

Distr.: General  
7 August 2006  
Arabic  
Original: English

## الجمعية العامة



الدورة الحادية والستون

البند ١٢١ من جدول الأعمال المؤقت\*

إدارة الموارد البشرية

## إصلاح إدارة الموارد البشرية

## تقرير الأمين العام

موجز

هذا التقرير مقدم عملاً بقراري الجمعية العامة ٢٦٦/٥٩ المؤرخ ٢٣ كانون الأول/ديسمبر ٢٠٠٤ و ٢٣٨/٦٠ المؤرخ ٢٣ كانون الأول/ديسمبر ٢٠٠٥، بشأن إدارة الموارد البشرية.

ومنذ تقديم التقرير السابق للأمين العام إلى الجمعية العامة عن إصلاح إدارة الموارد البشرية (A/59/263)، أحرز تقدم كبير في توطيد برنامج إصلاح إدارة الموارد البشرية وتوسيع نطاقه مع أخذ قرارات ومقررات الجمعية في الحسبان.

والأمين العام يدعو الجمعية العامة إلى الإحاطة علماً بالإنجازات التي تحققت حتى الآن، نحو تنفيذ برنامج إصلاح إدارة الموارد البشرية والأنشطة التي يعتزم القيام بها في المستقبل المعروضة في هذا التقرير.

وتوجه عناية الجمعية العامة أيضاً إلى تقرير الأمين العام عن الاستثمار في الأفراد (A/61/255) عملاً بقراري الجمعية ٢٦٠/٦٠ المؤرخ ١٦ أيار/مايو ٢٠٠٦ و ٢٨٣/٦٠ المؤرخ ٧ تموز/يوليه ٢٠٠٦.

ويوفر ذلك التقرير تفاصيل فيما يتعلق بالمقترحات ١ و ٢ و ٣ و ٤ و ٧ و ٢٢ الواردة في تقرير الأمين العام المعنون "الاستثمار في الأمم المتحدة: من أجل منظمة أقوى على الصعيد العالمي" (A/60/692 و Corr.1).

\* A/61/150.



## المحتويات

## الفقرات الصفحة

١	٦-١	.....	أولا - مقدمة
٤	١٣-٧	.....	ثانيا - معلومات أساسية واستعراض عام
٧	١٧-١٤	.....	ثالثا - دور مكتب إدارة الموارد البشرية
٨	٢١٣-١٨	.....	رابعا - الخطوات التالية
٨	٣٨-١٩	.....	ألف - التخطيط والرصد في مجال الموارد البشرية
١٣	٤٧-٣٩	.....	باء - تنسيق القواعد والإجراءات
١٥	١٢٢-٤٨	.....	جيم - التعيين والتنسيب والترقية
٣٥	١٤٥-١٢٣	.....	دال - التنقل
٤٢	١٦٤-١٤٦	.....	هاء - أوجه الكفاءة واستمرار التعلم
٤٧	١٧٥-١٦٥	.....	واو - إدارة الأداء
٥٠	١٩١-١٧٦	.....	زاي - التطوير الوظيفي
٥٤	٢٠٥-١٩٢	.....	حاء - ظروف الخدمة
٥٨	٢١٢-٢٠٦	.....	طاء - الترتيبات التعاقدية
٦٠	٢١٣	.....	ياء - إقامة العدل
٦٠	٢١٦-٢١٤	.....	خامسا - الاستنتاج
٦١	.....	.....	المرفق مركز المقيم الدائم

## أولا - مقدمة

- ١ - هذا التقرير مقدم عملاً بقرار الجمعية العامة ٢٦٦/٥٩ المؤرخ ٢٣ كانون الأول/ديسمبر ٢٠٠٤ والذي طُلب بمقتضاه من الأمين العام أن يقدم تقريراً إلى الجمعية العامة في دورتها الحادية والستين بشأن نتائج تنفيذ ذلك القرار، وقرارها ٢٣٨/٦٠ المؤرخ ٢٣ كانون الأول/ديسمبر ٢٠٠٥.
- ٢ - ويوفر التقرير استعراضاً عاماً للإجراءات التي اتخذت بعد مبادرات الإصلاح السابقة التي عرضها الأمين العام في تقاريره المعنونة "تجديد الأمم المتحدة: برنامج للإصلاح" (A/51/950)، و"تعزيز الأمم المتحدة: برنامج لإجراء المزيد من التغييرات" (A/57/387) و Corr.1 و "في جو من الحرية أفسح: صوب تحقيق التنمية والأمن وحقوق الإنسان للجميع" (A/59/2005)، ويصف بعض التحديات التي ووجهت في هذه العملية.
- ٣ - وقد عرض الأمين العام في أحدث تقاريره المقدمة إلى الجمعية العامة "الاستثمار في الأمم المتحدة: من أجل منظمة أقوى على الصعيد العالمي" (A/60/692 و Corr.1)، رؤية لإصلاح الإدارة الشامل مع مقترحات محددة تتعلق بإدارة الموارد البشرية. وعملاً بالقرار ٢٦٠/٦٠ المؤرخ ٨ أيار/مايو ٢٠٠٦، ترد تفاصيل هذه المقترحات في تقرير منفصل مقدم إلى الجمعية العامة عن الاستثمار في الأفراد (A/61/255).
- ٤ - ولتسهيل استمرار المناقشة بشأن التقدم المحرز في المبادرات الجارية المتعلقة بإدارة الموارد البشرية، يعرض هذا التقرير في الشكل نفسه الذي عرضت به التقارير السابقة المتعلقة بإصلاح إدارة الموارد البشرية (A/59/263 و A/57/293 و A/55/253 و Corr.1 و A/53/414)، مبيناً الأهداف، والإنجازات، والأنشطة المقبلة، تحت كل من اللبنة الـ ١٠ لإصلاح إدارة الموارد البشرية. وأدرجت في التقرير أيضاً الردود على الطلبات المحددة الإضافية التي أوردتها الجمعية في قراراتها ٢٦٦/٥٩ و ٢٣٨/٦٠.
- ٥ - وينبغي قراءة هذا التقرير بالاقتران مع تقرير الأمين العام عن الاستثمار في الأفراد (A/61/255).
- ٦ - ومعرض على الجمعية أيضاً تقرير الأمين العام عن تكوين الأمانة العامة (A/61/257)، والاستعانة بالأفراد المقدمين دون مقابل للأمين ٢٠٠٤ و ٢٠٠٥.

## ثانياً - معلومات أساسية واستعراض عام

٧ - يهدف برنامج الإصلاح الشامل لإدارة الموارد البشرية، الذي بدأه الأمين العام في سنة ١٩٩٧، إلى دعم بناء منظمة أكثر إنتاجية ومرونة وتركيزاً على تحقيق النتائج في إطار ثقافة تتمثل في استمرار التعلم ورفع الأداء والامتياز الإداري. والغرض من البرنامج هو بناء قدرة المنظمة فيما يتعلق بالموارد البشرية وتعزيز مقدرتها على جذب الموظفين رفيعي المستوى وتنمية قدراتهم والاحتفاظ بهم.

٨ - إن إصلاح إدارة الموارد البشرية هو جزء لا يتجزأ من إصلاح المنظمة، الذي يتمثل الغرض منه في تشجيع تغيير ثقافة المنظمة لكي يتسنى تحقيق أقصى قدر من فعالية الأمم المتحدة، والدعوة إلى مهمتها الكبرى بوصفها وكالة للتغيير التقدمي لدول العالم وشعوبه والاضطلاع بهذه المهمة بشكل يعزز مصداقيتها (A/51/950).

٩ - وقد أبرز الأمين العام مراراً أهمية الموظفين لنجاح المنظمة في الوفاء بولاياتها المتغيرة المعقدة المترابطة. وقد ذكر أن نوعية موظفي الأمم المتحدة تحدد نجاح المنظمة حيث أنها لا يمكن أن تنجح إلا إذا اجتذبت الأفراد المناسبين لتنفيذ الولايات المتزايدة التعقيد الموكولة إليها، والاحتفاظ بمؤلاء الأفراد (انظر A/60/692 و Corr.1).

١٠ - وقد كرر تأكيد التزامه بتشجيع الامتياز في القوة العاملة لعل الموظفين أن يبذلوا قصاراهم من أجل المنظمة، ولعل الأمم المتحدة أن توفر، بدورها، حياة وظيفية تثري موظفيها وتكافئهم. إن الأمان الواردة في إعلان الأمم المتحدة للألفية لا يمكن تحقيقها إلا إذا كان لدى الأمم المتحدة مجموعة من الموظفين من المستوى العالمي تتناسب قدراتهم من تحديات العصر العالمي الجديد (انظر A/57/387 و Corr.1).

١١ - وتسلم رؤية الأمين العام لإصلاح إدارة الموارد البشرية بالحاجة إلى تحول النماذج إلى ثقافة جديدة من التمكين والمسؤولية والمساءلة واستمرار التعلم، وكذلك أهمية التغيير الاستراتيجي في المواقف والتصرفات الأساسية فيما يتعلق بإدارة الموارد البشرية لكي يتسنى ضمان النجاح في تنفيذ تدابير الإصلاح (انظر A/53/414).

١٢ - وقد أفاد برنامج الإصلاح من توجيهات الدول الأعضاء من خلال الجمعية العامة ومن المشاورات والاتصالات المستفيضة مع الموظفين والمديرين التنفيذيين في جميع أنحاء المنظمة. وقد أحرز تقدم كبير في إحداث التغييرات المرتآة في برنامج الإصلاح المتكامل على أساس ١٠ لبنات رئيسية: تخطيط الموارد البشرية؛ تنسيق القواعد والإجراءات؛ والتوظيف والتنسيب والترقية؛ والتنقل؛ وأوجه الكفاءة واستمرار التعلم؛ وإدارة الأداء؛ التطوير

الوظيفي؛ وظروف الخدمة؛ والترتيبات التعاقدية؛ وإقامة العدل. ولقد كانت السنتين الماضيتين فترة من الترسخ والتنفيذ والتحسين والتوسع لعناصر لبنات البناء، والتعزيز لأدوات دعم تكنولوجيا المعلومات. وخلال تلك الفترة أولى اهتمام كبير لاستعراض احتياجات المكاتب والموظفين في الميدان وتلبيتها حيثما كان ذلك ممكنا. واضطلع بأنشطة للمتابعة بشأن الإجراءات المحددة في تقرير الأمين العام عن وضع برنامج لإجراء المزيد من التغييرات والتي تدرج في نطاق برنامج إصلاح إدارة الموارد البشرية. وتلك الإجراءات تشمل الإجراء ٢٥ (أ) بشأن الخدمة في الميدان؛ والإجراء ٢٧، بشأن زيادة الفرص المتاحة لموظفي فئة الخدمات العامة؛ والإجراء ٢٨، بشأن فيروس نقص المناعة البشرية/متلازمة نقص المناعة المكتسب (الإيدز).

١٣ - وتشمل الإنجازات التي تحققت حتى الآن ما يلي:

(أ) **نظام للتخطيط المتعلق بالموارد البشرية يزود المنظمة بخصائص واتجاهات القوة العاملة على صعيدي الأمانة العامة - والإدارات.** وبالنسبة لعمليات التخطيط المتعلق بالموارد البشرية على صعيد الإدارات، التي بدأ تنفيذها في عام ١٩٩٩، والتي هي حاليا في دورها الرابعة، فقد أدخلت في النظام المؤسسي إجراء المناقشات بشكل منتظم بين مكتب إدارة الموارد البشرية ورؤساء الإدارات بشأن العناصر الرئيسية لإدارة الموارد البشرية مما عمل على تعزيز إدراك أن إدارة الأفراد هي جزء رئيسي من مسؤولياتهم. وتحدد خلال المناقشة الإنجازات المستهدفة لفترات السنتين بالنسبة للمجالات الرئيسية لإدارة الموارد البشرية من قبيل إدارة الشواغر، والتمثيل الجغرافي، والاعتبارات الجنسانية، وإدارة الأداء. وقد عززت خطط عمل الموارد البشرية على صعيد الإدارات بحيث تشمل ضمن أشياء أخرى عنصرين جديدين من عناصر الإدارة. ويقوم مجلس الأداء الإداري بالإشراف على أداء رؤساء الإدارات في تنفيذ الخطط التي تضعها هذه الإدارات. وتدرج إدارة الموارد البشرية إلى جانب إدارة البرامج والإدارة المالية في الخطط السنوية لإدارة البرامج التي يحددها رؤساء الإدارات مع الأمين العام، مما يعزز مسؤولية كبار المديرين التنفيذيين ومسؤوليتهم فيما يتعلق بالسلطة المخولة لهم. وقد زاد تعزيز رصد السلطة المخولة في مجال إدارة الموارد البشرية عن طريق الرصد الموقعي للإدارات، والمكاتب، والبعثات الميدانية؛

(ب) **تنسيق السياسات العامة والقواعد ودليل الموارد البشرية الإلكتروني -** جرت مراجعة لجميع الإصدارات الإدارية وألغيت الإصدارات المتكررة، ونسقت الوثائق الباقية. والدليل الإلكتروني الذي بُدئ في عام ٢٠٠١ ومتاح باللغتين الانكليزية والفرنسية، يساعد على تحسين وصول الموظفين والمديرين التنفيذيين على حد سواء إلى القواعد

والإجراءات ويسهّل فهمهم لها. والمبادئ التوجيهية وأدوات المهام الواردة في الدليل تعزز التساوق والتجانس في تطبيق القواعد والإجراءات. والدليل هو أحد أكثر المواقع شعبية على شبكة "الإنترنت"؛

(ج) **نظام اختيار الموظفين** - بدأ في عام ٢٠٠٢ استعمال نظام جديد لاختيار الموظفين، يحقق التكامل بين التعيين، والتنسيب، والتنقل المنظم، والترقية. وكانت إحدى الخصائص الهامة هي تفويض المسؤولية عن قرارات الاختيار إلى رؤساء الإدارات المسؤولين عن تنفيذ البرامج. وقد أدى النظام مع أدواته الإلكترونية الداعمة، "غلاكسي" ملء الشواغر إلكترونياً، إلى إسراع عملية الاختيار، في الوقت الذي حسّن فيه من كفاءة العملية وشفافيتها. وخلال الفترة المشمولة بالتقرير، أجري تدريب للموظفين والمديرين التنفيذيين وهيئات الاستعراض المركزية لزيادة إلمامهم بالنظام وبعده من العناصر الجديدة التي أدخلت في "غلاكسي". وقد وردت طلبات يبلغ عددها ٣٥٠.٠٠٠ طلب سنوياً، من مواطني ١٩١ دولة عضو. وعملاً بقرار الجمعية العامة ٢٦٦/٥٩، أجريت دراسة شاملة عن نظام الاختيار. وثمة مقترحات معروضة حالياً على الجمعية لتحسين النظام، مع أخذ ولايات الجمعية، والاحتياجات والتجارب التنفيذية، والتغذية المرتدة الواردة في الحسبان؛

(د) **السياسة العامة المتعلقة بالتنقل على صعيد المنظمة** - وضعت هذه السياسة كجزء لا يتجزأ من نظام اختيار الموظفين لكي يتسنى بناء خدمة مدنية دولية أكثر طلاقة في حركتها وتتسم بتعدد المهارات والخبرة. واعتباراً من عام ٢٠٠٢ وضعت حدود زمنية لشغل الوظيفة بالنسبة لجميع الوظائف. وجرى الربط بين التنقل والتطوير الوظيفي ونفذت برامج داعمة. ويجري تطبيق استراتيجية تنفيذ متدرجة لكي يتسنى إعداد الموظفين للجولة الأولى من التنقل المنظم، التي تبدأ في أيار/مايو ٢٠٠٧؛

(هـ) **أوجه الكفاءة والقيم الأساسية** - وضع نموذج لأوجه الكفاءة على صعيد المنظمة يتضمن قيماً أساسية وجوانب أساسية وإدارية للكفاءة من خلال عملية تشاركية، وأعلن هذا النموذج في عام ١٩٩٩. ويهدف النموذج إلى تعزيز القيم المشتركة والمعايير الموحدة في جميع أنحاء الأمانة العامة: وقد أدمجت القيم الأساسية والجوانب الأساسية للكفاءة بشكل تدريجي في جميع نظم الموارد البشرية، من قبيل التوظيف والاختيار وتطوير قدرات الموظفين وإدارة الأداء؛

(و) **استمرار التعلم** - يقوم التدريب في المنظمة على المبدأ القائل بأن بناء الكفاءة المهنية والإدارية للموظفين والحفاظ عليها هي أولوية هامة، وأن التعلم هو استثمار حاسم في مستقبل المنظمة. ولهذه السياسة عنصران رئيسيان: برامج منسقة مركزياً يجري

تنفيذها على صعيد الأمانة العامة بأكملها، وتهدف إلى تغيير ثقافة المنظمة وتعزيز الالتزام بالقيم الأساسية وبناء الجوانب الأساسية والإدارية للكفاءة؛ وإمداد الإدارات والمكاتب بالأموال اللازمة لرفع مستوى المهارات الفنية والتقنية للموظفين، ولتكنولوجيا المعلومات المتخصصة؛

(ز) **تعزيز نظام تقييم الأداء** - أدخل في عام ١٩٩٦ نظام لتقييم الأداء يقوم على أفضل الممارسات والمبادئ التي أقرتها لجنة الخدمة المدنية الدولية. ويربط نظام تقييم الأداء بين خطط عمل الأفراد وخطط عمل الوحدات والإدارات ويشجّع التغذية المرتدة والاتصالات بين الموظفين والرؤساء. وفي عام ٢٠٠٢ أُدخل نظام تقييم للأداء بالوسائل الإلكترونية؛ وستوزع نسخة مستكملة في أواخر عام ٢٠٠٧.

### ثالثاً - دور مكتب إدارة الموارد البشرية

١٤ - في عملية الإصلاح، اتسع نطاق دور مكتب إدارة الموارد البشرية. فبالرغم من أن المكتب ما زال يشكل السلطة المركزية في المسائل المتعلقة بالموارد البشرية، فقد تطور دوره من التركيز بدرجة أكبر وبصفة أساسية على المهام التقليدية التي تشملها إدارة الموظفين، وكونه القائم على تنفيذ النظامين الأساسيين والإداريين، إلى دور استباقي واستراتيجي. وهو يؤدي دوراً رئيسياً بوصفه عامل للتغيير، يُدخل الأفكار الجديدة والممارسات السليمة في إدارة الموارد البشرية ويتقاسمها مع غيره من الجهات.

١٥ - ويؤدي مكتب إدارة الموارد البشرية دوراً استراتيجياً في مساعدة المنظمة في تهيئة قدرتها في مجال الموارد البشرية لمواجهة التحديات الناشئة، وفي دعم إنشاء كيانات جديدة. وعلى سبيل المثال أدى المكتب دوراً رئيسياً في إنشاء كيانات من قبيل إدارة السلامة والأمن، ومكتب الأخلاقيات، والمديرية التنفيذية للجنة مكافحة الإرهاب، ومكتب دعم بناء السلام، ومكتب خطة الأصول الرأسمالية. وخلال الفترة نفسها، ساهم في إدخال برامج لتعزيز النزاهة والسلوك الأخلاقي فيما بين الموظفين والمديرين التنفيذيين على صعيد الأمانة العامة بأكملها، فضلاً عن وضع السياسات العامة المتعلقة بالإفصاح المالي والحماية من الانتقام للإبلاغ عن سوء السلوك.

١٦ - والمكتب بوصفه يمتلك خبرة فنية، يقوم بتطوير وتعهد الهيكل الأساسي لإدارة الموارد البشرية من خلال وضع السياسات العامة والنظم، ويقوم بتوفير المشورة، ورصد الأداء، كما يوفر الخدمات الإدارية. ويؤدي أيضاً دوراً تنفيذياً هاماً، في التعاون مع إدارة السلامة والأمن وغيرها من الإدارات، في مجال أمن الموظفين وسلامتهم، بما في ذلك في وضع

السياسات العامة وتعزيز التأهب لحالات الطوارئ، وفي الاستجابة للأزمات. ويقوم المكتب ببناء القدرة على مساعدة المديرين التنفيذيين على الإدارة والموظفين على أداء مهامهم بأفضل ما يستطيعون. والمكتب يدافع عن الموظفين في المسائل المتعلقة بظروف الخدمة والأمن، بما في ذلك في مجالات من قبيل مسائل العمل والحياة، وتنمية قدرات الموظفين، وتوفير الفرص الوظيفية.

١٧ - ويعمل المكتب في شراكة وثيقة مع الممارسين والمديرين التنفيذيين في مجال الموارد البشرية في جميع أرجاء المنظمة، وبالتشاور مع الموظفين وممثلي الموظفين في جميع مراكز العمل. ويتشاور المكتب بشكل منتظم مع المنظمات الأخرى التابعة للنظام الموحد ويمثل المنظمة في لجنة الخدمة المدنية الدولية.

## رابعاً - الخطوات التالية

١٨ - كما هو الحال في أي عملية تغيير واسعة النطاق، ولا سيما في منظمة عالمية معقدة، يجب أن يُنظر إلى إصلاح إدارة الموارد البشرية بوصفه مجموعة من الإجراءات. وقد مهدت الإنجازات الرئيسية التي تحققت حتى الآن لقيام المنظمة بالتصدي للتحديات الهامة التي ما زالت قائمة وللتحديات الجديدة التي ظهرت. وتشمل هذه التحديات زيادة مواءمة سياسات وممارسات إدارة الموارد البشرية بحيث تصبح متوافقة مع الاحتياجات التنفيذية والمعايير العالمية والممارسة السليمة، وامتلاك الموارد والأدوات الضرورية لتنفيذ وإدارة التغيير. وترد تفاصيل الأنشطة المحددة في الفروع التالية. وثمة مقترحات شاملة لتعزيز إصلاح إدارة الموارد البشرية معروضة في تقرير الأمين العام عن الاستثمار في الأفراد (A/61/255).

## ألف - التخطيط والرصد في مجال الموارد البشرية

### ١ - الأهداف

١٩ - إنشاء قدرة متكاملة متوسطة الأجل وطويلة الأجل للتخطيط في مجال الموارد البشرية ونظام يحدد أهداف المنظمة على صعيد فرادى الإدارات والمكاتب.

### ٢ - الإنجازات التي تحققت حتى الآن

٢٠ - يقوم مكتب إدارة الموارد البشرية برصد الخصائص الديمغرافية الرئيسية لمجموعة موظفي الأمانة العامة ويقدم تقارير عنها سنوياً إلى الجمعية العامة. وفي عام ١٩٩٩، أدخل المكتب نظام تخطيط للموارد البشرية على صعيد الإدارات لكي يتسنى تحسين التخطيط والأداء على صعيد الإدارات فيما يتعلق بالولايات التشريعية في مجال إدارة الموارد البشرية.



٢١ - ويقوم نظام التخطيط للموارد البشرية على صعيد الإدارات على خطط عمل تشمل كل منها فترة سنتين، وهي عبارة عن اتفاقات بين رؤساء الإدارات/المكاتب المشاركة والأمين العام المساعد لشؤون إدارة الموارد البشرية. والخطط، وهي عنصر عام في إطار المساءلة على صعيد المنظمة، تظهر أيضا في خطط إدارة البرامج التي يتفق عليها بين رؤساء الإدارات والأمين العام.

٢٢ - وتشمل خطط عمل الموارد البشرية أهدافا تتعلق بإدارة الموارد البشرية على صعيد المنظمة تقوم على ولايات الجمعية العامة ذات الصلة. وتشكل خطط العمل إطار الإدارة اللازم لتوجيه المديرين التنفيذيين للبرامج في أنشطتهم المتعلقة بإدارة الموارد البشرية خلال فترة السنتين. ويقوم مكتب إدارة الموارد البشرية برصد التقدم المحرز على صعيد الإدارات، وهو الذي يزود الإدارات بما يلزمها من المعلومات والتوجيهات والمساعدة.

٢٣ - وفي قرار الجمعية العامة ٢٦٦/٥٩، طلبت إلى الأمين العام أن يواصل تحسين فعالية خطط العمل المتعلقة بالموارد البشرية من أجل تحقيق أهداف المنظمة في مجال الموارد البشرية. واستجابة لهذا الطلب، وبالتعاون مع الإدارات والمكاتب، أدخلت خطة عمل موسعة فيما يتعلق بدورة التخطيط الرابعة (٢٠٠٥-٢٠٠٦). وخطط العمل منظمة في عشرة مجالات رئيسية تتعلق بإدارة الموارد البشرية: إدارة الشواغر، التوزيع الجغرافي، المسائل الجنسانية، التنقل، تنشيط المنظمة، تقييم الأداء، تنمية قدرات الموظفين، العلاقات بين الموظفين والإدارة ورعاية الموظفين، استخدام الاستشاريين والمتقاعدين، استخدام المتقاعدين. ويجري حاليا قياس التقدم المحرز في تحقيق أهداف المنظمة وذلك من خلال الإنجازات المستهدفة المتعلقة بالمساءلة في المجالات المذكورة أعلاه.

٢٤ - وخلال دورة التخطيط الراهنة، انضمت إدارتان جديدتان (المديرية التنفيذية للجنة مكافحة الإرهاب، وإدارة السلامة والأمن) إلى نظام خطط عمل الموارد البشرية مما أدى إلى زيادة العدد الإجمالي للإدارات والمكاتب المشاركة إلى ٢٨. وقد أنشئت في جميع الإدارات مراكز تنسيقية لخطط عمل الموارد البشرية. ويجري تقييم التقدم المحرز في تحقيق أهداف خطط العمل بقياس التقدم المحرز نحو تحقيق الإنجازات المستهدفة بقياس المؤشرات التي وُضعت فيما يتعلق بهذه الأهداف. وتسهل بطاقات الدرجات لأداء خطط العمل الرصد الاستراتيجي من جانب الإدارات ومكتب إدارة الموارد البشرية. ومن المتوقع أن يبدأ قريبا تشغيل نظام حاسوبي يؤدي إلى تحسين رصد تنفيذ خطط الإدارات. ويقوم المكتب بتوفير المساعدة للإدارات والمكاتب المشاركة في جمع البيانات وتحليلها وتفسيرها، فضلا عن الدعم، حيثما اقتضى الحال، في بلوغ أهداف خطط العمل.

٢٥ - وقد أكدت الجمعية العامة في قرارها ٢٦٦/٥٩، ضرورة توفر آليات ملائمة لضمان مساءلة المديرين التنفيذيين للبرامج عن تحقيق الأهداف الواردة في خطط العمل، وطلبت إلى الأمين العام أن يكفل منح فريق المساءلة المعاد تشكيله السلطة اللازمة لمساءلة المديرين التنفيذيين للبرامج عن أدائهم في تحقيق الأهداف الواردة في خطط عمل الموارد البشرية. وقد استعاض الأمين العام من خلال إصدار نشرته المؤرخة ١٣ أيار/مايو ٢٠٠٥ (ST/SGB/2005/13) عن فريق المساءلة بمجلس الأداء الإداري. وسيقوم المجلس بتوفير المشورة للأمين العام بشأن المسائل المتعلقة بأداء فرادى كبار المديرين التنفيذيين. وتشمل مهامه القيام برصد الطريقة التي يمارس بها كبار المديرين التنفيذيين جميع نواحي السلطة المخولة لهم. بما في ذلك أدائهم بشأن تحقيق الأهداف الواردة في خطط عمل الموارد البشرية.

