



للاطلاع

البند الرابع عشر من جدول الأعمال

استراتيجية الموارد البشرية: التقرير السنوي

مقدمة

١. خلال عرض المكتب لاستراتيجية الموارد البشرية المنقحة للفترة ٢٠٠٦-٢٠٠٩ ("الاستراتيجية") في تشرين الثاني/نوفمبر ٢٠٠٥، التزم بتقديم تقرير سنوي عن التقدم المحرز في تنفيذها في أوائل شهر تشرين الثاني/نوفمبر ٢٠٠٦.
٢. ويقدم هذا التقرير الأول الكامل موجزاً عن الإجراءات التي اتخذت في مجال تنفيذ الاستراتيجية، إلى جانب النتائج الرئيسية التي تم التوصل إليها في الأشهر التسعة الأولى من عام ٢٠٠٦ مقارنة بالأهداف التي وافق عليها مجلس الإدارة. ويحدد التقرير كذلك المعالم الأساسية الواجب بلوغها في المرحلة التالية من التنفيذ.

هيكلية التقرير

٣. استلزم تنفيذ الاستراتيجية في عام ٢٠٠٦ إجراءات متزامنة في المجالات الإنمائية الثلاثة التي اتسمت بها، وهي: سياسات وإجراءات سليمة وفعالة للتعيين والتوظيف والتقدم الوظيفي؛ النظم المتكاملة والحفازة والصارمة لإدارة وتطوير أداء الموظفين؛ الترتيبات الأساسية لرفاهة وأمن الموظفين. ويفصل القسم الأول ما تم إحرازه من تقدم في كل من هذه المجالات.
٤. وهناك عدد من التدابير الداعمة التي استندت إليها الإجراءات المتخذة والتي تشكل عاملاً حاسماً بالنسبة إلى التطبيق الناجح للاستراتيجية. وتتضمن هذه التدابير ما يلي: تحسين فعالية إدارة تنمية الموارد البشرية؛ الاتساق المحسن لسياسات الموارد البشرية مع تنفيذ البرامج القطرية للعمل اللائق ضمن إطار الإدارة القائمة على النتائج؛ ووضع نظام أكثر فعالية للرصد والإبلاغ. وهذه التدابير مفصلة في القسم الثاني.
٥. ثالثاً، هناك طلبات محددة لأن تقوم اللجنة بعمليات متابعة فيما يتعلق بتحديد بيانات توظيف مقارنة ضمن النظام المشترك للأمم المتحدة والقيام باستشارات مع المدقق الخارجي. ويتم مناقشة هذه النقاط في القسم الثالث.

تنفيذ الاستراتيجية: نظرة عامة

٦. تبقى الاستراتيجية مكوناً حاسماً لعملية الإصلاح الجارية في منظمة العمل الدولية، ممثلة التزام المكتب بجعل إدارة الموارد البشرية "سليمة". ويجدر التنكير أنه باعتبار المكتب جزءاً من النظام المشترك للأمم المتحدة فإن بعض الوسائل المستخدمة لتحقيق هذا الهدف تستمد من خارج هيكل الإدارة الداخلي للمكتب بما أنها تتأثر بالقرارات والتوصيات الصادرة عن لجنة الخدمة المدنية الدولية والجمعية العامة للأمم المتحدة. لذا، استمر المكتب بالعمل ضمن إطار شبكة الموارد البشرية التابعة لمجلس الرؤساء التنفيذيين في منظومة الأمم المتحدة للتعبير عن مشاغله وتحديد القضايا التي تؤثر في إدارة الموارد البشرية ضمن النظام المشترك بشكل عام ومنظمة العمل الدولية بشكل خاص.

٧. إن تحسين تقييم أداء الموظفين وتقديم التقارير وتعزيز ثقافة التعلم هي المحور الأساسي لتدابير الإصلاح المعتمدة ضمن إطار الاستراتيجية لتحقيق اتساق أفضل بين سياسات الموارد البشرية وتنفيذ أهداف المنظمة. ومع الإبقاء على نهج المكتب فيما يتعلق بالإدارة القائمة على النتائج، استمر التركيز على المديرين التنفيذيين وكبار المديرين مع توجيه الجهود نحو المزيد من تفويض الصلاحيات ونقلها إلى جانب المساءلة المعززة. وفي الوقت نفسه، بقي الحوار الرسمي وغير الرسمي مع الموظفين ولجنة نقابة الموظفين سمة أساسية للنهج وهدف أيضاً إلى استحداث المزيد من المدخلات في الاستراتيجية.

٨. ومن الابتكارات المهمة حلقة العمل التي نظمها فريق الإدارة العالمي للعمل اللائق في تشرين الأول/أكتوبر ٢٠٠٦ بقيادة المدير العام. وشملت أهم النتائج ما يلي: رسائل رئيسية لتعزيز تماسك السياسة العامة في المقر الرئيسي والميدان لتحقيق النتائج على المستوى الوطني والإقليمي والعالمي؛ استراتيجيات أساسية لتحسين فعالية المكتب في تنفيذ البرامج القطرية للعمل اللائق ونهج مشترك لوضع منظمة العمل الدولية ضمن سياق الإصلاح الذي تقوم به الأمم المتحدة وزيادة التماسك والفعالية التشغيليين على المستوى القطري.

٩. إن الانعكاسات الإضافية على الموارد والناشئة عن تنفيذ الأولويات الإنمائية للاستراتيجية في الفترة ٢٠٠٦-٢٠٠٧ قدرت بزهاء ٢,٩٤ مليون دولار أمريكي، وسوف تستوعب بشكل كبير ضمن مخصصات برنامج وميزانية إدارة الموارد البشرية للفترة ٢٠٠٦-٢٠٠٧، على حد ما ورد في الوثيقة GB.294/PFA/16. أما التكاليف المتبقية فستغطي من اعتماد الفائض النقدي لدعم إطلاق نموذج التعيين الجديد (الفقرة ١٦)، ومن أوجه الكفاءة التي تولدها إعادة توجيه عمليات الإدارة (الفقرة ٦٠).

١٠. وبشكل عام، خلال الأشهر التسعة الأولى من التنفيذ، تم إحراز تقدم جيد في إرساء الأساس لتحقيق الأهداف مع التركيز على عمليتي الاستهلال/التعزيز وتحديد المؤشرات الأساسية واستحداث المدخلات من جانب المديرين والموظفين.

أولاً - العناصر الرئيسية المكونة للاستراتيجية

١- سياسات وإجراءات سليمة وفعالة للتعين والتوظيف والتقدم الوظيفي

(أ) تحسين التعيين والانتقاء

الهدف:

ينظم التعيين والانتقاء على أساس الإجراءات المنقحة التي تشدد على الكفاءة والفعالية والاستقامة. وستعرض هذه الإجراءات والتعديلات المقترحة على نظام الموظفين وما يرتبط بها من تعميمات إدارية على اللجنة لاعتمادها في آذار/مارس ٢٠٠٦.

² مرجع سابق، الفقرة ٣٩.

١١. وكما ورد إلى اللجنة في آذار/ مارس ٢٠٠٦، علّقت مراجعة الاتفاق الجماعي بشأن إجراءات تعيين الموظفين وانتقائهم قبل التوصل إلى اتفاق منقح. ومنذ ذلك الحين، استؤنفت المفاوضات بين الإدارة ونقابة الموظفين في إطار فريق عمل تابع للجنة التفاوض المشتركة. ومن المأمول التوصل إلى اتفاق منقح من شأنه أن يسمح بعرض التعديلات المقترحة على نظام الموظفين وما يرتبط بها من تعميمات إدارية على اللجنة في آذار/ مارس ٢٠٠٧. وفي غضون ذلك يبقى الاتفاق الجماعي الحالي ساري المفعول.

