

Distr.: General
23 August 2016
Arabic
Original: English

الجمعية العامة



الدورة الحادية والسبعون

البند ١٣٩ من جدول الأعمال المؤقت*

إدارة الموارد البشرية

استعراض عام لإصلاح إدارة الموارد البشرية: السعي إلى إيجاد قوة
عاملة عالمية ديناميكية ومهتمة وقادرة على التكيف من أجل الأمم المتحدة

تقرير الأمين العام

موجز

يقدم الأمين العام، في هذا التقرير، المقدم عملاً بقرارات الجمعية العامة ٢٥٥/٦٧ و ٢٥٢/٦٨ و ٢٦٥/٦٨ و ٢٤٤/٧٠ و ٢٨٦/٧٠، استعراضاً عاماً لإدارة الموارد البشرية في المنظمة، يتناول فيه على وجه التحديد إصلاحات إدارة الموارد البشرية التي نفذت منذ الدورة الثالثة والستين للجمعية العامة أو التي هي في طور التنفيذ. ويسلط التقرير الضوء على التقدم المستمر في إطار المبادرة الواردة في تقرير الأمين العام المعنون "الاستثمار في الموارد البشرية" (A/61/255) وآرائه بشأن طريق المضي قدماً لإيجاد قوة عاملة أكثر تكاملاً ودينامية واهتماماً وقدرة على التكيف من أجل الأمم المتحدة.

وركزت مبادرات الإصلاح الرئيسية منذ الدورة الثالثة والستين على مجالات الإطار التعاقدية ذات الأولوية، ومنها مواءمة شروط الخدمة، وإطار إدارة المواهب، بما يشمل تخطيط القوة العاملة، واختيار الموظفين واستقدامهم، بما في ذلك التنقل المنظم، وإدارة الأداء،

* A/71/150.



الرجاء إعادة استعمال الورق

2390916 160916 16-14644 (A)



والتعلم والتطوير الوظيفي؛ ومؤخراً تنفيذ مجموعة عناصر الأجر الجديدة للنظام الموحد في الأمم المتحدة. ويجري أيضاً تنفيذ إصلاح رئيسي في مجال صحة الموظفين ورفاههم.

ويختتم التقرير بآراء الأمين العام بشأن الكيفية التي ينبغي أن تتصدي بها المنظمة للتحديات التي تواجهه في مجال إدارة الموارد البشرية في المستقبل ويشير إلى اعترامه أن يقدم إلى الجمعية العامة في دورتها الثالثة والسبعين إطاراً محدثاً للمنظمة لإدارة الموارد البشرية. وسيستكمل هذا الإطار المواضيع الثلاثة التالية: (أ) إدارة المواهب؛ و (ب) تقديم خدمات الموارد البشرية؛ و (ج) دعم تشكيل ثقافة المنظمة.

ويحل هذا التقرير محل سائر التقارير المتعلقة بإدارة الموارد البشرية التي قدمها الأمين العام إلى الجمعية العامة في دورتيها التاسعة والستين والسبعين، لا سيما التقرير المعنون "استعراض عام لإصلاح إدارة الموارد البشرية (A/69/190) والتقارير الأخرى ذات الصلة بشأن التنقل (A/69/190/Add.1 و A/70/254) وإدارة الأداء (A/69/190/Add.2)، وبرنامج الفنيين الشباب (A/69/190/Add.3)، وتقييم نظام النطاقات المستصوبة (A/69/190/Add.4). وقد قررت الجمعية العامة ألا تنظر في هذه التقارير وأن تنظر بدلاً منها في تقارير جديدة و/أو محدثة للأمين العام في دورتها الحادية والسبعين. وقد تم تحديث المعلومات والمقترحات الواردة في تلك التقارير السابقة في هذا التقرير وفي إضافته لكي تنظر فيها الجمعية العامة.

وللتقرير إضافتان: تقرير محدث عن تنفيذ النظام الجديد لاختيار الموظفين والتنقل المنظم (A/71/323/Add.1) واستعراض شامل لتقييم نظام النطاقات المستصوبة (A/71/323/Add.2).

المحتويات

الصفحة

٤	أولا - مقدمة
٥	ثانيا - موجز مبادرات إصلاح إدارة الموارد البشرية
٩	ثالثا - إصلاح إدارة الموارد البشرية
٩	ألف - مبادرات الإطار التعاقدية
١٥	باء - إطار ومبادرات إدارة المواهب
٤٩	جيم - الاحتياجات الميدانية والمنظور الميداني
٥٣	دال - صحة الموظفين ورفاههم
٦١	رابعا - سبيل المضي قدما: إطار أكثر تكاملا لإدارة الموارد البشرية
٦٢	ألف - تحسين إدارة الموارد البشرية في الأمانة العامة على الصعيد العالمي
٦٧	باء - الفوائد المتوقعة والخلاصة والخطوات المقبلة
٦٧	خامسا - الإجراءات المطلوب من الجمعية العامة اتخاذها
		سادسا - موجز إجراءات المتابعة المتخذة لتنفيذ طلبات الجمعية العامة الواردة في قراراتها ٢٥٠/٦٣ و ٢٤٧/٦٥ و ٢٥٥/٦٧ و ٢٥٢/٦٨ و ٢٦٥/٦٨ و طلبات وتوصيات اللجنة الاستشارية لشؤون الإدارة والميزانية التي أقرتها الجمعية العامة
٦٩	ألف - الجمعية العامة
٧١	باء - اللجنة الاستشارية لشؤون الإدارة والميزانية
٧٢	المرفق موجز التقدم المحرز في وضع نظام شامل لتخطيط القوة العاملة

أولا - مقدمة

١ - دفع تغير السياق العالمي وتطور الولايات المنظمة إلى الاضطلاع بعدد من مبادرات الإصلاح الإداري، بهدف جعل الأمانة العامة أكثر كفاءة وفعالية وخضوعا للمساءلة. وفي مجال إدارة الموارد البشرية، شمل ذلك مواصلة إصلاحات الموارد البشرية المتوخاة في تقرير الأمين العام المعنون "الاستثمار في الموارد البشرية" (A/61/255)، الذي يهدف إلى إيجاد قوة عاملة عالمية متكاملة بحق وذات توجه ميداني. وركز التقرير على مجالين رئيسيين يحتاجان إلى الإصلاح في إدارة الموارد البشرية بالأمم المتحدة وهما: الترتيبات التعاقدية وإطار إدارة المواهب.

٢ - وكانت الخطوات الأولى في خطة الإصلاح تهدف إلى موازنة الترتيبات التعاقدية المتباينة وتحسين شروط الخدمة. وكلاهما كان عقبة كأداء أمام تنقل الموظفين داخل الأمانة العامة وبين المقر والمواقع الميدانية. وشملت مبادرات الإصلاح الهامة الأخرى تنفيذ إطار إدارة المواهب (انظر A/65/305 و A/65/305/Add.3) والنظام المركزي الجديد لتخطيط الموارد لإدارة الموارد البشرية (نظام أوموجا). وكان الهدف من إطار إدارة المواهب المقترح هو تحقيق التكامل بين تخطيط القوة العاملة، والتوظيف والاستقدام، وإدارة الأداء، والتعلم والتطوير الوظيفي، في سبيل زيادة فعالية تنفيذ ولايات الأمم المتحدة. وكانت الخطوات الأخرى المتخذة تهدف إلى تيسير التنقل وإدماج الموظفين في الميدان والمقر في أمانة عامة واحدة على صعيد العالم (انظر A/68/358).

٣ - وبينما تمت موازنة شروط الخدمة وأحرز تقدم مطرد في تنفيذ إطار إدارة المواهب، فإن العديد من عمليات إدارة الموارد البشرية ليست بعد بمتكاملة على نحو تام. ولم يتم بعد بلوغ الهدف المتمثل في إيجاد قوة عاملة شاملة مهتمة وقادرة على التكيف، يكون بمسئلتها إنجاز ولاية المنظمة، في مراعاة للتوازن التام بين الجنسين وللممثل الجغرافي الكامل.

٤ - وتوفر ولايات الجمعية العامة وتوصيات هيئات الرقابة بشأن إدارة الموارد البشرية خريطة طريق مفيدة في توجيه الإصلاح المتواصل. وأبرزت شتى المبادرات التكنولوجية التي اتخذت في الآونة الأخيرة، بما في ذلك تطبيق نظام أوموجا وتحسين نظام إنسبير، الحاجة إلى اتباع نهج كلي أكثر تكاملا وشمولا إزاء إدارة الموارد البشرية حتى يتسنى للأمم المتحدة إيجاد قوة عاملة عالمية حقا ودينامية ومهتمة وقادرة على التكيف. وعلاوة على ذلك، فقد نشأت عن حاجة المنظمة إلى أن تعمل في بيئات محفوفة بمخاطر متزايدة وأن تنجز ولايات ذات طابع دينامي ضرورة حتمية لزيادة حماية الصحة العقلية والبدنية لموظفيها.

٥ - ويقدم الأمين العام، في هذا التقرير المقدم عملاً بقرارات الجمعية العامة ٢٥٥/٦٧ و ٢٥٢/٦٨ و ٢٦٥/٦٨ و ٢٤٤/٧٠ و ٢٨٦/٧٠، استعراضاً عاماً لإدارة الموارد البشرية في المنظمة، يتناول فيه على وجه التحديد إصلاحات إدارة الموارد البشرية التي نفذت منذ الدورة الثالثة والستين للجمعية العامة أو التي هي في طور التنفيذ. ويسلط التقرير الضوء على التقدم المستمر في إطار المبادرة الواردة في تقرير الأمين العام المعنون "الاستثمار في الموارد البشرية" (A/61/255)، لا سيما في مجالات الإطار التعاقدية ذات الأولوية، بما في ذلك مواءمة شروط الخدمة، وإطار إدارة المواهب، ومؤخراً تنفيذ مجموعة عناصر الأجر الجديدة للنظام الموحد في الأمم المتحدة وإطار للسلامة المهنية والصحة في النظام الموحد.

٦ - ويختتم التقرير بآراء الأمين العام بشأن الكيفية التي ينبغي أن تتصدي بها المنظمة للتحديات التي تواجهه في مجال إدارة الموارد البشرية في المستقبل ويشير إلى اعتزامه أن يقدم إلى الجمعية العامة إطاراً محدثاً للمنظمة للإدارة المتكاملة للموارد البشرية. وسيستكمل هذا الإطار المواضيع الثلاثة التالية: (أ) إدارة المواهب؛ و (ب) تقديم خدمات الموارد البشرية؛ و (ج) دعم تشكيل ثقافة المنظمة.

٧ - ويحل هذا التقرير محل سائر التقارير المتعلقة بإدارة الموارد البشرية التي قدمها الأمين العام إلى الجمعية العامة في دورتها التاسعة والستين والسبعين، لا سيما التقرير المعنون "استعراض عام لإصلاح إدارة الموارد البشرية (A/69/190) والتقارير الأخرى ذات الصلة بشأن التنقل (A/69/190/Add.1 و A/70/254) وإدارة الأداء (A/69/190/Add.2)، وبرنامج الفنين الشباب (A/69/190/Add.3)، وتقييم نظام النطاقات المستصوبة (A/69/190/Add.4). وقد قررت الجمعية العامة ألا تنظر في هذه التقارير وأن تنظر بدلاً منها في تقارير جديدة و/أو محدثة للأمين العام في دورتها الحادية والسبعين. وقد تم تحديث المعلومات والمقترحات الواردة في تلك التقارير السابقة في هذا التقرير وفي إضافتيه لكي تنظر فيها الجمعية العامة.

٨ - وللتقرير إضافتان: تقرير محدث عن تنفيذ النظام الجديد لاختيار الموظفين والتنقل المنظم (A/71/323/Add.1) واستعراض شامل لتقييم نظام النطاقات المستصوبة (A/71/323/Add.2).

ثانياً - موجز مبادرات إصلاح إدارة الموارد البشرية

٩ - أعظم موارد المنظمة هي قوتها العاملة. وقد طلبت الجمعية العامة إلى الأمين العام، في قرارها ٢٥٥/٦٧، أن يقدم تقريراً مرحلياً عن تنفيذ الإصلاحات الجارية في مجال إدارة الموارد البشرية، بما في ذلك الإصلاحات المعتمدة في ذلك القرار وفي القرارين ٢٥٠/٦٣ و ٢٤٧/٦٥، مع التركيز بشكل خاص على بيان ما إذا كانت هذه الإصلاحات قد حققت

الفوائد المتوقعة وغيرها من مكاسب الكفاءة وأدت إلى تحسينات ملموسة. وفي القرار ٢٦٥/٦٨، طلبت الجمعية العامة إلى الأمين العام أن يقدم تقارير سنوية عن التنقل إلى الجمعية حتى دورتها الثانية والسبعين.

١٠ - ويرد في الجدول ١ أدناه وصف للتقدم المحرز حتى الآن وللخطوات المقبلة.

الجدول ١

موجز التقدم المحرز في تنفيذ إصلاحات الموارد البشرية

المجال	الأنشطة/المعالم	الخطوات المقبلة
إصلاح نظام التعاقد	إتمام استعراض التعيينات الدائمة الذي يجري مرة واحدة: من بين ٩٠٨ ٥ حالات، اعتبرت ٤٠٩٤ حالة مؤهلة للتحويل إلى تعيينات دائمة حتى تموز/يوليه ٢٠١٤	
نظام الأمم المتحدة الموحد للمرتبات والبدلات	أسفر الاستعراض الأول لمنح التعيينات المستمرة في عام ٢٠١٢ عن منح تعيينات مستمرة لما عدده ٢٣٣٩ موظفا في الفئة الفنية والفئات العليا وفي فئة الخدمة الميدانية و ٥٦٠ موظفا في فئة الخدمات العامة والفئات المتصلة بها	استعراض منح التعيينات المستمرة في عام ٢٠١٣ جار
نظام الأمم المتحدة الموحد للمرتبات والبدلات	إثر اتخاذ الجمعية العامة قرارها ٢٤٤/٧٠، بدأ العمل على الإعداد لتنفيذ التغييرات المدخلة على مجموعة عناصر الأجر للموظفين المعيّنين دوليا	تنفيذ نظام الأمم المتحدة الموحد للمرتبات والبدلات
تخطيط القوة العاملة	تم إعداد منهجية من خمس خطوات لتخطيط القوة العاملة	تعزيز تخطيط القوة العاملة على مستوى الكيان تنفيذ نهج في تخطيط القوة العاملة يركز على الشبكة الوظيفية
	تحسين التكامل بين تخطيط القوة العاملة وعمليات أخرى لإدارة المواهب مثل الاتصال والاستقدام والتعلم والتطوير الوظيفي	
	اضطلعت عدة عمليات ميدانية بمشاريع تجريبية لتخطيط القوة العاملة في اتساق مع المنهجية الجديدة وفي إطار الاستعراضات المتعلقة بملاك الموظفين المسدنيين، تم إنجاز ١٤ منها في ٣١ كانون الأول/ديسمبر ٢٠١٥	

المجال	الأنشطة/المعالم	الخطوات المقبلة
اختيار الموظفين واستقدامهم	تم القيام بخطوات لمعالجة حالات التأخير في عملية الاستقدام	
	تجريب اختبار اختيار أولي من دون مراقبة عبر الإنترنت لمقدمي الطلبات لملاء شواغر معينة ضمن شبكة التنظيم والإدارة	توسيع نطاق استخدام اختبارات الانتقاء الأولي لتشمل شواغر أخرى للحد من عدد اللمحات من التاريخ الشخصي التي يتعين أن يستعرضها سنويا المدير المكلف بالتعيين وبالتالي تخفيض زمن الاستقدام بما يصل تقديريا إلى ٣٠ يوما
		رهننا بقرار من الجمعية العامة، تقليص فترة النشر القياسية المحددة في ٦٠ يوما بالنسبة للشواغر الخاصة بوظائف مؤقتة محددة في التعيينات غير الميدانية إلى ٣٠ يوما بالنسبة للوظائف المؤقتة في الفئة الفنية والفئات العليا
		سيواصل الأمين العام إجراء استعراض لعملية التوظيف والاستقدام بوجه عام والتماس آراء الإدارات والمكاتب لتحديد مزيد من مكاسب الكفاءة
	ابتداء من ١ كانون الثاني/يناير ٢٠١٦، تنفيذ نظام جديد لاختيار الموظفين والتنقل المنظم مع اعتبار شبكة السياسة والسلام والعمل الإنساني الشبكة الوظيفية الأولى للانتقال إلى النظام الجديد	ستكون شبكة تكنولوجيات المعلومات والاتصالات الشبكة الوظيفية المقبلة التي ستنتقل إلى النظام الجديد في ١ كانون الثاني/يناير ٢٠١٧
	تنظيم برنامج الفنيين الشباب سنويا، مع إجراء أول الامتحانات في كانون الأول/ديسمبر ٢٠١١	تنفيذ مختلف عناصر المرحلة الثانية من برنامج الفنيين الشباب وفقا لخطة التنفيذ الواردة في الوثيقة A/65/305/Add.4
	تعزيز الاتصال من خلال إنشاء وحدة للاتصال في عام ٢٠٠٨	سعى إلى ضمان تحسين النتائج والأثر المحقق، سيتم مواءمة مبادرات الاتصال مع أولويات المنظمة ولايات كل كيان على حدة
		تعزيز الترويج لسمعة المنظمة في سبيل تعزيز العلاقة بين الاحتياجات من المواهب وقطاعات القوة العاملة ومصادر المواهب المحتملة
		وضع آليات لقياس فعالية أنشطة الاتصال

المجال	الأنشطة/المعالم	الخطوات المقبلة
	إعداد استراتيجيات لدعم الجهود الرامية إلى تحقيق المساواة بين الجنسين	تنفيذ الاستراتيجية المعززة لتحقيق المساواة بين الجنسين على نطاق الأمانة العامة
إدارة الأداء	بدء العمل بالتدريب الإلزامي على إدارة الأداء في عام ٢٠١١ وتحديثه في عام ٢٠١٥ أكمل استحداث أداة التقييم الإلكتروني للأداء داخل نظام إنسبيرا وأدخلت طور التشغيل في كل أنحاء المنظمة في نيسان/أبريل ٢٠١٢ إدراج هدف بلوغ نسبة ١٠٠ في المائة في الامتثال لإدارة الأداء في الاتفاق المبرم مع كبار المديرين في عام ٢٠١٤ وضع مقترحات لإصلاح إدارة الأداء بعد إجراء مشاورات، واستعراض أفضل الممارسات والدروس المستفادة من نظام العدل في السنوات من ٢٠١٢ إلى ٢٠١٦.	تنفيذ التغييرات المقترحة المبينة في الفرع ثالثا - باء - ٣ من هذا التقرير
التعلم والتطوير الوظيفي	تم تجريب نظام إدارة التعلم في أوائل عام ٢٠١٢ وضع استراتيجية جديدة للتعلم والدعم الوظيفي في عام ٢٠١٤	مواصلة نشر نظام إدارة التعلم ليشمل جميع الكيانات في الأمانة العامة كفالة إمكانية اشتغال نظام إدارة التعلم لأنشطة التعلم بما فيها محتوى التعلم الإلكتروني للدورات الإلزامية، والدورات ذات المحتوى الفني ودورات اللغات وامتحانات اللغة
مسائل العمل/الحياة	تم تجريب ترتيبات الدوام المرنة خلال الفترة من تشرين الثاني/نوفمبر ٢٠١١ إلى كانون الأول/ديسمبر ٢٠١٤. وتم استخدام الدروس المستفادة من أجل وضع سياسة منقحة	مواصلة استعراض وتنقيح برامج التعلم والتطوير بما يتفق مع العناصر الرئيسية للاستراتيجية الجديدة للتعلم والدعم الوظيفي
طريق المضي قدما بإطار إدارة الموارد البشرية	مواصلة تطوير إطار إدارة الموارد البشرية بالاستناد إلى المواضيع الثلاثة التالي: (أ) إدارة المواهب؛ (ب) تقديم خدمات الموارد البشرية؛ (ج) دعم تشكيل ثقافة تنظيمية	عرض إطار متكامل محدث للمنظمة لإدارة الموارد البشرية على الجمعية العامة في دورتها الثالثة والسبعين

ثالثاً - إصلاح إدارة الموارد البشرية

ألف - مبادرات الإطار التعاقدى

١ - إصلاح نظام التعاقد

المعلومات الأساسية والتقدم المحرز والمتطلبات

١١ - على النحو المبين في تقرير الأمين العام عن الاستثمار في الموارد البشرية، فإن من الأهداف الرئيسية لإصلاح إدارة الموارد البشرية إيجاد قوة عاملة عالمية متكاملة بحق وذات توجه ميداني. وثمة عقبة كبرى حالت دون تحقيق هذا الهدف تمثلت في المجموعة الواسعة من الترتيبات التعاقدية مع اختلاف شروط الخدمة. وكان هناك ثلاث مجموعات مختلفة من قواعد النظام الإداري للموظفين (المجموعات ١٠٠ و ٢٠٠ و ٣٠٠)، وتسعة أنواع مختلفة من العقود. وفي حين تنص المجموعتان ١٠٠ و ٢٠٠ من النظام الإداري للموظفين عموماً على شروط خدمة متماثلة، وفرت التعيينات المحدودة المدة في إطار المجموعة ٣٠٠ المستخدمة في العمليات الميدانية مجموعة أقل من عناصر الأجر وكانت مقصورة على الخدمة في بعثة معينة.

١٢ - وبما يتسق مع الإطار التعاقدى الذي اعتمدهت لجنة الخدمة المدنية الدولية (A/60/30)، المرفق الرابع)، اقترح الأمين العام، في تقريره ذي الصلة (A/63/298) تبسيط وترشيد الترتيبات التعاقدية بما يلي المتطلبات التنفيذية بصورة أفضل ويكفل الشفافية والإنصاف والاتساق في معاملة الموظفين.

١٣ - إن الجمعية العامة، في قرارها ٢٥٠/٦٣، شددت على الحاجة إلى ترشيد الترتيبات التعاقدية التي تستخدمها منظومة الأمم المتحدة، التي تفتقر إلى الشفافية وتتسم بالتعقيد من حيث الإدارة. ولذلك، وافقت الجمعية على ترتيبات تعاقدية جديدة، اعتباراً من ١ تموز/يوليه ٢٠٠٩، في إطار مجموعة واحدة من قواعد النظام الإداري للموظفين، التي تتألف من أنواع التعيين الثلاثة التالية:

(أ) التعيين المؤقت لمدة تقل عن سنة واحدة، أو التجديد لمدة سنة إضافية (أو في حالة استثنائية لمدة تصل إلى ٧٢٩ يوماً) لتلبية الاحتياجات الطارئة في الميدان واحتياجات المشاريع الخاصة؛

(ب) التعيين المحدد المدة، والذي يمكن تجديده لأي مدة تصل إلى خمس سنوات في وقت واحد؛

(ج) التعيين المستمر، وهو مفتوح المدة.

التعيين المؤقت

١٤ - أتاح استحداث تعيينات مؤقتة مرونة للمنظمة للاستجابة لاحتياجاتها المتغيرة، بما في ذلك تلك التي تنشأ عن ضرورة إجراء زيادة في الموظفين وبدء تشغيل عمليات ومواجهة طوارئ وتنفيذ مشاريع دون أن تكون هناك التزامات طويلة الأجل. ويعتبر بعض الإدارات والمكاتب أن حصر استخدام التعيينات المؤقتة للقيام بأعمال غير ذات صلة بالعمليات الميدانية والمشاريع الخاصة المحدودة المدة في مدة ٣٦٤ يوما تقييد شديد وتفضل أن تكون لديها مرونة لتلبية احتياجات مؤقتة معينة في إطار زمني يتجاوز ٣٦٤ يوما.

التعيين المحدد المدة

١٥ - أجري استعراض لعقود الموظفين في تعيينات المجموعة ٣٠٠ المحدودة المدة في الميدان عقب اعتماد المجموعة الجديدة من قواعد النظام الإداري للموظفين، وفقا لقرار الجمعية العامة ٢٥٠/٦٣. وهناك ما مجموعه ٦٢٠ ٣ موظفا معيناً دولياً في عمليات حفظ السلام والبعثات السياسية الخاصة منحت لهم تعيينات محددة المدة، مع قصر الخدمة على بعثات محددة، إلى حين إتمامهم عملية تنافسية تنوع باستعراض من جانب هيئة استعراض مركزية. ومع إدخال نظام اختيار الموظفين في نيسان/أبريل ٢٠١٠، تم إدماج الموظفين المعيّنين دولياً في عمليات الأمم المتحدة الميدانية في نظام الأمانة العامة العالمي لاختيار الموظفين، ما يضمن تطبيق معايير موحدة في استقدام جميع الموظفين في المقر وفي الميدان.

١٦ - وجرى أيضاً إعادة تعيين جميع الموظفين الذين كانوا يعملون من قبل في إطار المجموعة ٢٠٠ من النظام الإداري للموظفين في وظائف محددة المدة بموجب النظام الإداري الجديد للموظفين. واقتصرت التعيينات المحددة المدة الممنوحة للموظفين في إطار المجموعة ٢٠٠ السابقة من النظام الإداري للموظفين على العمل في إدارة أو مكتب على مستوى الرتبة التي كان الموظفون يعملون فيها، إلى حين اجتياز عملية تنافسية تخضع لاستعراض تجريه هيئة استعراض مركزية.

٢ - استعراض التعيينات المستمرة

المعلومات الأساسية والتقدم المحرز والمتطلبات

١٧ - أحررت المنظمة، عام ٢٠١٢، الاستعراض السنوي الأول، الذي بدأ في ١ آب/أغسطس ٢٠١٣ وانتهى في ٣٠ أيلول/سبتمبر ٢٠١٤. وكان عدد التعيينات المستمرة الممنوحة ٣٣٩ ٢ تعييناً لموظفين في الفئة الفنية والفئات العليا وفئة الخدمة الميدانية

و ٥٦٠ تعيينا لموظفين في فئة الخدمات العامة والفئات المتصلة بها. ويبين الجدول ٢ أدناه توزيع عدد الموظفين المشمولين بالاستعراض، وعدد التعيينات المستمرة المتاحة، وعدد التعيينات المستمرة الممنوحة.

الجدول ٢

الاستعراض السنوي الأول للتعيينات المستمرة (٢٠١٢)

الفئة	عدد الموظفين المشمولين بالاستعراض المتاحة لمنحها	عدد التعيينات المستمرة المتاحة لمنحها	عدد التعيينات المستمرة الممنوحة
الفئة الفنية والفئات العليا وفئة الخدمة الميدانية	٢ ٤٣٢	٣ ٣٤٢	٢ ٣٣٩
فئة الخدمات العامة والفئات المتصلة بها	٧٦٤	٥٥٨	٥٦٠

١٨ - ويتوقع الانتهاء من الاستعراض السنوي الثاني لعام ٢٠١٣، الجاري حاليا، بحلول ٣٠ تشرين الثاني/نوفمبر ٢٠١٦. والعدد الأقصى للتعيينات المستمرة التي يمكن منحها هو ١٦٦٠ تعيينا لموظفين في الفئة الفنية والفئات العليا وفئة الخدمة الميدانية و ٢٤٤ تعيينا لموظفين في فئة الخدمات العامة والفئات المتصلة بها. ويبين الجدول ٣ أدناه حالة الاستعراض.

الجدول ٣

الاستعراض السنوي الثاني للتعيينات المستمرة (٢٠١٣)

الفئة	عدد الموظفين المشمولين بالاستعراض المتاحة لمنحها	عدد التعيينات المستمرة المتاحة لمنحها	عدد التعيينات المستمرة الممنوحة
الفئة الفنية والفئات العليا وفئة الخدمة الميدانية	٣ ٢٨٥	١ ٦٦٠	جار تحديده
فئة الخدمات العامة والفئات المتصلة بها	١ ٠٢٢	٢٤٤	جار تحديده

٣ - مواعمة شروط الخدمة

المعلومات الأساسية والتقدم المحرز والمتطلبات

١٩ - قبل مواعمة شروط الخدمة في الميدان في عام ٢٠١١، صنفت البعثات بأنها إما بعثات "قائمة" (تسمح باصطحاب الأسرة) أو بعثات "خاصة" (لا تسمح باصطحاب الأسرة). وتم تحديد البعثات الميدانية التي لا تسمح باصطحاب الأسرة لأسباب إدارية وتشغيلية، ولم يكن لذلك علاقة بمستوى الأمن في الموقع. أما بالنسبة للموظفين في مكاتب الأمم المتحدة ووكالاتها وصناديقها وبرامجها الأخرى، فإن تحديد مركز عمل باعتباره "يسمح

باصطحاب الأسرة“ أو ”لا يسمح باصطحاب الأسرة“ أمر يستند إلى مستوى الأمن في الموقع. وهناك عدد من مراكز العمل اعتبرت مراكز عمل تسمح باصطحاب الأسر لموظفي مكاتب الأمم المتحدة ووكالاتها وصناديقها وبرامجها واعتبرت مراكز عمل لا تسمح باصطحاب الأسر لموظفي الأمانة العامة العاملين في البعثات الميدانية، ما أدى إلى اختلاف في المعاملة. وأمضى أكثر من ٩٠ في المائة من الموظفين المعيّنين دولياً في عمليات الأمم المتحدة الميدانية ممن يعملون في مراكز عمل لا تسمح باصطحاب الأسر فترات طويلة منفصلين عن أسرهم دون أن يتأتى لهم الحصول على تعويض لقاء إنفاقهم على أسرة معيشية ثانية منفصلة. وإضافة إلى ذلك، تقل مجموعة عناصر الأجر لموظفي البعثات عن مجموعة عناصر الأجر للموظفين الميدانيين في مكاتب الأمم المتحدة ووكالاتها وصناديقها وبرامجها في نفس الموقع بنسبة تتراوح بين ٣٠ و ٤٠ في المائة. وبلغ متوسط معدلات الشغور لموظفي البعثات في الوظائف الدولية ٢٦ في المائة، وبلغ معدل الدوران السنوي لموظفي الفئة الفنية والفئات العليا ٢٩ في المائة في عام ٢٠٠٧.

