩٩ و ٢٠٠٠. وأصبحت ثلاثة من أصل البلدان السبعة التي كانت ممثلة تمثيلا ناقصا في سنة ٢٠٠٢ دون نقطة الوسط، في حين أضحي بلد واحد فوق نقطة الوسط؛ وما زالت البلدان الثلاثة الأخرى ممثلة تمثيلا ناقصا. ورغم هذه التطورات، أصبحت سبع دول أعضاء ممثلة تمثيلا ناقصا خلال تلك الفترة، وذلك يرجع أساسا إلى التغيرات الحاصلة في جدول الأنصبة المقررة. وعلى العموم، ازداد التوظيف السنوي ازديادا ملحوظا خلال الفترة من ١٩٩٦/١٩٩٧ إلى ٢٠٠١/٢٠٠٠.

باء - الشواغر غير المتوقعة

٧٧ - قررت الجمعية العامة في الفقرة ٣، الجزء رابعا من القرار ٥٨/٥٥، أن يحدد الموعد النهائي لتقديم الطلبات لشغل الشواغر بفترة لا تقل عن شهرين من تاريخ صدور الإعلانات عن الشواغر الخارجية. وفيما يتعلق بالشواغر غير المتوقعة، من قبيل الشواغر الناجمة عن وفاة الموظفين أو رحيلهم المفاجئ، يجوز للأمين العام أن يخفض الموعد النهائي لتقديم الطلبات للشواغر الخارجية إلى ٣٠ يوما إذا رأى أن هذا أفضل لصالح المنظمة.

٧٨ - وعملا بالقرار السالف الذكر، يجري الإعلان عن الشواغر في الوظائف من الفئة الفنية والفئات العليا لمدة ٦٠ يوما، فيما يعلن عن الوظائف من فئة الخدمات العامة في الرتبة ع-٥ وما فوقها لمدة ٣٠ يوما. ولم يدخر جهد من أجل أن تجرى الإعلانات عن الشواغر وفقا لأحكام القرار

ناقصا، وهو ما يجري الاضطلاع به مع الامتثال تماما للمادة ١٠١-٣ من ميثاق الأمم المتحدة؛

(ب) خطة إدارة البرامج - تحدد خطة إدارة البرامج (الاتفاق) الالتزامات السنوية لكل رئيس من رؤساء الإدارات أمام الأمين العام بتحقيق أهداف قابلة للقياس فيما يتعلق بمختلف الأهداف البرنامجية والإدارية، ويشمل ذلك مؤشرات من قبيل التوظيف من الدول الأعضاء غير الممثلة والدول الأعضاء الممثلة تمثيلا ناقصا؛

(ج) نظام اختيار الموظفين - يعود قرار الاختيار إلى رئيس الإدارة أو المكتب بموجب نظام اختيار الموظفين الجديد. ويجب على رئيس الإدارة أو المكتب أن يراعي، لدى اختياره المرشح الذي يعتبره الشخص الأنسب للاضطلاع بالمهام، أهداف المنظمة ومقاصدها في ميدان الموارد البشرية على النحو الذي تنص عليه خطة عمل الإدارة المتعلقة بالموارد البشرية، ولا سيما فيما يتعلق بالتمثيل الجغرافي والمساواة بين الجنسين؛

(د) تحقيق تعاون أوثق مع الدول الأعضاء - عقدت اجتماعات دورية مع وفود الدول الأعضاء غير الممثلة والدول الأعضاء الممثلة تمثيلا ناقصا لاجتذاب عدد أكبر من المرشحين المؤهلين منها بهدف تعزيز التعاون الأوثق ولتحسين نشر إعلانات الشواغر. ويجري نشر الإعلانات في المجلات والصحف الدولية أو الإقليمية أو المحلية، عندما تسمح الموارد المتاحة بذلك؛

(هـ) امتحان التوظيف التنافسي الوطني - ازداد عدد البلدان المشاركة في امتحانات التوظيف التنافسية الوطنية خلال السنوات الخمس الماضية، من ١٨ بلدا في سنة ١٩٩٨ إلى ٣٣ بلدا في سنة ٢٠٠٢. وفي سنة ٢٠٠٣، يتوقع أن يشارك ما يربو على ٥٠ بلدا في ذلك الامتحان. وأسفر التعاون المتواصل والأوثق مع الإدارات والمكاتب في

