

Distr.: General
14 August 2008
Arabic
Original: English

الجمعية العامة



الدورة الثالثة والستون

البند ١٢٦ من جدول الأعمال المؤقت*

إدارة الموارد البشرية

إصلاح إدارة الموارد البشرية

تقرير الأمين العام

موجز

هذا التقرير مقدم عملاً بقرار الجمعية العامة ٦١/٢٤٤.

ومنذ تقديم التقريرين السابقين للأمين العام إلى الجمعية العامة عن إصلاح إدارة الموارد البشرية وعن الاستثمار في الموارد البشرية، تحقق تقدم كبير في توحيد وتوسيع نطاق برنامج إصلاح إدارة الموارد البشرية على أساس قرارات الجمعية العامة ومقرراتها.

ويدعو الأمين العام الجمعية العامة إلى أن تحيط علماً بالإنجازات التي تحققت حتى الآن في تنفيذ برنامج إصلاح إدارة الموارد البشرية، والأنشطة المزمع تنفيذها في المستقبل المبينة في هذا التقرير.

* A/63/150 و Corr.1.



المحتويات

الصفحة	
٣	أولا - مقدمة
٤	ثانيا - معلومات أساسية ونظرة عامة
٨	ثالثا - دور مكتب إدارة الموارد البشرية
٩	رابعا - الإنجازات الرئيسية التي تحققت حتى الآن والاتجاهات المستقبلية
٩	ألف - تخطيط الموارد البشرية ورصدها
١٤	باء - الاستقدام والتوظيف
٢٦	جيم - الامتحانات التنافسية الوطنية
٢٧	دال - التطوير والدعم الوظيفيان
٣٤	هاء - تعزيز القدرات القيادية والإدارية
٣٧	واو - إدارة الأداء
٤٣	زاي - التنقل
٤٤	حاء - الترتيبات التعاقدية ومواءمة شروط الخدمة
٤٤	طاء - إقامة العدل
٤٥	ياء - تكنولوجيا المعلومات المتعلقة بالموارد البشرية
٤٦	كاف - تعزيز المساءلة
٤٩	لام - خدمات الأمم المتحدة للرعاية الصحية
٥٠	خامسا - خاتمة

أولا - مقدمة

- ١ - يقدّم هذا التقرير عملاً بقرار الجمعية العامة ٢٤٤/٦١ الذي طُلب بموجبه إلى الأمين العام أن يقدم إليها في دورتها الثالثة والستين تقريراً عن تنفيذ هذا القرار.
- ٢ - ويركز هذا التقرير على الإجراءات المتخذة استجابةً لتلك الطلبات. كما يتضمن تعليقات على الإجراءات المتخذة عملاً بمبادرات الإصلاح السابقة التي عرضها الأمين العام في تقاريره المعنونة "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)، و "الاستثمار في الموارد البشرية" (A/61/255).
- ٣ - وهذا التقرير معروض في شكل مختلف عن التقارير السابقة المتعلقة بإصلاح إدارة الموارد البشرية (A/61/228 و Corr.1، و A/59/263، و A/57/293، و A/55/253 و Corr.1 و A/53/414). ففي حين استندت تلك التقارير إلى لبنات البناء العشر لإصلاح إدارة الموارد البشرية، يستند هذا التقرير إلى المجالات التي جرى التطرق إليها في الإطار الجديد للموارد البشرية المعروض في تقرير الأمين العام عن الاستثمار في الموارد البشرية (A/61/255). وتشمل تلك المجالات الاستقدام والتوظيف، والتنقل، والتطوير والدعم الوظيفيين، والترتيبات التعاقدية، ومواءمة شروط الخدمة في الميدان، وبناء القدرات القيادية والإدارية. ويتضمن التقرير أيضاً فروعاً تتناول مسائل تخطيط الموارد البشرية ورصدها، والامتحانات التنافسية الوطنية، وإدارة الأداء، وإقامة العدل، وتكنولوجيا المعلومات الخاصة بالموارد البشرية، وتعزيز المساءلة، وهي مسائل كانت الجمعية العامة، إما قد طلبت اتخاذ إجراءات متابعة بشأنها في قرارها ٢٤٤/٦١، أو أحرزَ تقدم كبير فيها منذ تقديم التقريرين السابقين عن إصلاح إدارة الموارد البشرية (A/61/228 و Corr.1) والاستثمار في الموارد البشرية (A/61/255). وبما أن الأمين العام يقدم تقارير منفصلة عن التنقل، والترتيبات التعاقدية، ومواءمة شروط الخدمة، وإقامة العدل، فإن هذه الوثيقة لا تتضمن سوى وصف موجز للتقدم المحرز في كل من تلك المجالات.
- ٤ - لذا، ينبغي قراءة هذا التقرير بالاقتران مع تقارير الأمين العام عن التوظيف وتوفير الموظفين في الأمم المتحدة: استراتيجية للمضي قدماً (A/63/285)، وتنفيذ سياسة تنقل الموظفين (A/63/208)، والمقترحات المفصلة لتبسيط الترتيبات التعاقدية للأمم المتحدة: سبيل إلى التقدم (A/63/298)، والتعديلات على النظام الأساسي للموظفين (A/63/189)، وإقامة العدل (A/63/132).

٥ - ومعرض على الجمعية أيضا من تقرير الأمين العام عن تكوين الأمانة العامة، يتضمن إضافات عن استخدام الأفراد المقدمين دون مقابل؛ والاستشاريين وفردى المتعاقدين؛ وتقرير عن استخدام المتعاقدين من الموظفين السابقين (A/63/310 و Add.1-3).

ثانياً - معلومات أساسية ونظرة عامة

٦ - عرض الأمين العام في تقريره عن الاستثمار في الموارد البشرية (A/61/255) رؤيته لإصلاح إدارة الموارد البشرية. ويرى الأمين العام أن الأمانة العامة ستكون في المستقبل متكاملة وتشغيلية وذات وجهة ميدانية. وبغية الاضطلاع بالولايات المتشعبة والمتراطة للمنظمة على نحو يتسم بالكفاءة والفعالية من حيث التكلفة، شدد على ضرورة إيجاد قوة عاملة متعددة المهارات ومتنوعة الخبرات ومتنقلة، ويشمل عملها عدة تخصصات. كما كرر التأكيد على أن المنظمة ستعرف بارتفاع مستويات الأخلاق والإنصاف والشفافية والمساءلة، وثقافتها القائمة على التعلم المستمر والأداء العالي والتفوق الإداري واحترام التنوع. وعرض التقرير أيضا عناصر الرؤية الجديدة لإدارة الموارد البشرية التي تستند إلى المبادئ التالية: مرونة في تلبية احتياجات المنظمة الآخذة بالتطور؛ ومعايير أخلاقية واضحة؛ وبساطة ووضوح وشفافية؛ واستقدام الموظفين على أساس الجدارة والتطوير الوظيفي؛ والتقييد بولايي التوزيع الجغرافي والتوازن بين الجنسين؛ ومساءلة المديرين والموظفين؛ والتكامل بين موظفي المقر والميدان ضمن أمانة عامة عالمية؛ وإنشاء شراكات قوية بين المديرين ومكتب إدارة الموارد البشرية.

٧ - وعرضت على الجمعية العامة مقترحات مفصلة للنظر فيها تعالج مجالات مثل الاستقدام والتوظيف والتنقل، والتطوير والدعم الوظيفيين، والترتيبات التعاقدية، ومواءمة شروط الخدمة في الميدان، وبناء القدرات القيادية والإدارية. وأحاطت الجمعية علما بالمقترحات وطلبت إلى الأمين العام أن يقدم إليها في دورتها الثالثة والستين تقريرا عن تنفيذها. كما أرجأت اتخاذ قرارات بشأن طائفة من المقترحات منها الاستقدام على أساس القائمة، وتبسيط الترتيبات التعاقدية ومواءمة شروط الخدمة، طالبة من الأمين العام بأن يقدم معلومات إضافية في الدورات اللاحقة.

٨ - ويرد أدناه وصف للتقدم المحرز في تنفيذ هذه المقترحات. وترد المعلومات الإضافية التي طلبتها الجمعية العامة بشأن المقترحات التي لم تكن قد وافقت عليها، في تقارير الأمين العام المذكورة أعلاه عن الاستقدام والتوظيف في الأمم المتحدة: استراتيجية للمضي قدما، وعن تنفيذ سياسة تنقل الموظفين، والمقترحات المفصلة لتبسيط الترتيبات التعاقدية للأمم المتحدة: سبيل إلى التقدم، والتعديلات على النظام الأساسي للموظفين، المقدمة في الدورة الثالثة والستين. وقدمت في السابق بعض المعلومات الإضافية إلى الجمعية العامة عن التوظيف

واستقدام الموظفين (A/61/822)، وتنفيذ سياسة تنقل الموظفين (A/62/215)، وتبسيط الترتيبات التعاقدية (A/61/857 و A/62/274) ومواءمة شروط الخدمة (A/61/861).

٩ - وفي كانون الأول/ديسمبر ٢٠٠٧، طلب الأمين العام إلى نائبة الأمين العام قيادة فرقة عمل معنية بإدارة الموارد البشرية تقترح حلولاً للمشاكل التي حددها أمين المظالم في المجالات المترابطة المتعلقة بالاستقدام والترتيبات التعاقدية، بما في ذلك المسائل المتصلة بمراعاة الاعتبارات الجغرافية والجنسانية والتطوير الوظيفي، بما فيه تنقل الموظفين والتدريب. وطلب الأمين العام أيضاً إلى وكيل الأمين العام لإدارة شؤون الجمعية العامة والمؤتمرات قيادة فرقة عمل لتبسيط وترشيد قواعد إجراءات العمل بهدف بدء تطبيق مبادئ التبسيط والشفافية والمساءلة في إجراءات العمل وتحديد المعوقات والقيود التنفيذية التي تعاني منها فئات مختارة في وظيفة الموارد البشرية.

١٠ - وأصدرت فرقتي العمل توصيات بإجراءات، جرى دمجها ضمن مجموعة واحدة من التوصيات تغطي تسعة مجالات هي، تخطيط القوة العاملة، ونظام اختيار الموظفين/إدارة الشواغر، والامتحانات التنافسية للفتحة الفنية، ومسؤوليات المديرين وإدارة أدائهم، وتنقل الموظفين، والتطوير الوظيفي والتدريب، ودفع استحقاقات الموظفين، وشروط المعاشات التقاعدية، والعقود وشروط الخدمة. ووافق الأمين العام على التوصيات الموحدة الداعية إلى اتخاذ إجراءات. وفي حين أنه يمكن تنفيذ بعض التوصيات بموجب السلطة المنوطة بالأمين العام، فإن عدداً منها قد يتطلب التشاور مع الموظفين أو مع أجهزة أخرى مثل مجلس الرؤساء التنفيذيين في منظومة الأمم المتحدة المعني بالتنسيق، والصندوق المشترك للمعاشات التقاعدية لموظفي الأمم المتحدة و/أو موافقة الجمعية العامة. وترد التوصيات التي تتطلب موافقة الجمعية في الوثائق A/63/285 و A/63/208 و A/63/298 و A/63/189.

١١ - وقد عُمت التوصيات التي تتطلب التشاور مع الموظفين، على ممثلي الموظفين في جميع مراكز العمل التابعة للأمانة العامة. واستعرضتها لجنة التنسيق بين الموظفين والإدارة خلال دورتها التاسعة والعشرين التي عُقدت في نيويورك في حزيران/يونيه ٢٠٠٨. وتمثل هذه اللجنة الآلية المشتركة على نطاق الأمانة العامة التي أنشأها الأمين العام وفقاً للنظامين الأساسيين والإداريين للموظفين، والتي تسدي له المشورة بشأن المسائل المتعلقة برعاية الموظفين وشروط العمل وغير ذلك من السياسات المتعلقة بشؤون الموظفين على نطاق المنظومة. وأعربت اللجنة عن تأييدها للتوصيات الموحدة الداعية إلى اتخاذ إجراءات وقدمت عدداً من المقترحات المتعلقة بتفاصيل هذه التوصيات. وحظيت هذه المقترحات بقبول الأمين العام، وهي مدرجة في الوثائق A/63/285 و A/63/208 و A/63/298 و A/63/189.

١٢ - وكذلك، أُحرزَ تقدم كبير في تنفيذ إصلاح إدارة الموارد البشرية، وتحققت حتى تاريخه الإنجازات الرئيسية التالية:

(أ) **تخطيط الموارد البشرية ورصدها.** أدت أعمال الإدارات في تخطيط الموارد البشرية، التي بدأ تطبيقها عام ١٩٩٩ ودخلت حالياً الدورة الخامسة، إلى إضفاء الطابع المؤسسي على المناقشات منتظمة بين مكتب إدارة الموارد البشرية ورؤساء الإدارات بشأن العناصر الرئيسية لإدارة الموارد البشرية، الأمر الذي عزز الاعتراف بأن الاضطلاع بإدارة الموارد البشرية يشكل جزءاً رئيسياً من مسؤوليات هذه الإدارات. ويجري خلال هذه المناقشة وضع أهداف لفترة سنتين تتعلق بمجالات رئيسية في إدارة الموارد البشرية، مثل إدارة الشواغر واختيار الموظفين، والتمثيل الجغرافي، والتوازن بين الجنسين، وتنقل الموظفين، وتنمية قدرات الموظفين، والاتصال بين الموظفين والإدارة، واستخدام الاستشاريين والمتقاعدين. وأطلق مكتب إدارة الموارد البشرية موقعا شبكيا لرصد التقدم المحرز في تنفيذ خطط عمل الإدارات المتعلقة بالموارد البشرية. وأتيحَت للإدارات والمكاتب القدرة على دخول الموقع لتمكينها من تتبع التقدم المحرز في خطط عملها المتعلقة بالموارد البشرية، وللإطلاع على آخر المستجدات بشأنها. ويخضع أداء رؤساء الإدارات في تنفيذ خطط إدارتهم لإشراف المجلس المعني بأداء الإدارة. ويشمل الاتفاق المبرم مع كل من كبار المديرين، إدارة الموارد البشرية والإدارة البرنامجية والمالية. ويشكل هذا الاتفاق الخطة السنوية لإدارة البرامج المتفق عليها بين رؤساء الإدارات والأمين العام. ويُبرم اتفاق مماثل بين رؤساء الإدارات (برتبة وكيل أمين عام) ورؤساء المكاتب (برتبة أمين عام مساعد). وتعزز هذه الاتفاقات مسؤولية كبار المديرين ومسؤوليتهم فيما يتعلق بالسلطة المفوضة إليهم. وما برح رصد تفويض السلطة في إدارة الموارد البشرية يتعزز بمواصلة الرصد الموقعي للإدارات والمكاتب والبعثات الميدانية. وبغية إثبات نهج أكثر استراتيجيةً واستباقاً وتخطيطاً في إدارة الموارد البشرية، يجري الأخذ بأسلوب تخطيط القوة العاملة على نطاق الأمانة العامة خلال الفترة ٢٠٠٨-٢٠٠٩؛

(ب) **الاستخدام والتوظيف.** بدأ تطبيق النظام الحالي لاختيار الموظفين عام ٢٠٠٢، وهو يدمج الاستخدام والتنسيب وتنقل الموظفين المنظم والترقية، ويفوض مسؤولية اتخاذ قرارات الاختيار لرؤساء الإدارات المسؤولين عن تنفيذ البرامج ونتائجها. وبدعم من نظام غالاكسي للتوظيف الإلكتروني، سرَّع هذا النظام عملية الاختيار وحسَّن كفاءتها وشفافيتها، مقارنةً بالنظام الورقي السابق لاختيار الموظفين. ووافقت الجمعية العامة، إدراكاً منها لضرورة اتباع نظام أكثر فعالية وتكاملاً، على وضع نظام جديد للتوظيف الإلكتروني ليحل محل غالاكسي. وقد وُضعت الصيغة النهائية لعملية شراء النظام الجديد، ويُتوقع إنجاز المرحلة الأولى من تنفيذه بحلول نهاية عام ٢٠٠٨. وتعزيراً للتمثيل الجغرافي والتوازن بين

الجنسين، أُنخذ عدد من التدابير منها، وضعُ أحكام لتعزيز التقيد بالسياسات المتعلقة ببلوغ الهدفين الجنساني والجغرافي، وإدراجُ عناصر متعلقة بالتمثيل الجغرافي والتوازن بين الجنسين في الاتفاقات المبرمة مع كبار المديرين، وأتباعُ استراتيجية وإطار للتوعية أكثر استباقاً. وترد تفاصيل هذه التدابير في الفرع رابعا - باء أدناه؛

(ج) **التنقل.** بدأ تطبيق سياسة تنقل الموظفين في المنظمة عام ٢٠٠٢ باعتبارها جزءاً لا يتجزأ من نظام اختيار الموظفين بهدف تنمية قوة عاملة متنقلة وأكثر تنوعاً ومتعددة المهارات. واعتباراً من عام ٢٠٠٢، وُضعت مهل زمنية لشغل جميع الوظائف. وبدأت الجولة الأولى من برنامج إعادة الانتداب المنظم في أيار/مايو ٢٠٠٧ وستُنجز قبل نهاية عام ٢٠٠٨. وقد رُبط تنقل الموظفين بالتطوير الوظيفي وطُبقت برامج داعمة لذلك؛

(د) **التطوير والدعم الوظيفيان.** بدأت المنظمة تطبيق سياسة شاملة للتطوير الوظيفي تشدد على المساءلة على المستويات، التنظيمي والإداري والفردى. وبغية تعزيز القيم المشتركة والمعايير الموحدة في جميع أنحاء الأمانة العامة، أُدمجت القيم الأساسية والكفاءات الأساسية والإدارية في جميع نظم الموارد البشرية، بما فيها الاستقدام واختيار الموظفين وتنمية قدرات الموظفين وإدارة الأداء. ويستند برنامج التعلم للمنظمة إلى منح أولوية قصوى لبناء الكفاءة المهنية والإدارية للموظفين والحفاظ عليها، كما يعطي أهمية بالغة للاستثمار في التعلم بالنسبة إلى مستقبل المنظمة. ويتكون هذا البرنامج من عنصرين رئيسيين. وتهدف البرامج المنسقة مركزياً المنفذة في جميع أنحاء الأمانة العامة إلى تغيير ثقافة المنظمة، وتعزيز الالتزام بالقيم الأساسية وبناء الكفاءات. وصُممت البرامج اللامركزية التي فُوضت إلى الإدارات والمكاتب بهدف تحسين المهارات الفنية والتقنية للموظفين. بما في ذلك في مجال تكنولوجيا المعلومات المتخصصة. وبدأ عام ٢٠٠٢ تطبيق نظام إلكتروني لتقييم الأداء (e-PAS) يستند إلى أفضل الممارسات. ويربط هذا النظام خطط العمل الفردية بخطط الوحدات والإدارات، ويعزز الحصول على التعقيبات ويزيد التواصل بين الموظفين والمشرفين؛

(هـ) **تعزيز القدرات القيادية والإدارية.** وضعت المنظمة طائفة واسعة من برامج التعلم والتطوير التنظيمي بغية القيام بشكل منهجي وتدرجي ببناء القدرات الإدارية والقيادية. وبدأ عام ١٩٩٦ تطبيق برنامج إدارة الموارد البشرية بهدف بناء مهارات إدارة الموارد البشرية لدى الموظفين في المناصب الإدارية. وتطور هذا البرنامج إلى برنامجين: برنامج تنمية القيادات الإدارية للمديرين برتبيتي مد-١ و مد-٢، وبرنامج التنمية الإدارية للموظفين برتبيتي ف-٤ و ف-٥. واستكمالاً لهذين البرنامجين المخصصين لفردى المديرين، تُقدّم برامج

للتنمية الإدارية والتنظيمية على مستوى الإدارات كما بدأ تطبيق برامج لتنمية القدرات القيادية للمرأة عام ٢٠٠٤.