٢٠ - وسعياً إلى تحسين شروط الخدمة للموظفين في فئة الخدمة الميدانية، لتلبية احتياجات المنظمة التي يتزايد طابعها الميداني، وضمان المساواة في معاملة الموظفين واجتذاب واستبقاء الموظفين ذوي الكفاءات العالية في الميدان، أعرب الأمين العام، في تقريره بشأن مواءمة شروط الخدمة (A/65/305/Add.1، الفرع الثاني)، عن تأييده لتوصيات لجنة الخدمة المدنية الدولية بمواءمة تصنيف مراكز عمل البعثات بأنها مراكز يسمح فيها باصطحاب الأسرة أو لا يسمح فيها باصطحاب الأسرة استناداً إلى تقييم أمني، واستحداث بدل مشقة إضافي للموظفين العاملين في مراكز عمل لا يسمح فيها باصطحاب الأسرة ووضع إطار للسفر لأغراض الراحة والاستجمام. ووافقت الجمعية العامة، في قرارها ٢٤٨/٦٥ بشأن النظام الموحد للأمم المتحدة، على توصيات اللجنة بمواءمة شروط خدمة الموظفين في الميدان.

٢١ - وإثر اتخاذ قرار الجمعية العامة ٢٤٨/٦٥، تم اعتباراً من ١ تموز/يوليه ٢٠١١ مواءمة تصنيف مراكز عمل البعثات التي تسمح باصطحاب الأسر أو التي لا تسمح باصطحاب الأسر مع التصنيف المعتمد في وكالات الأمم المتحدة وصناديقها وبرامجها استناداً إلى الاعتبارات الأمنية. ونتيجة لذلك، تم اعتباراً من ذلك التاريخ تغيير وضع ٣٩ مركز عمل في عمليات حفظ السلام والبعثات السياسية الخاصة من مراكز عمل لا تسمح باصطحاب الأسر إلى مراكز عمل تسمح باصطحاب الأسر، فزادت نسبة موظفي البعثات المنتدبين إلى مراكز عمل تسمح باصطحاب الأسر إلى ٣٥ في المائة بعد أن كانت ١٠ في المائة قبل تموز/يوليه ٢٠١١. وأفضى تصنيف لجنة الخدمة المدنية الدولية لمراكز العمل باعتبارها تسمح

أو لا تسمح باصطحاب الأسر إلى تحقيق المساواة في معاملة موظفي النظام الموحد للأمم المتحدة في مركز العمل نفسه.

٢٢ - كما تم إدخال بدل مشقة إضافي للموظفين المتدربين في مراكز عمل لا تسمح باصطحاب الأسر في ١ تموز/يوليه ٢٠١١. وقد زاد هذا البديل الإضافي من تحفيز الموظفين للخدمة في مراكز عمل لا تسمح باصطحاب الأسر إذ إنه يتيح تعويضاً للموظفين عن التكاليف الإضافية المرتبطة بالخدمة في مثل هذه المراكز. وانخفض معدل دوران الموظفين المعينين دولياً في مراكز العمل هذه من ٩,٤ في المائة في الفترة من ١ كانون الثاني/يناير ٢٠١٢ إلى ٣١ كانون الأول/ديسمبر ٢٠١٢ ليصل إلى ٨,١ في المائة في الفترة من ١ كانون الثاني/يناير ٢٠١٣ إلى ٣١ كانون الأول/ديسمبر ٢٠١٣، ولوحظ مزيد من الانخفاض في معدل دوران الموظفين في السنوات اللاحقة. غير أن هذا البديل شكل تحدياً في حالة بعض مراكز العمل التي تسمح باصطحاب الأسر. فيما أنه يتم تحديد مركز العمل حالياً من حيث كونه يسمح أو لا يسمح باصطحاب الأسر استناداً إلى الشواغل الأمنية فقط، فإن بعض الموظفين العاملين في مراكز عمل تسمح باصطحاب الأسرة وتفتقر إلى التعليم والسكن و/أو إلى المرافق الطبية الملائمة، يختارون عدم جلب أسرهم إلى مركز العمل. ويوثرون الانتقال إلى مركز عمل لا يسمح باصطحاب الأسر لأنهم يعتبرون أنهم منفصلون عن أسرهم بحكم الواقع ويتكبدون نفقات للإنفاق على أسرهم معيشيتين، دون الاستفادة من بدل المشقة الإضافي لعدم اصطحاب الأسرة.

٢٣ - كما تمت مواءمة تسميات ودورات الراحة والاستحمام للبعثات الميدانية مع تلك الخاصة بوكالات الأمم المتحدة وصناديقها وبرامجها، تمشياً مع إطار الراحة والاستحمام المبين في المرفق الحادي عشر لتقرير لجنة الخدمة المدنية الدولية (A/65/30)، مما يكفل توحيد الدورات بين موظفي النظام الموحد للأمم المتحدة ويفضي بالتالي إلى زيادة الشفافية والإنصاف.

٤ - نظام الأمم المتحدة الموحد للمرتبات والبدلات

المعلومات الأساسية والتقدم المحرز والمتطلبات

٢٤ - عقب اتخاذ القرار ٢٤٤/٧٠، الذي وافقت فيه الجمعية العامة على عدد من التعديلات على نظام الأمم المتحدة الموحد للمرتبات والبدلات، بدأت الاستعدادات لتطبيق التعديلات على مجموعة عناصر الأجر للموظفين المعينين دولياً. وشمل ذلك وضع مواصفات تقنية لتقديمها إلى المورد بشأن التغييرات اللازم إدخالها على النظام المركزي لتخطيط موارد

المنظمة (أوموجا)، ووضع تعديلات على النظام الأساسي للموظفين والنظام الإداري المؤقت للموظفين وتنقيحات على المنشورات الإدارية والتشاور بشأنها وإصدارها.

٢٥ - وصدرت اعتباراً من ١ تموز/يوليه ٢٠١٦ التعديلات على البند ٥-٢ من النظام الأساسي للموظفين بشأن الإجازة المعجلة لزيارة الوطن والمرفق الرابع للنظام الأساسي للموظفين المتعلق بمنحة الإعادة إلى الوطن، على نحو ما وافقت عليه الجمعية العامة في قرارها ٢٥٦٠/٧٠. وصدر أيضاً مؤقّتا اعتباراً من ١ تموز/يوليه ٢٠١٦ النظام الإداري المعدل للموظفين، ليعكس التغيرات المتعلقة ببدل العمل بعيداً عن الأسرة، ومنحة الاستقرار، ومنحة الإعادة إلى الوطن، والسفر في إجازة زيارة الوطن المعجلة، والشحن بغرض الانتقال، وتنفيذ حافز التنقل الجديد ووقف بدل عدم نقل الأمتعة. وفيما يتعلق بالعنصرين الأخيرين، على النحو المبين في مذكرة الأمين العام عن تنفيذ مجموعة عناصر الأجر الجديدة للنظام الموحد في الأمانة العامة (A/70/896) فإنه بسبب القيود التقنية والتشغيلية، لن يكتمل التنفيذ الفعلي للتغييرات قبل ١ تشرين الثاني/نوفمبر ٢٠١٦ وسيطلب تجهيز إجراءات رجعية الأثر فيما يتعلق بالمدفوعات الإضافية والمبالغ المستردة، حسب الاقتضاء.

٢٦ - ويقترح تأخير تنفيذ الهيكل الموحد لجدول المرتبات الأساسية/الدنيا، والتواتر الجديد لعلاوات الدرجات الدورية، ووقف منح الزيادات المعجلة في الدرجات، وتأخير إدخال البدلين الجديدين وهما بدل الزوج المعال وبدل الوالد الوحيد حتى ١ أيلول/سبتمبر ٢٠١٧، على النحو الذي يرد شرحه في مذكرة الأمين العام (A/70/896)، الفقرة ١٤).

٢٧ - وعلى الرغم من التغييرات المقترحة على تواريخ التنفيذ، فقد بدأ تدريب الجهات المعنية، بما يشمل العاملين في مجال الموارد البشرية في العمليات الميدانية والمكاتب الموجودة خارج المقر، بشأن العناصر الرئيسية في المجموعة الجديدة لعناصر الأجر. وبالإضافة إلى ذلك، اضطلع الأمين العام أيضاً بمبادرة اتصال شاملة تستهدف الموظفين المعيّنين دولياً وقام بإعداد صفحة شبكية مخصصة لهذا الغرض على موقع iSeek تتضمن جميع الموارد المتاحة المرتبطة بالنظام الموحد الجديد للمرتبات والبدلات، بما في ذلك الجداول الزمنية للتنفيذ وربط لآلة الحاسبة التي أعدها لجنة الخدمة المدنية الدولية لحساب الاستحقاقات.

٥ - الاستنتاجات: مبادرات الإطار التعاقدية

٢٨ - قبل تنفيذ الترتيبات التعاقدية المبسطة ومواءمة شروط الخدمة، أحدثت المجموعات الثلاث المختلفة من قواعد النظام الإداري للموظفين التي اختلفت فيها شروط الخدمة تفاوتاً بين الموظفين من حيث الأجر ومدة البقاء في الوظيفة، فضلاً عن حدوث ارتباك بين الموظفين

بشأن الفروق في نوع التعيين وشروط الخدمة. أما الترتيبات التعاقدية الجديدة المدرجة في إطار المجموعة الواحدة من قواعد النظام الإداري للموظفين وشروط الخدمة التي جرت مواءمتها ففتيح الوضوح والشفافية والإنصاف لجميع الموظفين، كما أنها عززت قدرة المنظمة على اجتذاب واستبقاء الموظفين للعمل في الميدان. ويتجلى ذلك في خفض معدلات الشغور في الوظائف التي هي رهن باستقدام موظفين يتم تعيينهم دولياً في عمليات حفظ السلام والبعثات السياسية الخاصة من ٣٢,٥ في المائة في ٣٠ حزيران/يونيه ٢٠٠٨ إلى ٢١,١ في المائة في ٣٠ حزيران/يونيه ٢٠١٦.

٢٩ - وأدى وجود مجموعة واحدة من قواعد النظام الإداري للموظفين ترد فيها شروط خدمة موحدة إلى زيادة تبسيط إدارة العقود وتعزيز الاتساق في تطبيق النظام الإداري للموظفين والمنشورات الإدارية. ويكتسي تطبيق مجموعة واحدة من قواعد النظام الإداري للموظفين أهمية خاصة في سياق وضع وتنفيذ نظام أوموجا، إذ انتفت معه الحاجة إلى وضع عمليات منفصلة للمجموعة الواسعة من القواعد المختلفة، وأنواع التعيين، والبدلات والاستحقاقات الممنوحة بموجب المجموعات الثلاث المختلفة من قواعد النظام الإداري للموظفين التي كانت مستخدمة سابقاً. وبالإضافة إلى ذلك، أدى تبسيط الترتيبات التعاقدية ومواءمة شروط الخدمة في الميدان إلى إزالة حواجز كبرى أمام تنقل الموظفين بين المقر والميدان. وهي تمثل عناصر أساسية في الجهود الرامية إلى تيسير التنقل وتحقيق الهدف المتمثل في إدماج المقر والميدان في أمانة عامة واحدة على صعيد العالم.

٣٠ - وفي الوقت الحاضر، لا يقترح الأمين العام أي تغييرات على الترتيبات التعاقدية. غير أنه، استناداً إلى استعراض لجنة الخدمة المدنية الدولية لإطارها التعاقدية، قد تُقترح تعديلات في المستقبل في ضوء الدروس المستفادة. وعلاوة على ذلك، فعقب تنفيذ مجموعة عناصر الأجر الجديدة للنظام الموحد للأمم المتحدة واستعراضها من جانب لجنة الخدمة المدنية الدولية، يمكن اقتراح تعديلات على شروط خدمة الموظفين العاملين في الميدان.

باء - إطار ومبادرات إدارة المواهب

٣١ - عُرض إطار إدارة المواهب الموضوع في الأمم المتحدة في تقرير الأمين العام المعنون "الاستثمار في الموارد البشرية" (A/61/255) وركز هذا الإطار على التكامل بين أربعة مجالات أساسية، وهي: التخطيط للقوة العاملة؛ والتوظيف واستقدام الموظفين؛ وإدارة الأداء؛ والتعلم والتطوير الوظيفي. وبتحقيق التكامل بين هذه المجالات الأربعة بطريقة شاملة وأكثر تنسيقاً، ستكون المنظمة أقدر على اجتذاب وإدارة قوة عاملة عالمية ودينامية ومهتمة وقادرة على التكيف للاضطلاع بالولايات الآخذة في التطور للمنظمة.

١ - التخطيط للقوة العاملة

المعلومات الأساسية والتقدم المحرز والمتطلبات

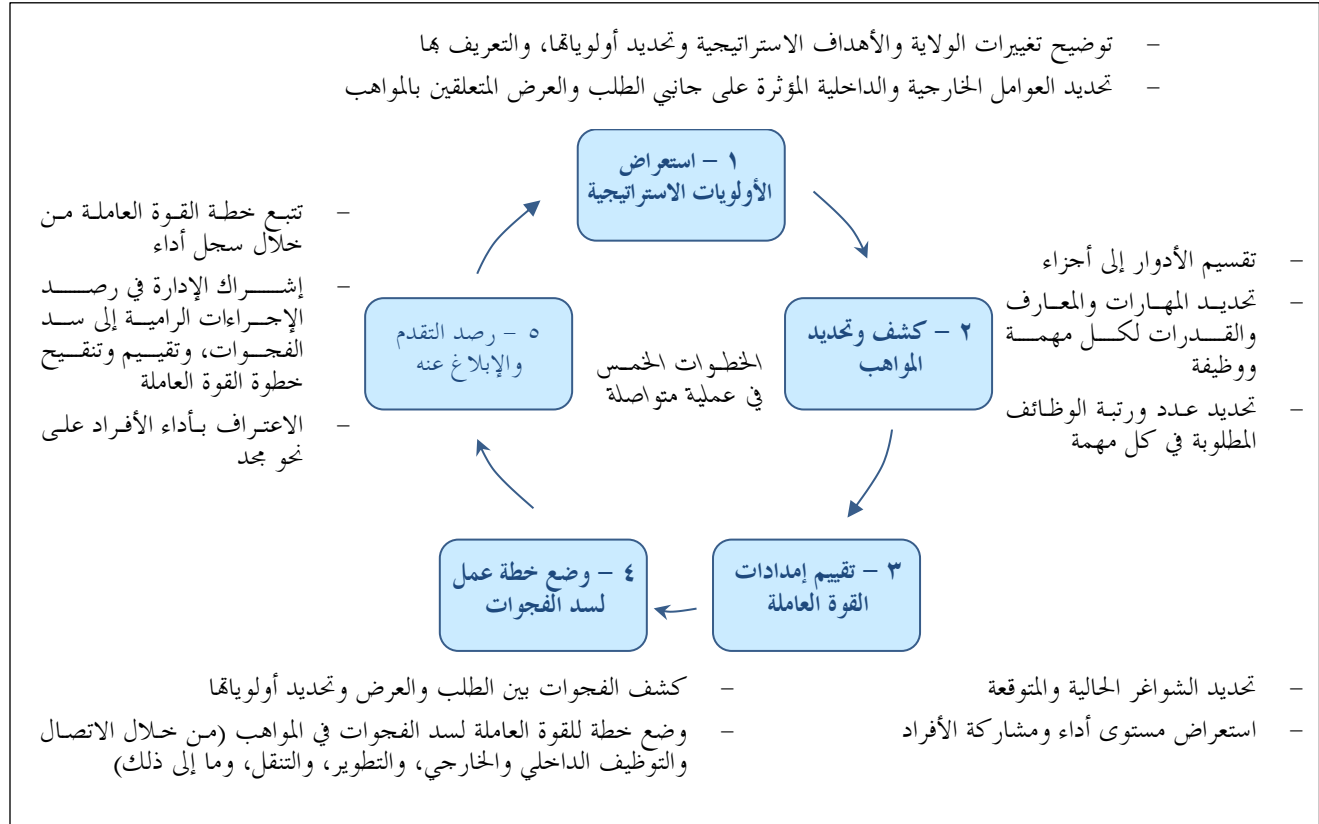
٣٢ - التخطيط للقوة العاملة عملية إدارية تنطوي على توقع الطلب وضمان توفير ما يكفي من المواهب في أقرب وقت ممكن بحيث يتسنى تحقيق ولايات الأمم المتحدة. والتخطيط للقوة العاملة، باعتباره نشاطا مستمرا وحيويا يجمع بين العديد من عناصر إدارة المواهب، يجب أن يتم ربطه بالتخطيط الاستراتيجي وعملية الميزنة وأن يتم الاضطلاع به باعتباره مسؤولية مشتركة يتولاها مديرو البرامج ويسرها بفعالية العاملون بوظيفة الموارد البشرية.

٣٣ - وإثر اتخاذ قرار الجمعية العامة ٢٥٢/٦٨، أحرز تقدم كبير في وضع نظام قوي وشامل لتخطيط القوة العاملة، من خلال اتباع نهج تدريجي، على نحو ما هو موجز في مرفق هذا التقرير.

٣٤ - وفي عام ٢٠١٤، أنشأ الأمين العام الفريق الاستشاري المعني بتخطيط القوة العاملة، الذي يضم ممثلين من مختلف الإدارات والمكاتب. وقد وضعت منهجية من خمس خطوات (وهي مبينة في الشكل الأول أدناه) ووضعت لاحقا في محك الاختبار في شعبة الخدمات الطبية التابعة لمكتب إدارة الموارد البشرية. وفي عام ٢٠١٥، أعد دليل المستخدم لتخطيط القوة العاملة، وهو يتضمن إرشادات مفصلة، وقوائم مرجعية، ونماذج لصحائف العمل مصممة لدعم تنفيذ نموذج الخطوات الخمس، وحرب في عمليتين ميدانيتين (مثلما ذكر في الوثيقة A/70/749، المرفق التاسع، الفقرة ٢٧). وبدأت إدارة الدعم الميداني أيضا برنامجا تدريبيا على الإنترنت للتخطيط للقوة العاملة باعتباره جزءا من برنامج منح الشهادات في "أساسيات الموارد البشرية الميدانية" من أجل بناء القدرة على تطبيق المنهجية الجديدة. وهناك العديد من العمليات الميدانية، منها قوة الأمم المتحدة المؤقتة في لبنان ومركز الخدمات الإقليمي في عنتيبي، أوغندا، التي اضطلعت بمشاريع تجريبية للتخطيط للقوة العاملة في اتساق مع المنهجية الجديدة وفي سياق استعراضات ملاك الموظفين المدنيين، وقد اكتمل ١٤ منها بحلول ٣١ كانون الأول/ديسمبر ٢٠١٥. وثبت أن المنهجية مرنة وبممكن تكييفها، حيث إن المشاريع المنفذة في السنتين الماضيتين نتج عنها الكثير من المعارف والفوائد القيمة، كما يتجلى على سبيل المثال في العملية الهادفة إلى تحديد حجم مناسب للمنظمة، وإحداث تحول في مزيج ملاك الموظفين تمشيا مع التوصيات المنبثقة من استعراض ملاك الموظفين المدنيين والداعية إلى تحويل وظائف مؤقتة إلى وظائف وطنية، وفي تحديد المجالات التي ستركز عليها الموارد الشحيحة للتعليم والتطوير.

الشكل الأول

منهجية الخطوات الخمس لتخطيط القوة العاملة



٣٥ - وبالإضافة إلى وضع منهجية تخطيط القوة العاملة، فإن الأهداف الرئيسية للمرحلة المقبلة هي: (أ) تعزيز تخطيط القوة العاملة على مستوى الكيان؛ و (ب) تنفيذ نهج لتخطيط القوة العاملة يركز على الشبكات الوظيفية؛ و (ج) تعزيز التكامل بين تخطيط القوة العاملة وعمليات إدارة المواهب الأخرى، من قبيل الاتصال واستقدام الموظفين والتطوير الوظيفي. وسيقوم مكتب إدارة الموارد البشرية، الذي يعمل بالتشارك مع أوساط الموارد البشرية، بتوفير التوجيه والتدريب والدعم التحليلي والرقابي لتعزيز وضع وتنفيذ خطط القوة العاملة. ويجري إعداد مختلف التقارير المتعلقة بالموارد البشرية لدعم تخطيط القوة العاملة على من مستوى الكيان ومستوى الشبكة الوظيفية على حد سواء.

٢ - اختيار الموظفين واستقدامهم

المعلومات الأساسية والتقدم المحرز منذ اتخاذ قرار الجمعية العامة ٢٦٥/٦٨ والمتطلبات ٣٦ - أحرزت المنظمة تقدماً في تحسين اختيار الموظفين واستقدامهم، بما في ذلك من خلال تنفيذ النظام الجديد لاختيار الموظفين والتنقل المنظم، وإدخال تحسينات على برنامج الفنيين الشباب، ووضع استراتيجية شاملة على نطاق الأمانة العامة لتحقيق المساواة بين الجنسين بحلول عام ٢٠٣٠، واستحداث نهج جديد للتقييم سيقصص كثيراً الأطر الزمنية لاستقدام الموظفين وتحديد آلية لتعزيز التطوير الوظيفي للموظفين في فئة الخدمات العامة والفئات المتصلة بها.

(أ) الأطر الزمنية لاستقدام الموظفين والتقييمات

٣٧ - في إطار النظام الحالي لاختيار الموظفين (ST/AI/2010/3)، استغرقت عملية استقدام موظفين في مراكز عمل غير ميدانية لشغل وظائف معلن عنها لمدة ٦٠ يوماً في نظام إنسبيرا في عام ٢٠١٥ (كما هو مبين في الجدول ٢) ما متوسطه ٢٣٩ يوماً من بدء الإعلان عن الوظيفة الشاغرة إلى غاية اختيار المرشح. ويرجع طول مدة عملية الاستقدام أساساً إلى أنه يلزم ١١٥ يوماً (٤٨ في المائة من المجموع) لفرز المرشحين وتقييمهم والتوصية بهم، وهي إجراءات يتعهد بها المديرون المكلفون بالتعيين. ويعزى التأخير في هذه المرحلة إلى عدد طلبات التقديم للوظائف الشاغرة المتاحة، التي زادت باطراد منذ إطلاق نظام "إنسبيرا" في نيسان/أبريل ٢٠١٠. وقد وضعت الزيادة في عدد الطلبات عبئاً كبيراً على المديرين المكلفين بالتعيين في عملية استقدام الموظفين، لأنهم ملزمون باستعراض جميع الطلبات المقدمة في إنسبيرا يدوياً لكل متقدم ثم إعداد قوائم طويلة وقصيرة للمرشحين عن طريق تقييمات كتابية ومقابلات. وفي المتوسط، يلزم المديرين المكلفين بالتعيين بالنسبة لكل وظيفة شاغرة غير ميدانية يتم الإعلان عنها استعراض ٢٠٠ إلى ٤٠٠ طلب تقديم لوظائف في الرتبة ف-٣ وما يصل إلى ٨٠٠ طلب تقديم لوظائف في الرتبة ف-٤.

٣٨ - وفيما يتعلق بالعمليات الميدانية، فخلال فترة ميزانية حساب الدعم ٢٠١٥-٢٠١٦، كانت عملية استقدام الموظفين تستغرق في المتوسط ٦٩ يوماً "للتوظيف من قوائم المرشحين المقبولين"، و ١٨٩ يوماً لملء وظائف شاغرة "خاصة بمناصب معينة". وبالمثل، فبالنسبة للكيانات غير الميدانية، كانت حوالي ٤٥ في المائة من الأطر الزمنية تخصص لفرز وتقييم المرشحين من جانب المديرين المكلفين بالتعيين.

الجدول ٢

الجدول الزمني للتوظيف (بما يشمل الاختيار من قائمة المرشحين المقبولين ومن غير القائمة)

المراحل	المستهدف	٢٠١٣	٢٠١٤	٢٠١٥
١ - الموافقة على طلب الوظيفة	٢	٤	٤	٥
٢ - الموافقة على طلب الإعلان عن الوظيفة	٢	٢	٢	٢
٣ - وضع الصيغة النهائية لإنشاء الإعلان عن الوظيفة	٨	١١	٨	١٢
٤ - الموافقة على تفاصيل الإعلان عن الوظيفة	٢	٧	٧	٧
٥ - الخطوات السابقة على الإعلان عن الوظيفة	٩	٦	٦	٦
٦ - الإعلان عن الوظيفة	٦٠	٥٢	٥٠	٤٩
٧ - تقييم الأهلية الأولي من جانب الموارد البشرية	٥	١٣	١٠	٧
٨ - التوصية بالمرشحين	٤٠	١٠٨	١٠٨	١١٥
٩ - استعراض الحالة	٣	٦	٦	٦
١٠ - موافقة مجلس الاستعراض المركزي	٧	٢٢	٢٢	٣٠
١١ - اختيار رئيس الإدارة/المكتب	٥	١٧	١٥	١٤
المدة الإجمالية للإجراءات - هدف ١٤٣ يوماً المحدد في اتفاقات كبار المديرين				
	١٤٣	٢٣٩	٢٢٧	٢٣٩
المدة الإجمالية للإجراءات - هدف ١٢٠ يوماً الذي أقرته الجمعية العامة (الإجراءات ٧ إلى ١١)				
	١٢٠	١٥٧	١٥٠	١٥٨

ملاحظة: يتضمن الجدول إعلانات الوظائف الشاغرة بدءاً من الرتبة ف-٣ إلى الرتبة مد-٢؛ والمكاتب الموجودة خارج المقر واللجان الإقليمية في جميع مراكز العمل، باستثناء المحكمتين. وفيما يتعلق بالحسابات المتعلقة بالخطوات، فبالنسبة لكل خطوة، فإن الأيام التي تستغرقها كل وظيفة شاغرة معلن عنها أجريت بشأنها تلك الخطوة قد تم جمعها (في البسط) وهذا المجموع تم قسمته على عدد الوظائف الشاغرة المعلن عنها التي أجريت بشأنها تلك الخطوة (في المقام). ولم تحتسب الوظائف الشاغرة المعلن عنها التي لم تتخذ بشأنها خطوة معينة. وبالتالي، فإن المدة الإجمالية لكل سنة لا تحسب على أنها مجموع الأيام اللازمة لكل خطوة.

٣٩ - ويهدف تقليص الإطار الزمني لاستقدام الموظفين، ولا سيما الوقت الذي يستغرقه المديرين المكلفون بالتعيين للتوصية بالمرشحين، نفذ الأمين العام مشروع تقييم تجريبي يدار مركزياً. واستلزم هذا المشروع إجراء اختبار اختياري أولي من دون مراقبة عبر شبكة الإنترنت للمرشحين المؤهلين للتقدم لوظائف شاغرة معينة ضمن شبكة التنظيم والإدارة. وفي إطار المشروع التجريبي، يُدعى المرشحون الذين يفرزهم نظام إنسيبرا على أساس شروط الأهلية إلى إجراء اختبار للاختيار الأولي. ويفحص المديرين المكلفون بالتعيين مدى ملاءمة هؤلاء المرشحين الذين اجتازوا اختبار الاختيار الأولي. ويقوم المديرين بتقييم إضافي للمرشحين الذي

اجتازوا فحص الملاءمة للوظيفة عن طريق اختبار معرفتهم الفنية و/أو إجراء مقابلات على أساس الكفاءة. ومن خلال هذا النهج، يكون عدد المتقدمين الذين يتعين على المديرين استعراضهم قد انخفض بنسبة ٥٠ في المائة قبل إعداد القوائم الأولى وقوائم التصفية، والوقت الذي تستغرقه عملية التوصية بالمرشحين (المرحلة ٨ في الجدول ٢) قد انخفض بهامش كبير. وعلاوة على ذلك، أحدث هذا النهج أثراً إيجابياً في الإطار الزمني الإجمالي لاستقدام الموظفين.

٤٠ - واستناداً إلى التعليقات الواردة من المديرين المكلفين بالتعيين، أدى اعتماد اختبارات الاختيار الأولي إلى خفض الوقت الذي يستغرقه تقييم عدد كبير من المتقدمين للوظائف بنحو ٥٠ في المائة مقارنةً بعمليات الاستعراض اليدوي للمحات التاريخ الشخصية التي يعدها المتقدمون عبر نظام إنسيرا. وقدم ثلثا المشاركين في الاختبارات تقريباً تعليقاتهم أيضاً من خلال دراسات استقصائية أجريت بعد الاختبار، وأفادوا فيها بأن الاختبارات كانت منصفة وذات صلة بالوظائف التي تقدموا لها.

٤١ - ويعتزم الأمين العام توسيع نطاق استخدام اختبارات الاختيار الأولي عبر الإنترنت، لأن استخدامها أثبت أنه ناجح للغاية عند تطبيقها في الوظائف الشاغرة التي تحتذب عدداً كبيراً من المتقدمين. ويُطبَّق نهج التقييم هذا حالياً على الوظائف الشاغرة المعلن عنها في النظام الجديد لاختيار الموظفين والتنقل المنظم. بموجب الأمر الإداري ST/AI/2016/1. ومع ازدياد عدد الشبكات الوظيفية التي بدأت تدخل في إطار النظام الجديد لاختيار الموظفين والتنقل المنظم، سيصبح نهج التقييم هذا الممارسة المتبعة فيما يتعلق بهذه الشبكات الوظيفية. أما الشبكات الوظيفية التي ما زالت تخضع لأحكام الأمر الإداري ST/AI/2010/3، فيقدم مكتب إدارة الموارد البشرية، بناءً على طلب من المديرين المكلفين بالتعيين، المساعدة في تطبيق هذا النهج على الوظائف الشاغرة التي تحتذب عدداً كبيراً من المتقدمين. وفي هذا الصدد، يعتزم الأمين العام النظر في إمكانية توسيع دور مستقدي الموظفين بزيادة مشاركتهم في فرز وتقييم المتقدمين لوظائف في الشبكات الوظيفية التي لا تزال خاضعة لأحكام الأمر الإداري ST/AI/2010/3. ويتوقع الأمين العام أن يؤدي الاستخدام الموسع لاختبارات الاختيار الأولي إلى تقليص الإطار الزمني لاستقدام الموظفين بما يُقدَّر بثلاثين يوماً.