١ - تجديد شباب الأمانة العامة من حيث المهارات والكفاءات وتنوع الخبرات

٨٢ - وضع عدد من السياسات والممارسات المتعلقة بالموارد البشرية أو جرى تعزيزها دعماً لتجديد شباب الموظفين، وهي تشكل جزءاً لا يتجزأ من الأنشطة المضطلع بها في الميادين التالية:

(أ) تخطيط الموارد البشرية - تشمل مؤشرات الموارد البشرية المستعملة في عملية تخطيط تلك الموارد المؤشرات المتعلقة بهيكل الأعمار وتطوير قدرات الموظفين والتدريب؛ والتنقل وإدارة الأداء. وتساعد هذه المؤشرات في تعيين المجالات التي تتطلب أن تعمل الإدارات بالتعاون مع مكتب إدارة الموارد البشرية لدعم اكتساب كفاءات أو مهارات أو خبرات جديدة. وفي حزيران/يونيه ٢٠٠١، انخفض متوسط العمر في الأمانة العامة انخفاضاً ضئيلاً، إذ قل بواقع أربعة أشهر منتقلاً بذلك إلى ٤٥,٦ سنة؛

(ب) التنقل - تنص سياسات اختيار الموظفين الجديدة على تحديد مدد شغل الوظائف، مما سيطلب من الموظفين تغيير المهام أو الفئة المهنية أو الإدارة أو مركز العمل. وعلاوة على ذلك، فإن اشتراط قيام الموظف بتنقلين أفقيين قبل النظر في ترقيته إلى رتبة ف-٥ سيساعد على كفاءة اكتساب الموظفين مجموعة أوسع من الكفاءات والخبرات قبل تقلد المناصب العليا؛

(ج) الكفاءات - تتسم الكفاءات بطابعها الاستشراقي. فهي تصف المهارات والخصائص التي يتعين توافرها في الموظفين والمديرين لبناء ثقافة جديدة داخل المنظمة ومواجهة تحديات المستقبل. وهي تساعد في توضيح التوقعات وتحديد احتياجات التطوير في المستقبل. ولذلك، تزود الكفاءات الموظفين بالمعلومات المطلوبة لإعداد خطط تطوير القدرات والمسارات الوظيفية الممكنة. كما يعتمد

٢٥٨/٥٥ في الحالات التي باتت ضروريا فيها الإعلان عن الشواغر لمدة أقل من المدة المنصوص عليها. وخلال الفترة من ٣٠ حزيران/يونيه ٢٠٠١ إلى ٣٠ حزيران/يونيه ٢٠٠٢، جددت ثلاثة شواغر غير متوقعة وطلبت لها استثناءات، فمنحت إياها.

جيم - تنشيط المنظمة

٧٩ - طلبت الجمعية العامة إلى الأمين العام، في مقرها ٤٦٢/٥٦، أن يقدم تقريراً مرحلياً عن مسألة الموظفين الشبان من الفئة الفنية في سياق التقرير الحالي، آخذاً في اعتباره ملاحظات اللجنة الاستشارية لشؤون الإدارة والميزانية^(٣). ووجهت اللجنة الاستشارية في ملاحظاتها الانتباه إلى التعليقات الواردة في تقريرها عن إصلاح إدارة الموارد البشرية، والمساءلة والمسؤولية، والممارسات والسياسات المتعلقة بالموظفين والمخالفات التنظيمية (A/55/499، الفقرة ٥)، وذكرت أنها تتوقع من الأمين العام أن يقدم تقريراً مرحلياً عن مسألة تجديد شباب المنظمة في سياق تقريره عن سياسة شؤون الموظفين الذي سيقدم إلى الجمعية العامة في دورتها السابعة والخمسين.

٨٠ - علاوة على ذلك، شددت اللجنة الاستشارية في تقريرها السالف الذكر على أهمية الحرص، لدى وضع وتنفيذ خطط العمل المتعلقة بالموارد البشرية، على إيلاء الأولوية لكفاءة التجديد المنهجي لشباب الأمانة العامة والاحتفاظ بالموظفين الأكثر شباباً، خاصة على ضوء الملامح العمرية لموظفي المنظمة.

٨١ - وقد اتخذت مجموعة من التدابير، وما زالت تتخذ في سياق برنامج الأمين العام لإصلاح إدارة الموارد البشرية بهدف تنشيط الأمانة العامة من المنظورين اللذين تجري مناقشتها أدناه.

