



منظمة الأغذية
والزراعة
للأمم المتحدة

联合国
粮食及
农业组织

Food
and
Agriculture
Organization
of
the
United
Nations

Organisation
des
Nations
Unies
pour
l'alimentation
et
l'agriculture

Продовольственная и
сельскохозяйственная
организация
Объединенных
Наций

Organización
de las
Naciones
Unidas
para la
Agricultura
y la
Alimentación

المجلس

الدورة السابعة والثلاثون بعد المائة

روما، 28 سبتمبر/أيلول – 2 أكتوبر/تشرين الأول 2009

الوثيقة JIU/REP/2008/2: برامج الموظفين الفنيين المبتدئين/ الخبراء المعاونين/
الموظفين الفنيين في المنظمات التابعة لمنظمة الأمم المتحدة

1- يُشفع تقرير وحدة التفتيش المشتركة هذا بتعليقات موجزة من المدير العام.

تعليقات المدير العام لمنظمة الأغذية والزراعة

2- يتضمن هذا التقرير استعراضاً مفيداً للمعلومات الأساسية، والترتيبات، والخبرات المتعلقة بمبادرات الموظفين الفنيين المبتدئين/الخبراء المعاونين/الموظفين الفنيين المعاونين في وكالات منظومة الأمم المتحدة وبرامجها، إلى جانب وصف وثيق الصلة لأوجه القوة، والتحديات، والفرص المرتبطة بها. ويسر المنظمة أن تلاحظ أن برنامج الموظفين الفنيين المعاونين فيها قد حظي عموماً بتقييم إيجابي.

3- وبالمستطاع الإعراب عن الموافقة على الوجهة العامة للتقرير. وما تزال برامج الموظفين الفنيين المبتدئين (وهو المصطلح العام المستخدم في التقرير) سمة بالغة الفائدة فعلاً في مجموع أنشطة منظومة الأمم المتحدة (سواء في المقار الرئيسية أو المواقع الميدانية).

طُبِع عدد محدود من هذه الوثيقة من أجل الحدّ من تأثيرات عمليات المنظمة على البيئة والمساهمة في عدم التأثير على المناخ. ويرجى من السادة المندوبين والمراقبين التكرم بإحضار نسخهم معهم إلى الاجتماعات وعدم طلب نسخ إضافية منها. ومعظم وثائق اجتماعات المنظمة متاحة على الإنترنت على العنوان التالي www.fao.org

4- ويمكن من حيث المبدأ الإعراب عن الدعم للتوصيات الموجهة إلى المجلس الاقتصادي والاجتماعي للأمم المتحدة (التوصيات 1 و2 و3) الرامية إلى خلق زخم سياسي جديد لمساندة مثل هذه البرامج مستقبلاً؛ وإلى التوصيات الموجهة إلى شبكة الموارد البشرية التابعة لمجلس الرؤساء التنفيذيين (التوصيتان 6 و7) الساعية إلى تحسين عمليات التنسيق وتبادل المعلومات بين الوكالات.

5- وأخيراً، يجدر التأكيد على أن التوصيات التي تهم بشكل مباشر الرؤساء التنفيذيين للمنظمات المشاركة في وحدة التفتيش المشتركة (التوصيات 4 و5 و8 و9) تحظى بالمراعاة عموماً بالفعل في الممارسات الراهنة لمنظمة الأغذية والزراعة بل إن هذه المراعاة ستعزز أكثر فأكثر عبر عملية الإصلاح الجارية.

برامج الموظفين الفنيين المبتدئين/الخبراء المعاونين/الموظفين الفنيين
المعاونين في المنظمات التابعة لمنظمة الأمم المتحدة

إعداد

إشتيفان بوستا

جيهان ترزي

وحدة التفتيش المشتركة

جنيف ٢٠٠٨



الأمم المتحدة

JIU/REP/2008/2

ARABIC

Original: ENGLISH

برامج الموظفين الفنيين المبتدئين/الخبراء المعاونين/الموظفين الفنيين
المعاونين في المنظمات التابعة لمنظمة الأمم المتحدة

إعداد

إشتيفان بوستا

جيهان ترزي

وحدة التفتيش المشتركة

جنيف ٢٠٠٨



الأمم المتحدة، جنيف ٢٠٠٨

موجز تنفيذي

برامج الموظفين الفنيين المبتدئين/الخبراء المعاونين/الموظفين الفنيين المعاونين
في المنظمات التابعة لمنظمة الأمم المتحدة

الهدف: إجراء تقييم شامل للحالة الراهنة لبرامج الموظفين الفنيين المبتدئين/الخبراء المعاونين/الموظفين الفنيين المعاونين في المنظمات التابعة لمنظمة الأمم المتحدة، بما في ذلك سندها التشريعي وقواعدها ولوائحها وممارستها العملية، وجدوى هذه البرامج وفعاليتها وتأثيرها، والتوصية بتدابير لتحسين شروطها السياسية والتنظيمية والعملية.