الهدف:

- سيجري تخفيض متوسط الوقت اللازم لإنجاز عملية إجراء المباريات إلى تسعين يوماً بحلول نهاية ٢٠٠٧.
١٢. انخفض متوسط الوقت اللازم لاستكمال عملية إجراء المباريات إلى ١٣٠ يوماً في الأشهر الثمانية الأولى من عام ٢٠٠٦ بعد أن كان يبلغ ١٣٩ يوماً في عام ٢٠٠٥. وقد حصل هذا الانخفاض بالرغم من زيادة عدد المباريات خلال هذه الفترة (حتى ٣٤ في المائة مقارنة مع الفترة نفسها من عام ٢٠٠٥).
١٣. وتمّ الإعلان عما مجموعه ٣٣ وظيفة (٢٤ وظيفة في فئة الفنيين والفئات الأعلى وتسع وظائف في فئة الخدمة العامة) للمباراة الداخلية و/ أو الخارجية بين شهري كانون الثاني/ يناير وأيلول/ سبتمبر ٢٠٠٦، تمّ استلام حوالي ٢٥٥٠ طلب ترشيح بشأنها.
١٤. ومنذ بداية عام ٢٠٠٦، استفاد حوالي ٢٢٠ شاباً وشابة من فترة تدريب، ١٤٦ منهم في المقر و٧٤ في الأقاليم. في المقر، استمر المتدربون بأغليبتهم في القدوم من أوروبا وشمالى أمريكا، وتعززت الجهود بموجب سياسة التدريب الجديدة بهدف جذب مرشحين من أجزاء أخرى من العالم من خلال طرق من بينها تأمين راتب يغطي تكاليف الحياة الأساسية. وفي حين أنّ منح فترة التدريب لا يشكّل توقعاً للاستخدام في المكتب أو حقاً في مثل هذا الاستخدام، إلا أنّ برنامج التدريب يوفر مصدراً لموظفين محتملين في المستقبل. وبشكل أوسع، من المحتمل أن يستخدم المتدربون ما تعلموه وفهموه من مبادئ منظمة العمل الدولية في مساراتهم الوظيفية.
١٥. وكما أفيد في آذار/ مارس ٢٠٠٦، قامت إدارة الموارد البشرية بتقييم التدفق الداخلي للعمل لتحديد سبل تخفيض متوسط فترة التعيين بما يتماشى مع الهدف. وتضمنت التدابير المتخذة لمعالجة حالات الاختناق القائمة ما يلي: إعادة تنظيم وحدة توفير الموارد؛ تبسيط إجراءات العمل الداخلية؛ تدريب المزيد من المساعدين لمركز التقييم؛ مواصلة الحوار مع المديرين حول متطلبات التوظيف لديهم في المستقبل ومع نقابة الموظفين لترويج فهم أفضل لعملية التعيين.
١٦. وفي الوقت نفسه، طوّر المكتب نموذجاً جديداً للتعين هو: نظام توفير الموارد والتكليف والتوظيف الذي من شأنه أن يحسّن فعالية عملية التعيين. وبموجب هذا النموذج، سيتم تنظيم عملية التعيين للفئة المهنية في الميزانية العادية حول بعض الفترات المحددة من السنة. ومن شأن ذلك أن يزيد من تيسير العديد من أهداف سياسة الموارد البشرية لمصلحة المكتب والموظفين والمرشحين الخارجيين، ومن وجهة نظر المكتب، سيتم تعزيز البحث عن الموظفين وتخطيط خلافة الموظفين وإدارة المواهب، وسيتم توفير الدعم لسياسة الحراك وسوف يعاد النظر في احتياجات التوظيف بشكل شامل. وبالنسبة إلى الموظفين، سيدعم المكتب تخطيط المسار المهني ويقدم المزيد من الوقت لهم حتى يقوموا بالتحضيرات اللازمة على المستويين المهني والشخصي لأداء المهام الموكلة إليهم، لاسيما تلك التي تتطلب الانتقال من مكان إلى آخر. ويتعاون المكتب مع بعض الدول الأعضاء لاستعراض الممارسات الجيدة في هذا المجال. كما تمّ وضع إطار نظري ومسودة تدفقات العمل وهما يخضعان حالياً لاستعراض الأنداد من جانب كبار مديري منظمة العمل الدولية وتحدد معالمهما إزاء أفضل الممارسات ضمن الأمم المتحدة والمجتمع الدولي الأوسع على حد سواء. وسوف يعتمد النظام الجديد في عام ٢٠٠٧.

³ الوثيقة: GB.295/PFA/18، الفقرة ٧.

(ب) تعزيز التنوع

التنوع الإقليمي

الهدف:

سيجري تحقيق تمثيل إقليمي أكثر توازناً بين موظفي المكتب بنهاية عام ٢٠٠٧، مع التركيز بصورة خاصة ضمن كل إقليم على الجنسيات غير الممثلة أو ذات التمثيل الناقص.

١٧. بلغ العمل على تحويل مفهوم التمثيل الإقليمي إلى تفاصيل عملية مرحلته الأخيرة. وكنقطة انطلاق، اعتمد المكتب المبادئ الواردة في منهجيته الحالية لتحديد التمثيل الجغرافي على المستوى القطري. ويستند ذلك إلى مفهوم نطاق موحد منشود (للموظفين الدائمين في الفئات المهنية والعليا) لكافة الدول الأعضاء التي تساهم بأقل من ٠,٢ في المائة في الميزانية العادية، وتستند أيضاً إلى نطاق منشود بما يتناسب مع مساهمتها في الميزانية العادية فيما يتعلق بالدول الأعضاء الأخرى. ثم تجمع هذه الأرقام لكافة البلدان الواقعة في إقليم محدد بغية تحديد النطاق لهذا الإقليم. وتم تعريف الأقاليم بالمفهوم المستخدم لأغراض إدارية، أي خمسة أقاليم كما هو وارد في الجدول ١ أدناه.

الجدول ١: التمثيل الإقليمي للموظفين (الموظفون الدائمون - الموظفون في الفئات المهنية والعليا)، كانون الأول/ ديسمبر ٢٠٠٥ وأيلول/ سبتمبر ٢٠٠٦^٤

التغير	عدد الموظفين		نقطة الوسط للنطاق المنشود		النطاق المنشود		الإقليم الإداري (عدد الدول الأعضاء)	
	(أ)-(ب)	(ب)	(أ)	(ب)	كانون الأول/ سبتمبر ٢٠٠٦	أيلول/ سبتمبر ٢٠٠٥		
	كانون الأول/ سبتمبر ٢٠٠٦	كانون الأول/ سبتمبر ٢٠٠٥	كانون الأول/ سبتمبر ٢٠٠٦	كانون الأول/ سبتمبر ٢٠٠٥	كانون الأول/ سبتمبر ٢٠٠٦	أيلول/ سبتمبر ٢٠٠٥		
+14	+15	95	96	81	81	60-101	60-101	أفريقيا (٥٣)
0	+4	166	171	166	167	125-208	126-209	الأمريكتان (٣٥)
-13	-12	7	8	20	20	15-25	15-25	الدول العربية (١١)
-26	-33	120	115	146	148	109-182	111-185	آسيا والمحيط الهادئ (٢٩)
+25	+26	256	255	231	229	173-288	172-286	أوروبا وآسيا الوسطى ^٥
		644	645					المجموع

١٨. ويمكن استخلاص استنتاجين رئيسيين من الجدول ١. أولاً، إنّ الوضع إيجابي بشكل كبير من جهة، بما أن التمثيل الجغرافي لموظفي الفئة المهنية والأعلى لأربعة أو خمسة أقاليم يقع في النطاق المنشود باستثناء إقليم الدول العربية الذي لا يلبي هذا الشرط. ثانياً، إنّ النتائج أكثر اختلاطاً عندما تستخدم نقطة الوسط للنطاق المنشود والتي تساوي العدد الفعلي لرتب الموظفين كمقياس تقريبي للتوازن فيما بين الأقاليم. إنّ إقليمي أفريقيا وأوروبا وآسيا الوسطى يتجاوزان نقطة الوسط الخاصة بهما بينما يبقى إقليما آسيا والمحيط الهادئ والدول العربية دون نقطة الوسط الخاصة بهما. ويوحى هذا الأمر بوجود الاستمرار في بذل الجهود للتركيز على الإقليمين الأخيرين بهدف تحقيق تمثيل إقليمي أكثر توازناً. وقد أحرز بعض التقدم لتحقيق هذا الغرض في إقليم آسيا والمحيط الهادئ خلال الأشهر التسعة قيد الاستعراض.

١٩. غير أنّ المكتب يسلّم بوجود اختلالات بارزة ضمن الأقاليم؛ ولهذا السبب، تم زيادة النهج الإقليمي من خلال التركيز المستمر في كل إقليم على الجنسيات غير الممثلة أو ذات التمثيل الناقص. وفي هذا السياق، يمكن الإشارة إلى أن ثلاثة مرشحين من أصل ثمانية، أو ما يعادل ٣٨ في المائة، من المرشحين الخارجيين الذين تم

⁴ عدد الموظفين خاضع للتوزيع الجغرافي.