٤٢ - واتخذ الأمين العام كذلك خطوات إضافية لمعالجة حالات التأخير في عملية استقدام الموظفين تشمل في جملة أمور إجراء استعراض متعمق للأساليب، وتحليل بيانات الإطار الزمني لاستقدام الموظفين التي ترد في سجل أداء إدارة الموارد البشرية، وعقد اجتماعات شهرية مع المكاتب التنفيذية في الإدارات والمكاتب المستفيدة حيث تُناقش المسائل المتصلة

بالتوظيف وحالات التأخير، وتنظيم حلقات عمل شهرية مع المديرين المكلفين بالتعيين بشأن عملية استقدام الموظفين.

٤٣ - وبغية تحقيق خفض إضافي في الوقت اللازم لاستقدام الموظفين، يطلب الأمين العام إلى الجمعية العامة خفض الفترة القياسية للإعلان عن الوظائف الشاغرة الخاصة بمناصب معينة من ٦٠ إلى ٣٠ يوماً بالنسبة لوظائف الفئة الفنية والفئات العليا. وبعد خفض فترة الإعلان عن الوظائف في الأطر الزمنية لاستقدام الموظفين في عام ٢٠١٥، على النحو المبين في الجدول ٢، يكون الإطار الزمني الإجمالي قد انخفض من ٢٣٩ يوماً إلى ٢٠٩ أيام (وهو انخفاض بنسبة ٨ في المائة تقريباً). وتعلن البعثات الميدانية حالياً عن الوظائف الشاغرة الخاصة بمناصب معينة لمدة ٣٠ يوماً فقط، ولم يُعق ذلك اجتذاب المرشحين الملائمين. ولذلك، من المستبعد جداً أن يضرّ تقصير فترة الإعلان عن الوظائف بقدرة المرشحين المحتملين على العثور على الفرص الوظيفية والتقدم للوظائف في الأمم المتحدة لأن المتقدمين، بغض النظر عن موقعهم الجغرافي، يستطيعون الاطلاع على الوظائف الشاغرة المعلن عنها من خلال نظام إنسبيرا الذي يرسل تلقائياً تنبيهات (عن طريق آلية الإشعار) إلى المتقدمين بشأن الوظائف الشاغرة وفقاً لمعايير التفضيل التي يختارونها. ويستطيع المتقدمون اختيار الوقت الذي يناسبهم خلال فترة الإعلان عن الوظيفة لتقديم طلباتهم. وتبين البيانات المجموعة منذ إطلاق نظام إنسبيرا في عام ٢٠١٠ أنه بغض النظر عن طول فترة الإعلان يختار معظم المتقدمين تقديم طلباتهم في بداية فترة الإعلان أو في نهايتها، وأكثرهم يقدمون طلباتهم في النصف الأول من فترة الإعلان بدلاً من النصف الثاني. ومن المتوقع أن يؤدي خفض فترة الإعلان عن الوظائف وتخفيض الوقت الذي تستغرقه عملية التوصية بالمرشحين، كما ذكر في الفقرة ٤٠ آنفاً، إلى تقليص الإطار الزمني الإجمالي لاستقدام الموظفين بنسبة ٢٥ في المائة على الأقل (٦٠ يوماً)، مما سيؤدي إلى اقتراب الإطار الزمني من المستوى المستهدف بشكل أكبر.

٤٤ - وبالإضافة إلى ذلك، وسعياً إلى تعزيز كفاءة عملية استقدام الموظفين وفعاليتها وتعزيز إنصاف واتساق وصلاحيّة عملية تقييم المرشحين لوظائف فئة الخدمات العامة والفئات المتصلة بها، أطلق الأمين العام أيضاً الاختبار الشامل لوظائف فئة الخدمات العامة من أجل استقدام موظفين لملء الشواغر في هذه الفئات. وقيّم الاختبار الذي يجري عبر الحاسوب القدرات المعرفية والاجتماعية، ويتجنب في الوقت نفسه مظاهر التحيز الجنساني أو الثقافي. ويشكل طريقة اختبار متسقة تشمل كافة وظائف فئة الخدمات العامة والفئات المتصلة بها في المنظمة.

(ب) النظام الجديد لاختيار الموظفين والتنقل المنظم

٤٥ - عملاً بقرار الجمعية العامة ٢٦٥/٦٨ بشأن إطار التنقل والتطوير الوظيفي (الذي أحاطت الجمعية علماً فيه بتقرير الأمين العام المعنون "نحو قوة عاملة عالمية دينامية وقادرة على التكيف: التنقل" (A/68/358))، بدأت الأمانة العامة التنفيذ التدريجي للنظام الجديد لاختيار الموظفين والتنقل المنظم لشبكة السياسة والسلام والعمل الإنساني في ١ كانون الثاني/يناير ٢٠١٦. وترد في الإضافة ١ لهذا التقرير (A/71/323/Add.1) مستجدات مفصلة عن تنفيذ نظام التوظيف الجديد.

(ج) برنامج الفنيين الشباب

المعلومات الأساسية والتقدم المحرز منذ اتخاذ قرار الجمعية العامة ٢٤٧/٦٥ والمتطلبات

٤٦ - أقرت الجمعية العامة في قرارها ٢٤٧/٦٥ برنامج الفنيين الشباب الجديد المصمم لتيسير توافد الشباب الذين يتمتعون بمواهب متنوعة وأفكار جديدة قادرة على تلبية احتياجات القرن الحادي والعشرين. وسيتمكن هذا البرنامج المنظمة كذلك من تشكيل مجموعة من الفنيين الشباب الذين يتميزون بالدينامية والقدرة على التكيف والتنوع والاهتمام والذين يكونون متحمسين لتحقيق إمكاناتهم الكاملة، وهو ما يؤدي بدوره إلى تقوية الإدارة المتوسطة والعليا في الأجلين المتوسط والطويل.

٤٧ - ورسم الأمين العام في تقريره A/65/305/Add.4 الخطوط العريضة لخطة تنفيذ تدريجي لبرنامج الفنيين الشباب. ووضع امتحان الدخول إلى برنامج الفنيين الشباب وطبق تماماً، على النحو المتوخى في المرحلة الأولى من خطة تنفيذ البرنامج. وكما كان مقرراً، يقوم مكتب إدارة الموارد البشرية حالياً بتنفيذ المرحلة الثانية التي تستلزم إجراء تغييرات في امتحان البرنامج، على النحو المبين أدناه.

٤٨ - وعملاً بطلب الجمعية العامة في قرارها ٢٥٥/٦٧ بشأن إدارة الموارد البشرية، أجرى الأمين العام استعراضاً شاملاً للطريقة المتبعة في امتحان برنامج الفنيين الشباب وشكله المعتمد، وهو يقترح عدداً من التغييرات الرامية إلى كفاءة إجراء الامتحان بأكثر ما يمكن من الكفاءة والفعالية والإنصاف، ما سيحقق مزيداً من التقدم في تحقيق التوازن الجغرافي والتوازن بين الجنسين، وبث روح الشباب بين موظفي الأمانة العامة.

٤٩ - ومنذ إطلاق برنامج الفنيين الشباب في عام ٢٠١١، أحرز تقدم كبير، وتحديدًا في مجالات تقديم الطلبات، وعملية الفرز والامتحان، والدعم الوظيفي، والاتصال. ومن خلال نظام إنسبيرا، يُعالج حجم أكبر بكثير من طلبات المتقدمين للالتحاق بالبرنامج معالجة فعالة

ضمن إطار زمني أقصر. ويتلقى أعضاء المجالس المتخصصة التدريب على وضع الامتحانات استناداً إلى المعايير المعمول بها في هذا المجال، لكفالة صلاحية محتويات الامتحان ومواءمتها مع احتياجات كل مجموعة من المجموعات الوظيفية. وتجري جميع المقابلات عن بعد عن طريق التداول بالفيديو أو الاجتماع عن بعد، مما يؤدي إلى خفض تكاليف السفر.

٥٠ - ويشارك المرشحون الناجحون، عند التحاقهم بالمنظمة، في برنامج تمهيدي لمدة أسبوع وتتاح لهم فرصة المشاركة أيضاً في برنامج توجيهي. وأسهمت أنشطة الاتصال المحددة الهدف التي تستخدم الاتصال عبر الإنترنت وأدوات التواصل الاجتماعي في الوصول إلى مقدمي الطلبات المحتملين وبذلك زاد عدد الطلبات المقدمة للالتحاق بالبرنامج.

٥١ - وانطلاقاً من هذه التطورات والتحسينات المرتبطة ببرنامج الفنين الشباب، بدأ الأمين العام الآن في تنفيذ مختلف عناصر المرحلة الثانية من خطة التنفيذ، على النحو الوارد في الوثيقة [A/65/305/Add.4](#).

٥٢ - وتهدف التحسينات المقرر إدخالها على برنامج عام ٢٠١٧ إلى زيادة إمكانية المشاركة في الامتحانات، وزيادة تقليص فترة دورة الامتحانات وتعظيم احتمال أن يُعيّن المرشحون الناجحون في الوظائف الشاغرة برتبة ف-١/١-٢. وستنفذ هذه التغييرات على نطاق أصغر فيما يتعلق ببعض امتحانات برنامج الفنين الشباب التي ستقام في عام ٢٠١٧ بغية تقييم أثرها قبل تنفيذها على نطاق أوسع يشمل كل المجالات المتصلة بالامتحانات. وتتضمن التحسينات المقررة ما يلي:

(أ) تصميم الامتحانات حسب الشبكات الوظيفية بدلاً من المجموعات الوظيفية المحددة، بدءاً من شبكة السياسة والسلام والأمن، من أجل تقديم مجموعة أوسع من الفرص ومزيد من المرونة الوظيفية للمرشحين الناجحين؛

(ب) توفير إمكانية المشاركة في الجزء الكتابي من الامتحان عن طريق الاختبار عبر الإنترنت من أي مكان لزيادة إمكانية مشاركة مقدمي الطلبات المؤهلين؛

(ج) تحديث الجزء الكتابي من الامتحان من خلال استحداث اختبار عام للقدرات المعرفية والاجتماعية يكون الورقة العامة، واختبار للمعرفة الفنية في المواضيع المتعلقة بالشبكة الوظيفية المحددة يكون الورقة المتخصصة؛

(د) تمديد الفترة الزمنية التي يمكن أن تبقى خلالها أسماء المرشحين الناجحين في برنامج الفنين الشباب على قائمة المرشحين المقبولين، من سنتين إلى ثلاث سنوات، نظراً إلى الموارد التي تُستثمر لإعداد هذه القائمة؛

(هـ) (مقترح) إزالة المرشحين الذين ترد أسماءهم في القوائم القديمة التي تعود إلى أكثر من سبع سنوات، مما يؤدي إلى إزالة القوائم القديمة برمتها بحلول كانون الأول/ديسمبر ٢٠١٨. وفي هذا الصدد، وفي إطار امتحانات التوظيف التنافسية الوطنية، كانت قوائم المرشحين المقبولين مفتوحة إلى أجل غير مسمى، وفي ١ آب/أغسطس ٢٠١٦ كان لا يزال ما مجموعه ٧٤ مرشحاً من القوائم القديمة لهذه الامتحانات غير معيّنين - وهم يمثلون ٣٤ دولة من الدول الأعضاء في ١٩ مجموعة وظيفية، منهم ٨ مرشحين علّقوا وضعهم في قوائم المرشحين المقبولين. وستواصل الأمانة العامة بذل جهودها من أجل خفض عدد المرشحين المدرجين على القوائم القديمة حتى عام ٢٠١٨، من خلال الجمع بين عمليتي التنسيب والإزالة من قائمة المرشحين المقبولين بعد الحصول على إشارة من المرشحين بأنهم لم يعودوا مهتمين بالبقاء في القائمة؛

(و) اعتماد مزيد من المرونة فيما يتعلق بإجراء امتحانات برنامج الفنيين الشباب عند الطلب للمجموعات الوظيفية الأصغر حجماً. ويجري مكتب إدارة الموارد البشرية والإدارات والمكاتب الفنية حالياً امتحانات شاملة في إطار برنامج الفنيين الشباب لكل مجموعة من المجموعات الوظيفية البارزة خلال الدورة نفسها، بصرف النظر عن عدد الوظائف الموجودة في المجموعة الوظيفية المعنية. ولكن بعض المجموعات الوظيفية، مثل المجموعات التي توفر فرص عمل في مجالات التصميم البياني والتصوير الفوتوغرافي ونظم المعلومات الجغرافية والهندسة المعمارية والتمريض والإنتاج الإذاعي (في لغات محددة)، تضم عدداً قليلاً جداً من الوظائف من فئة ف-٢ المتاحة في إطار برنامج الفنيين الشباب ولا يمكن أن يشغل هذه الوظائف سوى مرشحين ذوي مهارات ومعارف محددة. وترتبط امتحانات برنامج الفنيين الشباب في تلك المجموعات الوظيفية بمدّة الدورة نفسها التي تجري خلالها امتحانات المجموعات الوظيفية الأكبر حجماً وغالباً ما تولّد قائمة من المرشحين الناجحين الذين يتجاوز عددهم إلى حدّ بعيد عدد الوظائف المتاحة التي ينبغي ملؤها. لذلك يعتزم الأمين العام إجراء امتحانات تنافسية في المجموعات الوظيفية التي يُتَوَقَّع أن يُتاح فيها عدد قليل جداً من الوظائف الشاغرة على أساس أكثر مرونة واستناداً إلى الطلب، بصرف النظر عن الامتحانات التي تجري في إطار برنامج الفنيين الشباب وجدولها الزمني. وقد تنظم هذه الامتحانات بوتيرة أسرع ويمكن أن تكفل نتائج أكثر مرونة لاختيار المرشحين.

(د) الفرص الوظيفية لموظفي الخدمات العامة والفئات المتصلة بها

المعلومات الأساسية والمتطلبات

٥٣ - عملاً بقرار الجمعية العامة ١٤٣/٣٣ المؤرخ ٢٠ كانون الأول/ديسمبر ١٩٧٨، يجري نقل الموظفين من الخدمات العامة والفئات المتصلة بها إلى الفئة الفنية بطرائق اختيار تنافسية وضعها الأمين العام ويُشار إليها عموماً بامتحانات الانتقال من فئة الخدمات العامة إلى الفئة الفنية. وقد أتاح ذلك لموظفي فئة الخدمات العامة والفئات المتصلة بها فرصاً محدودة للتقدم والنمو الوظيفي، ووضِعَ سقف أولي لشغل موظفي فئة الخدمات العامة هذه الوظائف لا يتجاوز ٣٠ في المائة من مجمل الوظائف المتاحة للتعيين، وحُفِّضَت هذه النسبة إلى ١٠ في المائة في السنوات الأخيرة، كما أقرته الجمعية العامة.

٥٤ - وأنشأت اللجنة المشتركة بين الموظفين والإدارة، إدراكاً منها لهذه التحديات، فريقاً عاملاً معنياً بالتطوير الوظيفي لموظفي فئة الخدمات العامة والفئات المتصلة بها يضمّ ممثلين عن الموظفين والإدارة على حدّ سواء، وكُلِّفَ الفريق العامل بتحديد واستعراض المسائل المتعلقة بالتطوير الوظيفي لموظفي فئة الخدمات العامة والفئات المتصلة بها ضمن الأمانة العامة للأمم المتحدة وتقديم توصيات إلى الأمين العام من خلال اللجنة المشتركة بين الموظفين والإدارة بشأن فرص التطوير الوظيفي وتنمية قدرات الموظفين. وفي ختام الاستعراض الذي أجراه الفريق العامل على مدى سنة، وُضِعَت توصيات ملموسة وقُدِّمَت إلى اللجنة في فيينا في نيسان/أبريل ٢٠١٦. وأيدت اللجنة التوصيات، مشيرةً إلى أن بعضها يتطلب موافقة الجمعية العامة. ووافق الأمين العام على عرض التوصيات على الجمعية العامة بإدراجها في تقرير الأمين العام بشأن الاستعراض العام لإصلاح إدارة الموارد البشرية الذي يبيّن النتائج التي توصل إليها الفريق العامل.

٥٥ - وبيّنت دراسة استقصائية أجراها الفريق العامل أن ٧٤ في المائة من الموظفين في فئة الخدمات العامة والفئات المتصلة بها الذين شاركوا في الدراسة الاستقصائية يستوفون الشروط التعليمية للعمل في الفئة الفنية. وما برح حماس الموظفين في الخدمات العامة والفئات المتصلة بها يتأثر سلباً بالقيود المفروضة على التوظيف، بصرف النظر عن المؤهلات والمزايا الفردية التي يتمتع بها هؤلاء الموظفون. ولا تفرض صناديق الأمم المتحدة وبرامجها ووكالاتها قيوداً مماثلة، مما يسيء إلى الأمانة العامة على صعيد التنافس لاجتذاب الموظفين المؤهلين في هذه الفئات والاحتفاظ بهم. ولذلك، يرى الأمين العام ضرورة إعادة النظر في الأحكام القائمة المقيّدة لكي تتمكن المنظمة من الاستفادة بالكامل من مهارات موظفيها في فئة الخدمات العامة والفئات المتصلة بها وإمكاناتهم والحفاظ على إنتاجيتهم وتحمسهم.

٥٦ - والأحكام القائمة حالياً فيما يتعلق بأهلية موظفي فئة الخدمات العامة والفئات المتصلة بها واستقدامهم إلى الفئة الفنية من دون اتباع آلية الانتقال من فئة الخدمات العامة إلى الفئة الفنية تتنافى مع المبدأ الراسخ الذي يقضي بالمساواة في المعاملة والذي يقوم عليه نظام اختيار الموظفين في الأمم المتحدة، حسب ما كررت تأكيده الجمعية العامة في الآونة الأخيرة في الفقرة ١٠ من قرارها ٢٦٥/٦٨. وطلبت الجمعية العامة، في ذلك القرار، إلى الأمين العام معاملة المرشحين الداخليين والخارجيين على قدم المساواة عند النظر في طلبات المتقدمين لشغل الوظائف الشاغرة. ويرى الأمين العام أنه لا يمكن تحقيق مبدأ المساواة في المعاملة بالكامل من دون تنقيح الأحكام المتعلقة بانتقال الموظفين من فئة الخدمات العامة والفئات المتصلة بها إلى الفئة الفنية. ولدى استعراض أهلية مقدمي الطلبات الداخليين والخارجيين (استناداً إلى شروط الحد الأدنى للمستوى الأكاديمي واللغة والخبرة)، يكفل الأمين العام أن يستوفي جميع المتقدمين بدقة الشروط الأساسية المنصوص عليها للمناصب، ولكن يتعيّن عليه في الوقت نفسه أن يُعَدَّ أي متقدم يعمل حالياً في فئة الخدمات العامة أو الفئات المتصلة بها بحكم وضعه. والأمين العام مقتنع بأنه ينبغي تطبيق طرائق الاختيار التنافسية من خلال آلية الاستعراض والتقييم لتقييم مدى ملاءمة المتقدمين خلافاً لتقييم أهليتهم. وتصدر الإشارة إلى أن هذا التقييد لم يعد مفروضاً على الموظفين المعيّنين محلياً ضمن فئة الخدمات العامة والفئات المتصلة بها في العمليات الميدانية الذين يتقدمون لوظائف فنية وطنية. ولذلك يكفل اعتماد هذا الإجراء الاتساق والتوحيد داخل الأمانة العامة أيضاً.

٥٧ - وفيما يتعلق بالملاءمة وسعيها إلى كفالة تطبيق طريقة متسقة لتقييم كل المتقدمين إلى وظيفة شاغرة معينة، بدأ تطبيق التقييم التنافسي الموحد والعملية المركزية لاتخاذ القرارات بشأن اختيار المرشحين يوكد نتائج ملموسة أقرب إلى النتائج التي شهدتها المنظمة عند تنظيم امتحانات خاصة ببرنامج الفنيين الشباب والاختبارات التنافسية الأخرى. ومستقبلاً يقترح الأمين العام أن يُقَيِّم الموظف في فئة الخدمات العامة أو الفئات المتصلة بها، متى حُدِّدَت أهليته، على أساس مؤهلاته بالمساواة مع كل المتقدمين الآخرين وفقاً لمبدأ المساواة في المعاملة، بناءً على طلب الجمعية العامة في الفقرة ١٠ من قرارها ٢٦٥/٦٨. وإذا نجح في عملية التقييم التنافسية الموحدة واختير لشغل وظيفة شاغرة في الفئة الفنية، يُعَيَّن في الفئة الفنية مع إيلاء الاعتبار الواجب للتمثيل الجنساني والجغرافي والمرشحين في إطار برنامج الفنيين الشباب. ويرى الأمين العام أن هذا الإجراء سيزيد عدد الفرص الوظيفية للموظفين ذوي المؤهلات العالية في فئة الخدمات العامة والفئات المتصلة بها، وسيعزز الشمول والتنوع، ويحسن الإنتاجية ويحفز الموظفين، وفي الوقت نفسه سيسهّل على التعلم المتواصل والتطوير الوظيفي على المدى الطويل.

٥٨ - وإذا أقرت الجمعية العامة الاقتراح المتعلق بتقديم موظفي فئة الخدمات العامة والفئات المتصلة بها طلبات ترشيح للمناصب في الفئة الفنية، يطلب الأمين العام إلى الجمعية العامة أن تقر أيضاً إزالة آلية الانتقال من فئة الخدمات العامة إلى الفئة الفنية من برنامج الفنيين الشباب لكي يشغل الوظائف المخصصة للبرنامج حصراً المرشحو الناجحون من الدول الأعضاء غير الممثلة أو الممثلة تمثيلاً ناقصاً. وسيبلغ الأمين العام الجمعية العامة على أساس سنوي بالاتجاهات السائدة في عملية استقدام الموظفين من فئة الخدمات العامة والفئات المتصلة بها إلى الفئة الفنية.

(هـ) الاتصال

المعلومات الأساسية والتقدم المحرز والمتطلبات

٥٩ - ما فتئت المنظمة تبذل جهوداً كبيرة في مجال الاتصال تستهدف الدول الأعضاء غير الممثلة والممثلة تمثيلاً ناقصاً، عن طريق الوحدة المخصصة لهذا الغرض التي أنشئت عام ٢٠٠٨ في مكتب إدارة الموارد البشرية. وترد المعلومات المتصلة بالتمثيل الجغرافي في تقرير الأمين العام المعنون "تكوين الأمانة العامة: الخصائص الديمغرافية للموظفين" (A/71/360). وفيما يتعلق بالبعثات الميدانية، تواصلت جهود الاتصال التي تستهدف البلدان المساهمة بقوات وبأفراد شرطة.

٦٠ - وفي الفترة ٢٠١٣-٢٠١٦، شملت جهود الاتصال إيفاد بعثات إلى فرادى البلدان، ولا سيما الدول الأعضاء غير الممثلة والممثلة تمثيلاً ناقصاً، بما في ذلك بلدان أعضاء متقدمة النمو وأخرى نامية. وتنطوي البعثات المرتبطة بالاتصال على تقديم جلسات إحاطة بشأن فرص العمل في الأمم المتحدة للمرشحين المحتملين، بمن فيهم طلبة الجامعات؛ وعلى تنظيم حلقات دراسية بشأن كيفية إعداد الطلبات للتقدم لشغل وظائف شاغرة في الأمم المتحدة، وتقديم الإرشاد بشأن المقابلات على أساس الكفاءة؛ وعلى عقد اجتماعات مع المسؤولين الذين يمثلون الحكومات والجامعات والمنظمات غير الحكومية. وغالباً ما تُنفذ بعثات الاتصال هذه بالاشتراك مع منظمات أخرى في الأمم المتحدة.

٦١ - وتشمل جهود الاتصال الأخرى مشاركة الأمم المتحدة في معارض فرص العمل، بما فيها المعارض الافتراضية لفرص العمل؛ واستخدام البوابة الإلكترونية لوظائف الأمم المتحدة؛ واستخدام وسائل التواصل الاجتماعي؛ ونشر إعلانات في مواقع عروض العمل على الإنترنت. وقد ثبت أن بوابة وظائف الأمم المتحدة، التي توفر معلومات شاملة عن التوظيف وعن كل الوظائف الشاغرة في الأمانة العامة، هي أداة الاتصال الرئيسية للمنظمة.

وخلال الفترة ٢٠١٤-٢٠١٥، سجلت البوابة ما يزيد بمجموعه على ١٨ مليون زيارة، فيها أكثر من ٨ ملايين زيارة (٤٥ في المائة) من بلدان نامية. وكانت البلدان النامية التي سجّلت العدد الأكبر من الزيارات للبوابة (بالترتيب التنازلي) هي كينيا والهند والبرازيل وإندونيسيا والصين وباكستان وكوت ديفوار وأوغندا وجنوب أفريقيا ونيجيريا ومصر والفلبين والمكسيك وتركيا ولبنان وجمهورية كوريا وإثيوبيا وتايلند وكولومبيا. وكما أشير سابقاً، تُستخدم وسائل التواصل الاجتماعي والمعارض الافتراضية للوظائف أيضاً للوصول إلى مواطني البلدان النامية. وتتضمن البلدان النامية التي تحقّق أعلى نسبة دخول إلى مواقع التواصل الاجتماعي للمنظمة إثيوبيا والأردن وأفغانستان والإمارات العربية المتحدة وإندونيسيا وأوغندا وباكستان والبرازيل وبنغلاديش وتايلند وتركيا وتونس وجمهورية كوريا وجنوب أفريقيا وزامبيا والعراق وغانا والفلبين وكمبوديا وكولومبيا ولبنان والمكسيك وكينيا ومصر وميانمار ونيبال ونيجيريا والهند. وتبذل المنظمة هذه الجهود في مجال الاتصال بالتشارك مع إدارات ومكاتب أخرى، خصوصاً إدارة الدعم الميداني، ومع دول أعضاء وجامعات ومنظمات مهنية ومنظمات غير حكومية.

٦٢ - ولقياس أثر جهود الاتصال، يحفظ نظام إنسبيرا بيانات عن الأفراد الذين يقدمون طلبات لشغل وظائف نتيجة لتلك الجهود. وبلغ مجموع مقدمي الطلبات الذين ذكروا أنهم قدّموا طلباتهم نتيجة لأنشطة الاتصال التي اضطلعت بها الأمم المتحدة في عامي ٢٠١٤ و ٢٠١٥ على التوالي، ٣١٨ ٢٥ شخصاً (بمثلون ٧,٧ في المائة من مقدمي الطلبات) و ٢٦ ٢٧٤ شخصاً (٨ في المائة من مقدمي الطلبات)، في حين أشار مقدّمون إضافيون للطلبات، نسبتهم ٤,٦ في المائة في السنة، إلى أنهم قدّموا الطلبات نتيجة لجهود الاتصال غير المباشرة، عن طريق مصادر حكومية أو غير حكومية أو جمعيات مهنية وفّرت المعلومات المطلوبة.

٦٣ - ولضمان نتائج أفضل وأثر أكبر في المستقبل، ستكون مبادرات الاتصال متّسقة استراتيجياً مع أولويات المنظمة وولايات الكيانات. وفي هذا السياق، سيتشارك مكتب إدارة الموارد البشرية على نحو وثيق مع الإدارات والمكاتب من أجل وضع استراتيجيات تلبي احتياجاتها من الكفاءات، مع التركيز بشكل خاص على عدم التمثيل والتمثيل الناقص وقضايا نوع الجنس، بما في ذلك تمثيل البلدان النامية. ومن خلال تعزيز التوجيه الاستراتيجي والمشاركة، سينطوي التواصل على إقامة تعاون أوثق مع تلك الكيانات، ومع شركاء آخرين، بما في ذلك دول أعضاء وجامعات ومنظمات مهنية ومنظمات غير حكومية، من أجل تحديد شبكات ومصادر الكفاءات المحتملة في شتى المجالات الوظيفية. وسيتم توسيع

نطاق الأدوات المستخدمة حالياً لتنفيذ أنشطة اتصال تستهدف أصحاب الكفاءات، بما في ذلك قاعدة بيانات تُوفّر معلومات عن الاتصال بالشركاء والمساهمين، عن طريق اتخاذ تدابير استباقية لإجراء البحوث وتوفير الموارد اللازمة، مع التركيز بوجه خاص على الوصول إلى المرشحين الأكفاء واجتذابهم من الدول الأعضاء غير الممثلة والممثلة تمثيلاً ناقصاً، إضافة إلى المرشحات المؤهلات. وستركز جهود الاتصال على متابعة المواهب المحتملة ذات البيانات المخزّنة في الشبكات ذات الصلة وغيرها من المصادر المحددة. ويُتوقّع من الموظّفين تعميق معرفتهم بالمواصفات المطلوبة لأصحاب المواهب المتوفرين والمحتملين، من أجل دعم الكيانات بشكل استباقي لتلبية احتياجاتها من المواهب. وسيسهّل هذا النهج المحدد الأهداف رصد نتائج أنشطة الاتصال وتعقبها بقدر أكبر من الفعالية.

٦٤ - ويمكن لتكوين السمعة كمشغل أن يكون أمراً أساسياً للترويج للأمم المتحدة كمشغل جذاب ولجذب ما يلزم من مواهب لتلبية احتياجات محددة. ومع أنّ بوابة الوظائف ساهمت في النهوض باسم الأمم المتحدة كمشغل، فإن على المنظمة تعزيز بناء هذه السمعة في سبيل توثيق الصلات بين الاحتياجات من المواهب، وقطاعات القوى العاملة، ومصادر المواهب المحتملة.

٦٥ - وستقوم المنظمة باستمرار برصد وتقييم فعالية مبادراتها وأدواتها في مجال الاتصال. وبلاستفادة من الدروس المستخلصة ومن تعليقات الشركاء الداخليين والخارجيين، وكذلك من الممارسة الفضلى، سيتم تعزيز مبادرات الاتصال والارتقاء بها، حسب الاقتضاء، من أجل كفالة فعاليتها وارتباطها بالسياق.