الاستنتاجات والتوصيات الرئيسية

شهدت هذه البرامج، التي استُهلّت قبل خمسة عقود تقريباً، تطوراً ملحوظاً أدى إلى توسعها حجماً ونطاقاً. وتنتشر هذه البرامج اليوم في جميع المنظمات التابعة لمنظمة الأمم المتحدة، وتشمل قرابة ١٠٠٠ من الموظفين الفنيين المبتدئين/الخبراء المعاونين/الموظفين الفنيين المعاونين في أي وقت من الأوقات، وتبلغ مساهمة المانحين الإجمالية في هذه البرامج نحو مائة مليون دولار من دولارات الولايات المتحدة في السنة. ونجحت هذه البرامج في تحقيق المجموعة المعقدة من الأهداف الموضوعية في البداية، وهي: توفير موارد إضافية للأنشطة الإنمائية التي تضطلع بها الأمم المتحدة؛ وتعزيز مصادر الخبراء والموظفين الذين يمكن استخدامهم مستقبلاً في منظومة الأمم المتحدة وبرامج التنمية الثنائية للجهات المانحة؛ وإتاحة فرص للتدريب أثناء العمل للمهنيين الشباب.

وأعرب جميع المشاركين في البرامج، أي الجهات المانحة والمنظمات والموظفون الفنيون المبتدئون/الخبراء المعاونين/الموظفون الفنيون المعاونون، عن رضاهم العميق لتنفيذ البرامج الجاري. وأجمعت المنظمات على تأكيد المستوى الرفيع للغاية للموظفين الفنيين المبتدئين والتحسُّن المستمر في نوعيتهم. وتمثل هذه البرامج أداة هامة ومرنة للمنظمات، إذ تتيح لها التصدي لاحتياجاتها المتغيرة من الموظفين والأولويات البرنامجية في سياق معوقات شديدة على صعيد الميزانية. ويصدق هذا بوجه خاص على المكاتب الميدانية وعلى بعض المجالات البرنامجية الناشئة حديثاً. ولهذه البرامج تأثير هام في ممارسات إدارة الموارد البشرية.

وفي الممارسة العملية، تغير شكل هذه البرامج وتركيزها في جوانب عديدة، مقارنةً بمفهومها الأصلي، إلا أن البرامج ما زالت مجدية ويجدر مواصلة العمل بها وتعزيزها. وتنبع الصعوبات العملية المصادفة أثناء هذا الاستعراض من أوجه التناقض القائمة بين السند التشريعي المتقادم والممارسة المتغيرة، ومن عدم وجود تحديد واضح وشفاف للأولويات في المنظمات والبلدان المانحة، ومن الافتقار لاستراتيجيات متماسكة وعدم رصد تنفيذها. أما صعوبات التنفيذ العملية فيمكن وينبغي التصدي لها من خلال تحسين ممارسات الرقابة والرصد في إطار ممارسات إدارة الموارد البشرية في المنظمات.

وينبغي تنقيح السند التشريعي للبرامج (قرار المجلس الاقتصادي والاجتماعي ٨٤٩ (د-٣٢) المؤرخ ٤ آب/أغسطس ١٩٦١) وتكييفه مع الحقائق المتغيرة لأنشطة التعاون الإنمائي التي تضطلع بها منظومة الأمم المتحدة. ويوجد بين هذا التنظيم العام والممارسة المتغيرة بون شاسع. وفي هذا السياق، لا بد من تنقيح الأهداف والمبادئ

التوجيهية لمهام الموظفين الفنيين المتدئين/الخبراء المعاونين/الموظفين الفنيين المعاونين، وكذلك مبادئ تمويل البرامج. وينبغي تعزيز مشاركة الدول الأعضاء في هذه البرامج وإطلاعها عليها.