٢٦ - وقد أُنجز استعراض للتقدم المحرز في تحقيق أهداف التخطيط خلال السنة الأولى من الدورة الحالية بالتعاون مع الإدارات والمكاتب المشاركة، وقُدمت بطاقات الدرجات المتعلقة بالإدارات إلى مجلس الأداء الإداري. ولاحظ المجلس في اجتماعه المعقود في تموز/يوليه ٢٠٠٦، أنه بالرغم من أن بعض الإدارات قد أحرزت تقدماً كبيراً في بلوغ الأهداف، ما زال الأداء الشامل قاصراً عن تحقيق الإنجازات المستهدفة، ولا سيما في مجالي التمثيل الجغرافي، والتوازن بين الجنسين. وقد كتب نائب الأمين العام بوصفه رئيس المجلس إلى جميع رؤساء الإدارات لتذكيرهم بمسؤولياتهم في تحقيق الإنجازات المستهدفة في مجال إدارة الموارد البشرية.

٢٧ - ولزيادة تعزيز القدرة التخطيطية للموارد البشرية في الأمانة العامة، سيجري إدخال نظام تخطيط الموارد البشرية في عمليات حفظ السلام في عام ٢٠٠٧، بالتعاون مع إدارة عمليات حفظ السلام. وإضافة إلى ذلك وُضع على شبكة الإنترنت استبيان خروج للموظفين الذين انتهت مدة خدمتهم للحصول على معلومات هامة لصالح التخطيط المتعلق بالقوة العاملة.

٢٨ - وما زال التعزيز مستمرا بالنسبة لرصد الطريقة التي تمارس بها الإدارات والمكاتب والبعثات الميدانية السلطة المخولة لها في إدارة الموارد البشرية. والهدف من خدمات رصد الموارد البشرية هو كفالة احترام المستويات القياسية والمعايير والمواصفات المعمول بها؛ وممارسة السلطة المخولة بطريقة ملائمة؛ والالتزام بالنظم والقواعد والسياسات العامة والإجراءات؛ وتحقيق الإنجازات المستهدفة المتعلقة بالأداء؛ وتوفير الدعم والتوجيه حيثما اقتضى الأمر؛ وإجراء دراسة لأفضل الممارسات، وتطويرها وتشجيعها.

٢٩ - ومنذ إدخال العمل بزيارات الرصد في عام ٢٠٠٢، قام مكتب إدارة الموارد البشرية بتنظيم هذه الزيارات لعدد ١٧ عملية حفظ سلام و ١٧ إدارة ومكتب. وخلال الفترة ٢٠٠٥-٢٠٠٦، أجريت زيارات للرصد لأربع عمليات ميدانية (مما فيها بعثة واحدة للمتابعة)، وخمسة مكاتب خارج المقر ومكتب واحد في المقر. وزودت الكيانات التي جرت زيارتها بتغذية مرتدة عن أدائها وكذلك بالتوصيات وبالمساعدة اللازمة لمعالجة نواحي النقص.

٣٠ - ومن خلال التعاون الوثيق مع الإدارات والمكاتب والبعثات الميدانية أُدخلت صلاحيات رصد موحدة وإجراءات تنفيذية موحدة لزيارات الرصد. وقد حسّنت أساليب الرصد التنفيذي الجاري لمختلف المجالات الوظيفية التي تشملها إدارة الموارد البشرية، مما سمح بإقامة شراكة أوثق مع الإدارات، وبتحقيق أكثر استباقا للامتثال للسياسات والإجراءات المعمول بها، وبتخاذ إجراءات علاجية أخرى حيثما كان ذلك ضروريا. وستجري زيادة تعزيز الرصد بإدخال أداة على شبكة الإنترنت، ما زالت قيد الاستحداث، لتسجيل توصيات عمليات الرصد والمتابعة التي أُجريت وذلك باستخدام شبكة الإنترنت.

### ٣ - هيكل الوظائف

٣١ - في سياق التخطيط للقوة العاملة، طلبت الجمعية العامة في القرار ٢٦٦/٥٩ إلى الأمين العام تقديم مقترحات إلى الجمعية العامة، حسب الاقتضاء، لإصلاح هيكل الوظائف بهدف النظر في إمكانية زيادة نسبة وظائف الرتبين ف-٢ و ف-٣ بالاستفادة من الفرص التي يتيحها تقاعد الكثيرين من قدامى الموظفين في السنوات القادمة.

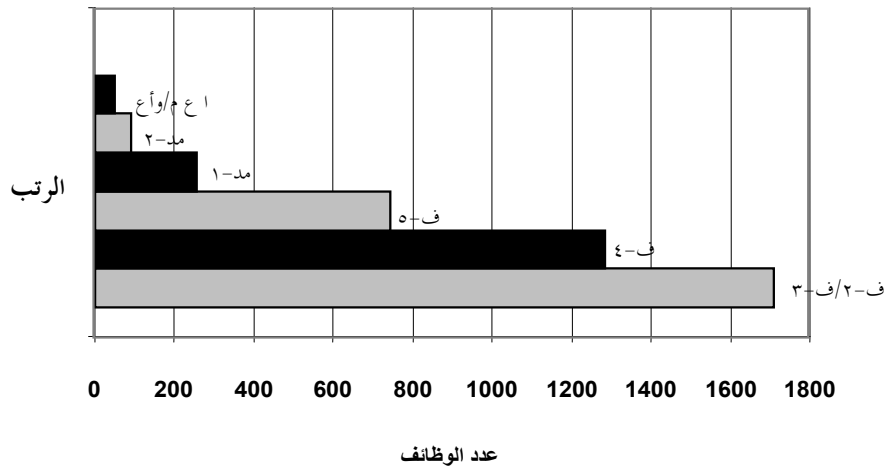
٣٢ - وبناء على طلب الجمعية العامة، أجرى الأمين العام استعراضا شاملا لهيكل وظائف الأمانة العامة للأمم المتحدة، وأبلغت نتائجه للجمعية في تقرير الأمين العام (A/57/483). ووجد الاستعراض أنه لا يوجد تدبير وحيد أو توزيع مقبول بشكل عام للرتب يمكن أن يوفر نموذجا لإجراء تقييم هيكل الرتب. وإضافة إلى ذلك وجد أنه لا يوجد نظريات عامة للتصميم التنظيمي صالحة للتطبيق العملي يمكن أن تكون مناسبة للأمم المتحدة، مع أخذ الولاية الواسعة النطاق وتركيزها على تقرير السياسات في الاعتبار.

٣٣ - وانتهى الاستعراض إلى أنه، من ناحية الجهات المستخدمة كأساس للمقارنة داخليا وخارجيا على حد سواء، لا يُظهر هيكل الوظائف وتوزيعها في الأمانة العامة أية أوجه شاذة ظاهرة يمكن أن توصف بأنها ثقل القمة في هيكل الأمانة العامة في مقابل هيكل الوظائف المقارنة في المنظمات الدولية الرئيسية الأخرى. وقد تأيد هذا الاستنتاج وتؤكد في تقرير لاحق

(A/58/398). وذكر ذلك التقرير أيضا أن توزيع الرتب فيما بين الوظائف في الفئة الفنية وما فوقها ولا سيما في المستويات العليا ما زال ثابتا منذ فترة السنتين ١٩٩٨-١٩٩٩.

٣٤ - وذكر أن حصة وظائف الرتبين ف-٢ و ف-٣ مجتمعة في هرم الرتب في إطار الميزانية العادية الراهنة، على النحو الموضح في الجدول الوارد أدناه، يمكن أن يعتبر ضمن حدود الممارسات المتعلقة بالتصميم التنظيمي المبين في التقريرين المذكورين أعلاه (A/57/483 و A/58/398). وفي عام ٢٠٠٦ بلغت تلك النسبة ١,٣ في المائة من جميع الوظائف في الفئة الفنية وما فوقها. وكانت النسب للرتب الأخرى هي ف-٤، ٣١ في المائة؛ ف-٥، ١٨ في المائة؛ مد-١، ٦,٢ في المائة؛ مد-٢، ٢,٢ في المائة؛ أمين عام مساعد/وكيل الأمين العام، ١,٢ في المائة.

توزيع الرتب (٢٠٠٦-٢٠٠٧، الميزانية العادية)<sup>(أ)</sup>



(أ) المصدر: الميزانية البرنامجية المقترحة لفترة السنتين ٢٠٠٦-٢٠٠٧ (A/60/6/Add.1، الجدول ٥).

٣٥ - وفيما يتعلق بالتناقص الطبيعي للموظفين فمن المتوقع أن يتقاعد ٦٠٩ من الموظفين العاملين من الفئة الفنية وما فوقها في إطار الميزانية العادية بين عامي ٢٠٠٦ و ٢٠١٠. ومن العدد الإجمالي سيكون ١٤١ موظفا من الرتبين ف-٢/٣ (١٠,٧ في المائة من مجموع الموظفين في هاتين الرتبين)، و ١٧٨ للرتبة ف-٤ (١٨,٤ في المائة)، و ١٦٩ للرتبة ف-٥ (٢٩,١ في المائة)، و ١٢١ للرتبتين مد-١/مد-٢ (٣٧,٨ في المائة).

٣٦ - ونظرا للحقيقة المتمثلة في أن توزيع الرتب الراهن في الفئة الفنية وما فوقها قد اعتبر عاديا، فيبدو أنه ليس من الضروري تغيير هيكل الرتب في هذا الوقت. ويبدو أن النسبة الراهنة من الوظائف ملائمة بالنظر إلى ولايات المنظمة المتزايدة التعقيد. ولا يقترح الأمين العام أي تغيير في هيكل الوظائف القائم. ويمكن إعادة بحث هذه المسألة إذا حدثت أية تغييرات في برنامج عمل المنظمة.

#### ٤ - الأنشطة المقبلة

٣٧ - يحتاج نظام تخطيط الموارد البشرية الراهن إلى مزيد من التطوير لتمكين المنظمة من تنفيذ تخطيط عالمي استراتيجي للقوة العاملة وهو أمر حاسم تركز عليه مقترحات الإصلاح التي وضعها الأمين العام والتي ترد تفاصيلها في تقريره عن الاستثمار في الأفراد (A/61/255). وسيبنى التخطيط الاستراتيجي للقوة العاملة على تحاليل منهجية لاحتياجات العرض والطلب، وتحاليل الثغرات، ووضع حلول مفصلة لمعالجة الثغرات بين القوة العاملة القائمة في الوقت الحاضر واحتياجات المستقبل.

٣٨ - وسيجري الاضطلاع بمزيد من التحسينات لنظام خطط عمل الموارد البشرية بغية جعله أكثر يسرا للمستعملين وأكثر استجابة لاحتياجات الإدارات وتزايد مسؤوليات المديرين التنفيذيين للبرامج ومساءلتهم فيما يتعلق بتحقيق الأهداف المكلفين بها. وفي الوقت نفسه سيزداد تعزيز القدرة على تخطيط الموارد البشرية من خلال تحسين نُظم جمع البيانات، وزيادة مرونة أدوات الدعم، والتدريب الجاري للمراكز التنسيقية على صعيد الإدارات.

#### باء - تنسيق القواعد والإجراءات

##### ١ - الأهداف

٣٩ - إلغاء القواعد والإجراءات التي انقضت أو أُلغيت والمتكررة؛ وتنسيق الوثائق المتعلقة بالقواعد الراهنة؛ والسماح بزيادة سهولة الوصول من خلال الوسائل الإلكترونية؛ وتوفير الوسائل اللازمة للتطبيق المتسق والمتجانس.

##### ٢ - الإنجازات التي تحققت حتى الآن

٤٠ - لكي يتسنى تحقيق هذه الأهداف، أُجري استعراض لجميع الوثائق الإدارية الواردة في دليل شؤون الموظفين. وأُلغيت كل ما تكرر من نشرات الأمين العام وتعليماته الإدارية وتعميماته الإعلامية وتوجيهاته المتعلقة بشؤون الموظفين، ونسّقت الوثائق الباقية.

٤١ - وفي عام ٢٠٠١، بُدئ دليل الموارد البشرية الإلكتروني وجُعل الوصول إليه ميسرا على شبكتي الإنترنت والإنترنت كليهما. وهو متاح حاليا بكل من اللغتين الانكليزية والفرنسية. ويوفر الدليل لجميع المستعملين، بما فيهم، الموظفون والمديرون التنفيذيون وممارسو الموارد البشرية، الوصول الفوري إلى النص المستكمل لمواد النظامين الأساسيين والإداريين للموظفين، وإلى جميع الإصدارات الإدارية والتعميمات المتصلة بإدارة الموارد البشرية. ويقدم الدليل عناصر مفيدة من قبيل المبادئ التوجيهية، والنماذج، وعينات المراسلات التي تهدف إلى مساعدة ممارسو الموارد البشرية. وبين عامي ٢٠٠٢ و ٢٠٠٦، وُضع عدد من المبادئ التوجيهية بشأن تطبيق القواعد والإجراءات ونُشر في الدليل الإلكتروني لتسهيل فهم المسائل الجديدة و/أو المعقدة، والتجانس في التفسير في جميع أرجاء الأمانة العامة.

٤٢ - ومنذ بدء هذا الدليل، ما فتئ يشكّل أحد مواقع شبكة الإنترنت التي يجري الوصول إليها بأكبر درجة من التواتر. بما يزيد على ٤,٣ مليون "ضربة" في عام ٢٠٠٥. وهذا يبين بوضوح منفعة هذه الأداة ويدعم رؤية الأمين العام لأمانة عامة متكاملة تؤكد على مسؤولية المديرين التنفيذيين والممارسين في تطبيق السياسات العامة والقواعد السارية فضلا عن الشفافية في عملية صنع القرار. وإضافة إلى ذلك، يساعد الدليل وعناصره ممارسي الموارد البشرية في التطبيق المتساوق والمتجانس للسياسات العامة والقواعد.

٤٣ - ويجري استكمال الدليل بشكل منتظم لضمان أن محتوياته تعكس بشكل دقيق مضمون جميع مواد النظامين الأساسيين والإداريين والإصدارات الإدارية السارية. وفي عام ٢٠٠١ تلقى إحدى جوائز الأمم المتحدة للقرن ٢١<sup>(١)</sup>.

٤٤ - وإضافة إلى الدليل، يتعهد مكتب إدارة الموارد البشرية، على شبكة الإنترنت، موقعا مستقلا يوفر إمكانية الوصول على الشبكة إلى جميع نشرات الأمين العام وتعليماته الإدارية وتعميماته الإعلامية الجديدة، بما فيها تلك التي لا تتعلق بالموارد البشرية. ويتعهد المكتب أيضا، على شبكة الإنترنت، موقعا يوفر قاعدة بيانات حاسوبية لاستثمارات الأمم المتحدة الرسمية الراهنة (على سبيل المثال المتعلقة بالمشتريات، والحسابات، وشؤون الموظفين، والسفر، إلخ) ليستعملها الموظفون والإداريون. وهذا الموقع يحظى أيضا بالوصول المتواتر، مع ما يزيد عن ٣١٥ ٠٠٠ "ضربة" في عام ٢٠٠٥. وللاستعمال الواسع النطاق لهذه الأدوات الإلكترونية، إضافة إلى الدليل، يكفل الشفافية والاتساق في تطبيق القواعد والسياسات العامة

(١) جوائز برنامج القرن ٢١ أنشئت كجزء من جهود الإصلاح التي يضطلع بها الأمين العام وذلك في عام ١٩٩٦ لتوفير الاعتراف بالموظفين لما يبدونه من ابتكار وكفاءة وامتياز في تنفيذ برامج الأمم المتحدة وخدماتها.

ويدعم المساءلة كعنصر لا ينفصم عن ثقافة المنظمة العامة المتمثلة في تمكين المديرين التنفيذيين والموظفين.

### ٣ - الأنشطة المقبلة

٤٥ - سيستمر تنسيق قواعد وإجراءات الموارد البشرية من خلال الاستكمال المنتظم والمتواتر لمضامين النسختين الانكليزية والفرنسية من دليل الموارد البشرية الإلكتروني وبمجموعة المراجع المنشورة على شبكة الإنترنت؛ ومواصلة وضع ونشر المبادئ التوجيهية، والنماذج، وعينات المراسلات لصالح ممارسي الموارد البشرية؛ والعمل بشأن تبسيط وتنسيق النواحي الموضوعية للنظامين الأساسيين والإداريين للموظفين، على أساس الأعمال التي يجري الاضطلاع بها على صعيد النظام الموحد فيما يتعلق باستحقاقات النظام الموحد.

٤٦ - ويقترح أيضا تنفيذ توصية مكتب خدمات الرقابة الداخلية في مراجعته لمهمة إنتاج الوثائق وتوزيعها والقاضية بتعميم نشرات الأمين العام وتعليماته الإدارية وتعميماته الإعلامية إلكترونيا بدلا من مواصلة النظام الحالي المتمثل في طبع الوثائق وتوزيعها في نسخ مطبوعة. ووفقا لما ذكره مكتب خدمات الرقابة الداخلية طبعت نحو ٦٠٠ ٠٠٠ نسخة ووزعت في عام ٢٠٠٣ بمفرده. وتظهر التجربة أن النسخ المطبوعة كثيرا ما توزع بتأخيرات كبيرة، ولا تصل إلى جميع المعنيين، ولا سيما في المكاتب الميدانية.

٤٧ - وبناء على التجربة المكتسبة من الاستعمال المعمم للنشر الإلكتروني للوثائق الهامة، من قبيل بيانات المرتبات الشهرية، وممارسات منظمات الأمم المتحدة الأخرى، وبعد التشاور مع هيئات ممثلي الموظفين، وصناديق وبرامج الأمم المتحدة ومكتب الشؤون القانونية، ينوي مكتب إدارة الموارد البشرية المضي قدما في نشر الإصدارات الإدارية جميعها إلكترونيا. وسيؤدي ذلك إلى تساوق عملية النشر وتحسين السرعة والشفافية فضلا عن إمكانية الوصول إلى المعلومات ذات الأهمية الحيوية للإدارة السليمة للمنظمة. وسيجري، على النحو الذي طلبه المستعملون، تنفيذ الضمانات الضرورية مسبقا لكفالة إبلاغ الموظفين والمديرين التنفيذيين بإصدار الوثائق الجديدة وإعطائهم أوسع فرصة ممكنة للوصول إليها.

### جيم - التعيين والتنسيب والترقية

#### ١ - الأهداف

٤٨ - إقامة خدمة مدنية دولية تتميز بقدر أكبر من طلاقة الحركة، وتعدد المهارات، والقدرة على التنقل والخبرة؛ واختيار الموظفين على أساس الاستحقاق وما تُظهره الممارسة العملية وأوجه الكفاءة والأداء؛ وكفالة أن يتخذ المديرين التنفيذيين قرارات الاختيار على

أساس معايير موضوعية تتعلق بالعمل؛ وتوفير الفرص للموظفين؛ وإدخال عملية أكثر شفافية وسرعة لملء الشواغر؛ وتحقيق توزيع جغرافي عادل والمساواة بين الجنسين.

## ٢ - الإنجازات التي تحققت حتى الآن

٤٩ - بدأ في أيار/مايو ٢٠٠٢ تنفيذ نظام جديد لانتقاء الموظفين يحقق التكامل بين التعيين والانتقاء والترقية والتنقل المنظم للموظفين إثر اتخاذ قرار الجمعية العامة ٥٥/٢٥٨. وقد أدخل النظام العديد من الخصائص الجديدة، بما فيها تفويض سلطة انتقاء الموظفين لرؤساء الإدارات المسؤولين عن تنفيذ البرامج؛ إنشاء هيئات الاستعراض المركزية، وهي آلية هامة للرصد والمساءلة؛ وإعداد كشوف المرشحين المؤهلين المدرجين في القوائم القصيرة لأغراض التعيين في وظائف مماثلة؛ واستخدام الموجزات العامة لتوصيف الوظائف؛ وبدء استخدام المقابلات التي تُجرى على أساس الكفاءة كجزء من عملية تقييم المرشحين. وبين النظام تفاصيل مسؤوليات الموظف/مقدم الطلب، والمدير التنفيذي للبرنامج، ورئيس الإدارة، ومكتب إدارة الموارد البشرية، والمكاتب التنفيذية، ومكاتب شؤون الموظفين المحلية في نظام اختيار الموظفين.

٥٠ - والنظام الجديد حصيلة ما جرى من مشاورات مكثفة مع الموظفين والإدارة في جميع أنحاء الأمانة العامة، وكذلك مع ممثلي الموظفين في لجنة التنسيق المشتركة بين الموظفين والإدارة. ومن بين أهدافه الرئيسية: (أ) تغيير ثقافة المنظمة عن طريق زيادة تمكين الموظفين والمديرين التنفيذيين من تصريف مسؤولياتهم وإحضاعهم للمساءلة فيما يتعلق بتصرفاتهم ونتائجها؛ (ب) استحداث خدمة مدنية دولية تتميز بطلاقة الحركة وتعدد المهارات والخبرة، على أساس الاحتياجات المتوقعة للمنظمة؛ (ج) انتقاء الموظفين على أساس الجدارة وما تظهروه الممارسة العملية من كفاءاتهم وأدائهم، وذلك من خلال عملية تنافسية تُراعى فيها في المقام الأول ضرورة تأمين أرفع مستويات الفعالية والكفاءة والتراهة مع إيلاء الاهتمام اللازم لأهمية تعيين الموظفين على أساس أوسع نطاق ممكن من التوزيع الجغرافي، وللأهداف التي حددها الجمعية العامة فيما يتعلق بتوزيع الوظائف بين الجنسين؛ (د) كفاءة اتخاذ رؤساء الإدارات/المكاتب قرارات انتقاء الموظفين استناداً إلى معايير موضوعية ومتصلة بالوظيفة عقب تأكيد هيئات الاستعراض المركزية الجديدة امتثالهم للإجراءات ذات الصلة؛ (هـ) جعل إجراءات عملية التعيين والتنسيب أكثر اتساماً بالشفافية وحسن التوقيت.

٥١ - ولدعم بناء قوة عاملة تتميز بطلاقة الحركة وتعدد المهارات والقدرة على التنقل، يتطلب نظام انتقاء الموظفين أن يتنقل الموظفون أفقياً لوظائف مختلفة كشرط أساسي للترقي لرتبة ف-٥. ويجري توخي الشفافية والاتساق والموضوعية من خلال عمل هيئات



الاستعراض المركزية، التي تكفل أن تكون معايير التقييم موضوعية، ومتصلة بمهام الوظيفة، وأن تعكس أوجه الكفاءة ذات الصلة، وأن يجري تقييم المرشحين على أساس معايير تقييم سبق الموافقة عليها، وأن تتبع الإجراءات السارية.

٥٢ - وفي محاولة لتشجيع زيادة فهم التوقعات الوظيفية وزيادة الشفافية والاتساق، أدخل النظام أيضا استخدام الموجزات العامة لتوصيف الوظائف. وتقدم هذه الموجزات أوصافا موحدة للوظائف تغطي مجموعة كبيرة من الوظائف المرتبطة ببعضها، والتي لها واجبات ومسؤوليات متماثلة، ومتطلبات متماثلة من حيث التعليم والخبرات في العمل والمهارة التقنية، وأوجه الكفاءة الأساسية الضرورية. ويزود توفر الموجزات العامة لتوصيف الوظائف على الإنترنت المديرين التنفيذيين بمواصفات موحدة يسهل الوصول إليها لخصائص الوظائف ومتطلباتها.

٥٣ - ومن عناصر نظام انتقاء الموظفين التي نُفذت مؤخرا استخدام كشوف المرشحين، التي يُدرج فيها المرشحون الذين أقرتهم هيئة استعراض مركزية لشاغر معين ولم يقع عليهم الاختيار له، وأبدوا رغبتهم في أن يُنظر في انتقائهم لشاغر مقبل له مهام متماثلة ومن الرتبة نفسها. وتنص السياسات التي تحكم نظام انتقاء الموظفين على انتقاء المرشحين المدرجين في الكشف دون قيام أي هيئة استعراض مركزية بإجراء استعراض آخر، وذلك لتحسين القدرة على ملء الشواغر في الوقت المناسب.

٥٤ - وتواصلت الجهود أثناء الفترة المشمولة بالتقرير لتحسين فهم الموظفين والمديرين التنفيذيين وأعضاء هيئات الاستعراض المركزية لنظام انتقاء الموظفين وإلمامهم به. وعلى سبيل المثال، نُظمت برامج تدريبية بشكل منتظم وأُعدت مبادئ توجيهية بشأن مختلف جوانب عملية الانتقاء، وهي متاحة على شبكة الإنترنت في دليل الموارد البشرية.

٥٥ - وقد صاحب إدخال نظام انتقاء الموظفين أداة عالمية تستخدم شبكة "الإنترنت" هي نظام غالاكسي للملء الشواغر إلكترونيا. وقد رحبت الجمعية العامة، في قرارها ٣٠٥/٥٧، ببدء العمل بنظام غالاكسي، وطلبت إلى الأمين العام أن يكفل تعزيز هذا النظام للشفافية والكفاءة والفعالية في عملية التوظيف في منظومة الأمم المتحدة. وقد زاد نظام غالاكسي إمكانية وصول مقدمي الطلبات المحتملين من جميع أنحاء العالم. فقد ارتفع متوسط عدد الطلبات المقدمة من نحو ٥٠.٠٠٠ في السنة قبل نظام غالاكسي إلى الرقم الحالي البالغ حوالي ٣٥٠.٠٠٠ سنويا. وقد وردت طلبات من ١٩١ دولة عضو. وتُدخل الطلبات التي ترد عن طريق البريد الإلكتروني أو في شكل نسخة مطبوعة في نظام غالاكسي من أجل ضمان النظر فيها بالنسبة للوظيفة الشاغرة المعلنة المعنية. وقد نُفذ في عام ٢٠٠٥ خيار تحرير رسالة إحالة

عند التقدم في نظام غالاكسي، الشيء الذي أتاح لمقدمي الطلبات عرض ترشيحهم بصورة أفضل. وهذا العنصر الجديد، الذي أُضيف عملاً بتوصية مكتب خدمات الرقابة الداخلية (انظر A/59/253)، الذي تبين أنه جزء مفيد من نظام الفرز الذي أدخلت في نظام غالاكسي قدرة وظيفية من أجله في عام ٢٠٠٤. ويكفل مكتب إدارة الموارد البشرية استناد فرز المرشحين إلى المتطلبات الرئيسية للوظيفة حسبما هو وارد في إعلان الشواغر الصادر بشأنها. ولمساعدة المديرين التنفيذيين للبرامج على استعراض المرشحين المدرجين في الكشف، أدخلت وحدة لإدارة الكشف في عام ٢٠٠٥.