الازدياد: إذ ارتفع عدد الموظفين من الفئة الفنية الذين جرى توظيفهم من ٢٤ موظفاً في ١٩٩٦/١٩٩٧ إلى ٨٧ موظفاً في ٢٠٠٠/٢٠٠١؛

(ب) التنقل - استحدث برنامج موجه لإدارة تنقل موظفي الفئة الفنية المتدئين وسيلة للاهتمام بها في تنقل الموظفين، وتوفير خبرات التعلم أثناء الخدمة ودعم تطوير الحياة الوظيفية للموظفين. وفي إطار هذا البرنامج، سيحصل الموظفون الذين عينوا عن طريق الامتحانات التنافسية بعد ١ كانون الثاني/يناير ٢٠٠٢ على الخبرة في وظيفتين مختلفتين خلال سنوات خدمتهم الخمس الأولى، وذلك لإرساء أساس أقوى لتحقيق حياة وظيفية مرضية في المنظمة. أما فيما يتعلق بالموظفين الذين يعنوا قبل كانون الثاني/يناير ٢٠٠٠، فقد جرى تنفيذ ثلاث عمليات إدارية طوعية. وتمكن المديرين من خلال هذا البرنامج من توظيف موظفين مخلصين، فيما تنقل موظفون مبتدئون من الفئة الفنية أبقيا إلى وظائف وإدارات ومكاتب ومراكز عمل جديدة. وكان برنامج إدارة التنقل الطوعي بمثابة تجربة رائدة ونموذجية لزيادة التنقل على الصعيد كافة؛

(ج) التدريب - منذ سنة ١٩٩٧ ومكتب إدارة الموارد البشرية ينفذ برامج التوجيه وتطوير القدرات لصالح الموظفين المتدئين الجدد من الفئة الفنية. فخلال الأيام الخمسة التي يستغرقها هذا البرنامج، يتبادل الموظفون الذين قضوا مدداً أطول في الخدمة خبراتهم ومعرفتهم بالمنظمة مع الموظفين الجدد؛ ويعزز المشاركون مهاراتهم في مجال العلاقات والتواصل والتفاوض الصياغة، وقيمون شبكة من الزملاء من جميع أنحاء المنظمة. ويستمر الاتصال بمؤلاء الموظفين الشبان من الفئة الفنية، كما يجري تنظيم حلقات عمل واجتماعات للمتابعة في جميع مراكز العمل.

مديرو البرامج على هذا الأساس لتحديد الكفاءات الموضوعية والتقنية التي تتطلبها المهام الوظيفية. ويتوقع من الموظفين العمل باستمرار على تطوير الكفاءات المطلوبة في أداء مهامهم الحالية والمقبلة. وقد عززت هذه الضرورة في عملية تقييم الأداء والإعلان عن الشواغر والمقابلات المرتكز على الكفاءة لتقييم المرشحين الذين يسعون إلى التنقل الأفقي أو الترقية؛

(د) التدريب - يواصل مكتب إدارة الموارد البشرية زيادة عدد وتوسيع نطاق فرص التدريب وتطوير القدرات في وحدات الأمانة العامة برمتها. وقد أدرجت الكفاءات الأساسية والإدارية في برامج تطوير قدرات الموظفين من أجل تزويد الموظفين بالوسائل اللازمة لاكتساب مهارات وكفاءات جديدة أو تعزيزها وبناء ثقافة التعلم المستمر والامتياز داخل المنظمة؛

(هـ) التوجيه الفردي - وضعت برامج التوجيه الفردي لصالح الموظفين الشبان المتدئين في الفئة الفنية والموظفين الجدد في جميع الرتب في عدد من الإدارات والمكاتب. وتتيح تلك البرامج فرصة فريدة أمام المديرين المخلصين والموظفين الجدد للتفاعل وتبادل الأفكار والآراء والخبرات، مما يساهم في تجديد شباب الموظفين الذين قضوا مدداً طويلة في الخدمة واندماج الموظفين الجدد.

٢ - الموظفون الشبان في الفئة الفنية

٨٣ - نفذ عدد من التدابير والأنشطة بهدف اجتذاب الموظفين الشبان في الفئة الفنية واستبقائهم وتطوير قدراتهم، ويشمل ذلك ما يلي:

(أ) التوظيف - ارتفع عدد البلدان المدعوة للمشاركة في امتحان التوظيف التنافسي الوطني من ٢٨ بلداً في عام ١٩٩٨ إلى ٦٢ بلداً في امتحان عام ٢٠٠٣. وعمليات التوظيف عن طريق الامتحانات التنافسية آخذة في

معدلات الشواغر في بعض اللجان الإقليمية ومراكز العمل، ولا سيما الواقعة منها في البلدان النامية، جرى تخفيض الشرط إلى تنقل أفقي واحد عندما يكون موظف قد عمل بالفئة الفنية في نيروبي أو لجنة إقليمية أخرى غير اللجنة الاقتصادية لأوروبا لمدة سنتين أو أكثر من ذلك، أو عندما يقدم موظف طلبا للحصول على وظيفة برتبة ف-٥ في مراكز العمل تلك انطلاقا من مركز عمل آخر.