ثالثاً - دور مكتب إدارة الموارد البشرية

١٣ - يواصل مكتب إدارة الموارد البشرية العمل باعتباره السلطة المركزية في المسائل المتعلقة بالموارد البشرية. إلا أن تطور الاحتياجات التشغيلية للمنظمة ما يرح يتطلب من المكتب الاضطلاع بدور استباقي واستراتيجي أكبر.

١٤ - ويضطلع مكتب إدارة الموارد البشرية بدور رئيسي في المجالات التالية:

- (أ) مساعدة المنظمة في موازنة قدراتها في مجال الموارد البشرية من أجل مواجهة التحديات الناشئة وتقديم الدعم لإنشاء كيانات جديدة؛
- (ب) تطوير البنية الأساسية لإدارة الموارد البشرية والحفاظ عليها من خلال تطوير السياسات وتكنولوجيا المعلومات؛
- (ج) بناء القدرات لمساعدة المديرين في الاضطلاع بمهام الإدارة، والموظفين على العمل، بأفضل قدراتهم، ورصد الأداء؛
- (د) طرح وتبادل الأفكار الجديدة والممارسات الصالحة في إدارة الموارد البشرية؛
- (هـ) الاضطلاع بدور الداعي إلى تحسين شروط الخدمة والأمن، بما في ذلك في مجالات مثل المسائل المتعلقة بالعمل والحياة، وتنمية قدرات الموظفين والفرص المهنية؛
- (و) تقديم المشورة والخدمات الإدارية إلى الإدارات والمكاتب والمديرين والموظفين عموماً.

١٥ - وأحاطت الجمعية العامة علماً في قرارها ٢٣٦/٦٢ بالهيكل التنظيمي الجديد لمكتب إدارة الموارد البشرية الذي قُدم في إطار الميزانية البرنامجية لفترة السنتين ٢٠٠٨-٢٠٠٩. وقد صُمم الهيكل الجديد بحيث يشمل مكتب الأمين العام المساعد، وأربع شعب هي شعبة السياسات والتخطيط الاستراتيجي، وشعبة الاستقدام والتوظيف، وشعبة التعلم والتطوير، وشعبة الخدمات الطبية. إلا أنه لم يوافق على طلب استحداث وظيفة مد-٢ لمدير شعبة الاستقدام والتوظيف. ونتيجة لذلك بات من المطلوب إدخال مزيد من التعديلات على الهيكل التنظيمي. مما يكفل موازنة الأولويات الوظيفية وتوفير أقصى قدر من الدعم لجهود الأمين العام لإصلاح الموارد البشرية، وتوزيعاً منصفاً للمساءلة والمسؤولية بين الوظائف المقررة.

١٦ - ويشمل الهيكل التنظيمي المعدل لمكتب إدارة الموارد البشرية، مكتب الأمين العام المساعد، ودائرة سياسات الموارد البشرية، وشعبة التخطيط الاستراتيجي والتوظيف وشعبة التعلم والتطوير وشؤون الموارد البشرية وشعبة الخدمات الطبية. وسيتمكن الهيكل التنظيمي المعدل المكتب من ممارسة مجمل سلطته فيما يتعلق بإدارة الموارد البشرية، وتحقيق أقصى حد من التآزر بين الشعب والأقسام والوحدات تمهيدا لتوفير خدمات أفضل لعملائه بأيسر الطرق المنسمة بالكفاءة والفعالية، والابتكار في مواجهة التحديات الجديدة والآخذة في التطور في مجال إدارة الموارد البشرية. وسيقدم تقريراً عن التحويل اللازم لموارد المنظمة في سياق تقرير الأداء الأول عن الميزانية البرنامجية لفترة السنتين ٢٠٠٨-٢٠٠٩.

١٧ - ويعمل مكتب إدارة الموارد البشرية في شراكة وثيقة مع المختصين والمديرين العاملين في مجال الموارد البشرية في جميع أنحاء المنظمة وبالتشاور مع الموظفين وممثلي الموظفين في جميع مراكز العمل. ويتشاور بانتظام مع المؤسسات الأخرى التابعة للنظام الموحد، ويمثل المنظمة في دورة لجنة الخدمة المدنية الدولية.

رابعاً - الإنجازات الرئيسية التي تحققت حتى الآن والاتجاهات المستقبلية

١٨ - إصلاح إدارة الموارد البشرية عملية متواصلة. وقد ساعدت الإنجازات الرئيسية التي تحققت حتى الآن المنظمة على التغلب على تحديات كبيرة. لكن هناك تحديات عديدة أخرى لا تزال قائمة، كما نشأت تحديات جديدة في هذا المجال. لذلك، يجب على المنظمة أن تواصل تدعيم استراتيجيتها وإطارها لإدارة الموارد البشرية من أجل الاضطلاع بولاياتها المتزايدة التعقيد. ومن الأمور البالغة الأهمية لكي تحقق المنظمة أهدافها في المستقبل تبسيط سياسات وممارسات إدارة الموارد البشرية وتنسيقها، وتخطيط وتطوير قوة عاملة عالمية متكاملة ومتعددة المهارات ومتنقلة، وتحسين ظروف الخدمة، واستخدام تكنولوجيا حديثة للاتصالات والمعلومات، وتعزيز المساءلة. وتغطي الفروع التالية الإنجازات الرئيسية التي تحققت حتى الآن والاتجاهات المستقبلية في إصلاح إدارة الموارد البشرية.

ألف - تخطيط الموارد البشرية ورصدها

١٩ - الأهداف العامة في مجال تخطيط الموارد البشرية ورصدها هي تنفيذ نظام متوسط الأجل لتخطيط قوة عاملة متكاملة، ووضع أدوات مساندة تيسر تحقيق أهداف المنظمة في مجال الموارد البشرية على صعيد فرادى الإدارات والمكاتب، وصعيد الأمانة العامة ككل.

١ - الإنجازات التي تحققت حتى الآن

٢٠ - حسّن مكتب إدارة الموارد البشرية رصده للمؤشرات الديموغرافية الرئيسية لموظفي الأمانة العامة، ويواصل تقديم تقارير عنها سنويا إلى الجمعية العامة. وقد جرى في السنوات القليلة الماضية توسيع شكل ونطاق الإبلاغ بقدر كبير ليشمل جميع الموظفين العاملين بالمنظمة، ومن بينهم الموظفون في العمليات الميدانية.

٢١ - ويستند التخطيط والأداء في الإدارات، فيما يتعلق بالولايات التشريعية في إدارة الموارد البشرية، إلى نظام خطة عمل الموارد البشرية، الذي تطور ليصبح نظاما مؤسسيا له عناصر مساءلة جرى تحسينها حديثا. واستمر تعزيز هذا النظام بإدخال اتفاقات كبار المديرين مع الأمين العام، التي توائم الأهداف الإدارية والتنظيمية لرؤساء الإدارات والمكاتب، ومن بينها الأهداف الكبرى في مجال الموارد البشرية، مع أهدافهم البرنامجية.

٢٢ - وتُعد الاتفاقات وخطط عمل الموارد البشرية عناصر مهمة من إطار المساءلة التنظيمية. وتقوم إدارة الشؤون الإدارية برصد تنفيذ الاتفاقات وخطط عمل الموارد البشرية، كما يجري بانتظام إبلاغ مجلس الأداء الإداري، الذي ترأسه نائبة الأمين العام، بالتقدم المحرز، ويقوم المجلس باستعراض ذلك التقدم.

٢٣ - وقد أعد جميع رؤساء الإدارات والمكاتب الرئيسية، وعددهم ٢٦، اتفاقات شاملة لعام ٢٠٠٨ عقب مناقشات فردية متعمقة بينهم وبين نائبة الأمين العام. وقام مجلس الأداء الإداري بتحليل مؤقت لتنفيذها في حزيران/يونيه ٢٠٠٨. ومن أجل تعزيز الشفافية والمساءلة، نشر الأمين العام الاتفاقات على شبكة الإنترنت. وتشمل الاتفاقات أربعة أهداف في مجال إدارة الموارد البشرية هي: تقليل مستوى الشواغر إلى أدنى حد؛ وتحقيق المناصفة في التوازن بين الجنسين في رتب الفئة الفنية وما فوقها؛ وتحسين التوزيع الجغرافي للموظفين؛ وتحقيق نسبة ١٠٠ في المائة في الالتزام بنظام تقييم الأداء. وتدعم هذه الأهداف إنجازات ومقاييس أداء متوقعة محددة.

٢٤ - وفي حين أن الاتفاقات مصممة لمعالجة المسائل الاستراتيجية الأربع في إدارة الموارد البشرية، تشكل خطط عمل الموارد البشرية الإطار الإداري لفترة السنتين الذي يستهدى به رؤساء الإدارات والمكاتب ومديرو البرامج في الاضطلاع بمسؤولياتهم المتعلقة بإدارة الموارد البشرية. ويقدم مكتب إدارة الموارد البشرية إلى الإدارات إرشادات ومساعدة في بلوغ الأهداف المقررة، كما يقدم لها المعلومات الإحصائية ذات الصلة، مما ييسر رصد التقدم.

٢٥ - واستعرض مجلس الأداء الإداري في اجتماعه الذي عقد في تموز/يوليه ٢٠٠٧ تنفيذ خطط العمل المتصلة بإدارة الموارد البشرية للإدارات في الفترة ٢٠٠٥-٢٠٠٦. وأبلغت نائبة

الأمين العام رؤساء الإدارات والمكاتب بالمجالات المطلوب إجراء تحسينات فيها خلال الدورة القادمة، لا سيما بشأن هدي التمثيل الجغرافي والتوازن بين الجنسين. وقد أبلغت الجمعية العامة بالتناجح في تقرير الأمين العام عن تكوين الأمانة العامة للفترة ٢٠٠٦-٢٠٠٧ (A/62/315).

٢٦ - وتشمل الدورة الخامسة لتخطيط العمل المتصل بالموارد البشرية، التي تغطي عامي ٢٠٠٧ و ٢٠٠٨ أهدافاً تنظيمية منسقة لإدارة الموارد البشرية مستمدة من الولايات ذات الصلة الصادرة عن الجمعية العامة. وتضمنت خطط العمل أهدافاً قابلة للقياس في المجالات الأساسية مثل، إدارة الشواغر، والتوزيع الجغرافي، والتوازن بين الجنسين، والتنقل، وتقييم الأداء، وتنمية قدرات الموظفين، والعلاقات بين الموظفين والإدارة، واستخدام الاستشاريين والمتقاعدين، واستخدام المتقاعدين. وتشارك تسع وعشرون إدارة ومكتباً في أنشطة الدورة الحالية. وفي عام ٢٠٠٧، وضعت خطط عمل تجريبية خاصة بالموارد البشرية وطُبقت في ست من عمليات حفظ السلام. وسيستعرض مكتب إدارة الموارد البشرية وإدارة الدعم الميداني نتائج المشروع التجريبي، وسيستحدثان خطط عمل لجميع عمليات حفظ السلام بحلول أواخر عام ٢٠٠٨. واستعرض مجلس الأداء الإداري أداء الإدارات في منتصف الدورة وطلب إلى رؤساء الإدارات اتخاذ جميع الإجراءات اللازمة لتحقيق أهداف إدارتهم في الأشهر المتبقية من دورة حفظ السلام حتى حزيران/يونيه ٢٠٠٨.

٢٧ - وفي عام ٢٠٠٨، استحدث مكتب إدارة الموارد البشرية نظام "أداة المتابعة" على شبكة الإنترنت. ويوفر النظام استكمالات شهرية للتقدم الذي تحرزه الإدارات في تنفيذ أهداف خطط العمل، وسجلات شهرية بالنتائج المحرزة. ويستمد هذا النظام البيانات من قواعد بيانات مختلفة، مثل نظام المعلومات الإدارية المتكامل ونظام غلاكسي والنظام الإلكتروني لتقييم الأداء. ويسمح توفر البيانات على الشبكة بمزيد من الشفافية، ويدعم مديري البرامج في جهودهم لتحقيق الأهداف. وقد جرى تدريب جهات التنسيق لخطوة العمل المتصلة بالموارد البشرية في جميع الإدارات على استخدام ذلك النظام.

٢٨ - ووفقاً لطلب الجمعية العامة الوارد في قرارها ٢٤٤/٦١، نُشرت خطط العمل المتصلة بالموارد البشرية للإدارات للدورة الحالية على شبكة الإنترنت.

٢٩ - وخلال عام ٢٠٠٧ وأوائل عام ٢٠٠٨، جرى وضع إطار لتخطيط القوة العاملة في الأمانة العامة، تمسحياً مع طلب الجمعية العامة الوارد في قرارها ٢٤٤/٦١. وحددت فرقة العمل المعنية بإدارة الموارد البشرية، التي ترأسها نائبة الأمين العام، التخطيط الاستراتيجي للقوة العاملة باعتباره أولوية مهمة بالنسبة إلى الإدارات. وبناء على ذلك، أكمل مكتب

إدارة الموارد البشرية العمل التمهيدي الرامي إلى الربط بين جميع الوظائف المقررة والفئات المهنية الملائمة كأساس للقيام لاحقاً بتنظيم الوظائف والمهارات من أجل عملية التخطيط.

٣٠ - ويشمل مفهوم تخطيط القوة العاملة عناصر مثل تحليل القوة العاملة المتوافرة للإدارات، والاحتياجات المستقبلية من القوة العاملة، بناء على توقعات يوردها تفصيلاً مكتب إدارة الموارد البشرية وكل من الإدارة والمكاتب. ويتضمن التحليل حركة الموظفين المتوقعة بسبب سن التقاعد الإلزامي ودوران الموظفين المتوافرين، والاحتياجات المتوقعة من القوة العاملة تمشياً مع الأطر الاستراتيجية للإدارات من حيث القوة المتوافرة. وستؤدي المقارنة بين توقعات العرض والطلب إلى تنبؤات بفجوات القوة العاملة في السنوات الأربع المقبلة، على مستوى الإدارات أولاً، ثم على مستوى الأمانة العامة، مصنفة بحسب الفئات المهنية ومستويات الرتب. وسوف يقدم تحليل الفجوات الذي يجريه مكتب إدارة الموارد البشرية إلى الإدارات والمكاتب لوضع خطط عمل ذات طابع عملي من أجل تلبية الاحتياجات المتوقعة.

٣١ - وجرى في الآونة الأخيرة اقتناء أداة جديدة في إدارة المواهب في إطار التوظيف الإلكتروني، ستدعم تنفيذ التخطيط الاستراتيجي للقوة العاملة على نطاق الأمانة العامة. وستستخدم تلك الأداة أيضاً لوضع جرد بالمهارات. واستُحدث في شباط/فبراير ٢٠٠٧ على شبكة الانترنت استبيان عند خروج الموظفين الذين تنتهي خدمتهم بالمنظمة، لاستخلاص معلومات مهمة لتخطيط القوة العاملة لم تكن تستخلص مركزياً من قبل. وتستخدم تلك المعلومات في وضع سياسات في مجالات الاحتفاظ بالموظفين، والتوازن بين الجنسين، وشروط الخدمة.

٣٢ - ويقدم الرصد المستمر الذي يضطلع به مكتب إدارة الموارد البشرية للطريقة التي تمارس بها الإدارات والمكاتب والبعثات الميدانية السلطة المخولة لها في إدارة الموارد البشرية، معلومات هامة لتخطيط الموارد البشرية ووضع السياسات لها. ويهدف إلى ضمان الالتزام بالأنظمة والقواعد والسياسات والإجراءات المعتمدة، والوفاء بمعايير الأداء وبلوغ الأهداف المتوخاة. ويمكن المكتب أيضاً من تقديم الدعم والتوجيه إلى الإدارات والمكاتب في الوقت المناسب وعلى النحو المطلوب، وتحديد الدروس المستفادة وأفضل الممارسات في مجال إدارة الموارد البشرية وتعميمها.

٣٣ - وفي عام ٢٠٠٧، والأشهر الستة الأولى من عام ٢٠٠٨، نظم مكتب إدارة الموارد البشرية بعثات رصد لثلاث عمليات لحفظ السلام، وثلاث من الإدارات والمكاتب، وأعد

تقارير رصد شاملة. وجرى من بُعد رصد قوة الأمم المتحدة المؤقتة في لبنان بسبب الشواغل الأمنية.

٣٤ - وأتاحت بعثات الرصد عددا من الفوائد المهمة، منها: توفير التدريب في موقع العمل للموظفين الذين يعملون في مجال الموارد البشرية في الإدارات والمكاتب؛ وتوعية مديري البرامج بمجالات المسؤولية ضمن تفويض السلطة القائم وتنفيذ الولايات التشريعية الشاملة ذات الصلة بالموارد البشرية، بما في ذلك التوزيع الجغرافي والتوازن الجنساني بين الموظفين، وتمكين موظفي مكتب إدارة الموارد البشرية من اكتساب معرفة مباشرة باحتياجات الإدارات والمكاتب، بما فيها المكاتب الميدانية والعمليات.

٣٥ - وتوضح التعقيبات الواردة بشأن الاستعراضات وما يتلوها من أعمال المتابعة التي تقوم بها الإدارات والمكاتب أهمية مواصلة المساهمة في تعزيز قدرة مكتب إدارة الموارد البشرية على الرصد. ويقوم المكتب بتصميم نظام إلكتروني يمكنه من القيام مركزيا باستخلاص أنشطة الرصد والتوصيات الصادرة بشأنها، مما يضيف المزيد من الشفافية، ويتيح تحسين متابعة التنفيذ، ويعين على وصول جميع الإدارات والمكاتب إلى قائمة أفضل الممارسات بسهولة.

٢ - اتجاه المستقبل

٣٦ - سيجري تنفيذ النظام الشامل لتخطيط القوة العاملة، بما في ذلك وضع جرد بالمهارات، من أجل دعم رؤية الأمين العام فيما يتعلق بإدارة الموارد البشرية. ومن شأن هذا النظام، مدعوما بعمليات الجمع والتحليل الآلية الحديثة للمعلومات، كجزء من الأداة الجديدة لإدارة المواهب في إطار التوظيف الإلكتروني، أن يشكل الأساس لإصلاح شامل لممارسات إدارة الموارد البشرية. وسوف يسمح نظام تخطيط القوة العاملة بإدماج عناصر مختلفة من إدارة الموارد البشرية في الأمانة العامة.

٣٧ - وسيتم عرض الدورة الجديدة من اتفاقات كبار المديرين لعام ٢٠٠٩، وخطط العمل المتصلة بالموارد البشرية للفترة ٢٠٠٩-٢٠١٠ في كانون الثاني/يناير ٢٠٠٩.

٣٨ - وتحتاج وظيفة الرصد التي يضطلع بها مكتب إدارة الموارد البشرية إلى توسيع نطاقها وجعلها أكثر منهجية، لأنها تركز حاليا على رصد الكيانات التي مُنح لها تفويض للسلطة. ويقوم المكتب حاليا أيضا بتكثيف ممارساته في رصد إدارة الموارد البشرية بحيث تنسجم مع إطار المساءلة الأوسع نطاقاً في الأمانة العامة. وسيتم إيلاء المزيد من الاهتمام لتغطية مختلف جوانب ومستويات الرصد لممارسة السلطة المفوضة في الإدارات، والمكاتب، والعمليات الميدانية ودمجها في جميع عمليات إدارة الموارد البشرية في الإدارات والمكاتب. وسيؤدي ذلك

إلى تعزيز الشفافية في إدارة الموارد البشرية، والتقييد بالأنظمة والقواعد والسياسات المعتمدة وكفالة تطبيقها المتسق على نطاق الأمانة العامة.