⁵ ارتفع عدد الدول الأعضاء في أوروبا وآسيا الوسطى من ٥٠ إلى ٥١ عضواً عندما أصبح الجبل الأسود الدولة العضو ١٧٩.

تعيينهم في وظائف من الفئة المهنية أو العليا في ٢٠٠٥ كانوا من جنسيات غير ممثلة أو ذات تمثيل ناقص. وفي الأشهر الثمانية الأولى من عام ٢٠٠٦، وصل العدد إلى ثمانية مرشحين من أصل ٣٣، أو ما يعادل ٢٤ في المائة. بالإضافة إلى ذلك، كان عشرة مرشحين، أو ٣٠ بالمائة، يحملون جنسيات من شأنها أن تصبح بحلول نهاية عام ٢٠٠٦ جنسيات غير ممثلة أو ذات تمثيل ناقص، حسبما أشارت إليه توقعات التخطيط للموظفين، ومرّد ذلك إلى بلوغ سن التقاعد.

٢٠. وقد استمر المكتب في مواجهة تحد رئيسي في جذب عدد أكبر من المرشحين ذوي الكفاءة المطلوبة، ممن يحملون جنسيات غير ممثلة أو ذات تمثيل ناقص. ومن أصل ٢٣١٦ طلباً تقدم به مرشحون خارجيون في عام ٢٠٠٦، كان أقل من ٢٠ في المائة منهم ممن يحملون تلك الجنسيات، بالإضافة إلى أن أغليبيتهم لم يستوفوا الشروط التعليمية أو اللغوية و/ أو المهنية اللازمة. ونتيجة لذلك، تمت مضاعفة جهود البحث عن موظفين لمواجهة هذا التحدي من خلال استخدام مجموعة من النهج شملت ما يلي:

(أ) إعلانات موضوعية على نحو استراتيجي في وسائل الإعلام الإقليمية تدعو الأفراد المؤهلين على النحو المناسب إلى الاتصال بمنظمة العمل الدولية لإدراجهم في لوائح المرشحين المؤهلين من باب استباق تواجد وظائف شاغرة في المستقبل؛

(ب) زيارات استطلاعية لبعض البلدان غير ممثلة أو ذات التمثيل الناقص في آسيا والدول العربية والمشاركة في منتديات الوظائف التي تستهدف خصوصاً المهنيين الشباب؛

(ج) إنشاء قاعدة بيانات استطلاعية تحتوي على تفاصيل الوكالات الحكومية ذات الصلة والشركاء الاجتماعيين والجامعات ومعاهد البحوث ووسائل الإعلام وغيرها من المصادر المحتملة للمرشحين والمعلومات في الدول الأعضاء غير ممثلة أو ذات التمثيل الناقص والتي يمكن من خلالها الإعلان عن الوظائف الشاغرة. وخلال فصل الصيف، تم إرسال طلبات إلى مختلف بعثات الدول الأعضاء غير الممثلة أو ذات التمثيل الناقص، الموجودة في جنيف، بغية تزويد قاعدة البيانات بما يلزم من معلومات. وحتى اليوم وصلت ردود من سبع بعثات.

٢١. وتم استكمال هذه النهج بآلية داخلية يُعطى من خلالها المرشحون الخارجيون من البلدان غير الممثلة أو ذات التمثيل الناقص الأولوية في المباريات، إلى جانب المرشحين الداخليين، مع التشديد بالرغم من ذلك على الحفاظ على معايير التعيين فيما يتعلق بالكفاءة والأمانة تماشياً مع أحكام نظام الموظفين في منظمة العمل الدولية.

التوازن بين الجنسين

الهدف:

لن تقل حصة المرأة في الوظائف العليا (أي وظائف ف٥ وما فوق) عن نسبة ٣٣ في المائة بحلول عام ٢٠٠٧.

٢٢. أحرز تقدم ثابت باتجاه تحقيق التوازن بين الجنسين على مستوى وظائف ف٥ وما فوق مع ارتفاع حصة المرأة في الوظائف العليا إلى قرابة ٣١ في المائة بحلول شهر أيلول/ سبتمبر ٢٠٠٦، بعد أن كانت تبلغ ٢٩ في المائة في نهاية عام ٢٠٠٥. وكان التقدم جلياً على مستويي مد ١ ومد ٢، حيث ارتفعت نسبة النساء من ٣١ إلى ٣٥ في المائة ومن ٢٦ إلى ٢٨ في المائة في هذين المنصبين على التوالي. وفي الفترة نفسها ارتفعت نسبة النساء على مستوى الفئة ف٥ من ٢٨ إلى ٣٠ في المائة.

٢٣. ويمكن توقع المزيد من التقدم في تحقيق هذا الهدف خاصة فيما يتعلق بالتعيينات (في مستوى مد ١ وما فوق بصورة أساسية) من جانب المدير العام بواسطة الانتقاء المباشر. ولا بد من بذل جهود خاصة لتسريع التقدم على مستوى ف٥. ومن جهة، تبقى التوقعات واعدة إذ إن أكثر من ثلثي الموظفين الذين سيتقاعدون بين عامي ٢٠٠٦ و٢٠٠٩ هم من الذكور. ومن شأن هذه الوظائف الشاغرة أن تتيح الفرصة أمام تقدم النساء. وبغية تعزيز هذه الاحتمالات، يستمر المكتب في توفير فرص تطور متسارعة للعديد من النساء المؤهلات لشغل مراكز أعلى من خلال برنامج التطوير الإداري والقيادي. إلا أنه من جهة أخرى، وبالنظر إلى المحاولات المنتظمة لإعادة التوازن إلى هيكل الدرجات والتركيز أساساً على مستوى ف٥، قد يكون هناك فرص أقل متاحة لتقدم المرأة (أو الرجل) على هذا المستوى.

٢٤. إن تطبيق سياسة منظمة العمل الدولية بشأن تشجيع عمالة المعوقين والاحتفاظ بهم قد شمل حتى اليوم التدابير التالية: تعديل بعض مباني منظمة العمل الدولية لتسهيل الوصول إلى مكان العمل؛ إدراج إشارة محددة إلى سياسة المكتب القائمة على الترحيب بالطلبات الصادرة عن المعوقين على صفحات الويب للتوظيف التابعة للمكتب وفي كافة الإعلانات عن الوظائف الشاغرة؛ العمل مع الموظفين ومدبريهم في حالات عدة لتوفير مرافق معقولة تتناسب وحالتهم. وفي مثل تلك الحالات، أدى توفير المرافق المعقولة لحالة إعاقة محددة إلى تمكين الموظف من البقاء في عمله، سواء من خلال توفير قدر أكبر من فترات الراحة ضمن يوم العمل أو إتباع بعض المرونة فيما يتعلق بترتيبات ساعات العمل حتى يتمكن الموظف من متابعة العلاج الفيزيائي بناء على طلب من الطبيب المعالج. ويعيد المكتب كل خمس سنوات النظر في فعالية التدابير الإيجابية المتخذة عملاً بهذه السياسة بهدف تعزيز فرص العمل للمعوقين ويقوم باتخاذ ما يلزم من خطوات لتحسين مثل هذه التدابير، حسب مقتضى الحال^٦.

(ج) إعادة التوازن إلى هيكل الدرجات

الأهداف:

"١" ستجري إعادة تحديد درجة ما لا يقل عن ثلث الوظائف في مستوى ف٥ التي ستصبح شاغرة بحلول نهاية ٢٠٠٩ عن طريق التقاعد. وسيجري كذلك استعراض درجات الشواغر الأخرى الناشئة خلال الفترة ذاتها بهدف إرساء هيكل أكثر ملاءمة لدرجات موظفي الفئة المهنية.

"٢" ستضع عملية استعراض الدرجات غاية مستقلة تتصل بفئة موظفي الخدمة العامة في المقر والميدان.