٥٦ - وقد ساعد نظام غالاكسي في تنسيق الإجراءات المرتبطة بملاء الشواغر وزُود المديرين التنفيذيين بآلية لإعداد إعلانات الشواغر، وإمكانية الوصول إلى معلومات عن مقدمي الطلبات وتسجيل تقييم المرشحين. وقد انخفض الوقت اللازم لشغل الشواغر بدرجة كبيرة من ٢٧٥ يوماً تحت النظام السابق إلى ١٧٤ يوماً (المرجع نفسه).

٥٧ - ولا يزال الأمين العام يولي اهتماماً كبيراً لتعدد اللغات. ونظام غالاكسي متاح في جميع أنحاء العالم باللغتين الانكليزية والفرنسية. وتوضح إعلانات الشواغر أن اللغتين الانكليزية والفرنسية هما لغتا العمل في الأمانة العامة للأمم المتحدة. وكذلك فإن إعلانات الشواغر للوظائف في فئات الرتب الفنية وما فوقها، وموجزات من التاريخ الشخصي والتعليمات والأسئلة التي يتكرر طرحها عن نظام اختيار الموظفين متاحة باللغتين الانكليزية والفرنسية. ويقدم موقع الأمم المتحدة على شبكة "الإنترنت" معلومات عن سياسات وإجراءات التوظيف بجميع لغات المنظمة الرسمية الست. ويتطلب كثير من المناصب في المنظمة، لا سيما وظائف الفئة الفنية وما فوقها، معرفة أكثر من لغة رسمية واحدة من لغات الأمانة العامة، وهذه المسألة موضحة أيضاً في إعلانات الشواغر. وبالإضافة إلى معرفة لغة أو أكثر من اللغات الرسمية، فإن معرفة اللغة المحلية تشكل ميزة في بعض البلدان التي تعمل فيها الأمم المتحدة.

٥٨ - ويدعم مكتب إدارة الموارد البشرية تعيين الموظفين في وظائف اللغات عن طريق إجراء امتحانات بجميع اللغات الرسمية الست للأمم المتحدة. وتُعقد اجتماعات سنوية مع إدارة شؤون الجمعية العامة والمؤتمرات لتقييم احتياجات التوظيف لديها ويُعد جدولاً زمنياً لامتحانات وفقاً لذلك. وهكذا، تُعقد امتحانات ملء وظائف اللغات بصورة منتظمة وفقاً لاحتياجات المنظمة.

٥٩ - ولم يكن تنفيذ نظام اختيار الموظفين وأداته التكنولوجية دون تحديات. إذ أن ارتفاع عدد الطلبات المقدمة شكّل عبئاً إضافياً على المديرين التنفيذيين للبرامج وكبار المسؤولين

الإداريين. وقد أعرب الموظفون أيضا عن قلقهم من أن النظام لا يتمتع بالقدر المطلوب من الشفافية وأنه لا توجد هناك آليات كافية لإخضاع المديرين التنفيذيين للمساءلة. ويرى المديرون التنفيذيون والموظفون على السواء أن السياسات التي تحكم النظام معقدة ويصعب فهمها. فنظام غالاكسي يحتاج إلى أن يكون أكثر سهولة في الاستعمال وأكثر تكاملا مع نظم الموارد البشرية الأخرى، مثل النظام الإلكتروني لتقييم الأداء.

### ٣ - استعراض نظام اختيار الموظفين

٦٠ - وفي القرار ٢٦٦/٥٩، أحاطت الجمعية العامة علما باقتراح الأمين العام المقدم بناء على توصية مكتب خدمات الرقابة الداخلية (المرجع نفسه)، بشأن تقليص المدة الزمنية المطلوبة للإعلان عن أحد الشواغر من ٦٠ إلى ٤٥ يوما، وقررت العودة إلى هذه المسألة في سياق دراسة شاملة تتناول جميع العوامل التي تسهم في عملية الاختيار والتعيين والتنسيب في دورتها الحادية والستين. وطلبت أيضا إلى الأمين العام أن يواصل بذل جهوده لتخفيض الفترة المطلوبة للمء الشواغر عن طريق معالجة جميع العوامل التي تسهم في تأخير عملية الاختيار والتعيين والتنسيب وأن يقدم تقريرا عن ذلك إلى الجمعية العامة في دورتها الحادية والستين.

٦١ - ولدى تنفيذ هذه الولاية، يأخذ الأمين العام في الحسبان توصيات مكتب خدمات الرقابة الداخلية والتغذية المرتدة بشأن مقترحات الإصلاح التي قدمها الأمين العام، والتي وردت من خلال أنشطة الاتصال الموسع بالموظفين، والاتفاقات التي جرى التوصل إليها في الدورة السابعة والعشرين للجنة التنسيق المشتركة بين الموظفين والإدارة المعقودة في حزيران/يونيه ٢٠٠٦ وعمليات الاستعراض الداخلية التي أجراها مكتب إدارة الموارد البشرية.

٦٢ - وإضافة إلى ذلك، أرسل مكتب إدارة الموارد البشرية استبيانا إلى الموظفين الذين قاموا بأدوار مختلفة في نظام اختيار الموظفين (المسؤولون الإداريون للنظام وموظفو البرامج المعنيين بفرادى الحالات وأعضاء هيئات الاستعراض المركزية). وأدى الاستبيان إلى تلقي ٦٦٩ ردا من ١٥٧٦ موظفا تم الاتصال به. وقد تم أيضا إجراء عملية قياس للفترة التي تستغرقها إجراءات التوظيف، شارك فيها ٢٢ من صناديق الأمم المتحدة وبرامجها، والوكالات، والمصارف الإنمائية والمنظمات الحكومية الدولية. وقد قدمت المؤسسات معلومات تتعلق بسياسات وممارسات التوظيف فيها، وكذلك عن التقنيات والموارد المستخدمة لتنفيذها.

#### ٤ - النتائج التي توصل إليها الاستعراض

٦٣ - تناول الاستعراض الذي أُجري عملاً بالقرار ٢٦٦/٥٩ العوامل الرئيسية الثلاثة التالية التي ساهمت في عملية الاختيار والتعيين والتنسيب: السياسات والإجراءات؛ والخطوات الرئيسية المتخذة في عملية التنفيذ؛ وأداة دعم تكنولوجيا المعلومات، نظام غالاكسي الإلكتروني للملء الوظائف. ويرد أدناه موجز النتائج:

##### (أ) السياسات والإجراءات

٦٤ - أعلنت سياسات وإجراءات نظام اختيار الموظفين في عام ٢٠٠٢ في نشري الأمين العام ST/SGB/2002/5 و ST/SGB/2002/6، والأمر الإداري ST/AI/2002/4. وخلال السنوات الأربع الماضية، أُصدر عدد من المبادئ التوجيهية وعُقدت دورات تدريبية لمساعدة رؤساء الإدارات وموظفي البرامج المعنيين بفرادى الحالات وأعضاء هيئات الاستعراض المركزية وموظفي الموارد البشرية على القيام بمهامهم وفقاً للنظام. وقد نُشرت هذه المبادئ التوجيهية على نطاق واسع ووضعت على شبكة الإنترنت في دليل الموارد البشرية.

٦٥ - وبالرغم من أن هذه الجهود قد استُقبلت استقبالا حسنا من قبل المستخدمين، إلا أن ردود الفعل والخبرة المكتسبة خلال الأربع سنوات الماضية بيّنت الحاجة إلى زيادة تبسيط السياسات والإجراءات وترشيدها. فالتبسيط سيجعل السياسات والإجراءات أسهل فهما، ويعزز الاتساق في تطبيقها ويساعد في تعجيل العملية.

٦٦ - وقد أكدت الردود الواردة على الاستبيان أيضا الحاجة إلى التبسيط، حيث أشار ٤٠ في المائة فقط من المجيبين إلى أن السياسات والإجراءات سهلة الفهم. ومع ذلك، ذكر نحو ٥٠ في المائة أن أدوار الجهات الفاعلة الرئيسية في نظام اختيار الموظفين واضحة. وقد كان للمديرين التنفيذيين للبرامج رأيا أقل تأييدا للسياسات والعمليات عن مستعملي النظام الآخرين، من قبيل أعضاء هيئات الاستعراض المركزية وموظفو الموارد البشرية. وقد أظهر الاستعراض قلقا بشأن حسن التوقيت: فقد أوضح أقل من ٢٠ في المائة من المجيبين على الاستبيان أن السياسات والإجراءات تيسر التوظيف السريع. وأوضح المديرون التنفيذيون للبرامج أن هناك مراحل أكثر من اللازم في العملية، وأن متطلبات تقييم المرشحين معقدة أكثر من اللازم، وهي عوامل أسهمت في زيادة المدة التي يستغرقها إكمال أي حالة. ويرى نحو نصف المجيبين أن السياسات والإجراءات تعزز قرارات الاختيار القائمة على معايير موضوعية متصلة بالوظيفة وأنها تسمح بوجود عملية تنافسية. وأوضح نحو ٤٠ في المائة أنها تساعد في تعزيز قرارات الاختيار القائمة على الجدارة.

٦٧ - وعند النظر في دور السياسات في المساهمة في الوقت الذي يستغرقه ملء الشواغر، يتضح أن هناك حاجة لتنسيقها. والجدير بالذكر أن تعقد سياسات وإجراءات المنظمة الحالي يُعزى جزئياً إلى المدى الواسع للمتطلبات الإلزامية التي ينبغي أن تتقيد بها الأمانة العامة مقارنة بالمؤسسات التي شاركت في عملية القياس.

### (ب) الخطوات الرئيسية في عملية التنفيذ

٦٨ - إعداد الإعلانات عن الشواغر، والموافقة على معايير التقييم، ونشر إعلانات الشواغر تتطلب عملية نشر أي إعلان وظيفة شاغرة أن يبدأ المكتب التنفيذي أو المكتب الإداري نشر إحدى الحالات على نظام غالاكسي، وأن يعد المدير التنفيذي للبرنامج صياغة إعلان الوظيفة الشاغرة ومعايير التقييم، وتستعرض هيئة الاستعراض المركزية معايير التقييم وتقرها، ثم يُترجم إعلان الوظيفة الشاغرة ويقوم موظف الموارد البشرية بنشره.

٦٩ - ويبلغ متوسط الزمن الذي تستغرقه صياغة إعلانات الشواغر وحتى نشرها في نظام غالاكسي بالنسبة للوظائف من الرتب ف-٣ إلى مد-١، ٤٥ يوماً. وهناك عدة عوامل داخلية كان ينبغي أن تساعد في تعجيل العملية، بما في ذلك استخدام الموجزات العامة لتوصيف الوظائف أو إعلانات الشواغر، ومعايير التقييم التي أقرتها هيئة استعراض مركزية مسبقاً. ويمكن استخدام الإعلانات ومعايير التقييم التي أقرت مسبقاً دون إجراء أي استعراض آخر من جانب هيئة استعراض مركزية. ومع ذلك، ثمة عدد من العوامل المعيقة يؤخر العملية. فعلى سبيل المثال، يؤدي عدم الإلمام بالسياسات والإجراءات وسط موظفي البرامج إلى ضرورة التشاور، وكذلك إلى إطالة عملية الاستعراض في هيئة الاستعراض المركزية. وثمة عامل آخر هو الوقت اللازم للترجمة.

٧٠ - وتُنشر جميع إعلانات الشواغر للتوظيف الدولي في الفئة الفنية وما فوقها على نظام غالاكسي باللغتين الانكليزية والفرنسية. وتحتاج معظم إعلانات الشواغر إلى أن تُترجم. وبالرغم من أن عدد الأيام المطلوب للترجمة يعتمد على حجم العمل في إدارات خدمة المؤتمرات، يبلغ متوسط الزمن اللازم لهذا الجزء من العملية، في نيويورك، ١١ يوماً. ولذلك فإن اعتماد موارد مخصصة للترجمة سيعجل العملية بشكل ملحوظ.

٧١ - ووفقاً لما تتطلبه الجمعية العامة، تُنشر جميع إعلانات الشواغر في الفئات الفنية وما فوقها لمدة ٦٠ يوماً. وعلى عكس ذلك، كان متوسط فترة الإعلان في المنظمات التي شاركت في عملية قياس الفترة التي يستغرقها التوظيف ٢٨,٥ يوم. فقصر وقت الإعلان، بالإضافة إلى قلة مجموعة الشروط الإلزامية، مكّنت تلك المنظمات من ملء أي شاغر معلن

خارجيا خلال ١٣٧ يوما مقارنة بـ ١٧٤ يوما في الأمانة العامة. وهذا يوضح أن عملية الاختيار يمكن أن تعجل بتخفيض عدد الأيام المطلوب لنشر أي شاغر.

فرز المرشحين لتحديد مدى انطباق الشروط عليهم، وتقييم مدى الملاءمة، والاستعراض من جانب هيئة الاستعراض المركزية، والاختيار

٧٢ - هناك فرق كبير في الوقت الذي تستغرقه هذه المرحلة، التي تشمل قيام موظفي الموارد البشرية بفرز المرشحين للتأكد من انطباق الشروط عليهم لينظر في طلباتهم؛ وقيام المديرين التنفيذيين للبرامج بتقييم المرشحين، بما في ذلك المقابلات التي تركز على الكفاءة، والاستعراض الذي تقوم به هيئة الاستعراض المركزية، ثم اختيار رئيس الإدارة للمرشح. وفي العادة يبلغ متوسط الزمن الذي تستغرقه هذه العملية ٨٦ يوما، مع وجود بعض الحالات التي تستغرق أكثر من ١٥٠ يوما.

٧٣ - وكانت التأخيرات راجعة جزئيا إلى الزيادة في حجم الطلبات المقدمة إثر العمل بنظام غالاكسي وعدم وجود عناصر مناسبة في أداة تكنولوجيا المعلومات لمعالجة الزيادة. وإضافة إلى ذلك، فما يعيق نظام اختيار الموظفين الشروط للتقدم للوظيفة التي يحكمها العديد من العوامل. وتشمل شروط التقدم للوظيفة الوقت الذي قضاه الموظف في الوظيفة التي يشغلها والوضع التعاقدى ومصدر تمويل الوظيفة ورتبتها وفتتها ومدة العقد أو القيود المفروضة على العمل في منصب معين، وما إذا كان الموظف يتمتع بوضع معين يتعلق بالتوزيع الجغرافي. وقد تبين أن تطبيق شروط التقدم للوظيفة يتطلب الكثير من الوقت من الناحية الإدارية وصعب الفهم بالنسبة للموظفين والمديرين التنفيذيين. فتحسين أدوات تكنولوجيا المعلومات وإلغاء بعض الشروط المعقدة للتقدم للوظيفة من داخل المنظمة سيعجل بالعملية ويعزز تحقيق المزيد من الإنصاف فيما بين الموظفين.

٧٤ - ويُعزى قدر كبير من الوقت الذي يُقضى في هذه المرحلة إلى الزمن الذي يستغرقه موظفو البرامج المعنيين بفرادى الحالات في التقييم وإجراء المقابلات وتقديم توصيات مكتوبة. والعامل الثاني هو الزمن الذي تحتاجه هيئات الاستعراض المركزية لإجراء استعراضها. وإذا وجدت هيئة الاستعراض المركزية أن الإجراءات قد أثبتت، ستنتقل بسرعة إلى المرحلة التي تليها، بينما يمكن أن تخضع الحالات التي تثير قلقا إلى اتصالات مضبغة للوقت بين هيئة الاستعراض المركزية والإدارة/المكتب. وعلى سبيل المثال، أُعيدت في نيويورك خلال الفترة من ١ كانون الثاني/يناير ٢٠٠٤ إلى ٣٠ حزيران/يونيه ٢٠٠٦ نحو ٤٥ في المائة من الحالات إلى المديرين التنفيذيين لإجراء المزيد من الاستعراض. وقد كان أحد الأسباب الرئيسية وراء إعادة الحالات هو ضمان اتباع عمليات تقييم المرشحين للنهج الذي يركز على الكفاءة.

٧٥ - وفي هذا الصدد، لزيادة تعزيز قدرات المديرين التنفيذيين على اختيار المرشحين على أساس الجدارة، أكد في الدورة السابعة والعشرين للجنة التنسيق المشتركة بين الموظفين والإدارة أن إجراء المقابلات التي تركز على الكفاءة سيكون إلزامياً لجميع الوظائف وسيشترط على جميع أعضاء أفرقة إجراء المقابلات التدريب اللازم في مجال إجراء المقابلات التي تركز على الكفاءات.

#### عمل هيئات الاستعراض المركزية

٧٦ - من العناصر الهامة التي أُدخلت في نظام اختيار الموظفين الجديد، آلية مشتركة بين الإدارة والموظفين، وهي هيئات الاستعراض المركزية. وكما ذُكر من قبل، فإن هيئات الاستعراض المركزية تكفل كون معايير التقييم موضوعية وذات صلة بمهام الوظيفة وتعكس أوجه الكفاءة المناسبة، وأن المرشحين يُقيّمون على أساس معايير تقييم سبق إقرارها، كما تكفل اتباع الإجراءات الواجب تطبيقها. وإضافة إلى ذلك فإن هيئات الاستعراض المركزية، عند استعراضها الاقتراح المقدم من الإدارة/المكتب المعني لملء وظيفة شاغرة، تنظر فيما إذا كان الاقتراح معطلاً ومبرراً من الناحية الموضوعية، استناداً إلى معايير التقييم المنفق عليها. وينبغي أن يأتي الاقتراح مشفوعاً بشهادة تبين أن رئيس الإدارة/المكتب المعني قد أخذ في اعتباره عند تقديم الاقتراح الأهداف الخاصة بتخطيط الموارد البشرية في المنظمة، لا سيما فيما يتعلق بالتمثيل الجغرافي والتوازن بين الجنسين. وكذلك تنظر هيئات الاستعراض المركزية فيما إذا كانت السجلات تبين وجود خطأ في الوقائع أو خطأ في الإجراء القانوني، أو وجود انحياز أو دوافع غير مقبولة، وهي عوامل من شأنها أن تحول دون النظر بصورة كاملة ومنصفة في مؤهلات المرشحين وتجاربهم اللازمة.

٧٧ - وقد عقدت هيئات الاستعراض المركزية، في معرض أداء مهامها كآلية للرصد والمساءلة تابعة للنظام، ١٣٥٣ اجتماعاً في أنحاء العالم لاستعراض المذكرات المقدمة بخصوص معايير التقييم والتوصيات المتعلقة بملء الشواغر خلال الفترة ٢٠٠٤-٢٠٠٥. ومن خلال تلك الاستعراضات تم اختيار ١٢٦ ٢ مرشحاً لملء شواغر معلنة، وأدرج ٢٥٢ ٢ مرشحاً آخر في كشوف الانتظار، بعد أن تأكدت هيئات الاستعراض المركزية من اتباع الإجراءات الواجب تطبيقها. واستعرضت هيئات الاستعراض المركزية في نيويورك فقط معايير التقييم في ١٥٥٨ حالة، وطلبت شروحا وإيضاحات من المديرين التنفيذيين للبرامج بشأن نصف هذه الحالات تقريباً.

٧٨ - وقد وافق معظم أعضاء هيئات الاستعراض المركزية الذين ردوا على الاستبيان على قيام الهيئات باستعراض الحالات هو عمل قيم. غير أنه كان من رأي حوالي ٦٠ في المائة

من أصحاب الردود أن من الممكن إدخال تحسينات في عملية استعراض معايير التقييم، ورأى أكثر من ٥٠ في المائة أن من الممكن إدخال تحسينات في استعراض التوصيات. كما أوضحوا أيضا أن المديرين التنفيذيين للبرامج يحتاجون إلى مزيد من التدريب على صياغة الإعلانات عن الشواغر ومعايير التقييم، وفي مجال تقييم المرشحين. وذكروا أن إدخال تحسينات في هذه المجالات من شأنه أن يساعد على إسراع عملية الاستعراض.

٧٩ - وقد طلبت الجمعية العامة أيضا إلى الأمين العام في قرارها ٢٦٦/٥٩ أن يبذل كل جهد لكفالة اضطلاع هيئات الاستعراض المركزية بدورها بالكامل وبفعالية في نظام اختيار الموظفين، حسبما هو متوخى في المرفق الثاني لتقرير الأمين العام عن إصلاح إدارة الموارد البشرية (A/55/253 و Corr.1)، وأن يقدم مقترحات لتعديل اختصاصات هيئات الاستعراض المركزية عند الضرورة على ضوء التجربة.

٨٠ - وتناول المرفق الثاني من تقرير الأمين العام (المرجع نفسه)، في جملة أمور، مفهوم الترتيب المقارن للمرشحين وفقا لمعايير الاختيار المتفق عليها. غير أن ترتيب المرشحين رهنا بموافقة هيئات الاستعراض المركزية من شأنه إضعاف مبدأ مسؤولية رئيس الإدارة عن قرار الاختيار، ومبدأ كفالة أخذ سياسات التمثيل الجغرافي والتوازن بين الجنسين بعين الاعتبار عند اتخاذ قرار الاختيار. وبعد إجراء مناقشات مستفيضة بين ممثلي الموظفين والإدارة، تم الاتفاق خلال الدورة ٢٧ للجنة التنسيق المشتركة بين الموظفين والإدارة على أن المديرين التنفيذيين للبرامج يتعين عليهم تقديم تبرير خطي عندما يوصون رئيس الإدارة باختيار مرشح ما.

٨١ - وبالنظر لما ذكر أعلاه لا تدعو الحاجة إلى إدخال أي تغيير جوهري في اختصاصات هيئات الاستعراض المركزية. بيد أنه سعيًا لتسهيل عمل الهيئات، وإسراع عملية الاستعراض، سيستمر توفير التدريب للمديرين التنفيذيين للبرامج، وكذلك لأعضاء هيئات الاستعراض المركزية، لتمكينهم من أداء مهامهم بفعالية وبشكل يتسم بحسن التوقيت. وسيطلب الأمر مواصلة تعزيز تكنولوجيا المعلومات لتمكين هيئات الاستعراض المركزية من تحسين عملها، مثلا بأن يصبح في مقدورها عقد الاجتماعات عن طريق شبكة الإنترنت.

إعداد كشوف الانتظار وتعهداتها واستخدامها

٨٢ - تدرج في كشوف الانتظار أسماء المرشحين الذين وافقت عليهم هيئة استعراض مركزية للملء وظيفة شاغرة معينة، ولكن لم يقع عليهم الاختيار للملء تلك الوظيفة، إذا كانوا قد أفصحوا عن رغبتهم في أن يُنظر في اختيارهم للملء وظيفة شاغرة في المستقبل تنطوي على مهام مماثلة ومن الرتبة نفسها. وتظل أسماء هؤلاء المرشحين مدرجة في الكشف لمدة سنة



واحدة. وخلال تلك المدة يجوز اختيار المرشح للملء شواغر مماثلة دون الرجوع مرة أخرى إلى هيئة استعراض مركزية. وبينما جرت العادة على إدراج أسماء المرشحين في كشف الانتظار منذ إنشاء النظام، إلا أنه ثمة صعوبات تقنية منعت تشغيل أحد عناصر نظام غالاكسي التي تستخدم شبكة الإنترنت، وذلك حتى عام ٢٠٠٥. وقد أدى تنفيذ وحدة إدارة كشف الانتظار في نظام غالاكسي إلى تسهيل قيام المديرين التنفيذيين للبرامج باستعراض المرشحين المدرجين في الكشف، وإن كان الأمر ما زال يتطلب إجراء مزيد من التحسينات التكنولوجية.

#### قرار الاختيار وتسلم المهام

٨٣ - في إطار النظام الجديد لاختيار الموظفين أُسندت سلطة اختيار الموظفين إلى المديرين التنفيذيين للبرامج. وبعد اتخاذ قرار الاختيار يجب إتمام عدة متطلبات إدارية لتعيين المرشحين الخارجيين، بما في ذلك التحري عن خلفية المتقدمين لدى مُستخدميهم والأشخاص المرجعيين والمؤسسات الأكاديمية، لكفالة دقة المعلومات المقدمة. ويجب كذلك الحصول على الموافقة الطبية. ويجري إصدار عرض تعيين وتوقيع خطاب تعيين بعد تحري دقة المعلومات والتأكد من اللياقة الطبية. ويجب أيضا اتخاذ ترتيبات سفر الموظف الجديد ومُعالیه المستحقين وشحن أمتعتهم. وعادة يُطلب من الموظفين المختارين لشغل وظائف أن ينتقلوا في غضون شهرين. وفي حالة تعيين موظفين خارجيين قد يحتاج المرشح المختار إلى مدة ثلاثة أشهر لتسليم وظائفه.

٨٤ - وتدار هذه المرحلة في الوقت الحاضر خارج نظام غالاكسي. وقد أشار أصحاب الردود إلى إمكانية توفير الوقت بإجراء التحريات عن خلفية المرشحين فور معرفة الأسماء المدرجة في القائمة الموجزة، بدلا من الانتظار إلى ما بعد اختيار المرشح. وأشاروا أيضا إلى أن استخدام أدوات أفضل في مجال تكنولوجيا المعلومات من شأنه أن يسمح بإتمام التحريات عن الخلفية بطريقة أسرع وأكفأ، وأن توفير خيارات المبلغ الإجمالي لتغطية تكاليف السفر والشحن من شأنه أن يؤدي إلى توفير الوقت والجهد.

#### (ج) أداة الدعم: نظام غالاكسي للملء الإلكتروني للشواغر

٨٥ - أُدخل نظام اختيار الموظفين جنبا إلى جنب مع أداة دعم في مجال تكنولوجيا المعلومات، هي نظام غالاكسي للملء الإلكتروني للشواغر، وقد جعل نظام غالاكسي عملية تعميم الشواغر أكثر شفافية كما سهل تقديم الطلبات. وقدم مرشحون من ١٩١ دولة عضوا

طلبات عبر نظام غالاكسي. غير أن زيادة عدد الطلبات شكلت عبئا على المديرين التنفيذيين وعلى المسؤولين الإداريين.

٨٦ - وأعلن أكثر من ٧٠ في المائة من أصحاب الردود أن نظام غالاكسي متاح عندما يحتاجون إليه، وأفاد أكثر من ٦٠ في المائة أن النظام يوفر المعلومات التي يحتاجون إليها لأداء دورهم في نظام اختيار الموظفين. ونظام غالاكسي، الذي كان يُستخدم في البداية لإعلان الوظائف الشاغرة في إطار المجموعة ١٠٠ من مواد النظام الإداري للموظفين، أصبح يُستخدم الآن لأغراض الشواغر ضمن المجموعتين ٢٠٠ و ٣٠٠ كذلك.

٨٧ - وقد حل نظام غالاكسي محل نظام قائم على استخدام الورق. غير أن أصحاب الردود منحوا النظام درجات منخفضة فيما يتعلق بالقدرة على إسراع عملية التعيين، حيث إنه لا ينطوي على عناصر تمكنه من المعالجة الفعالة للأعداد الكبيرة من الطلبات الواردة. فمثلا يحتاج عنصر الفرز ووحدة إدارة كشوف الانتظار إلى التعزيز. وحصل النظام على درجات منخفضة أيضا فيما يتعلق بسهولة الاستعمال؛ فبعض المستعملين يرون أنه مُرهق وعملية الوصول إليه بطيئة. كما أعرب عن القلق بشأن نقص التكامل بين هذه الأداة وبين النظم الأخرى، مثل النظام الإلكتروني لتقييم الأداء.