٨٦ - وفيما يتعلق بطلب الجمعية العامة لتقديم مقترحات لحل المشاكل الناجمة عن زيادة تنقل الموظفين، ليس في مقدور الأمين العام تقديم تلك المقترحات في هذه المرحلة، إذ أن النظام الجديد حديث العهد جدا، حيث جرى الأخذ به في ١ أيار/مايو ٢٠٠٢. بيد أن الأمين العام رصد تنفيذ النظام عن كثب، وسيبلغ الجمعية العامة بتطورات التنفيذ في ضوء الخبرة المكتسبة. وعلاوة على ذلك، يسلك مكتب إدارة الموارد البشرية نهجا يقوم على المبادرة في تشجيع التنقل، بجملة وسائل منها دعم تطوير الشبكات الوظيفية، وإيلاء مزيد من الاهتمام لمشاكل العمل والحياة التي تؤثر في قرار الموظفين بشأن التنقل.

هاء - المساءلة والمسؤولية وآليات الرصد والمراقبة

٨٧ - أكدت الجمعية العامة، في الفقرة ٤ من الجزء سابعا من القرار ٢٥٨/٥٥، على ضرورة أن يتمشى كل تفويض للسلطة مع الميثاق ومع النظامين الأساسيين والإداريين للمنظمة وأن يتضمن تحديدا واضحا للسلطة والمساءلة. وفي الفقرتين ٧ و ٨ من القرار ذاته، طلبت الجمعية العامة إلى الأمين العام أن يواصل تحسين المساءلة والمسؤولية، فضلا عن إقامة آليات وإجراءات الرصد والمراقبة، وأن يقدم تقريرا عن التقدم المحرز يشمل معلومات عن المخالفات الإدارية.

٨٨ - وإذ تدرك الأمانة العامة شواغل الجمعية العامة، فهي تبذل قصاراها لضمان أن يكون تفويض السلطة مشفوعا

(د) التوجيه الفردي - وضع برنامج توجيه فردي للجمع بين الموظفين المتدئين في الفئة الفنية والمديرين والموظفين المحنكين في الفئة الفنية لتبادل الآراء والمعارف، وإتاحة الدعم والمعلومات المتعلقة بالحياة الوظيفية. وترمي آلية دعم الحياة الوظيفية الجديدة الموجهة للموظفين المتدئين في الفئة الفنية الجدد إلى تيسير فهمهم للمنظمة، وتكملة توجيههم وتدريبهم وإرشادهم على يد رؤسائهم المباشرين ومديرهم.

دال - التنقل

٨٤ - طلب إلى الأمين العام، في الجزء خامسا من القرار ٢٥٨/٥٥، القيام بما يلي: أن يضع مزيدا من المعايير للتنقل (الفقرة ١)؛ وأن يضع المزيد من الآليات المناسبة للترقية بهدف وضع حوافر مناسبة للتنقل بين مراكز العمل، بما في ذلك إمكانية الترقية بالنسبة للموظفين الذين يُطلب إليهم ذلك التنقل (الفقرة ٤)؛ وأن يضمن ألا يكون للتنقل الأفقي أثر سلبي على استمرارية ونوعية الخدمات المطلوبة لتنفيذ البرامج والأنشطة التي صدر بها تكليف (الفقرة ٥).

٨٥ - وقد جرى التقيد بالأحكام الواردة في الجزء خامسا من القرار ٢٥٨/٥٥ بدقة شديدة في وضع نظام اختيار الموظفين الذي يشكل التنقل جزءا لا يتجزأ منه. فنظام اختيار الموظفين يشجع على التنقل داخل مركز العمل الواحد وفيما بين مراكز العمل، بما في ذلك البعثات الميدانية. ومن أجل الاستجابة لما يساور الجمعية العامة من قلق بشأن ارتفاع معدلات الشواغر في بعض اللجان الإقليمية ومراكز العمل، أدرج حكم خاص يتعلق بالترقية إلى رتبة ف-٥ ضمن نظام اختيار الموظفين. فقد أصبح يطلب من موظفي الفئة الفنية أن يقوموا بتنقلين أفقيين في أي رتبة من تلك الفئة قبل اكتسابهم الأهلية للترقية إلى رتبة ف-٥. بيد أنه استجابة لما يساور الجمعية العامة من قلق بشأن ارتفاع