ويتسم عدد الموظفين الفنيين المتدئين/الخبراء المعاونين/الموظفين الفنيين المعاونين القادمين من بلدان نامية بالتدني؛ ففي معظم الأحيان، لا تكون البرامج مفتوحة إلا لمواطني البلدان المانحة. وتوجد حُجج سياسية ومهنية جدية لضرورة إصلاح هذا الوضع، وينبغي اتخاذ مجموعة من التدابير لتحسين رعاية المرشحين من البلدان النامية.

أما صوغ استراتيجية البرامج في المنظمات وتحديد أولوياتها فهو ضعيف، وينبغي تعزيز ممارسة التقييم. وينبغي الاهتمام على نطاق المنظومة بتعزيز متابعة المسار الوظيفي للسابقين من الموظفين الفنيين المتدئين/الخبراء المعاونين/الموظفين الفنيين المعاونين، وتوطيد التعاون بين دوائر التوظيف لتحسين استفادة المنظومة من الموظفين الفنيين المتدئين بعد نهاية انتدابهم.

وأفضى تطور البرامج إلى زيادة مواءمة شروط الخدمة، وتطبيق معايير موحدة للأهلية والوصف الوظيفي والإشراف على فرادى الموظفين الفنيين المتدئين/الخبراء المعاونين/الموظفين الفنيين المعاونين وتقييم عملهم. وينبغي لإدارة الموارد البشرية أن تولي مزيداً من الاهتمام لرصد ومراقبة تنفيذ البرامج، ولا سيما في مرحلتها بداية ونهاية فترة الانتداب. وفيما يلي قائمة بالتوصيات المقدمة إلى الهيئات التشريعية للنظر فيها. وترد في متن هذا التقرير توصيات أخرى (التوصيات ٤ إلى ٩) يُقترح عرضها على الرؤساء التنفيذيين وشبكة الموارد البشرية ومجلس الرؤساء التنفيذيين للنظر فيها.

توصيات مقدمة إلى الهيئات التشريعية للنظر فيها

التوصية ١

ينبغي للمجلس الاقتصادي والاجتماعي أن يُراجع قراره ٨٤٩ (د-٣٢) المؤرخ ٤ آب/أغسطس ١٩٦١، الذي يُستخدم أساساً سياساتياً لبرامج الموظفين الفنيين المتدئين/الخبراء المعاونين/الموظفين الفنيين المعاونين، وأن يُعيد تحديد أهداف الانتداب ومبادئه التوجيهية ومبادئ تمويل البرامج، بغية تحديتها وتكييفها مع الحقائق الراهنة (الفقرات ٣٧-٤٩).

التوصية ٢

ينبغي للمجلس الاقتصادي والاجتماعي أن يشجع على وضع طرائق لزيادة إبراز برامج الموظفين الفنيين المتدئين/الخبراء المعاونين/الموظفين الفنيين المعاونين، ومن ثم تعزيز دعم الدول الأعضاء لهذه البرامج (الفقرات ٥٠-٥٣).

التوصية ٣

ينبغي للمجلس الاقتصادي والاجتماعي أن يشجع على صوغ مجموعة من المقترحات لزيادة فرص تمويل المرشحين من البلدان النامية للمشاركة في برامج الموظفين الفنيين المتدئين/الخبراء المعاونين/الموظفين الفنيين المعاونين (الفقرات ٥٤-٦٣).

المحتويات

الصفحة		الفصل
iii	موجز تنفيذي
		أولاً -
١	٥-١	مقدمة
		ثانياً -
٣	٣٦-١٦	التقييم الشامل للبرامج
٣	٢٨-٢٠	ألف - الأهداف والدينامية
٤	٢٨-٢٠	باء - رضا أصحاب المصلحة الرئيسيين
٥	٣٦-٢٩	جيم - الدوى والتأثير
		ثالثاً -
٨	١٢٦-٣٧	النتائج التفصيلية
		ألف - الإطار القانوني لبرامج الموظفين الفنيين المبتدئين في المنظمات التابعة لمنظومة الأمم المتحدة
٨	٤١-٣٧
٩	٤٥-٤٢	باء - مجالات التعيين الجغرافية والمتعلقة بالبرامج
١٠	٤٩-٤٦	جيم - مدة التعيين وتقاسم التكلفة
١١	٥٣-٥٠	دال - عدم وضوح البرامج وعدم تعميم المعلومات المتعلقة بها
١٢	٦٣-٥٤	هاء - تشكيلة الموظفين الفنيين المبتدئين
١٤	١٢٦-٦٤	واو - برامج الموظفين الفنيين المبتدئين في منظمات الأمم المتحدة
		المرفقات
٣٠	الأول - الجدول ١
٣١	الثاني - الجدول ٢
٣٣	الثالث - قائمة المانحين
		الرابع - لمحة عامة عن الإجراءات التي يتعين أن تتخذها المنظمات المشاركة بشأن توصيات وحدة التفتيش المشتركة
٣٤