٣٩ - وسيسمح إطار الرصد لجميع مكاتب الموارد البشرية والعاملين في مجال الموارد البشرية بإجراء رصد ذاتي متواصل، وبالتالي تغيير طريقة إجراء الرصد لتصبح أكثر استباقية بدلا من أن تكون ردود أفعال، وسيوسع أيضا نطاق الاختيار من بين أدوات الرصد المتاحة في الأمانة العامة. وبالإضافة إلى الضوابط الروتينية التي يتضمنها التيسير العادي لخدمات الموارد البشرية، ستؤدي الأدوات الأكثر مكننة إلى تسهيل رصد تنفيذ كبار المديرين للاتفاقات وخطط العمل المتعلقة بالموارد البشرية، والرصد من خلال استعراض بيانات الموارد البشرية المسجلة في نظم الدعم، والرصد من بُعد بشكل أشمل. وسوف يتواصل القيام بزيارات للمواقع باعتبارها أداة رصد هامة.

٤٠ - وسيسعى مكتب إدارة الموارد البشرية لالتماس سبل لتعزيز قدراته على التنفيذ العملي لإطار الرصد.

باء - الاستقدام والتوظيف

٤١ - تقع القدرة على جذب واستقدام واختيار واستبقاء أفضل الموظفين في صلب الأداء والنجاح التنظيميين. وتحتاج الأمم المتحدة إلى دمج نظام الموظفين الميدانيين وموظفي المقر في أمانة عامة عالمية واحدة وأن تعيد مواءمة مواصفات الموظفين مع احتياجات المستقبل. ويتمثل الهدف العام في بناء قوة عاملة مرتفعة النوعية ومتعددة المهارات ومتنقلة تتمتع بأعلى معايير الفعالية والكفاءة والتزاهة، وتراعي على النحو الواجب التمثيل الجغرافي والتوازن بين الجنسين.

١ - الإنجازات التي تحققت حتى الآن

٤٢ - تواصل الأمانة العامة بذل الجهود لضمان نشر مواردها البشرية وإدارتها بأفضل طريقة لتلبية ولايات المنظمة المتعددة والمتشعبة. وقد أحرز تقدم كبير في التوجه نحو تنظيم وتسيط السياسات والعمليات لتأمين الموظفين للأمانة العامة. ويُعد الاعتبار الأهم هو ضمان أن تستوفي المنظمة أعلى مستويات الكفاءة والمقدرة والتزاهة في أثناء سعيها إلى تحقيق الولايات المتعلقة بالتمثيل الجغرافي العادل والتوازن بين الجنسين.

٤٣ - وقد أحرز تقدم في عدة جوانب من الاستقدام والتنسيب والترقية. وفي متابعة للاجتماع السابع والعشرين للجنة التنسيق بين الموظفين والإدارة في عام ٢٠٠٦، دخلت

التدابير الداعمة لتحقيق الولايات الجغرافية والجنسانية للمنظمة حيز النفاذ في ١ كانون الثاني/يناير ٢٠٠٧.

٤٤ - وكانت بعض التدابير بشأن التوظيف قد اقترحت في توصيات العمل الموحدة لفرقتي العمل بشأن إدارة الموارد البشرية، بما فيها التوظيف على أساس قائمة المرشحين وتبسيط شروط الأهلية وتقليل الوقت اللازم لاستعراض الحالات. ويتمشى هذا الأمر مع التوصيات الواردة في تقرير الأمين العام عن الاستثمار في الموارد البشرية (A/61/255).

٤٥ - وحقق مشروع إدارة المواهب تقدماً في معالجة العديد من جوانب إدارة الموارد البشرية في الأمانة العامة. ويشمل ذلك إقرار احتياجات الأداة الجديدة لدعم إدارة المواهب في إطار التوظيف الإلكتروني الجديد، وشراؤها، بالإضافة إلى وضع إطار يدمج تخطيط القوة العاملة، والتوظيف، وإدارة الأداء، وتنمية قدرات الموظفين.

٢ - التدابير الرامية إلى ضمان تطبيق أعلى معايير الكفاءة والمقدرة والزهارة

٤٦ - يُطبق حالياً العديد من التدابير لضمان التحقق من أعلى معايير الكفاءة والمقدرة والزهارة في اختيار الموظفين، وفقاً لأحكام الفقرة ٣ من المادة ١٠١ من ميثاق الأمم المتحدة. وقد زاد تعزيز التدابير للتوظيف على أوسع نطاق جغرافي ممكن.

٤٧ - ووفقاً للتكليف الصادر عن الجمعية العامة، يتم اختيار الموظفين للوظائف من خلال عملية تنافسية. وبالنسبة إلى الوظائف في الرتبة ف-٣ وما فوقها، يشترط نظام اختيار الموظفين أن يلي المرشحون المتطلبات المنشورة للوظيفة. وتعتبر إعلانات الوظائف الشاغرة واحدة من عدة تدابير لضمان اختيار أفضل المرشحين، حيث تذكر الشروط، مثل الخبرة والتعليم واللغات والمهارات بالإضافة إلى الكفاءات التي يجب أن تتوفر لدى المرشحين لكي يكونوا مؤهلين ومناسبين لأداء مهام الوظيفة المعلن عنها.

٤٨ - ويجب أن يقوم فريق بإجراء مقابلة مبنية على تقييم للكفاءات، قبل أن يتمكن من التوصية بأي مرشح. وهذا النوع من المقابلة مصمم لتحديد ما إذا كان المرشح المؤهل لديه مجموعة المهارات السلوكية المطلوبة ليكون ناجحاً في الوظيفة. وقد تعزز شرط إجراء المقابلات القائمة على تقييم الكفاءات في الأمر الإداري ST/AI/2006/3 على أساس اتفاق تم التوصل إليه في الدورة السابعة والعشرين للجنة التنسيق بين الموظفين والإدارة في عام ٢٠٠٦.

٤٩ - وتقع مسؤولية اتخاذ قرارات الاختيار على رؤساء الإدارات والمكاتب بعد أن تكفل هيئات الاستعراض المركزية مراعاة وتقييم جميع المرشحين الداخليين والخارجيين مقارنة

بمتطلبات الوظيفة. ويضمن ذلك ألا تقدم توصيات للاختيار إلى رئيس الإدارة أو المكتب إلا بالمرشحين المناسبين والمؤهلين. وعند اختيار أحد المرشحين، يجب على رؤساء الإدارات أن يولوا أكبر قدر من الاهتمام للمرشحين الداخليين ولأهداف وغايات المنظمة في مجال الموارد البشرية، حسبما ورد في خطة الموارد البشرية للإدارات، لا سيما فيما يتعلق بالتمثيل الجغرافي والتوازن بين الجنسين.

٥٠ - وتهدف بعض التغييرات في نظام اختيار الموظفين التي اتفق عليها في الدورة السابعة والعشرين للجنة التنسيق بين الموظفين والإدارة، والتي دخلت حيز التنفيذ في ١ كانون الثاني/يناير ٢٠٠٧. بموجب الأمر الإداري ST/AI/2006/3، إلى تعزيز الامتثال للولايات المتعلقة بالتمثيل الجغرافي والتوازن بين الجنسين، بالإضافة إلى إعطاء الأولوية للموظفين الحاليين، والمرشحين المدرجة أسماؤهم على قوائم الناجحين في امتحانات الاستقدام التنافسية الوطنية للماء الشواغر في الرتبة ف-٣. ومن التغييرات الأخرى السماح لمكتب إدارة الموارد البشرية بتعيين مرشحين من قائمة الامتحانات التنافسية الوطنية في وظائف الرتبة ف-٢ التي تظل شاغرة لمدة ثلاثة أشهر.

٥١ - ويُعد نظام تقييم الأداء أداة هامة في التأكد من أن الموظفين يلبون أعلى معايير الكفاءة والمقدرة والتراهة. ويجب على الموظفين الاتفاق مع المشرفين عليهم على الأهداف التي ينبغي تحقيقها في كل سنة مشمولة بالتقرير، على أساس خطط عمل الإدارة ووحدة العمل. ويجري تقييم أداء الموظف مقارنة بالأهداف المذكورة. ويجري أيضا في إطار نظام تقييم الأداء تقييم مدى التزام الموظف بالقيم الأساسية للمنظمة والكفاءات ذات الصلة.

٥٢ - وجرى استعراض التوصيفات العمومية للوظائف وتنقيحها من أجل توحيد المتطلبات وضمان تطبيق المعايير الموحدة. وتُعد التوصيفات العمومية للوظائف الأساس لمعظم الإعلانات عن الوظائف الشاغرة. والقصد من استخدام العبارات الموحدة - بما فيها ما يدل على أن الانكليزية والفرنسية هما لغتا العمل بالأمام المتحدة - التي يمكن منها صياغة الإعلان عن وظيفة شاغرة ومعايير التقييم، هو تقليل الوقت الذي تستغرقه إعادة النظر في نصوص إعلانات الوظائف الشاغرة ومعايير التقييم، لا سيما من جانب هيئات الاستعراض المركزية.

٣ - التمثيل الجغرافي والتوازن بين الجنسين

(أ) التوزيع الجغرافي العادل

٥٣ - لضمان استقدام الموظفين على أوسع نطاق جغرافي ممكن، اتخذت عدة تدابير لتعزيز التقيد بالسياسات المتعلقة بتحقيق الأهداف الجغرافية والجنسانية.

٥٤ - واعتباراً من ١ كانون الثاني/يناير ٢٠٠٧، يشترط النظام المنقح لاختيار الموظفين ما يلي:

(أ) بالنسبة للوظائف الخاضعة للتوزيع الجغرافي من الفئة الفنية وما فوقها، إذا اقترح رئيس الإدارة أو المكتب اختيار مرشح خارجي من إحدى الدول الأعضاء الممثلة تمثيلاً زائداً، لا بد من تبرير قرار الاختيار المقترح أمام مكتب إدارة الموارد البشرية وأن يوافق هذا الأخير عليه قبل أن يتم الاختيار؛

(ب) بالنسبة لشواغر وظائف الرتبة ف-٣، وقبل اختيار المرشح الخارجي، لا بد من تبرير القرار في السجلات أمام مكتب إدارة الموارد البشرية وموافقة هذا الأخير عليه.

٥٥ - ولدى نظر مكتب إدارة الموارد البشرية في اقتراحات الاختيار المقترحة في إطار الحكيمين المذكورين أعلاه، يراعي المكتب حالة التمثيل الجغرافي لبلدان جنسيات المرشحين الخارجيين الموصى بهم، وحالة تنفيذ الأهداف الجغرافية والجنسانية المحددة في خطط عمل الموارد البشرية في الإدارات، ومدى توافر المرشحين الداخليين المؤهلين، والاحتياجات التشغيلية للإدارات والمكاتب.

٥٦ - ويوافق رؤساء الإدارات والمكاتب على اتفاق لكبار المديرين مع الأمين العام، يصف أهدافهم الشاملة بالنسبة للسنة المبلغ عنها. وبالإضافة إلى ذلك، فإن خطط عمل الموارد البشرية في الإدارات تقدم وسيلة لرصد ما إذا كانت الإدارة أو المكتب قد حققت أهدافهما المتعلقة بالموارد البشرية، بما في ذلك إحراز تقدم باتجاه تحقيق الأهداف الجغرافية والجنسانية.

٥٧ - وقد تحسنت حالة تمثيل الدول الأعضاء خلال العام المنصرم. ففي حزيران/يونيه ٢٠٠٦، كانت ١٨ دولة عضواً غير ممثلة و ١٩ دولة عضواً ممثلة تمثيلاً ناقصاً، في حين أنه في أيار/مايو ٢٠٠٨ كانت ١٦ دولة عضواً غير ممثلة و ١٧ دولة عضواً ناقصة التمثيل. ويمكن الحصول على مزيد من التفاصيل في تقرير الأمين العام عن تكوين الأمانة العامة (A/63/310).

٥٨ - وحسبما طلب في الفقرة ١٢ من الجزء عاشر من قرار الجمعية العامة ٢٤٤/٦١، ما برحت الجهود تبذل لتحقيق التمثيل الجغرافي العادل. وسيطلب هذا سعياً مستهدفاً يجري بالتعاون الوثيق مع الدول الأعضاء والمنظمات غير الحكومية، والمجتمع المدني، والمؤسسات الأكاديمية، والمنظمات الدولية.

٥٩ - وأدخلت الدروس المستفادة في مشروع المسار السريع لتحسين حالة التوزيع الجغرافي للبلدان غير الممثلة والبلدان الممثلة تمثيلاً ناقصاً، في مواصلة مساعي التواصل الرامية إلى بلوغ

هدف التمثيل الجغرافي العادل. واتخذت تدابير جديدة عديدة لتحسين التمثيل الجغرافي؛ منها إنشاء وحدة للتواصل في مكتب إدارة الموارد البشرية، تتمثل إحدى ولاياتها في تحديد المرشحين الذين سيساعدون المنظمة في تحقيق أهدافها الجغرافية. ومن المقرر إيفاد بعثات للتواصل إلى بعض الدول الأعضاء غير الممثلة والممثلة تمثيلاً ناقصاً في أواخر عام ٢٠٠٨، كما يمكن النظر في ذلك بالنسبة لعدد إضافي من الدول الأعضاء التي تقع دون النطاق المستصوب. وثمة تدبير آخر اتخذ لالتماس المرشحين من الدول الأعضاء غير الممثلة والممثلة تمثيلاً ناقصاً وهو وصل المواقع الشبكية لمراكز الأمم المتحدة للإعلام الموجودة في تلك الدول بنظام غالاكسي للتوظيف الإلكتروني. وما برحت الامتحانات التنافسية الوطنية ناجحة في تحقيق تغيير إيجابي في حالة التمثيل الجغرافي لبعض الدول الأعضاء التي تقع ضمن النطاق، وذلك على النحو المذكور أدناه.

٦٠ - في عام ٢٠٠٨، ووفقاً لتوصية مكتب خدمات الرقابة الداخلية، أجرى مكتب إدارة الموارد البشرية تحليلاً مفصلاً للاحتياجات اللازمة لتحسين التمثيل الجغرافي للموظفين في الأمانة العامة، وذلك بقصد تحديد الدول الأعضاء التي يُعرض على موظفيها التقدم للامتحانات التنافسية الوطنية.

(ب) التوازن بين الجنسين

٦١ - طلبت الجمعية العامة من الأمين العام في قرارها ٣٠٥/٥٧، و ٢٦٦/٥٩، و ٢٤٤/٦١، أن يضاعف جهوده لبلوغ ورصد هدف تكافؤ الجنسين في الأمانة العامة، ولا سيما في الإدارة العليا، وأن يضمن في هذا السياق تمثيل النساء في الأمانة العامة بشكل مناسب، وبخاصة النساء من البلدان النامية والبلدان التي تمر اقتصاداتها بمرحلة انتقالية.

٦٢ - وما برح الأمين العام يؤكد على الدوام التزامه ببلوغ هدف التوازن بين الجنسين بنسبة ٥٠/٥٠ في الأمانة العامة. وانطلاقاً من شعور الأمين العام بحياة الأمل إزاء تباطؤ وتيرة تحقيق هذا الهدف، نظم اجتماعاً للجنة السياسات بشأن وضع المرأة في الأمانة العامة اتخذ فيه عدد من القرارات، منها قرار بوضع وتنفيذ استراتيجية فعالة تطلعية بقيادة نائبة الأمين العام، ستحدد أكثر الطرق فعالية لتنفيذ التزام المنظمة بتحقيق التوازن بين الجنسين، بما في ذلك التوعية الجنسانية، وتنفيذ السياسات، ورصد التقدم وتحليله، وضمان المساواة.

٦٣ - وكجزء من هذه الاستراتيجية، ستنشئ الأمانة العامة "سجلاً لنتائج التوازن بين الجنسين" لكل إدارة، يشمل إحصاءات عن التوازن بين الجنسين، ومعلومات عن استخدام ترتيبات العمل المرنة، وعمل نظام مراكز التنسيق الجنسانية، واختيار النساء من قائمة المرشحين، ومؤشرات مناسبة أخرى، وتدابير مبتكرة أخرى تتخذ لتسهيل استقدام النساء

وترقيتهن واستبقائهن. وتقوم لجنة الإدارة باستعراض هذه السجلات مرتين في السنة كجزء من تقييم الأداء والتقدم الذي يحرزه كل مكتب وإدارة في تحقيق الأهداف الجنسانية المحددة في اتفاقات كبار المديرين وفي خطط عمل الموارد البشرية.

٦٤ - وبالإضافة إلى هذا، أبلغ الأمين العام جميع المديرين والموظفين رسالة قوية مؤداها أنه لا بد من إحراز تقدم ملموس وعاجل في سبيل تحسين التوازن بين الجنسين في الأمانة العامة. وتحقيقاً لهذا الغرض، يُتوقع من مديري البرامج استخدام مواعيد التقاعد المتوقعة في جميع الرتب، وعلى وجه الخصوص بالنسبة للرتبتين ف-٥ و مد-١، لزيادة تمثيل المرأة، بما في ذلك القيام بتخطيط تطوعي للقوة العاملة. وشعورا من الأمين العام بمسؤوليته عن تعيين عدد أكبر من النساء في المناصب العليا، التمس الدعم من رؤساء الإدارات لتزويد مكتبه بقوائم للمرشحين التي تتضمن النساء المؤهلات للوظائف برتبة مد-٢ وما فوقها. ولزيادة مجموعة المرشحات المؤهلات، أنشأت الأمانة العامة آليات تشغيل من أجل تنفيذ التدابير المحددة في تقرير الأمين العام عن الاستثمار في الموارد البشرية من أجل التواصل المنظم بقصد تحديد النساء المرشحات المؤهلات واجتذابهن ولا سيما من النظام الموحد للأمم المتحدة الأوسع نطاقاً.

٦٥ - وأحد التعديلات التي أُدخلت على نظام اختيار الموظفين هو أنه في حالة قيام رئيس الإدارة أو المكتب، الذي لم يحقق الأهداف الجنسانية المحددة في خطة عمل إدارته، باقتراح اختيار مرشح وليس مرشحة في الحالات التي تكون فيها المرشحة المتساوية في المؤهلات مدرجة في قائمة المرشحين الموصى بهم، لا بد عندئذ من تبرير قرار الانتقاء المقترح أمام مكتب إدارة الموارد البشرية ومصادقة هذا الأخير عليه.

٦٦ - وفي عام ٢٠٠٨، سيعلم الأمين العام عن اختصاصات جديدة لمراكز التنسيق في الإدارات من أجل المرأة. وتحدد هذه الاختصاصات بوضوح دور ومسؤوليات مراكز التنسيق في مساعدة رؤساء الإدارات على تحقيق الأهداف الجنسانية. وبالافتتان مع جهود التواصل المركزة لمكتب إدارة الموارد البشرية وأنشطة مكتب المستشارية الخاصة للقضايا الجنسانية والنهوض بالمرأة، ترمي السياسة المنقحة إلى ضمان حصول مراكز التنسيق في الإدارات على المعلومات الضرورية وتمكينها من أداء دور فعال يساهم في النهوض بالمرأة في الأمانة العامة عن طريق تعزيز الشفافية والمساواة في المعاملة بين الموظفين، وكذلك عن طريق مساءلة مديري البرامج.

٦٧ - وسيُضطلع بأنشطة التواصل المستهدفة من أجل تحديد والتماس مرشحات للمناصب التي ما برح التوازن بين الجنسين فيها مختلا، أو حيث لا يمكن العثور على المرشحات المناسبات بطرق أخرى.

٤ - استعراض نظام اختيار الموظفين

٦٨ - تأكدت نتائج استعراض نظام اختيار الموظفين الذي جرى في عام ٢٠٠٦ والمذكور بالتفصيل في تقرير الأمين العام عن إصلاح إدارة الموارد البشرية (A/61/228 و Corr.1) بدراسة استقصائية أجراها المديرون بشأن نظام اختيار الموظفين. ومن النتائج الرئيسية التي جرى التوصل إليها في ذلك الوقت أن القواعد والشروط التي تنظم عملية اختيار الموظفين متشعبة أكثر من اللازم ومن الصعب فهمها، وأن مديري البرامج لا يشعرون بوجه عام أن السياسات والإجراءات التي تحكم نظام اختيار الموظفين تساعد على التعجيل بهذه العملية. فتشعب السياسات والعدد الكبير للمتقدمين بطلبات يساهمان إلى حد كبير في إطالة الوقت اللازم للملاءمة للشواغر. وبالإضافة إلى ذلك، كانت تكنولوجيا المعلومات الداعمة لنظام اختيار الموظفين غير ملائمة لتجهيز هذا الكم من الطلبات كما لم تكن متكاملة بشكل كاف مع النظم الأخرى للموارد البشرية.