(و) الجهود الرامية إلى تحقيق المساواة بين الجنسين

المعلومات الأساسية والتقدم المحرز منذ اتخاذ قرار الجمعية العامة ٢٤٧/٦٥ و ٢٥٥/٦٧، والمتطلبات

٦٦ - طلبت الجمعية العامة إلى الأمين العام، في قرارها ٢٤٧/٦٥، أن يكتف ما يبذله من جهود من أجل تحقيق ورصد هدف المساواة بين الجنسين في الأمانة العامة، وبخاصة في المناصب العليا، وأن يكفل في هذا السياق التمثيل المناسب للمرأة، وبخاصة من البلدان النامية، داخل الأمانة العامة. وأعربت الجمعية العامة، في قرارها ٢٥٥/٦٧، عن بالغ القلق لأن إحراز تقدم نحو تحقيق هدف التوازن بين الجنسين بنسبة ٥٠/٥٠ في منظومة الأمم المتحدة لا يزال أمراً بعيد المنال، وكررت طلباتها إلى الأمين العام أن يكتف ما يبذله من جهود لتحقيق ورصد هدف المساواة بين الجنسين في الأمانة العامة.

٦٧ - وعموماً، هناك سعي للنهوض بالتوازن بين الجنسين في الأمانة العامة للأمم المتحدة لكن التقدم المحقق هامشي إذ لا يمثل سوى نصف نقطة مئوية سنوياً منذ عام ٢٠٠٥. وفي ٣٠ حزيران/يونيه ٢٠١٥، بلغت نسبة الموظفات ٣٤,٤ في المائة، وشكّلت النساء نسبة ٤١,٣ في المائة من الموظفين في الفئة الفنية والفئات العليا. ورغم أنه إما تحقق توازن بين الجنسين وإما أُحرز تقدم باتجاه التكافؤ بينهما في الوظائف برتبة ف-٢ (٥٦ في المائة) و ف-٣ (٤٤ في المائة) و ف-٤ (٣٨ في المائة)، لا تزال هناك تباينات كبيرة على مستوى الوظائف القيادية العليا، إذ لا تشكل النساء سوى ٢٧ في المائة في الوظائف برتبة مد-٢ و ٣٢ في المائة برتبة مد-١ و ٣٣ في المائة برتبة ف-٥. وخلال الفترة من ١ كانون الثاني/يناير ٢٠١٤ إلى ٣١ كانون الأول/ديسمبر ٢٠١٥، لم تشغل النساء سوى نسبة ٢٥ في المائة من المتقدمين لشغل وظائف عليا (برتبة ف-٥ إلى رتبة مد-٢). غير أن النساء شكّلت نسبة ٣٨ في المائة من المرشحين الذين تمّ اختيارهم، الأمر الذي يشير إلى أنّ زيادة عدد النساء المتقدمات للوظائف يمكن أن تؤثر بشكل إيجابي على تمثيل المرأة في القوة العاملة.

٦٨ - وتواصل الأمانة العامة العمل بالتشارك مع هيئة الأمم المتحدة للمساواة بين الجنسين وتمكين المرأة (هيئة الأمم المتحدة للمرأة) وإدارة الدعم الميداني على وضع استراتيجية لتحقيق المساواة بين الجنسين على نطاق الأمانة العامة، تركز على زيادة توظيف النساء واستبقائهن في وظائفهنّ، وعلى تعزيز التطوير الوظيفي والترويج لثقافة أكثر شمولاً للجميع في المنظمة. وتقوم شعبة الموظفين الميدانيين في إدارة الدعم الميداني بأنشطة الاتصال، مع التركيز بقوة على تعزيز قدرة الوظائف في عمليات حفظ السلام والبعثات السياسية الخاصة على اجتذاب نساء، خصوصاً من البلدان المساهمة بقوات وبأفراد شرطة.

٦٩ - وعلى الرغم من هذه الجهود، لا يزال التقدم بطيئاً. ولذلك، يقترح الأمين العام استراتيجية شاملة على نطاق الأمانة العامة تهدف إلى تحقيق المساواة بين الجنسين على جميع المستويات المهنية بحلول عام ٢٠٣٠. وعملاً بالقرار ١/٧٠، الذي أقرّت فيه الجمعية العامة خطة التنمية المستدامة لعام ٢٠٣٠ التي تحدد أهداف التنمية المستدامة بما فيها الهدف ٥ ("تحقيق المساواة بين الجنسين وتمكين كل النساء والفتيات")، يجب أن تضطلع الأمانة العامة للأمم المتحدة الآن بدور قيادي في بناء قوة عاملة تعكس، على صعيد المؤسسات، نوع المساواة بين الجنسين التي تسعى إلى تحقيقها في جميع أنحاء العالم. فتجسيد التنوع والشمول داخلياً هو شرط لا بدّ منه لتنفيذ الولايات المتصلة بتحقيق المساواة بين الجنسين في العالم.

٧٠ - وتُنفَّذ في الوقت الراهن عدة مبادرات هامة، وإن كانت مجزأة، لتعزيز التوازن بين الجنسين على نطاق الأمانة العامة. وفي ظل وجود فريق مخصّص يتولى توحيد جهود التنفيذ

وتنسيقها ورصدها، ومع إيلاء الاعتبار الواجب للتمثيل الجغرافي، ستتعزيز قدرة المنظمة على تحقيق أهدافها المتعلقة بالمساواة بين الجنسين. وستكثف الجهود الرامية إلى بلوغ أهداف المساواة بين الجنسين نتيجةً لاتباع نهج أكثر شمولاً لإزاء إدارة المواهب، تحظى من خلاله جهود تحقيق المساواة بين الجنسين بدعم المديرين القادرين على الحصول على البيانات الفعلية المتصلة بنوع الجنس اللازمة لتوجيه أنشطة التوظيف وجهود التطوير الوظيفي. علاوة على ذلك، من المتوقع أن يكون للعديد من هذه التدابير أثر مضاعف إيجابي بوجه عام على أهداف أخرى متصلة بالتنوع، مثل التوازن الجغرافي، وأن تؤدي هذه المبادرات بالتالي دوراً قيادياً في تحقيق التنوع والشمول في جميع أماكن العمل. وقد نالت العناصر الرئيسية لهذه الاستراتيجية تأييد لجنة الإدارة، وأنشئ فريق أولي لبدء تنفيذ التدابير المبيّنة في إطار كل مجال رئيسي.

(ز) الاستعانة بالموظفين المتقاعدين

٧١ - قررت الجمعية العامة، في مقرها ٤٠٨/٥١ المؤرخ ٤ تشرين الثاني/نوفمبر ١٩٩٦، أن يكون الحد الأقصى المسموح به لإيرادات الموظفين السابقين المتقاعدين الذي يتقاضون معاشات تقاعدية مبلغ ٢٢ ٠٠٠ دولار، باستثناء موظفي اللغات، الذين يتعين أن يبلغ الحد الأقصى لإيراداتهم ٤٠ ٠٠٠ دولار. وكما ينص عليه هذا المقرر، يجوز لهؤلاء الأفراد الانضمام إلى القوة العاملة في الأمانة العامة دون الحاجة إلى الانضمام إلى صندوق المعاشات التقاعدية كمساهمين طالما أن إيراداتهم دون هذه الحدود القصوى. وفي الفقرة (و) من نفس المقرر، طلبت الجمعية العامة إلى الأمين العام أن يقدم إليها كل عامين تقريراً عن جميع جوانب استخدام الموظفين السابقين المتقاعدين، بما في ذلك إمكانية تنقيح الحد الأقصى للإيرادات.

٧٢ - وأعربت الجمعية العامة، في الفقرة ١ من الجزء السادس من قرارها ٣٠٥/٥٧، عن تأييدها للتوصية الواردة في الفقرة ١٠ من تقرير اللجنة الاستشارية لشؤون الإدارة والميزانية (A/57/469)، حيث أوصت اللجنة الاستشارية بالموافقة على اقتراح الأمين العام، الوارد في تقريره عن استخدام الموظفين السابقين المتقاعدين (A/57/413)، بتحديد الحد الأقصى لتعيين المتقاعدين العاملين في مجال اللغات عند ١٢٥ يوم عمل في السنة، مع الإشارة إلى أنه بذلك، لن يكون من الضروري في المستقبل النظر بشكل متكرر في تنقيح ذلك الحد الأقصى من أجل تطبيق تسويات تكاليف المعيشة على الأجر اليومي.

٧٣ - ويتفق الحد الأقصى الذي حددته الجمعية العامة في عام ١٩٩٦ للموظفين المتقاعدين السابقين، غير الموظفين السابقين في الخدمات اللغوية، مع إيراداتهم خلال أقصر وقت ضمن

مدة قد تصل إلى ستة أشهر من الخدمة التراكمية، أي ٢٢ ٠٠٠ دولار في السنة. وحُدّد مبلغ ٢٢ ٠٠٠ دولار كحد أقصى على أساس مدة خدمة أقصاها ستة أشهر، عند متوسط المرتب الإجمالي للفئة الفنية والفئات العليا (الرتبة ف-٤، الدرجة السادسة). والتسوية التي طُبِّقت في عام ٢٠٠٦ على الحدّ المطبّق على الموظفين السابقين في الخدمات اللغوية كانت تسوية للمكافئ النقدي لما قد يصل إلى ١٢٥ يوم عمل في السنة التقويمية، عند الرتبة التي انتهت عندها خدمتهم، أي ما يمثل نحو نصف مدة ٢٥١ يوم عمل في السنة (باستثناء ١٠٤ عطل نهاية أسبوع و ١٠ عطل رسمية)، بالإضافة إلى إلغاء الحد الأقصى البالغ ٠٠٠ ٤٠ دولار.

٧٤ - ولم يُنقَح الحد الأقصى المحدّد للموظفين السابقين المتقاعدين، غير الموظفين السابقين في الخدمات اللغوية، والبالغ ٢٢ ٠٠٠ دولار، منذ أكثر من ٢٠ عاماً، ولم يواكب التضخم، مما يجد من إمكانية التعاقد مع الموظفين المتقاعدين السابقين. وعند الدرجة السادسة من الرتبة ف-٤، تمّ تخفيض مبلغ ٢٢ ٠٠٠ دولار حتى بلغ ما يعادل مجموع المرتب الإجمالي لمدة ٢,٦ أشهر، أي أقل من نصف الحد الأقصى البالغ ستة أشهر الذي أقرته الجمعية العامة في عام ١٩٩٦. وبالنسبة إلى الموظفين المتقاعدين السابقين الذين تنتهي خدمتهم وهم في رتب أعلى تتراوح بين الرتبة ف-٥ والرتبة مد-٢، يفرض الحدّ المعمول به قيوداً إضافية على المدة الممكنة للتعاقد معهم في أي سنة تقويمية معيّنة كانت: على سبيل المثال، لا يساوي الحد الأقصى الحالي للموظفين في رتبة مد-٢، الدرجة السادسة، إلا المرتب الإجمالي لفترة ١,٦ أشهر، وهو ما يمثل حوالي ربع الحد الأقصى لمدة ستة أشهر الذي وافقت عليه الجمعية العامة في عام ١٩٩٦.

٧٥ - والقيود التي تواجهها المنظمة بسبب الحد الأقصى الحالي للإيرادات مُكَلِّفة، نظراً إلى الفوائد التي يمكن جنيها لو كانت المنظمة قادرة على التعاقد مع الموظفين السابقين المتقاعدين من أجل تلبية احتياجاتها المؤقتة. وتكتسي المرونة اللازمة للتعاقد على وجه السرعة مع الأفراد ذوي المهارات العالية والخبرة ذات الصلة والمعرفة المطلوبة بعمليات المنظمة ونظمها وولاياتها، والجاهزين لنشرهم بسرعة، أهمية خاصة في العمليات الميدانية عند بدء العمليات وخلال الأحداث التي تقتضي زيادة الموظفين وفي الأزمات الإنسانية الطارئة. وهذه المرونة مهمة أيضاً لتنفيذ مشاريع متخصصة محددة، ولسد الثغرات القصيرة الأجل عندما يكون ذوو المهارات العالية والخبرة اللازمة القابلين للنشر السريع مطلوبين على أساس عاجل. ومن شأن هذه المرونة أيضاً أن تمكّن المنظمة من ضمان تغطية المهام الحيوية في ظل الظروف المفاجئة وغير المتوقعة، مثل الإجازات الطويلة بسبب المرض. والموظفون السابقون المتقاعدون

مؤهليون لتلبية هذه الاحتياجات المؤقتة بعينها، كما يحدث في المنظمة بصورة متكررة، باعتبارهم يشكلون قوى عاملة ذات مؤهلات رفيعة ومتوفرة وجاهزة ولها مصلحة في أداء هذه المهام القصيرة الأجل. علاوة على ذلك، لن يكون للاستعانة بموظفين متقاعدين لتلبية احتياجات مؤقتة لفترة محدودة أي أثر على التقدم الوظيفي للموظفين العاديين أو على عملية التوظيف، بما أنه يتعين ملء جميع الوظائف المتاحة عن طريق عملية التوظيف العادية الراسخة.

٧٦ - وفي ضوء ما ورد أعلاه، يقترح الأمين العام أن توافق الجمعية العامة على وضع حدود قصوى لإيرادات الموظفين المتقاعدين الذين يتقاضون استحقاقات المعاشات التقاعدية تساوي المكافئ النقدي لما قد يصل إلى ١٢٥ يوم عمل في السنة التقويمية، في الرتبة التي انتهت عندها خدمتهم. وعلى هذا الأساس، لن يظل الحد الأقصى للإيرادات يشكل حدوداً نقدية محددة على مستوى المنظمة، بل سيُحدد بحيث يعادل الراتب الإجمالي لمدة ١٢٥ يوم عمل عند الرتبة والدرجة التي كان كل موظف سابق متقاعد قد بلغها حين انتهاء خدمته لدى المنظمة. ومن شأن هذا النهج أن يسفر عن تحقيق ترتيب أكثر إنصافاً من الترتيب المتمثل في وضع حدود قصوى على صعيد المنظمة للحد من خدمات جميع الموظفين المتقاعدين السابقين بغض النظر عن رتبهم ودرجاتهم حين انتهاء خدمتهم مع الأمم المتحدة. ويسفر هذا النهج في الوقت نفسه عن تزويد المنظمة بالمرونة الضرورية المشار إليها أعلاه لاستقدام مجموعة من المرشحين ذوي الكفاءات والجاهزين للعمل والقابلين للنشر. ومن شأنه أيضاً أن يؤدي إلى موازنة معاملة الموظفين المتقاعدين السابقين ومعاملة الموظفين السابقين في الخدمات اللغوية من حيث الحد الأقصى للإيرادات والمحدد لهؤلاء الموظفين في الخدمات اللغوية في عام ٢٠٠٦. وأخيراً، وكما سبق أن ذكرت اللجنة الاستشارية في عام ٢٠٠٦، لن يكون من الضروري النظر في تنقيح الحد الأقصى بصورة متكررة في المستقبل.

٣ - إدارة الأداء

المعلومات الأساسية والتقدم المحرز منذ اتخاذ قرار الجمعية العامة ٢٥٥/٦٧ و ٢٥٢/٦٨ والمتطلبات

٧٧ - أكدت الجمعية العامة، في الفقرة ٤١ من قرارها ٢٤٧/٦٥، أن وجود نظام لتقييم الأداء يتسم بالمصداقية والعدالة ويعمل على الوجه الأكمل أمر بالغ الأهمية لفعالية إدارة الموارد البشرية، وطلبت إلى الأمين العام أن يكفل تنفيذه بدقة. وفي الفقرتين ١٥ و ١٦ على التوالي، من قرارها ٢٥٥/٦٧، طلبت الجمعية العامة إلى الأمين العام أن يضاعف جهوده لكفالة التنفيذ الصارم لنظام إدارة الأداء، وأن يتخذ تدابير تصحيحية في ما يتعلق بمسؤولية موظف التقييم الثاني عن جودة تقييمات الأداء وحسن توقيتها.

٧٨ - ووفقاً لهذين القرارين، استمر الأمين العام في تحسين وصقل نظام إدارة الأداء، منكباً في الوقت نفسه على المقترح الشامل لإدارة الأداء الذي طلبته الجمعية العامة في قرارها ٢٥٢/٦٨. وفي ذلك القرار، شددت الجمعية العامة على ضرورة أن يكون الهدف الشامل المتوخى من المقترح هو قياس الأداء على نحو يتسم بالمصداقية والفعالية والمكافأة على الأداء الجيد والمعاقبة على التقصير في الأداء وعلى ضرورة أن يكون هذا المقترح سهل الفهم بالنسبة للموظفين والإدارة (الفقرة ٧). كما أكدت أن المعاقبة على التقصير في الأداء أمر بالغ الأهمية لكفالة الكفاءة والفعالية في تنفيذ الولايات، وحثت الأمين العام على توضيح السياسات والإجراءات المتصلة بالتقصير في الأداء وتبسيطها، مع مراعاة الدروس المستفادة من الاجتهادات القضائية في نظام إقامة العدل (الفقرة ٨). كذلك، طلبت إلى الأمين العام أن يقدم تقريراً عن التقدم المحرز في إعداد المقترح عن طريق تقديم إحاطة إعلامية في موعد لا يتجاوز نهاية الجزء الثاني من دورتها الثامنة والستين المستأنفة (الفقرة ٦)؛ وقُدمت هذه الإحاطة إلى اللجنة الخامسة في ٦ أيار/مايو ٢٠١٤. ومنذ عام ٢٠١٤، يقوم الأمين العام بتنقيح النهج المتبع إزاء إدارة الأداء، مع مراعاة الدروس المستفادة من التحسينات الجارية ونظام العدالة، فضلاً عن البحوث التي تجريها آلية شبكة الموارد البشرية التابعة لمجلس الرؤساء التنفيذيين في منظومة الأمم المتحدة المعني بالتنسيق. ويعرض هذا الفرع تطور مقترح الأمين العام بشأن إدارة الأداء.

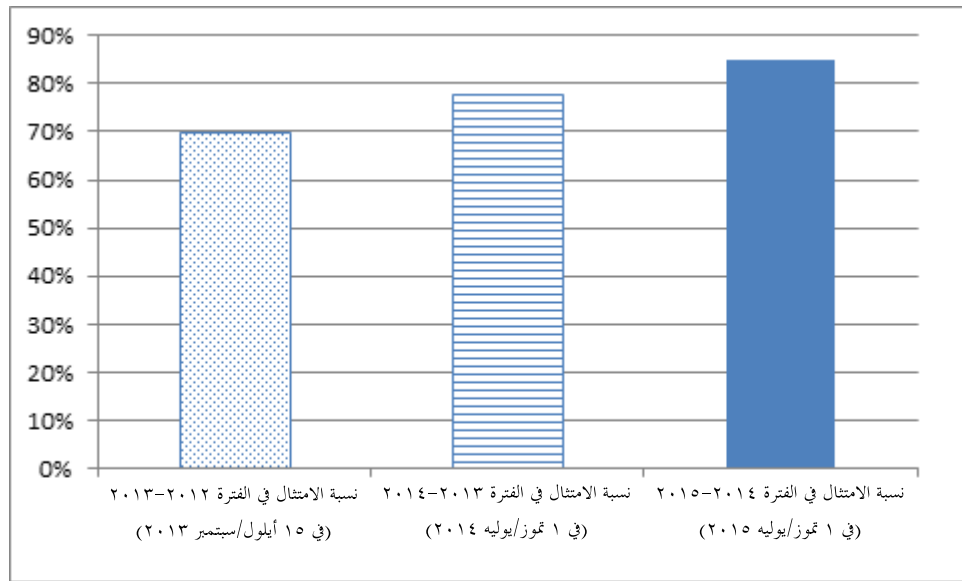
٧٩ - فاعتباراً من عام ٢٠١٢، أجرى الأمين العام بحثاً مستفيضاً بشأن نظم إدارة الأداء في برامج وصناديق الأمم المتحدة، والوكالات المتخصصة، والمنظمات الدولية الأخرى، والدول الأعضاء، والقطاع الخاص؛ كما تشاور مع جمعيات مهنية تُعنى بالموارد البشرية، ومع أكاديميين ودول أعضاء وموظفين (بما في ذلك فريق عامل مخصص تابع للجنة المشتركة بين الموظفين والإدارة) ومديرين، ومع الموظفين في المناصب القيادية العليا في المنظمة. وأظهرت البحوث والمناقشات أن نظام إدارة الأداء المعتمد في الأمانة العامة يتفق عموماً مع أفضل الممارسات، من حيث أنه (أ) ينطوي على مرحلة تخطيط، عندما يقوم الموظف ومديره بصياغة الأهداف الفردية المستمدة من أولويات المنظمة؛ و(ب) يرصد التقدم المحرز طوال السنة؛ و(ج) يشمل تقييماً في نهاية السنة. ولئن كانت هناك اختلافات بين النظم (في مقاييس التقييم، والدورات، وأشكال التقييم، وسمات أخرى)، وبعض المنظمات التي تعنى بمجالات عمل جد مختلفة أو ثقافات جد فريدة، فإن الاختلافات الجوهرية على مستوى النهج أو الفلسفة تظل قليلة عموماً.

٨٠ - ولذلك، تشير البحوث إلى أن عملية إدارة الأداء التي تقوم بها الأمانة العامة ليست السبب الجذري للتحديات التي نواجهها. لا بل إنّ تحسين إدارة الأداء في الأمانة العامة يتطلب تغيير الثقافة وأنماط السلوك ذات الصلة في المنظمة. ولا يشمل ذلك فقط كيفية تقييم الموظفين في نهاية الدورة، بل يشمل أيضاً المسألة الأوسع نطاقاً والمتعلقة بكيفية الإشراف على الموظفين وإدارتهم على أساس يومي.

٨١ - وكان العجز عن إنجاز وثائق الأداء يُرد في كثير من الأحيان إلى الطابع المرهق نوعاً ما للأداة الإلكترونية لتقييم الأداء، إلا أن تحسّن معدلات الإنجاز منذ عام ٢٠١٤ يبيّن أمراً آخر ألا وهو ضرورة تغيير السلوك. وفي عام ٢٠١٤، وفي محاولة لضمان إنجاز تقييم أداء جميع الموظفين في نهاية الدورة، أُدرج في اتفاق كبار المديرين هدف بلوغ نسبة امتثال قدرها ١٠٠ بالمائة في عملية إدارة الأداء، وأوليت هذه المسألة مزيداً من الأهمية وأُلقيت على عاتق كبار المديرين مسؤولية إنجاز وثائق الأداء في إدارتهم أو مكاتبهم. ويوضح الشكل الثاني أدناه التحسن الكبير في معدلات الامتثال العام منذ إدراج إدارة الأداء كمؤشر في الاتفاقات في عام ٢٠١٤. وفي نهاية الفترة ٢٠١٤-٢٠١٥، حققت ٩ كيانات من أصل ٦٥ كيانات في الأمانة العامة امتثالاً فيما يتعلق بنظام إدارة الأداء بنسبة ١٠٠ في المائة، في حين لم يحقق أي كيان هذه النسبة في السنوات السابقة.

الشكل الثاني

تحسّن الامتثال في إدارة الأداء بين عامي ٢٠١٢ و ٢٠١٥

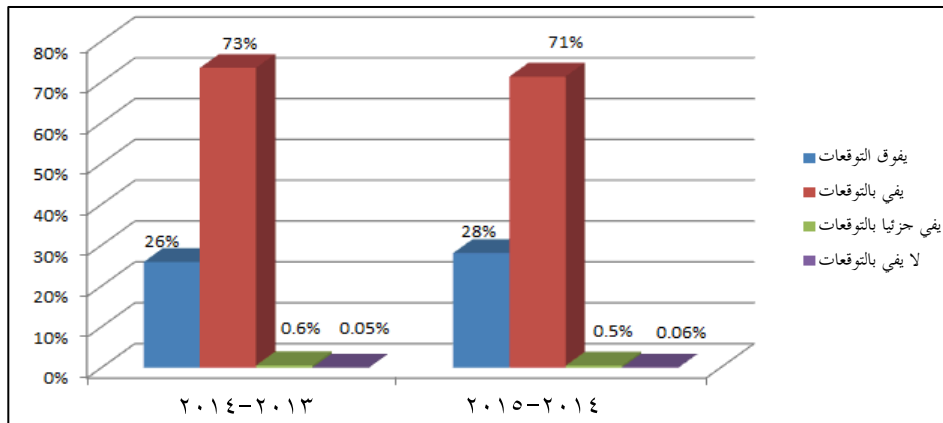


٨٢ - وفي حين يعتبر تحسّن معدلات الإنجاز في نهاية الدورة تطوراً إيجابياً، تشير الدروس المستفادة من نظام إقامة العدل وتحسّن قدرات الرصد المنشأة من خلال لوحة متابعة إدارة الأداء التي أُطلقت حديثاً في أداة التبليغ الإلكتروني "عين على الموارد البشرية" (HR Insight) إلى أن كل خطوة في العملية لا تُنجز بالضرورة ضمن الإطار الزمني المحدد المناسب لتلك الخطوة. وتظل هناك أيضاً تحديات تتعلق بكيفية إدارة الأداء طوال السنة وكذلك في التقييمات النهائية ذاتها، حتى عند إنجاز وثائق الأداء بحلول الموعد النهائي في نهاية الدورة. وتشير التعليقات المقدمة أثناء المشاورات إلى وجود تصور مفاده أن كبار المديرين لا يعطون الأولوية فعلياً لإدارة الأداء طوال السنة وأن المديرين لا يُحاسبون على الإدارة السيئة للموظفين التابعين لهم.

٨٣ - وبالإضافة إلى ذلك، أثّرت شواغل بشأن جودة التقييمات النهائية. فكثيراً ما يشعر كل من الموظفين والمديرين المكلفين بالتعيين الذين قد يقرؤون تقييمات الأداء أنها لا تبين بدقة أداء الموظفين أو لا ترتبط بدرجة كافية بنتائج الأهداف المستمدة من الأطر الاستراتيجية ومن وثائق التخطيط ذات الصلة. وهناك قلق - حقيقي ومتصور - من عدم تطبيق درجات التقدير على نحو متسق أو بصورة موضوعية في ما يتعلق بأداء موظف ما، وأن التعليقات الواردة في التقييم قد تتعارض في بعض الأحيان مع التصنيف أو لا تكون موجودة أصلاً. وقد أشار العديد من المديرين إلى أنهم يخشون الشكاوى والالتزامات بالمضايقة والتحرش ويخشون التحقيق وأفرقة الطعن ونظام إقامة العدل، وقد يحدو بهم الأمر إلى تجنب معالجة مسائل التقصير في الأداء في التقييمات. ويبدو أن البيانات المتعلقة بعدد درجات التقدير الضعيفة (كما هو مبين في الشكل الثالث أدناه) التي أُعطيت إلى أقل من ١ في المائة من الموظفين وعدد طلبات الطعن (٢٠ طلباً مقدماً خلال الفترة ٢٠١٣-٢٠١٤ و ٢٤ طلباً مقدماً خلال الفترة ٢٠١٤-٢٠١٥) تعكس بشكل أدق تجنب معالجة التقصير في الأداء وليس التقصير الفعلي في الأداء بالأمانة العامة.

الشكل الثالث

توزّع درجات التقدير في الأمانة العامة للفترتين ٢٠١٣-٢٠١٤ و ٢٠١٤-٢٠١٥



٨٤ - وتدل التحديات السالفة الذكر جميعها على وجود حاجة إلى التغيير في ثقافة المنظمة. وتشير تجارب وكالات الأمم المتحدة وصناديقها وبرامجها الأخرى إلى أن الروابط الواضحة بين مختلف عمليات إدارة المواهب، مثل تحويل العقود وتنقل الموظفين واستقدامهم وترقيتهم، تعتبر ذات أثر إيجابي على إدارة الأداء في المنظمة. وأظهرت الخبرة في مجال التخفيض وإعادة الهيكلة، ولا سيما في الميدان، وكذلك الخبرة في مجال العقود المستمرة، أن المديرين والموظفين بدأوا بأخذ إدارة الأداء بجدية أكبر نتيجة لارتباطها بالترتيبات التعاقدية. وثمة مجال لزيادة تعزيز الروابط بين الأداء وجميع جوانب إدارة المواهب، مع أخذ الدروس المستفادة عن كيفية ربط الأداء بالوضع التعاقدى في الحسبان. ومع ذلك، فقد أظهرت الدروس المستفادة أيضا ضرورة أن تتوخى المنظمة الحذر في الأخذ بتقوية الروابط بين الأداء وإدارة المواهب إلى أن يكون لدى الموظفين والمديرين قدر أكبر من الثقة في دقة تقييمات الأداء وموثوقيتها. فقد لاحظ أمين المظالم، على سبيل المثال، أن المديرين والموظفين أعربوا عن شواغل في أثناء عمليات تخفيض الملاك التي تستند إلى تقييمات أداء ودرجات تقدير لا تعتبر عادلة أو دقيقة، أو في الحالات التي لا تكون فيها درجات التقدير متسقة عبر مختلف الأفرقة (انظر A/67/172، الفقرتان ١١٥ و ١١٦). ولذلك ينبغي أن يتم تعزيز التكامل بين الأداء والتقدم الوظيفي تدريجيا ويجب أن تُجرى الاستعدادات الكافية للتشجيع على توخي قدر أكبر من الدقة والمصداقية في التقييمات قبل الاستناد إليها عند تحديد حراك الموظف تصاعديا أو أفقيا.

٨٥ - ولذا يقترح الأمين العام نهجا من مرحلتين لإصلاح إدارة الأداء، تُعزّز فيه في المقام الأول مصداقية وموثوقية تقييمات الأداء، ويصبح فيه الأداء، في المقام الثاني، معيارا صريحا يحدد التقدم الوظيفي للموظفين والمديرين. وفي المرحلة الأولى، التي يتوقع تنفيذها بين عامي ٢٠١٧ و ٢٠١٩، يقترح الأمين العام التركيز على ثلاثة مجالات لتحسين دقة تقييمات الأداء ومصداقيتها.