أولاً - مقدمة

١- أجرت وحدة التفتيش المشتركة، في إطار برنامج عملها لعام ٢٠٠٨، استعراضاً شمل الفترة من شباط/فبراير إلى تموز/يوليه ٢٠٠٨ بعنوان "برامج الموظفين الفنيين المبتدئين/الخبراء المعاونين/الموظفين الفنيين المعاونين في المنظمات التابعة لمنظومة الأمم المتحدة".

٢- والهدف من الاستعراض هو إجراء تقييم شامل للحالة الراهنة لبرامج الموظفين الفنيين المبتدئين/الخبراء المعاونين/الموظفين الفنيين المعاونين في المنظمات التابعة لمنظومة الأمم المتحدة، بما في ذلك سندها التشريعي وقواعدها ولوائحها وممارستها العملية، وحدوى هذه البرامج وفعاليتها وتأثيرها.

٣- وكان برنامج الخبراء المعاونين مبادرة أطلقتها حكومة هولندا في إطار تعاونها مع منظمة الأمم المتحدة للأغذية والزراعة في عام ١٩٥٤، بغية توفير "خبراء معاونين" برتبة المبتدئين كمورد إضافية تقدم مجاناً لمشاريع منظمة الأغذية والزراعة، وكذلك إتاحة فرصة لمهنيين شبان من أصحاب المؤهلات الأكاديمية للتدريب أثناء العمل تحت إشراف أصحاب الكفاءات.

٤- ودفع نجاح التعاون بين منظمة الأغذية والزراعة وهولندا وكالات أخرى تابعة للأمم المتحدة وجهات مانحة أخرى إلى الإعراب عن اهتمامها بمخططات مماثلة، واعتمد مفهوم على نطاق منظومة الأمم المتحدة في قرار المجلس الاقتصادي والاجتماعي ٨٤٩(د-٣٢) المؤرخ ٤ آب/أغسطس ١٩٦١. ويعد هذا القرار في الوثائق الداخلية لمنظمات الأمم المتحدة وفي الوثائق ذات الصلة للجنة التنسيق الإدارية السند التشريعي لبرامج الموظفين الفنيين المبتدئين/الخبراء المعاونين/الموظفين الفنيين المعاونين. ولتسهيل الإحالة والتبسيط، يُشار إلى برامج الموظفين الفنيين المبتدئين/الخبراء المعاونين/الموظفين الفنيين المعاونين باسم "وبرامج الموظفين الفنيين المبتدئين".

٥- وفي سياق هذا الاستعراض، يقصد ببرامج الموظفين الفنيين المبتدئين البرامج المدارة بصفة مشتركة بين منظمات الأمم المتحدة والجهات المانحة. وتتيح برامج الموظفين الفنيين المبتدئين للمنظمات مهنيين شباناً من أصحاب المؤهلات لشغل وظائف برتبة المبتدئين، ممن أموا تعليمهم وكانت لهم خبرة مهنية محدودة، للمساعدة في الاضطلاع بأنشطة التعاون التقني وغيرها من الأنشطة اليومية في المنظمات التابعة لمنظومة الأمم المتحدة. ويُنتدب الموظفون الفنيون المبتدئون لفترة محدودة تتراوح عادةً من سنتين إلى أربع سنوات. ويعد الموظفون الفنيون المبتدئون موظفين كاملي الأهلية ويخضعون للنظامين الإداري والأساسي للموظفين، غير أن البلدان المانحة تغطي جميع التكاليف المرتبطة بعمل الموظفين الفنيين المبتدئين وتدريبهم، بما في ذلك ما يترتب بالنسبة للمنظمات من تكاليف إدارية وتكاليف دعم. وتتعهد المنظمات بأن تتضمن البرامج، إلى جانب المشاركة اليومية الاعتيادية في أعمالها، عناصر تعليمية وتدريبية جيدة التصميم للموظفين الفنيين المبتدئين.