٢٥. من أصل ١٧ وظيفة في فئة ف٥ سوف يعاد تحديد درجتها مع تقاعد شاغليها في ٢٠٠٦، تم إعادة تحديد درجة وظيفتين إلى ف٤، ومن المتوقع أن يتم تحقيق الهدف لهذه السنة. بالإضافة إلى ذلك، واصل المكتب إعادة النظر في درجات الوظائف ف٥ الأخرى التي نتجت خلال العام بسبب النقل أو الاستقالة سعياً إلى وضع هيكل أكثر ملاءمة لدرجات موظفي الفئة المهنية. وقد أدت العملية الأخيرة حتى الآن إلى إعادة تصنيف أربع وظائف من الفئة ف٥ إلى ف٤ في عام ٢٠٠٦. ويكون حتى اليوم قد تم إعادة تحديد درجة ست وظائف.

٢٦. وسيوضع هدف إجمالي يتعلق بكافة موظفي فئة الخدمة العامة في المقر يأخذ بعين الاعتبار الاحتياجات التنظيمية والنتائج التي سوف تتوصل إليها مراجعة هيكل الدرجات الجارية حالياً في المقر والمتوقع استكمالها في أوائل ٢٠٠٧ (الفقرة ٦٧). وعلى ضوء هذا التقرير وما سوف ينتج عن مراجعة الهيكل الميداني، ستوفر لدى المكتب الأسس الشاملة الضرورية لوضع الأهداف المتعلقة بهيكل الدرجات في كل من المقر والإدارات الإقليمية. وسوف تعرض هذه الأهداف في تقرير تنفيذ استراتيجية الموارد البشرية في تشرين الثاني/نوفمبر ٢٠٠٧.

٢٧. ويبقى المكتب ملتزماً بإدارة هذه العملية لتحقيق هيكل درجات أكثر توازناً. وهو يعي في الوقت نفسه الحاجة المستمرة للتوفيق بين هذا الهدف والأهداف الأخرى لسياسة الموارد البشرية، بما في ذلك التوازن بين الجنسين الوارد في الفقرة ٢٤ أعلاه. ومن أهم المشاغل هناك الحاجة إلى المحافظة على قدرة المكتب لتوفير خدمات رفيعة الجودة لهيئاته المكونة، وصون الحوافز التي تضمن أن تبقى منظمة العمل الدولية ذات قدرة تنافسية في جذب موظفين ذوي خبرات وكفاءات عالية والاحتفاظ بهم، وتوفير فرص حقيقية لتقدم الموظفين وتطورهم، علماً أن الترقية تبقى عاملاً مهماً للتحفيز والالتزام والحراك.

⁶ التعميم رقم ٦٥٥: سياسة استخدام المعوقين، الفقرة ١٧.

(د) زيادة الحراك

الأهداف:

"١" بحلول نهاية عام ٢٠٠٧ ستكون نسبة ٤٠ في المائة من موظفي الفئة المهنية والفئة الأعلى قد اكتسبوا خبرة في المقر والميدان على حد سواء بزيادة متوقعة حتى ٤٥ في المائة بحلول نهاية عام ٢٠٠٩.

"٢" بحلول نهاية عام ٢٠٠٧، سيكون ٣٣ في المائة على الأقل من موظفي الفئة المهنية وما فوق والعاملين في إقليم بعينه قد انتقلوا من الإقليم الأصل إلى آخر.

٢٨. يتمتع حالياً ٣٤ في المائة من موظفي الفئة المهنية والفئة الأعلى المؤهلين بخبرة في المقر والميدان. وخلال العام، تم نقل تسعة موظفين (من بينهم امرأتان) من المقر إلى الميدان و١٢ موظفاً (من بينهم أربع نساء) من الميدان إلى المقر و ١٢ موظفاً (من بينهم امرأتان) ضمن الميدان.

٢٩. وإذا استثنينا الموظفين العاملين في المقر، كان هناك نسبة أدنى بقليل فقط من ٢٥ في المائة من الموظفين يعملون في إقليم يختلف عن إقليمهم الأصل. ولكن كما يظهر في الجدول ٢، توجد اختلافات بارزة فيما بين الأقاليم، ولم يتم التوصل إلى نسبة ٣٣ في المائة على الأقل إلا في إقليم آسيا والمحيط الهادئ، علماً بأن الفجوة بين النسبة المئوية الحالية والهدف المنشود هي الأكبر في أوروبا وأمريكا اللاتينية و الكاريبي.

الجدول ٢: توزيع الموظفين حسب الإقليم، أيلول/ سبتمبر ٢٠٠٦ (الموظفون الدائمون- موظفو الفئة المهنية والعلية)

الأقاليم	العدد الإجمالي للموظفين	عدد الموظفين من خارج الإقليم	النسبة المئوية من خارج الإقليم
أفريقيا	63	13	20.6
أمريكا اللاتينية والكاريبي	50	11	15.2
الدول العربية	7	2	28.6
آسيا والمحيط الهادئ	63	25	39.7
أوروبا	24	3	11.1
المجموع	207	54	24.3

٣٠. وواصلت إدارة الموارد البشرية العمل مع كبار المديرين والمديرين على المستوى المباشر في إطار عملية مراجعة وضع الموظفين الدائمين لتقويم الاختلال الحاصل ولتحديد الموظفين القابلين للحراك. وفي الوقت نفسه، تلقت الإدارة وعالجت بيانات اهتمام صادرة عن فرادى الموظفين يطلبون فيها البحث في نقلهم بأسرع وقت ممكن. إن الإطار التشغيلي للحراك، الذي يتم وضعه ضمن سياق النظام الجديد لتوفير الموارد والتكليف والتوظيف، المشار إليه في الفقرة ١٦ أعلاه، من شأنه أن يحسن تخطيط الموظفين ويساعد كل من المديرين والموظفين للاستعداد بشكل أكثر ملاءمة لعملية المداورة المقبلة. أما الدورات الإعلامية التي تستهدف الموظفين والتي تشرح طرائق السياسة العامة وتعالج المسائل العملية، فسوف تبقى جزءاً من النهج.

٢- نظم متكاملة وحفازة وصارمة لإدارة وتطوير أداء الموظفين

(أ) إدارة أداء الموظفين

الهدف:

خلال الفترة ٢٠٠٦-٢٠٠٧، سيجري تنفيذ نظام فعال وعادل ومنصف لإدارة وقياس الأداء، يستوفي المعايير الدولية الحديثة لحسن الممارسات.

٣١. استمر المكتب في تقديمه استعداداً لاعتماد نظام منقح لإدارة الأداء من خلال إجراء عمليات التقييم الأساسية التالية: تحديد الهدف العام للنظام الجديد؛ أنواع التقييم المتوقعة؛ ملائمة إطار الكفاءات الحالي؛ اتساق النظام الجديد مع الأهداف الأخرى لسياسة الموارد البشرية مثل تعليم الموظفين وتطويرهم والحراك والتقدم الوظيفي؛ نطاق متطلبات تكنولوجيا المعلومات. ويتم الاضطلاع بكل هذه الأمور على خلفية استعراض أوار كل من كبار المديرين والمجلس المعني بدراسة التقارير والمشرفين والموظفين بشكل عام، سواء أكانوا في المقر أو في الميدان.

٣٢. وسوف يعكس النظام المنقح التفكير الحالي لإدارة الأداء في النظام المشترك للأمم المتحدة والممارسات الجيدة في المؤسسات العامة والخاصة في عدد من الدول الأعضاء. ومن السمات المهمة التي يتمتع بها النظام الجديد إدخال آلية تقييم للمديرين تقوم على إطار متين للكفاءة الإدارية.

٣٣. إن المكتب يقر بالتحديات التي سيواجهها في اعتماد النظام الجديد، وليس أقلها التغيير الثقافي المطلوب. فمن جهة أولى، هناك حاجة إلى الاعتراف بسوء الأداء ومعالجته، ومن جهة ثانية، هناك حاجة إلى تحديد الأداء الجدير حقاً بالتقدير ومكافأته بشكل مناسب. ولهذه الغاية، عزز المكتب دور المجلس المعني بدراسة التقارير من خلال مشاركة إدارية أكبر له في استعراض مشاكل الأداء وتقييم الأداء الممتاز الذي يستحق دفع علاوات الجدارة. وترمي المبادرات المتخذة في هذا الاتجاه إلى تعزيز المساءلة والتواصل والإنصاف.