#### ٥ - الاستنتاجات المستخلصة من الاستعراض

٨٨ - يظهر استعراض العوامل الداخلة في عملية الاختيار والتعيين والتنسيب على أنه يلزم في المتوسط للإعداد للإعلان عن وظيفة شاغرة ٤٥ يوما؛ و ٦٠ يوما لنشر الإعلان عن الوظيفة الشاغرة؛ و ٨٦ يوما لتقييم المرشحين، والاستعراض من قبل هيئات الاستعراض المركزية، وقيام رئيس الإدارة باختيار المرشحين.

٨٩ - وثمة عدة عوامل تسهم في إطالة هذه العملية. وتشمل هذه العوامل ما يلي: '١' تعقيد السياسات التي تحكم النظام، بما فيها شروط التقدم للوظيفة. ويجد المديرون التنفيذيون والموظفون على حد سواء أن السياسات التي تحكم النظام معقدة ويصعب فهمها؛ '٢' العدد الكبير للطلبات الواردة، حوالي ٣٥٠.٠٠٠ طلبا في السنة. وقد شكلت الزيادة المفاجئة في عدد الطلبات الواردة عبئا إضافيا على كاهل المديرين التنفيذيين للبرامج والمسؤولين الإداريين ونظام تكنولوجيا المعلومات؛ '٣' لا يتضمن نظام لتكنولوجيا المعلومات عناصر لمعالجة العدد الكبير من الطلبات على نحو فعال، كما أنه لا يتكامل بدرجة كافية مع النظم الأخرى لإدارة الموارد البشرية، ويصعب استخدامه؛ '٤' قلة إلمام المديرين التنفيذيين للبرامج بالسياسات والإجراءات ونظام تكنولوجيا المعلومات، مما يشير إلى ضرورة إجراء مزيد من التدريب، فضلا عن وضع سياسات أوضح وأقل تعقيدا.

٩٠ - غير أن إجراءات تعيين المرشحين الخارجيين تستوجب التحري عن خلفياتهم، بما في ذلك لدى المؤسسات التعليمية وأرباب العمل السابقين والأشخاص المرجعيين، فضلا عن الحصول على الموافقة الإدارية. وهذه المتطلبات ذات الأهمية الحاسمة لحماية المنظمة، تؤدي حاليا إلى تأخير تنصيب المرشح المختار، ويمكن القيام بها في مرحلة سابقة من العملية. ويمكن تنفيذ العمليات الإدارية آليا.

٩١ - وبالنظر لما ذكر أعلاه يقدم الأمين العام إلى الجمعية العامة في تقريره عن الاستثمار في الأفراد (A/60/255) مقترحات تهدف إلى إقامة نظام أسرع وأكثر استباقا لتعيين الموظفين وتنسيبهم.

## ٦ - التمثيل الجغرافي والتوازن بين الجنسي

### (أ) التوزيع الجغرافي العادل

٩٢ - من بين العدد الإجمالي للموظفين المعيّنين بعقود لمدة سنة واحدة أو أكثر، يجري تعيين عدد محدود من موظفي الأمانة العامة بموجب نظام النطاقات المستصوبة. وتُعتبر الوظائف المخصصة لهذا النظام خاضعة للتوزيع الجغرافي. وتُصنف الدول الأعضاء في أربع فئات: الدول غير الممثلة، والدول الممثلة تمثيلا ناقصا، والدول الممثلة في حدود النطاق المستصوب، والدول الممثلة تمثيلا مفرطا. وتعتبر الدولة العضو "غير ممثلة" عندما لا يكون أي من مواطنيها معينا في وظيفة خاضعة للتوزيع الجغرافي عبر إجراءات الاختيار المعمول بها. وتعتبر "ناقصة التمثيل" حين يكون عدد مواطنيها المعيّنين في تلك الوظائف أقل من الحد الأدنى للنطاق المستصوب. وتكون هذه الدولة "ضمن النطاق" حين يتراوح عدد مواطنيها المعيّنين في تلك الوظائف بين الحد الأدنى والأعلى والأدنى للنطاق المستصوب؛ وتكون "مفرطة التمثيل" حين يكون عدد مواطنيها المعيّنين في تلك الوظائف متجاوزا الحد الأعلى للنطاق المستصوب.

٩٣ - وتزوّد الجمعية العامة بالمعلومات الإحصائية ذات الصلة سنويا في تقارير الأمين العام عن تكوين الأمانة العامة. وقد لاحظت الجمعية العامة مع التقدير في قرارها الأخير الذي يتناول هذا الموضوع (القرار ٢٦٦/٥٩) التقدم المحرز منذ عام ١٩٩٤ في تخفيض عدد البلدان غير الممثلة والممثلة تمثيلا ناقصا. ورحبت بجهود الأمين العام المتواصلة لتحسين حالة الدول الأعضاء غير الممثلة والممثلة تمثيلا ناقصا، وحالة الدول المهددة بأن تصبح ممثلة تمثيلا ناقصا في إطار نظام النطاقات المستصوبة. وطلبت إلى الأمين العام أن يواصل جهوده الجارية بغية التوصل إلى توزيع جغرافي عادل في الأمانة العامة، وأن يكفل تحقيق أكبر توزيع جغرافي ممكن للموظفين في جميع الإدارات والمكاتب الرئيسية بالأمانة العامة. وكذلك لاحظت

الجمعية العامة مع القلق تراجع نسبة رعايا البلدان النامية في المناصب العليا ومناصب تقرير السياسات في الأمانة العامة.

٩٤ - ولا يزال التوزيع الجغرافي العادل يشكل مسألة ذات أولوية للأمين العام، وتتم معالجته بعدة سبل. ومن ضمن هذه السبل خطط عمل الموارد البشرية. ويعمل رؤساء الإدارات والمكاتب على زيادة عدد التعيينات من المرشحين من الدول غير الممثلة والممثلة تمثيلاً ناقصاً في الوظائف الخاضعة للتوزيع الجغرافي؛ ورصد نصيب البلدان النامية والبلدان التي تمر اقتصاداتها بمرحلة انتقالية والبلدان المتقدمة النمو في التكوين الجغرافي للأمانة العامة، وذلك في الفئة الفنية والفئات العليا. ويرصد مجلس الأداء الإداري أداء كل إدارة ومكتب في تنفيذ خطط عمل الموارد البشرية (انظر الفرع الخاص بتخطيط ورصد الموارد البشرية في الفقرات ١٩-٣٨ أعلاه).

٩٥ - ومن الآليات الأخرى نظام اختيار الموظفين. ويُطلب من رؤساء الإدارات والمكاتب الإقرار بأنهم قد أخذوا بعين الاعتبار أهداف وغايات الموارد البشرية في المنظمة، حسبما ترد في خطط عمل الموارد البشرية في الإدارات، خاصة فيما يتعلق بالتوزيع الجغرافي. ولا تنظر هيئات الاستعراض المركزية في أية حالة إلا بعد تقديم هذا الإقرار في نظام غالاكسي، وهو عنصر يفيد في تذكير رؤساء الإدارات بأنهم مسؤولون عن تحسين التمثيل الجغرافي للموظفين في إدارتهم و/أو مكاتبهم. ولزيادة مساعدة الإدارات، جرى تحسين نظام غالاكسي للملء الإلكتروني للوظائف بحيث يشمل عنصراً خاصاً يبرز المرشحين من الدول الأعضاء غير الممثلة أو الممثلة تمثيلاً ناقصاً. وكذلك يوفر النظام قدرة بحثية تساعد المديرين التنفيذيين على تحديد المرشحين حسب الجنسية.

٩٦ - وتشكل الشراكة بين مكتب إدارة الموارد البشرية وبين الدول الأعضاء غير الممثلة أو الممثلة تمثيلاً ناقصاً عاملاً أساسياً من عوامل زيادة عدد المرشحين المؤهلين من تلك البلدان. وتُعقد اجتماعات دورية مع ممثلي تلك الدول الأعضاء لإبلاغها بالتدابير المتخذة لتعيين مواطنين من الدول الأعضاء غير الممثلة أو الممثلة تمثيلاً ناقصاً، وللإطلاع على اهتماماتها وتحديد مجالات التعاون. وإضافة إلى ذلك نُظِّم عدد صغير من بعثات التوظيف.

٩٧ - وتتطلب مهمة تحسين التمثيل الجغرافي اهتماماً مركزاً من الدول الأعضاء غير الممثلة أو الممثلة تمثيلاً ناقصاً، ومن الأمانة العامة. وقد حددت تلك الدول الأعضاء منسقين؛ وكذا عين مكتب إدارة الموارد البشرية منسقا ملتزماً كل الالتزام بالعمل مع الإدارات والدول الأعضاء لمعالجة مسائل التمثيل.

٩٨ - وقد اقترح الأمين العام مشروعاً تجريبياً "لمسار سريع" في تقريره عن تحسين التمثيل الجغرافي المنصف في الأمانة العامة للأمم المتحدة، (A/59/264)، باعتبار ذلك تدبيراً جيداً للمساعدة على الحد من مستوى التمثيل المنخفض للدول الأعضاء ومن عدد الدول الأعضاء غير الممثلة واستجابة لذلك أذنت الجمعية العامة للأمين العام في قرارها ٥٩/٢٦٦، بأن يضع قائمة خاصة لمرشحين من الدول الأعضاء غير الممثلة والممثلة تمثيلاً ناقصاً، لفترة تجريبية مدتها سنتان يجري خلالها إكمال إعداد الإجراءات، وذلك لعدد من الوظائف في الرتبتين ف-٤ و ف-٥ فقط، إلى أن تصبح هذه الدول الأعضاء داخل النطاقات المستصوبة، وطلبت إلى الأمين العام أن يقدم تقريراً عن ذلك إلى الجمعية العامة في دورتها الحادية والستين.

٩٩ - وعقب إجراء مشاورات تمهيدية مع الدول الأعضاء غير الممثلة والممثلة تمثيلاً ناقصاً، بدأ مكتب إدارة الموارد البشرية مشروعاً تجريبياً "لمسار سريع" في أيار/مايو ٢٠٠٦، بالشراكة مع الإدارات والدول الأعضاء المعنية. وُحددت إحدى عشرة وظيفة من الرتبتين ف-٤ و ف-٥ متوقعا شغورها، لإدراجها في المشروع التجريبي. وأُرسلت إعلانات شغور خاصة بهذه الوظائف إلى البعثات الدائمة للدول الأعضاء غير الممثلة والممثلة تمثيلاً ناقصاً. وتولت الدول الأعضاء المشاركة الإعلان عن هذه الوظائف الشاغرة والبحث عن مرشحين مؤهلين. وورد ما مجموعه ٣١٩ طلباً من تسع دول أعضاء. وتم تقييم هذه الطلبات وسيجري إعداد كشف انتظار بعد قيام هيئة استعراض مركزية باستعراض الطلبات. وستُدرج في كشف "المسار السريع" أسماء المرشحين الخارجيين من الدول الأعضاء غير الممثلة والممثلة تمثيلاً ناقصاً الذين طلبوا وظائف شاغرة غير مدرجة في المشروع التجريبي، وحصلوا على موافقة هيئة استعراض مركزية.

١٠٠ - ومن الوسائل الهامة الأخرى لمعالجة التمثيل الجغرافي، الامتحان التنافسي الوطني. ويُجرى الامتحان التنافسي الوطني على أساس سنوي للدول الأعضاء غير الممثلة والممثلة تمثيلاً ناقصاً والدول المهتدة بالهبوط إلى ما دون نطاقها المستصوب. ويُصنف الموظفون المعينون بواسطة هذا الامتحان ضمن موظفي التمثيل الجغرافي. ويرد أدناه مزيد من المعلومات عن الامتحان التنافسي الوطني.

١٠١ - وقد أشارت الجمعية العامة في الفقرة ٥ من الجزء أولاً من قرارها ٢٣٨/٦٠ إلى أنه نظراً لحالات التقاعد المتوقعة، قد تصبح كثير من الدول الأعضاء غير ممثلة أو ممثلة تمثيلاً ناقصاً في الفترة ٢٠٠٥-٢٠٠٩، وطلبت إلى الأمين العام أن يتخذ على نحو عاجل خطوات لمواجهة هذا الوضع. ويعالج الأمين العام هذه المسألة بطرق مختلفة. وتشمل هذه الطرق زيادة تركيز تخطيط القوة العاملة، وإدراج الدول الأعضاء المهتدة بخطر عدم التمثيل أو التمثيل

الناقص في الامتحانات التنافسية الوطنية، وتذكير المديرين التنفيذيين بالإعلان عن الوظائف قبل مواعيد التقاعد المتوقعة بستة أشهر.

١٠٢ - وقد ظلت مستويات التمثيل ثابتة خلال السنوات الخمس الماضية، حيث ظلت أغلبية الدول الأعضاء (٧٤ في المائة) ضمن النطاق المستصوب بصورة مستمرة. وثمة عوامل كثيرة تؤثر على تمثيل الدول الأعضاء، أهمها دوران الموظفين وتعيينهم، والتغيرات في جدول الأنصبة المقررة، والتغيرات في العدد الكلي للدول الأعضاء. وخلال الفترة ٢٠٠٢-٢٠٠٦ كان التوزيع الجغرافي للدول الأعضاء في ٣٠ حزيران/يونيه من كل عام كما يلي:

٢٠٠٦	٢٠٠٥	٢٠٠٤	٢٠٠٣	٢٠٠٢	
١٨	١٧	١٥	١٧	١٦	غير ممثلة
١١	٩	١٠	١٠	١١	ممثلة تمثيلا ناقصا
١٤١	١٤٥	١٤٥	١٤٥	١٤٢	ضمن النطاق
٢١	٢٠	٢١	١٩	٢٠	ممثلة تمثيلا مفرطا

(أ) هذا التوزيع لا يعكس عضوية جمهورية الجبل الأسود، التي انضمت إلى المنظمة في ٢٨ حزيران/يونيه ٢٠٠٦.

١٠٣ - ويرد مزيد من التفاصيل عن التمثيل الجغرافي في تقرير الأمين العام عن تكوين الأمانة العامة (A/61/257).

#### (ب) التوازن بين الجنسين

١٠٤ - طلبت الجمعية العامة إلى الأمين العام في قرارها ٣٠٥/٥٧ و ٢٦٦/٥٩ أن يكتف بجهوده الرامية إلى تحقيق هدف تكافؤ الجنسين في الأمانة العامة ورصد ذلك الهدف، ولا سيما في المناصب العليا، وأن يكفل في هذا السياق أن تكون المرأة، وبخاصة المرأة من البلدان النامية والبلدان التي تمر اقتصاداتها بمرحلة انتقالية، ممثلة بشكل مناسب داخل الأمانة العامة.

١٠٥ - وما زال الأمين العام ملتزما التزاما تاما بتحقيق التساوي بين الجنسين في الأمانة العامة. وخلال الفترة قيد الاستعراض جرى تعزيز مساهلة رؤساء الإدارات عن تحقيق الأهداف المتصلة بالاعتبارات الجنسانية الواردة في خطط عمل الموارد البشرية، بإنشاء مجلس الأداء الإداري. ويرصد المجلس ضمن ما يرصده الطريقة التي يمارس بها كبار المسؤولين الإداريين كافة جوانب السلطة التي أُسندت إليهم، بما في ذلك أدوارهم في تحقيق الأهداف الواردة في خطط عمل الموارد البشرية. (انظر الفقرات ١٩-٣٨ أعلاه عن تخطيط ورصد الموارد البشرية).

١٠٦ - والإنجازات المستهدفة المتعلقة بنوع الجنس هي مؤشرات رسمية في خطط عمل الموارد البشرية جرى تحديدها بشكل مشترك من جانب مكتب إدارة الموارد البشرية والإدارات والمكاتب القائمة في الأمانة العامة. ويشترط على رؤساء الإدارات أن يضمنوا أنهم قد أخذوا في الاعتبار الإنجاز المستهدف بالنسبة لنوع الجنس في خطط عمل الموارد البشرية الخاصة بهم عند اتخاذهم لقرارات الاختيار. ويولى اهتمام خاص للإدارات والمكاتب التي لا يوجد بها تمثيل ملائم للمرأة في الفئة الفنية وما فوقها. وتوفر خطط العمل أيضا إطارا للمراكز التنسيقية المعنية بالاعتبارات الجنسانية على صعيد الإدارات للمساهمة في تحسين التوازن بين الجنسين في الإدارات المعنية. وبالنسبة لدورة تخطيط الموارد البشرية الراهنة أجري مزيد من التحسين للإنجازات المستهدفة المتعلقة بنوع الجنس. فأدخل إنجاز مستهدف جديد في هذه الدورة يسعى إلى توجيه نظر رؤساء الإدارات إلى عدد الموظفين من البلدان المتقدمة النمو، ومن البلدان النامية ومن البلدان التي تمر اقتصاداتها بمرحلة انتقالية. وثمة عنصر في أداة "غلاكسي" يبرز للمديرين التنفيذيين نوع الجنس المتعلق بمقدم الطلب وحالة تمثيل البلد الذي ينتمي إليه.

١٠٧ - والامتحانات التنافسية الوطنية التي تجرى سنويا هي وسيلة للتوظيف من الدول الأعضاء غير الممثلة أو الناقصة التمثيل وتبرز أيضا بوصفها سبيلا هاما نحو تحقيق توازن الجنسين في الأمانة العامة. وخلال الفترة ٢٠٠١-٢٠٠٥، كانت ٥٦,٥ في المائة من التعيينات من القوائم المبنية على الامتحانات التنافسية الوطنية من المرشحات.

١٠٨ - وبالرغم من هذه الجهود ما زال مستوى تمثيل الإناث في الأمانة العامة في الفئة الفنية وما فوقها متأخرا عن الإنجاز المستهدف المتمثل في تساوي أعداد الجنسين. وخلال السنوات الخمس الماضية زاد مستوى التمثيل من ٣٤,٩ في المائة في ٣٠ حزيران/يونيه ٢٠٠٢ إلى ٣٧,٤ في المائة اعتبارا من التاريخ نفسه في عام ٢٠٠٦. وثمة تدابير للتعجيل ببلوغ التوازن بين الجنسين مقترحة في تقرير الأمين العام عن الاستثمار في الأفراد.

١٠٩ - وترد المعلومات المتعلقة بحالة تمثيل الجنسين في الأمانة العامة في تقرير الأمين العام عن تكوين الأمانة العامة.

## ٧ - التعيين في وظائف الرتبين ف-٢ و ف-٣

١١٠ - طلبت الجمعية العامة في الفقرة ٧ من الجزء أولا من قرارها ٢٣٨/٦٠ إلى الأمين العام أن يقدم إلى الجمعية العامة في دورتها الحادية والستين تقييما للتعيينات في الوظائف في الرتبين ف-٢ و ف-٣، بما في ذلك أثر الامتحانات التنافسية الوطنية، وأي توصيات، قد تكون ذات صلة بالموضوع، عن كيفية تحسين هذه الطريقة من طرق التعيين.

١١١ - ويجري التعيين في معظم وظائف الرتبة ف-٢ غير المخصصة للغات والممولة من الميزانية العادية من خلال الامتحانات التنافسية الوطنية. ويجري عدد محدود من التعيينات من خلال امتحانات الترقية من فئة الخدمات العامة إلى الفئة الفنية، المخصصة للموظفين من فئة الخدمات العامة والفئات ذات الصلة. والامتحانات التنافسية الوطنية تقدم عادة لجميع الدول الأعضاء غير الممثلة أو الناقصة التمثيل أو التي يخشى من أن تصبح غير ممثلة. وفي الفترة ٢٠٠١-٢٠٠٥ عُيِّن ٣٦٦ موظفاً من مرشحي كشوف الانتظار المبنية على الامتحانات التنافسية الوطنية بمعدل متوسط قدره ٧٣ لكل سنة. وبالنسبة للامتحان التنافسي الوطني لعام ٢٠٠٥ تقدم ١١٣ ١٤ مرشحا من ٥٨ دولة عضو بطلبات؛ وسمح بدخول الامتحان لعدد ٥١٥ ٣ منهم نجح منهم ٢٢١. وحتى ٣٠ حزيران/يونيه ٢٠٠٦، كان ثمة ٥٢١ مرشحا مدرجة أسماؤهم في كشوف الانتظار المبنية على الامتحان التنافسي الوطني، (٢٨٥، ٧) ٥٤، في المائة) من الإناث و ٢٣٦ (٤٥، ٣) من الذكور.

١١٢ - وقد أظهرت التجربة أن المرشحين يجري اختيارهم في الغالبية العظمى من الحالات في غضون السنتين الأوليين بعد السنة التي أدرجت أسماؤهم في الكشف ولا يستبعد المرشحون من الكشف إلا إذا أوضحوا عدم رغبتهم، أو رفضوا عرض العمل في الأمم المتحدة، أو أصبح من غير الممكن الاهتداء إليهم. ويبقى عدد كبير في الكشف لعدة سنوات. ويطلب مكتب إدارة الموارد البشرية دورياً من المرشحين المدرجة أسماؤهم بكشف استكمال بياناتهم. ولدى تقديم مرشحي الامتحانات التنافسية الوطنية إلى المديرين التنفيذيين للاختيار يوجه نظرهم بشكل خاص إلى المرشحين من الدول الأعضاء غير الممثلة أو الناقصة التمثيل.

١١٣ - وبالرغم من الجهود المبذولة لزيادة عدد التعيينات من الكشوف المبنية على الامتحانات التنافسية الوطنية ما زال عدد المرشحين المختارين للعمل ثابتاً. ولذلك سيقوم مكتب إدارة الموارد البشرية بشكل مركزي بإدارة تنسيب المرشحين الناجحين في الامتحانات التنافسية الوطنية لضمان التعجيل بتعيينهم.

١١٤ - وقد بدأ استخدام امتحانات الترقية من فئة الخدمات العامة إلى الفئة الفنية في عام ١٩٧٩ لتمكين الموظفين من فئة الخدمات العامة والفئات ذات الصلة من الانتقال إلى الفئة الفنية من خلال عملية تنافسية شفافة وعادلة. والامتحان حالياً متوافق تماماً مع الامتحانات التنافسية الوطنية.

١١٥ - وحتى عام ١٩٩٩، كان يجري حجز ٣٠ في المائة من وظائف الرتبة ف-٢ كل سنة لامتحان الترقية من فئة الخدمات العامة إلى الفئة الفنية. وفي عام ٢٠٠٠ قررت الجمعية العامة في القرار ٢٥٨/٥٥ خفض عدد الوظائف إلى ١٠ في المائة من التعيينات في تلك



الرتبة. وبعد ذلك اقترح الأمين العام في تقريره عن إصلاح إدارة الموارد البشرية (A/59/263)، أن ترفع نسبة وظائف الرتبة ف-٢ المتاحة للمرشحين الناجحين إلى ٢٥ في المائة وأن يبدأ استخدام نظام كشف انتظار للسماح للمرشحين الحاصلين على درجات عالية من الذين لم يجر تنسيبهم بالتقدم بطلبات للتعين في الوظائف غير الخاضعة للتوزيع الجغرافي. وفي القرار ٢٦٦/٥٩، أبقى الجمعية على مستوى الـ ١٠ في المائة وقررت أيضا أنه يمكن في كل سنة تعيين عدد يصل إلى ثلاثة مرشحين ناجحين في امتحان الترقية من فئة الخدمات العامة إلى الفئة الفنية في وظائف برتبة ف-٢ في مراكز العمل التي توجد بها معدلات شواغر مرتفعة بشكل مزمن، وعدد يصل إلى سبعة مرشحين في الوظائف غير الخاضعة للتوزيع الجغرافي من الرتبة ف-٢.

١١٦ - وعملا بالقرار ٢٦٦/٥٩، أرسلت ملفات ١٢ مرشحا من الموجودين على قائمة امتحان ترقية من فئة الخدمات العامة إلى الفئة الفنية من مكتب إدارة الموارد البشرية إلى الإدارات والمكاتب في جميع أرجاء الأمانة العامة. وفي وقت كتابة هذا التقرير، كان ثلاثة مرشحين قد جرى اختيارهم من كشف الانتظار لوظائف من الرتبة ف-٢ في مراكز عمل بها معدلات شغور عالية بشكل مزمن: اختير اثنان من جانب اللجنة الاقتصادية لأفريقيا وواحد من جانب مكتب الأمم المتحدة في نيروبي، واختير مرشح واحد لوظيفة من الرتبة ف-٢ غير خاضعة للتوزيع الجغرافي.

١١٧ - وما زال الأمين العام يساوره القلق إزاء الإمكانية المحدودة لتعيين الموظفين من فئة الخدمات العامة والفئات ذات الصلة في الفئة الفنية ويقوم بتقديم اقتراح في هذا الخصوص في تقريره عن الاستثمار في الأفراد.

١١٨ - وقد طلبت الجمعية العامة في الفقرة ٦ من الجزء ثالثا من القرار ٢٦٦/٥٩، إلى الأمين العام التطبيق الدقيق للتعليمات الإدارية ذات الصلة في التعيينات في الرتبة ف-٣ وتقديم تقرير عن ذلك إلى الجمعية في دورتها الحادية والستين.

١١٩ - وتكفل القواعد المنظمة لاختيار المرشحين لوظائف الرتبة ف-٣، وفقا للتكليف الصادر من الجمعية العامة، أن يولى الاهتمام للتطوير الوظيفي وفرص الترقية للموظفين من الرتبة ف-٢ الذين عينوا بناء على امتحان تنافسي. وتتطلب القواعد الواردة في الفرع ٧-٢ من منشور التعليمات الإدارية ST/AI/2002/4 أن يولى الاعتبار الكامل لجميع المرشحين الداخليين من الرتبة ف-٣ المتقدمين بطلبات للنقل الأفقي والمرشحين من الرتبة ف-٢ المتقدمين بطلبات للترقية. وإذا لم يكن هناك مرشحين داخليين مناسبين للوظيفة، يجب إجراء استعراض للمرشحين الناجحين في امتحان تنافسي وطني من الرتبة ف-٣. ولا يمكن النظر

في تعيين مرشحين خارجيين إلا إذا لم يتوفر مرشحين داخليين أو من مرشحي الامتحانات التنافسية الوطنية.