٦٩ - وفي سياق الحصول على أداة جديدة لدعم إدارة المواهب في إطار التوظيف الإلكتروني، والحاجة إلى استعراض نظام اختيار الموظفين في ضوء التوصيات الواردة في تقرير الأمين العام عن الاستثمار في الموارد البشرية (A/61/255) وكذلك في التوصيات الموحدة لفرقتي العمل بشأن الإجراءات المتعلقة بإدارة الموارد البشرية، خضعت لاستعراض واسع النطاق السياسات والعمليات المتصلة باختيار الموظفين في الأمانة العامة.

٧٠ - وحسبما طُلب في قرار الجمعية العامة ٢٤٤/٦١، أجرى مكتب إدارة الموارد البشرية في أيار/مايو ٢٠٠٨ دراسة استقصائية شاملة وجهت إلى مديري البرامج بنية الحصول على وجهات نظرهم بشأن سياسات وإجراءات النظام الحالي لاختيار الموظفين. وتم استحداث أداة إلكترونية لإجراء الدراسات الاستقصائية قُدمت للمديرين في جميع أنحاء الأمانة العامة. والقصد من الأسئلة المطروحة في هذه الدراسة الاستقصائية هو تقييم ما إذا كان النظام الحالي لاختيار الموظفين يشجع على اتخاذ قرارات موضوعية، وما إذا كانت السياسات الحالية تشجع على التنافس فيما بين الموظفين وتضمن إيلاء الاعتبار الواجب للموظفين الحاليين، وما إذا كان النظام الحالي يساعد في تحقيق ولايات الجمعية العامة المتصلة بالتمثيل الجغرافي والتوازن بين الجنسين، وما إذا كان المديرون بوجه عام يراعون بشكل فعال

الولايات المتعلقة بالاعتبارات الجغرافية والجنسانية عند اتخاذهم قرارات الاختيار، وعلى أي أساس يتخذون قرارات الاختيار، إذا ما أخذت جميع الولايات والمعايير في الاعتبار.

٧١ - وعلى أساس الردود الواردة، تؤكد أنه فيما يتعلق بسياسات وإجراءات اختيار الموظفين المتصلة بتشجيع وتعزيز اتخاذ قرارات موضوعية، هناك مساواة في العدد تقريبا بين المديرين الذين يعتقدون بأن سياسات وإجراءات نظام اختيار الموظفين أثبتت جدواها للعمل، وبين الذين يعتقدون عكس ذلك. وفيما يتعلق بالردود المتصلة بمسألة مراعاة المرشحين الداخليين على نحو كاف، دلت الدراسة الاستقصائية بشكل قاطع على أن المديرين يعتقدون بأن هذا النظام يراعي تماما المرشحين الداخليين لدى ملء الوظائف. وعلاوة على ذلك، فإن أكثرية المديرين أشارت إلى أن إدارتهم العليا تدعم وتشجع بقوة تحسين التمثيل الجغرافي والتوازن بين الجنسين في قراراتها المتعلقة بالاختيار.

٧٢ - وفيما يتعلق بالأداة وبما إذا كان هذا النظام قد سمح بوصول عدد كاف من المرشحين من ذوي المؤهلات العالية سواء كانوا من النساء أم من الدول الأعضاء غير الممثلة أو الممثلة تمثيلا ناقصا، أظهرت الردود أن النظام الحالي لا يجتذب المزيح المناسب من المرشحين، مما يبين الحاجة إلى عملية استخدام وتواصل أكثر استهدافا وأنجع إدارة.

٧٣ - والأهم من هذا كله هو أنه لدى السؤال عن المعايير الأكثر ترجيحاً في قرار الاختيار، بين الجنسية والنوع الجنساني والاستحقاق، كان الاستحقاق بالإجماع هو الشاغل الأول لدى مديري البرامج.

٧٤ - وفي عام ٢٠٠٧، كان متوسط الوقت الفاصل بين الإعلان عن وظيفة شاغرة من الفئة الفنية وما فوقها والبت في قرار الاختيار يبلغ ١٦٢ يوماً، وهي فترة جيدة مقارنة بالفترات السابقة والتي كانت تبلغ ١٧٤ يوماً في الفترة ٢٠٠٢-٢٠٠٥ و ٢٧٥ يوماً بموجب النظام السابق قبل عام ٢٠٠٢ (انظر A/61/228 و Corr.1). ويبين هذا الأمر أن الاتجاه هو نحو تقصير الوقت اللازم لملء الشواغر بموجب النظام الحالي لاختيار الموظفين. ويعزى الانخفاض في الوقت إلى جهود المنظمة المستمرة لتبسيط إجراءات عملها، وتدريب مديري البرامج وأعضاء هيئات الاستعراض المركزية، وتحسين الخدمات المقدمة للزبائن.

٥ - هيئات الاستعراض المركزية

٧٥ - تؤدي هيئات الاستعراض المركزية دوراً هاماً في ضمان استعراض المرشحين المؤهلين والمناسبين والتوصية بهم. فهي تستعرض الاقتراحات المقدمة من الإدارة أو المكتب المعني لملء الشواغر بقصد ضمان تقييم المرشحين على أساس معايير التقييم واتباع الإجراءات المعمول

بها، وتنظر فيما إذا كان الاقتراح المقدم وجيها ويمكن تعليقه بشكل موضوعي على أساس معايير التقييم المعتمدة مسبقاً، وما إذا كان سجل المرشح يشير إلى وجود خطأ يتعلق بالحقائق أو القانون أو الإجراءات، أو تحامل، أو دافع غير سليم يمكن أن يحول دون النظر بشكل كامل وعادل في المؤهلات والخبرات المطلوبة من المرشحين.

٧٦ - وقد دعت الجمعية العامة في قرارها ٢٤٤/٦١ الأمين العام إلى ضمان العمل السليم والدور الفعال لهيئات الاستعراض المركزية في جميع أنحاء المنظمة.

٧٧ - وعملاً بذلك الطلب، قام مكتب إدارة الموارد البشرية في أيار/مايو ٢٠٠٧ بتصميم وتنفيذ دراسة استقصائية على نطاق المنظمة شملت أعضاء هيئات الاستعراض المركزية التي تضم ما مجموعه ٣٨٠ موظفاً. وكانت حصيلة الاستبيان الإلكتروني ردوداً بمعدل ٣٧ في المائة. وقد وضعت النتائج والتوصيات الناجمة عن الدراسة الاستقصائية، إلى جانب الدروس المستفادة والأصدقاء المواصلة الواردة من المكاتب خارج المقر، الأساس من أجل تصميم وتطوير برنامج تدريبي جديد لأعضاء هيئات الاستعراض المركزية، من حيث المضمون والنطاق والمنهجية.

٧٨ - ويشمل البرنامج الذي مدته يومان جميع جوانب نظام اختيار الموظفين، بما في ذلك السياسات والمبادئ التوجيهية والنظام الداخلي. ويستند هذا البرنامج إلى نهج دراسات الحالة ويشمل عنصراً يتعلق بالأخلاق.

٧٩ - وقد اختُبر تطبيق هذا البرنامج لأول مرة في نيويورك وجنيف في تشرين الثاني/نوفمبر ٢٠٠٧. وفي وقت لاحق، من كانون الأول/ديسمبر ٢٠٠٧ إلى تموز/يوليه ٢٠٠٨، نُفذ البرنامج بنجاح في ثمانية مراكز عمل رئيسية تعمل فيها هيئات الاستعراض المركزية بشكل دائم، هي، نيروبي، وأروشا، وبانكوك، وسانتياغو، ومكسيكو، ونيويورك، وفيينا، ولاهاي. وخلال ١٠ دورات، تم تدريب ما مجموعه ٢٣٠ عضواً من أعضاء هيئات الاستعراض المركزية. ولأسباب أمنية وغيرها من الأسباب التشغيلية، تقرر عقد دورات بيروت وأديس أبابا في أيلول/سبتمبر ٢٠٠٨.

٨٠ - وقاد هذا المشروع مكتب إدارة الموارد البشرية بالتنسيق مع مكاتب الموارد البشرية في كل من جنيف وفيينا. وتم التشاور مع الموظفين الذين يتمتعون بأنواع شتى من الخبرات، بمن فيهم الموظفون في مكتب الأخلاقيات وأعضاء هيئات الاستعراض المركزية في نيويورك، كما تم إشراكهم في وضع البرنامج. وقد اتبع نهج تدريب المدربين بقصد تطوير القدرات المؤسسية والمحلية من أجل تقديم البرنامج والاستمرار فيه في مراكز عمل مختلفة بشكل مستمر. وتم تدريب أربعة مدربين رئيسيين في مكاتب المقر والعديد من المتخصصين في مجال

الموارد البشرية في المكاتب خارج المقر وذلك لتقديم الدعم المستمر في تنظيم وتنفيذ البرنامج على النحو المطلوب في أي مركز عمل وذلك عند تجديد عضوية هيئات الاستعراض المركزية المحلية.

٨١ - وقد تم تصميم البرنامج وتطويره وتنفيذه بدون أن تتكبد المنظمة أية تكاليف إضافية. وتتصل مصاريف البرنامج بشكل رئيسي بسفر المديرين الرئيسيين حيث تغطيها مصاريف السفر العادي للمكتب المستفيد ومكتب المدرب الرئيسي. بيد أن البرنامج احتاج إلى وقت الموظفين من أجل إنشائه وتنفيذه، مما يُعتبر استثماراً هاماً في قدرات الموظفين العاملين في مكتب إدارة الموارد البشرية.

٦ - الأداة الجديدة للدعم الإلكتروني

٨٢ - صُممت الأداة الحالية للتوظيف الإلكتروني في نظام غالاكسي في عام ٢٠٠٢ لدعم اختيار الموظفين وإكمال الانتقال من النظام الورقي إلى النظام الإلكتروني القائم على استخدام الشبكة. وأضفى ذلك شفافية على تعميم الشواغر وجعل عملية التقدم بالطلبات أكثر يسراً. إلا أن الزيادة في عدد الطلبات في غياب أدوات للفرز وتقييم الأهلية ألفت العبء على عاتق مدراء البرامج والمدراء. وبالإضافة إلى ذلك يجد الهيكل التكنولوجي الأساسي لنظام غالاكسي من مرونة النظام بدرجة كبيرة ولا يتيح إدخال التعديلات اللازمة لإدراج الاحتياجات التشغيلية والديناميكية المتعلقة بالسياسة. وبعد ملاحظة الجمعية العامة لهذه القيود، وافقت في دورتها الحادية والستين على تصميم أداة جديدة لدعم إدارة المواهب في إطار التوظيف الإلكتروني للاستعاضة عن أداة نظام غالاكسي للتوظيف الإلكتروني والمصادر الأخرى.

٨٣ - وتعمل المنظمة على تشكيل وتطبيق الأداة الجديدة لدعم إدارة المواهب في إطار التوظيف الإلكتروني وهي أداة من شأنها أن تدعم التكامل الفعال بين مختلف عمليات العمل بما في ذلك تخطيط القوة العاملة وعمليات الالتماس والاستعراض والاختيار والتقييم والدعم الوظيفي للمرشحين لشغل وظائف في الأمم المتحدة. وسوف تساعد الأداة الجديدة لدعم إدارة المواهب في إطار التوظيف الإلكتروني في تحديد واستعراض المرشحين من الدول الأعضاء غير الممثلة والممثلة تمثيلاً ناقصاً.

٧ - اتجاه المستقبل

٨٤ - في ضوء توصيات فرقتي العمل الموحدة لاتخاذ إجراء بشأن إدارة الموارد البشرية التي أيدها لجنة التنسيق المشتركة بين الإدارة والموظفين أثناء دورتها التاسعة والعشرين، سوف يتم اتخاذ عدة إجراءات لتوحيد وتبسيط القواعد والعمليات.

٨٥ - وسيتم توحيد عملية إصدار الإعلانات عن الشواغر والموافقة عليها. وسيتم توحيد وإصدار إعلانات الشواغر ومعايير التقييم في وثيقة موحدة بناء على ملامح عامة للوظيفة. وسوف تتيح عملية التوحيد إلغاء استعراض معايير التقييم من جانب هيئات الاستعراض المركزية مما يوفر قدرا كبيرا من الوقت عن إعلان الشواغر.

٨٦ - ولمعالجة المشاغل المتعلقة بتحقيق النصاب القانوني لاجتماعات هيئات الاستعراض المركزية سوف يزداد عدد الأعضاء المحتملين للهيئات كما سيتم بحث إمكانية عقد اجتماعات على الشبكة.

٨٧ - وتبنت التوصيات الموحدة، الصادرة عن كل من فرقة العمل المعنية باتخاذ إجراءات بشأن إدارة الموارد البشرية ولجنة التنسيق المشتركة بين الموظفين والإدارة، إلغاء القواعد المعقدة المتعلقة بالأهلية، وإلغاء نظام الفترات الزمنية ١٥ و ٣٠ و ٦٠ يوما. وسيجري استعراض جميع المرشحين في وقت واحد بعد قفل فترة الإعلان عن الشواغر. وسوف تستمر مراعاة مصالح الموظفين الحاليين وفقا للبند ٤-٤ من النظام الأساسي للموظفين بضمان استعراض جميع الموظفين المتقدمين لملاء الشواغر وتسجيل تقييماتهم. وسوف يكون لهذا الإجراء فائدة إضافية حيث يتيح استخدام الموارد التي تصرف حاليا على تحديد الأهلية في مساعدة الإدارات والمكاتب في تحديد أنسب المرشحين.

٨٨ - وبغية تحسين التوزيع الجغرافي وتحقيق التوازن بين الجنسين في الأمانة العامة وجذب الموظفين من الدول الأعضاء غير الممتلة والممتلة تمثيلا ناقصا، سيتم وضع استراتيجية للتوعية وإطار عمل يتضمن أهدافا لتحقيق الغايات التنظيمية. وتم في القرار ٢٤٤/٦١ الموافقة على وظيفة في الرتبة ف-٥ لوحدة التوعية في شعبة التخطيط الاستراتيجي والتوظيف. مكتب إدارة الموارد البشرية. كما تم إنشاء الوحدة ذاتها. وسوف تعمل وحدة التوعية بطريقة تكاملية مع إدارة التخطيط بالشعبة ومع الإدارات والمكاتب في الأمانة العامة، ولا سيما إدارة الدعم الميداني.

٨٩ - ولتنفيذ برنامج عملها، ستعمل وحدة التوعية، بناء على تحليل لتخطيط القوة العاملة، من أجل تحقيق هدف زيادة عدد المرشحين في الفئات المهنية التي يصعب فيها الحصول على مرشحين مؤهلين يرغبون في الانضمام إلى المنظمة. وسوف تشمل استراتيجية التوعية أيضا

إقامة شراكات مع رابطات المهنيين والكيانات الحكومية والمنظمات غير الحكومية للبحث عن المرشحين المحتملين.

٩٠ - وتضمنت التوصيات الموحدة لفرقة العمل المعنية باتخاذ إجراءات بشأن إدارة الموارد البشرية وضع ترتيبات تعاونية مع الهيئات التي توفر المرشحين الخارجيين والمنظمات المهنية والنسائية والكيانات الأخرى. وتقترح أيضا إجراءات تستهدف القيام، في عام ٢٠٠٨، بالتماس مرشحين من الدول الأعضاء غير الممثلة أو الممثلة تمثيلا ناقصا، والتماس مرشحات مع إيلاء عناية خاصة لاستقدام نساء في وظائف عليا. وأيدت لجنة التنسيق المشتركة بين الموظفين والإدارة الاقتراح الذي ينص على ضرورة استعراض المرشحين الذين يتم تحديدهم بتلك الطريقة من خلال عمليات الاستقدام المتبعة.

٩١ - وسوف تعقد وحدة التوعية اجتماعات مع الدول الأعضاء غير الممثلة أو الممثلة تمثيلا ناقصا لمناقشة التدابير المموسة التي ينبغي اتخاذها لتغيير وضعها فيما يتعلق بالتمثيل. وسيتم أيضا القيام بزيارات توعية إلى دول أعضاء مختارة.

٩٢ - وسوف يواصل الأمين العام إيلاء عناية خاصة للهدف المتمثل في تحقيق التمثيل الجغرافي العادل والتوازن الجنساني بين موظفي الأمانة العامة، وذلك عن طريق اتفاقات كبار المديرين وخطط العمل السنوية للموارد البشرية، إضافة إلى الأحكام ذات الصلة الواردة في التوجيه الإداري ST/AI/2006/3.

٩٣ - وسوف تتم تلبية الاحتياجات الطارئة غير المتوقعة باستخدام إجراءات مبسطة عن طريق الاختيار من القوائم الحالية أو من المصادر الأخرى. وتُعرّف الاحتياجات غير المتوقعة أو الاحتياجات الطارئة بأنها أي حاجة غير متوقعة لفترة قصيرة أو حاجة طارئة لقوة عاملة من حيث عدد الموظفين المدربين الذين لا يتوافرون للأمانة العامة نتيجة أحداث خارجة عن سيطرة الأمانة العامة (على سبيل المثال حدوث أي تطور سياسي أو اقتصادي أو إنساني أو إداري أو تقني غير متوقع يتطلب اتخاذ إجراء من الأمانة). وعادة ما تكون الفترة من عدة أسابيع إلى ١١ شهرا.

٩٤ - وكما جاء في تقرير الأمين العام المتعلق بالاستثمار في الموارد البشرية (A/61/255) يُمنح الموظفون المعينون لتلبية احتياجات طارئة مؤقتة عقدا لفترة سنة واحدة (مدة سنتين في العمليات الميدانية)، أما الموظفون المختارون لتعيينات مؤقتة الذين تُقترح أسماؤهم بعد ذلك لتعيينات لفترة أطول فيتم اختيارهم عن طريق العمليات التنافسية القائمة.

جيم - الامتحانات التنافسية الوطنية

٩٥ - تمثل الامتحانات التنافسية الوطنية عاملا مهما في الجهود المبذولة لتحقيق الأهداف الجغرافية والجنسانية. ولا يزال الامتحان التنافسي الوطني يشكل وسيلة ناجعة لجذب المهنيين الشباب إلى المنظمة لتعيينهم في وظائف دائمة.

١ - الإنجازات التي تحققت حتى الآن

٩٦ - ظل الاستقدام من قائمة الناجحين في الامتحانات التنافسية الوطنية يزداد بمعدل كبير في السنوات الثلاث الماضية: فتم تعيين ٦٩ مرشحا من القائمة عام ٢٠٠٤، و ٨٧ مرشحا عام ٢٠٠٥، وارتفع عدد عمليات الاستقدام مرة أخرى إلى ٩٢ عام ٢٠٠٦. وكان عدد مرشحي الامتحانات التنافسية الوطنية المعينين قد وصل إلى ٩٦ مرشحا عام ٢٠٠٧. ويتوقع استمرار هذا الاتجاه التصاعدي في عام ٢٠٠٨ وما بعده.

٩٧ - وتم في كل عام منذ ٢٠٠٢ وباستثناء عام ٢٠٠٤ اختيار عدد من النساء أكبر من عدد الرجال من الناجحين في قائمة الامتحانات التنافسية الوطنية. وفي عام ٢٠٠٦، تم اختيار ٥٢ امرأة و ٤٠ رجلا، وتم في عام ٢٠٠٧ اختيار ٥٦ امرأة و ٤٠ رجلا وحقق العديد من الدول الأعضاء مركزا تمثيلا أكثر عدالة نتيجة لعمليات الاختيار من قائمة الامتحانات التنافسية الوطنية.