٣٤. وتتاح الموارد للمديرين في إطار سياق برنامج التطوير الإداري والقيادي لتحسين مهارات أدائهم على شكل " دليل عام حول أفضل الممارسات" لنشر وإجراء استعراضات إدارة الأداء، إلى جانب فصل في الوحدة النموذجية لإدارة الموارد البشرية، يوضح الإجراءات واللوائح الموجودة والمتعلقة بالنظام الحالي.

٣٥. ومنذ الأول من شهر تشرين الأول/ أكتوبر ٢٠٠٦، تسلم موظف من كبار موظفي الفئة المهنية في الموارد البشرية تم تعيينه مؤخراً، مسؤولية مشروع لتصميم وتنفيذ نظام جديد لإدارة الأداء في منظمة العمل الدولية.

(ب) تشجيع ودعم تعلم الموظفين وتطويرهم

الهدف:

بحلول نهاية عام ٢٠٠٧، ستكون نسبة ٥٠ في المائة ونسبة ٧٥ في المائة بحلول عام ٢٠٠٩ من مجموع المديرين/المشرفين عند مستوى ف٤ وما فوق قد شاركت بنجاح في برنامج التطوير الإداري والقيادي و/أو سائر برامج التدريب الإداري ذات الصلة.

٣٦. ظل برنامج التطوير الإداري والقيادي الآلية الرئيسية لتزويد مديري ومشرفي منظمة العمل الدولية بما يمكنهم من العمل ضمن إطار قائم على النتائج، ولدعم عملية إدارة التغيير. وحتى اليوم بدأ ٢٠ في المائة من حوالي ٥٤٠ موظفاً بين ف٤ و ف١ من المفترض مشاركتهم في هذا البرنامج بالعمل على هذا الأساس. وبشكل عام، شارك حوالي ٤٠ في المائة من كافة موظفي الفئة المهنية في جنيف وفي الميدان أو لا يزالون يشاركون إما في برنامج التطوير الإداري والقيادي المنظم أو في مختلف الأنشطة الناجمة عنه.

٣٧. وقد استخلصت عملية تقييم مستقلة للبرنامج المذكور، أجريت في حزيران/ يونيو ٢٠٠٦، أنّ منظمة العمل الدولية قامت باستثمار مبرر وإيجابي في تعليم مديريها وتطويرهم من خلال هذا البرنامج وأنّ المنظمة ستستمر في النهج نفسه بحيث يعود بالنفع على فرادى المديرين وعلى المكتب برمته. واستخلص التقرير كذلك أنّ البرنامج هو من أهم المبادرات المتاحة حالياً وأكثرها قيمة لتوفير "ثقافة التعلم والتطوير"؛ فتصميمه ونهجه التعليمي يعكسان أفضل الممارسات في التطوير الإداري والتعلم المهني. غير أنّ التقرير سلط الضوء على ضرورة تكييف هذا النهج حتى يستجيب بشكل أفضل إلى السياق الحالي لمنظمة العمل الدولية في مجال التعلم والتطوير، وذلك من خلال تقليل اعتماده على التعلم الذاتي.

٣٨. واستخلص تقرير التقييم كذلك أنه طالما يوفر البرنامج أرضية واسعة لأنشطة التعلم والتطوير الأخرى في منظمة العمل الدولية ولمديري المنظمة الحاليين والمقبليين، فهو يستطيع أن يخفض مستوى الاستثمار المطلوب لاستهلال مثل هذه الأنشطة.

٣٩. إن التوصيات الواردة في هذا التقرير والهادفة من جملة أمور إلى ضمان استدامة البرنامج والمحافظة على قيمته بالنسبة للأفراد والمكتب، توفر الإرشاد للمكتب في رسم توجهه المستقبلي.

الهدف:

بحلول نهاية عام ٢٠٠٧، سيكون ٨٠ في المائة من الموظفين قد قضاوا عشرة أيام عمل سنوياً في المتوسط في أنشطة تعلم مرتبطة بالعمل، بصفة رسمية وغير رسمية على حد سواء. وستستوفي أنشطة التعلم هذه معايير الفعالية صراحة.

٤٠. من الواضح أنّ زيادة المخصصات لتطوير الموظفين والتي بلغت ٢ في المائة من تكاليف الموظفين وانتقلت إلى مستوى الوحدة، قد أدت إلى زيادة كبيرة في أنشطة التعلم. غير أنّ إدارة الموارد البشرية لا تزال في طور إعداد منهجية من شأنها أن تسمح للمكتب بقياس التقدم الذي يحرزه في تحقيق الهدف المنشود. ومن المتوقع أن تصبح هذه البيانات الأساسية متاحة بنهاية عام ٢٠٠٦.

٤١. ونشرت في أوائل عام ٢٠٠٦، المبادئ التوجيهية حول استخدام الأموال المخصصة لتطوير الموظفين وحددت الإجراءات والأدوار والمعايير لتخطيط أنشطة التعلم وتنفيذها بأسلوب منصف وتشاركي وشفاف. وقد تمت مناقشة هذه المبادئ التوجيهية مع المديرين المباشرين ومنسقي التعلم والموظفين عموماً. وفي حين يحتفظ المديرون المباشرون بالمسؤولية الأولية عن الاستخدام المناسب والفعال للموارد، يقوم ٦٥ منسفاً للتعلم من كافة القطاعات والأقاليم بدور رئيسي في تسهيل عملية التشاور بين الموظفين وفي تنسيق تحديد استراتيجيات التعلم وتقييم الاحتياجات التنظيمية والتشغيلية وإعطاء الأولوية لمقترحات الموظفين. وتسلمت إدارة الموارد البشرية من كافة الأقاليم والقطاعات بيانات استراتيجية التعلم وخططاً تمهيدية تتعلق بأنشطة التعلم.

٤٢. وجرى تنظيم دورات مع منسقي التعلم لتقاسم الخبرات وأفضل الممارسات. وفي تشرين الأول/أكتوبر ٢٠٠٦، تم إنشاء منتدى قائم على شبكة الويب لتحفيز تقاسم أفضل الممارسات والدروس المستخلصة. وقد نشر على شبكة الويب دليل لتقييم الاحتياجات وتخطيطها بهدف مساندة منسقي التعلم لتحقيق أقصى قدر من فعالية أنشطة التعلم. وسوف يقوم استبيان أوتوماتي لتقييم الاحتياجات بتسهيل هذا العمل.

٤٣. ونظمت مشاورات مع نقابة الموظفين في إطار مجلس التدريب المشترك للإبلاغ عن التقدم المحرز وتسهيل تبادل الأفكار واستمزاز الآراء حول تفسير المبادئ التوجيهية. كما أجريت محادثات مع مركز التدريب الدولي التابع لمنظمة العمل الدولية في تورينو للاستفادة من أنشطة التعلم لديه كلما كان ذلك ممكناً.

٤٤. وتستجيب الأولويات الرئيسية الملتزمة إلى الحاجة لاتساق أفضل بين التعلم والتطوير من جهة وبين الاحتياجات التنظيمية والفجوات في الكفاءات من جهة أخرى لتحقيق الأهداف الاستراتيجية والعملية لمنظمة العمل الدولية. وهي تتضمن إعداد البرامج القطرية للعمل اللائق والإدارة والتقييم القائمين على النتائج وتصميم المشاريع وتسوية النزاعات والهيكل الثلاثي والتواصل والعمل الفعال ضمن فرق.

٤٥. ويمكن الخلوص إلى بعض الاستنتاجات من هذه العملية. وليس من المفاجئ أن يتبين بوضوح أن استحداث ثقافة تعلم يتطلب الكثير من الوقت والجهود الدؤوبة. بالإضافة إلى ذلك، وفي حين تشجع لامركزية السلطة، على مستوى الوحدة، الملكية من جانب المديرين والموظفين في عملية تطوير الموظفين، فإن الأمر يتطلب رسداً حذراً ومتواصلاً من جانب إدارة الموارد البشرية لضمان برنامج متماسك وفعال على صعيد المكتب ككل.

٣ - الترتيبات الأساسية لرفاهة الموظفين وأمنهم**(أ) أمن وسلامة الموظفين****الهدف:**

سترسى منظمة العمل الدولية معايير الأمن التشغيلي الدنيا للأمم المتحدة وتواصل التقيد بها في جميع جوانب المكتب.