١٢٠ - ويجري إنفاذ القواعد من خلال آليات مختلفة. فعند إحالة الحالات إلى المديرين التنفيذيين للبرامج، يقوم مكتب إدارة الموارد البشرية بإبلاغهم بالقواعد السارية وبضرورة استعراض المرشحين الداخليين قبل عمل توصية باختيار متقدمين خارجيين لوظائف من الرتبة ف-٣. وتضمن لجان الاستعراض المركزية عدم إدراج أي مرشحين خارجيين في قائمة المرشحين الموصى بتعيينهم إذا كان هناك مرشحون داخليون مناسبون. وعلاوة على ذلك يكفل مكتب إدارة الموارد البشرية استعراض مرشحي الامتحانات التنافسية الوطنية قبل المرشحين الخارجيين بتزويد المديرين التنفيذيين للبرامج بالموجزات المتعلقة بالمرشحين المدرجين في كشوف الانتظار المبنية على الامتحانات التنافسية الوطنية والذين لديهم ما لا يقل عن خمس سنوات من الخبرة ذات الصلة. ولا يمكن اختيار مرشحين خارجيين للوظائف من الرتبة ف-٣ إلا إذا اطمئنت لجنة الاستعراض المركزية إلى أنه لا يوجد مرشحين داخليين مناسبين وإلى أنه لم يجر التعرف على مرشحين مناسبين من مرشحي الامتحانات التنافسية الوطنية.

١٢١ - وخلال الفترة ٢٠٠٤-٢٠٠٥، ملئت ٤٠,٢ في المائة من الوظائف الشاغرة من الرتبة ف-٣ من خلال الترقيات و ٥,٧ في المائة من خلال التنقلات الأفقية. وملئت نسبة ال ٥٤,١ في المائة الباقية من خلال التعيين عندما اطمئنت لجان الاستعراض المركزية إلى عدم وجود مرشحين داخليين مناسبين.

## ٨ - الأنشطة المقبلة

١٢٢ - تعويلا على تحسينات الإصلاحات السابقة والخبرة المكتسبة منذ إدخال النظام في عام ٢٠٠٣، وكذلك أخذ توصيات لجنة التنسيق المشتركة بين الموظفين والإدارة في دورتها السابعة والعشرين في الاعتبار، وكذلك الاستعراضات التي أُجريت والتغذية المرتدة التي وردت، يلزم مزيدا من التعديلات لعملية التعيين والتوظيف لكي يمكن التمشي مع الطلبات التنفيذية الموضوعية على كاهل المنظمة. وتلزم إصلاحات أيضا لجعل العملية أكثر شفافية وتشجيع زيادة الإنصاف فيما بين الموظفين. وتلزم تحسينات كبيرة في نظم تكنولوجيا المعلومات المتعلقة بالموارد البشرية. وفي هذا الخصوص، يقدم الأمين العام مقترحات إلى الجمعية العامة في تقريره عن الاستثمار في الأفراد.

## دال - التنقل

### ١ - الأهداف

١٢٣ - تزويد المنظمة بالوسائل اللازمة لنقل الأفراد داخل المهام والإدارات والفئات المهنية ومراكز العمل ومؤسسات منظومة الأمم المتحدة وفيما بينها لكي يتسنى تلبية الاحتياجات التنفيذية؛ وتكوين مجموعة من الموظفين متعددة المهارات قادرة على العمل في بيئة متعددة التخصصات؛ ووضع نهج أكثر تكاملاً تجاه الأوجه الكثيرة لأعمال المنظمة؛ وتشجيع زيادة الفهم والمعرفة في المقر لأعمال المنظمة في الميدان، والعكس بالعكس؛ وتزويد الموظفين بفرص وظيفية أكثر تنوعاً.

### ٢ - الإنجازات التي تحققت حتى الآن

١٢٤ - بدأ سريان سياسة عامة للتنقل على صعيد المنظمة في ١ أيار/مايو ٢٠٠٢ كجزء لا يتجزأ من نظام اختيار الموظفين، وتنطبق على جميع الموظفين من الرتبة ع-٥ إلى الرتبة مد-٢. وثمة أربعة مبادئ تدعم هذه السياسة العامة: التنقل لازم لتلبية الاحتياجات والأولويات التنفيذية للمنظمة؛ والتنقل هو مسؤولية مشتركة؛ والتنقل هو عنصر مكمل للتطوير الوظيفي؛ وستكون أنماط التنقل للموظفين مختلفة.

١٢٥ - وقبل إدخال سياسة التنقل، ظلت إدارة تنقل الموظفين سلبية حيث كان انتقال الموظفين يحدث بشكل مخصص وطوعي. وأدخلت السياسة الجديدة نهج منظم لتلبية احتياجات المنظمة التي كان يُنظر فيها إلى التنقل بمعناه الأعم أي التنقل عبر المهام والإدارات والفئات المهنية ومراكز العمل ومؤسسات منظومة الأمم المتحدة. وكان الهدف العام هو تنشيط التنقل بوصفه جزءاً أساسياً من الخدمة الوظيفية. وعندما تفعل المنظمة ذلك فإنها تضمن ملء الوظائف بموظفين ذوي خبرة ومهارة، في أي موقع يكونون فيه.

١٢٦ - واعتباراً من ١ أيار/مايو ٢٠٠٢، وُضعت حدود لشغل الوظيفة بالنسبة لجميع الوظائف مع تحديد فترة خمس سنوات كحد أقصى بالنسبة للوظائف حتى الرتبة ف-٥، فيما عدا موظفي الرتبة ف-٢ الذين يخضعون لقواعد خاصة، أو ست سنوات للوظائف من الرتبة الأعلى من الرتبة ف-٥. وأقامت السياسة العامة صلة واضحة بين التنقل والتطوير الوظيفي، وحددت أنه يلزم النقل الأفقي مرتين في رتب الفئة الفنية كشرط مسبق للنظر في الترقية إلى الرتبة ف-٥ اعتباراً من ١ أيار/مايو ٢٠٠٧. وتشمل السياسة أيضاً حوافز لتشجيع النقل إلى مراكز العمل ذات معدلات الشغور العالية، بالسماح للموظفين الذين

عملوا في نيروبي أو في لجنة إقليمية خلاف اللجنة الاقتصادية لأوروبا بالنمو الوظيفي بمعدل أسرع. ويخضع اشتراط النقل الأفقي إلى مرة واحدة بعد الخدمة في أحد مراكز العمل هذه.

### (أ) البرامج والمبادرات الرامية إلى دعم التنقل

١٢٧ - منذ عام ٢٠٠٠، اشترط على موظفي الرتبة ف-٢، كجزء من التزامهم التعاقدية، المشاركة في برنامج منظم إلزامي للتنقل. وقد أجريت منذ عام ٢٠٠٢ للموظفين من الرتبة ف-٢ ثلاث عمليات انتداب منظمة وإلزامية. ومن المتوقع الانتهاء من الاضطلاع بعملية انتداب منظمة إلزامية رابعة في غضون فترة وجيزة.

١٢٨ - وكتيجة لذلك، نُقل ١٩٦ موظفا من الرتبة ف-٢ في فترة السنوات الخمس الأولى من خدمتهم. ومن هؤلاء رقي نحو نصف العدد ونُقل الآخرون أفقيا داخل الإدارات ومراكز العمل والجهات المعنية أو فيما بينها. ومن الموظفين المعينين على الرتبة ف-٢ الذين اشترط عليهم المشاركة نجاح ما يقرب من ٥٠ في المائة في الانتقال بالفعل بناء على مبادرة منهم قبل أن تُجرى عملياتنا الانتداب المنظم. ونقلت نسبة أخرى قدرها ٤٠ في المائة منهم من خلال الانتداب المنظم، وطلب ١٠ في المائة التأجيل لمدة سنة واحدة لأسباب مختلفة، بما فيها الاحتياجات التنفيذية، من قبيل القدرة على إكمال دورة ميزانية، أو الاضطرار لظروف شخصية.

١٢٩ - وقد استمر تقديم برامج تدريبية شاملة وتنفيذها على الصعيد العالمي لدعم هدف الأمين العام الإصلاحية المتمثل في بناء خدمة مدنية دولية متعددة المهارات وطلاقة الحركة وقادرة على التنقل. وقد أتاحت حلقات عمل للتطوير الوظيفي للموظفين والمديرين التنفيذيين لمعالجة تخطيط الحياة الوظيفية، والتعرف على المهارات وأوجه الكفاءة القابلة للنقل، وتحليل إعلانات الشواغر، وإعداد الطلبات، وإنجاز موجزات التاريخ الشخصي، وإعداد السير الذاتية، وكتابة خطابات الإحالة وإجراء المقابلات و/أو المشاركة فيها. وفي الفترة ٢٠٠٤-٢٠٠٥، اشترك ما يقرب من ٢٠٠٠ موظف في حلقات عمل للتطوير الوظيفي مدتها يوم واحد قدمت في المقر وفي المكاتب البعيدة عن المقر.

١٣٠ - وافتتحت في معظم مراكز العمل الرئيسية مراكز لموارد الحياة الوظيفية مماثلة للتي أنشئت في نيويورك. والغرض من هذه المراكز هو مساعدة الموظفين والمديرين التنفيذيين في التخطيط والإعداد للتطوير الوظيفي، والذي يشكل التنقل جزءا أساسيا منه. وتشمل الموارد المقدمة الكتب، وأشرطة الفيديو للدراسة الذاتية، والمقالات، والمواقع على شبكة الإنترنت، وحلقات العمل المصغرة للمجموعات الصغيرة، ودورات التمرين، فضلا عن حلقات العمل والتوجيه الفردي (ما يزيد عن ٢٤٠٠ مستعمل حتى الآن في نيويورك بمفردها).

١٣١ - وشكّلت المعلومات التي حصل عليها من خلال النظام الإلكتروني لتقييم الأداء الذي يشمل هدفاً في مجال التطوير الوظيفي، وهدفاً في مجال التعلم، والإعراب عن الرغبة في التكليف في إحدى البعثات، مورداً قيماً لمساعدة المديرين التنفيذيين والموظفين في تخطيط التنقلات الوظيفية، كما وفرت بيانات للمنظمة لتسهيل التخطيط للتعاقب وتقييمات الاحتياجات التدريبية.

١٣٢ - وما زالت الموجزات العامة لتوصيف الأعمال التي تغطي الغالبية العظمى من وظائف الفئة الفنية ووظائف فئة الخدمات العامة (ع-٥ وما فوقها) متاحة على شبكة الإنترنت، مما يسهل تحسين فهم التوقعات المتعلقة بالعمل، وزيادة الشفافية والاتساق. وتوفر الموجزات العامة لتوصيف الأعمال توصيفات موحدة للأعمال تشمل مجموعة كبيرة من الأعمال المتصلة ببعضها والتي تتماثل في الواجبات والمسؤوليات، والاحتياجات من التعليم والخبرة العملية والمهارات التقنية، وأوجه الكفاءة الأساسية الضرورية. وتدعم هذه الموجزات مبدأ التنقل وتعدد المهارات، حيث أنها تضمن إمكانية اختيار الموظفين للوظائف المختلفة في الفئات المهنية ذاتها.

١٣٣ - والهدف من هذه البرامج والمبادرات هو تشجيع الموظفين على التعرف على التنقلات الوظيفية وعلى أن يصبحوا أكثر استباقاً دون أن ينتظروا حتى نهاية فترة شغل وظيفتهم. وفي هذا الخصوص، من الجدير بالملاحظة أنه، منذ إدخال سياسة التنقل كجزء لا يتجزأ من نظام اختيار الموظفين في عام ٢٠٠٢، ارتفع الرقم القياسي للتنقل بالنسبة للإدارات المشاركة في خطط عمل الموارد البشرية من ١٠,٨ في المائة في عام ٢٠٠٢ إلى ١٥,٣ في المائة في عام ٢٠٠٤.

#### (ب) التنفيذ التدريجي لسياسة التنقل

١٣٤ - وُضعت استراتيجية مفصلة للتنفيذ التدريجي لسياسة التنقل. وقد أُنجزت ثلاث مراحل من الاستراتيجية أو هي قاربت الانتهاء.

المرحلة ١: ٢٠٠٢-٢٠٠٤ (أُنجزت): إدخال مفهوم التنقل، على أساس المشاورات بين الموظفين والإدارة والاستعراض الحكومي الدولي؛ وتشجيع تغيير الثقافة؛ وتنفيذ برامج وآليات لإعداد الموظفين ودعمهم؛

المرحلة ٢: ٢٠٠٤-٢٠٠٥ (أُنجزت): صقل الخطة الاستراتيجية لتنفيذ التنقل المنظم؛ إنشاء الهيكل الأساسي اللازم للسياسات العامة وتكنولوجيا المعلومات؛ زيادة الوعي والفهم وإقامة الشبكات لدعم التنقل؛

المرحلة ٣: ٢٠٠٥-٢٠٠٦ (جارية): صقل الهيكل الإنساني اللازم للسياسات العامة وتكنولوجيا المعلومات؛ الاتصالات الجارية، وبناء الوعي. وسيجري تنفيذ التنقل المنظم للموظفين من غير موظفي الرتبة ف-٢ بطريقة تدريجية ويبدأ في أيار/مايو ٢٠٠٧.

### (ج) إدارة المعارف: حفظ الذاكرة المؤسسية

١٣٥ - لكي لا تؤثر زيادة التنقل تأثيراً سيئاً في القدرة المؤسسية تعمل الأمانة العامة جاهدة على دعم وتنمية ممارسات إدارة المعارف وهذه الممارسات ليست هامة بالنسبة للمحافظة على الاستمرارية، ونوعية الخدمات والذاكرة المؤسسية في سياق تنفيذ سياسة التنقل فحسب، بل أيضاً بسبب المعدلات المرتفعة المتوقعة للتقاعد في السنوات القادمة. وقد بدأت إدارات كثيرة مبادرات لإدارة المعارف، بما في ذلك التدريب الشامل للموظفين ومناوبتهم خلال التكاليف المختلفة لكي يتسنى نشر قاعدة المعارف واقتسام الذاكرة المؤسسية على نطاق أوسع. والمديرون التنفيذيون مسؤولون عن تنفيذ النظم التي من شأنها أن تدعم التنقل، بما في ذلك إدخال الإجراءات التنفيذية الموحدة لتسهيل إدارة المعارف وحفظ الذاكرة المؤسسية، والاضطلاع بالتخطيط للتعاقب والتدريب الشامل لضمان حفظ القدرة المؤسسية على التنفيذ.

١٣٦ - وثمة عدة مبادرات لإدارة المعارف في المنظمة وفي جميع أرجاء منظومة الأمم المتحدة تنطوي على إمكانات تسهيل اتباع نهج أكثر ترتيباً واتصافاً بالطابع الاستراتيجي لتبادل المعارف في المنظمة. فعلى سبيل المثال، تقوم حالياً فرقة العمل المعنية بتبادل المعارف التابعة للأمانة العامة تحت قيادة مكتبة داغ همرشولد بوضع برنامج لتبادل المعارف في الأمانة العامة. وستعمل الفرقة العاملة المعنية بتبادل المعارف والتابعة لمجلس الرؤساء التنفيذيين في منظومة الأمم المتحدة المعني بالتنسيق لوضع استراتيجية لتبادل المعارف لمنظومة الأمم المتحدة. وثمة مشروع تجريبي لتبادل المعارف تابع لمجموعة الأمم المتحدة الإنمائية يجمع بين أربعة نماذج لتبادل المعارف على صعيد المنظمة بشأن موضوع فيروس نقص المناعة البشرية/الإيدز.

١٣٧ - وتنطوي مبادرات تكنولوجيا المعلومات الجارية على إمكانية تعزيز القدرات التكنولوجية اللازمة لتبادل المعارف. فعلى سبيل المثال، تقوم إدارة الشؤون الإدارية في الوقت الحالي بإعداد منهاج للإدارة ذو مضمون الكتروني ويشمل الإدارة الالكترونية، وتبادل المعارف، والخدمات المقدمة إلى الهيئات الحكومية الدولية. وسيقوم عنصر إدارة المعارف بإعداد برامج مشتركة لتبادل المعارف ومعالجة الكيفية التي يجري بها إيصال المعلومات. وفي إطار مجلس الرؤساء التنفيذيين المعني بالتنسيق يجري حالياً إعداد استراتيجية

على نطاق المنظومة لتكنولوجيا المعلومات والاتصالات كجزء من جهد شامل لتعزيز القدرة على إدارة المعارف في المنظومة لكي يتسنى توفير الحد الأقصى من الدعم للبلدان في استعمال تكنولوجيا المعلومات والاتصالات من أجل تحقيق الأهداف الإنمائية للألفية.

١٣٨ - وتشمل حملة زيادة الوعي بالتنقل توفير معلومات عن التقنيات وأفضل الممارسات في مجال إدارة المعارف. ويعمل مكتب إدارة الموارد البشرية حالياً جنباً إلى جنب مع مكتبة داغ همرشلد التي أوكل إليها دور الريادة بالنسبة لإدارة المعارف في الأمانة العامة. ويضم قسم تبادل المعارف وحده للاتصالات الداخلية مهمتها تحديد أنجع الأساليب للاتصالات داخل الأمانة العامة ووضع استراتيجية لضمان اتباع نهج مرتب بالنسبة لهذه المسألة. وعلى سبيل المثال قامت الوحدة بإعادة تصميم برنامج "أي سيك" في آب/أغسطس ٢٠٠٥ ليصبح شبكة "إنترنت للأمم المتحدة تغطي جميع أنحاء العالم وتربط بين الموظفين والإدارة، وتتقاسم الرسائل المتسقة وتنشر أكثر المعلومات، استكمالاً، وتوصل الموظفين بأدوات العمل.

١٣٩ - وثمة عدة مبادرات أخرى جديدة بالذكر تستفيد من اهتمام الموظفين بتبادل المعارف. فعلى سبيل المثال، تشمل مجموعة أدوات إدارة المعارف في إدارة عمليات حفظ السلام منهجية وبروتوكولين للإبلاغ والنشر تتعلق باستعراضات مرحلة ما بعد الإجراء، وتقارير نهاية التكاليفات، ومذكرات التسليم، والدراسات الاستقصائية للممارسات (التي تشمل الممارسات الجيدة والسيئة على حد سواء فضلاً عن الدروس المستفادة). وقد أقرت اللجنة الاقتصادية والاجتماعية لآسيا والمحيط الهادئ إدارة المعارف بوصفها مبادرة تنظيمية تساعد في بلوغ هدفها الثلاثي الشعب المتمثل في تنظيم العولمة، والحد من الفقر، ومعالجة المسائل الاجتماعية الناشئة. وتوفر قائمة البعثات لبرنامج الأمم المتحدة للمستوطنات البشرية (موئل الأمم المتحدة) معلومات عن جميع بعثات الموئل الحديثة ويمكن البحث فيه وفقاً لمعايير مختلفة، بما في ذلك بلد الموظف وبلد البعثة. أما شبكة "ويب" للإغاثة، وهي نظام معلومات على شبكة الإنترنت يتعلق بالاستجابة الإنسانية ويديره مكتب تنسيق الشؤون الإنسانية، فيهدف إلى تعزيز قدرة الاستجابة عند المجتمع الإنساني الدولي من خلال النشر السريع للمعلومات الموثوقة عن حالات الطوارئ والكوارث.

#### (د) معالجة مسائل العمل والحياة

١٤٠ - عند تعريف التنقل بمعناه الأعم، وهو داخل الإدارات والمهام والفئات المهنية ومراكز العمل ومؤسسات المنظومة وفيما بينها، تتعلق أهم عقبة أمام التنقل بالصعوبات التي تواجهها الأسر المزدوجة الحياة الوظيفية. ولمعالجة المسائل التي يواجهها الأزواج في البحث عن عمل

في مركز عمل آخر، أنشئ برنامج دعم الأزواج في عام ٢٠٠٤. وفي محاولة لتلبية هذه الحاجة أنشئت قاعدة بيانات للأزواج لتمكين أزواج الموظفين من التعارف وإنشاء الشبكات. وقد أنشئت شبكات دعم الأزواج في كثير من مراكز العمل وأنشئت مراكز تنسيقية من أجل عمل الأزواج في جميع مراكز العمل الرئيسية.

١٤١ - وإضافة إلى ذلك، أدخل مكتب إدارة المواد البشرية حلقات العمل المعنية بالبحث عن عمل والتي تُعقد كل نصف سنة. والهدف المقصود من حلقات العمل هذه هو مساعدة أزواج الموظفين في الحصول على عمل، وكيفية التصرف في المقابلات سواء في إطار الأمم المتحدة أو خارجها، وإنشاء شبكات المعلومات. وحتى الآن عقدت خمس حلقات عمل شارك فيها ٨٠ من الأزواج.

١٤٢ - وقد أنشئ برنامج للاستعداد للبعثات لمعالجة الاحتياجات المعقدة للموظفين الذين يجري تعيينهم وتكليفهم بالعمل في بعثات لحفظ السلام أو مراكز عمل مختلفة في جميع أنحاء العالم. ويهدف البرنامج إلى بناء مهارات ملائمة للتعامل مع الظروف غير المواتية وهو الأمر الضروري لانتقال الموظفين بشكل سلس إلى بيئة عملهم وحياتهم الجديدة. ويشمل البرنامج إحاطة في مرحلة ما قبل النشر، ودعم جار للموظفين وأسراهم أثناء الانتداب في البعثة، والمساعدة في العمل وفي إعادة الإدماج الاجتماعي ولم تشمل الأسرة عند عودة الموظف إلى موطنه.

١٤٣ - وتواصل الأمم المتحدة عضويتها في Partnerjob.com، وهو اتحاد مكون من شركات ومنظمات يعمل بها موظفون خاضعون للتنقل ويوفر قاعدة بيانات للنبذ الحياتية وفرص العمل لمساعدة أزواج الموظفين وشركائهم في الحصول على عمل. وبالمثل حددت الأمانة العامة عضويتها في مؤسسة التراخيص، وهي اتحاد من الشركات الدولية التي تعمل جنباً إلى جنب على تشجيع الحكومات على التخفيف من نُظمها المتعلقة بتصاريح العمل لكي يتسنى المساعدة في عمل الأزواج الأجانب.

### ٣ - الأنشطة المقبلة

١٤٤ - يتطلب تنفيذ سياسة منهجية للتنقل في الأمانة العامة تغير كبير في ثقافة المنظمة. وفي هذا الخصوص، ستشمل الأنشطة المقبلة إبقاء الموظفين على اطلاع دائم على أحدث المعلومات وعلى أهبة الاستعداد:

(أ) ابتداء من أيار/مايو ٢٠٠٧، سينفذ التنقل المنظم رتبة رتبة بطريقة تدريجية وعلى مراحل لكي يتسنى المحافظة على الاستمرارية ونوعية الخدمات كما يلي: ف-٣



وع-٧، أيار/مايو ٢٠٠٧ إلى تشرين الأول/أكتوبر ٢٠٠٧؛ ف-٤ و ع-٦، تشرين الثاني/نوفمبر ٢٠٠٧ إلى نيسان/أبريل ٢٠٠٨؛ ف-٥ و غ-٥، أيار/مايو ٢٠٠٨ إلى تشرين الأول/أكتوبر ٢٠٠٨؛ ومد-١ ومد-٢، تشرين الثاني/نوفمبر ٢٠٠٨؛

(ب) الحملة الإعلامية المتواصلة عن التنقل، على نطاق المنظومة، والتي بدأت في أيار/مايو ٢٠٠٥، توفر معلومات لجميع الموظفين عن سياسة التنقل، وآثارها بالنسبة لهم وآليات الدعم المتوفرة؛

(ج) حلقات العمل والدورات الإعلامية الجارية المخصصة للموظفين من جميع الرتب في جميع مراكز العمل لدعم التنقل والحياة الوظيفية؛

(د) المشورة المتعلقة بالحياة الوظيفية والمتاحة من خلال مراكز موارد الحياة الوظيفية في جميع مراكز العمل؛

(هـ) تعزيز الفرص التدريبية لإعداد الموظفين للاضطلاع بتكليفاتهم الجديدة؛

(و) سيجري الاضطلاع بأعمال متواصلة لتحسين نوعية بيانات الموارد البشرية التي ستكون حاسمة في تحديد المواعيد النهائية لشغل الوظيفة وتزويد المديرين التنفيذيين ببيانات دقيقة تتسم بحسن التوقيت؛

(ز) سيلزم تعزيز نُظم تكنولوجيا المعلومات المتعلقة بالموارد البشرية لكي يتسنى دعم برامج إعادة التكليف بشكل منظم.

١٤٥ - وأخيراً، وكما هو موضح في مرفق هذا التقرير، هناك سياسة قديمة العهد تتطلب من الموظف أن يتخلى بعد التعيين عن مركزه كمقيم دائم في بلد غير البلد الذي ينتمي إليه. وهي تقيّد أيضاً بشكل شديد اكتساب هذا المركز أو الاحتفاظ به بعد التعيين. وتخلق هذه السياسة عقبة كبيرة أمام التنقل فيما يتعلق بالموظف الذي استوفى في وقت سابق الشروط الصارمة للإعفاء من هذه السياسة والتي تُصبح غير منطبقة عليه بعد النقل. وتؤدي هذه السياسة أيضاً إلى عدم الاستقرار بالنسبة للأسر عندما يضطر أفراد الأسرة إلى ترك مركز العمل بعد نقل الموظف إلى بعثة ميدانية أو إلى مركز عمل لا يسمح باصطحاب أفراد الأسرة. وإذا قررت الجمعية العامة تغيير هذه السياسة، فإن الأمانة العامة تضمن أن تنفذ السياسة المنقحة بشكل عاجل وأن تنعكس في برنامج النقل.

## هاء - أوجه الكفاءة واستمرار التعلم

### ١ - الأهداف

١٤٦ - تحديد وتثبيت القيم وأوجه الكفاءة الأساسية للمنظمة المطلوبة من جميع الموظفين وكذلك أوجه الكفاءة الإدارية؛ وتعزيز القيم المشتركة والمعايير الموحدة وبناء قدرة المنظمة؛ وإدماج أوجه الكفاءة في جميع نُظم الموارد البشرية؛ وخلق ثقافة تقوم على استمرار التعلم.

### ٢ - الإنجازات التي تحققت حتى الآن

١٤٧ - حُددت القيم الأساسية وأوجه الكفاءة الأساسية والإدارية للأمم المتحدة في عام ١٩٩٩ باستعمال عملية تشاركية ضمت مجموعة شاملة من الموظفين من جميع الرتب في جميع أرجاء المنظمة، بما في ذلك نائب الأمين العام، وجميع رؤساء الإدارات والمكاتب، وعدة مئات من الموظفين من ستة مراكز عمل. وخلال تلك العملية حُدد "الالتزام باستمرار التعلم" بوصفه أحد أوجه الكفاءة الرئيسية التي يحتاجها جميع موظفي الأمم المتحدة، في ذلك الوقت وفي المستقبل. وقد أُدمجت القيم الأساسية وأوجه الكفاءة الأساسية والإدارية بشكل تدريجي في جميع نُظم الموارد البشرية، على النحو الموضح أدناه.

١٤٨ - وفي نظام اختيار الموظفين، أُدرجت أوجه الكفاءة في جميع الموجزات العامة لتوصيف الأعمال وهي عنصر رئيسي في معايير التقييم والاختيار بالنسبة لجميع الوظائف. وكان ثمة حضور واسع النطاق للبرامج الرامية إلى تعريف المديرين التنفيذيين والموظفين على حد سواء بتقنيات إجراء المقابلات المركزة على الكفاءة؛ وقد وُضع برنامج مكثف مدته يوم واحد خصيصا لكبار المديرين التنفيذيين. وثمة منهج دراسي تذكيري لما بعد البرنامج متاح لجميع المشتركين على الإنترنت أو من خلال نسخة منتجة على قرص مدمج مُعد للقراءة فقط. وقد تأكد في الدورة السابعة والعشرين للجنة التنسيق المشتركة بين الموظفين والإدارة، أن المقابلات المركزة على الكفاءة ستكون إلزامية بالنسبة لجميع الوظائف وسيلزم أن يُكمل جميع أفراد أعضاء أفرقة المقابلات تدريبا على إجراء المقابلات المركزة على الكفاءة.