٩٨ - وأيدت الجمعية العامة في قرارها ٢٤٤/٦١ اقتراح الأمين العام الوارد في التقرير المتعلق بإصلاح إدارة الموارد البشرية (A/61/228 و Corr. 1) بأن يقوم مكتب إدارة الموارد البشرية مركزيا بإدارة تنسيب المرشحين الناجحين في الامتحان لشغل الوظائف في الرتبة ف-٢، وطلبت تقديم تقرير كامل عن النتائج في دورتها الثالثة والستين. ومن أجل تنفيذ الاقتراح بمنح البند ١١-٣ من الأمر الإداري ST/AI/2006/3 الأمين العام المساعد لإدارة الموارد البشرية سلطة تنسيب المرشحين للوظائف في الرتبة ف-٢ رهنا بالتوزيع الجغرافي بعد مضي ثلاثة أشهر إذا لم يتم شغلها بمرشحين اجتازوا الامتحان التنافسي. ويدعم هذا الإجراء التعجيل بتنسيب المرشحين على قائمة الناجحين في الامتحانات التنافسية الوطنية أو امتحانات الترقية من فئة الخدمات العامة إلى الفئة الفنية.

٩٩ - وجرت الممارسة الأولى ضمن إطار البند ١١-٣ من الأمر الإداري ST/AI/2006/8 في عام ٢٠٠٧. وقدم مكتب إدارة الموارد البشرية إلى الإدارات عددا من المرشحين من قائمة الناجحين في الامتحانات التنافسية الوطنية معطيا الأولوية لمرشحي البلدان غير الممثلة أو الممثلة تمثيلا ناقصا. وتم اختيار ٨ مرشحين من القائمة التي اشتملت على ١٤ وظيفة،

فاختيرت وظيفة واحدة لإحدى الدول غير الممثلة و ٦ وظائف من ثلاث دول أعضاء يقع تمثيلها ضمن النطاق ووظيفة من إحدى الدول الممثلة تمثيلاً ناقصاً.

١٠٠ - وتم خفض متوسط الوقت الذي يستغرقه تصحيح الامتحانات التنافسية الوطنية من ١٩٥ يوماً عام ٢٠٠٦ إلى ١٥٥ يوماً عام ٢٠٠٧. إلا أن فترة الـ ١٥٥ يوماً لا تزال طويلة. ويقوم مكتب إدارة الموارد البشرية حالياً ببحث السبل لزيادة خفض الوقت الذي سيستغرقه تصحيح الامتحانات وتقديم الدعم الإداري لعملية الامتحانات.

١٠١ - وفي عام ٢٠٠٦ استخدم تخطيط القوة العاملة لتحديد مواعيد امتحانات الاستقدام التنافسية الوطنية لتناسب عدد الوظائف المتاحة. ومن شأن ذلك أن يقلل من الوقت الذي يتم فيه الاحتفاظ بأسماء المرشحين الناجحين في الامتحانات التنافسية الوطنية على القوائم.

٢ - اتجاه المستقبل

١٠٢ - وافقت لجنة التنسيق المشتركة بين الموظفين والإدارة في دورتها التاسعة والعشرين على توحيد شتى العمليات المستخدمة في تنسيق المرشحين في الوظائف من الرتبة ف-٢ مع مراعاة الولايات المتعلقة بوظيفتين في الرتبة ف-٢ متاحيتين للمرشحين من الامتحان التنافسي للترقية من فئة الخدمات العامة إلى الفئة الفنية. وسوف يطلب إلى المرشحين على قائمة الناجحين في الامتحانات التنافسية الوطنية إبداء رغبتهم في ملء شواغر معينة. وفي الوقت ذاته سوف يستطيع الموظفون الحاليون في الرتبة ف-٢ الذين اجتازوا امتحان ملء شواغر الترقية من فئة الخدمات العامة إلى الفئة الفنية إبداء رغبتهم في الوظائف المتاحة من الرتبة ف-٢. ويساعد هذا الإجراء في التعجيل بشغل الوظائف نظراً لأن الشواغر في الرتبة ف-٢ يتم إعلانها للمرشحين حال ظهورها ويستطيع المرشحون إبداء رغبتهم بشكل مباشر.

دال - التطوير والدعم الوظيفيان

١٠٣ - يتسم وجود استراتيجية شاملة للتطوير الوظيفي في هيئة متنوعة ودينامية كالأمانة العامة للأمم المتحدة بأهمية خاصة. ومع توجه المنظمة نحو التحول إلى منظمة أكثر تكاملاً وأكثر تواجداً في الميدان، ومنحها المزيد من الولايات العالمية المتزايدة التشعب من الدول الأعضاء، يجب أن تكون قادرة على تطوير قادة ومدراء والاحتفاظ بهم، بالإضافة إلى موظفين قادرين على إنجاز مهام متعددة ومتشعبة تتوافر لديهم قدرات واختصاصات خاصة يكتسبوها في الميدان والمقر على السواء. وتشجع السياسة الشاملة للتطوير الوظيفي أيضاً بقاء الموظفين وولاءهم مع تمكين الأفراد من خلال التقييم الذاتي المستمر والتعلم وتحديد الأهداف الإنمائية.

١ - الإنجازات التي تحققت حتى الآن

١٠٤ - مثلما تمت ملاحظته في تقرير الأمين العام المتعلق بالاستثمار في الموارد البشرية (A/61/255)، وضعت المنظمة سياسة شاملة للتطوير الوظيفي تشدد على جوانب المساءلة على الصعيد التنظيمي والإداري والفردية. وتم بنجاح إدماج الاختصاصات الرئيسية والإدارية ضمن نظم الموارد البشرية من مرحلة الاستقدام إلى إدارة الأداء. ويساعد برنامج التطوير الوظيفي للمنظمة الموظفين على فهم واستخدام الكفاءات والقدرات الخاصة بفتحهم المهنية.

١٠٥ - واستمرت على مدى السنتين الماضيتين برامج التدريب الوظيفي التي تقدمها مراكز التخصص الوظيفي في كل مركز عمل في تعزيز تنوعها وزيادة عددها. وأضيفت حلقات عمل جديدة تساعد الموظفين على تقييم أوجه القوة لديهم وتحديد قيمهم المهنية. وبدأ تنفيذ برامج عالمية لتدريب المدربين على نطاق المعمورة من أديس أبابا إلى بيروت إلى بانكوك مما يعزز القدرات المحلية والإقليمية على إنجاز البرامج. وفي الوقت ذاته، تم إنتاج مواد مكتوبة جديدة يجري تبادلها إلكترونياً من الدليل الشامل المنقح للدعم الوظيفي إلى تنظيم مواد تفيد الموظفين بشأن الوظائف المعروضة في جميع مراحل تطوّرهم الوظيفي.

١٠٦ - واكتسبت حلقات العمل المتعلقة ببناء المهارات في إعداد الطلبات المكتوبة وإجراء المقابلات الفعالة شعبية خاصة وحظيت بتقييمات ممتازة من الموظفين. وأبلغ المشاركون بطريقة غير رسمية عن نجاح جهودهم في مجال التنقل نتيجة لذلك.

١٠٧ - وباستمرار، تكتظ الدورات الإعلامية المتعلقة بالاستقدام في بعثات حفظ السلام وبنظام اختيار الموظفين، لأنها تساعد في تسهيل التنقل من خلال زيادة الوعي بشأن نظم الموارد البشرية والسياسات والإجراءات على جميع مستويات التوظيف.

١٠٨ - ومن أجل دعم التركيز المتزايد على إدارة الأداء ومساءلة المدراء والموظفين، وضعت مراكز التخصص الوظيفي قائمة شاملة بحلقات العمل التي تنظم أثناء استعراض القواعد تتعلق بمجموعة من القضايا ذات الأهمية، ومنها تحديد أهداف طموحة للأداء وتقديم وتلقي المعلومات الارتجاعية.

١٠٩ - وعلى مدى السنتين الماضيتين، استخدم أكثر من ٦٠٠ ٥ من موظفي الأمم المتحدة برامج لدعم التطوير الوظيفي المقدمة من خلال مراكز التخصص الوظيفي في معظم مراكز العمل الرئيسية.

٢ - التعلم لدعم التطوير الوظيفي

١١٠ - تستند السياسة العامة للتدريب والتعلم إلى مبدأ مفاده أن التطور الوظيفي يعتبر أولوية، لأنه يمثل استثماراً حيوياً في مستقبل المنظمة. والمسؤولية عن تطوير الموظفين مسؤولية تشترك فيها المنظمة والمدراء والموظفون. وبتنفيذ هذه السياسة، تتيح المنظمة مجموعة واسعة من الفرص الوظيفية والتثقيفية للموظفين على جميع المستويات. وبرامج تطوير الموظفين موجهة أصلاً إلى دعم برنامج الأمين العام للإصلاح، وذلك بالمساهمة في تغيير الثقافة التنظيمية وبناء القدرات البشرية اللازمة للمستقبل. وتوفر القيم التنظيمية الرئيسية المحددة، وكذلك الكفاءات الرئيسية والإدارية، إطاراً صلباً في مجال الكفاءات لجميع الأنشطة التطويرية.

١١١ - وتشمل سياسة المنظمة لتطوير الموظفين برامج منظمة مركزياً لبناء القدرات التنظيمية والإصلاح التنظيمي، وبرامج لامركزية، حيث تُعتمد كل سنة موارد لفرادى الإدارات والمكاتب مباشرة لزيادة القدرات الفنية والتقنية المحددة على أساس تقييم الاحتياجات السنوية.

١١٢ - وتتواءم البرامج المنظمة مركزياً مع نموذج الكفاءات، وتوضع البرامج الجديدة لبناء القيم الرئيسية والكفاءات الرئيسية والإدارية والاحتفاظ بها، وتلبية الاحتياجات التنظيمية الطارئة. وتتوفر مجموعة كبيرة من هذه البرامج للموظفين على نطاق عامل الأمانة العامة ضمن فئات القيادة والإدارة والإشراف والتطوير التنظيمي والجنسانية والتنوع في أماكن العمل والاتصالات بين مختلف الثقافات وإدارة النزاعات والقدرات في مجال الوساطة وإدارة الموارد البشرية والمالية وبرامج التوجيه للموظفين الجدد والموظفين المبتدئين من الفئة الفنية وبرامج الدعم الوظيفي وحلقات العمل في مجال الدعم الوظيفي وتقديم مراكز التخصص الوظيفي المشورة في المجال الوظيفي الفردي وبرامج لتطوير موظفي فئة الخدمات العامة والاختيار القائم على الكفاءات والمهارات في إجراء المقابلات والأنشطة المتعلقة برفاه الموظفين، بما في ذلك البرامج السابقة للتقاعد وبرامج إدارة الإجهاد ودورات التوعية بفيروس نقص المناعة البشرية/الإيدز وبرامج لدعم الأزواج وحلقات العمل المتعلقة بالإدمان على الكحول والمخدرات وبرامج تكنولوجيا المعلومات، بما في ذلك التعلم عن طريق الإنترنت.

١١٣ - وتتوفر دورات باللغات الرسمية الست على مدى السنة تتمثل في ثلاث دورات مدة كل منها ١٣ أسبوعاً. وبالإضافة إلى البرامج المفضية إلى امتحان الكفاءة اللغوية، تُوفر برامج لتلبية احتياجات خاصة بالعمل (على سبيل المثال محاكاة الاجتماعات الدولية) لدعم عمل الموظفين. كما تتم أيضاً تلبية احتياجات الإدارات (على سبيل المثال كتابة التقارير لإدارة عملية حفظ السلام وإدارة الدعم الميداني) في حلقات عمل مصممة بشكل خاص،

وبرامج للغات (على سبيل المثال دراسات متقدمة في اللغة العربية) ومساعدة الموظفين الذين يواجهون تحديا مستمرا في الاحتفاظ بمقدراتهم اللغوية بعد الحصول على شهادة الكفاءة.

١١٤ - تم وضع مجموعة واسعة من برامج التعلم لدعم الموظفين بصفة خاصة يتم تنقيها ومراجعتها وتعزيزها بشكل مستمر. وهي تركز على مهارات الاتصالات والمهارات في مجال العلاقات بين الأشخاص والفعالية. وبالإضافة إلى ذلك، تتوفر برامج راسخة أخرى متاحة لموظفي الدعم تشمل مهارات التفاوض التعاوني وإدارة المشاريع وتكنولوجيا المعلومات واللغات وبرامج الاتصالات باللغات الرسمية الست.

٣ - الموظفون المبتدئون من الفئة الفنية

١١٥ - تم تمديد البرنامج التنويري والتدريبي الإلزامي الذي يستمر لخمسة أيام للموظفين المبتدئين من الفئة الفنية، وهو يُنفذ حاليا أربع أو خمس مرات في السنة. ويشمل البرنامج تنظيم دورات عن مجموعة من القضايا المتعلقة بالموارد البشرية، بما في ذلك إصلاح الموارد البشرية وإدارة الأداء والتطوير الوظيفي. كما يشتمل على دورات لاكتساب المهارات في مجال الاتصالات والتفاوض، ويتضمن أفرقة من موظفي الفئة الفنية من المستوى المتوسط والمستوى الرفيع لتعزيز فهم المشاركين لعمل المنظمة وتقديم المشورة والمعلومات بشأن مجموعة من الوظائف في الأمم المتحدة، وتم في عام ٢٠٠٧ تجريب البرنامج التدريبي بنجاح خارج نيويورك في جنيف.

١١٦ - وتم تعزيز برنامج التوجيه، وهو عنصر مهم في التطوير الوظيفي للموظفين المبتدئين من الفئة الفنية بعقد المزيد من الاجتماعات وتنظيم الأحداث وحلقات العمل المنتظمة للموجهين والموظفين المبتدئين. وشارك حتى الآن في البرنامج نحو ٦٥٠ من الموجهين والموجهين. وسيظهر برنامج التوجيه الذي يجري استعراضه حاليا في شكل معزز ومنقح في عام ٢٠٠٩.

١١٧ - ولتشجيع ودعم التنقل، تم تنظيم اجتماعات تواصل ودورات إعلامية عن مراكز العمل المختلفة وبعثات حفظ السلام ومجموعة واسعة من المواضيع الأخرى للتطوير الوظيفي في عدة مواقع، وقد حظيت بشعبية كبيرة وبمشاركة نشطة.

١١٨ - وأخيرا، تم بنجاح تعميم وتشغيل موقع شبكي للتواصل والإعلام يستهدف بصفة خاصة الموظفين المبتدئين من الفئة الفنية، وذلك لتوفير محفل عالمي لتبادل المعلومات والتواصل. ويستخدم مكتب إدارة الموارد البشرية الموقع أيضا لتبادل المعلومات بشأن المواضيع المثيرة للاهتمام ومنها التدريب والتنقل المنظم والتوازن بين العمل والحياة.

٤ - اتجاه المستقبل

١١٩ - وتظل هنالك ثغرة كبيرة بين الموارد المتاحة للتعلم وتنمية القدرات والاحتياجات المحددة من أجل تنمية واستبقاء خدمة مدنية دولية متنوعة ومرنة تعكس التنوع الجغرافي والتوازن الجنساني. وكما يظهر في الجدول ١، بلغت الأموال المخصصة لأنشطة التدريب وتنمية قدرات الموظفين أقل من ١ في المائة من تكاليف الموظفين خلال فترات السنتين الثلاث الماضية.

الجدول ١

الأموال المخصصة للتدريب كنسبة مئوية من تكاليف الموظفين

فترة السنتين	تكاليف الموظفين		النسبة المئوية
	تكاليف الموظفين	الأموال المخصصة للتدريب	
	(بملايين دولارات الولايات المتحدة)		
٢٠٠٣-٢٠٠٢	١ ٥٨٨,٣	١٥,٦	٠,٩٨
٢٠٠٥-٢٠٠٤	١ ٨٥٨,٥	١٥,١	٠,٨١
٢٠٠٧-٢٠٠٦	٢ ٠٨٧,٨	٢٠,٦	٠,٩٩

وهذه النسبة، التي هي دون الواحد في المائة، تقل عن الحد الأدنى البالغ ٢ في المائة الذي أقره مجلس الرؤساء التنفيذيين المعني بالتنسيق، وتقل بكثير عن المستوى السائد في صناديق الأمم المتحدة وبرامجها الأخرى، كما أنها بعيدة عن النسبة المئوية في المنظمات التي تتبع أفضل الممارسات. وتدعو الحاجة إلى زيادة كبيرة في الموارد المخصصة لتنمية قدرات الموظفين ودعم المسار الوظيفي، لكي تتمكن المنظمة من تعزيز البرامج القائمة ووضع برامج جديدة من أجل سد احتياجاتها المتغيرة ومتطلبات تعزيز الموظفين.

١٢٠ - وسيتم استحداث نماذج للتطوير الوظيفي تتضمن مسارات وظيفية ونقاط انتقال محتملة، بالإضافة إلى الشبكات المهنية والتخطيط المنهجي لتعاقب الموظفين، لإتاحة التعرف السريع على المرشحين والثغرات المستقبلية في المواهب في مجالات محددة. بيد أن هذا الجهد سيتطلب موارد إضافية. وستساند هذه الجهود أداة جديدة لدعم إدارة المواهب في إطار التوظيف الإلكتروني.

١٢١ - ومن شأن تنفيذ نماذج التطوير الوظيفي التي تتضمن مسارات وظيفية محتملة ومتطلبات محددة لتنمية القدرات أن يدعم ويعزز الاستقدام أيضا، حيث سيكون من الأسهل تحديد المرشحين ذوي الإمكانيات العالية الذين يمتلكون قاعدة مهارات مناسبة، لا سيما على ضوء القفزة المتوقعة في أعداد المتقاعدين خلال السنوات الخمس المقبلة. ومن المتوقع أن تتيح

هذه النماذج، حال تطويرها، تعزيز قدرة الأمم المتحدة على توظيف ذوي المواهب واستبقائهم. وقد أظهرت البحوث أن الموظفين الشبان من الفئة الفنية يأخذون في اعتبارهم بصورة متزايدة فرص التعلم والنمو وتنمية القدرات عندما يختارون أرباب العمل.

١٢٢ - وإضافة إلى ذلك، سيتطلب الأمر توفير موارد لسد الحاجات المتزايدة إلى برامج تنمية القدرات المهنية على شبكة الإنترنت، من أجل إتاحة الفرص لجمهور أوسع نطاقا وإتاحة التعلم بطريقة أكثر مرونة في مختلف مراكز العمل. وسعيا لاجتذاب المواهب واستبقائها يجب على المنظمة أن توفر للموظفين التدريب وفرص تنمية القدرات المناسبة، والتجارب الغنية، والمرونة، والتواصل الشبكي والمجتمعي والدعم بواسطة أدوات التكنولوجيا.

١٢٣ - وسيتولى نظام إدارة التعلم إدارة أنشطة المتعلمين مما يمكن الموظفين من التسجيل في برامج تنمية القدرات الوظيفية المتاحة في جميع أنحاء المنظمة من خلال الأكاديمية الإلكترونية للأمم المتحدة. وستدعم الأكاديمية الإلكترونية التعاون بين المتعلمين وتوفر دروسا يحدد وتيرتها المتدرب، وحلقات عمل مباشرة، وقدرات على شبكة الإنترنت، والتعاون مع عدة مؤسسات تعليمية دولية مثل برنامج التأهيل في مجال الموارد البشرية التابع لجامعة كورنيل (Cornell University)، الذي هو حاليا في مرحلته التجريبية. وستقوم الأكاديمية بدور البوابة للمنظمة فيما يتعلق ببرامج التعلم على الشبكة، بما في ذلك الدروس الإلزامية الحالية في المسائل الأخلاقية وحظر المضايقة، وبرنامج التدريب في مجالي الإدارة العليا للبعثات والموارد، الذي تديره إدارة عمليات حفظ السلام وإدارة الدعم الميداني.