(أ) تحسين قدرة المديرين على إدارة الأداء

٨٦ - كانت ولا تزال الوسيلة الرئيسية لتحسين قدرة المديرين على إدارة الأداء تكمن في توفير برامج تعلّم فعالة ودينامية وميسّرة، فضلا عن تقديم التوجيهات في حينه عن كيفية ضمان توافق خطوات العملية المتخذة مع السياسة ومواعيدها النهائية. والهدف من ذلك هو تكوين مديرين أفضل، لا يمتثلون للأطر الزمنية لإدارة الأداء فحسب وإنما يكونون أقدر على إدارة موظفيهم على أساس يومي. وهذا يعني أنهم قادرون صراحة على توضيح ما يتوقعونه من موظفيهم وتزويدهم بالتعليقات على عملهم بصورة مستمرة طوال العام وإعداد تقييم

نهائي متوازن ومعلل جيدا في نظام إنسبيرا. وفي إطار هذا النهج الكلي، تُدمج إدارة الأداء دجما تاما في نموذج القيادة الجاري وضعه في المنظمة (انظر الفقرة ١١٤ أدناه).

٨٧ - وسوف يُستكمل كل من "مجموعة أدوات المدير"، التي أُطلقت في عام ٢٠١٥ على بوابة الموارد البشرية، والتدريب الإلزامي المبسّط للمديرين والمشرفين الذي أمّمه أكثر من ٣٠٠٠ مدير منذ بدئه في عام ٢٠١٥، ببرامج تدريبية تفاعلية على الإنترنت تكون أكثر تيسرا للمديرين في مراكز العمل النائية. وبالإضافة إلى ذلك، سيتاح دليل أكثر تفصيلا عن إدارة الأداء سيتم تحديثه بانتظام وفقا للدروس المستفادة من نظام إقامة العدل الداخلي. ويجري في الفترة الحالية ٢٠١٦-٢٠١٧ إطلاق برنامج تدريب فردي على الإنترنت يركّز على الأدوار والمسؤوليات وعملية الأداء ودمجه في النظام التوجيهي العالمي من أجل ضمان توعية المديرين الجدد فورا بمسؤولياتهم في ما يتعلّق بإدارة الأداء.

٨٨ - وبالإضافة إلى ذلك، وسعيا إلى تركيز اهتمام المديرين على الإدارة اليومية للموظفين التابعين لهم وإجراء حوارات معهم، سيسعى الأمين العام إلى تبسيط بعض الإجراءات البيروقراطية المرتبطة حاليا بإدارة الأداء. وسيعمل الأمين العام على مواصلة تبسيط نموذج النظام الإلكتروني لتقييم الأداء ePerformance في نظام إنسبيرا من أجل تقليص المدة الزمنية التي يحتاج إليها المديرين لإنجازه، بما يسمح لهم بالتركيز على الحوار المستمر مع الموظفين. فسيتطلب من المسؤول الثاني عن التقييم، على سبيل المثال، أن يوافق على درجات التقدير في نظام إنسبيرا بدلا من تقديم تعليقات خطية. ومن ناحية أخرى، سيطلب من المسؤول الثاني عن التقييم إيلاء الأولوية لإدارة الأداء طوال السنة من خلال دعم المسؤول الأول عن التقييم في تنفيذ كل مرحلة من مراحل نظام الأداء في الوقت المناسب، وحل المنازعات المحتملة بين المسؤولين الأوائل عن التقييم والموظفين وضمان الاتساق في درجات التقدير. وبالإضافة إلى ذلك، وبغية تبيد خوف المديرين من الطعن، ستبذل جهود ترمي إلى الحد من التأخير في عملية الطعن وتحسين تكوين أفرقة الطعن وتعزيز التدريب والتوجيه المقدمين إلى أفرقة الطعن طوال العملية.

(ب) توفير المزيد من الخبرات والدعم في مجال الموارد البشرية

٨٩ - تُشير المعلومات الواردة من المديرين إلى شعورهم بعدم كفاية الدعم الذي يتلقونه عند تعاملهم مع الحالات الصعبة. وتُظهر التجربة أنه، في حالة محتملة للتقصير في الأداء، من شأن الدعم المقدم في الوقت المناسب من قبل عاملين محليين في مجال الموارد البشرية لديهم الخبرة المناسبة والمعرفة اللازمة بالسياق أن يتيح اتخاذ إجراءات تصحيحية أفضل في المراحل المبكرة لحالات التقصير في الأداء. وإذا لم يتم إيجاد حل للحالة، فيمكن حينئذ أن يتدخل في

القضية عدد من العناصر المختلفة في الإدارة إلى أن ينظر فيها نظام إقامة العدل. وحتى إذا تعاونت جميع الأطراف تعاوناً جيداً، فإن الإجراء قد يبدو مجزأً للمدير المعني به مباشرة.

٩٠ - ولمعالجة هذه التحديات، سيقوم الأمين العام بوضع برنامج يرمي إلى تعزيز قدرة العاملين في مجال الموارد البشرية على معالجة مسائل وشواغل إدارة الأداء في أسرع وقت ممكن وعلى نحو متسق على نطاق المنظومة وفي جميع مراحل عملية الأداء. وسوف تشمل مبادرات بناء القدرات إعداد وتوفير "خدمات استشارية" لمعالجة المسائل الرئيسية التي يواجهها أخصائيو ومديرو الموارد البشرية؛ وتدريب موظفي الموارد البشرية على استثمار التدخلات المستندة إلى علم السلوك في سبيل تشجيع المشاركة بدرجة أكبر في المسائل المتعلقة بالأداء؛ ووضع برامج تدريب افتراضية موجهة لفائدة موظفي الموارد البشرية المحليين على نطاق الأمانة العامة تتناول سياسة إدارة الأداء وأفضل الممارسات، بما في ذلك التقصير في الأداء والمسائل الصحية التي قد تؤثر على الأداء. ومن شأن زيادة إشراك الممارسين في مجال الموارد البشرية من ذوي الخبرة في إدارة الأداء، إذا ما اقترنت بتعزيز التدريب، أن تؤدي إلى زيادة في درجات التقدير الضعيفة، إذ تصبح درجات التقدير أكثر اتساقاً وموضوعية؛ ومن شأن زيادة درجات التقدير الضعيفة أن تؤدي بدورها إلى زيادة في الطعون، والجزاءات، والإجراءات في نظام إقامة العدل.

(ج) زيادة الموضوعية والشفافية والاتساق في نظام إدارة الأداء

٩١ - لمعالجة حالات التنافر الحقيقية والمتصورة في نظام إدارة الأداء، ولا سيما في ما يتعلق بدرجات التقدير، ثمة حاجة إلى زيادة الموضوعية والشفافية والاتساق في نظام إدارة الأداء على نطاق الأمانة العامة بالنسبة للمديرين والموظفين على حد سواء. ويقترح الأمين العام لمعالجة هذا التنافر التركيز على طرق وضع الصيغة النهائية للتقييمات والطرق التي تتبعها الإدارة العليا في توجيه المسؤول الأول عن التقييم، والمسؤول الثاني عن التقييم بصورة خاصة، عند قيامهما بضبط درجات التقييم أو مواعيدتها من أجل ضمان الاتساق عبر الأفرقة، ويقترح كذلك لذلك الغرض تبادل المزيد من المعلومات والبيانات عن إدارة الأداء على نطاق الأمانة العامة.

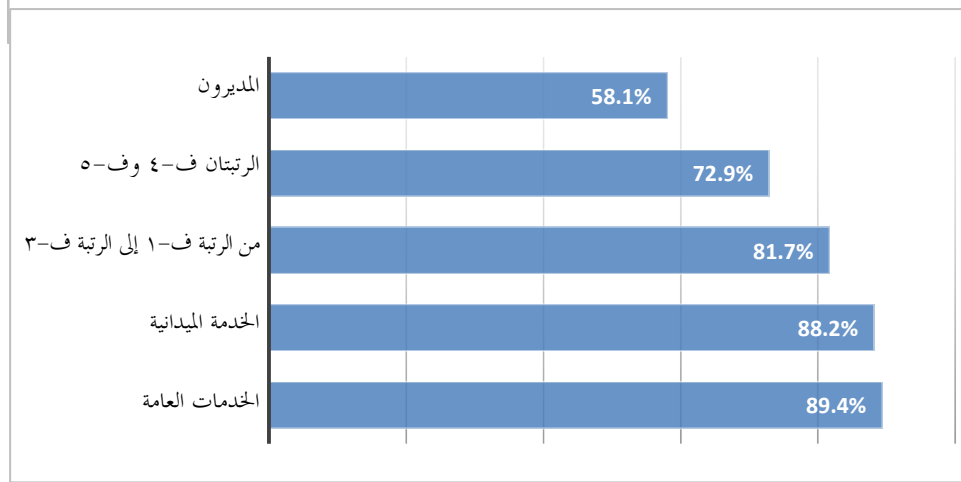
٩٢ - وفي استمارة التقييم النهائي الحالية في النظام الإلكتروني لتقييم الأداء، يحدّد المديرون درجات التقدير ويدونون تعليقاتهم على كفاءات فردية معينة، من بينها الكفاءات الإدارية للمديرين. وتركّز درجات التقدير والتعليقات على خطة التطوير، وثمة مجموعة من التعليقات النهائية ودرجة تقدير. وفي بعض الأحيان، يستغلّ المديرون الذين قد يرغبون في تدوين تعليقات سلبية، بدون تحديد درجة تقدير سلبية نهائية يمكن دحضها، أو وجه عدم الاتساق

الكثيرة المحتملة بين جميع درجات التقدير والتعليقات هذه. وبالنظر إلى اختلاف أجزاء التقييم، فإن صورة مواطن قوة الموظف وضعفه تكون مجزأة؛ وفي الوقت الحاضر، لا يمكن جمع أجزاء هذه الصورة لتوفير رؤية متعمقة عن أداء الموظف ومهاراته في المنظمة. يمكن الاسترشاد بها في التخطيط للقوة العاملة وبرامج التعلم. ولذلك، سيتم تبسيط استمارة التقييم النهائي بحيث تشمل تقييماً سردياً واحداً، يتضمن تعليقات عن السبل التي أبان بها الموظفون عن الكفاءات الأساسية طوال الدورة بالإضافة إلى المجالات التي ينبغي أن يطوروها. وبالنسبة للموظفين المصطلحين بمسؤوليات إدارية، يُجرى تقييم سردي واحد عن كيفية اضطلاعهم بتلك المسؤوليات والسبل التي أبانوا بها عن كل الكفاءات الإدارية. وفيما يتعلق باستكمال التقييم السردى للمسؤول الأول عن التقييم، سيبحث الأمين العام إمكانية وضع مؤشرات أداء إدارية وافية ذات صلة. والهدف من ذلك هو إدراج مؤشرات أداء كمية إضافية في تقييم الأداء بما يعزّز موضوعية السرد الذي يقدمه المسؤول الأول عن التقييم.

٩٣ - وعلى الصعيد التنظيمي، سيعمل الأمين العام مع موظفي الموارد البشرية المحليين وأفرقة الإدارة العليا للتأكد من عقد الاجتماع السنوي لكبار الإداريين المعني بالأداء في كل كيان في الأمانة العامة، مع التركيز على ضبط درجات التقدير بين الإدارات والمكاتب ودخلها، وذلك لضمان الإنصاف والاتساق في تقدير أداء الموظفين عبر مختلف الإدارات ومراكز العمل. وسيصدر سنوياً على موقع iSeek تقرير عن نهاية الدورة على نطاق الأمانة العامة يسلط الضوء على أنماط واتجاهات معدلات الإنجاز وتوزع درجات التقدير ونسب المشاركة في التدريب الإداري. ويبيّن الشكلان الرابع والخامس أدناه مجموعات البيانات الواردة في النسخة التجريبية من التقرير الصادر في نهاية الفترة ٢٠١٤-٢٠١٥، لتوضيح نوع المسائل التي ينبغي تناولها في التقرير. وسيسهم توافر مثل هذه البيانات على المستوى العالمي سنوياً في زيادة الفهم ومعالجة المفاهيم الخاطئة عن إدارة الأداء داخل الأمانة العامة على مر الزمن. ومن خلال الحصول على البيانات المباشرة، سيستطيع الموظفون والمديرون أن يروا بأنفسهم كيف يصبح النظام أكثر توازناً وأقدر على إنتاج تقييمات دقيقة. وبالإضافة إلى ذلك، ستناقش اللجنة المشتركة بين الموظفين والإدارة سنوياً التقرير وشواغل ممثلي الموظفين على الصعيد العالمي. وسيحلّ هذا المنبر محل أفرقة الرصد المشتركة المحلية، التي لا تتاح لها إمكانية الاطلاع على البيانات على المستوى العالمي وكثيراً ما تواجه تحديات في جمع عدد كاف من الأعضاء لإتاحة عقد الاجتماعات ووضع التقارير المحلية في صيغتها النهائية.

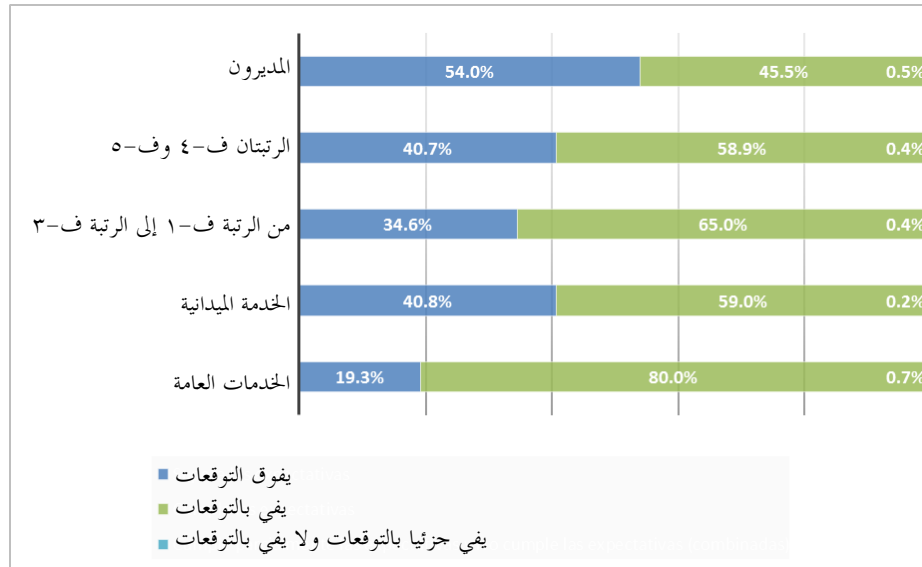
الشكل الرابع

نسبة الامتثال لإدارة الأداء للفترة ٢٠١٤-٢٠١٥، حسب فئة الموظفين



الشكل الخامس

توزع درجات التقدير للفترة ٢٠١٤-٢٠١٥، حسب فئة الموظفين



٩٤ - وبمرور الزمن، يتوقع أن تكمل المبادرات المضطلع بها كجزء من النهج الثلاثي في المرحلة الأولى وتعزز بعضها وتؤدي إلى تقييمات أكثر دقة لأداء الموظفين، ووصف أصح لمهارات الموظف وقدراته وخبراته. ويتوقع أيضاً أن يؤدي هذا إلى مزيد من الاتساق في توزيع درجات التقدير عبر الإدارات والمكاتب وإلى مزيد من التوازن في التوزيع عبر درجات

التقدير الأربعة المختلفة^(١). ونتيجة لذلك، سيكتسب نظام إدارة الأداء مزيداً من المصداقية لدى المديرين والموظفين، وسيجري تتبّع النظام من خلال دراسة استقصائية عن اهتمام الموظفين (انظر الفقرة ١١٣ أدناه للاطلاع على مزيد من التفاصيل).

٩٥ - ويهدف الأمين العام إلى كفالة التنفيذ الكامل لهذه المبادرات بحلول نهاية عام ٢٠١٨. وسيدعم التركيز الأولي على تحسين دقة ومصداقية التقييمات أيضاً أي توصية بحتمل أن تقدّمها الجمعية العامة بشأن حوافز الأداء بعد استعراضها دراسات لجنة الخدمة المدنية الدولية، التي ستقدم إلى الجمعية العامة في دورتها الثانية والسبعين (انظر قرار الجمعية العامة ٧٠/٢٤٤ الفقرتان ٢٣ و ٢٤). ويرحب الأمين العام بالدعوة إلى استحداث حوافز للأداء، الأمر الذي يمكن أن يزيد من تعزيز الروابط بين إدارة الأداء وإدارة المواهب. وبعد ذلك، ستبدأ المرحلة الثانية من إصلاحات الأداء في عام ٢٠١٩، وستشمل تنقيح السياسات المتعلقة بإدارة الأداء، واختيار الموظفين والمجالات ذات الصلة بحيث يصبح الأداء صراحة معياراً رئيسياً للتنسيب الأفقي ضمن إطار التنقل المنظم وترقية الموظفين وأي حوافز أداء توصي بها الجمعية. والهدف من ذلك هو تمكين المديرين المكلفين بالتعيين من استخدام الوصف السردى لأداء الموظفين والمديرين بغية التمكن بشكل أفضل من تحديد الموظف الأنسب عند اختيار موظف لملء الشواغر أو للتنقل الأفقي، حتى وإن كانت عمليات مختلفة مطلوبة للمرشحين الداخليين والخارجيين في هذا الصدد. وفي هذه المرحلة، سوف تصبح تقييمات الأداء مساهمة أكثر منهجية في عملية تخطيط القوة العاملة عند تقييم توافر المهارات داخليا - مقابل احتمال الاحتياج إلى زيادة الاتصال بمرشحين خارجيين.

٤ - التعلّم والتطوير الوظيفي

المعلومات الأساسية والتقدم المحرز منذ اتخاذ قرار الجمعية العامة ٦٧/٢٥٥ والمتطلبات

٩٦ - في الوقت الراهن، لا يرتبط التعلّم والتطوير الوظيفي ارتباطاً كافياً بإدارة الأداء ولا بالأوجه الأخرى لإدارة المواهب. ويشكّل التعلّم والتطوير الوظيفي مجالاً من مجالات الممارسة يضم استراتيجيات وبرامج وأدوات وأنشطة تعزّز قدرة الموظف على الاضطلاع بمهامه بفعالية وعلى التخطيط لتطوّره الوظيفي وتعزيزه. وتشمل العروض الحالية طائفة من البرامج والأدوات المنسقة مركزياً التي تساعد الموظفين في تعزيز مهاراتهم الشاملة. وهناك

(١) درجات التقدير الأربعة هي: "يفوق التوقعات"، و "يفي بالتوقعات"، و "يفي جزئياً بالتوقعات" و "لا يفي بالتوقعات". ويتم الجمع بين درجتي التقدير الأخيرتين في الشكل الخامس عن توزّع درجات التقدير حسب فئة الموظفين.

أيضا مجموعة من برامج وأدوات الدعم الوظيفي الرامية إلى مساعدة الموظفين على النظر في الخيارات الوظيفية واتخاذ القرارات في المسار الوظيفي. وفي المستقبل، ينبغي أن تتواءم هذه المنتجات والخدمات أكثر مع عمليات وهياكل إدارة الأداء حتى يكون ممكنا، على سبيل المثال، أن يرى الموظفون بوضوح الصلات بين أهداف خطة عمل الأداء وبرامج التعلم المعروضة.

٩٧ - وقد رحّبت الجمعية العامة، في الفقرة ٢٠ من قرارها ٢٥٥/٦٧، بجهود الأمين العام لتلبية الاحتياجات في مجالي التعلم وتنمية القدرات بطريقة فعالة من حيث التكلفة، وشجّعته على أن يتخذ مزيدا من الخطوات في هذا الصدد، بما في ذلك توفير التدريب المناسب، وطلبت إليه أن يقدم تقريرا عن ذلك إلى الجمعية في دورتها التاسعة والستين في إطار تقريره الاستعراضي العام المقبل. وطلبت إلى الأمين العام، في الفقرة ١٢ من القرار ذاته، النهوض بالتعلم الإلكتروني من أجل إتاحة فرص متكافئة للموظفين للحصول على التدريب، آخذا في الاعتبار أن التعلم الإلكتروني يمثّل وسيلة مرنة وفعالة لتوفير بعض أنواع المعارف. وفي ما يلي بيان للتقدّم المحرز في هذا المجال.

٩٨ - ففي عام ٢٠١٢، بدأ الأمين العام باستكشاف نهج جديد في مجال التعلم والدعم الوظيفي لزيادة فعالية استخدام الموارد في وقت تواجه فيه ضائقة مالية. وقد حدّدت العديد من العقبات، بما في ذلك ضرورة وجود هيئة رقابة لإقرار أولويات التعلم والدعم الوظيفي الشاملة وتحديد البرامج التي ينبغي أن تكون إلزامية. وبدا واضحا لزوم زيادة تيسير الاستفادة من برامج وأدوات التعلم، ولا سيما بالنسبة لموظفي العمليات الميدانية، ولزوم وجود آلية لتبادل المعلومات والتعاون في ما بين مكاتب التعلم من أجل تحسين العروض المتصلة بالتعلم.

٩٩ - ووضعت الأمانة استراتيجية جديدة للتعلم والدعم الوظيفي للتصدي لهذه التحديات. ووافقت عليها لجنة الإدارة في حزيران/يونيه ٢٠١٤، وأهدافها الرئيسية هي استثمار لجنة الإدارة بوصفها هيئة رقابة، وتحسين التنسيق بين المكاتب التي تدعم التعلم، وزيادة تيسير استفادة موظفي الأمانة العامة على الصعيد العالمي من التعلم والدعم الوظيفي، بوسائل منها تسخير تكنولوجيات التعلم الجديدة، وتحسين خيارات التعلم والدعم الوظيفي، من خلال إنشاء فريق للتعلم والدعم الوظيفي على نطاق الأمانة العامة.

١٠٠ - وبالإضافة إلى ضمان المزيد من التنسيق الفعال، توفّر الأمانة العامة الآن خدمة استشارية للتعلم على الإنترنت كجزء من حافظة تعلم تكنولوجيا المعلومات المنقحة. وتقدّم هذه الخدمة إرشادات للإدارات والمكاتب بشأن استخدام تكنولوجيات التعلم الإلكتروني، وتصميم البرامج التعليمية، وإرشادات بشأن البرامج والمنابر واستخدام البائعين، وقد حفّضت

من الوقت الذي تقضيه مكاتب التعلم في استحداث أدوات وبرامج بشأن مواضيع فنية أو تقنية محددة. وفي بداية عام ٢٠١٤، أنشأ الأمين العام وحدة الخدمات الاستشارية للتعلم على الإنترنت، التي تساعد المكاتب على وضع البرامج المتصلة بحفظ السلام والأخلاقيات ومنع الفساد، وحقوق الإنسان، والتأهب لحالات الطوارئ، في جملة أمور.

١٠١ - ودعماً لزيادة الاستفادة من برامج التعلم، تدير الأمانة العامة الآن جميع برامج التعلم الأساسي بواسطة وحدة النظام المركزي لإدارة التعلم في نظام إنسبيرا. ويتوفر حالياً هذا الإطار لتسجيل واستضافة البرامج المنسقة مركزياً وبرامج تعلم نظام أوموجا في جميع المكاتب الموجودة خارج المقر، وسوف يتم توفيره في مراكز العمل الميدانية بحلول نهاية عام ٢٠١٦، ما سيشجع تحسين تتبع مشاركة الموظفين في برامج التعلم.

١٠٢ - ومن خلال استراتيجية التعلم والدعم الوظيفي حُدِّت ثلاثة مجالات تعلم ذات أولوية وهي: الإدارة والقيادة؛ والتعلم الأساسي، الذي يتناول الكفاءات اللازمة لجميع الموظفين؛ والتعلم المرتبط بالتغيير التنظيمي.

(أ) الإدارة والقيادة

١٠٣ - يعمل الأمين العام، فيما يتعلق ببرامج الإدارة والقيادة، على زيادة إمكانية الاستفادة منها عن طريق التوسع في استخدام تكنولوجيات الإنترنت. ويستتبع هذا تنقيح برنامج التنمية الإدارية وبرنامج المهارات الإشرافية على سبيل المثال، وتحويلهما من حلقات عمل بالحضور الشخصي إلى برنامجين مختلطين يجمعان بين مكوّن يقدم عبر شبكة الإنترنت ومكوّن يقدم بالحضور الشخصي، وسيؤدي هذا الأمر إلى زيادة كبيرة في عدد المشاركين كل سنة وإلى تخفيض إجمالي التكلفة لكل مشارك. وقد جرى تبسيط التدريب على إدارة الأداء وتحسينه. وبالإضافة إلى ذلك، توفر مجموعة أدوات المدير المتاحة على الإنترنت الدعم للمديرين والقيادة للحصول على الموارد في حينها بخصوص مجموعة من المواضيع، بدءاً من معايير وسياسات التشغيل وصولاً إلى التوجيهات بشأن الاتصالات ومهارات القيادة الفعالة. وأخيراً، سيزوّد نموذج القيادة الجديد الموظفين بإطار للاتصالات والتعلم يربط التوقعات التنظيمية للمديرين بأدوات التعلم المقدمة لدعمهم والوسائل التي سيخضعون من خلالها للمساءلة.

(ب) التعلم الأساسي

١٠٤ - فيما يتعلق بالتعلم الأساسي، تُنفذ غالبية البرامج الآن بواسطة تكنولوجيا التداول عبر الإنترنت أو من خلال برامج التعلم الفردي المسجلة مسبقاً. وقد أدى ذلك إلى زيادة فرص الاستفادة من هذه البرامج، مما أتاح للموظفين في مراكز العمل الرئيسية وفي المواقع

الميدانية النائية تأمين الاستفادة من برامج التعلم الأساسي. وأصبح إجمالي تكاليف بعض البرامج أقل بفضل التخلص من نفقات السفر. وإضافة إلى ذلك، أصبحت المشورة المهنية متاحة الآن عن طريق برنامج سكايب، ما يسمح للموظفين من جميع مراكز العمل بتلقي المشورة الشخصية بخصوص ترشحهم للمناصب وأساليب إجراء المقابلات وغيرها من المسائل العامة المتصلة بالحياة المهنية. وعلاوة على ذلك، نفذ المكتب، في عام ٢٠١٥، مشروعاً تجريبياً مع موقع شبكي لمكتبة إلكترونية (Lynda.com) يضم آلاف دورات التعلم بالفيديو ودورات التعلم الإلكتروني التي تغطي طائفة واسعة من احتياجات المنظمة. وقد أتاحت إمكانية استخدام الموقع للموظفين في جميع أنحاء العالم، وسُجلت في هذه المرحلة المبكرة مستويات استخدام واعدة. ويجري حالياً استكشاف سبل الاستخدام هذا الموقع أو غيره من الخدمات المماثلة لأمد أطول.

١٠٥ - وأجرى الأمين العام أيضاً استعراضات للبرامج من أجل تحديد كيف يمكن تكييفها لتحسين استجابتها لاحتياجات الموظفين بطريقة فعالة من حيث التكلفة، وفقاً للفقرة ٢٠ من قرار الجمعية العامة ٦٧/٢٥٥. فعلى سبيل المثال، كشف استعراض برنامج إجازة التفرغ أن الموظفين المشاركين يعطون قيمة أعلى لفرصة الانخراط في بحوث مكرسة لموضوع يفيد المنظمة وفي نفس الوقت يعزز مهاراتهم ومعارفهم، وأن توفير البدلات ودفع مصاريف السفر هي أمور لها قيمة أقل. وعليه، في عام ٢٠١٥، أُجري تنقيح لبرنامج إجازة التفرغ والسياسة المرتبطة بها، انطوى على إلغاء منح البدلات ودفع مصاريف السفر. ونتيجة لذلك، أصبح البرنامج الآن يستوعب سنوياً ٣٠ مشاركاً كحد أقصى عوضاً عن ١٥ مشارك.

١٠٦ - وحُدّد توجيه الموظف بوصفه مجالاً رئيسياً للتعلم الأساسي يحتاج إلى التحسين، بالنظر إلى جملة أمور من بينها أن مراكز العمل تقدم معلومات غير متنسقة إلى الموظفين الجدد. ومن ثم جرى إطلاق نظام توجيهي عالمي^(٢) في عام ٢٠١٥ لتمكين الموظفين الجدد والمتنقلين من الحصول على معلومات هم في أمس الحاجة إليها عن الأدوار والمهام المنوطة بهم. ويوفر النظام قائمة مصممة خصيصاً لهذا الغرض تضم الأنشطة وبرامج التعلم والمهام التي ينبغي أن يضطلع بها الموظفون، استناداً إلى رتبهم وأدوارهم ومراكز عملهم. وحتى حزيران/يونيه ٢٠١٦، تسجل في النظام ٦٢٢ من المستخدمين على صعيد العالم، قاموا بزيارة النظام بما مجموعه ٩٣٧ ٥ مرة. ومن المتوقع أن يزيد مستوى الاستخدام زيادة كبيرة مع إدماج وحدة نظام إنسبيرا التي تتيح الإعداد الآلي لرسائل العروض؛ وسوف يتيح نظام إنسبيرا وصلة مباشرة آلية إلى النظام، في إطار عملية التحاق الموظفين الجدد بالعمل.

(٢) انظر الرابط الشبكي: <https://uninduction.parseapp.com/>.

١٠٧ - واستمر برنامج اللغات وتقنيات التواصل، الذي يعد أيضاً جزءاً من التعلم الأساسي، في توسيع نطاق خدماته. واستمر ارتفاع مستوى استخدام تكنولوجيا التداول عبر الإنترنت باطراد، مما مكن عدداً أكبر من الموظفين في مراكز العمل النائية من تعزيز مهاراتهم في اللغات والتواصل. وفي حين تُستخدم المنابر الإلكترونية لدعم أفرقة اللغة الفردية، هناك حاجة إلى مورد مركزي شامل، وهو ما سيتم توفيره.

١٠٨ - وقد أُطلقت في عام ٢٠١٥ خدمة استشارية جديدة في تعلم اللغات، تضم مدرسي اللغات المتواجدين في نيويورك، تساعد المسؤولين عن التعلم في مراكز العمل الأخرى على بدء برامج اللغات أو تحسينها. وقد قدمت هذه الخدمة التوجيه بشأن عمليات تتصل بالمناهج التعليمية والبرامجيات وبرامج التعليم.