١٤٩ - وفيما يتعلق بإدارة الأداء، تشكل أوجه الكفاءة جزءا لا يتجزأ من النظام الإلكتروني لتقييم الأداء. ويقيّم كل موظف بالنسبة لاحترام القيم الأساسية وأوجه الكفاءة الرئيسية للعمل الذي سيقوم به. ويجب أن يحدد كل موظف نشاطا واحدا للتطوير على الأقل لكل دورة من دورات النظام الإلكتروني لتقييم الأداء، ويوثق السجل النهائي ما إذا كان ذلك النشاط وأية أنشطة تطويرية أخرى قد أُديت. وتُدمج الإدارة الفعالة للأداء في جميع برامج الإشراف والإدارة والقيادة، وقد وُضع أيضا برنامج تدريبي محدد للمديرين التنفيذيين.

١٥٠ - وتقوم سياسة التدريب والتعلم على المبدأ المنادي بأن تنمية قدرات الموظفين يشكل أولوية هامة، لأنه يمثل استثمارا حاسما في مستقبل المنظمة. ولدى تنفيذ هذه السياسة، تتاح للموظفين من جميع الرتب مجموعة كبيرة من الفرص المختلفة لتنمية القدرات والتعلم. وبرامج تنمية قدرات الموظفين مصممة بحيث توفر الدعم لبرنامج الإصلاح الذي وضعه الأمين العام عن طريق الإسهام في تغيير ثقافة المنظمة وبناء القدرة الراهنة والمقبلة للموارد البشرية. وتبنى البرامج حول القيم الأساسية وأوجه الكفاءات الأساسية والإدارية المحددة للمنظمة والتي توفر إطارا للكفاءة بالنسبة لجميع أنشطة تنمية القدرات.

١٥١ - وتشمل سياسة تنمية قدرات الموظفين برامج منظمة مركزيا لبناء قدرة المنظمة ودعم إصلاح الإدارة، وبرامج مطبقة بطريقة المركزية تخصص فيها الموارد المتعلقة برفع مستوى المهارات الفنية والتقنية المحددة بشكل مباشر لفرادى الإدارات والمكاتب على أساس التقييمات السنوية لاحتياجاتها.

١٥٢ - وقد جرى توفيق البرامج المنظمة مركزيا مع نموذج أوجه الكفاءة. ووضعت برامج جديدة لبناء القيم الأساسية وأوجه الكفاءة الأساسية والإدارية والمحافظة عليها، وكذلك للوفاء باحتياجات المنظمة الناشئة. وتقدر هذه الاحتياجات عن طريق التقييم الجاري للاحتياجات الذي يحدد الثغرات التي تحتاج فيها المهارات وأوجه الكفاءة إلى التنمية أو التعزيز، وحيث يلزم تنفيذ برامج منفصلة خاصة. وتقدم هذه البرامج للموظفين في جميع أرجاء الأمانة العامة في المجالات التالية: التوجيه؛ تنمية مهارات القيادة، والإدارة، والإشراف، والمهارات التنظيمية؛ دعم وتطوير الحياة الوظيفية؛ الاعتبارات الجنسانية والتنوع؛ علاج النزاعات والوساطة؛ إدارة الموارد البشرية والمالية؛ الاختيار وإجراء المقابلات على أساس الكفاءة؛ رفاه الموظفين؛ تكنولوجيا المعلومات؛ واللغات والاتصالات. وقد أدت زيادة استعمال التدريب باستخدام شبكة الإنترنت والتعلم من بعد إلى جعل التدريب متاحا لأعداد أكبر من الموظفين في جميع أرجاء الأمانة العامة.

١٥٣ - ولتعزيز القيم الأساسية المتمثلة في النزاهة والالتزام بالأصول المهنية واحترام التنوع، أدخلت دورات إلزامية تتعلق بالسلوك الأخلاقي، وكذلك تدريب إلزامي باستخدام الإنترنت على الوعي المتعلق بالنزاهة. وقد أدمجت الأخلاقيات أيضا في الكثير من البرامج القائمة والجديدة، ويتعاون مكتب إدارة الموارد البشرية تعاوننا وثيقا مع مكتب الأخلاقيات في تحديد الاحتياجات ووضع المواد الملائمة. وعلى الصعيد المشترك بين الوكالات، بدئت بالتعاون مع مؤسسات أخرى تابعة لمنظومة الأمم المتحدة، برامج تدريبية إلزامية باستعمال الإنترنت بشأن منع المضايقة، والتحرش الجنسي، وإساءة استعمال السلطة في مكان العمل.

١٥٤ - وفي شراكة مع فرادى الإدارات والمكاتب، يقدم تدريب مصمم حسب الاحتياجات بشأن المسائل الجنسانية. وهذا التدريب يركّز على دراسة الأعمال والإجراءات الفنية للإدارات بغية تقييم الآثار المتعلقة بالنواحي الجنسانية المترتبة على أي إجراءات أو سياسات أو برامج معتمدة، كما يركز على إبراز وتنمية أفضل الممارسات، وإعداد خطط العمل على صعيد الإدارات لضمان تهيئة بيئة شاملة مراعية للفروق بين الجنسين ولدفع التغيير البّناء قدما. فثمة مكتبة موسعة من المناهج الدراسية المخصصة للدراسة الذاتية باستخدام الإنترنت تشمل ما يزيد عن ٥٠٠٠ موضوع متاحة حاليا عن طريق الإنترنت، وتوفر فرصا للتعلم في المنزل أو في المكتب أو في أي مكان يمكن أن يصل فيه الموظفون إلى الإنترنت. وجرى التوسع في برامج التوجيه المخصصة للموظفين الجدد الذين ينضمون إلى خدمة الأمم المتحدة في نيويورك، وهي متاحة لجميع الموظفين في غضون الشهور القليلة الأولى التي تعقب تعيينهم.

١٥٥ - وتقدم المناهج الدراسية للغات بالإسبانية والروسية والانكليزية والصينية والعربية والفرنسية لتشجيع تعدد الألسن في الأمانة العامة وتحسين القدرات اللغوية لموظفيها، الذين يعملون في بيئة متعددة الثقافات واللغات. والغرض من هذه المناهج الدراسية هو تزويد الموظفين بفرصة لتحقيق إتقان لغات أخرى من اللغات الرسمية وبناء قدر أكبر من احترام التنوع. وتنظم هذه المناهج الدراسية لمستوى المبتدئين والمستوى المتوسط والمستوى المتقدم. وإضافة إلى ذلك تقدم حلقة عمل متخصصة في مجالات محددة تتعلق بالعمل، من قبيل مهارات العرض، وتعلم اللغات من خلال وسائط الإعلام، وكتابة التقارير، وإعداد الرسائل الإلكترونية، والتنوع الثقافي واللغوي. وثمة موقع مكرس على شبكة الإنترنت يزود الموظفين بأدوات دعم تعلم اللغات عن طريق الإنترنت وقد حصل هذا الموقع على جائزة برنامج القرن الـ ٢١ في عام ٢٠٠٥. وإضافة إلى ذلك يقوم المقر بعقد امتحانات إتقان اللغات على الصعيد العالمي.

١٥٦ - وثمة عدد من البرامج الجديدة ما فتئت تقدم لتنمية أوجه الكفاءة الإدارية على جميع الصعد. وقد عززت البرامج الرامية إلى بناء القدرة الإشرافية والإدارية والقدرة على القيادة وجعلت إلزامية بالنسبة لمجموعات مستهدفة من الموظفين. وأدخلت برامج جديدة للموظفين من الرتبين مد-١ ومد-٢ وللمديرين التنفيذيين من المستوى المتوسط من الرتبين ف-٤ وف-٥. وقد أدخل برنامج للتنمية يتعلق بمركز المرأة في مجال القيادة. ووضعت برامج خاصة للموظفين الأحدث من الفئة الفنية، وعزز برنامج تنمية المهارات الإشرافية لموظفي فئة الخدمات العامة الأقدم الذين يتولون مسؤوليات إشرافية. ويجري بصورة منتظمة استكمال البرامج المنفذة، من قبيل تكنولوجيا المعلومات، ورفع مستوى المهارات التقنية والفنية،

واللغات والاتصالات، والاعتبارات الجنسانية والتنوع، وإدارة الموارد البشرية والمالية، لتؤخذ السياسات الجديدة في الاعتبار وللاستفادة بالتكنولوجيات الجديدة.

١٥٧ - وقد استحدثت مجموعة كبيرة من الأدوات المختلفة لتنمية المهارات التنظيمية، بما في ذلك نشر الكتيبان "موجز لخصائص المدير التنفيذي الفعال" و "موجز لخصائص الإدارة الفعالة". و متاح حاليا على شبكة الإنترنت دراسة استقصائية لجميع الموظفين. وقد نقحت أداة التقييم في جميع الاتجاهات (٣٦٠<sup>٥</sup>) لتوفير أساس مرجعي على صعد الأفراد والأفرقة والإدارات. ولتكميل برامج تنمية المهارات القيادية والإدارية لفرادى المديرين التنفيذيين، يقدم مكتب إدارة الموارد البشرية برامج وأنشطة لتنمية المهارات التنظيمية في الإدارات تصمم لتلبية الاحتياجات المحددة لكل مكتب بعد استخدام أدوات التحليل والتشخيص المختلفة وتحليل نتائجها. وتشمل أنشطة المتابعة التدريب لمدد قصيرة في مجالات الكفاءة المستهدفة، وتدريبات بناء الأفرقة، واستعراضات الإجراءات، وتوجيه الأفرقة و/أو فرادى المديرين التنفيذيين.

١٥٨ - وقد وضعت برامج موسعة لتنمية قدرات الموظفين بالنسبة لموظفي فئة الخدمات العامة. وتقدم مجموعة من حلقات العمل تركز على الاتصالات، ومهارات الاتصال الشخصي، وبناء الأفرقة، وخدمة العملاء. وقد وضع تركيز كبير على البرامج المهتمة بالأفرقة لزيادة أثر التدريب إلى الحد الأقصى على صعيد وحدات العمل، ولتكميل برامج تنمية المهارات الفردية وما يتصل بذلك من أنشطة. ويدعى الموظفون أيضا للمشاركة في كثير من البرامج الأخرى من قبيل مهارات التفاوض التعاوني، إدارة المشاريع، تكنولوجيا المعلومات، برامج اللغات والاتصالات.

١٥٩ - ويشكل التقييم جزءا لا يتجزأ من جميع أنشطة تنمية المهارات لضمان تلبية البرامج لاحتياجات المنظمة ذات الأولوية وقياس الأثر على حد سواء. وإضافة إلى الرصد والتقييم الداخليين، تجرى تقييمات خارجية مستقلة بشكل دوري لبرامج تنمية مهارات الموظفين.

١٦٠ - وفي سياق سياسة التعلم الشامل على صعيد المنظمة، قامت إدارة عمليات حفظ السلام بوضع استراتيجية تدريبية وإطار تقييمي متكاملين لضمان تحسين التنسيق في جميع نواحي التدريب في البعثات الميدانية، بما في ذلك الأنشطة التدريبية المتعلقة بالموظفين المدنيين والأفراد العسكريين وأفراد الشرطة العاملين في عمليات السلام التابعة للأمم المتحدة. وتهدف الاستراتيجية والإطار الجديدين إلى تعزيز زيادة الصلات فيما بين العناصر المختلفة، مع ضمان تلبية الاحتياجات المحددة لجميع أفراد البعثات. وستعمل استراتيجية التدريب أيضا على تنسيق تحديد المجالات المتزايدة للاحتياجات التدريبية الشاملة وتوفير الاعتمادات اللازمة

لذلك، على سبيل المثال القيادة والإدارة في بيئة البعثة، السلوك والنظام، المساواة بين الجنسين، وفيروس نقص المناعة البشرية/الإيدز، وستعزز أوجه التآزر من خلال اقتسام الموارد والمرافق.

١٦١ - وفي سياق السياسة المتعلقة بتعيينات كبار القادة في عمليات السلام التابعة للأمم المتحدة، أدخلت إدارة عمليات حفظ السلام مبادرة تعرف باسم برنامج التوجيه والتعريف لكبار القادة حيث يشترط على كبار قادة البعثات الميدانية المعينين حديثاً الاضطلاع بأنشطة إلزامية للتدريب وتنمية المهارات على سبيل التوجيه والتعريف وذلك خلال الشهور الست الأولى من تعيينهم، كأحد شروط خدمتهم. ويقصد بهذا البرنامج تعريف كبار المسؤولين المختارين بسير العمل في عمليات السلام، فضلاً عن مساعدتهم في اكتساب المعرفة الحاسمة وفهم لمسؤولياتهم العامة في الأمم المتحدة فيما يتعلق بإدارة البرامج والموارد البشرية والموارد المالية.

١٦٢ - وعلى الصعيد المشترك بين الوكالات، تواصل الأمم المتحدة العمل مع كلية الموظفين التابعة لمنظمة الأمم المتحدة لوضع برنامجها الدراسي الأساسي، مع التركيز على البرامج التي تتجاوز الخطوط الفاصلة بين المنظمات للمساعدة على خلق ثقافة إدارية مشتركة في جميع أرجاء المنظومة. وثمة برنامج لتنمية مهارات القيادة لدى كبار المديرين التنفيذيين التابعين للمنظومة، يجري إعداده حالياً. أما نظام المنسق المقيم والبرامج التدريبية على تدابير الإنذار المبكر والتدابير الوقائية فما زالت تعمل بنجاح عبر الخطوط التقليدية التي تفصل بين مسؤوليات مختلف المنظمات، وفي دعم جهود الإصلاح، وتعزيز الشراكات. وتوجد في معظم مراكز العمل جماعات التمرين على التعلم المشتركة بين الوكالات، وقد كونت شبكة عالمية قوية من "مديري التعلم" التي تجتمع سنوياً في "منتدى مديري التعلم" الذي تنظمه كلية الموظفين. وتجري مناقشات السياسات العامة والبرامج والنهج المتعلقة بالتعلم مما يشجع على التعاون وزيادة التوفيق فضلاً عن الحد من ازدواج الجهود وخفض التكاليف المتعلقة بوضع البرامج ذات الأهمية المشتركة والمنفعة للأمم المتحدة وصناديقها وبرامجها.

### ٣ - الأنشطة المقبلة

١٦٣ - إن تنمية مهارات الموظفين هي مفتاح النجاح لجميع الإصلاحات. وتلزم جهود دؤوب وزيادة الاستثمارات لبناء الكفاءة المهنية للموظفين والمحافظة عليها. وسيزداد الاعتراف بأهمية مبادرات تنمية المهارات المتصلة بالقيادة والإدارة والتنظيم. وسيجري التوسع في برنامج "رفع المرأة في المراكز القيادية" ليشمل برنامجاً للرائدات الناشئات في المستوى المتوسط للإدارة. وسيجري في سياق هذه البرامج توفير التدريب على استعمال الأساليب

البديلة في التعلم من قبيل التوجيه الشخصي والتدريب الفردي. وسيجري تعزيز عملية التوجيه والتعريف بكبار المسؤولين المعيّنين حديثاً للموظفين من رتبتي الأمين العام المساعد ووكيل الأمين العام.

١٦٤ - وسيواصل مكتب إدارة الموارد البشرية القيام بدور الشريك مع غيره من الإدارات والمكاتب في وضع برامج وإحاطات التعلم الملائمة في مجال إقامة العدل، والتحقيقات، والتدريب على المهارات التقنية في المجالات الإدارية والفنية من قبيل الميزانية والمالية، وإدارة الموارد البشرية، وسيستمر، بالتعاون مع مكتب الأخلاقيات وضع البرامج والإحاطات المتصلة بالأخلاقيات للموظفين من جميع الرتب في سياق برامج التوجيه والتعريف، وبرامج تنمية المهارات المتصلة بالقيادة والإدارة والتنظيم، فضلاً عن تعميم مراعاة الأخلاقيات في جميع برامج تنمية مهارات الموظفين.

## واو - إدارة الأداء

### ١ - الأهداف

١٦٥ - التشجيع على اتباع نظام لإدارة الأداء لجميع الموظفين في جميع أرجاء الأمانة العامة يتسم بالعدالة والشفافية وإمكانية القياس دعماً لثقافة تقوم على تحقيق النتائج وتعترف بامتياز الأداء وتكافئ عليه، وتعالج نقص الأداء بشكل ملائم؛ وتحقيق الوجه الأمثل من الأداء على جميع صعد المنظمة، وتعزيز المسؤولية والمساءلة.

### ٢ - الإنجازات التي تحققت حتى الآن

١٦٦ - في عام ١٩٩٦، استخدمت الأمانة العامة نظاماً لتقييم الأداء لمساعدة الانتقال إلى ثقافة تركز على الأداء. ويتجلى في نظام تقييم الأداء هدف الجمعية العامة المتمثل في إقامة نظام من المسؤولية والمساءلة يتسم بالشفافية والفعالية (قرار الجمعية العامة ٤٨/٢١٨ ألف المؤرخ ٢٣ كانون الأول/ديسمبر ١٩٩٣). وقد نُفّح النظام عدة مرات في ضوء التجربة والتغذية المرتدة التي وردت. وأدخل التنقيح الأخير نظام إلكتروني لتقييم الأداء يمكن الوصول إليه على شبكة الإنترنت. وتتمثل أبرز التحسينات مقارنة بالنظام السابق في إدراج أوجه الكفاءة، والتطلعات الوظيفية ومناظير متعددة فضلاً عن التأكيد على ربط خطط العمل الفردية بخطط عمل الوحدات والإدارات.

١٦٧ - ويقوم النظام الإلكتروني لتقييم الأداء، بوصفه أداة مرنة، بتسجيل خطة العمل وغيرها من الأهداف المتفق عليها بين الموظف ورئيسه المباشر. وهو يخفض الإجراءات التي

تستدعي استعمال الورق والمرتبطة بعملية الأداء، ويكفل الوصول على نطاق واسع إلى أدوات إدارة الأداء ويوفر نهجا مرتبا وموحدا لجمع بيانات الأداء وتخزينها. ويتضمن النظام القيم وأوجه الكفاءة الأساسية للأمم المتحدة لتوفير صورة أكمل عن الأداء. وهو ينص على التقييم الذاتي من جانب الموظف وعلى تقييم الموظف للإشراف الذي تلقاه، ويعزز الصلات بين إدارة الأداء والتطوير الوظيفي. ويسجل كل من توقيعي الموظف والرئيس وتاريخ كل من التوقعين بحيث يمكن رصد إنجاز خطة العمل واستعراض نصف المدة وتقييم نهاية الدورة بشكل يتسم بحسن التوقيت. والنظام الإلكتروني لتقييم الأداء هو أول تطبيقات الأمم المتحدة التي تنفذ باستخدام الإنترنت وتتاح لموظفي الأمانة العامة على صعيد العالم. وقد حصل هذا النظام على جائزة برنامج الأمم المتحدة للقرن ٢١ في عام ٢٠٠٣.

١٦٨ - ويطبق النظام على جميع الموظفين الذين يعملون بموجب عقود مدتها سنة واحدة على الأقل في إطار المجموعة ١٠٠ من مواد النظام الإداري للموظفين، فيما عدا الموظفين من رتبة الأمين العام المساعد وما فوقها، الذين يتبعون الأمين العام مباشرة. ويمكن تقييم الموظفين العاملين بموجب المجموعتين ٢٠٠ و ٣٠٠ من مواد النظام الإداري للموظفين والموظفين المؤقتين المستخدمين لمدة تقل عن سنة واحدة بموجب المجموعة ١٠٠، وذلك في إطار نظام تقييم الأداء رهنا بطابع مهامهم ومدتها والهيكل الإشرافي الساري في وحدة العمل. وقد أُنجزت دورة رابعة باستخدام النظام الإلكتروني لتقييم الأداء في الفترة ٢٠٠٥-٢٠٠٦، وبُدئت دورة خامسة في نيسان/أبريل ٢٠٠٦.

١٦٩ - وقد قام مكتب إدارة الموارد البشرية، بصفته المتعلقة بالإشراف والرصد، بمساءلة الإدارات والمكاتب في تعزيز المفاهيم وتنفيذ الإجراءات. وقام أيضا برصد التنفيذ في جميع أنحاء الأمانة العامة لمساعدة المديرين التنفيذيين والموظفين، وقد ساعد في ضمان التطبيق العادل المتسق للنظام. وثمة قسم لتقديم المساعدة المتعلقة بالنظام الإلكتروني لتقييم الأداء يعمل منذ سنة ٢٠٠٣ لحل المشاكل التي قد يواجهها فرادى الموظفين والحصول على التغذية المرتدة بشأن عملية إدارة الأداء.

### برامج ومبادرات - تنمية قدرات الموظفين لدعم إدارة الأداء

١٧٠ - لقد نُفذت مجموعة كبيرة من برامج تنمية قدرات الموظفين من جميع الرتب تهدف إلى دعم تنفيذ المبادئ الفعالة لإدارة الأداء وبناء المهارات المطلوبة، من قبيل تنمية القيادة، والمهارات الإشرافية، والاتصال الفعال، والتوجيه المتعلق بتحسين الأداء، وبناء الأفرقة وتقييم الموظفين. ويُظهر رصد الامتثال للنظام الإلكتروني لتقييم الأداء واتجاهات تقدير الدرجات أن الامتثال العام على صعيد المنظمة قد حوافظ عليه عند مستوى ٨٠ في المائة على نطاق الأمانة



العامّة للدورتين الماضيتين. وما فتئ تمييز مستويات الأداء يتحسن بدرجة ملحوظة طوال السنوات الست الماضية مع تقييم أداء ٥٠ في المائة من الموظفين على أنه يفي تماماً بالتوقعات، وحصول ١٠ في المائة من الموظفين على أعلى تقدير.

١٧١ - وكان أحد مواضع التركيز الرئيسية منذ إدخال نظام تقييم الأداء هو البرامج التدريبية على إدارة الأداء للمديرين التنفيذيين والمشرفين، وذلك مراعاة لدورهم الأساسي في تنفيذ النظام وإقامة الثقافة المقصودة القائمة على الأداء في جميع أرجاء الأمانة العامة. وفي عام ٢٠٠٦، بُدئ تدريب موسع على إدارة الأداء للمديرين التنفيذيين والمشرفين. وكان أحد العناصر الهامة للبرنامج هو تدريب المديرين التنفيذيين على تعيين أهداف محددة يمكن قياسها وتوفير التغذية المرتدة الفعالة.

١٧٢ - وقد أُتيح للبعثات الميدانية برنامج للتعليم. وقد ساهمت تلك المبادرة في زيادة اتساق إدارة الأداء في جميع أنحاء الأمانة العامة. ومع ذلك ففي عدد من مراكز العمل ثمة مشاكل تتعلق بمعدل التوصيل وعرض النطاق الترددي ما زالت تعيق الوصول الكامل إلى النظام الإلكتروني لتقييم الأداء.

### ٣ - الأنشطة المقبلة

١٧٣ - تشكل عملية ترسيخ ثقافة تقوم على إدارة الأداء مسعى طويل الأجل يتطلب تغيير كبير في ثقافة المنظمة كما يتطلب استمرار التعلم. وسيواصل مكتب إدارة الموارد البشرية دعم المديرين التنفيذيين والموظفين في تنفيذ نظام إدارة الأداء بغية الترويج لثقافة تتمثل في رفعة الأداء واستمرار التعلم.

١٧٤ - وسيبدأ توزيع نسخة مستكملة من النظام الإلكتروني لتقييم الأداء في عام ٢٠٠٧، بما في ذلك نظام جديد للإبلاغ. وسيوفر ذلك النظام لكبار المديرين التنفيذيين إمكانية الوصول إلى معلومات دقيقة تتسم بحسن التوقيت بشأن جميع مراحل عملية نظام تقييم الأداء بالنسبة لإدارتهم أو مكاتبهم كما سيوفر لهم القدرة على رصد تدفق أعمال النظام الإلكتروني لتقييم الأداء ومدى الامتثال له وحالة التنفيذ وتوزيع الدرجات. وإضافة إلى ذلك، سيوفر النظام معلومات عن الأهداف، وإنجازات الأداء، وأوجه الكفاءة، وتنمية قدرات الموظفين، وغير ذلك من المعلومات الوظيفية لمساعدة الإدارات فيما تنفذه من خطط عمل للموارد البشرية.

١٧٥ - وقد وافقت لجنة التنسيق المشتركة بين الموظفين والإدارة في دورتها السابعة والعشرين المعقودة في حزيران/يونيه ٢٠٠٦ على إنشاء فريق عامل مشترك بين الموظفين

والإدارة لاستعراض إدارة الأداء بأكملها، بما في ذلك أية آليات للتغذية المرتدة قد تعتبر ملائمة.

## زاي - التطوير الوظيفي

### ١ - الأهداف

١٧٦ - بناء خدمة مدنية دولية تتميز بالكفاءة العالية وتعدد المهارات وطلاقة الحركة وتكون قادرة على تلبية احتياجات المنظمة الحاضرة والمقبلة والمحافظة على هذه الخدمة المدنية، وخلال تنفيذ ذلك تلبية احتياجات النمو والتطلعات الوظيفية لفرادى الموظفين.

### ٢ - الإنجازات التي تحققت حتى الآن

١٧٧ - تسليماً بالحقيقة المتمثلة في أنه يلزم جهود متواصلة لبناء وحفظ الكفاءة المهنية للموظفين، وأن تخصيص الموارد لهذا الغرض هو استثمار أساسي في مستقبل المنظمة، تحول النهج المتصل بالتدريب والتنمية من كونه مخصص إلى حد بعيد وتفاعلي إلى نهج استباقي ومتكامل. وسمح النهج الجديد بتنمية قدرات الموظفين على جميع الصعد، بما في ذلك البرامج والأدوات الجديدة لتنمية المهارات المتصلة بالقيادة والمهارات الإدارية والتنظيمية فضلاً عن التعلّم بالوسائل الإلكترونية.

١٧٨ - وتقوم سياسة التطوير الوظيفي، التي تؤكد أن التطوير الوظيفي هو مسؤولية مشتركة، على المبدأ المتمثل في أن مسؤولية النمو والتطوير في المجال الوظيفي يتقاسمها المنظمات والمديرون التنفيذيون والموظفون الذين يؤدي كل منهم دوراً حاسماً. وتتطلب هذه السياسة أن توفر المنظمة إطاراً من الفرص والبرامج والنظم اللازمة للدعم؛ وتتطلب أن يقوم المديرون التنفيذيون بدعم التطوير الوظيفي والتقدم الوظيفي؛ كما تتطلب أن يلتزم الموظفون باستمرار نموهم المهني.