١٢٤ - وسيتيح نظام إدارة التعلم، من خلال التكامل مع نظام تخطيط الموارد في المؤسسة، والأداة الجديدة لدعم إدارة المواهب في إطار التوظيف الإلكتروني، رصد الامتثال مركزيا، وهو ما لا يمكن تحقيقه في الوقت الراهن. وإضافة إلى ذلك، فإنه سيتتبع الأحداث على شبكة الإنترنت والأحداث المختلطة وأحداث قاعات الدروس، وينتج تقارير عن تقدم الدروس وإكمالها، وعن تحليل الثغرات القائمة في المهارات.

١٢٥ - وتشمل الإجراءات ذات الأولوية ما يلي:

(أ) مواصلة توفير مراكز مجموعة من حلقات العمل في مجال التطوير الوظيفي وموارد الدراسة الذاتية والتوجيه في التخصص الوظيفي وتوسيع نطاقها في جميع مراكز العمل الرئيسية، من أجل مساعدة الموظفين على تحديد الخيارات الوظيفية الاستراتيجية ووضع خطط تنمية القدرات المهنية؛

(ب) الربط بين الترقى الوظيفي والتعلم المستمر وتقييم الأداء من خلال وضع برامج تدريب إلزامية ومتطلبات تتعلق بالتنقل، وتقديم تقارير تقييم الأداء؛

- (ج) إزالة العقبات من قبيل أنواع العقود، لإتاحة الاستفادة من مجموعة أكبر من المواهب، بما في ذلك مزيد من النساء؛
- (د) إقامة شبكات مهنية ومسارات وظيفية للمساعدة على تسهيل التنقل وإدارة المواهب وتخطيط تعاقب الموظفين؛
- (هـ) استحداث برامج للتأهيل المهني المعترف بها بصورة منهجية في مجالات العمل الرئيسية (مثل المالية، والموارد البشرية، والمشتريات، والتقييم، وما إلى ذلك) من أجل مواصلة تعزيز السمة المهنية للقوة العاملة والمحافظة على المهارات والمعارف الرئيسية وتحديثها؛
- (و) زيادة التنسيق والتعاون بين مكتب إدارة الموارد البشرية وإدارة عمليات حفظ السلام وإدارة الدعم الميداني بشأن برامج تنمية القدرات المهنية الرئيسية، مثل البرنامج التعريفي لكبار القادة، وبرنامج التدريب في مجالي الإدارة العليا للبعثات والموارد، وكذلك التنسيق والتعاون مع دائرة التدريب المتكامل التابعة لإدارة عمليات حفظ السلام بشأن تنفيذ استراتيجية للتدريب؛
- (ز) تقديم معلومات أكثر تحديدا بشأن الشروط والمهارات المطلوبة للانتقال عبر المهام، بما في ذلك المتطلبات والمهارات على مستوى الإدارة/الإشراف؛
- (ح) زيادة عدد الموجهين المتاحين (من الرتبة ف-٤ فما فوقها) عن طريق تحسين التدريب وإنشاء قاعدة بيانات أكثر تطورا للموجهين المحتملين وزيادة جاذبية البرنامج؛
- (ط) تقديم الدعم المتواصل للمكاتب خارج المقر من أجل كفاءة توفير خدمات متسقة في مختلف مراكز العمل للتدريب وتنمية القدرات المهنية؛
- (ي) إكمال دراسة استقصائية على شبكة الإنترنت عن الاحتياجات في مجال تعلم اللغات في عام ٢٠٠٨ لتقييم الاحتياجات المهنية للموظفين، مع تعديل محتويات برامج التعلم وأشكالها وفقا لذلك. وستستمر العملية الجارية لمواءمة برامج اللغات في جميع مكاتب الأمانة، لكفالة تمكن الموظفين الذين ينتقلون من مركز عمل إلى آخر من مواصلة تعلمهم في ظل معايير معادلة وبرامج مماثلة؛
- (ك) تحسين برنامج توجيه الموظفين المبتدئين من الفئة الفنية وتنمية قدراتهم، استنادا إلى التقييمات الواردة من المشاركين، وبما يعكس الإصلاحات الجارية في المنظمة. وإضافة إلى ذلك، ومع توافر أموال إضافية، من المقرر تنظيم دورة واحدة للمتابعة، تجري بعد ستة أشهر من برنامج التوجيه الأول، وستصمم لتمكين الموظفين المبتدئين من الفئة الفنية من مواصلة الاطلاع على آخر التطورات في المنظمة، وبمتابعة خطط عملهم فيما يتعلق بالتطور

الوظيفي، واستمرار تواصل بعضهم مع بعض، ومع مكتب إدارة الموارد البشرية، ومعالجة أية مسائل أخرى ذات أهمية تتعلق بتنمية القدرات الوظيفية. وفي المستقبل، ومع إنشاء أكاديمية إلكترونية من خلال نظام إدارة التعلم، يمكن تنظيم دورات متابعة على شبكة الإنترنت؛

(ل) وضع برامج للتعلم وتنمية القدرات الوظيفية على شبكة الإنترنت من أجل إتاحة مزيد من فرص التدريب وتنمية القدرات للموظفين ومزيد من نهج التعلم المرنة عن طريق القدرة على اختيار طريقة التعلم الأنسب للمادة المراد تعليمها؛

(م) مواصلة التعاون الوثيق مع كلية موظفي منظومة الأمم المتحدة بخصوص المبادرات المشتركة بين الوكالات للتعلم والدعم الوظيفي.

هاء - تعزيز القدرات القيادية والإدارية

١٢٦ - إن قدرة المنظمة على مواجهة التحديات الحالية والمقبلة بفعالية ودفع عجلة التغيير المؤسسي بنجاح تعتمد إلى حد كبير على القيادة والإدارة الماهرتين. وقد شهدت السنوات الأخيرة زيادة هائلة في تشعب عمليات الأمم المتحدة وولاياتها على نطاق العالم، بما في ذلك مجالات حفظ السلام وبناء السلام، والأمن، والأهداف الإنمائية للألفية، والشؤون الإنسانية وحقوق الإنسان، ومكافحة المخدرات والجريمة، وتغير المناخ، والغذاء، وغير ذلك من القضايا العالمية البالغة الأهمية. وقد تم التأكيد بصورة متزايدة على القيادة والكفاءات الإدارية، لا سيما حيث يُتوقع من كبار القادة على مستوى الأمين العام المساعد ووكيل الأمين العام أن يؤدوا مجموعة متنوعة من المهام الفنية والسياسية والتمثيلية، إلى جانب مسؤولياتهم الإدارية اليومية. ومن الأهمية بمكان أن تكون قيادة القوة العاملة الدولية المتعددة الثقافات، التي كثيراً ما تعمل في مواقع شاقفة، قيادة ناجحة وأن تكون إدارتها فعالة، إذا أرادت المنظمة الوفاء بولاياتها واستخدام مواردها البشرية والمالية بفعالية.

١ - الإنجازات التي تحققت حتى الآن

١٢٧ - لقد نفذت المنظمة مجموعة واسعة النطاق من برامج التعلم وتنمية الموارد البشرية المصممة لبناء قدرات الإدارة والقيادة بصورة منهجية وبتدرج. وقد أصبح إلزامياً الآن برنامج إدارة القوى البشرية، الذي بدأ في عام ١٩٩٦ بهدف بناء المهارات العملية في مجال إدارة القوى البشرية لدى الموظفين الذين يحتلون مناصب إدارية. وشارك أكثر من ٣٥٠٠ موظف في البرنامج، ويشمل ذلك أغلبية الموظفين من الرتب مد-١ و مد-٢ و ف-٤ و ف-٥. وأعيد تخطيط البرنامج ومجال تركيزه، وقسم، اعتباراً من أواخر عام ٢٠٠٥، إلى برنامج تنمية القيادات الذي يُخص المسؤولين الإداريين من الرتبين مد-١

و مد-٢، وبرنامج التنمية الإدارية الذي يخص المسؤولين الإداريين من الرتبين ف-٤ و ف-٥. ولتكملة برنامجي تنمية القيادات والتنمية الإدارية المخصصين لفرادى المسؤولين الإداريين، توفر برامج للتنمية الإدارية وتنمية القوى البشرية خاصة بكل إدارة، وكذلك تم البدء في عام ٢٠٠٤ في برامج خاصة لتنمية القيادات النسائية.

١٢٨ - وتوفر المنظمة نهجا منطقيا ومتدرجا للتنمية الإدارية والقيادية يشمل:

(أ) برنامج تنمية قدرات الموظفين المبتدئين من الفئة الفنية المخصص للموظفين المعيّنين عن طريق الامتحانات التنافسية الوطنية وامتحان الترقية من فئة الخدمات العامة إلى الفئة الفنية؛

(ب) برنامج تنمية قدرات المشرفين المخصص لجميع الموظفين حتى رتبة ف-٤ الذين يضطلعون بمهام إشرافية؛

(ج) برنامج التنمية الإدارية، وهو برنامج داخلي مكثف مدته خمسة أيام، وهو إلزامي لجميع المسؤولين الإداريين من الرتبين ف-٤ و ف-٥ الذين يضطلعون بمهام إشرافية؛

(د) برنامج تنمية القيادات، وهو برنامج داخلي مكثف، يتكون من وحدتين مدة كل منهما خمسة أيام موزعتين على فترة تتراوح بين ٩ أشهر و ١٢ شهرا، وهو إلزامي لجميع المسؤولين الإداريين من الرتبين مد-١ و مد-٢.

١٢٩ - وقد بدأ العمل بعدة أدوات جديدة لتعزيز برامج تطوير القيادة والإدارة والتنظيم التي يوفرها مكتب إدارة الموارد البشرية. وتتيح "مواصفات الإدارة الفعالة" و "مواصفات المدير الكفؤ" التي تستند إلى إطار المنظمة القائم على الكفاءات، لغة موحدة وقياس مشتركة وفهما متفقا عليه لمفهوم الفعالية على مستوى الفرد والإدارة. وضمن إطار المنظمة التطويري أدت هذه المواصفات إلى إنشاء أداة تقييم في شكل دراسة استقصائية جديدة على شبكة الإنترنت موجهة للموظفين تسمى مؤشر فعالية المنظمة. وتوفر هذه الأداة للإدارات مؤشرات تفصيلية لمستوى الفعالية والكفاءة الذي تتصوره. وتتيح هذه المؤشرات لرئيس الإدارة والمسؤولين الإداريين قاعدة لتخطيط الأعمال مصممة لتحقيق التحسن المستمر. وتستخدم المواصفات كذلك لتصميم أداة محسنة على شبكة الإنترنت لاستقاء المعلومات من جميع الجهات، تُستخدم في سياق برنامجي تنمية القيادات والتنمية الإدارية.

١٣٠ - وتواصل إدارة عمليات حفظ السلام وإدارة الدعم الميداني، في إطار مبادرة رئيسية لتعزيز قدراتهما القيادية، تنفيذ وتعزيز برنامج تعريفي لكبار قادة البعثات، لصالح الممثلين

الخاصين للأمين العام، ونواب الممثلين الخاصين، وقادة القوات، ومفوضي الشرطة، ورؤساء دعم البعثات، وغيرهم من كبار قادة البعثات.

١٣١ - ودعماً للقيم الأساسية للمنظمة، يجري أيضاً اتخاذ عدة مبادرات للتعليم الإلزامي مباشرة على شبكة الإنترنت في مجال الأخلاقيات والتزاهة. وبإنشاء مكتب الأخلاقيات، تم تعزيز تلك البرامج وسيتم تطوير برامج جديدة للاستجابة للاحتياجات المتغيرة. وبالإضافة إلى برامج تنمية الإدارة والقيادة والقوى البشرية المذكورة أعلاه، صممت مجموعة متنوعة من البرامج والأدوات المترابطة لتعزيز القدرات الإدارية والقيادية في الأمانة العامة. وتشمل هذه البرامج ما يتعلق بتسوية النزاعات، وإجراء المقابلات القائمة على أساس الكفاءات، ومنع المضايقة وإساءة استخدام السلطة.

١٣٢ - وفي آب/أغسطس ٢٠٠٧، نظم الأمين العام في كلية موظفي منظومة الأمم المتحدة في تورينو بإيطاليا حلوة شارك فيها حوالي ٥٠ من أكبر المسؤولين الإداريين على مستوى وكيل الأمين العام والأمين العام المساعد في منظومة الأمم المتحدة. وكان موضوع الحلوة "أمم متحدة أقوى من أجل عالم أفضل". ويعتزم الأمين العام عقد حلوة مماثلة على أساس سنوي من أجل تحسين وتبسيط التنسيق بين أعضاء القيادة العليا للأمم المتحدة، وبالتالي معالجة التحديات الحالية والمتغيرة التي تواجهها المنظمة بصورة أفضل.

١٣٣ - وكجزء من الالتزام بالتعزيز المنهجي للقيادة في جميع أنحاء الأمم المتحدة، شاركت الأمانة العامة في أواخر عام ٢٠٠٧ في المشروع التجريبي المتعلق ببرنامج تنمية القيادات التابع لشبكة كبار المسؤولين الإداريين المشتركة بين الوكالات. والبرنامج عنصر أساسي من عناصر الاقتراح الداعي إلى إنشاء شبكة لكبار المسؤولين الإداريين، وهو اقتراح وافق عليه مجلس الرؤساء التنفيذيين المعني بالتنسيق. وقد وضعت كلية الموظفين هذا البرنامج الشامل للمنظومة، بالتعاون وثيق مع مؤسسات المنظومة. ويهدف البرنامج، الذي يستند إلى مجموعة من المهارات الأساسية طُورت لأغراض شبكة كبار المسؤولين الإداريين، إلى بناء القدرات الإدارية والقيادية في كامل أنحاء المنظومة؛ وتشجيع الأخذ بمعايير ونهج مشتركة؛ وكذلك إرساء ثقافة إدارية مشتركة؛ والإسهام في جعل مهمة الإدارة تتسم بقدر أكبر من الروح المهنية؛ وتعزيز التنسيق والتنقل بين الوكالات. وتقوم كلية الموظفين، بالتنسيق مع أعضاء المنظومة، باستعراض نتائج المشروع التجريبي وصياغة توصيات من أجل البرامج المقبلة.

٢ - اتجاه المستقبل

١٣٤ - ستواصل الأمانة دعمها لإنشاء شبكة لكبار المسؤولين الإداريين في منظومة الأمم المتحدة، ولتنقيح وتنفيذ برنامج لشبكة كبار المسؤولين الإداريين، بتنسيق من كلية الموظفين، بحيث يشكل "البرنامج الرئيسي" في مجال التدريب على تنمية القدرات القيادية في منظومة الأمم المتحدة.

١٣٥ - وسيتم استعراض برامج تنمية القدرات الإدارية والقيادية القائمة وتحسينها لكي تتضمن سمات تزيد من مدى التعلم والأثر الكلي (مثلاً توفير مزيد من الإرشاد، وإسناد الواجبات المبرمجة وإجراء التقييمات). وفي نفس الوقت، وإذا أُتيحت الموارد الضرورية، ستوفر هذه البرامج على أساس موسع جداً ومنهجي للمسؤولين الإداريين والقيادات في البعثات الميدانية، بما في ذلك بعثات حفظ السلام والبعثات السياسية الخاصة، والمكاتب الميدانية التابعة للإدارات والمكاتب الأخرى.

١٣٦ - وثمة حاجة إلى الاستثمار في تحديد ورعاية قادة المستقبل، مما يستلزم على سبيل المثال، اعتماد برنامج للمسؤولين الإداريين المبتدئين أو الناشئين؛ ولموظفي الفئة الفنية ذوي الإمكانيات العالية في الرتب من ف-٢ إلى ف-٤، من أجل إعدادهم بصورة أفضل للاضطلاع بالمسؤوليات الإدارية وتعزيز ثقافة الإدارة الفعالة عن طريق التركيز على الذين سيقودون المنظمة في العقود المقبلة.

١٣٧ - وستشمل هذه العملية أيضاً بصورة منطقية الاستخدام المنهجي لمراكز التقييم لكفالة أن تُعين المنظمة وتُرقى أكفأ كبار المسؤولين الإداريين والقادة وتُنمي قدراتهم. وستتيح عملية مركز التقييم استقاء معلومات شاملة عن مجموعة واسعة النطاق من القدرات الحاسمة لدى المرشحين، وكذلك عن أساليبهم الشخصية. وسيشمل ذلك القدرات التحليلية لاتخاذ القرار وحل المشاكل، وكذلك أساليبهم ومدى فعاليتهم في التفاعل مع الأقران والزبائن والخاضعين لإشرافهم، وغير ذلك من الجهات. وستوفر النتائج مؤشرات عن الإمكانيات العامة وعن المجالات التي تحتاج إلى التطوير على سبيل الأولوية.

واو - إدارة الأداء

١٣٨ - أهداف نظام تقييم الأداء هي كفالة قيام الأمم المتحدة وجميع إداراتها ومكاتبها وأفرقتها وموظفيها بالتنسيق تنسيقاً فعالاً لتحسين تنفيذ البرامج التي تقررها الجمعية العامة، وتحقيق الأداء الأمثل في المنظمة على جميع المستويات، مع تعزيز المسؤولية والمساءلة في نفس الوقت، وإقامة نظام إلكتروني منصف وعادل وشفاف وقابل للقياس لإدارة أداء جميع

الموظفين في جميع أنحاء الأمانة العامة، دعماً لثقافة قائمة على النتائج تعترف بالأداء الفائق وتجازيه، وتعالج الأداء الناقص بصورة مناسبة.

١ - الإنجازات التي تحققت حتى الآن

١٣٩ - في كانون الأول/ديسمبر ١٩٩٣ دعت الجمعية العامة بكل حزم في قرارها ٢١٨/٤٨ إلى "إنشاء نظام للمساءلة والمسؤولية يتسم بالشفافية والفعالية". وأضافت أن هذا النظام ينبغي أن يشمل تقييم أداء جميع المسؤولين. ووافقت الجمعية العامة على مقترحات الأمين العام لإقامة نظام جديد لتقييم الأداء، وطلبت أن تُبذل جهود لكفالة تنفيذ النظام اعتباراً من ١ نيسان/أبريل ١٩٩٦.

١٤٠ - والهدف من نظام تقييم الأداء، الذي يشكل أداة رئيسية للإدارة في المنظمة، مواعمة عمل جميع الموظفين مع أهداف الأمم المتحدة، وتمكين المسؤولين الإداريين من رصد أداء كل عضو من أعضاء فريقهم. ويتم تعزيز المساءلة والمسؤولية الفردية عن طريق إيضاح الأهداف الفردية في بداية الفترة، والاحتفاظ بالأداء في مساره السليم، بواسطة إجراء حوار مستمر واستعراض لمنتصف المدة، وتقييم الأداء في نهاية الدورة.

١٤١ - ومنذ اعتماد نظام تقييم الأداء، تم تنقيحه في عامي ١٩٩٨ و ٢٠٠١. وأدى التنقيح الأخير إلى الأخذ بنظام إلكتروني لتقييم الأداء يتضمن ابتكارات هامة وتكنولوجية حصلت على جائزة الأمم المتحدة للقرن ٢١ في عام ٢٠٠٣. وتم اعتماد النظام الإلكتروني لتقييم الأداء بشكل تدريجي في كامل أنحاء المنظمة وأصبح إلزامياً اعتباراً من ١ نيسان/أبريل ٢٠٠٣.

١٤٢ - وتضمن التنقيح الأخير القيم والكفاءات الأساسية للأمم المتحدة، وربطها بأهداف العمل، مما يسمح للموظفين والمديرين بالتخطيط لتنمية القدرات والتعلم، وهو أمر يتسم بأهمية حاسمة بالنسبة للنمو في المستقبل والتغيير الثقافي. وثمة أيضاً بند يتعلق بتقييم الموظف لنفسه، وتعليقاته على الإشراف الذي تلقاه، وروابط أقوى بين إدارة الأداء وتنمية القدرات الوظيفية وتدابير المساءلة المعززة.