١٠٩ - وقد افتتح مركز تعلم جديد في أيار/مايو ٢٠١٦ في مركز العمل بنيويورك. ويشمل المركز ٢٢ قاعة دراسية، ويوفر بيئة تعليم أفضل لآلاف الموظفين الذين يشاركون في تعلم اللغات في كل فصل دراسي. وبالإضافة إلى ذلك، فإن التدريب قد أصبح متاحاً على نحو أفضل بالنسبة لموظفي اللغات الذين يتخصصون في الترجمة التحريرية والترجمة الشفوية.

(ج) التغيير التنظيمي

١١٠ - تناول الأمين العام الاحتياجات من التعلم فيما يتصل بالتغيير التنظيمي، وتحديدًا فيما يتصل بالنظام الجديد لاختيار الموظفين والتنقل المنظم ونظام أوموجا. وفي سياق النظام الجديد لاختيار الموظفين والتنقل المنظم، نظم المكتب دورات إعلامية مكثفة لفائدة المشاركين المدرجين في عملية إعادة الانتداب الأولى (شبكة السياسة والسلام والعمل الإنساني). وأتاحت تلك الدورات المعتمدة على التداول عبر الإنترنت تقديم عروض حية وخصص تبادل للأسئلة والأجوبة. كما قدم مكتب إدارة الموارد البشرية المشورة المهنية على الإنترنت خصيصاً لموظفي شبكة السياسة والسلام والعمل الإنساني لكفالة معالجة شواغلهم المتعلقة بالتنقل والتطوير المهني بطريقة شخصية.

١١١ - وأُتيحت أدلة مراكز العمل الموحدة على صعيد العالم في عام ٢٠١٥ لكفالة تمكين الموظفين من إجراء بحوث بشأن مراكز العمل تلك قبل المشاركة في عمليات التنقل أو التقدم للوظائف. كما صدر دليل للتوظيف لأزواج موظفي الأمم المتحدة كوسيلة لتوفير الدعم للموظفين وأزواجهم فيما يتعلق بتحركاتهم المستقبلية. ويواصل مكتب إدارة الموارد البشرية وضع الخطط لتناول الاحتياجات من التعلم والتواصل التي ستبرز أثناء عمليات الإطلاق المتعاقبة للشبكات الوظيفية.

١١٢ - وفيما يتعلق بنظام أوموجا، قدمت الأمانة العامة للموظفين خدمات التدريب الشخصي وخيارات أخرى للتعليم الإلكتروني، على النحو المبين في التقرير المرحلي الثامن عن مشروع التخطيط المركزي للموارد. وأحرز تقدم بالنسبة لخطة نقل المسؤولية عن نظام أوموجا من فريق المشروع إلى القائمين على تصريف العمليات الأساسية، بمن فيهم الموارد البشرية. وفي هذا الصدد، يعمل القائمون على نظام أوموجا ومكتب إدارة الموارد البشرية على وضع خطة لتعميم تعلم نظام أوموجا. وستنفذ هذه الخطة على مراحل، وستتم مواءمتها مع خطط الإدارات الأخرى التعميمية وستركز على كفاءة إلمام الموظفين التام بطرق استخدام النظام كوسيلة لدعم تحقيق المنظمة لمزيد من الكفاءة.

١١٣ - وفي عام ٢٠١٧، سيواصل الأمين العام تحسين وتحديث حافظة برامج وأدوات التعلم والدعم الوظيفي من أجل زيادة تعزيز الدعم العام لموظفي الموارد البشرية في المجالات المتصلة بإدارة المواهب وجعلها أكثر تيسراً للموظفين في جميع أنحاء العالم. وستشمل المبادرات الرئيسية، في جملة أمور، ما يلي:

- (أ) نموذج جديد للقيادة يسترشد به المديرون والقادة في مجالات التوقعات التنظيمية، وخيارات التعلم والتطوير المتاحة لهم، وتدابير المساءلة التي سيخضعون لها؛
- (ب) زيادة إيلاء الاهتمام لتيسير استفادة الموظفين من أدوات التعلم التي تمهيم وتخفيض تكاليف التعلم من خلال استخدام إطار جديد للتعلم الإلكتروني وتوسيع نطاق البرامج المنسقة مركزياً المعروضة على الإنترنت؛
- (ج) إتاحة فرص التعلم التي تهدف إلى مساعدة الموظفين على التعامل مع التغيير التنظيمي، دعماً لإطار التنقل والتطوير الوظيفي وتنفيذ نظام أوموجا؛
- (د) تنفيذ دراسة استقصائية عن مدى اهتمام الموظفين من أجل رصد اهتمامهم وتحديد التحديات التي ينبغي التصدي لها من خلال مبادرات التغيير.

(د) ترتيبات العمل المرنة

المعلومات الأساسية والتقدم المحرز والخطوات المقبلة

١١٤ - تنطوي ترتيبات العمل المرنة على إدخال تعديلات على ساعات العمل وأماكن العمل العادية، بما يعطي المديرين والموظفين المرونة اللازمة لأداء أعمالهم بأقصى قدر ممكن من الفعالية والكفاءة. وقد أيدت المنظمة، منذ عام ٢٠٠٣، استخدام ترتيبات العمل المرنة، التي لا تساعد الموظفين في تحقيق التوازن بين متطلبات العمل والحياة خارج المكتب فحسب، بل وتستجيب أيضاً للهاجس المتمثل في إيجاد سبل جديدة وأفضل لإدارة الأفراد والوقت

وحيز المكاتب وعبء العمل. وقد أشارت الجمعية العامة في قرارها ٢٥٥/٦٧ إلى طلبها السابق إلى الأمين العام الذي دعت فيه إلى تعزيز مبادئ تحقيق التوازن بين العمل والحياة الخاصة في الأمانة العامة (الفقرة ٣٠)، وشددت على الحاجة إلى تعزيز فهم المديرين لمزايا الإذن بالعمل عن بعد، حسب الاقتضاء، والأخذ بسياسات مواتية للأسرة وترتيبات عمل أكثر مرونة، فضلاً عن ممارسات العمل الأكثر فعالية التي يمكن أن تيسرها هذه الترتيبات.

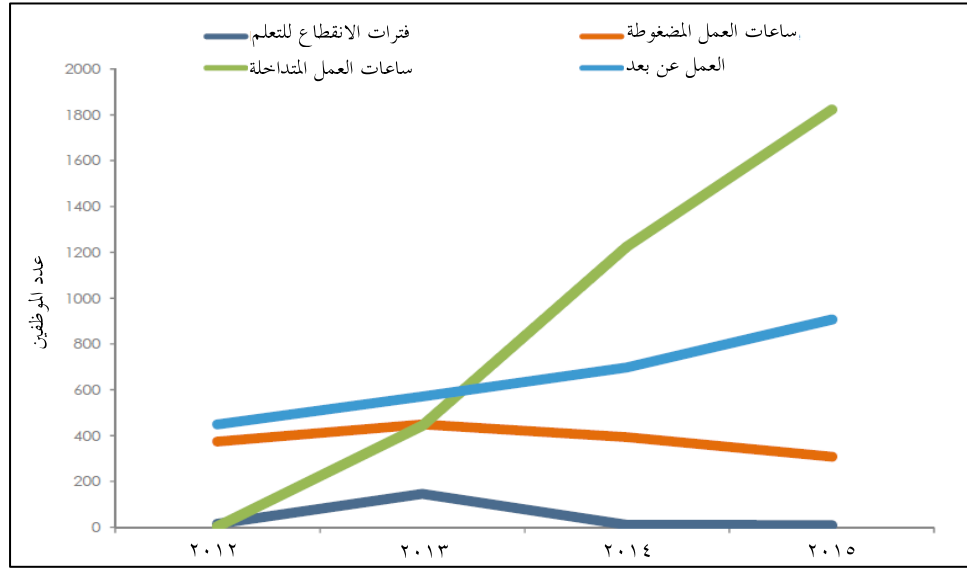
١١٥ - وفي الفترة من ٢٠١١ إلى ٢٠١٤، قام الأمين العام بتجريب نهج جديدة لترتيبات العمل المرنة. واتضح من الدروس المستفادة أنه في حين أعرب المديرين والموظفون، عموماً، عن رضاهم عن الخيارات الأربعة المبينة في السياسة الأصلية (انظر ST/SGB/2003/4)، كانت هناك حاجة إلى مزيد من المرونة في تنفيذ تلك الخيارات الأربعة. وبالمثل، كان الموظفون والمديرون على السواء بحاجة إلى مزيد من الإرشاد بشأن كيفية تطبيق ترتيبات العمل المرنة من أجل كفاءة الإنصاف والفهم المشترك للفرص المتاحة والقيود القائمة. وبناء عليه، أصدر مكتب إدارة الموارد البشرية سلسلة من أدلة التنفيذ، متاحة على الشبكة الداخلية، وأدرج تحديثات على نشرة الأمين العام تعكس المزيد من المرونة في تنفيذ ترتيبات العمل المرنة، ويُتوقع إصدار السياسة المنقحة قبل نهاية عام ٢٠١٦. وتعمل الأمانة العامة بالتزامن مع نظام أوموجا للتأكد من أن ترتيبات العمل المرنة تسجل باستمرار لأغراض المساءلة والإبلاغ.

١١٦ - وإلى أن يتم بانتظام تسجيل جميع أشكال ترتيبات العمل المرنة في نظام أوموجا، سوف يواصل الأمين العام، بدعم من جهات الاتصال المعنية بترتيبات العمل المرنة والمكاتب التنفيذية أو مكاتب الموارد البشرية في الإدارات والمكاتب، كفاءة جمع البيانات يدوياً بشأن استخدام ترتيبات العمل المرنة استناداً إلى الاستمارات المرسله إلى المكاتب التنفيذية أو مكاتب الموارد البشرية. وتظهر البيانات أنه على الرغم من أن الأخذ المبدئي بترتيبات العمل المرنة كان بطيئاً، فإن الجهود المضاعفة التي بذلها الأمين العام لتشجيع الأخذ بتلك الترتيبات وتقديم الإرشاد إلى المديرين والموظفين وتجريب المزيد من الخيارات المرنة قد بدأت تؤتي أكلها. ففي عام ٢٠١٥، استخدم ما مجموعه ٣٠٤٥ موظفاً ترتيبات العمل المرنة، وهو ما يمثل زيادة بنسبة ٣١ في المائة بالمقارنة مع عام ٢٠١٤. وكما هو مبين في الشكل السادس أدناه، فمنذ عام ٢٠١٣، لوحظت زيادة مطردة في استخدام العمل عن بعد وساعات العمل المتداخلة. ومع إصدار نشرة الأمين العام، التي تتناول شواغل المديرين إزاء ساعات العمل المضغوطة، يرجح أن يكون هناك تحسن في تلك الأرقام كذلك. وفي إطار الخيارات الأربعة كلها، سُجل استخدام النساء لترتيبات العمل المرنة أكثر من الرجال.

وبالتالي، فإن تشجيع زيادة استخدام ترتيبات العمل المرنة يعد عنصراً من عناصر استراتيجية تحقيق المساواة بين الجنسين.

الشكل السادس

التغييرات في استخدام ترتيبات العمل المرنة، الفترة ٢٠١٢-٢٠١٥



جيم - الاحتياجات الميدانية والمنظور الميداني

المعلومات الأساسية والتقدم المحرز والمتطلبات

١١٧ - عقب تقديم تقرير الفريق المستقل الرفيع المستوى المعني بعمليات السلام، المعنون "توحيد قوانا من أجل السلام: السياسة والشراكة والناس" (A/70/95-S/2015/446)، إلى الجمعية العامة ومجلس الأمن، شرع الأمين العام في إجراء مشاورات وثيقة مع كيانات الأمانة العامة في الميدان لكفالة إدراج الاحتياجات الميدانية والمنظور الميداني بالشكل الصحيح في سياسات إدارة الموارد البشرية. ويجري حالياً استعراض عدد من التحسينات المتصلة بالسياسات والإجراءات لتحقيق استجابة أكبر للاحتياجات الميدانية.

١١٨ - وطلبت الجمعية العامة إلى الأمين العام، في قرارها ٢٨٦/٧٠ عن المسائل الشاملة، توفير تحليل مفصل، في سياق التقرير المقبل عن إدارة الموارد البشرية، للآثار المالية للتدابير المقترحة في تقرير الأمين العام عن استعراض تمويل عمليات حفظ السلام (A/70/749)، وتبرير تلك التدابير، فيما يتعلق بتمديد الحد الأقصى لمدة الانتداب لأداء مهام مؤقتة إلى ستة أشهر من أجل تلبية الاحتياجات المرتبطة مباشرة ببدء البعثات أو توسيعها بسبب حالات الأزمات.

١١٩ - وتعد طريقة الانتداب لأداء مهام مؤقتة إعاره مؤقتة لموظف ينتمي لعملية ميدانية أو مقر أو مكتب يوجد خارج المقر أو اللجنة الإقليمية إلى كيان آخر تابع للأمم المتحدة، بغرض تزويد الكيان المتلقي سريعاً بموظف ذي مؤهلات وخبرات عالية لتلبية احتياجات طارئة ومحددة زمنياً.

١٢٠ - وتعد عمليات الانتداب لأداء مهام مؤقتة من الأدوات الحيوية التي تمكن المنظمة من نشر الخبرات الداخلية بسرعة وعلى عجل وتلبية الاحتياجات التشغيلية الفورية والطارئة والحرية. وقد اكتسب توافر هذه الأداة في العمليات الميدانية التي تتسم بالدينامية والوتيرة السريعة أهمية بالغة، لا سيما في حالات بدء البعثات أو توسيعها أو عند حدوث طفرة في نشاط البعثات وعند إغلاقها، بالإضافة إلى تلبية احتياجات الدعم الأخرى الطارئة والمحددة زمنياً، من قبيل سد الثغرات الطارئة في أوضاع أمنية غالباً ما تكون هشّة، والاستجابة السريعة للتغيرات في الولايات الموضوعية وللحالات الطارئة وحالات الحوادث الحرجة مثل تلك الناشئة عن الزلزال في هايتي.

١٢١ - وتعد المرونة في تمديد الفترة القصوى، من ثلاثة أشهر إلى ستة، لوجود الموظف في حالة سفر في عملية ميدانية أمراً بالغ الأهمية، وذلك استناداً إلى تحليل برهن على أن الحد الأقصى لمدة ثلاثة أشهر المفروض على حالة السفر في البعثات الميدانية قد يكون في أحيان كثيرة قصيراً جداً. فخلال مرحلة بدء التشغيل، يتوقع من بعثة تعمل في حضم أزمة أو في حالة ما بعد الأزمة أن تنشئ عملية قادرة على الوفاء بولاياتها منذ اليوم الأول من صدور الإذن بتشغيلها. وفي جميع جوانب هذه الحالة، بما في ذلك نشر الموظفين، لا توجد هناك في العادة أي قدرات قائمة. ويتعين بناء تلك القدرات من الصفر، مع تركيز الجهود بشدة على الأنشطة التنفيذية. وخلال هذه الفترة المبكرة، هناك أنشطة أساسية ذات أهمية بالغة في وضع الهياكل الأساسية وإرساء الأسس اللازمة لإنشاء وإدامة عملية قادرة على العمل وتحقيق النجاح المطلوب في نهاية المطاف بما يتيح تنفيذ ولاية البعثة. وبالتالي، فإن البعثة المبتدئة بحاجة إلى الاعتماد على موظفين من ذوي الخبرة العالية مع المهارات المطلوبة، يتم نشرهم في مهلة قصيرة للغاية من أجل أداء المهام الحيوية للبعثة. وسوف يتيح تمديد استخدام الانتداب لأداء مهام مؤقتة إلى ستة أشهر مرونة إضافية في استخدام خبرات داخلية حيوية خلال المرحلة المبكرة الأساسية في البعثة أو حالة الأزمة، في انتظار الموافقة على الاحتياجات من الموارد، مع السماح بملاء الوظائف بالشكل العادي بواسطة عملية التوظيف القائمة.

١٢٢ - وسيكفل إطار زمني أطول للانتداب لأداء مهام مؤقتة استمرارية المعرفة المؤسسية التي تبلورت لدى الموظفين الذين تم نشرهم من خلال انتدابهم مؤقتاً في مرحلة بدء البعثة،

وسيکفل أيضاً الاتساق فيما يتعلق بالموظفين الذين أقاموا صلة وعلاقة جيدة مع أصحاب المصلحة المعنيين، مثل الموظفين الحكوميين والموردين وأعضاء فريق الأمم المتحدة القطري. وتبين التجربة المستمدة من بدء بعثة الأمم المتحدة في كولومبيا أن انعدام الاستمرارية يمكن أن يعوق الجهود الرامية إلى التعجيل بتنفيذ عمليات البعثة. وتبين تجربة أخرى استمدت من بدء بعثة الأمم المتحدة في كولومبيا أن عمليات الانتداب لأداء مهام مؤقتة لمدة ثلاثة أشهر مرهقة جداً من الناحية الإدارية بسبب التبدل المتواصل للموظفين؛ غير أن درساً آخر استقي من هذه التجربة يشير إلى أن الاحتفاظ بنفس الوظيفة في مثل هذه الظروف يصبح أكثر تكلفة بشكل كبير، إذ تشمل كل عملية تبديل مصاريف نقل إضافية. وبالمثل، ففي سياق الحالات الطارئة القصوى، مثل عملية مكافحة فيروس إيبولا التي شملت نشر بعثة الأمم المتحدة للتصدي العاجل لفيروس إيبولا، يكون الانتداب لأداء مهام مؤقتة الطريقة الوحيدة التي تتيح النشر بشكل سريع للغاية، بالنظر إلى أنه من غير المحتمل الوفاء، بشكل متزامن، بالاحتياجات الضرورية لمتطلبات بدء البعثة وبلوغ الكتلة الحرجة وكفالة مستوى مقبول نوعاً ما من استمرارية العمل، في غضون إطار زمني مدته ٩٠ يوماً.

١٢٣ - وخلال مرحلة الطفرة في أعمال البعثة أو عند توسيع ولاياتها، غالباً عقب تغيير في الولاية يميز نشر أفراد إضافيين، يكون الانتداب لأداء مهام مؤقتة أداة على نفس القدر من الأهمية لكفالة الوفاء بالمهام الجديدة أو المعدلة على يد موظفين تكميليين مؤهلين، خلال مهلة قصيرة، لحين الانتهاء من عملية التوظيف العادية. وفي إطار هذه السيناريوهات، يمكن لفترة نشر بحد أقصى مدته ثلاثة أشهر لعمليات الانتداب المؤقت أن تعيق قدرة البعثة على كفالة استمرارية العمل خلال الأيام الأولى من تغيير ولايتها، وقد يؤدي ذلك بالتالي إلى تقويض تنفيذ الولاية على نحو فعال. وأخيراً، في مرحلة التصفية، عادة ما تشهد البعثات الجاري إغلاقها مغادرة موظفيها الذين يسعون إلى الظفر بفرص عمل أخرى. بيد أن هذه البعثات لا تستطيع جذب مرشحين راغبين في الانتداب إلى بعثة يجري إغلاقها، في نفس الوقت الذي تكون فيه هذه الأخيرة في أمس الحاجة إلى موظفين من ذوي الخبرة العالية لدعمها في عملية التصفية خلال فترة قد تزيد عن ثلاثة أشهر.

١٢٤ - وقام الأمين العام بتحليل استخدام الانتداب لأداء مهام مؤقتة خلال دورة ميزانية الفترة ٢٠١٤-٢٠١٥ لفائدة البعثات التالية: بعثة منظمة الأمم المتحدة لتحقيق الاستقرار في جمهورية الكونغو الديمقراطية، وبعثة الأمم المتحدة المتكاملة المتعددة الأبعاد لتحقيق الاستقرار في جمهورية أفريقيا الوسطى، وبعثة الأمم المتحدة في جنوب السودان، والعملية المختلطة للاتحاد الأفريقي والأمم المتحدة في دارفور، وقوة الأمم المتحدة الأمنية المؤقتة لأبيي، ومكتب

الأمم المتحدة لتقديم الدعم في الصومال، وبعثة الأمم المتحدة لتقديم المساعدة إلى الصومال، وبضع بعثات سياسية خاصة أصغر حجماً في المنطقة. وكان هناك تنوع في المهام التي استخدمت فيها عمليات الانتداب المؤقت وفي فئات الموظفين الذين تم نشرهم على السواء: إذ قدم ٧٢ في المائة من الموظفين المنتدبين لأداء مهام مؤقتة الدعم في مجالات وظيفية مختلفة ضمن دعم البعثة، في مقابل ١٥ في المائة في المجالات الموضوعية، و ١٤ في المائة في مجال الأمن. وكان ٣٥ في المائة من الموظفين المنتدبين لأداء مهام مؤقتة من فئة الموظفين الوطنيين، و ٤٧ في المائة من فئة الخدمة الميدانية، و ١٨ في المائة من الفئة الفنية.

١٢٥ - وفيما يتعلق بالآثار المالية المترتبة على عمليات الانتداب لأداء مهام مؤقتة، تلقت بعثة الأمم المتحدة المتكاملة المتعددة الأبعاد لتحقيق الاستقرار في جمهورية أفريقيا الوسطى ٩٠ موظفاً منتدباً على هذا النحو في الفترة المالية ٢٠١٤-٢٠١٥ أثناء حالة طفره؛ وأنفقت البعثة ٢٨٤ ١٩٣ ١ دولاراً على تكاليف السفر وبدلات الإقامة اليومية للموظفين المنتدبين لأداء مهام مؤقتة، في حين أنفقت البعثات المعيرة ٠٨٣ ٤٤٠ ١ دولاراً على المرتبات الإجمالية لنفس الفترة. وأنفقت العملية المختلطة للاتحاد الأفريقي والأمم المتحدة في دارفور حوالي مليون دولار على تكاليف الموظفين الذين نُشروا إلى عمليات الأمم المتحدة الأخرى في إطار عمليات انتداب مؤقت. وتعكس نفقات العملية المختلطة جهود المنظمة الرامية إلى استخدام طريقة الانتداب المؤقت على نحو محكم، بالنظر إلى أن العديد من موظفي البعثة المنتدبين مؤقتاً يتألفون من موظفين تابعين لهذه البعثة تم انتدابهم في بعثات أخرى مؤقتاً في انتظار استصدار أو إعادة استصدار تأشيرات الإقامة لتمكينهم من العمل في السودان. ومع ذلك، تجدر الإشارة إلى أن التكاليف المتصلة بنشر الموظفين المنتدبين مؤقتاً تقابلها جزئياً التكاليف التي كانت ستكبدتها البعثة المستقبلية في جميع الأحوال عن طريق توظيف موظفين لأداء المهام خلال الفترة المذكورة.

١٢٦ - وبالإضافة إلى تمكين البعثات من إنجاز الولايات المنوطة بها على نحو فعال خلال فترة البدء أو التوسيع، سوف يكون تمديد الفترة القصوى للانتداب المؤقت إلى ستة أشهر منسجماً مع السياسات المتعلقة بحالة السفر في الأمانة العامة. فحالياً، تنص القاعدة ٤-٨ (أ) من النظام الإداري للموظفين على مدة أقصاها ستة أشهر يمكن أن يكون فيها الموظف في حالة سفر في مركز عمل غير البعثة الميدانية.

١٢٧ - وفي مجال التوظيف، كشفت المشاورات مع الكيانات الميدانية عن الحاجة إلى تخفيف القيود المفروضة على تسوية وضعية الموظفين الذين صدر لهم تعيين مؤقت، من أجل تمكين المنظمة من الاستجابة للأزمات المتصلة بالسلم والأمن والأزمات الإنسانية. وقررت

الجمعية العامة في الفقرة ٢٦ من الجزء الثالث - باء من القرار ٢٢٦/٥١ المؤرخ ٣ نيسان/أبريل ١٩٩٧، أن الأشخاص المعيّنين بعقود قصيرة الأجل لمدة سنة أو أكثر على وظائف مدرجة في الميزانية العادية أو على وظائف ممولة من خارج الميزانية، لا يمكنهم التقدم بطلب للتعيين أو التعيين بالفعل في وظائفهم الحالية خلال ستة أشهر من انتهاء خدمتهم الراهنة. وعملاً بذلك القرار، فإن قدرة الموظفين المعيّنين تعييناً مؤقتاً على التقدم بطلب التعيين أو على تعيينهم بالفعل في الوظائف التي يشغلونها لا تزال محدودة.

١٢٨ - وبالنظر إلى النمو الهائل وغير المسبوق لعمليات السلام والعمليات الميدانية التي تضطلع بها الأمم المتحدة في العقدين الماضيين، فقد شهدت المنظمة صعوبات في اجتذاب المواهب الأكثر كفاءة، لا سيما في مراكز العمل التي تعد الأقل اجتذاباً للموظفين بسبب الظروف الشاقة فيها. وفي هذا السياق، يطلب الأمين العام إلى الجمعية العامة السماح للموظفين المؤقتين المعيّنين حالياً، أو كانوا معيّنين، بعقود لوظائف مؤقتة أن يتقدموا بطلب للتعيين وأن يعينوا بالفعل في نفس الوظيفة عن طريق النظام العادي لاختيار الموظفين، شريطة أن تكون هذه الوظيفة في عملية ميدانية لا توجد في مركز عمل مصنف في الفئة حاء، بما في ذلك العمليات أو البعثات السياسية الخاصة التي توجد في المقر في نيويورك. ويطلب الأمين العام أيضاً أن يستثنى من أحكام الفقرة ٢٦ من الجزء الثالث - باء من القرار ٢٢٦/٥١ الموظفون المعيّنون مؤقتاً في شبكة السياسة والسلام والعمل الإنساني، والذين يخصصون حصراً لتقديم المساندة الموضوعية لبعثات حفظ السلام الميدانية أو البعثات السياسية الخاصة. وسيسمح هذا التعديل للقرار السابق فقط بتمكين المعيّنين مؤقتاً من المشاركة في عملية اختيار الموظفين العادية من أجل إثبات مؤهلاتهم على قدم المساواة مع جميع مقدمي الطلبات الآخرين.

دال - صحة الموظفين ورفاههم

المعلومات الأساسية، والتقدم المحرز منذ اتخاذ قرار الجمعية العامة ٢٥٥/٦٧، والضرورات الحتمية

١٢٩ - يجب أن تكون القوة العاملة العالمية والدينامية والمهتمة والقادرة على التكيف، بطبيعتها، قوة عاملة تنعم بالصحة. ولا يمكن للمنظمة إنجاز ولاياتها إذا لم يكن أفراد قوتها العاملة لاثقين طبيياً للوفاء بالغرض، أو إذا لم يكن موظفوها قادرين على العمل في بيئات شديدة المخاطر بسبب عدم توفر العناية الصحية الملائمة سواء فيما يتعلق بالاستجابة لحالات الطوارئ أو الإشراف الطبي على الحالات الطبية المزمنة.

١٣٠ - وترد المهام الأساسية المتعلقة بالصحة في إطار خطة الموارد البشرية في نشرة الأمين العام ST/SGB/2011/4. وتشمل هذه المهام إدارة صحة الموظفين وصلتها باللياقة للعمل، وإدارة المخاطر في أماكن العمل، وإسداء المشورة الطبية لمرافق الأمم المتحدة للرعاية الصحية على الصعيد العالمي، وإسداء المشورة إلى الأمين العام بشأن المسائل الطبية - الإدارية.

١٣١ - وتقوم المنظمة باستثمار كبير في صحة الموظفين، من خلال الخدمات الصحية الداخلية، والتأمين الصحي، والإجلاء الطبي، والإجازات المرضية واستحقاقات الإعاقة. وبالرغم من هذا الاستثمار، فإن التغيب عن العمل بسبب اعتلال الصحة، وبطريقة غير مباشرة، الحضور إلى العمل رغم المرض (حيث يعوق المرض أداء الموظف المتواجد بديناً في مكان العمل) يطرحان تحدياً كبيراً (ومتزايداً) على قدرة المنظمة على إنجاز ولاياتها.

١٣٢ - وسعياً إلى تحقيق الأثر الأقصى بالموارد المحدودة المتاحة، يتعين توجيه الأنشطة المتصلة بالصحة المهنية إلى المجالات التي تحقق أقصى تأثير ممكن. وقبل تنفيذ نظام EarthMed (النظام الإلكتروني للسجلات الطبية في الأمم المتحدة)، لم يكن يوجد سوى نزر قليل جداً من البيانات المتاحة للاسترشاد بها في مثل تلك القرارات. ويُستخدم الآن النظام الإلكتروني للسجلات الطبية في جميع بعثات حفظ السلام عدا بعثة واحدة، وفي جميع المكاتب خارج المقر عدا مكتبا واحداً، وقد توسّع استخدامه مؤخراً ليشمل العيادات التي يتعهد بها برنامج الأمم المتحدة الإنمائي (المعروفة في السابق باسم "المستوصفات"). ومع هذا التوسع، وبعض التحسينات المصممة للاستفادة من تنفيذ نظام أوموجا (وغيره من النظم المركزية لتخطيط الموارد لدى الوكالات والصناديق والبرامج)، حدثت زيادة في القدرة على تكوين تصور بشأن أهم التحديات الصحية.

١ - تحديد أولويات التدخل

١٣٣ - يبين تحليل البيانات المستمدة من النظام الإلكتروني للسجلات الطبية (EarthMed) لفترة السنوات الأربع ٢٠١٢-٢٠١٥ أن الأسباب الثلاثة الرئيسية لضياح أيام العمل هي الاضطرابات العضلية الهيكلية (١٨ في المائة) واضطرابات الصحة العقلية (١٧ في المائة)، والصدمات/الإصابات (١٢ في المائة). وتبين بيانات صندوق المعاشات التقاعدية أن من بين تلك الحالات، تكشف اضطرابات الصحة العقلية عن أسوأ التكهنات بعاقبة المرض، حيث تمثل ٤٣ في المائة من مطالبات العجز الجديدة. وتبين بيانات التأمين الصحي أن الأمراض الأكثر تكلفة هي حالات السرطان، وحالات القلب والشرايين، والحالات العضلية الهيكلية، والسكري، وهي ستظل تُؤلِّد تكاليف التأمين الصحي بعد انتهاء الخدمة لعقود مقبلة.