وسينصب التركيز على استعمال عنصر الموارد البشرية كأداة استراتيجية لإحداث التغيير وإيجاد الثقافة التي توخاها الأمين العام للمنظمة. وترتكز السياسات والبرامج، وستظل تركز، على المبادئ الأساسية للمسؤولية والمساءلة؛ والشفافية والعدالة والنزاهة؛ والكفاءة والفعالية. وما انفك الأمين العام يهتدي بالقرارات والمقررات التي اتخذتها الجمعية العامة، وسيلتمس مزيداً من الإرشادات، حسب الاقتضاء.

٩١ - والجمعية العامة مدعوة إلى أن تحيط علماً بالتقدم المحرز وبالأشطة المتوخى تنفيذها في المستقبل، بصيغتها المبينة في هذا التقرير.

الحواشي

(١) ذكر الأمين العام في تقريره المعنون "نحن الشعوب: دور الأمم المتحدة في القرن الحادي والعشرين" (A/54/2000) المقدم إلى جمعية الأمم المتحدة للألفية ضمن حملة أمور، أن البشر هم محور كل ما تفعله الأمم المتحدة وأنه لكي تكون الأمم المتحدة أكثر توجهاً نحو الجمهور فيجب أن تكون منظمة عمادها الأول هو التناجح، وذلك في مجال التوظيف وفي توزيعها للموارد.

(٢) "الوثائق الرسمية للجمعية العامة، الدورة السابعة والخمسون، الملحق رقم ٣٠" (A/57/30).

(٣) الوثائق الرسمية للجمعية العامة، الدورة السادسة والخمسون، الملحق رقم ٧" (A/56/7)، الفقرتان ١١٦ و ١١٧.

بالنظم القانونية والإدارية المتعلقة بالأدوار والمسؤوليات، وبتعريف واضح للسلطة والمساءلة، والتدريب المناسب، وآليات رصد العمل ومتابعته، بما في ذلك التوجيه والدعم. وتشكل آليات المساءلة والرصد جزءاً لا يتجزأ من جميع أنشطة الموارد البشرية، وقد بينها الأمين العام في تقريره السابق عن إصلاح إدارة الموارد البشرية (A/55/253). وما انفكت هذه الآليات قائمة وما زال العمل على تحسينها جارياً. ومن الأمثلة الأحدث عهداً نظام اختيار الموظفين الجديد الذي دخل حيز النفاذ في ١ أيار/مايو ٢٠٠٢، حيث يتضمن تعريفاً جيداً للمسؤولية والسلطة الإدارية؛ ويتيح التوجيه والدعم والتدريب المناسب للمديرين؛ ويضع آليات رصد وتقييم ممارستهم للسلطة والمسؤولية وإلمامهم بها مسبقاً؛ كما يوضح تفهم التدابير التصحيحية أو العقوبات.

٨٩ - ويعد الرصد والاستعراض نشاطين ملازمين لإصلاح إدارة الموارد البشرية، ويضطلع بهما عادة عن طريق الآليات المتأصلة التي أصبحت ممكنة بفضل تكنولوجيا المعلومات. إن زيادة تعزيز قدرة مكتب إدارة الموارد البشرية في مجال الرصد، بما في ذلك أدوات الدعم الآلية الضرورية، ستساعد المكتب في كفاءة احترام المواصفات المقررة؛ والتقييد بالأنظمة والقواعد والسياسات والإجراءات؛ وبلوغ أهداف أداء الموارد البشرية؛ وتوفير التوجيه والمشورة والمساعدة، حسبما يكون ذلك ضرورياً. ويرد في تقرير مستقل مرفوع إلى الجمعية العامة (الوثيقة A/57/276) بيان مفصل بأنشطة الرصد الحالية وخطة الأمين العام من أجل إيجاد قدرة شاملة ومتكاملة للرصد في مكتب إدارة الموارد البشرية.

خامساً - الاستنتاجات

٩٠ - لقد أحرز تقدم كبير في تعزيز إصلاح إدارة الموارد البشرية في الأمانة العامة ككل، وستواصل الأنشطة الرامية إلى توحيد سياسات وإجراءات الموارد البشرية وتعزيزها.