١٤٣ - وأنشئ في حزيران/يونيه ٢٠٠٧ فريق عامل بين الدورات تابع للجنة التنسيق بين الموظفين والإدارة، لاستعراض نظام تقييم الأداء برمته، بما في ذلك آليات استقاء المعلومات، وتطبيق النظام، وسبل الاعتراف بالأداء فوق المتوسط ومجازاته. وأثناء المناقشات أظهر الموظفون والإدارة اتفاقاً عاماً على عدة مسائل منها، على سبيل المثال لا الحصر: الصعوبات المستمرة التي يعاني منها نظام التقدير الحالي، مما أدى إلى التباين في توزيع التقديرات بين الإدارات والمكاتب؛ والصعوبات المتعلقة بالوصول إلى الأداة الإلكترونية للنظام؛ والحاجة إلى

توفير تدريب إلزامي إضافي كاف للموظفين والإدارة لكفالة تطبيق نظام إدارة الأداء على نحو أفضل؛ والحاجة إلى مساءلة المسؤولين الإداريين والموظفين عن الامتثال الدقيق لنظام تقييم الأداء.

١٤٤ - وعقب المناقشات اتفق أعضاء لجنة التنسيق بين الموظفين والإدارة في دورتها التاسعة والعشرين على أن يواصل الفريق العامل بين الدورات أعماله ويقدم اقتراحا شاملا في الاجتماع التالي للجنة من أجل إنشاء نظام جديد لتقييم الأداء. وفي نفس الوقت وافق مكتب إدارة الموارد البشرية على اتخاذ تدابير لتحسين الأداة الإلكترونية وتعزيز الامتثال والمساءلة عن طريق إصدار أمر إداري جديد.

٢ - برامج تنمية قدرات الموظفين لدعم إدارة الأداء

١٤٥ - في إطار الجهد الشامل المبذول لتغيير ثقافة المنظمة، وضع مكتب إدارة الموارد البشرية برنامجا جديدا لتنمية القدرات يرمي إلى تحسين مهارات المديرين والموظفين تدريجيا بحيث يصبح بوسعهم استخدام نظام إدارة الأداء بشكل أكثر موثوقية وفعالية. ويهدف برنامج تنمية القدرات الجديد هذا إلى تحسين أداء الأفراد والأفرقة والمنظمة عن طريق تزويدهم بمعلومات عن مجالات أساسية مثل تحديد أهداف خاصة قابلة للقياس والتحقق وذات صلة بالموضوع ومحددة المدة، وتقديم وتلقي تعليقات بناءة، وعبر اعتماد نهج التعلم الاستراتيجي وخطط تنمية القدرات لتيسير التقدم الوظيفي للموظفين في كل فترة من فترات تقييمهم.

١٤٦ - وصُممت مجموعة كبيرة من برامج تنمية القدرات لحفز الحس الإبداعي في المنظمة من أجل بناء القدرات الإدارية والقيادية بشكل منتظم وتدرجي في مجال إدارة الأداء. فبرنامج إدارة الأداء المخصص للمسؤولين على سبيل المثال، والذي بدأ تنفيذه في الفترة ٢٠٠٦-٢٠٠٧، يتضمن دورات إعلامية منظمة ودورات تدريب على إدارة الأداء تمتد يوما كاملا. وتُعقد هذه الدورات بشكل منتظم وتُعمَّم تدريجيا في المقر وفي المكاتب خارج المقر. وهذه المفاهيم مدرجة أيضا في برامج تنمية القدرات الإدارية، ولا سيما برامج تنمية القدرات الإدارية والقيادية، ومجموعات تنمية الإشراف الإداري (٦ حلقات عمل)، والتوجيه بهدف تحسين الأداء.

١٤٧ - وإضافة إلى ذلك، صُممت مجموعة جديدة من مجموعات إدارة الأداء (٩ حلقات عمل) لإقامة حوار ابتكاري ومرن بين الموظفين والمديرين في إطار حلقات عمل تعقد وقت الغداء. وتتضمن المواضيع التي تناوُلها تلك الحلقات تعيين أهداف مجدية متمشية مع خطط العمل في الإدارات، وإجراء مناقشات وعمليات استعراض منتظمة ومستمرة طيلة السنة،

وتحديد احتياجات تنمية القدرات وتلبيتها، وتحفيز الموظفين لتحقيق أداء أفضل. وتُنظَّم حلقات العمل هذه لمجموعات صغيرة عن طريق مراكز التخصص الوظيفي في المقر وفي المكاتب خارج المقر حيث تتوافر أيضا للموظفين والمديرين مواد للتعليم الذاتي. وأخيرا، تُعقد دورات تدريب عملي على النظام الإلكتروني لتقييم الأداء مخصصة للمجموعات والأفراد بناء على الطلب، وموجهة غالبا لإدارة أو فريق أو وحدة معينة.

١٤٨ - ويشارك جميع الموظفين المعيّنين حديثا، أثناء الدورة التوجيهية التي تنظم لهم، في مجموعة دروس يُستعرض فيها مدى تمشي أدائهم الفردي مع قيم وكفاءات محددة.

٣ - تطبيق النظام الإلكتروني لتقييم الأداء على نطاق كامل الأمانة العامة

١٤٩ - عملا بالأمر الإداري ST/AI/2002/3، شرعت جميع إدارات الأمانة العامة ومكاتبها ومعظم البعثات الميدانية في استخدام النظام الإلكتروني لتقييم الأداء. ويتبين من رصد مدى الامتثال لاستخدام هذا النظام ومن اتجاهات تقدير الدرجات فيه أن الامتثال، عموما، لا يزال ثابتا بمستوى ٨٠ في المائة على نطاق الأمانة العامة. وخلال الفترة ٢٠٠٤-٢٠٠٧، كان معدل الامتثال وتوزيع الدرجات على النحو المبين في الجدول ٢.

الجدول ٢

تقدير الدرجات في النظام الإلكتروني لتقييم الأداء وإحصاءات الامتثال لاستخدامه

عدد الموظفين الذين أكملوا نظام تقييم الأداء	معدل الامتثال (بالنسبة المئوية)	تقدير الدرجات (بالنسبة المئوية) ^(أ)					الفترة
		٥	٤	٣	٢	١	
١٥ ١٤٥	٨٣	٠,٠٠	٠,٨٠	٤٩,٣٠	٤٠,٩٠	٩,٠٠	٢٠٠٥/٢٠٠٤
١٨ ٢٨٠	٨٠	٠,٠٢	٠,٧٩	٤٩,٨٠	٤٠,٥٠	٨,٨٠	٢٠٠٦/٢٠٠٥
٢٠ ٨٦٢	٨٢	٠,٠٥	٠,٥٥	٤٩,٨٩	٤٠,٨٠	٨,٧٠	٢٠٠٧/٢٠٠٦

(أ) تقدير الدرجات في نظام تقييم الأداء هو كالتالي:

- ١: يتجاوز باستمرار توقعات الأداء
- ٢: كثيرا ما يتجاوز توقعات الأداء
- ٣: يفي تماما بتوقعات الأداء
- ٤: يفي جزئيا بتوقعات الأداء
- ٥: لا يفي بتوقعات الأداء

١٥٠ - وتحسّن تمييز مستويات الأداء خلال السنوات الخمس الماضية، حيث قُيِّم أداء ٥٠ في المائة من الموظفين على أنه يفي تماما بالتوقعات، وحصل نحو ١٠ في المائة منهم على أعلى تقدير. ولا يزال عدد الإدارات والمكاتب التي تمنح موظفيها تقديرات أعلى بكثير من المعيار السائد في المنظمة يتضاءل. ويقل عدد الموظفين الذين لا يفون بالتوقعات عن نسبة ١٠ في المائة من عددهم الإجمالي، وهو ما يقع ضمن نطاق المعيار السائد.

١٥١ - ويواصل مكتب تقديم المساعدة بشأن النظام الإلكتروني لتقييم الأداء، الذي أنشئ عام ٢٠٠٣، العمل لحل أي مشاكل قد يواجهها الموظفون ولجمع التعليقات بشأن النظام المذكور للمساعدة في مواصلة تحسينه. وتُظهر التعليقات على استخدام هذا النظام أنّ مكتب المساعدة رد، منذ عام ٢٠٠٣ وحتى ٣١ آذار/مارس ٢٠٠٨، على ٢٣ ٥٠٠ استفسار. ويتلقى مكتب تقديم المساعدة المذكور الدعم من موظف متفرغ وآخر يخصص له نصف وقته في مكتب إدارة الموارد البشرية. ورغم محدودية الموارد، يسعى مكتب المساعدة للرد على طلب كل موظف في غضون ٢٤ إلى ٤٨ ساعة من تقديمه.

٤ - الرصد والإبلاغ

١٥٢ - يُرصد امتثال الإدارات لنظام تقييم الأداء عبر اتفاقات كبار المديرين وخطط عمل الموارد البشرية. وقد مُنحت الإدارات والمكاتب إمكانية رصد مدى الامتثال للنظام المذكور والإبلاغ عنه والدعم بصورة منتظمة بهدف زيادته ليصبح تاما. وتوجّه أيضا إلى رؤساء الإدارات والمكاتب تقارير مرحلية شهرية عن الامتثال العام للنظام المذكور. والعمل جارٍ لتوفير آلية لكل إدارة ومكتب تتيح رصد امتثالها للنظام بشكل منتظم. ويكفل هذا التدبير امتثال الإدارات والمكاتب له بشكل مستمر ودقيق في كل مرحلة من مراحل العملية.

٥ - اتجاه المستقبل

١٥٣ - سيواصل مكتب إدارة الموارد البشرية، على نحو ما تم الاتفاق عليه في الدورة التاسعة والعشرين للجنة التنسيق المشتركة بين الموظفين والإدارة، العمل الجاري الرامي إلى تحسين نظام تقييم الأداء. وستتضمن هذه التحسينات تعزيز إمكانية استخدام الإدارات المحلية للنظام لتمكينها من إعداد تقارير رصد، وتمكين الموظفين والمديرين من تقييم خطط التطوير الوظيفي من حيث احتياجات التدريب وأولويات المنظمة وكل من الإدارات والمكاتب، واعتماد نهج منتظم في عملية التقييم التي تجري في نهاية السنة، بما في ذلك توضيح دور اللجان المعنية باستعراض أداء مديري الإدارات وتعزيزه. وسيؤدي هذا التدبير الأخير إلى تحسين اتساق عمليات تقييم الموظفين وتقدير درجات أدائهم والامتثال العام لنظام تقييم

الأداء. إضافة إلى ذلك، يمكن للجان المساعدة في كفاءة مواومة هذا النظام مع خطط العمل المتعلقة بالبرامج عن طريق إطلاع الموظفين بشكل منتظم على أهداف وأولويات كل إدارة ومكتب.

١٥٤ - وسينظر أيضا في اعتماد نظام "تقييم معكوس" في إطار الاتفاقات التي تم التوصل إليها في لجنة التنسيق المشتركة بين الموظفين والإدارة في حزيران/يونيه ٢٠٠٨ لتمكين الرؤوسين من تقديم تعليقاتهم على كيفية الإشراف عليهم وتمكين الرئيس الأعلى من استخدام هذه التعليقات في مناقشاته الرامية إلى تحسين أداء المديرين.

١٥٥ - وسيعُدّل الأمر الإداري ST/AI/2002/3 المتعلق بنظام تقييم الأداء مع مراعاة التغييرات التي تقترح الإدارات والمكاتب إدخالها لتحسين الامتثال للنظام المذكور والمساءلة بشأنه.

١٥٦ - وسيصبح التدريب على إدارة الأداء المخصص للمديرين إلزاميا، وفقا لما أقرته لجنة التنسيق المشتركة بين الموظفين والإدارة، وينبغي توفير ما يكفي من التمويل لتوسيع نطاق التدريب بحيث يشمل جميع مستخدمي النظام الإلكتروني لتقييم الأداء في المقر والمكاتب خارج المقر، بما في ذلك بعثات حفظ السلام.

١٥٧ - وسيواصل مكتب إدارة الموارد البشرية مساعدة المديرين على فهم دورهم لدعم تنمية قدرات الموظفين التابعين لهم. وستظل طرائق إدراج احتياجات التعلم والتدريب في خطة تنمية القدرات ضمن إطار النظام الإلكتروني لتقييم الأداء لكل موظف، جزءا من التدريب على إدارة الأداء. وسيتيح هذا التحسين للمديرين ومكتب إدارة الموارد البشرية تحديد احتياجات التدريب والتخطيط لمقتضيات التدريب في المستقبل ورصد التقدم المحرز في هذا المجال.

١٥٨ - وسيواصل مكتب إدارة الموارد البشرية تحديث التكنولوجيا المستخدمة في النظام الإلكتروني لتقييم الأداء لجعل هذه الأداة أسهل استخداما ولتقديم دعم أفضل للعمليات الميدانية. وسيُدْرَج هذا النظام في الأداة الجديدة لدعم إدارة المواهب في إطار التوظيف الإلكتروني.

١٥٩ - وسيستمر تعزيز مساءلة رؤساء الإدارات عن الامتثال لنظام تقييم الأداء عن طريق الاتفاقات وخطط العمل للموارد البشرية. وسيواصل مكتب إدارة الموارد البشرية بذل جهوده لرصد حالة الامتثال للنظام الإلكتروني للقيام على نحو منتظم بتقييم الأداء والإحاطة بمدى الدقة في تنفيذه.

١٦٠ - ولا يزال تحسين إمكانية استخدام الإدارات والمكاتب لأداة إعداد التقارير هذه من أجل تيسير دور الرصد الذي تؤديه، يشكل أولوية. وستتمكن الإدارات والمكاتب، عن

طريق الرصد الذاتي والإبلاغ المنتظمين والمستمرين، من كشف المشاكل التي تؤخر العملية. ويمكن بالتالي اتخاذ الإجراءات المناسبة للتوصل إلى نسبة امتثال تامة في الوقت المناسب.

١٦١ - وسيواصل مكتب إدارة الموارد البشرية، وفقا لما أقرته لجنة التنسيق المشتركة بين الموظفين والإدارة، الاستفادة من الآليات الموجودة لتطوير سبل جديدة ومبتكرة لمكافحة الموظفين وتقدير عملهم وتحفيزهم. ومن المتوقع إنشاء نظام لتقدير عمل الموظفين خلال فترة السنتين الحالية؛ وبعد إنشائه، ستطبق استراتيجية إعلام وتنفيذ على نطاق الأمانة العامة ترمي إلى تأكيد مدى القيمة التي توليها المنظمة لمساهمات وإنجازات كل موظف من الموظفين.

زاي - التنقل

١٦٢ - يدخل في عداد العناصر الأساسية التي تشتمل عليها رؤية الأمين العام المتمثلة في إدارة الموارد البشرية بمزيد من الفعالية، اعتماد نهج متكامل لتنقل الموظفين من أحل استحداث قوة عاملة متنوعة الخبرات ومتعددة المهارات ومتنقلة بقدر أكبر، وفي وسعها الوفاء بالمستلزمات غير الروتينية لبرامج المقر وبالولايات المتشعبة التي تشملها العمليات الميدانية على حد سواء. ويجري التفكير في اعتماد هذا النهج أيضا لتحسين فعالية المنظمة في تعزيز مهارات الموظفين وقدراتهم. واستعرضت الجمعية العامة مقترحات الأمين العام المقدمة في تقريره عن الاستثمار في الموارد البشرية (A/61/255). وشجعت الجمعية الأمين العام، في قرارها ٢٤٤/٦١، على مواصلة إحراز تقدم في مجال تنقل الموظفين. وإقرارا منها بزيادة عبء العمل، وافقت على استحداث وظيفتين من الفئة الفنية ف-٤ في مكتب إدارة الموارد البشرية. وبهذا الخصوص، طلبت إلى الأمين العام أن يقدم إليها في الجزء الرئيسي من دورتها الثانية والستين تقريرا عن المؤشرات الواضحة وأسس المقارنة وعدد الموظفين والجدول الزمني والمعايير المعتمدة لتنفيذ سياسات تنقل الموظفين، آخذا في اعتباره احتياجات المنظمة وسبل حماية حقوق الموظفين في سياق نظام إقامة العدل. واستجاب الأمين العام لطلب الجمعية في تقريره عن تنفيذ سياسة تنقل الموظفين (A/62/215).

١٦٣ - وفي القرار نفسه، طلبت الجمعية العامة أيضا إلى الأمين العام أن يقدم إليها في دورتها الثالثة والستين تقريرا عن المراحل المنفذة من سياسة تنقل الموظفين، إلى جانب توقعات تتعلق بالمراحل المتبقية المقرر تنفيذها وتقييم للمسائل الإدارية والتنظيمية ذات الصلة. وقد تناول الأمين العام هذه المسائل في تقريره عن تنفيذ سياسة تنقل الموظفين (A/63/208) الذي يشتمل أيضا على ملاحظات وتوصيات للمضي قدما في هذا المجال.

حاء - الترتيبات التعاقدية ومواءمة شروط الخدمة

١٦٤ - قدّم الأمين العام، كجزء من الإطار الجديد للموارد البشرية الذي عرضه في تقريره عن الاستثمار في الموارد البشرية (A/62/255)، مقترحا يتعلق بترتيبات تعاقدية جديدة. ونظرت الجمعية العامة في مقترح الأمين العام وطلبت إليه، في قرارها ٢٤٤/٦١، أن يقدم خطة مفصلة لتنفيذ الترتيبات التعاقدية المقترحة، بما في ذلك ما يتعلق بمعايير الأهلية. واستجابة لذلك الطلب، قدم الأمين العام تقريرين عن تبسيط الترتيبات التعاقدية للأمم المتحدة (A/61/857 و A/62/274). وناقشت الجمعية تلك المقترحات في دورتها الثانية والستين المستأنفة وقررت، في قرارها ٢٤٨/٦٢، مواصلة النظر في المقترحات، بما في ذلك المقترحات المتعلقة بعمليات الأمم المتحدة الميدانية، في الجزء الرئيسي من دورتها الثالثة والستين، بهدف تنفيذ الترتيبات والشروط الجديدة اعتبارا من ١ تموز/يوليه ٢٠٠٩. وقُدّمت في تقرير مستقل (A/63/298) معلومات إضافية لتيسير قيام الجمعية، في دورتها الثالثة والستين، باستعراض الترتيبات التعاقدية وشروط الخدمة.

١٦٥ - ونظرت الجمعية العامة، في دورتها الحادية والستين، في مقترحات الأمين العام بشأن مواءمة شروط الخدمة المدرجة في تقريره عن الاستثمار في الموارد البشرية. وطلبت إليه، في قرارها ٢٤٤/٦١، أن يقدم إليها تقريرا شاملا عن هذه المسألة، بما في ذلك عن الآثار المالية التي قد تترتب عليها. واستجابة لذلك الطلب، قدم الأمين العام تقريرا شاملا (A/61/861) عن مواءمة شروط الخدمة في الميدان، ردّ فيه أيضا على ملاحظات لجنة الخدمة المدنية الدولية بشأن هذه المسألة (A/61/30/Add.1). وقررت الجمعية، في قرارها ٢٤٨/٦٢، مواصلة النظر في المقترحات.

١٦٦ - وتنتظر الجمعية العامة الآن في تقرير الأمين العام بشأن التعديلات على النظام الأساسي للموظفين (A/63/189)، التي أُعدت كخطوة أولى باتجاه تبسيط الترتيبات التعاقدية ومواءمة شروط الخدمة. فإذا وافقت الجمعية على مقترحات تبسيط الترتيبات التعاقدية والتعديلات على النظام الأساسي للموظفين أثناء الجزء الرئيسي من دورتها الثالثة والستين، سيعدّ الأمين العام النص الكامل لمجموعة وحيدة جديدة من قواعد النظام الإداري للموظفين تدخل حيز التنفيذ في ١ تموز/يوليه ٢٠٠٩.