٤٦. استمر المكتب في توفير الامتثال لمعايير الأمن حسبما حددتها إدارة شؤون السلامة والأمن التابعة للأمم المتحدة. وتشمل هذه المعايير التخطيط والتدريب والتجهيز، ويتم رصد الامتثال لهذه المعايير من خلال نظام على شبكة الويب. وقد عزز المكتب برنامج التدريب على السلامة الخاص به واستكمل المجموعة الأولى من حلقات العمل المتعلقة بالأمن بالنسبة للمقر وللأقاليم جميعها، وذلك بتنظيم حلقات العمل في أفريقيا. وسوف يتابع برنامج التدريب على الأمن بتطبيق سلسلة جديدة من الأنشطة على المستوى الإقليمي والأقليمي والوطني، ستركز على مناطق جغرافية محددة وقضايا معينة مثل التواصل وتقييم التهديد والخطر وسلامة النساء. وتستهدف حلقات العمل هذه الموظفين الدوليين والمحليين في المكاتب القائمة والمباني التي لا تزال في طور الإنشاء. وتم إنشاء قاعدة بيانات على شبكة الويب لرصد معدل إكمال الدورة التفاعلية بعنوان "الأمن الأساسي في الميدان"، رسداً فعالاً.

٤٧. وواصل المكتب تعاونه مع المنظمات الأخرى في إطار نظام الأمم المتحدة لإدارة الأمن. وعلى الصعيد العالمي، شارك بنشاط في الشبكة المشتركة بين الوكالات لإدارة المسائل الأمنية التي تشرف على سلامة الموظفين وأمنهم في منظومة الأمم المتحدة. كما ساهم المكتب في إعداد آلية تقوم الوكالات المتخصصة من خلالها بتنسيق مواقعها ضمن الشبكة المشتركة بين الوكالات لإدارة المسائل الأمنية. وفي جنيف، عمل المكتب مع المنظمات المندرجة في منظومة الأمم المتحدة طوال العام الماضي لتنفيذ تدابير ترمي إلى تقوية إدارة الأمن. وتمشياً مع سياسة إدارة شؤون السلامة والأمن الهادفة إلى إرساء هيكل أمني في المقرات الرئيسية يكون شبيهاً بما هو موجود في مراكز العمل الميدانية، اضطلع المكتب بدور نشط في إنشاء فريق إدارة الأمن وفي صياغة إجراءات موحدة لمواجهة الأوضاع الأمنية، وذلك على مستوى الوكالات وفيما بين الوكالات على السواء. وفي هذا السياق، نفذ المكتب تمرين إجلاء لمبنى المقر في أيلول/سبتمبر ٢٠٠٦ لاختبار فعالية خطة الإجراء لديه. وما كان من التهديد الإرهابي اللاحق ضد مباني الأمم المتحدة في جنيف إلا أن أبرز أهمية مثل هذه الاستعدادات داخل المكتب فضلاً عن إبراز الحاجة إلى تنسيق أكثر فعالية في مجال الأمن بين المنظمات المندرجة في منظومة الأمم المتحدة. إن التجربة التي حدثت مؤخراً في جنيف وفي مراكز عمل أخرى، ولا سيما ما حدث في بيروت في وقت سابق من هذه السنة، عزز الحاجة إلى تنفيذ تدابير مناسبة لتحسين سلامة الموظفين وأمنهم.

(ب) السلامة والصحة المهنية

الهدف:

تؤيد اللجنة في تشرين الثاني/نوفمبر ٢٠٠٦ سياسة على مستوى المكتب بشأن السلامة والصحة المهنية ونظاماً مرتبطاً بها لإدارة السلامة والصحة المهنية يستوفيان معيار الفعالية.

٤٨. إن إدارة الموارد البشرية تعمل على صياغة بيان حول السلامة والصحة المهنية ونظام مرتبط بها لإدارة السلامة والصحة المهنية. ويتم استكمال نص هذا البيان في صيغته النهائية بالتشاور مع نقابة الموظفين. وهو يؤكد التزام المكتب بسلامة وصحة موظفيه ويعترف بأهمية التشاور مع الموظفين في هذا الصدد. كما يضع المكتب الصيغة النهائية للتفاصيل المتعلقة بنظام إدارة السلامة والصحة المهنية، وهو نظام من شأنه أن يوفر إطاراً يتم من خلاله وضع وتنفيذ السياسات المتعلقة بالقضايا الفردية للسلامة والصحة المهنية. كما سيسير إلى الأدوار والمسؤوليات التي يضطلع بها مختلف أصحاب المصلحة من مديريين وممثلين لشؤون السلامة والصحة المهنية واللجنة الاستشارية للسلامة والصحة المهنية ووحدة الخدمات الصحية وفرادى الموظفين. وسوف يستكمل وضع هذا النظام بنهاية عام ٢٠٠٦ حتى تتمكن اللجنة من المصادقة عليه في آذار/مارس ٢٠٠٧. وتجدر الإشارة إلى أن دراسة مستقلة عن التحديث المزمع لمبنى المقر تتضمن عدداً من التوصيات التي تتصدى لاعتبارات السلامة والصحة.

٤٩. وقام المكتب من خلال فريق إدارة الأزمات التابع له، بتحضيرات لمواجهة وباء محتمل لأنفلونزا الطيور. وتم طلب أدوية مضادة للفيروسات واستلامها ووزعت كميات مناسبة على المكاتب الميدانية. وفي حال الاضطرار إلى إقفال المكتب، حددت مهام أساسية ومن سيقوم بها من الموظفين. كما نظم المكتب دورات إعلامية وأعد موقفاً مخصصاً على الشبكة الداخلية (www.ilo.org/flu) لزيادة الوعي بالمخاطر وكيفية تقليصها. وأعد كذلك نظاماً مباشراً على الخط للبحث عن معلومات تتعلق بكافة الموظفين لتسهيل عملية التواصل فيما بين الموظفين في حال تفشي وباء ما أو في غير ذلك من حالات الطوارئ. وفي جنيف، تم الاستعاضة عن نظام التنسيق المخصص بين المنظمات التابعة للأمم المتحدة بألية أكثر منهجية وبمشاركة السلطات المحلية والفرعية للبلد المضيف. ويتم إعداد مبادرات إعلامية وإجراءات إدارية مشتركة.

(ج) التوازن بين العمل والحياة**الهدف:**

توافق اللجنة في تشرين الثاني/ نوفمبر ٢٠٠٧ على ظروف الخدمة في منظمة العمل الدولية، التي ترتبط بترتيبات أوقات العمل والقضايا ذات الصلة و التي تستوفي معيار حسن الممارسات.

٥٠. أنشأت لجنة التفاوض المشتركة فريق عمل مشتركاً في النصف الأول من عام ٢٠٠٦ للنظر في مسائل الأولوية المحددة في الاستراتيجية، مثل ترتيبات بشأن أوقات العمل وأشكال أكثر تنوعاً من العمل بعض الوقت وتقاسم الوظائف والعمل عن بعد وخيار أخذ إجازة أمومة أو تبني على أساس العمل بعض الوقت.

٥١. ويعد فريق العمل استبياناً للتوصل إلى فهم أفضل لما يعرب عنه الموظفون من آراء حول بعض هذه المسائل. كما تتبع بشكل وثيق المشروع الرائد حول العمل عن بعد في مركز تورينو والمتوقع أن يستمر حتى نهاية عام ٢٠٠٧. ومن المتوقع أن يرفع فريق العمل تقريره إلى لجنة التفاوض المشتركة مع مجموعة كاملة من التوصيات في الوقت المناسب لتحقيق الهدف المشار إليه أعلاه، أي المقترحات التي يجب تقديمها إلى لجنة البرنامج والميزانية والإدارة في تشرين الثاني/ نوفمبر ٢٠٠٧. وفي هذا الوقت، يستعد المكتب لإصدار تعميم شامل حول كافة الأحكام المتعلقة بالإجازات والمتوفرة لموظفي منظمة العمل الدولية.

(د) منع النزاعات وتسويتها**الهدف:**

سيحافظ المكتب على نظام عادل وكفؤ وفعال لمنع النزاعات وتسويتها.

٥٢. أصبح الوسيط بالإنابة هو الوسيط الرسمي في أيار/ مايو ٢٠٠٦. وكانت خدمات مكتب الوسيط متاحة إلى المديرين والموظفين سواء بسواء في المقر وفي الإدارات الإقليمية. وتم إنعاش برنامج الميسر وتعيين عدد من الميسرين الجدد، بالإضافة إلى تنظيم دورات تدريبية في المقر وفي الميدان.