١٣٤ - والبيانات المتاحة حاليا عن الإجازات المرضية في النظام الإلكتروني للسجلات الطبية تعطي صورة ناقصة. ويمكن للموظفين الحصول على ما مجموعه ٢٧ يوما من الإجازة المرضية (٧ أيام من الإجازة غير الموثقة بشهادة طبية و ٢٠ يوما من الإجازة الموثقة بشهادة طبية) قبل وجود أي إلزام بتقديم معلومات إلى دائرة الخدمات الطبية. وسيؤدي إجراء تغيير في سياسة النظام الإلكتروني للسجلات الطبية، وهو ما من شأنه إلزام الموظفين بتحميل الشهادات مباشرة في سجلهم في النظام الإلكتروني، إلى السماح للخدمات الطبية بجمع البيانات واستعراضها بيسر أكبر بعد ٢٠ يوما من الإجازات المرضية الموثقة.

١٣٥ - ومع نشر النظام الإلكتروني للسجلات الطبية، بات ممكنا الآن التحليل الوبائي للأمراض التي تصيب الموظفين، حسب ما هو مسجل في بيانات التردد الفعلي على العيادات. وأجري تحليل رائد للأرقام الواردة من بعثتين ميدانيتين من خلال فحص التشخيصات السريرية. وبرزت في البيانات الأمراض المعدية التي يمكن الوقاية منها (مثل الملاريا والتهابات الجهاز الهضمي، بما في ذلك التيفوئيد، والأمراض الجلدية)، والأمراض غير المعدية التي يمكن الوقاية منها (مثل الحالات العضلية الهيكلية).

١٣٦ - وتمثل الصحة السكانية (المسماة أيضا الصحة العامة) أكثر التدخلات الصحية فعالية من حيث التكاليف، وهو ما تقر به منظمة الصحة العالمية والنظم الصحية في جميع أرجاء العالم. وباستخدام البيانات التي يبدأ جمعها الآن، ستنفذ المنظمة برامج تستهدف الملاريا (والأمراض الأخرى التي تحملها النواقل) والتهابات الجهاز الهضمي والحالات العضلية الهيكلية. وعلى سبيل المثال، أدى ظهور فيروس زيكا مؤخرا إلى دراسة على نطاق المنظومة لمكافحة البعوض، وكشف عن مستويات منخفضة للغاية لتطبيق إرشادات منظمة الصحة العالمية. وركزت الجهود المبذولة خلال عام ٢٠١٦ على كفالة شراء جميع الإمدادات الضرورية، والعمل مع مراكز العمل على وضع وتنفيذ برامج مكافحة ناقلات المرض. ولن يثمر هذا الجهد، في حالة نجاحه، نتائج فيما يتعلق بفيروس زيكا فحسب، ولكن أيضا فيما يتعلق بالملاريا وفيروس تشيكونغونيا وحمى الضنك.

١٣٧ - وسوف ينفذ الأمين العام، بشكل أكثر انتظاما وأكثر شمولا، تدخلات النهوض بالصحة القائمة على الأدلة في مواقع العمل، وهي التدخلات المصممة للوقاية من أمراض القلب والسكتة الدماغية وارتفاع ضغط الدم ومرض السكري وأنماط السلوك الخطرة، بما في ذلك تناول المشروبات الروحية والتدخين وأساليب الحياة المتسمة بقلة الحركة على نحو ينطوي على خطورة.

١٣٨ - واستنادا إلى البيانات المتعلقة بالإجازات المرضية ومطالبات التأمين والبيانات السريرية، لا يمكن الإبلاغ سوى عن تلك الحالات القابلة للتشخيص. وتطرح الأمراض غير المشخصة وغير المعالجة خطرا كبيرا على المنظمة. ونظرا لحجم مطالبات الإجازات المرضية والعجز التي تعزى إلى حالات الصحة العقلية، فقد ركزت المحاولة الأولى لتقدير الحضور المقنع على الصحة العقلية. وخلال عام ٢٠١٥، شارك نحو ٢٠ ٠٠٠ من موظفي منظومة الأمم المتحدة في مسح صُمم كأداة فحص لقياس عبء الأعراض المتصلة بحالات الصحة العقلية لموظفي الأمم المتحدة.

١٣٩ - وتبين البيانات المتوفرة حتى الآن المستمدة من التحليل معدلات مرتفعة من الأعراض النفسية. وكشف الموظفون الذين أمموا المسح عددا كافيا من الأعراض لتسجيل الحالات المرضية في أدوات الفحص، وفقا للنسب المتوقعة التالية:

النسبة المتوقعة لمن بدت عليهم الأعراض	العرض النفسي
١٨	اضطراب القلق المعم
٢٢	اضطراب الاكتئاب الكبير
١٩	اضطراب الكرب التالي للصدمة النفسية
٢٣	التعاطي الخطر للمشروبات الروحية

١٤٠ - وهذه المعدلات أعلى مما يمكن توقعه في هذه الشريحة السكانية^{(٣)(٤)(٥)} ويوجد أيضا فارق ملحوظ في الإبلاغ عن الأعراض بين الأفراد الذين بدأوا للتو العمل مع المنظمة،

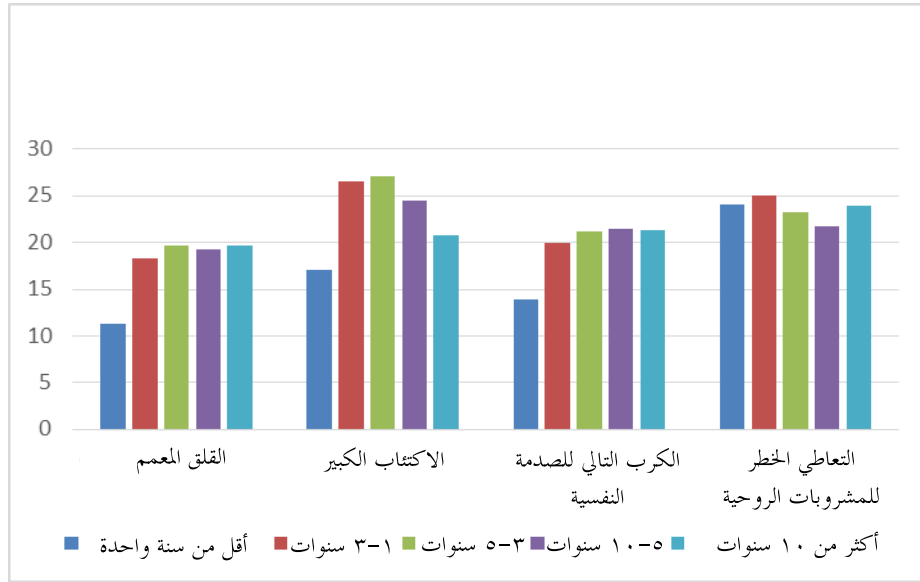
(٣) القلق: مسح الصحة العقلية لمنظمة الصحة العالمية في ٦٠ بلدا: تقديرات الشبوع خلال اثني عشر شهرا: متوسط يبلغ ٨,٣ في المائة لأي اضطراب يتصل بالقلق. انظر: R.C. Kessler and others, "The global burden of mental disorders: an update from the WHO World Mental health (WMH) surveys", *Epidemiol Psychiatr Soc.*, vol. 18, No. 1 (January-March 2009), pp. 23-33.

(٤) الاكتئاب: مسح المستوى الصحي في العالم لمنظمة الصحة العالمية في ٦٠ بلدا: معدل الشبوع خلال اثني عشر شهرا بلغ ٣,٢ في المائة في المتوسط لدى المشاركين الذين لا يعانون من حالات مرضية بدنية متزامنة، و ٩,٣-٢٣ في المائة لدى المشاركين من المصابين بأمراض مزمنة. انظر: Ronald C. Kessler and Evelyn J. Bromet, "The epidemiology of depression across cultures", *Annual Review of Public Health*, vol. 34 (2013), pp. 119-138.

(٥) اضطراب الكرب التالي للصدمة النفسية: الكتيب التحليلي والإحصائي للأمراض العقلية - الطبعة الخامسة (DSM-5): اضطراب الكرب التالي للصدمة النفسية: ٣ في المائة؛ ما دون عتبة اضطراب الكرب التالي للصدمة النفسية: نسبة إضافية قدرها ٣,٦ في المائة. انظر: Katie A. McLaughlin and others, "Subthreshold posttraumatic stress disorder in the World Health Organization World Mental Health Surveys", *Biological Psychiatry*, vol. 77, No. 4 (15 February 2015), pp. 375-384.

وأولئك الذين امتدت خدمتهم لأكثر من سنة، كما يبين الشكل السابع أدناه. وتخضع العوامل المساهمة الرئيسية لمزيد من التحليل، وسوف يسترشد بها في وضع استراتيجية للصحة العقلية.

الشكل السابع
شروع الأعراض النفسية المبلغ عنها في مقابل فترة التوظيف



١٤١ - وقد أنشئ فريق عامل متعدد التخصصات متعدد المنظمات للنظر في نتائج مسح الصحة العقلية وفي النتائج الإضافية المنبثقة عن أعمال أفرقة التركيز التي أنشئت في إطار متابعة المسح. وسيقوم هذا الفريق العامل، المكوّن من خبراء من الموظفين من مجالات الموارد البشرية والمشورة والشؤون الطبية ومن مكتب أمين المظالم، بالتعاون مع ممثلي الموظفين، بإعداد توصيات ترمي إلى تحسين الرفاه النفسي والاجتماعي لقوتنا العاملة. وسيتمثل عنصر أساسي في الحفاظ على القدرة على العمل أو استعادة هذه القدرة في الحد من وصمة العار وتثقيف قوتنا العاملة، وهو ما تم بنجاح بالنسبة لفيروس نقص المناعة البشرية.

٢ - برنامج السلامة والصحة المهنية على نطاق المنظومة

١٤٢ - خلال السنوات السبعين الأولى لوجود الأمم المتحدة، لم يتوفر للمنظمة برنامج شامل للسلامة والصحة المهنية. وفي عام ٢٠١٥، وافق مجلس الرؤساء التنفيذيين لمنظومة الأمم المتحدة المعني بالتنسيق على تنفيذ إطار للسلامة والصحة المهنية على نطاق المنظومة

يشمل السياسات المتعلقة بالسلامة والصحة المهيتين، والمراقبة، وتحليل المخاطر، وإدارة الحوادث، بالإضافة إلى برنامج للمعايير والامتنال. وسوف تُسخر المنظمة القدرات غير المستعملة حاليا للنظام الإلكتروني للسجلات الطبية في دعم تنفيذ هذا البرنامج.

١٤٣ - ويتمثل أحد أكبر تحديات الصحة المهنية في الوقت الراهن في عدم وجود إبلاغ منتظم عن الحوادث. ويمثل برنامج السلامة المهنية في الميدان إضافة محمودة شهدتها الآونة الأخيرة، ولكن البلاغات عن الحوادث في هذا البرنامج ليست مرتبطة حاليا بالبيانات عن التغيب عن العمل، وهو ما ينال بالتالي من قدرة المنظمة على توليد البيانات عن التكاليف المتعلقة بالإصابات. وسيكون من شأن تعزيز النظام الإلكتروني للسجلات الطبية من خلال إدراج نموذج للسلامة أن يتيح الإبلاغ عن الإصابات في مكان العمل في بوابة ترتبط مباشرة بالسجل الطبي للموظفين ضمن النظام الإلكتروني للسجلات الطبية، كما سيسمح لشعبة الخدمات الطبية بجمع البيانات عن طائفة أكبر كثيرا من الحوادث المهنية وبحساب كم الوقت الضائع نتيجة للإصابات أو الأمراض المكتسبة في مكان العمل.

١٤٤ - ويتطلب أيضا إطار السلامة والصحة المهيتين المذكور أعلاه بناء القدرات. فالقليلون جدا فقط من موظفي الخدمات الطبية العاملين في الأمم المتحدة يملكون مؤهلات رسمية في مجال الصحة المهنية. وفي عام ٢٠١٦، تم اعتماد شعبة الخدمات الطبية كمدرب معتمد في "المجلس الوطني للفحوص في مجال السلامة والصحة المهيتين"، وهو نظام تدريب معترف به دوليا في مجال السلامة والصحة المهيتين. وحتى وقت كتابة هذا التقرير، أتم ٤١ موظفا طبييا في منظومة الأمم المتحدة التدريب المعتمد من قبل المجلس الوطني للفحوص في مجال السلامة والصحة المهيتين. وتتخطى مسألة السلامة والصحة المهيتين حدود القدرات الطبية إذ أنها، في جوهرها، من مسؤولية المديرين المباشرين. وينبغي لموظفي شعبة الخدمات الطبية أن يعملوا فقط كاستشاريين خبراء، بينما يملك كل موظف وكل مدير الوعي الضروري والقدرة على ممارسة دوره في إيجاد بيئة عمل آمنة وصحية ومثمرة. وسيشمل النشر الكامل توعية جميع موظفي الأمم المتحدة.

٣ - إدارة الإجازة المرضية

١٤٥ - تُشكّل إدارة الغياب المطوّل عن العمل تحديا صعبا، خصوصا حينما يعاني الموظف من حالة تحول دون العمل في مركز عمل معيّن (بينما يكون لائقا للعمل في غير هذا المركز) أو حينما يُعالج من قبل ممارس لا يجبّد نهجه العودة إلى العمل، حتى حينما تشير الأدلة الطبية الراجعة إلى عكس ذلك. وفي فئتي التشخيص الأكثر شيوعا (الصحة العقلية والاضطرابات

العضلية الهيكلية)، يكون للعودة المبكرة إلى العمل تأثير إيجابي على نتائج العلاج، بينما تسفر الإجازة المطوّلة عن تكهنات أسوأ بعاقبة المرض.

١٤٦ - وتقوم المنظمة بإعداد أدوات وتقنيات محدّدة للمساعدة في تحديد الموظفين ذوي الإمكانية الأفضل للعودة المبكرة إلى العمل وأولئك الذين يواجهون أكبر مخاطر الغياب المطول. وستتيح هذه المنهجيات، مصحوبة بالتوثيق الأسرع للتغيب الذي يكفله نظام أوموجا، تدخلاً أكثر فعالية وفي وقت أنسب، حيث يتمثل الهدف في منع إيجاد دوامة من الإجازات الطويلة الأجل وحالات التغيب المزمّن، فضلاً عن حالات العجز في نهاية المطاف.

١٤٧ - وللغياب المطول تأثير مدمر، لا على الموظف المعني فحسب، ولكن على وحدته التنظيمية أيضاً. فأغلب الإجازات المرضية لا يجري ملء الشواغر الناجمة عنها، الأمر الذي يترك بقية أفراد الفريق في حالة نقص ويُعرضهم لخطر اختلال الأداء أو حتى المرض بسبب العدد المفرط من ساعات العمل. ومتى تولدت هذه الدوامة، يمكن أن يفقد الفريق بسرعة قدرته على إنجاز الولايات. والمكاتب الصغيرة، الأقل قدرة على استيعاب عمل أفراد الفريق المتغيين، تكون أكثر عرضة للخطر. ولهذا السبب توجد أولوية قصوى لوضع برنامج إداري شامل يرمي إلى تقليص فترة التغيب وتسريع العودة إلى العمل.

٤ - سلامة الرعاية الصحية وجودتها

١٤٨ - إضافة إلى دور المنظمة في الإدارة المباشرة لصحة الموظفين، فإنها تضطلع بدور في كفاءة حصول موظفي الأمم المتحدة على رعاية صحية مناسبة من خلال الإشراف التقني على موظفي الرعاية الصحية على صعيد المنظومة، وهو ما يستتبع الإشراف التقني على ٤٣٧ مرفقا للرعاية الصحية. ويتم تعهد هذه المرافق من خلال المكاتب الموجودة خارج المقر (٧)، وبعثات حفظ السلام (٣٩٠)، وبرنامج الأمم المتحدة الإنمائي (٤٠). وتضم بعثات حفظ السلام ٧٧ عيادة (مدنية) من المستوى الأول أو المستوى الأول المعزّز تتعهدها الأمم المتحدة ومستشفيين من المستوى الثاني تتعهدهما الأمم المتحدة. وتوجد ٢٩٣ عيادة من المستوى الأول أو المستوى الأول المعزّز تتعهدها البلدان المساهمة بقوات، و ٢٣ مستشفى من المستوى الثاني تتعهدها البلدان المساهمة بقوات، ومستشفيين من المستوى الثالث تتعهدهما البلدان المساهمة بقوات.

١٤٩ - وتاريخياً، كان دور شعبة الخدمات الطبية في الإشراف التقني ذا طابع غير رسمي وغير معرّف جيداً إلى حد كبير، لكن أهمية مهمة الرعاية الصحية (التي تزيد في بيئات العمل المتزايدة الخطورة)، والمخاطر المقترنة بالتقصير في الأداء، وحجم التكاليف المرتبطة بتشغيل

كل هذا العدد من مرافق الرعاية الطبية، هي عوامل تتطلب مستويات مناسبة من الإدارة من النوع الذي يُطبَّق في أي نظام للرعاية الصحية قابل للمقارنة.

١٥٠ - وفي الوقت الراهن، لا توجد معايير للأداء، ولا جمع للبيانات عن معدلات الإصابة والأحداث الضارة ومعدلات الشغل، كما لا توجد أي بيانات أخرى عن استعراض النظام الصحي العادي. ويتم تحديد المعدات والموظفين، لكن عمليات الرعاية وإدارة الجودة متروكة بالكامل تقريبا لتقدير متعهدي المرافق، سواء كانوا من موظفي الأمم المتحدة أو المتعاقدين أو الموردين التجاريين أو البلدان المساهمة بقوات. وحتى المبادرات البسيطة والمقبولة المتعلقة بالجودة، مثل القائمة المرجعية للسلامة الجراحية لمنظمة الصحة العالمية ومعايير منظمة الصحة العالمية المتعلقة بنظافة اليدين، لا تُنفَّذ بشكل واضح ومنتظم. ويختلف مستوى الرعاية اختلافا كبيرا على امتداد المنظومة. وقد أقر بذلك الفريق المستقل الرفيع المستوى المعني بعمليات السلام، الذي أوصى بتنفيذ نظم لإدارة تقديم الرعاية الصحية، بما في ذلك وضع المعايير.

١٥١ - وبغية كفاءة تقديم الرعاية الصحية المناسبة وفي الوقت الملائم لموظفي الأمم المتحدة، الذين يعتمدون على العيادات والمستشفيات التي تتعدها الأمم المتحدة، يبدأ الأمين العام برنامج عمل لتحسين مراقبة وإدارة الخدمات الصحية. وسيتراوح العمل بين تحسين فحص مؤهلات وخبرات الموظفين المعيّنين أو المعارين للعمل في مرافق الرعاية الصحية بالأمم المتحدة، ووضع معايير ونظم اعتماد للعمليات الصحية. وقد تم التوصل إلى إبرام اتفاق مع هيئة دولية معنية بمعايير الرعاية الصحية والاعتماد بشأن استخدام معاييرها كخط أساس لوضع وتكييف معايير الأمم المتحدة التي ستطبق على جميع مستويات الرعاية الصحية المتعدهة من الأمم المتحدة. وسيبدأ مشروع مصمّم لوضع هذه المعايير وتنفيذها في أواخر عام ٢٠١٦.

١٥٢ - ووضع الأمين العام منهجية ونفَّذ برنامج تقييم وزيارات استشارية لعمليات حفظ السلام. وتسهم الزيارات الاستشارية في تقييم قدرة الدولة العضو التي تبدي الرغبة في الإسهام بمرافق الرعاية الصحية وفي كفاءة الخدمات الاستشارية المطلوبة قبل نشر مرافق الرعاية الصحية. ويقلل هذا البرنامج من احتمال أن تكون المستشفيات والعيادات المفتوحة غير معدة وغير مجهزة لتقديم خدمات مرضية في البيئة الصعبة التي هي بيئة الأمم المتحدة.

١٥٣ - وتطرح البيئة المعقدة لعمليات الأمم المتحدة تحديات عديدة فيما يتعلق بالحفاظ على لياقة وصحة واهتمام قوتنا العاملة. وللتصدي لهذه التحديات، يجب على المنظمة تسخير أوجه الكفاءة المكتسبة من تنفيذ نظم البيانات وإعادة نشر الموارد لتنفيذ المبادرات المحددة الهدف التي تتوخى تحسين الصحة وتقليل التكاليف وزيادة رضا الموظفين.

رابعاً - سبيل المضي قدماً: إطار أكثر تكاملاً لإدارة الموارد البشرية

١٥٤ - دفع تغير السياق العالمي وتطور الولايات المنظمة إلى الاضطلاع بعدد من مبادرات الإصلاح الإداري، بهدف جعل الأمانة العامة أكثر كفاءة وفعالية وخضوعاً للمساءلة. ويستند النهج الراهن إزاء إدارة الموارد البشرية إلى حد كبير إلى مقترح عُرض قبل ١٠ سنوات (انظر تقرير الأمين العام المعنون "الاستثمار في الموارد البشرية" (A/61/255)) بشأن استراتيجية جديدة تركز على الإدارة المتكاملة للمواهب. وبينما تطورت استراتيجية الموارد البشرية وأحرز تقدم مطرد في مجال إدارة المواهب، فإن العديد من عمليات الموارد البشرية ليست بعد بمتكاملة على نحو تام. وثمة فرصة أيضاً لكي تتشارك الموارد البشرية على نحو أوثق مع العاملين في مجالات وظيفية إدارية أخرى ومع مديري البرامج والموظفين في إنجاز ولايات المنظمة.

١٥٥ - وفي حين أن العديد من ولايات الجمعية العامة وتوصيات هيئات الرقابة في السنوات الأخيرة عن موضوع إدارة الموارد البشرية توفر إرشادات مفيدة لمواصلة إصلاح الموارد البشرية، فقد شددت عدة مبادرات حديثة على الحاجة إلى اعتماد نهج أكثر توحداً وشمولاً وتكاملاً. وتستلزم العوامل التالية إطاراً للموارد البشرية وتدلل على الحاجة إليه:

- (أ) كشف تحليل للمخاطر المؤسسية كجزء من برنامج الإدارة المركزية للمخاطر أن الافتقار إلى استراتيجية شاملة للموارد البشرية يمثل خطراً تنظيمياً رئيسياً؛
- (ب) يتطلب نظام اختيار الموظفين والتنقل المنظم من الموارد البشرية مواءمة عمليات إدارة المواهب مع احتياجات الشبكات الوظيفية، مع اعتماد نهج جديدة لتيسير تنقل الموظفين وتخطيط قوة العمل على مستوى الشبكات؛
- (ج) يؤكد اعتماد الجمعية العامة لخطة التنمية المستدامة لعام ٢٠٣٠، التي تحدد أهداف التنمية المستدامة الجديدة، بما في ذلك الهدف العالمي ٥ المتعلق بالمساواة بين الجنسين، الحاجة إلى إيلاء اهتمام أكبر للتنوع والشمول؛
- (د) وفر تنفيذ نظامي إنسبيرا وأوموجا، اللذين يمثلان منبرين للتحوّل التكنولوجي، وسيلة عمل جديدة موحدة عالمياً وفرصة لمزيد من الكفاءة؛
- (هـ) تعالج المقترحات المتعلقة بوضع نموذج جديد لتقديم الخدمات على الصعيد العالمي، استناداً إلى الدروس المستفادة من استراتيجية تقديم الدعم الميداني على الصعيد العالمي، مسألة أفضل سبل تنظيم جميع المهام الإدارية؛

(و) في تقرير الفريق المستقل الرفيع المستوى المعني بعمليات السلام، أُعرب عن الحاجة إلى سياسات للموارد البشرية أكثر تركيزاً على الميدان بغرض تيسير استعداد المواهب في سياقات الأزمة، وتم إبراز الأهمية البالغة للتعيين والالتحاق بالعمل وانتهاء الخدمة؛

(ز) أبرزت التعقيبات غير الرسمية الواردة من مختلف الجهات المعنية بالموارد البشرية بشأن أوجه القوة وفرص التحسين (على نحو ما طلب مكتب إدارة الموارد البشرية) أهمية توفير خدمات أكثر كفاءة من قِبَل الموارد البشرية، والحاجة إلى أن تصبح الموارد البشرية أكثر مرونة وتعاوناً وتوجهاً نحو الحلول.

وبينما يمكن المحاجة بأن المنظمة تتعامل حالياً مع إصلاحات إدارية عديدة، فمن الواجب أن يتطور إطار إدارة الموارد البشرية بحيث يتم تركيز الموارد النادرة على دفع أهم التحسينات المتعلقة بالموارد البشرية.

١٥٦ - ويوجد عدد من التحديات التي يتعين التغلب عليها إذ تتطلع المنظمة لبناء إطار أكثر كفاءة وفعالية لإدارة الموارد البشرية. وتشمل هذه التحديات، في جملة أمور، تجزؤ تنظيم الموارد البشرية؛ وعمليات الموارد البشرية المهقنة وغير الموحدة؛ والسياسات المعقدة؛ والافتقار إلى التكامل بين العمليات والبيانات في نظم المعلومات المتعلقة بالموارد البشرية؛ وبطء التقدم نحو تحقيق المساواة بين الجنسين وغيرها من الأهداف المتعلقة بالتنوع.

ألف - تحسين إدارة الموارد البشرية في الأمانة العامة على الصعيد العالمي

١٥٧ - تحتاج المنظمة، من أجل إنجاز ولاياتها، إلى قوة عاملة تتسم بالكفاءة والتنوع ولديها القدرة على التكيف وتبدي الاهتمام بالعمل. وتشمل إدارة الموارد البشرية العديد من الجهات المعنية الرئيسية، تتراوح بين الدول الأعضاء الراغبة في تحقيق النتائج بطريقة فعالة من حيث التكلفة، ومديري البرامج الراغبين في أن تدعم إدارة الموارد البشرية إنجاز ولاياتهم، والموظفين الأفراد الباحثين عن فرص التقدم الوظيفي والاستفادة من خدمات موارد بشرية تتسم بالسلاسة فيما يتعلق بالاستحقاقات والمزايا. وبناء على التحليل الأولي للتحديات المشار إليها أعلاه، واستناداً إلى الإصلاحات السابقة، قام الأمين العام بصياغة ثلاثة مواضيع شاملة وما يقترن بها من نتائج يتعين تحقيقها:

(أ) إدارة المواهب: استخدام قوة عاملة ذات أداء رفيع وتطويرها واستبقاؤها؛

(ب) تقديم خدمات الموارد البشرية: زيادة رضا العملاء عن المشورة المتعلقة

بالموارد البشرية وأداء تقديم الخدمات؛

(ج) دعم تشكيل ثقافة المنظمة: دعم قوة عاملة تتمتع بالصحة وتبدي الاهتمام وتعمل في بيئة عمل مواتية.

١٥٨ - ولذا فإن الإطار يقوم على مجموعة من الأهداف التي يعزز بعضها بعضا المقترنة بتلك المجالات المواضيعية الثلاثة، على النحو المبين في الشكل الثامن أدناه:

الشكل الثامن الإطار المتكامل لإدارة الموارد البشرية



١ - إدارة المواهب

١٥٩ - في حين يواصل الأمين العام وضع وتنفيذ إطار شامل ومتكامل لإدارة المواهب، تدعو الحاجة إلى بذل المزيد من الجهود لتبسيط العمليات في إطار الركائز الأربع لإدارة

المواهب وتوحيدها ومواءمتها. ومن الضروري تناول مسألة إدارة المواهب بمزيد من الشمولية على مستوى الشبكة الوظيفية وليس على مستوى الكيان أو المدير المكلف بالتعيين. وهذا النهج سيمكن المنظمة من تحقيق الشفافية الكاملة فيما يتعلق بالاحتياجات من المواهب على الصعيد العالمي من أجل التوصل إلى اتخاذ قرارات أفضل في جميع عمليات إدارة المواهب.

وتتمثل الأهداف المتعلقة بنظام إدارة المواهب فيما يلي:

(أ) النهوض بتخطيط القوة العاملة وترسيخه - بناءً على الخطوات المقبلة الوارد بياها في الفقرة ٣٥ أعلاه، من الضروري أن يعمم تخطيط القوة العاملة بوصفه عملية إدارية يتولى زمامها كل كيان وترتبط ارتباطاً وثيقاً بولاية الكيان واستراتيجيته وميزانيته مع قيام خدمات الموارد البشرية بدور الميسر لهذه العملية؛

(ب) وضع نهج عالمي وشامل لاستقدام الموظفين وللتقييم - ينبغي أن يُسترشد في التوظيف بالاحتياجات المحددة في إطار تخطيط القوة العاملة وأن يوفر التوظيف الحلول للاستفادة من المواهب الموجودة بالفعل في المنظمة من خلال التعلم المنهجي والتطوير الوظيفي والإدارة الفعالة للأداء. وسيأخذ الأمين العام زمام المبادرة، بتسخير قدرات موظفي الموارد البشرية خارج المقر، لتدبير التوظيف كجزء لا يتجزأ من إدارة المواهب التي يمكن أن تبني وتتوسع على أساس التغييرات التي أدخلت من خلال النظام الجديد لاختيار الموظفين والتنقل المنظم؛

(ج) مواصلة دمج التعلم والتطوير الوظيفي مع الاحتياجات الاستراتيجية - سيضطلع الأمين العام بدور قيادي في ضمان مواءمة الأهداف الاستراتيجية للتعلم والدعم الوظيفي لجميع الإدارات والمكاتب على الصعيد العالمي، وإعداد تحليل للاحتياجات على نطاق المنظومة بشأن التعلم في سياق تنفيذ الولايات، وتعزيز الروابط بين التعلم وتحليل تخطيط القوة العاملة، وتوفير برامج معززة للتعلم والتطوير، وإيجاد المنتجات والأدوات التي تساعد الموظفين على التكيف مع التغيير التنظيمي، وتحسين نوعية برامج التعلم وأدواته وإمكانية الاستفادة منها، ولا سيما الاستفادة من فرص تنمية القدرات الإدارية والقيادية؛

(د) تعزيز الصلة بين الأداء والتقدم الوظيفي - سيوفر الأمين العام أيضاً المزيد من الخبرات والدعم في مجال الموارد البشرية إلى المديرين، وسيزيد من اتساق نظام إدارة الأداء وشفافيته؛

(هـ) تعزيز التكامل بين المبادرات وتحسين كفاءة وفعالية العمليات - سيؤدي تحقيق المزيد من التكامل بين مبادرات إدارة المواهب إلى تنسيب الموظفين ذوي المواهب في الوقت المناسب لتنفيذ ولايات المنظمة. وبالإضافة إلى ذلك، ينبغي رصد وتقييم مدى كفاءة وفعالية عمليات الموارد البشرية تمثيا مع مجموعة من مؤشرات وأهداف الأداء الرئيسية ومن خلال الاستقصاءات عن رضا العملاء. وينبغي مساءلة الجهات المقدمة للخدمات والجهات المعنية في العملية عن إدخال التحسينات والوفاء بمعايير الخدمة التي وضعتها المنظمة لمجال مسؤوليتها.