طاء - إقامة العدل

١٦٧ - قررت الجمعية العامة، في قرارها ٢٦١/٦١، أن تنشئ نظاما جديدا لإقامة العدل يتسم بالاستقلالية والشفافية والمهنية وكفاية الموارد واللامركزية. وقُدّمت، في قرارها ٢٢٨/٦٢، الإطار الأساسي للنظام الجديد والموارد اللازمة له، وقررت أن يبدأ تنفيذه اعتبارا

من ١ كانون الثاني/يناير ٢٠٠٩. وقدّم الأمين العام للجمعية معلومات إضافية (A/62/748) و (A/62/782)، وسيزودها بالمزيد من المعلومات في تقرير مستقل (A/63/132) لتتظنر فيها في دورتها الثالثة والستين.

ياء - تكنولوجيا المعلومات المتعلقة بالموارد البشرية

١٦٨ - وافقت الجمعية العامة، في قرارها ٢٤٤/٦١، على مشروع الأداة الجديدة لدعم إدارة المواهب في إطار التوظيف الإلكتروني، وخصصت في عام ٢٠٠٧ موارد لتنفيذ هذا المشروع الذي بدأت عملية الشراء المتصلة به في وقت أسبق من ذلك العام. وبعد عملية شراء مكثفة خضعت لتقييم على الصعيدين التقني والتجاري، أُنجز العقد مع المورد الذي وقع عليه الاختيار. وسيجري تكيف هذه الأداة وتنفيذها على مراحل في النصف الثاني من عام ٢٠٠٨ وفي عام ٢٠٠٩. وتتضمن المرحلة الأولى استحداث سمات وظيفية ذات صلة بنظامي اختيار الموظفين وإدارة الأداء ونقل البيانات من نظام غالاكسي والنظام الإلكتروني لتقييم الأداء وغيرهما من النظم القديمة وتصميم موقع إلكتروني خاص بالمجال الوظيفي.

١٦٩ - وتمشيا مع اقتراح الأمين العام الوارد في تقريره عن الاستثمار في الموارد البشرية (A/61/255)، من الضروري استحداث نظام لإدارة التعلم من أجل إدارة موارد التعلم وإتاحة إمكانية الوصول إليها عالميا. وجرى في الربع الأول من عام ٢٠٠٨ تنظيم مجموعة من حلقات العمل الرامية إلى إعادة تصميم طرائق العمل في مجالي التعلم وتطوير القدرات، مع مديري أنشطة التعلم في كل مكتب من المكاتب خارج المقر وفي عدة إدارات ومكاتب في نيويورك. وأعدت وثيقة اتخذت شكل بيان بالأعمال تضمنت استنتاجات حلقات العمل هذه وملخصا بمستلزمات إقامة نظام إدارة التعلم، وقامت الجهات المعنية الكبرى كافة باستعراضها. وقُدّم بيان الأعمال هذا إلى دائرة المشتريات لشراء البرمجيات والخدمات اللازمة. وسيجري تطوير نظام إدارة التعلم باعتباره مكونا تقنيا مركزيا من الأكاديمية الإلكترونية للأمم المتحدة. وستساعد الأكاديمية المتعلمين على التعاون وتوفير دورات دراسية يتحكم الدارسون في وتيرتها، وتنظم حلقات عمل مباشرة، وستوفر قدرات إلكترونية مباشرة، وتتعاون مع مؤسسات تعليمية دولية عديدة. وستكون بمثابة مستودع مركزي للخبرات وأفضل الممارسات على صعيد المنظمة، وستوفر أدوات تعلم ومناهج لتطوير قدرات الموظفين في جميع الفئات المهنية وللموظفين على جميع المستويات في الأمانة العامة. وسيُضم نظام إدارة التعلم في نهاية المطاف إلى النظام الحاسوبي المؤسسي لتخطيط الموارد وإلى دعم إدارة المواهب في إطار التوظيف الإلكتروني.

١٧٠ - وتزايدت طلبات الدعم المقدمة إلى مكتب المساعدة بشأن نظم المعلومات العامة مع تزايد عدد مستخدمي مختلف نظم وخدمات المعلومات العامة على النطاق العالمي، من قبيل نظام المعلومات الإدارية المتكامل ونظام غالاكسي وغيرهما من نظم المعلومات ذات الصلة بالموارد البشرية. وفي حزيران/يونيه ٢٠٠٨، بدأ مكتب إدارة الموارد البشرية استخدام أداة إلكترونية (My HR Online) لإدارة طلبات الدعم المقدمة إلى مكتب المساعدة، في نظام وحيد يعمل بالاشتراك مع مركز للاتصالات. وتتيح هذه الأداة للموظفين تقديم طلبات الدعم ذات الصلة بتكنولوجيا المعلومات المتعلقة بالموارد البشرية إلى مكتب المساعدة وتتبعها ومتابعة المرحلة التي بلغتها. ويوجّه النظام الطلبات تلقائياً إلى المكان المناسب بانتظار تجهيزها، وتقوم جهات التنسيق بإسناد هذه المهمة إلى الأفرقة التابعة لها.

١٧١ - ووافقت الجمعية العامة أيضاً، في قرارها ٢٤٤/٦١، على إنشاء مستودع جديد للبيانات وخصصت موارد في عام ٢٠٠٧ لمباشرة المشروع. وحتى اليوم، أُنجزت التصميم اللازمة لمستودع البيانات ولشراء البرنامج الحاسوبي. ومن أجل تعزيز موثوقية المعلومات اللازمة للأمين العام وكبار المديرين والهيئات التشريعية وسائر كيانات الأمم المتحدة وتوافرها في الوقت المناسب، يُعتزم إنشاء مستودع لبيانات الموارد البشرية يكون بمثابة المصدر الرسمي للبيانات المتعلقة بالموارد البشرية. ولبناء قدرات المستخدمين على خدمة ذاتية وتحسين قدرات الإدارة على صنع القرار، لا بد من أن يكون هناك مستودع بيانات وحيد يكفل نوعية البيانات وسلامتها. وسيسمح مستودع البيانات الوحيد، الذي يغطي الموظفين في جميع مراكز العمل والبعثات الميدانية، للمديرين والإداريين بالحصول بشكل فوري على معظم المعلومات الأساسية المتعلقة بالموارد البشرية عبر حواسيبهم المكتبية. وسيُنجز إعداد مستودع البيانات الجديد في الربع الثاني من عام ٢٠٠٩.

كاف - تعزيز المساءلة

١٧٢ - طلبت الجمعية العامة في قرارها ٢٤٤/٦١ إلى الأمين العام أن يقدم مقترحات لتعزيز تنفيذ السياسات وأهداف خطط عمل الموارد البشرية، وأن يحسن الخوض للمساءلة والمسؤولية في إصلاح إدارة الموارد البشرية، وكذلك آليات الرصد والرقابة وإجراءاتهما، وأن يقدم إليها تقريراً عن ذلك في دورتها الثالثة والستين.

١٧٣ - واقترح الأمين العام في تقريره عن إطار المساءلة، وإدارة المخاطر في المؤسسة والرقابة الداخلية، وإطار الإدارة القائمة على النتائج (A/62/701) هيكل مساءلة شاملاً يتألف من ثلاثة عناصر رئيسية للمساءلة المؤسسية والشخصية، وهي: الأداء والامتثال والنزاهة. وتبين تلك العناصر الثلاثة التزام المنظمة بتحقيق النتائج، مع احترام أنظمتها

وقواعدها ومعاييرها الأخلاقية في نفس الوقت. وسيستند البنيان الجديد إلى إطار المساءلة القائم، الذي يفوض الأمين العام في سياق الصلاحيات إلى كبار مديري المنظمة من أجل تنفيذ الولايات الصادر بها تكليف من الجمعية العامة وتحقيق النتائج المنتظرة في إطار مستوى معين من الموارد. ويبين البنيان الجديد أيضاً العلاقة الهامة بين الشفافية والمساءلة، وهما مفهومان يعضدان بعضهما، ويُعد وجودهما شرطاً مسبقاً لإدارة الأمانة العامة على نحو يتسم بالفعالية، والكفاءة والإنصاف.

١٧٤ - ووفقاً لما جرى توضيحه بالتفصيل في الفرع رابعاً - ألف أعلاه، تمثل خطط عمل الموارد البشرية لفترة السنتين التي وافق عليها رؤساء الإدارات والمكاتب ورئاسة مكتب إدارة الموارد البشرية عنصراً هاماً من إطار المساءلة. وهي تشمل أهدافاً قابلة للقياس ومرتبطة بالولايات التشريعية في مجال إدارة الموارد البشرية الحيوي. وتشارك ٢٩ من الإدارات والمكاتب في الدورة الحالية الخامسة لخطّة عمل الموارد البشرية (٢٠٠٧-٢٠٠٨) التي تتضمن منهجية محسنة، وقياساً مبسطاً للتقدم المحرز، وقياسات آلية وأدوات دعم أكثر كفاءة لرصد التقدم المحرز.

١٧٥ - لقد تحسن كثيراً رصد أداء خطة عمل الموارد البشرية في عام ٢٠٠٨ مع تنفيذ آلية إلكترونية قائمة على الإنترنت تتيح سهولة تتبع أداء الأهداف في خطط عمل الموارد البشرية، عن طريق مكتب إدارة الموارد البشرية والإدارة أو المكتب ذوي الصلة على حد سواء. ويتيح سجل نتائج شهري محدث للإدارات درجات آخر المستجدات بشأن أداء خطة عمل الموارد البشرية. وقد زادت تلك التطورات الأخيرة من الشفافية في أداء الإدارات والمكاتب فيما يتعلق بخطط عملها، والتي تشكل شرطاً أساسياً للمساءلة.

١٧٦ - وتتيح الشفافية المعززة تحسن رصد الحالة. ويقوم مجلس الأداء الإداري حالياً، على أعلى مستوى في المنظمة، وهو مجلس ترأسه نائبة الأمين العام، باستعراض منتظم لأداء خطط عمل الموارد البشرية المتعلقة بالإدارات. واستناداً إلى تلك الاستعراضات، تقوم نائبة الأمين العام بإرسال التوصيات المناسبة إلى رؤساء الإدارات والمكاتب من أجل تحسين الأداء. وقد بلغت أداة خطة عمل الموارد البشرية حالياً مستوى من المكانة والحساسية الإداريتين يسهل معه تحقيق نتائج أكثر وبسرعة أكبر.

١٧٧ - ويشكل رصد كيفية ممارسة الإدارات والمكاتب للسلطة المفوضة لها في مجال إدارة الموارد البشرية حجر الزاوية في الرقابة الداخلية في هذا المجال من إطار المساءلة. ويشمل الرصد مراقبة الامتثال للقواعد والإجراءات المعمول بها، وتقييم قدرات الإدارات، ووضع توصيات تحسين الأداء، ووضع مقترحات لرسم السياسات ونشر أفضل

الممارسات. ومفهوم الرصد وإطار العمل يواصلان التطور، مما يساهم في تحسن ممارسات الرصد، التي تتلقى باستمرار آراء إيجابية من العملاء من الإدارات والمكاتب. ووضعت صلاحيات رصد موحدة وتقنيات إعداد استعراضات الرصد ويعمل مكتب إدارة الموارد البشرية على تطبيقها بشكل فعال.

١٧٨ - وفي حين لا تزال زيارات الرصد الموقعي هي الاستراتيجية الرئيسية، فإن مكتب إدارة الموارد البشرية طور تقنية جديدة للرصد من بُعد وجربها بنجاح في إحدى عمليات حفظ السلام. وفي حين يغفل الرصد من بُعد التفاعل الشخصي البالغ الأهمية بين القائمين بالرصد وممثلي الإدارات المسؤولين والاطلاع الفوري على الملفات والوثائق والمعلومات ذات الصلة، فإنه يتيح استعراضاً مقبولاً من حيث النوعية في بعض مجالات الرصد، إن أحسن تنظيمه. وقد يستخدم هذا الخيار في بعض الحالات التي يكون فيها الأمن هو الشغل الشاغل أو يكون المطلوب زيادة الرصد، بشرط توفر الموارد الملائمة.

١٧٩ - وبالإضافة إلى ذلك، يجري اختبار مفهوم وأدوات الرصد الذاتي للإدارات في مجال إدارة الموارد البشرية بغية تكميل أنشطة الرصد الموحدة لمكتب إدارة الموارد البشرية. وبمجرد إدخال الرصد الذاتي على نحو شامل، سيؤدي ذلك إلى المزيد من الاستعراض المباشر والفوري لأنشطة الإدارات، وبالتالي سيساهم في بناء القدرات، ومواصلة الرصد وفي نهاية المطاف القيام بإدارة الموارد البشرية للمنظمة على نحو يتسم بالفعالية والكفاءة.

١٨٠ - وتشمل أولويات المستقبل وضع وتحسين مقاييس هامة بهدف الإسهام في إنجاز مهمة الأمانة العامة وأهدافها الاستراتيجية. ويعتزم الأمين العام أن يقوم بما يلي:

(أ) الإسهام في وضع إطار المساءلة في المنظمة فيما يتعلق بمسائل إدارة الموارد البشرية؛

(ب) موازنة سلطة إدارة الموارد البشرية مع الصلاحيات المالية المفوضة؛

(ج) تنفيذ تخطيط القوة العاملة على نطاق الإدارات والأمانة العامة، استناداً إلى تقييم الفجوة بين الموارد البشرية الموجودة وتطورها المتوقع من ناحية والأثر المترتب على ولايات الإدارات من ناحية أخرى؛

(د) وضع خطط لتعاقب الموظفين على مستوى الإدارات استناداً إلى خطط العمل المتعلقة بالقوة العاملة؛

(هـ) إعداد سجلات نتائج القوة العاملة في الإدارات وفي الأمانة العامة لتسهيل الرصد والاستعراض الفعالين لتخطيط القوة العاملة؛

- (و) كفالة إدماج تخطيط القوة العاملة في الأداة الجديدة لدعم إدارة المواهب في إطار التوظيف الإلكتروني؛
- (ز) مواصلة تبسيط أدوات القياس والإبلاغ في الدورة المقبلة لخطة عمل إدارة الموارد البشرية للفترة ٢٠٠٩-٢٠١٠؛
- (ح) تنفيذ إطار رصد الموارد البشرية بما فيه الرصد الذاتي، بحيث يصبح وثيقة عالمية وشاملة؛
- (ط) وضع تقنيات، وإجراءات وأدوات للرصد من بُعد لممارسة سلطات إدارة الموارد البشرية المفوضة.

لام - خدمات الأمم المتحدة للرعاية الصحية

- ١٨١ - يوفر مكتب إدارة الموارد البشرية خدمات الصحة المهنية الشاملة لموظفي الأمم المتحدة على نطاق المنظومة، بما في ذلك الرعاية السريرية، والرعاية الصحية عند السفر، ويسدي المشورة إلى إدارة الأمم المتحدة وصناديقها وبرامجها، ولا سيما إلى إدارتي حفظ السلام والدعم الميداني بشأن المسائل السريرية والطبية - الإدارية. وبالإضافة إلى ذلك، يسدي المشورة الطبية إلى الموظفين الطبيين بالأمم المتحدة ومرافقها الطبية على نطاق المنظومة، وينسق تنفيذ سياسات الأمم المتحدة بشأن الرعاية الطبية والصحية.
- ١٨٢ - وينطوي حجم العمل السنوي على ٣٥ ٥٠٠ فحص طبي واستشارة طبية، و ٦ ٧٠٠ عملية تحصين، و ١٧ ٢٢٠ فحصاً تشخيصياً (فحوصات مختبرية، وأشعة سينية، ورسم بياني كهربائي لعمل القلب، وفحوص الجهاز التنفسي)، و ٤٦ ٢٠٠ شهادة صحية، و ١ ٠٨٥ عملية إحلاء طبية، و ٢٤ ٣٠٠ حالة إجازة مرضية، و ٨٠٠ من حالات التعويض الطبي والعجز (المجلس الاستشاري المعني بمطالبات التعويض والصندوق المشترك للمعاشات التقاعدية لموظفي الأمم المتحدة)، و ٤٣٠ توصية فيما يتعلق ببدل الإعالة للأطفال المعوقين ومنحة التعليم الخاصة للأطفال ذوي الإعاقة.
- ١٨٣ - ويوفر مكتب إدارة الموارد البشرية الإشراف التقني على عيادات الأمم المتحدة البالغ عددها ٤٢ عيادة، و ٥٤ مرفقاً طبياً في بعثات حفظ السلام ويداوم على الاتصال مع ٧٩٥ من الأطباء الموكلين من الأمم المتحدة بإجراء الفحوصات في أنحاء العالم.
- ١٨٤ - وما برح المكتب يطبق منذ وقت قريب نظاماً إلكترونياً شاملاً لإدارة الصحة المهنية، مما يسمح بإدارة تدفق العمل بالحاسوب والانتقال نحو استخدام الملفات الطبية الإلكترونية بدلاً عن الملفات الورقية. وسيعزز هذا الأمر كثيراً القدرة على إدارة المسائل الطبية للقوة العاملة المتنقلة، ويربط بين مرافق طبية متباعدة.

١٨٥ - وسيواصل المكتب تلبية الطلب المتنامي على الخدمات السريرية والخدمات الطبية - الإدارية، وهو يعتزم مواءمة استراتيجيته بحيث تركز على توفير خدمات أكثر تطوراً في مجال الرعاية الصحية المهنية وقائمة على الترويج. ويترتب على توفير خدمات الرعاية الصحية المهنية الحديثة القائمة على الترويج العناصر التالية:

(أ) إسداء المشورة إلى موظفي المنظمة بشأن المسائل الصحية لضمان تحقيق أعلى معايير الصحة والسلامة في مكان العمل والحفاظ عليها؛

(ب) ضمان قيام المنظمة بوضع موظفين والحفاظ عليهم في بيئة مهنية مكيّفة مع تكوينهم الفيزيولوجي والنفسي وتكييف العمل مع البشر وكل شخص مع وظيفته؛

(ج) تقييم الخطر الصحي لجميع الموظفين في جميع الفئات المهنية في كل المواقع من خلال الفحوص الطبية الدورية وغيرها من الأدوات لحماية الموظفين من المخاطر الناجمة عن عوامل ضارة بالصحة؛

(د) تعزيز الصحة لتمكين الموظفين من زيادة مراقبتهم لصحتهم وتحسينها ولضمان أعلى درجة من الرفاه الجسدي، والعقلي والاجتماعي لجميع الموظفين.

١٨٦ - وستحقق خدمات الرعاية الصحية المهنية الحديثة القائمة على الترويج بالتنسيق مع جهود إيجاد رعاية صحية بوصفها أولوية تنظيمية وإدارية مستقلة.

١٨٧ - وسيجرى توسيع نطاق الخيارات والنماذج المتاحة لتوفير الرعاية الصحية في الميدان بما يحقق المزيد من المرونة فيما يتعلق باحتياجات محلية محددة.

١٨٨ - وسيجري التركيز على تصميم، وتشجيع نظام مؤسسي لإدارة الرعاية الصحية وتنفيذه بحيث يؤدي إلى دعم خدمات الرعاية الصحية المطلوبة لدعم قوة عاملة متنقلة وذات توجه ميداني والإشراف على تلك الخدمات ورصدها على نحو فعال.

خامسا - خاتمة

١٨٩ - الإجراءات المطلوب من الجمعية العامة اتخاذها هي التالية:

(أ) الإحاطة علماً بالإنجازات المتحققة حتى الآن في تنفيذ برنامج إصلاح إدارة الموارد البشرية واتجاهات المستقبل المقررة حسبما ترد في هذا التقرير؛

(ب) لفت الانتباه إلى تقارير الأمين العام: عن الاستقدام والتوظيف في الأمم المتحدة: استراتيجية للمضي قدماً (A/63/285)، وتنفيذ سياسة تنقل الموظفين (A/63/208)، والمقترحات المفصلة لتبسيط الترتيبات التعاقدية للأمم المتحدة: سبيل إلى التقدم (A/63/298)، والتعديلات على النظام الأساسي للموظفين (A/63/189)، وإقامة العدل (A/63/132).