٥٣. واستهلت الهيئة الاستشارية المشتركة للطعون، وهي الهيئة الجديدة لتسوية النزاعات الداخلية، عملها في منتصف عام ٢٠٠٥ وأصبحت جاهزة للعمل كلياً في ٢٠٠٦. وقد تمت معالجة القضايا العالقة وتقوم هذه الهيئة الاستشارية حالياً باستيفاء المواعيد النهائية المحددة للدعاوى المرفوعة إليها.

٥٤. وبغية تعزيز التقدم المحقق، تعمل إدارة الموارد البشرية مع مكتب الوسيط لترويج الاستخدام المتزايد للآليات غير الرسمية من جانب الموظفين. وسيتم ذلك من خلال إعداد مواد تستخدم لإطلاع الموظفين. ومن المأمول أن تخفض هذه الخطوة عدد القضايا التي تستلزم اللجوء إلى الإجراءات الرسمية، أي الهيئة الاستشارية المشتركة للطعون والمحكمة الإدارية لمنظمة العمل الدولية. وبالرغم من أن التطورات الأخيرة أشارت إلى انخفاض في عدد القضايا المحالة إلى الهيئة الاستشارية المشتركة للطعون في عام ٢٠٠٦ مقارنة بعام ٢٠٠٥، لا يزال الوقت مبكراً حتى نستنتج ما إذا كان هذا هو الانخفاض المستمر الذي ترمي إليه الاستراتيجية.

٥٥. وحسب مقتضى الحال، أقامت الإدارة حواراً غير رسمي مع الموظفين المعنيين بهدف تقليل عدد الدعاوى الشخصية المقدمة إلى الهيئة الاستشارية المشتركة للطعون إلى أدنى حد ممكن. بالفعل تم حل حوالي ثلث مجموع الدعاوى المرفوعة إلى هذه الهيئة أو هي في طور الحل إدارياً قبل أن تقوم الهيئة الاستشارية بإصدار توصية بشأنها.

٥٦. وتماشياً مع القرار الصادر عن لجنة التفاوض المشتركة في عام ٢٠٠٦، يتم حالياً إجراء استعراض داخلي لسير عمل الهيئة الاستشارية المشتركة للطعون. وسوف تناقش نتائج هذا الاستعراض الذي يتم الاضطلاع به بموجب الإرشاد المشترك من جانب الإدارة ونقابة الموظفين، في لجنة التفاوض المشتركة قبل نهاية عام ٢٠٠٦، وستصبح أي توصيات سيتم اعتمادها نافذة ابتداءً من كانون الثاني/ يناير ٢٠٠٧.

(هـ) استعراض سياسة العقود

الهدف:

ستوافق اللجنة في تشرين الثاني/ نوفمبر ٢٠٠٦ على سياسة منقحة للعقود تطبق المبادئ التوجيهية الجديدة للجنة الخدمة المدنية الدولية.

٥٧. تم وضع هذا الهدف بافتراض أن الجمعية العمومية ستنتظر في المبادئ التوجيهية للجنة الخدمة المدنية الدولية قبل نهاية عام ٢٠٠٥. وتميز هذه المبادئ التوجيهية بين وظائف تتمتع بطابع دائم ومستمر وأخرى تكون مطلوبة لفترات قصيرة من الوقت لتلبية احتياجات محددة. وتوفر المبادئ التوجيهية المرونة الكافية لكل منظمة حتى تطبق ترتيبات تعاقد منقحة من خلال تطبيق قواعدها ولوائحها. وتجدر الإشارة إلى أنه حتى أيلول/ سبتمبر ٢٠٠٦، لم تكن الجمعية العامة قد نظرت بعد في المبادئ التوجيهية للجنة الخدمة المدنية الدولية. رغم ذلك، واستباقاً للقرار الذي ستتخذه الجمعية، بدأ المكتب العمل على هذا الجانب الأساسي من الاستراتيجية ولكن من الواضح أنه ليس في وضع يسمح له بطلب موافقة اللجنة على سياسة عقود جديدة خلال هذه الدورة. وبالتالي، يقوم المكتب بمراجعة الإطار الزمني للهدف من تشرين الثاني/ نوفمبر ٢٠٠٦ إلى تشرين الثاني/ نوفمبر ٢٠٠٧.

٥٨. ويتكون العمل التمهيدي الذي تم الاضطلاع به حتى الآن من عنصرين: الأول، هو رسم معالم ما تم القيام به لتسهيل سياسة العقود في الهيئات الأخرى للأمم المتحدة. والثاني، هو قيام لجنة التفاوض المشتركة بإنشاء فريق عمل يعالج سياسة العقود. ومن بين المسائل التي نظر فيها الفريق هناك الاستخدام المناسب لمختلف أنواع العقود، مع الأخذ بعين الاعتبار مثلاً التوصيات الصادرة عن مراجع الحسابات الخارجي حول استخدام عقود التعاون الخارجي^٧، بالإضافة إلى مجموعة من الخيارات المطلوبة لتلبية احتياجات المكتب التشغيلية (مثلاً، مؤتمر العمل الدولي).

ثانياً - التدابير الداعمة

(أ) الفعالية المعززة لإدارة الموارد البشرية

٥٩. أجرت إدارة الموارد البشرية استعراضاً لهيكلها وإجراءاتها وعملياتها بين شهري أيار/ مايو وتموز/ يوليه ٢٠٠٦. وقد تم توجيه هذا العمل على أساس ثلاث قواعد أساسية:

- أولاً، الاعتراف بأن النظم الإدارية الحالية للموارد البشرية والتي تعتبر أساس الاستراتيجية يجب أن تصبح أكثر فعالية إذا كان لا بد لها من أن تستجيب على نحو أفضل لاحتياجات المديرين والموظفين على حد سواء.

- ثانياً، طالما أن الاستراتيجية تجعل الموارد البشرية عنصراً أساسياً في دعم برنامج العمل اللائق، تحتاج إدارة الموارد البشرية إلى التركيز أكثر على الحاصل والناتج عوضاً عن الانشغال أساساً بالامتنال للقواعد واللوائح. ويتطلب هذا النهج من إدارة الموارد البشرية أن تغير أسلوب عملها الداخلي وكيفية تفاعلها مع الأقسام الأخرى من المكتب.

- ثالثاً، من وجهة نظر عملية، تحتاج الإدارة إلى توليد كفاءات من شأنها توفير الوقت وموارد أخرى يمكن إعادة استثمارها في خدمات استشارية وخدمات داعمة لسياسة "مصدرية" قائمة على نطاق أوسع، وذلك للوفاء بالتزامات الاستراتيجية.

٦٠. إن التوصيات الناجمة عن الاستعراض الذي أجري في مجالات مثل تنظيم الإدارة وإدارتها، والإدارة الفعالة للموارد البشرية والتواصل الداخلي والشراكات مع المديرين المباشرين فيما يتعلق بتنفيذ الاستراتيجية، كلها

⁷ انظر:

The "Financial Report and Audited Financial Statements of the Sixty-ninth Financial Period (2004-05) and Report of the External Auditor".

أمر توفر الإرشاد في تحقيق فعالية أكبر وتوجيهاً للخدمة في العمليات، إلى جانب المزيد من المساءلة والشفافية في الإجراءات والمزيد من التركيز على أولويات الاستراتيجية، بالإضافة إلى استعمال أكثر فعالية للموارد. ويتم إعداد مؤشرات ومقاييس مناسبة خلال فترة السنتين الحالية لتقييم أداء الإدارة مقارنة بهذه الحصائل. وفي بداية عام ٢٠٠٦ حدد استقصاء حول رضى الزبون الخط الأساس وهو يوفر الإرشاد للإدارة في تحسين أدائها.

(ب) اتساق أفضل بين سياسات إدارة الموارد البشرية وبرنامج العمل اللائق

٦١. أجرت الإدارة كذلك استعراضاً لعلاقتها بالإدارات الأخرى في المقر والميدان لتحديد كيفية تحقيق اتساق سياسات وأهداف إدارة الموارد البشرية بشكل أفضل مع إنجاز مهمة منظمة العمل الدولية. إنّ مثل هذا الاتساق يتطلب من موظفي الموارد البشرية والمديرين المباشرين وكبار المديرين أن يعملوا معاً بشكل وثيق في سياق المساءلة المتقاسمة. وسيتم توضيح أدوار كل منهم في إطار للمساءلة يتم من خلاله تقييم أداء كل منهم ضمن النظام المعزز لإدارة أداء الموظفين.