٢ - تقديم خدمات الموارد البشرية

١٦٠ - يركز الموضوع الثاني المتعلق بالإطار المتطور لإدارة الموارد البشرية، أي تقديم خدمات الموارد البشرية، على العناصر الرئيسية لتقديم الخدمات - وهي الأفراد والعمليات والتكنولوجيا - بالإضافة إلى آلية الرصد والإدارة التي يستند إليها. وسيضطلع بذلك بما يتماشى تماما مع نموذج تقديم الخدمات على الصعيد العالمي.

١٦١ - وتمثل الأهداف المتعلقة بتقديم خدمات الموارد البشرية فيما يلي:

(أ) تبسيط إطار سياسات الموارد البشرية وتعزيز المساءلة - سيتمكن وضع إطار مبسط ومعزز لسياسات الموارد البشرية للمديرين والموظفين وسيتيح لمكتب إدارة الموارد البشرية أن يكون شريكا استراتيجيا بدرجة أكبر في تنفيذ الولاية؛

(ب) تحديد نموذج التشغيل وتقديم الخدمات في مجال الموارد البشرية - في إطار بنية نموذج تقديم الخدمات على الصعيد العالمي، سيضطلع مكتب إدارة الموارد البشرية بدور ريادي في تحديد أدوار ومسؤوليات الموظفين الذين يقدمون خدمات إدارة الموارد البشرية ووضع الترتيبات الإدارية اللازمة لتقديم خدمات الموارد البشرية على الصعيد العالمي. ومن الضروري أن يعاد تنظيم إدارة الموارد البشرية على الصعيد العالمي، بما في ذلك إجراء استعراض كامل للسلطات المفوضة وخطوط الإبلاغ؛

(ج) تعزيز التحليل المنطقي للأعمال وتحسين منابر إدارة المعلومات عن الموارد البشرية - تحتاج إدارة الموارد البشرية، لكي تستفيد من البيانات والمعلومات الدقيقة الصادرة في الوقت المناسب، إلى تعزيز التحليل المنطقي للأعمال باعتباره مهمة أساسية للمساعدة في صنع القرارات، وإحداث التغيير التنظيمي، وتنفيذ السياسات. وبالإضافة إلى ذلك، يتعين أن يتواصل تعزيز منابر إدارة المعلومات لمواكبة الاحتياجات في مجال الموارد البشرية؛

(د) إضفاء الطابع المهني على مهمة إدارة الموارد البشرية - من أجل ضمان توفير خدمات عالية الجودة، أي توفيرها في الوقت المناسب وبتكلفة معقولة مع السعي إلى هئية تجربة تكون مرضية للعملاء)، سيضع الأمين العام معايير مشتركة لتعزيز الكفاءة المهنية والاتساق على مستوى العاملين في مجال إدارة الموارد البشرية على الصعيد العالمي، ومواءمة تنمية القدرات، وتعزيز التنقل بين المنظمات لإتاحة المزيد من فرص التطوير الوظيفي لموظفي الموارد البشرية.

٣ - دعم تشكيل ثقافة المنظمة

١٦٢ - يتمثل الموضوع الثالث للإطار في دعم تشكيل ثقافة المنظمة. ففي المستقبل، ستؤدي الموارد البشرية، بوصفها شريك عمل استراتيجيا للإدارة العليا، دورا نشطا في دعم تشكيل هذه الثقافة وإيجاد حل للتحديات الاستراتيجية.

١٦٣ - وتتمثل الأهداف المتعلقة بدعم تشكيل ثقافة المنظمة فيما يلي:

(أ) تنمية القدرات القيادية والإدارية - إن القيادة تكتسي أهمية حاسمة في تشكيل ثقافة المنظمة، إذ إنها تمكن من تحقيق أداء قوي ومن بلوغ أهداف المنظمة. ولذلك، سيواصل الأمين العام تنفيذ نموذج القيادة والإدارة الذي يركز على الاتصال المفتوح، وتقديم الدعم في حينه للمديرين والقادة، وعلى تحسين المواءمة بين تدابير الأداء والتوقعات والمهارات التنظيمية اللازمة للتطوير الوظيفي؛

(ب) إيجاد بيئة عمل متنوعة وشاملة للجميع - سيواصل الأمين العام العمل من أجل تحسين التمثيل الجغرافي وتعزيز المساواة بين الجنسين، ضمن مبادرات أخرى تتعلق بالتنوع والشمول يجري تنفيذها على نطاق المنظمة. ويندرج في هذا الإطار تعزيز نظم المساواة وسياساتها التي تمكن من احترام التنوع والسلوك الإدماجي؛

(ج) زيادة التركيز على النتائج والمساءلة - سيواصل الأمين العام العمل من أجل هئية بيئة موجهة نحو تحقيق النتائج مع التأكد من محاسبة المديرين والموظفين ومساءلتهم عن أدائهم؛

(د) تنفيذ عملية لاستقصاء مدى اهتمام الموظفين - من أجل الحصول على تعليقات بشأن المسائل التي تؤثر على الموظفين وتقييم مدى اهتمام الموظفين، سيقدم الأمين العام دراسة استقصائية سنوية عن مدى اهتمام الموظفين، وستقدم نتائج هذه الدراسة الإرشاد لإدارة الموارد البشرية في وضع استراتيجيات محددة الهدف للتصدي للعوامل الثقافية والهيكلية؛

(هـ) تعزيز صحة الموظفين ورفاههم - سيقدم الأمين العام المشورة التقنية ويوفر الخبرة الفنية من أجل دعم الإدارة العليا في تنفيذ إطار السلامة والصحة المهنيين لمجلس الرؤساء التنفيذيين في منظومة الأمم المتحدة المعني بالتنسيق، وسيقود عملية وضع استراتيجية للصحة العقلية والرفاه على نطاق المنظومة وينفذ برامج محددة الأهداف للتصدي لما يصيب موظفينا من أمراض معدية وغير معدية. وسيجري وضع وتنفيذ نظم محسنة ترمي إلى إضفاء طابع مهني على إدارة خدمات الرعاية الصحية السريرية.

باء - الفوائد المتوقعة والخلاصة والخطوات المقبلة

١٦٤ - سيركز الإطار المتطور لإدارة الموارد البشرية على تحقيق الفوائد التالية: (أ) تحسين الأداء على مستوى الفرد والمنظمة؛ (ب) وإيجاد قوة عاملة أكثر اهتماماً وتحمساً؛ (ج) وتحسين نوعية المشورة السياساتية والدعم الاستراتيجي؛ (د) واستخدام الموارد بقدر أكبر الفعالية؛ (هـ) وزيادة الاتساق في تقديم الخدمات؛ (و) وتسريع الاستجابة.

١٦٥ - ويعكف الأمين العام على وضع خطة وخريطة طريق مفصلتين لتنفيذ إطار إدارة الموارد البشرية ويقترح تقديم اقتراح أكثر تفصيلاً إلى الجمعية العامة في دورتها الثالثة والسبعين.

١٦٦ - وبما أن تقييم احتياجات العملاء (ورغبتهم) ضروري لاستمرار الإصلاح، سيسعى مكتب إدارة الموارد البشرية إلى التماس مزيد من المساهمات من أصحاب المصلحة لضمان أن يركز الإطار المبين أدناه على الأولويات المناسبة.

خامسا - الإجراءات المطلوب من الجمعية العامة اتخاذها

١٦٧ - يطلب إلى الجمعية العامة أن تحيط علماً بهذا التقرير وأن تطلب إلى الأمين العام أن يقدم إليها اقتراحاً مفصلاً بشأن تطور إطار الموارد البشرية في دورتها الثالثة والسبعين.

١٦٨ - ويطلب الأمين العام إلى الجمعية العامة أن توافق على ما يلي:

(أ) الاقتراح الداعي إلى السماح للموظفين في فئة الخدمات العامة والفئات المتصلة بما بأن يتقدموا بطلبات لوظائف من الرتب ف-١ وف-٢ وف-٣ غير مخصصة لبرنامج الفنيين الشباب؛

(ب) إزالة عنصر الانتقال من فئة الخدمات العامة إلى الفئة الفنية من برنامج الفنيين الشباب لكي يشغل الوظائف الخاضعة لنظام النطاقات المستصوبة في الرتب ف-١ وف-٢ حصراً المرشحو الناجحون من الدول الأعضاء غير الممثلة أو الممثلة تمثيلاً ناقصاً؛

- (ج) تمديد الفترة الزمنية لبقاء مرشحي برنامج الفنيين الشباب الناجحين مدرجين في القائمة من سنتين إلى ثلاث سنوات؛
- (د) التخلص التدريجي من قوائم امتحانات التوظيف التنافسية القديمة بحلول كانون الأول/ديسمبر ٢٠١٨؛
- (هـ) الاقتراح الداعي إلى السماح للموظفين المعيّنين حالياً، أو كانوا معيّنين، بعود لو وظائف مؤقتة أن يتقدموا بطلب للتعيين وأن يعينوا بالفعل في نفس الوظيفة عن طريق النظام العادي لاختيار الموظفين، شريطة أن تكون هذه الوظيفة في عملية ميدانية لا توجد في مركز عمل مصنف في الفئة حاء أو بعثة سياسية خاصة في مركز عمل مصنف في الفئة حاء، بما يشمل العمليات أو البعثات السياسية الخاصة الموجودة في المقر بنيويورك؛
- (و) وضع حدود قصوى لإيرادات الموظفين المتقاعد الذين يتقاضون استحقاقات المعاشات التقاعدية تساوي المكافئ النقدي لما قد يصل إلى ١٢٥ يوم عمل في السنة التقويمية، في الرتبة التي انتهت عندها خدمتهم؛
- (ز) مرونة تمديد الفترة القصوى التي يكون فيها الموظف في حالة سفر من كل من المقر والمكاتب الموجودة خارج المقر ومراكز عمل اللجان الإقليمية إلى إحدى العمليات الميدانية من ثلاثة إلى ستة أشهر؛
- (ح) منح استثناء من أحكام الفقرة ٢٦ من الجزء الثالث - باء من القرار ٢٢٦/٥١ للموظفين المعيّنين مؤقتاً في شبكة السياسة والسلام والعمل الإنساني، الذين يقومون حصراً بتقديم المساندة الموضوعية لبعثة ميدانية لحفظ السلام أو بعثة سياسية خاصة؛

سادسا - موجز إجراءات المتابعة المتخذة لتنفيذ طلبات الجمعية العامة الواردة في قراراتها ٢٥٠/٦٣ و ٢٤٧/٦٥ و ٢٥٥/٦٧ و ٢٥٢/٦٨ و ٢٦٥/٦٨ و طلبات وتوصيات اللجنة الاستشارية لشؤون الإدارة والميزانية التي أقرتها الجمعية العامة

ألف - الجمعية العامة

المرجع في القرار	الإجراء المتخذ لتنفيذ الطلب
القرار ٢٥٠/٦٣	إدارة الموارد البشرية
الجزء الثاني	الترتيبات التعاقدية ومواءمة شروط الخدمة
الفقرة ١٣	يتضمن الفرع الثالث - ألف أعلاه معلومات محدثة عن تنفيذ إصلاحات الموارد البشرية
القرار ٢٤٧/٦٥	إدارة الموارد البشرية
الجزء السادس	الترتيبات التعاقدية
الفقرة ٥٨	أُجْرَت: انظر الأمر الإداري ST/AI/2013/1 و Corr.1 بشأن إدارة التعيينات المحددة المدة
القرار ٢٥٥/٦٧	إدارة الموارد البشرية
الجزء الأول	إصلاح إدارة الموارد البشرية
الفقرة ٩	انظر الفرع ثالثا - ألف أعلاه بشأن تنفيذ الإصلاحات في مجال إدارة الموارد البشرية
الفقرة ١٣	يشكل سجل أداء إدارة الموارد البشرية أداة لقياس التقدم المحرز نحو تحقيق المتطلبات اللازم توفرها في ملاك الموظفين، من قبيل التمثيل الجنساني والجغرافي. ولا تزال الجدارة تشكل المعيار الرئيسي في قرارات الاختيار، وفقا للمادة ١٠١ من ميثاق الأمم المتحدة. انظر أيضا الفرع ثالثا - باء - ٢ أعلاه بشأن اختيار الموظفين واستخدامهم
الفقرة ١٦	انظر الفرع ثالثا - باء - ٣ أعلاه بشأن إدارة الأداء
الفقرة ٢٠	انظر الفرع ثالثا - باء - ٤ أعلاه بشأن التعلم والتطوير الوظيفي
الفقرة ٢١	انظر الفرع ثالثا - باء - ٤ أعلاه بشأن التعلم والتطوير الوظيفي
الفقرتان ٢٤ و ٢٥	انظر الفرع ثالثا - ألف - ٢ أعلاه بشأن استعراض التعيين المستمر
الجزء الثاني	الاستقدام والتوظيف
الفقرة ٣٤	انظر الفرع ثالثا - باء - ٢ (أ) أعلاه بشأن الأطر الزمنية للاستقدام والتقييمات
الفقرات ٣٨ و ٣٩ و ٤١ و ٤٢	انظر الفرع ثالثا - باء - ٢ (ج) أعلاه بشأن برنامج الفنيين الشباب
الفقرة ٤٣	انظر الفرع ثالثا - باء - ٢ (و) أعلاه بشأن الجهود الرامية إلى تحقيق المساواة بين الجنسين
الجزء الثالث	تقييم شامل لنظام التمثيل الجغرافي
الفقرة ٤٦	انظر تقرير الأمين العام بشأن استعراض نظام النطاقات المستصوبة (A/71/323/Add.2)
الجزء الخامس	تكوين الأمانة العامة
الفقرة ٦١	انظر تقرير الأمين العام المعنون "تكوين الأمانة العامة: الخصائص الديمغرافية للموظفين" (A/71/360)
الفقرة ٦٣	أصدر وكيل الأمين العام للشؤون الإدارية الأمر الإداري ST/AI/2013/4 بشأن الاستشاريين وفرادى المتعاقدين، الذي يتضمن

المراجع في القرار	الإجراء المتخذ لتنفيذ الطلب
	حكما تصدر. بموجبه عقود فردية تنص على دفع أجور رمزية (دولار واحد من دولارات الولايات المتحدة مثلاً) للأفراد من ذوي الخبرات المحددة الذين يتطوعون لتقديم خدماتهم إلى الأمم المتحدة دون أجر والذين يسافرون لحساب المنظمة، رهنا بموافقة الأمين العام المساعد لإدارة الموارد البشرية وعلى أساس كل حالة على حدة. ويجري حالياً إعداد مبادئ توجيهية إضافية بشأن عملية الموافقة والشروط
الفقرة ٦٤	انظر تقرير الأمين العام المعنون "تكوين الأمانة العامة: الخصائص الديمغرافية للموظفين" (A/71/360)
الفقرة ٦٥	تناول الأمين العام هذا الطلب في سياق تقريره المعنون "استعراض عام لتمويل عمليات الأمم المتحدة لحفظ السلام: أداء الميزانية خلال الفترة من ١ تموز/يوليه ٢٠١٢ إلى ٣٠ حزيران/يونيه ٢٠١٣ وميزانية الفترة من ١ تموز/يوليه ٢٠١٤ إلى ٣٠ حزيران/يونيه ٢٠١٥" (A/68/731، الفقرات ١٦٦-١٦٨)
الفقرة ٦٦	انظر الفرع ثالثاً - باء - ٢ (و) بشأن الجهود الرامية إلى تحقيق المساواة بين الجنسين
الجزء السادس	الخبراء الاستشاريون
الفقرة ٦٧	أصدر أمر إداري منفتح بشأن الاستشاريين وفرادى المتعاقدين (ST/AI/2013/4) في ١٩ كانون الأول/ديسمبر ٢٠١٣، يقدم معلومات مفصلة عن عملية اختيار الاستشاريين ويحدد ضرورة بذل كل الجهود لوضع قائمة قصيرة بما لا يقل عن ثلاثة مرشحين من أوسع نطاق جغرافي ممكن. ويحدد الأمر أيضاً الشروط التي يمكن بها الاستعانة بالاستشاريين، بما في ذلك أنه لا تجوز الاستعانة بهم إلا عندما لا يمكن توفير الخدمات المطلوبة من ضمن الموارد الحالية من الموظفين المتوافرة في الأمانة العامة بسبب الافتقار إلى المعرفة و/أو الخبرة أو القدرة المتخصصة. ويلزم أن يثبت مدير البرامج في استمارة تكميلية أن خدمات الاستشاريين لا يمكن توفيرها من القدرات الداخلية وأن يشيروا إلى جنسية ونوع جنس المرشحين الذين ينظر في الاستعانة بخدماتهم الاستشارية
	انظر أيضاً تقرير الأمانة العامة عن الموظفين المقدمين دون مقابل والموظفين المتعاقدين والخبراء الاستشاريين وفرادى المتعاقدين (A/69/292/Add.1)
الفقرة ٦٨	وفقاً للشروط الواردة في الأمر الإداري ST/AI/2013/4، يجب أن تكون تعيينات الاستشاريين ذات طابع مؤقت وأن يكون الاضطلاع بالمهام وإنجازها ممكنين في غضون فترة زمنية محدودة ومحددة. وفي الحالات التي يستعان فيها مؤقتاً بمتعاقد فرد لأداء أعباء ومهام مماثلة لتلك التي يقوم بها أحد الموظفين، يتعين وضع استراتيجية واضحة بشأن التوصل إلى حل يقوم على التوظيف العادي لأمد طويل
الفقرة ٦٩	انظر تقرير الأمين العام عن الموظفين المقدمين دون مقابل والموظفين المتعاقدين والاستشاريين وفرادى المتعاقدين (A/69/292/Add.1)
الجزء السابع	العلاقات بين الموظفين والإدارة
الفقرة ٧١	نقحت نشرة الأمين العام المتعلقة باللجنة المشتركة بين الموظفين والإدارة (ST/SGB/2011/6/Rev.1) وأصدر أمر إداري جديد بشأن العلاقات بين الموظفين والإدارة (ST/AI/2014/3)
الجزء العاشر	مسائل أخرى
الفقرة ٧٧	انظر تقرير الأمين العام عن الممارسات المتبعة في المسائل التأديبية وحالات السلوك الإجرامي المحتمل، للفترة من ١ تموز/يوليه ٢٠١٥ إلى ٣٠ حزيران/يونيه ٢٠١٦ (A/71/186)
القرار ٢٥٢/٦٨	إدارة الموارد البشرية
الجزء الأول	إصلاح إدارة الموارد البشرية
الفقرة ٥	انظر الفرع ثالثاً - باء - ٣ أعلاه بشأن إدارة الأداء.
الفقرة ٦	أنجزت: عقدت جلسة إحاطة إعلامية مع اللجنة الخامسة في ٦ أيار/مايو ٢٠١٤.
الجزء الثاني	تكوين الأمانة العامة
الفقرة ١٣	انظر أيضاً تقرير الأمين العام المعنون "تكوين الأمانة العامة: الخصائص الديمغرافية للموظفين" (A/71/360)
الفقرة ١٦	انظر الفرع ثالثاً - باء - ١ أعلاه بشأن تخطيط القوة العاملة

المراجع في القرار	الإجراء المتخذ لتنفيذ الطلب
الفقرة ١٧	انظر تقرير الأمين العام المعنون "تكوين الأمانة العامة: الخصائص الديمغرافية للموظفين" (A/71/360)
الفقرة ١٨	انظر الفرع ثالثاً - باء - ٢ (ج) أعلاه بشأن برنامج الفنين الشباب
الجزء الثالث	ممارسات الأمين العام المتبعة في المسائل التأديبية وحالات السلوك الإجرامي المحتمل
الفقرتان ٢١ و ٢٣	انظر تقرير الأمين العام عن الممارسات المتبعة في المسائل التأديبية وحالات السلوك الإجرامي المحتمل، من ١ تموز/يوليه ٢٠١٥ إلى ٣٠ حزيران/يونيه ٢٠١٦ (A/71/186)
القرار ٢٦٥/٦٨	إطار التنقل
	انظر تقرير الأمين العام الذي يتضمن المستحقات المتعلقة بالتنقل (A/71323/Add.1)

باء - اللجنة الاستشارية لشؤون الإدارة والميزانية

موضع الإشارة في تقرير اللجنة الاستشارية	الإجراء المتخذ لتنفيذ الطلب/التوصية
توصيات اللجنة الاستشارية لشؤون الإدارة والميزانية الواردة في الوثيقة A/67/545	نظام اختيار الموظفين
الفقرة ١٣	انظر الفرع ثالثاً - باء - ١ أعلاه بشأن تخطيط القوة العاملة
الفقرتان ٣٣ و ٣٦	انظر الفرع ثالثاً - باء - ٤ أعلاه بشأن التعلم والتطوير الوظيفي
الفقرة ٤٤	انظر الفرع ثالثاً - باء - ٢ (ج) أعلاه بشأن برنامج الفنين الشباب
الفقرة ٤٩	انظر الفرع ثالثاً - باء - ٢ (هـ) أعلاه بشأن الاتصال
الفقرة ٥٨	انظر الفرع ثالثاً - باء - ٢ (و) أعلاه بشأن الجهود الرامية إلى تحقيق المساواة بين الجنسين
الفقرات ١٣٨ و ١٤٥ و ١٤٦	انظر تقرير الأمين العام المعنون "تكوين الأمانة العامة: الخصائص الديمغرافية للموظفين" (A/71/360)
الفقرة ١٥٧	أنجز. انظر تقرير الأمين العام عن تعديلات النظام الإداري للموظفين (A/71/258)
توصيات اللجنة الاستشارية لشؤون الإدارة والميزانية الواردة في الوثيقة A/68/523	
الفقرتان ٥ و ١٠	انظر أيضاً تقرير الأمين العام المعنون "تكوين الأمانة العامة: الخصائص الديمغرافية للموظفين" (A/71/360)
الفقرة ١٨	انظر تقرير الأمين العام عن الممارسات المتبعة في المسائل التأديبية وحالات السلوك الإجرامي المحتمل، من ١ تموز/يوليه ٢٠١٥ إلى ٣٠ حزيران/يونيه ٢٠١٦ (A/71/186)
توصيات اللجنة الاستشارية لشؤون الإدارة والميزانية الواردة في الوثيقة A/68/580	
الفقرتان ٥ و ٧	أنشأ الأمين العام فريقاً عاملاً مشتركاً بين الإدارات مكلفاً بمعالجة جميع المسائل المتعلقة بدعم الموظفين وأسره المتأثرين بالأفعال الكيدية والكوارث الطبيعية وحوادث الطوارئ الأخرى. واقترحت سبع عشرة توصية للجنة الإدارة، التي أقرتها جميعاً ونفذت ١٦ منها، بما في ذلك إدخال تنقيحات على التذييل دال من النظامين الأساسيين والإداري لموظفي الأمم المتحدة، وعُرضت على الجمعية العامة للموافقة عليها (A/71/258). وإحدى المسائل العالقة هي تنفيذ إجازة خاصة بأجر كامل في حالات الطوارئ

المرفق

موجز التقدم المحرز في وضع نظام شامل لتخطيط القوة العاملة

النوع	النشاط	التقدم المحرز منذ اتخاذ القرار ٢٥٢/٦٨
النهج القائمة على الكيان المشروع التحريبي للخدمات الطبية		<ul style="list-style-type: none"> • أقر وأتيح مثال عملي عن منهجية التخطيط الاستراتيجي للقوة العاملة (وضعه الفريق الاستشاري المعني بتخطيط القوة العاملة في عام ٢٠١٤)
حالات تقاعد الموظفين		<ul style="list-style-type: none"> • حددت وسدت الثغرات في القدرات المتعلقة بتحقيق الاستراتيجية الرامية إلى تحسين الصحة والسلامة المهنيين وخفض مستوى التغيب عن العمل بسبب الإجازات المرضية • زودت الدول الأعضاء بتقارير عن حالات التقاعد المتوقعة لمواطنيها عبر الإنترنت من خلال أداة التبليغ الإلكتروني "عين على الموارد البشرية" • زودت الكيانات بأدوات الرصد والإبلاغ لتيسير التنبؤ والقيام في الوقت المناسب باستبدال الموظفين الذين بلغوا السن الإلزامية لإنهاء الخدمة • أعد تحليل لمعدل استبدال المتقاعدين وحدد أن نسبة لا تبلغ سوى ٢٥ في المائة من حالات التقاعد في العينة استبدلت دون حدوث فجوة في الخدمة • أدخل تغيير في السياسات يقتضي الإعلان عن الوظائف الشاغرة لمدة لا تقل عن ١٢ شهرا قبل بلوغ الموظف السن الإلزامية لانتهاء الخدمة (ST/AI/2016/1)
البعثات الميدانية/استراتيجية تقديم الدعم الميداني على الصعيد العالمي - وما يتصل بها		<ul style="list-style-type: none"> • نفذت مشاريع تجريبية متعددة لتخطيط القوة العاملة في الكيانات الميدانية وأنجز ١٤ استعراضا لملاك الموظفين المدنيين في ٣١ كانون الأول/ديسمبر ٢٠١٥، مما أدى إلى التوصية بإلغاء ١٨١٨ وظيفة مؤقتة وتحويل ٥٩٧ وظيفة مؤقتة إلى وظائف وطنية • أعد دليل المستخدم لتخطيط القوة العاملة للعمليات الميدانية لعام ٢٠١٥ باتباع منهجية وضعت بالتنسيق مع مكتب إدارة الموارد البشرية، وحُرب في بعثتين (انظر A/70/749، المرفق التاسع، الفقرة ٢٧) • استحدثت دورة تدريبية إلكترونية لتخطيط القوة العاملة في إطار برنامج يمنح شهادة في "أساسيات الموارد البشرية الميدانية"، وقد أكملها الآن ٩٨ موظفا
النهج القائمة على برنامج الفنين الشباب الشبكة الوظيفية		<ul style="list-style-type: none"> • تواصل التنبؤ باحتياجات الموظفين في إطار برنامج الفنين الشباب لضمان إدراج عدد كاف من المرشحين في القوائم لفترة سنتين تلبية للاحتياجات المستقبلية

- أدرج ٤١٦ فرداً في القائمة منذ عام ٢٠١١، انتقسي منهم ٢٠٢ من الأفراد (٤٩ في المائة)، وما زال هناك ١٣٠ فرداً (٣١ في المائة) مدرجين في القائمة، وقام ٤٨ فرداً (١٢ في المائة) بسحب أو رفض عرض، وبلغ ٣٦ فرداً (٩ في المائة) الأجل المحدد لانتهاه فترة إدراجهم (في نيسان/أبريل ٢٠١٦)
- تواصل التخطيط لملء القوائم، وتيسير إدراج المرشحين المؤهلين في القوائم، والإشراف على اختيار المرشحين في وظائف اللغات، بالتعاون مع إدارة شؤون الجمعية العامة والمؤتمرات
- استخدمت القوائم في ما عدده ٤١٠ ٢ من أصل ٦١١ ٢ (٩٢ في المائة) من عمليات الاختيار في العمليات الميدانية وحددت الوظائف التي يصعب شغلها استناداً إلى تحليل ٢٠١ حالة فشل انتقاء الموظفين من قوائم المرشحين التي تمثل ٨ في المائة من مجموع عمليات الاختيار منذ عام ٢٠١٤
- أعد تحليل للاحتياجات من الموظفين وللثغرات في الشواغر المدرجة في القوائم الوظيفية لدى جميع البعثات الميدانية وأجريت ٩٣ عملية إعداد للقوائم باستخدام الوظائف الشاغرة العامة، مما أسفر عن إصدار ٤٧٤٤ تصريحاً منذ عام ٢٠١٤
- وضعت رموز للوظائف لتكون بمثابة المعيار الموحد لتصنيف جميع الوظائف وأعيد تنظيم ٥٢٨ ٢ من رموز الوظائف في ٤٧ مجموعة وظيفية و ٩ شبكات وظيفية استعداداً لتنفيذ إطار التنقل والتطوير الوظيفي
- طبقت رموز الوظائف الموحدة في نظام أوموجا لما يزيد عن ٢٨ ٠٠٠ وظيفة في التوسعة ١ للنظام للتغلب على مشكلة سابقة كانت في نظام المعلومات الإدارية المتكامل حيث كانت نسبة ٨٨ في المائة من الوظائف دون اسم
- بدأ العمل على مشروع التوسعة ٢ لنظام أوموجا الذي يركز على ضمان تصنيف جميع الوظائف المقترحة في الميزانيات استناداً إلى القائمة الموحدة لرموز الوظائف
- وضعت تنبؤات بحالات التقاعد لمدة خمس سنوات لشبكة السياسة والسلام والعمل الإنساني وحددت: (أ) أن تدرج ٢٧٤ وظيفة (حوالي ٥٥ وظيفة في السنة) في موجزات تتبع الوظائف الشاغرة على مدى السنوات الخمس المقبلة؛ (ب) أن يحدد ١١ رمزاً من رموز الوظائف لأغراض الاتصال بناء على حجم حالات التقاعد والبيانات التاريخية المتعلقة بالوقت اللازم لملء الوظائف

قوائم اللغات

القوائم الميدانية

توحيد رموز الوظائف والمطابقة مع الميزانية

تخطيط شبكة السياسة والسلام والعمل الإنساني لتنقل القوة العاملة