١٧٩ - وحتى الآن، وفي محاولة لمساعدة الموظفين في تحديد المسارات الوظيفية وانتقاء الخيارات الاستراتيجية الوظيفية لاكتساب الخبرة والمهارات اللازمة في اتجاهاتهم الوظيفية، زاد مكتب إدارة الموارد البشرية من عدد حلقات العمل المتصلة بالتطوير الوظيفي المقدمة بشأن المواضيع المختلفة لتلبية احتياجات الموظفين بالنسبة للتخطيط الفعال المتصل بوظائفهم وحياتهم. وقد أنشئت مراكز موارد الحياة الوظيفية في معظم مراكز العمل الرئيسية لكي يتسنى دعم الموظفين على نطاق عالمي. وإضافة إلى حلقات العمل المتصلة بالحياة الوظيفية والموارد المتعلقة بالدراسة الذاتية، يقدم التدريب الفردي المتصل بالحياة الوظيفية أيضاً من

جانب مستشاري الحياة الوظيفية وموظفي مكتب إدارة الموارد البشرية. وما زال ذلك التدريب يشكل أحد أكثر المساعدات التي يقدمها مركز الموارد الوظيفية شعبية.

١٨٠ - وابتداء من عام ٢٠٠٥، جرى توسيع البرنامج الإشرافي المتعلق بموظفي فئة الخدمات العامة إلى وحدتين يجري دراستهما بفترة فاصلة تبلغ من ستة أشهر إلى سنة واحدة بينهما. ويكمل هذا البرنامج مجموعة من البرامج الأخرى التي تسعى إلى بناء الاتصال الفعال والاستماع في بيئة متنوعة الثقافات، وإقامة علاقة يكسب فيها الطرفان من خلال التأثير ومعالجة المقاومة. ومن البرامج الهامة الإضافية لموظفي فئة الخدمات العامة "مهارات الاتصال الفعال والتفاوض التعاوني". وإضافة إلى ذلك، أُدخلت في كانون الثاني/يناير ٢٠٠٦ حلقة عمل مصممة خصيصا لموظفي فئة الخدمات العامة لدعم التنقل وتعزيز الحياة الوظيفية. وتساعد حلقة العمل هذه الموظفين في تقييم مهاراتهم وقيمتهم وأفضليتهم، وهيئة بيئة داعمة يتعلم فيها المشاركون سبل البحث عن فرص لتعزيز مدى مناسبتهم لأسواق العمل، وليصبحوا قادرين على التنقل.

١٨١ - وما زالت حلقات العمل المتصلة بالتطوير الوظيفي والتي تبلغ مدة كل منها يوما واحدا تقدم إلى الموظفين بشأن مجموعة من المواضيع المختلفة بما في ذلك التخطيط الوظيفي، والتخطيط الوظيفي للمديرين التنفيذيين والمشرفين، وإعداد الطلبات المكتوبة، والاشتراك في المقابلات على نحو فعال. ولكي يتسنى التوافق مع مواعيد العمل، ما فتئت حلقات عمل معجلة مدة كل منها نصف يوم تتصل بالتطوير الوظيفي تقدم في مهارات إعداد الطلبات المكتوبة والاشتراك في المقابلات على نحو فعال. وما زالت حلقات العمل المصغرة تقدم في وقت الغداء وتسمح للموظفين باستكشاف مجموعة من مجالات التطوير الوظيفي المختلفة خلال قيامهم بالتحضير للتنقل.

١٨٢ - ودعما لتعدد الألسن وتعزيز احترام التنوع الثقافي، تقدم المناهج الدراسية للغات بالإسبانية والانكليزية والروسية والصينية والعربية والفرنسية. ويشكل إتقان لغتي العمل وغيرهما من اللغات الرسمية أمرا أساسيا لدعم التنقل وفتح فرص وظيفية أوسع للموظفين. وتشمل المناهج الدراسية للغات دروسا عادية تؤدي إلى امتحانات إتقان اللغات وحلقات عمل متخصصة في مجالات محددة تتعلق بمكان العمل، من قبيل مهارات العرض، وتعلم اللغات من خلال وسائط الإعلام، وكتابة التقارير، والمراسلات الإلكترونية، والتنوع الثقافي واللغوي. وثمة موقع مكرس على شبكة الإنترنت يزود الموظفين بأدوات لدعم تعلم اللغات عن طريق الحاسوب.

١٨٣ - ولا يزال أحد الأهداف الرئيسية لنظام التطوير الوظيفي هو انتداب الموظفين الفنيين الشبان من أعلى مستوى من جميع أنحاء العالم وتنمية قدراتهم والإبقاء عليهم. ويدعى جميع الموظفين الفنيين من رتب الدخول إلى الخدمة في جميع أرجاء الأمانة العامة الذين نجحوا في امتحانات تنافسية إلى الاشتراك في برنامج للتوجيه مدته أسبوع واحد. ويبني البرنامج وعيا بالمجموعة الكبيرة من الأعمال المختلفة التي تضطلع بها المنظمة، ويرسي أساسا أوليا للمعارف والمهارات ومناظير الخدمة العالمية اللازمة لحياة وظيفية في إطار الخدمة المدنية الدولية. ويركز البرنامج على تعزيز المهارات الرئيسية في مجالات الاتصال، والتفاوض التعاوني، والإدارة الذاتية، ويعرض التطورات الراهنة في إصلاح إدارة الموارد البشرية، بما في ذلك نموذج الكفاءة في الأمم المتحدة، وبرنامج إعادة تكليف المنظمة المخصص لصغار الموظفين الفنيين.

١٨٤ - وثمة عنصر أساسي في برنامج تنمية قدرات صغار الموظفين الفنيين وهو برنامج للتوجيه الفردي يوفر للفنيين الشبان الدعم الوظيفي المركز على النواحي الاستراتيجية. ويخصص لكل من صغار الموظفين الفنيين خلال البرنامج أحد الموجهين. ويزود الموجهون، الذين هم من كبار الموظفين الذين يتطوعون بوقتهم لدعم زملائهم الصغار، بالتدريب وبالدعم الجاري من جانب مكتب إدارة المواد البشرية لتسهيل فهم المنظمة وإكمال تلقين الأسس والتدريب المقدم إليهم من جانب رؤسائهم ومديرهم التنفيذيين. ويشمل هذا البرنامج دعما وظيفيا جاريا، ومتابعة لتقييم التقدم.

١٨٥ - وفي الفترة ٢٠٠٤-٢٠٠٥، حصر نحو ١٦٠ من صغار الموظفين الفنيين برنامج التوجيه خلال الأربعة إلى ستة شهور الأولى عقب تاريخ تكليفهم الأولى وجمع بينهم وبين كبار الموظفين في أزواج توجيهية. وحتى الآن، شارك في البرنامج ما يقرب من ٤٣٠ من الأزواج التوجيهية.

### ٣ - الأنشطة المقبلة

١٨٦ - سيستمر تقديم حلقات العمل الوظيفية، وموارد الدراسة الذاتية، وخدمات المشورة في مراكز الموارد الوظيفية في جميع مراكز العمل الرئيسية لمساعدة الموظفين في تحديد المسارات المحتملة المختلفة وعمل الاختيارات الوظيفية الاستراتيجية لكسب الخبرة والمهارات اللازمة لاتجاههم الوظيفي المرغوب. وإضافة إلى ذلك سيواصل مكتب إدارة الموارد البشرية توفير الدعم لمراكز الموارد الوظيفية من خلال أنشطة تدريب المدربين والتوجيه العام.

١٨٧ - وسيواصل المكتب التركيز على زيادة تعزيز التنمية المنهجية لقدرات الموظفين من فئة الخدمات العامة، مما يسهل تنقل موظفي فئة الخدمات العامة عبر المهام مع السعي إلى تهيئة فرص أكبر بالنسبة للموظفين المؤهلين للانضمام إلى الفئة الفنية.

١٨٨ - ولدعم سياسة التنقل التي سيبدأ سريانها في أيار/مايو ٢٠٠٧، سيستمر تقديم حلقات العمل المتصلة بالتأهب للتنقل، والتي تشمل إعداد موجزات التاريخ الشخصي، ومهارات المقابلات المركزة على الكفاءة، وتقييمات التخطيط الوظيفي والحياتي. وإضافة على ذلك، سيجري إعداد حلقات عمل وأدوات لدعم التوازن بين عمل الموظفين وحياتهم، ولا سيما من منظور يتعلق بالتنقل الوظيفي العالمي. وسيستمر تقديم الدورات الإعلامية عن سياسة التنقل وبرامج إعادة التكيف.

١٨٩ - ورهنا بزيادة الموارد المطلوبة في تقرير الأمين العام بشأن الاستثمار في الأفراد، سيجري تعزيز البرامج الإلزامية لتنمية قدرات الموظفين من الرتبة ف-٢ لضمان تنمية قدرات القاعدة العريضة من صغار الموظفين الفنيين في السنوات الأولى لحياتهم الوظيفية، مع إمكانية التوسع لتشمل موظفي الرتبة ف-٣. ومن شأن هذه البرامج أن تسهل حركة الموظفين وتعزز إمكانية استخدامهم في أجزاء مختلفة من المنظمة.

١٩٠ - وبالمثل، فمع زيادة في الموارد، سيجري وضع نظام شامل لرسم خرائط التقدم إلى مستويات متعاقبة من المسؤولية في المنظمة، إلى جانب وضع معايير واضحة وإنفاذها. وتشمل الأنشطة المخططة لهذا الغرض إدخال التدريب الإلزامي في المحالات الرئيسية لجميع الموظفين (على سبيل المثال الأخلاقيات)، أو للموظفين الراغبين في العمل في مجالات معينة (مثل المالية، والموارد البشرية، والميزانية، والتمويل)؛ تقديم تجارب وتقييمات إنمائية منظمة، حسب الاقتضاء، وربطها بكل مرحلة من مراحل الحياة الوظيفية للموظف؛ واشتراط تقديم أدلة على استيفاء متطلبات التقدم إلى أعمال على مستويات أعلى. وسيشجع الموظفون على إدارة حياتهم الوظيفية بشكل استباقي بتقديم طلبات للإدراج على قوائم الفئات المهنية التي يملكون المؤهلات اللازمة لها إما من أجل التنقل الأفقي أو الترقية.

١٩١ - وبالرغم من أن المسارات الوظيفية تتخذ أشكالاً مختلفة قد لا يمكن التنبؤ بها بالضرورة في هذه البيئة السريعة التغير، فإن وضع نماذج وظيفية تتضمن مسارات وظيفية محتملة ونقط عبور سيساعد الموظفين على التنقل في المهام والمهن وفيما بينها وسيوفر الدعم للتدريب العابر للمهام وتنقل الموظفين بشكل يتسم بدرجة أكبر من المنهجية. وسيطلب ذلك تعزيز ودعم تغيير ثقافة المنظمة لتشجيع تنوع المسارات الوظيفية والاعتداد بها وتعزيز أهمية التنقل واستمرار التعلم بوصهما عنصرين رئيسيين للنجاح الوظيفي.

## حاء - ظروف الخدمة

### ١ - الأهداف

١٩٢ - تزويد الموظفين ببيئة أفضل للعمل والحياة، والعمل مع الأطراف في النظام الموحد ولجنة الخدمة المدنية الدولية على وضع نظام للأجور يمكن المنظمة من التنافس مع غيرها ومن اجتذاب الموظفين من المستوى الرفيع والإبقاء عليهم.

### ٢ - الإنجازات التي تحققت حتى الآن

١٩٣ - وقد أوضح الأمين العام في عدد من المناسبات أن تحسين ظروف الخدمة هو الأساس الذي يركز عليه برنامجه لإصلاح إدارة الموارد البشرية. وما زال مكتب إدارة الموارد البشرية يعمل لدعم برنامج الأمين العام، بما في ذلك تقديم اقتراحات مفصلة نحو توفير ظروف الخدمة. وجرى الاضطلاع بمجموعة كبيرة من المبادرات المختلفة لضمان تمتع الموظفين ببيئة أفضل وأكثر أمنا للعمل والحياة وذلك دعما للأنشطة المختلفة للأمم المتحدة.

١٩٤ - وشمسيا مع برنامج الأمين العام لإجراء مزيد من التغييرات (A/57/387 و Corr.1)، قام مكتب إدارة مكتب الموارد البشرية بقيادة استعراض شامل مشترك بين الوكالات للترتيبات والاستحقاقات التعاقدية المقدمة إلى موظفي الأمانة العامة في المواقع الميدانية بغية توفيقها، بقدر الإمكان، مع تلك السارية في صناديق الأمم المتحدة وبرامجها. وقد ضم الفريق العامل الذي اضطلع بهذا الاستعراض ممثلين للإدارات التي لها وجود ميداني، بما في ذلك إدارة عمليات حفظ السلام، وإدارة الشؤون السياسية، ومكتب تنسيق الشؤون الإنسانية، وبرنامج الأمم المتحدة للمستوطنات البشرية (موئل الأمم المتحدة) وصناديق الأمم المتحدة وبرامجها. وتعلقت التوصيات بالترتيبات التعاقدية وتعيين مراكز العمل التي تسمح باصطحاب الأسرة وتلك التي لا تسمح بذلك، واستخدام نهج العمليات الخاصة، والأحكام الخاصة بإجازة الراحة وإجازة النقاهة والمبلغ المقطوع المتعلق باستحقاقات الشحن. وأدت هذه التوصيات إلى إدراج الاقتراح بتعديل الترتيبات التعاقدية وتوفير ظروف الخدمة في تقرير الأمين العام عن الاستثمار في الأمم المتحدة (A/60/692 و Corr.1). وجرت متابعة لبعض المسائل الأخرى ذات الصلة في ساحات أخرى.

١٩٥ - وتواصل الأمم المتحدة المشاركة بشكل فعلي مع غيرها من مؤسسات النظام الموحد في استعراض شامل لنظام الأجور والاستحقاقات يجري الاضطلاع به تحت رعاية لجنة الخدمة المدنية الدولية والهدف من الاستعراض هو تصميم نظام يساعد على المنافسة ويمكن المنظمات من اجتذاب موظفين من المستوى الرفيع وتنمية قدراتهم والإبقاء عليهم

ومكافأة الموظفين على أساس الاستحقاق، وسيكون ذلك أسهل في تطبيقه وأكثر شفافية. وقد شمل التقدم المحرز حتى الآن إدخال معيار منسق ومحدّث لتصنيف وظائف الفئة الفنية، ودراسة تجريبية عن إدماج الرتب والأجر المتعلق بالأداء في عدد صغير من المنظمات المتطوعة. ويمكن الاطلاع على تفاصيل الاستعراض في تقارير لجنة الخدمة المدنية الدولية المقدمة إلى الجمعية العامة.

١٩٦ - وما زال أمن موظفي الأمم المتحدة يشكل هاجسا رئيسيا. فقد حتمت الأحداث العالمية استمرار دراسة الكيفية التي تقوم بها المنظمة بإدارة سلامة موظفيها وأمنهم. ويؤدي مكتب إدارة الموارد البشرية دورا رئيسيا في تحقيق الرفاه للموظفين ولا سيما خلال حالات الأزمات، ويعمل جنبا إلى جنب مع غيره من الإدارات والمكاتب لضمان أخذ المسائل المتعلقة بالموارد البشرية في الاعتبار في تخطيط برامج سلامة الموظفين وأمنهم وإعدادها وتنفيذها.

١٩٧ - وقد نفذت مبادرات جديدة، وتشمل هذه المبادرات برامج الوعي والتدريب في مجال الأمن والسلامة، وإرشاد الموظفين والمديرين التنفيذيين بشأن التأهب للطوارئ. وقد استُكمل ونُشر الكتيب المعنون "التأهب للطوارئ" باللغتين الانكليزية والفرنسية الذي يقدم للموظفين والمديرين التنفيذيين التوجيهات المتعلقة بكيفية الإعداد للأزمات في المترل وفي العمل على حد سواء. وشُجعت مراكز العمل الأخرى على إنتاج كتيبات مماثلة تناسب الظروف الخاصة لمواقعها. وقد نُفذت النظم الرامية إلى اطلاع الموظفين على أحدث التطورات في حالات الطوارئ، بما في ذلك الموقع الإعلامي للموظفين على شبكة الإنترنت، والخط الهاتفي الساخن اللذين يمكن للموظفين أن يجدوا فيهما المعلومات المتعلقة بحالات الطوارئ وآخر التطورات فيما يتعلق بالحالة في مقر الأمم المتحدة. وقد أفادت هذه النظم كنماذج أولية لمراكز العمل الأخرى في استحداث وسائل للاتصال مع الموظفين خلال الأزمات. وقد بدأ مكتب إدارة الموارد البشرية في عام ٢٠٠٤ شبكة الدعم من النظراء المتطوعين المعروفة باسم برنامج SOS وذلك للمساعدة في تشجيع تهيئة بيئة عمل يسودها الاهتمام بالآخرين وفي تحديد الدعم اللازم للمتضررين والمحتاجين وتزويدهم به والاستجابة السريعة للحوادث الهامة والأزمات الرئيسية. والبرنامج الذي تلقى ما يزيد عن ٢٥١ موظفا تدريبا بشأنه حتى الآن، وتبين أنه مصدر قيم للدعم في نيويورك وفي غيرها من مراكز العمل على حد سواء.

١٩٨ - وقد أعطى تقرير الأمين العام عن تعزيز الأمم المتحدة زخما مجددا إلى تنفيذ السياسة المتعلقة بشؤون الأفراد التي تتبعها الأمم المتحدة في مجال فيروس نقص المناعة البشرية/الإيدز.

وقد شاركت الأمانة العامة في المبادرات المشتركة بين الوكالات لصالح الموظفين، بما في ذلك الدورات التوجيهية عن فيروس نقص المناعة البشرية/الإيدز في أماكن العمل التابعة للأمم المتحدة لتوفير معلومات أساسية عن فيروس نقص المناعة البشرية/الإيدز، وللمساعدة في زيادة الوعي والحساسية، والمساعدة في مكافحة وصمة العار والتجريم. والبرنامج يتمشى مع استراتيجية التعلم بشأن فيروس نقص المناعة البشرية/الإيدز. وقد أفاد هذا النشاط المشترك بين الوكالات الذي بدأ في المقر، كنموذج لمراكز العمل الأخرى وإضافة إلى ذلك، ما زال الخط الهاتفي الساخن بشأن فيروس نقص المناعة البشرية/الإيدز يوفر المساعدة للموظفين.

١٩٩ - وقد شاركت الأمم المتحدة مع غيرها من مؤسسات النظام الموحد في الإعداد والتخطيط لما قد ينتهي إليه الأمر من انتشار أنفلونزا الطيور. وفي هذه العملية، يجب على الأمم المتحدة أيضا توفير الرعاية للموظفين التابعين لها هي نفسها. وقد طُلب إلى الرؤساء التنفيذيين وكبار المديرين التنفيذيين والأفرقة القطرية التابعين للأمم المتحدة أن يتقاسموا التخطيط وتوجيهات التأهب فيما يتعلق بالجائحة بالنسبة لمنظومة الأمم المتحدة. وقد أعدت المبادئ التوجيهية التي تهدف إلى مساعدة المديرين التنفيذيين في اتخاذ التدابير اللازمة لحماية الموظفين ولضمان استمرارية العمليات، من خلال عملية تشاورية واسعة النطاق وهي تأخذ في الاعتبار تجارب الأفرقة القطرية التابعة للأمم المتحدة. وقد عيّن منسقون في مجال أنفلونزا الطيور في جميع مراكز العمل فضلا عن تحديد المهام الأساسية، وتحديد السبل التي يمكن اتباعها لتأدية هذه المهام على أفضل وجه.

٢٠٠ - وقد أحرز بعض التقدم في المجال المعقد المتمثل في دعم عمل الأزواج الذي ما زال يشكل أحد أوجه القلق الرئيسية فيما بين الموظفين. وقد أنشئت شبكات لدعم الأزواج في الكثير من مراكز العمل. وحددت مراكز تنسيقية بالنسبة لعمل الأزواج في جميع مراكز العمل الرئيسية. (للاطلاع على تفاصيل الأنشطة، انظر الفقرات ١٤٠ - ١٤٨ أعلاه).

٢٠١ - وفي أعقاب مشروع تجريبي أدخلت الأمانة العامة في ١ شباط/فبراير ٢٠٠٣ ترتيبات عمل مرنة للسماح للموظفين بتحقيق توازن أفضل بين مسؤوليتهم المهنية والشخصية. ويقوم البرنامج على أساس الفهم المتمثل في أن مصلحة المنظمة أساسية. وثمة أربعة خيارات متاحة للموظفين: ساعات العمل المتداخلة؛ جدول مضغوط للعمل (١٠ أيام في ٨)، فترات توقف مرتبة زمنيا للتعلم الخارجي، والعمل من بعد. وزود جميع رؤساء الإدارات بإحاطة ومبادئ توجيهية، بما في ذلك اتفاقات نموذجية. وقد أدخل معظم الإدارات بعض ترتيبات العمل المرنة هذه على الأقل. وكثير من المكاتب والإدارات قد أبلغ عن ارتفاع معنويات الموظفين وحماسهم للعمل. فضلا عن انخفاض تكاليف العمل الإضافي



وانخفاض معدل الإجازات المرضية فيما بين الموظفين المشاركين. وقد علق المشرفون والمديرون التنفيذيون تعليقات إيجابية مؤداها أنه لم يحدث نقص في الإنتاجية أو في الخدمات المقدمة. وفي المكاتب والإدارات المنفّذة، وصف النجاح بأنه مرتبط في الغالب برغبة الموظفين والمديرين التنفيذيين على حد سواء في السماح لهذه الترتيبات بتحقيق أغراضها، وذلك بمعنى المرونة من جانب الإدارة، وتعديل توزيع العمل، أو تنازل الموظفين طوعيا عن يوم من أيام الراحة في أوقات ذروة العمل.

٢٠٢ - ولمساعدة الموظفين اللاتي هن أمهات مرضعات على تحقيق توازن أفضل بين حياتهم المهنية وحياتهم الخاصة، وتمشيا مع التوصيات العالمية التي أصدرتها منظمة الأمم المتحدة للطفولة ومنظمة الصحة العالمية، أدخلت في عام ٢٠٠٣ تدابير لتمكين الموظفين من إرضاع أطفالهن في أماكن عملهن.

### ٣ - الأنشطة المقبلة

٢٠٣ - سيستمر العمل لضمان أن تقوم المنظمة، إلى أقصى حد ممكن، بتدبير شؤون سلامة الموظفين وأمنهم جنبا إلى جنب مع شركائها في النظام الموحد. وسيواصل مكتب إدارة الموارد البشرية أداء دور رئيسي في توفير الرفاه للموظفين، ولا سيما خلال حالات الأزمات، وسيواصل العمل بتعاون وثيق مع غيره من الإدارات والمكاتب لضمان أخذ المسائل المتصلة بالموارد البشرية في الاعتبار لدى تخطيط برامج أمن الموظفين وإعدادها وتنفيذها.

٢٠٤ - أما الفرقة العاملة في نيويورك المعنية بالعمل والحياة، التي يتولى مكتب إدارة الموارد البشرية قيادتها والتي تضم ممثلين من صناديق الأمم المتحدة وبرامجها فستواصل أعمالها المتعلقة بمسائل من قبيل توفير الدعم للأزواج، ومرافق رعاية الطفل، والحرمان من الوالدين، ورعاية المسنين، ومجموعات الرعاية، وترتيبات العمل المرنة، وغير ذلك من التحسينات في بيئة العمل. وستقوم الفرقة العاملة بأعمال الاتصال مع مراكز العمل الأخرى حسب الاقتضاء.

٢٠٥ - وستواصل الأمم المتحدة الاشتراك مع غيرها من مؤسسات النظام الموحد في استعراض شامل لنظام الأجور والاستحقاقات يجري الاضطلاع به تحت رعاية لجنة الخدمة المدنية الدولية.

## طاء - الترتيبات التعاقدية

### ١ - الأهداف

٢٠٦ - تعديل الترتيبات التعاقدية لتخدم الاحتياجات التشغيلية للمنظمة بشكل أفضل في الوقت الذي تعترف فيه بأنواع مختلفة من الحالات (أي برامج ومشاريع العمل المتواصلة، الثابتة، والزيادات الكبيرة المفاجئة في حجم ونوع العمل، ولا سيما في بناء السلام، وحفظ السلام، والعمليات الإنسانية، وبما في ذلك المهام ذات المدة المحدودة؛ والتقلبات الموسمية، والاحتياجات القصيرة الأجل)، وإدخال زيادة انصاف الموظفين.

### ٢ - الإنجازات التي تحققت حتى الآن

٢٠٧ - مقترحات الأمين العام لتحسين الترتيبات التعاقدية وزيادة اتصافها بالإنصاف بحيث تصبح أكثر مناسبة لاحتياجات المنظمة، قدمت في بادئ الأمر في تقريره عن إصلاح إدارة الموارد البشرية الذي قدم إلى الجمعية العامة في دورتها الخامسة والخمسين (A/55/253 و Corr.1، الفقرة ٤٧) بعد مشاورات مع الموظفين في لجنة التنسيق المشتركة بين الموظفين والإدارة في عام ٢٠٠٠. وبعد مشاورات لاحقة مع الموظفين في لجنة التنسيق المشتركة بين الموظفين والإدارة في عامي ٢٠٠١ و ٢٠٠٢ وردت مقترحات مفصلة بشأن الترتيبات التعاقدية في إضافة إلى تقرير الأمين العام عن إصلاح إدارة الموارد البشرية المقدم إلى الجمعية العامة في دورتها التاسعة والخمسين (A/59/263/Add.1). واستهدفت المقترحات المتعلقة بالترتيبات التعاقدية تبسيط ما يطبق حالياً في المنظمة من ترتيبات تعاقدية بتوفير ثلاثة أنواع من التعيينات: قصيرة الأجل (لمدة تصل إلى ستة أشهر) ومحددة المدة (لمدة حدها الأقصى خمس سنوات) ومتواصلة (دون نهاية محددة).

٢٠٨ - وقد أحاطت الجمعية في الجزء تاسعا من قرارها ٥٦٦/٥٩ علماً بمقترحات الأمين العام وقررت العودة إلى بحث المسألة في دورتها الستين في سياق النظر في تقرير لجنة الخدمة المدنية الدولية عن الترتيبات التعاقدية. وكانت مقترحات الأمين العام متسقة مع إطار الترتيبات التعاقدية الذي عرضته لجنة الخدمة المدنية الدولية في تقريرها السنوي لعام ٢٠٠٥ (انظر A/60/30، المرفق الرابع). والإطار الذي اقترحه للجنة معروض حالياً على الجمعية العامة.

٢٠٩ - وفيما يتعلق بالترتيبات التعاقدية في الميدان، دُرس تعيين الموظفين في البعثات الميدانية في عدد من التقارير بدءاً بمقترح الأمين العام في سنة ٢٠٠٤ بتعيين موظفي البعثات في الميدان في إطار مجموعة الـ ١٠٠ عندما يكون هناك احتياج متواصل لتأدية المهام (انظر A/59/291).