٦٢. ولقد تم تنفيذ العديد من التدابير دعماً لاتساق أفضل ولا سيما لترويج مفهوم المساءلة المتقاسمة. وتتضمن هذه التدابير آلية معززة لاستعراض وضع التوظيف واجتماعات المديرين المباشرين وحلقات عمل/ دورات تدريبية وإعلامية للمديرين.

- تنظم عمليات استعراض لوضع التوظيف مرةً في السنة مع إدارات المقر ومرتين في السنة مع الأقاليم، وتتزامن مع انعقاد دورات مجلس الإدارة. وقد ركزت على تخطيط الموظفين وتعيينهم وتطويرهم وعلى إدارة الأداء، إلى جانب مسائل تعنى بإدارات أو أقاليم محددة تشمل مسائل السياسة العامة المتعلقة بفئة الموظفين الوطنيين وتطبيق سياسة العقود وإجراءات إعادة التصنيف والحالات الفردية. ولقد قامت إدارة الموارد البشرية باستعراض خطط التوظيف في كافة الوحدات التنظيمية ضمن سياق التحضير للبرنامج والميزانية للفترة ٢٠٠٨-٢٠٠٩.

- إضافة إلى ذلك عقدت اجتماعات مع الإدارة المباشرة للقطاعات التقنية في المقر لتقييم وضع كل قطاع فيما يتعلق بأهداف استراتيجية الموارد البشرية وبغية إعداد تفاهم مشترك حول الطريقة التي يمكن بها للقطاعات وإدارة الموارد البشرية أن تعمل معاً بشكل أكثر فعالية لتحقيق هذه الأهداف. وقد مكنت هذه الاجتماعات كذلك موظفي إدارة الموارد البشرية من التوصل إلى تفاهم أفضل حول عمل القطاعات التي يدعمونها وحول تحديات الموارد البشرية التي يواجهونها عند تنفيذ برامج العمل الخاصة بهم. وستقدم التقارير بشكل منتظم إلى القطاعات حتى تقم أداءها فيما يتعلق بالأهداف.

- تم الإبقاء على المنتدى الشهري للمديرين المباشرين. وقد كان هؤلاء المديرون بمثابة نقطة تواصل غير رسمية لتبادل المعلومات حول التطورات ذات الاهتمام المشترك لكافة المديرين المباشرين. وقد شارك في هذه الاجتماعات أعضاء فريق كبار المديرين ومنهم المدير العام.

٦٣. وتم استحداث مواد متعلقة بالموارد بموجب برنامج التطوير الإداري والقيادي كدليل للمديرين حول إدارة الموارد البشرية في منظمة العمل الدولية. ويجري استكمال هذه المواد من خلال سلسلة من حلقات العمل التي تهدف إلى تزويد المديرين بشكل أفضل بما يسمح لهم باتخاذ قرارات مستنيرة عن إدارة الموارد البشرية تكون متمشية مع نظام الموظفين والممارسات الجيدة.

(ج) وضع نظام فعال للرصد والإبلاغ والتقييم

٦٤. أحرز تقدم بشأن إنشاء نظام رصد وإبلاغ لضمان المساءلة عند تنفيذ الاستراتيجية. وقد ركز العمل الأولي على إعداد قواعد البيانات في النظام المتكامل للمعلومات عن الموارد. وقد أدى هذا الأمر إلى تحويل العديد من أنظمة الموارد البشرية القديمة إلى هذا النظام. إنّ القدرة الوظيفية المتزايدة لهذا النظام، من خلال ما يتحلى به من أساليب متقدمة لاسترجاع البيانات وتحليلها، زادت من قدرة المكتب على صياغة تقارير منتظمة ومتخصصة لدعم الإدارة. ويتم استخدام استعادة المعلومات من النظام لرصد التقدم المحرز في تحقيق أهداف

السياسة العامة، ومن شأنها أن تضع أطر التعديلات الضرورية للاستراتيجية، بما في ذلك أي عمليات استعراض لأهدافها وطرائق تنفيذها.

٦٥. وشملت حصائل أخرى من النظام عمليتي البحث والتحليل المطلوبتين لتحديد معالم الأنشطة مقارنة بتلك التي تضطلع بها المنظمات الأخرى في النظام المشترك للأمم المتحدة، ونتائج الاستقصاء الأساسي حول رضى الزبون، الذي أجري في بداية عام ٢٠٠٦ (الفقرة ٦٠) وتقييم برنامج التطوير الإداري والقيادي (الفقرات ٣٨-٤٠)، التي أدرجت في نظام المعلومات الخاص بالإدارة.

٦٦. وسيستمر المكتب في تطوير هذا النظام الذي من شأنه أن يتجاوز الفترة الزمنية التي تغطيها الاستراتيجية وذلك لإدراج أمور من بينها دراسات تقوم على فعالية التكلفة.

ثالثاً - طلبات محددة من اللجنة

٦٧. طلبت اللجنة من المكتب أن يلتمس مساعدة وحدة التفتيش المشتركة للحصول على بيانات مقارنة بشأن التوظيف في منظومة الأمم المتحدة، مع الأخذ بعين الاعتبار أنواع العقود وهياكل الرتب وغيرها من الضوابط المتعلقة بمصادر التمويل. وأفيد في آذار/ مارس ٢٠٠٦^٨ عن تقديم طلب للمساعدة إلى وحدة التفتيش المشتركة. وبالتالي، أشارت الوحدة إلى أنها ليست في وضع يسمح لها بالتعاون مع المكتب في هذه المهمة. وقد وضع المكتب ترتيبات بديلة للحصول على ما يلزم من معلومات. ومن المتوقع استكمال تقرير يفصل كل هذه الأمور وجوانب أخرى من استعراض هيكل الرتب في المقر في بداية عام ٢٠٠٧.

٦٨. كما طلبت اللجنة من المكتب أن يستطلع آراء مراجع الحسابات الخارجي بشأن الاستراتيجية المنقحة وإلى أي مدى سيقوم بمعالجة الثغرات المحددة في تنفيذ الاستراتيجية السابقة. وهذه الآراء معروضة في تقريره الذي يسلط الضوء على إعداد "استراتيجية أكثر إيجازاً" مع التركيز على المجالات الرئيسية مثل توفير إطار استراتيجي أكثر واقعية لتسهيل التنفيذ الكفؤ والفعال. كما رحبت اللجنة وشجعت الرابط الذي يجمع بين الموارد وأهداف الأداء التي يمكن لمجلس الإدارة أن يرصدها. وشددت على أهمية النظام المعزز لإدارة أداء الموظفين ومبادرات تطوير الموظفين في دعم تنفيذ منظمة العمل الدولية للإدارة القائمة على النتائج وفي تحقيق أهداف المنظمة. ونهت اللجنة إلى ضرورة أن تتمتع إدارة الموارد البشرية بمستوى كافٍ من الموارد المهنية الماهرة لمواجهة التحديات الناشئة عن تنفيذ الاستراتيجية^٩.

٦٩. وأحاط المكتب علماً بهذه الملاحظات، لاسيما تلك المتعلقة بإتاحة "الموارد المهنية الماهرة". ويقوم باتخاذ الخطوات اللازمة للاستجابة لهذه الملاحظة: أولاً، من خلال التعيين الخارجي للموظفين الإضافيين ذوي المؤهلات المهنية في مجال الموارد البشرية (خلال عام ٢٠٠٦ تم تعيين موظفين إضافيين من كبار الموظفين في مجال الموارد البشرية)؛ ثانياً، من خلال توفير الفرص للموظفين الحاليين ليستمروا في تحديث مهاراتهم في مجال الموارد البشرية. وإلى جانب ذلك، تم بذل الجهود لاستغلال مواهب كافة الموظفين في الإدارة بشكل فعال، من خلال تدابير تم اعتمادها كنتيجة لعملية الاستعراض المشار إليها في الفقرة ٥٩ أعلاه.

جنيف، ١٩ تشرين الأول/ أكتوبر ٢٠٠٦.

وثيقة مقدمة للاطلاع.

^٨ انظر الوثيقة: GB.295/PFA/18، الفقرة ٢٨.

^٩ انظر