وطلبت الجمعية العامة في قرارها ٢٦٦/٥٩ مزيداً من المعلومات التي وفرت لها (انظر A/59/262 و A/60/699 و Corr.1 و 2). وفي الوقت نفسه، علّقت الجمعية العامة في قرارها ٢٦٦/٥٩ و ٢٩٦/٥٩ و ٢٦٦/٦٠ لمدد محددة تطبيق الحد الأقصى البالغ أربع سنوات للتعينات ذات المدة المحدودة وأذنت بإعادة التعيين في إطار مجموعة الـ ١٠٠ للموظفين الذين بلغوا حد السنوات الأربع في إطار مجموعة الـ ٣٠٠ تحت شروط محددة، وطلبت إلى الأمين العام مواصلة الممارسة المتمثلة في استخدام عقود مجموعة الـ ٣٠٠ بوصفها الأداة الرئيسية لتعيين موظفي البعثات الجدد. وسيجري النظر في المسألة برمتها في الدورة الحادية والستين للجمعية العامة في السياق الأعم المتمثل في اقتراح الأمين العام بإصلاح الترتيبات التعاقدية.

٢١٠ - وفي الوقت نفسه بعد أن رأت لجنة الخدمة المدنية الدولية في دورتها الثالثة والستين المعقودة في تموز/يوليه ٢٠٠٦ أن مقترحات الأمين العام بشأن الإصلاح ستقدم إلى الجمعية العامة في دورتها الحادية والستين، قررت اللجنة السماح، كتدبير مؤقت، بأقصى قدر من المرونة في إطار الترتيبات التعاقدية الراهنة بالنسبة للموظفين في عمليات السلام، والتوصية بالتدابير التالية: '١' إلغاء حد السنوات الأربع بالنسبة لتعيينات مجموعة الـ ٣٠٠؛ '٢' السماح بالتحويل إلى العقود الخاصة بالبعثات للموظفين الذين أمضوا أربع سنوات في الخدمة كحد أدنى، شريطة أن يكون قد جرى استعراض للمهام التي يقومون بها ووجد أنها ضرورية، وأن يكون أداؤهم قد تأكد أنه مرضٍ بشكل تام؛ و '٣' السماح بإعادة تكليف المعينين بعقود خاصة للبعثات إلى بعثة أخرى في عمل مماثل لتلبية احتياجات المنظمة.

### ٣ - الأنشطة المقبلة

٢١١ - أورد الأمين العام في تقريره (A/60/692 و Corr.1) وصفاً دقيقاً لاستراتيجية لبناء "خدمة مدنية دولية تعرف مرة أخرى بمستوياتها الرفيعة من حيث الأخلاقيات والعدالة والشفافية واحترام المسؤولية، فضلاً عن ثقافتها القائمة على استمرار التعلم، والأداء الرفيع، والامتياز الإداري". وبغية تنفيذ هذه الاستراتيجية وإنفاذ رؤية الأمين العام المتمثلة في بناء أمانة عامة متكاملة وميدانية المنحى وتعمل على الصعيد العالمي، يعمل فيها موظفون يتميزون بتعدد المهارات وطلاقة الحركة والتنقل عبر التخصصات المختلفة لإنجاز ولايات المنظمة المعقدة والمتراطة، اقترح الأمين العام إدخال عقد وحيد لموظفي الأمم المتحدة في إطار مجموعة واحدة من مواد النظام الإداري بغرض تبسيط الترتيبات الإدارية وضمان دعمها بشكل أفضل لأمانة عامة عالمية متكاملة.

٢١٢ - ومن شأن الاستعاضة عن المجموعات الثلاث القائمة من مواد النظام الإداري بمجموعة وحيدة أن ينسق الإطار التعاقدى المنظم لشروط العمل ولموظفي الأمانة العامة

ويعزز زيادة الاتساق والشفافية في معاملة الموظفين. وبموجب هذا الاقتراح، سيكون من الممكن منح عقود من ثلاثة أنواع مختلفة بالنسبة لمدتها (مؤقتة، ومحددة المدة، ومتواصلة). وقد نوقشت هذه المقترحات في عام ٢٠٠٦ في لجنة التنسيق المشتركة بين الموظفين والإدارة التي أيدت تقييم الأمين العام من أن هناك حاجة ملحة لتنسيق الترتيبات التعاقدية. وترد تفاصيل مقترحات الأمين العام في تقريره عن الاستثمار في الأفراد (A/61/255).

## باء - إقامة العدل

٢١٣ - تشكل إقامة العدل عنصراً أساسياً من الإصلاح الذي طرحه الأمين العام، وهي موضوع تقرير منفصل للأمين العام. وقد قام فريق إعادة التصميم الذي أنشأته الجمعية العامة في القرار ٢٨٣/٥٩ المؤرخ ١٣ نيسان/أبريل ٢٠٠٥، ليقتراح نموذجاً لنظام جديد لحل مظالم الموظفين في الأمم المتحدة، بإحالة تقريره إلى الأمين العام في تموز/يوليه ٢٠٠٦. وستقوم دورة خاصة للجنة التنسيق المشتركة بين الموظفين والإدارة تعقد في كانون الثاني/يناير ٢٠٠٧ بالنظر في توصيات الفريق قبل تقديم تعليقات الأمين العام على هذه التوصيات في الجزء الأول من الدورة الحادية والستين المستأنفة في آذار/مارس ٢٠٠٧ على النحو المطلوب في القرار ٢٨٣/٥٩.

## خامساً - الاستنتاج

٢١٤ - يدعو الأمين العام الجمعية العامة إلى الإحاطة علماً بالمنجزات التي تحققت حتى الآن لتنفيذ برنامج إصلاح إدارة الموارد البشرية والأنشطة المقبلة المعتمدة الوارد ذكرها في هذا التقرير.

٢١٥ - ويدعو الأمين العام الجمعية العامة أيضاً إلى إعادة النظر في السياسة التي تشترط أن يقوم الموظفون بالتنازل قبل التعيين عن مركز المقيم الدائم في بلد غير بلدهم الذي يحملون جنسيته، وذلك للأسباب الموضحة في مرفق هذا التقرير.

٢١٦ - ويوجه الأمين العام عناية الجمعية العامة إلى تقريره عن الاستثمار في الأفراد (A/61/255) وعلى وجه الخصوص إلى الفرع ثالث عشر، فيما يتعلق بالحاجة إلى مزيد من الاستثمار لكي يتسنى النجاح في المضي قدماً في إصلاح إدارة الموارد البشرية في المنظمة.

## مركز المقيم الدائم

## ألف - طلب من جانب الجمعية العامة

١ - في الفقرة ١ من الجزء ثالثا من القرار ٢٣٨/٦٠، طلبت الجمعية العامة إلى الأمين العام أن يقدم إلى الجمعية العامة في دورتها الحادية والستين تقريراً عن الممارسات التي يتعين بموجبها على موظفي الأمم المتحدة التخلي عن مركز الإقامة الدائمة في بلد خارج بلد جنسيتهم، بما في ذلك حالات الموظفين الذين أُذن لهم بصفة استثنائية بالاحتفاظ بمركز الإقامة الدائمة عملاً بالفرع ٥-٧ من الأمر الإداري المعنون "الأوضاع المتعلقة بتأشيرات السفر للموظفين العاملين في الولايات المتحدة من غير مواطني الولايات المتحدة، ولأفراد أسرهم وللذين يعملون خدماً في منازلهم، وللموظفين الذين يسعون للحصول أو الحاصلين على مركز الإقامة الدائمة في الولايات المتحدة" (ST/AI/2000/19) المؤرخ ١٨ كانون الأول/ديسمبر ٢٠٠٠)، والمعايير المطبقة في منح هذه الاستثناءات.

## باء - معلومات أساسية

٢ - ينبع اشتراط التخلي عن مركز المقيم الدائم من سياسة قديمة العهد أوضحتها الجمعية العامة في عام ١٩٥٣. ففي كانون الأول/ديسمبر من ذلك العام، أوصت اللجنة الاستشارية لشؤون الإدارة والميزانية بأن "الأشخاص الحاصلين على مركز المقيم الدائم ينبغي في المستقبل أن يكونوا غير مؤهلين للتعين كموظفين معينين دولياً إلا إذا كان لديهم الاستعداد للتغيير إلى مركز حامل التأشيرة من النوع G-4 (أو مركز مكافئ في البلدان المضيفة غير الولايات المتحدة الأمريكية (A/2581)، الفقرة ١٠)". وأكدت اللجنة الخامسة بعد ذلك توصيات اللجنة الاستشارية وذكرت أنه "ثمة رأياً مشتركاً على نطاق واسع مؤداه أن المسؤولين الدوليين ينبغي أن يكونوا ممثلين حقيقيين لثقافة وشخصية البلد الذي ينتمون إليه كمواطنين، وأن أولئك الذين يختارون قطع روابطهم بذلك البلد لا يستطيعون الادعاء بعد ذلك بأنهم قد استوفوا الشروط المنظمة للعمل في الأمم المتحدة (A/2615)، الفقرتان ٦٩ و ٧٠)". وأثار عدد من الوفود أيضاً اعتراضات على "أي تمديد لسياسة سداد ضريبة الدخل الوطنية لتشمل مجموعة أخرى من الموظفين (المرجع نفسه، الفقرة ٦٧)".

٣ - وفي كانون الثاني/يناير ١٩٥٤، أبلغ الأمين العام الموظفين باستنتاجات الجمعية العامة فيما يتعلق بمسألة مركز المقيم الدائم، بما في ذلك قرارها بأنه يجوز للأمين العام أن يمنح ترخيصاً لموظف معين دولياً بتغيير مركزه وسداد الضرائب، على ألا يكون ذلك إلا في "الظروف الاستثنائية والملحة" (ST/AFS/SER.A/238، الفقرة ٦). وعدّل النظام الإداري لينص على أن الموظفين الذين يكتسبون مركز المقيم الدائم في البلد الذي يوجد فيه مركز عملهم يصبحون غير مستحقين لبعض الاستحقاقات الدولية<sup>(١)</sup>، وأن يشترط على الموظفين الذين ينوون اكتساب مركز المقيم الدائم أو تغيير جنسيتهم إخطار الأمين العام قبل أن يصبح هذا التغيير نهائياً<sup>(ب)</sup>.

٤ - وعلى مر السنين، طُبّق اشتراط التخلي عن مركز المقيم الدائم قبل التعيين للخدمة بموجب عقد في إطار المجموعة ١٠٠ لمدة تزيد عن سنة واحدة، تطبيقاً ثابتاً، مع استثناءات محدودة، وقد أقرته المحكمة الإدارية<sup>(ج)</sup>. وكان تفسير الأمانة العامة هو أن الاشتراط ينطبق على جميع الموظفين المعيّنين دولياً بصرف النظر عما إذا كان مركز المقيم الدائم الذي يتعين التخلي عنه هو في بلد مركز العمل أو في مكان آخر.

٥ - والمنشور ST/AI/2000/19 هو أحدث إصدار إداري يعرض هذا الاشتراط<sup>(د)</sup>. ويحدد الفرع ٥-٧ من التعميم ST/AI/2000/19 الاستثناءات المحدودة التالية من اشتراط التخلي عن مركز المقيم الدائم في بلد غير البلد الذي يحمل الموظف جنسيته بالنسبة لما يلي:

(أ) الأشخاص عديمو الجنسية؛

(ب) الموظفون المعينون حديثاً الذين قدّموا طلبات للحصول على المواطنة عن طريق التجنس عندما يكون الموظف على وشك أن يُمنح هذه المواطنة؛

(ج) موظفو فئة الخدمات العامة والفئات ذات الصلة الذين سبق الترخيص لهم بالاحتفاظ بمركز المقيم الدائم، عند ترقيتهم إلى الفئة الفنية؛

(أ) المادة ١٠٤-٧ من النظام الإداري للموظفين، بالصيغة المعلنة في نشرة الأمين العام ST/AFS/SGB/94/Rev.2 المؤرخة ١٩ كانون الثاني/يناير ١٩٥٤.

(ب) المادة ١٠٤-٤ (ج) من النظام الإداري للموظفين، بصيغتها المنشورة في ST/SGB/94/Amend.1 المؤرخة ٨ آذار/مارس ١٩٥٤.

(ج) انظر الحكم رقم ٣٢٦، بشمان (١٩٨٤) والحكم رقم ٨١٩، معوض (١٩٩٧).

(د) التعميم ST/AI/2000/19 سبقه التعميم ST/AI/294 ("الوضع بالنسبة للتأشيرة للموظفين من غير مواطني الولايات المتحدة الذين يعملون في الولايات المتحدة") المؤرخ ١٦ آب/أغسطس ١٩٨٢، والذي حبّ التعميمين ST/ADM/SER.A/538 المؤرخ ٥ أيار/مايو ١٩٥٩ و ST/AFS/SER.A/238.

- (د) الموظفون من فئة الخدمات العامة والفئات ذات الصلة؛
- (هـ) الموظفون المعينون للعمل خارج الولايات المتحدة إما في إطار المجموعة ٢٠٠ من مواد النظام الإداري بوصفهم من موظفي مشاريع المساعدة التقنية، أو في إطار تعيين محدود المدة تنظمه المجموعة ٣٠٠ من مواد النظام الإداري؛
- (و) الموظفون المعينون لمدة تقل عن سنة واحدة؛ ومع ذلك إذا مدد تعيينهم لمدة تجاوز سنة واحدة، فيخضع هذا التمديد لشرط الحصول على تأشيرة G-4.
- ٦ - وتستخدم هذه الاستثناءات عندما توجد الحالات المحددة التي يعالجها هذا النوع من الاستثناء، فعلى سبيل المثال، عندما يكون الشخص عديم الجنسية، أو ينتمي إلى فئة الخدمات العامة، أو يعمل خارج الولايات المتحدة الأمريكية. بموجب عقد في إطار المجموعة ٢٠٠ أو المجموعة ٣٠٠ أو يكون تعيينه لمدة تقل عن سنة واحدة.

### جيم - الآثار المترتبة على الاحتفاظ بمركز المقيم الدائم خارج بلد الجنسية

- ٧ - استخدمت السياسة التي تقتضي تخلي الموظفين عن مركز المقيم الدائم في بلدان خارج البلد الذين يحملون جنسيته لمعالجة بعض الاهتمامات المتعلقة بالتوزيع الجغرافي أو الآثار المالية.

#### التوزيع الجغرافي

- ٨ - ذكر الأمين العام في سنة ١٩٥٣، أنه إذا اختار الموظفون أن يصبحوا مقيمين دائمين في بلد آخر، فإن ذلك قد يعني ضمناً نية في عدم الإبقاء على روابطهم مع البلد الذي يحملون جنسيته (A/2533، الفقرة ١١٧). وفي ذلك الوقت، كان هناك ٣٣٥٦ موظفاً في المقر منهم ٤٦١ حاصلون على مركز المقيم الدائم؛ ومن بين هؤلاء كان ٢٣١ تنطبق عليهم شروط الحصول على الاستحقاقات المرتبطة بالتعيين الدولي (المرجع نفسه، الفقرة ١١٤). وفي السنة التالية ذكر الأمين العام أن عدد الموظفين المعينين دولياً الحاصلين على مركز المقيم الدائم في المقر قد أصبح ضئيلاً إلى درجة لا تؤثر بشكل كبير في التوازن الجغرافي للموظفين (A/2777، الفقرة ١٤).

- ٩ - وحتى ٣٠ حزيران/يونيه ٢٠٠٦، رُحِّصَ لعدد ٤٥٦ موظفاً من موظفي الأمانة العامة العاملين في نيويورك الذين يبلغ عددهم ٨٥٦ ٥ موظفاً باكتساب مركز المقيم الدائم في الولايات المتحدة أو الاحتفاظ به. وكان ٥٨ من هؤلاء في الفئة الفنية وما فوقها و ٣٩٨ من فئة الخدمات العامة والفئات ذات الصلة. وبالرغم من أنه من غير الممكن عمل إسقاطات

بشأن الكيفية التي ستتغير بها هذه الأعداد إذا رفعت القيود المفروضة على اكتساب مركز المقيم الدائم أو الاحتفاظ به، من الجدير بالذكر أن عدد الطلبات المقدمة من الموظفين المعيّنين دولياً للحصول على مركز المقيم الدائم في الولايات المتحدة أو الاحتفاظ به هو عدد قليل نسبياً<sup>(هـ)</sup>. وعلاوة على ذلك فثمة ميثاق رئيسي لحصول الموظفين الدوليين على مركز المقيم الدائم أو الاحتفاظ به في البلد الذي يوجد فيه مركز عملهم حيث أن ذلك يستتبع فقط انطباق شروط الحصول على استحقاقات الأجانب من قبيل منحة التعليم وإجازة الوطن.

١٠ - وحيث أن الموظفين الحاصلين على مركز المقيم الدائم تدرجهم الأمم المتحدة في القوائم تحت بلد جنسيتهم المعترف بها فإن اكتساب مركز المقيم الدائم أو الاحتفاظ به لن يؤثر في الحسابات الراهنة للتوزيع الجغرافي.

#### الآثار المالية

١١ - في عام ٢٠٠٥ سددت الأمم المتحدة ضرائب الدخل التي دفعها الموظفون الذين هم إما مواطنون في إريتريا وتركيا والولايات المتحدة أو مقيمين دائمين فيها. وشكلت المبالغ المسددة عن ضرائب الدخل التي حصلت عليها الولايات المتحدة ما يزيد عن ٩٩ في المائة من المبلغ الإجمالي لضرائب الدخل التي سددتها الأمم المتحدة.

١٢ - وسيكون للسماح للموظفين بالاحتفاظ بمركز المقيم الدائم خارج البلد الذي يحمل جنسيته آثار مالية في مبالغ ضريبة الدخل المردودة والاقتطاعات الإلزامية من مرتبات الموظفين. وكما وضّح في تقرير للأمم العام صدر في عام ١٩٩٤ عن الاقتطاعات الإلزامية من مرتبات الموظفين وصندوق معادلة الضرائب (A/48/932):

(أ) .... [جميع الإيرادات المتأتية من الاقتطاعات الإلزامية من مرتبات الموظفين التي تفرض على المرتبات الإجمالية للموظفين المدفوعة من الميزانية العادية للأمم المتحدة تقيد لحساب صندوق معادلة الضرائب وتسجل هذه المبالغ في حسابات فرعية للصندوق باسم كل دولة عضو بنسبة مساهمتها في الميزانية. واستجابة لتوصية من اللجنة الاستشارية لشؤون الإدارة والميزانية (A/32/386، الفقرة ١٤)، وضعت الجمعية العامة في قرارها ١٣/٣٣ حيم المؤرخ ٨ كانون الأول/ديسمبر و ١٤/٣٣ المؤرخ ٣ تشرين الثاني/نوفمبر ١٩٧٨ أحكاماً مماثلة فيما يتعلق بالموظفين الذين تدفع مرتباتهم من عمليات حفظ السلام التي تقسم تكاليفها فيما بين الأعضاء؛

(هـ) خلال الفترة ٢٠٠١-٢٠٠٥ طلب من عدد إجماليه ٢٤ موظفاً التخلي عن مركز المقيم الدائم قبل تعيينهم في الأمانة العامة.



(ب) وعندما يكون مطلوباً من موظف تمويل تكلفته من الميزانية العادية أو من عملية لحفظ السلام تكاليفها مقسمة فيما بين الدول الأعضاء أن يدفع ضرائب دخل تفرضها دولة عضو على دخله من الأمم المتحدة فإن المبلغ الذي ترده الأمم المتحدة إلى ذلك الموظف يخصم من الحساب الدائن في صندوق معادلة الضرائب للدولة العضو التي فرضت الضرائب. وفي القرار ١٠٩٩ (د-١١) المؤرخ ٢٧ شباط/فبراير ١٩٥٧، قررت الجمعية العامة أن يطبق النظام نفسه على ضرائب الدخل المحلية أو ضرائب الدخل التي تفرضها الولايات.

١٣ - وفي النسخة المنقحة من النظام المالي والقواعد المالية للأمم المتحدة المعلنة في الوثيقة ST/SGB/2003/7، يحدد البنودان ٤-١١ و ٤-١٢ من النظام المالي أنه إذا كان المبلغ اللازم لرد قيمة ضريبة الدخل أقل من المبالغ الدائنة للدولة العضو في حسابها الفرعي الخاص لصندوق معادلة الضرائب، فإن الرصيد الباقي من المبالغ الدائنة يخصم من قيمة الاشتراكات المستحقة من الدولة العضو. ومن الناحية الأخرى إذا كان مجموع المبالغ المردودة يتجاوز المبالغ الدائنة للدولة العضو في صندوق معادلة الضرائب يضاف مبلغ العجز إلى الاشتراكات المقررة المستحقة من الدولة العضو في الفترات المالية اللاحقة ويسترد منها<sup>(٥)</sup>.

١٤ - وفيما يتعلق بالموظفين الذين يدفع لهم من الصناديق غير الممولة من الاشتراكات (من قبيل الصناديق الاستثمارية ومعظم صناديق الحسابات الخاصة)، فمن الجدير بالذكر أن هذه الصناديق لا تشترك في صندوق معادلة الضرائب. وبالتالي، فإذا حدثت زيادة في عدد الموظفين المحتفظين بمركز المقيم الدائم، وبالتالي زيادة مبلغ مردودات ضريبة الدخل التي تدفعها المنظمة، فهذه المدفوعات الزائدة سيتعين قيدها على حساب الصندوق المحدد، مما يؤدي إلى نقص الموارد المتاحة لتنفيذ البرامج.

١٥ - وأخيراً فحيثما يسعى الموظفون لاكتساب مركز المقيم الدائم أو الاحتفاظ به خارج مركز عملهم الراهن، فقد يكون الإيراد المكتسب خارج البلد الذي حصل فيه على مركز المقيم الدائم معنياً إما بشكل كامل أو بشكل جزئي من الضرائب التي يفرضها ذلك البلد إذا كانت قوانين الضرائب تسمح بالاستبعاد الكامل أو المحدود للإيرادات المكتسبة في الخارج. وفي هذه الحالات، فإن إلغاء اشتراط التخلي عن مركز المقيم الدائم سيكون له آثار مالية محدودة بدرجة أكبر بالنسبة للمنظمة.

## دال - استعراض الاشتراط القاضي بالتخلي عن مركز المقيم الدائم

١٦ - سيرحب الأمين العام بتوصية تصدر عن الجمعية العامة باشتراط تخلي موظفي الفئة الفنية عن مركز المقيم الدائم على أن يؤخذ في الاعتبار المشقة الفردية التي قد تنتج من تطبيق

(و) هذه الأحكام حلت محل القواعد المالية ١٠٥-٢ إلى ١٠٥-٥ المشار إليها في الوثيقة A/48/932.

الاشتراط والتغييرات الحاصلة في احتياجات المنظمة وموجز الخصائص التي يتميز بها موظفوها. وفي وقت مناقشة السياسة لأول مرة عام ١٩٥٣، أعطي معظم الموظفين عقودا مع توقع بالعمل لأجل طويل في مركز العمل نفسه. وقد تغير كل من هذين العنصرين تغييرا كبيرا.

١٧ - وثمة عدد أكبر كثيرا من الموظفين الذين يعملون بعقود محددة المدة عما كان عليه الحال في عام ١٩٥٣. وذلك يثير الشك في مدى عدالة الاشتراط على المرشح التخلي عن مركز المقيم الدائم، والذي له نتائج طويلة الأجل، كشرط مسبق لقبول عقد محدد المدة، لا يحمل عادة أي توقع بالتجديد.

١٨ - وقد أصبح التنقل عبر مراكز العمل جزءا أساسيا من شروط العمل مع الأمم المتحدة. واشتراط التخلي عن مركز المقيم الدائم يخلق عقبات رئيسية بالنسبة للتنقل وبالنسبة للموظفين الذين كانوا مشمولين بالإعفاء المطبق على الموظف العامل خارج الولايات المتحدة في إطار المجموعتين ٢٠٠ أو ٣٠٠. وفقد الانتفاع بهذا الإعفاء عند إعادة تعيينه في إطار المجموعة ١٠٠. وعلاوة على ذلك فإن زيادة إمكانية اكتساب الموظفين لمركز المقيم الدائم أو الاحتفاظ به من شأنها أن توفر أساسا أكثر ثباتا لبقاء أسرهم في ذلك البلد في الوقت الذي يتعين فيه على الموظف العمل في مركز عمل آخر أو في عملية ميدانية.

١٩ - وللتغييرات في أنماط الزواج في نصف القرن الأخير أهمية في هذا الشأن. فمنذ عام ١٩٥٣، ثمة عدد متزايد من الموظفين الذين ينتمي أزواجهم إلى بلد غير البلد الذي ينتمون إليه هم أنفسهم، مما يعطيهم الحق في أن يصبحوا مقيمين دائمين في بلد الزوج، وسيكون مركز المقيم الدائم في هذه الحالة ذو أهمية بالنسبة لإقامة الروابط الأسرية والحفاظ عليها. وقد يكون مركز المقيم الدائم أيضا شرطا مسبقا لممارسة حقوق أخرى ضرورية لإنشاء أسرة معيشة مشتركة، وذلك من قبيل شراء الممتلكات.

٢٠ - ومن المسلم به أن اشتراط التخلي عن مركز المقيم الدائم أدخل في بادئ الأمر لضمان أن يكون المسؤولون الدوليون ممثلين حقيقيين لثقافة وشخصية البلد الذي ينتمون إليه كمواطنين. وفي الوقت نفسه، سمح النظام الإداري للموظفين على الدوام بالاحتفاظ بجنسية أكثر من بلد واحد، مع إعطاء الأمين العام سلطة تحديد البلد الذي يكون الموظف أكثر ارتباطا به والذي ستكون جنسيته هي التي تعترف بها المنظمة. وهذا الاختلاف في المعاملة في وضعين يبدو أن شديدي الصلة ببعضهما يثير مسألة تتعلق بالعدالة.

٢١ - وقد تود الجمعية العامة إعادة النظر في اشتراط التخلي عن مركز المقيم الدائم حسبما ينطبق على جميع الموظفين المعيّنين دوليا، أو كحد أدنى، حسبما ينطبق على الموظفين المعيّنين

دوليا الذين يسعون إلى الحصول على إقامة دائمة في بلد خارج مركز عملهم الراهن، أو الاحتفاظ بتلك الإقامة. وتبقى الممارسة الراهنة المتمثلة في السماح للموظفين المعيّنين محليا بالاحتفاظ بمركز المقيم الدائم كما هي دون تغيير.

٢٣ - وإذا قررت الجمعية العامة، بعد أخذ الاعتبارات المبينة أعلاه في الحسبان، عدم اشتراط تخلي الموظفين المعيّنين دوليا بعد الآن عن مركز المقيم الدائم قبل التعيين، فستكفل الأمانة العامة استمرار التطبيق الدقيق للمادة ١٠٤-٧ (ج)، التي توفر الأساس لإيقاف الاستحقاقات الدولية للموظفين الذين يصبحون مقيمين دائمين في البلد الذي يوجد به مركز عملهم.