٦- ويوجد هذا النوع من البرامج اليوم في معظم المنظمات التابعة لمنظومة الأمم المتحدة. وفي نهاية عام ٢٠٠٧، كان ٩٣٣ موظفاً فنياً مبتدئاً يعملون في ٢٠ منظمة من منظمات الأمم المتحدة (انظر الجدول ١). ويستأثر هؤلاء الموظفون بعدد لا يستهان به من إجمالي وظائف الفئة الفنية برتبة المبتدئين في بعض المنظمات. وهم يُنتدبون للعمل في الميدان وفي المقار على حد سواء؛ ويشتركون في معظم مجالات نشاط الأمم المتحدة، مثل فيضطلعون بأنشطة

تنفيذية وتحليلية ومعارية دعماً لبرامج التنمية، ويعملون في المجالات الاقتصادية والاجتماعية، والشؤون الإنسانية، وحقوق الإنسان، والتجارة والتنمية، ومكافحة المخدرات والجريمة، وحفظ السلام، وأنشطة ما بعد النزاع، والشؤون السياسية، وغير ذلك من المجالات.

٧- كما توجد أنواع مماثلة من البرامج في منظمات دولية لا تنتمي إلى منظومة الأمم المتحدة، مثل مصرف التنمية الآسيوي وصندوق النقد الدولي والبنك الدولي والاتحاد الأوروبي.

المنهجية

٨- وفقاً للمعايير والمبادئ التوجيهية الداخلية لوحدة التفتيش المشتركة وأساليب عملها الداخلية، شملت المنهجية المتبعة في إعداد هذا التقرير استعراضاً مكتيباً مفصلاً واستبيانات ومقابلات وتحليلاً متعمقاً.

٩- واستخدم المفتشان أيضاً الوثائق الصادرة عن الاجتماعات التي تعقد كل سنتين بين دوائر التوظيف الوطنية ومنظمات الأمم المتحدة بشأن مخططات الخبراء المعاونين/الموظفين الفنيين المتدئين/الموظفين الفنيين المعاونين^(١)؛ والتقييمات الوطنية الإيطالية والنرويجية والسويدية والهولندية والسويسرية؛ ونتائج الاستعراضات الإحصائية الشاملة التي قامت بها إدارة الشؤون الاقتصادية والاجتماعية بالأمم المتحدة ومركز خدمات الموظفين الفنيين المتدئين في برنامج الأمم المتحدة الإنمائي.

١٠- وبعد تحديد المنظمات التي لديها برنامج هام للموظفين الفنيين المتدئين، أرسل استبيان مفصل إلى ١٢ منظمة، أعقبته مقابلات شخصية أو هاتفية مع أغلبها. وخلال هذه العملية، اجتمع المفتشان بالوحدات المسؤولة عن تنفيذ البرنامج وبالمديرين التنفيذيين الذين يستخدمون الموظفين الفنيين المتدئين، والمشرفين المباشرين عليهم، والموظفين أنفسهم. وأيدت تجربة هذه المقابلات في جوانب عديدة نتائج الاستطلاعات التي أجرتها من قبل بعض الجهات المانحة والمنظمات، في إطار زمني مختلف وبأهداف ونطاقات مختلفة. واستناداً إلى هذه التجربة، يرى المفتشان أنهما خرجا بنظرة عامة وافية عن التجارب العملية للبرامج المضطلع بها على نطاق المنظومة.

١١- واتصل المفتشان أيضاً بعشرة بلدان مانحة لبرامج الموظفين الفنيين المتدئين والتمسا آراءها ووجهات نظرها عن تجربتها في السنوات الأخيرة، وعن استراتيجيتها ونظرتها بشأن عمل البرامج مستقبلاً. وأتاحت الردود الخطية الواردة والمقابلات الشخصية والاجتماعات الفيديوية التي أجريت مع ممثلي البلدان المانحة للمفتشين أن يضعوا في اعتبارهما التفكير العام لمجتمع المانحين بشأن القضايا المتعلقة ببرامج الموظفين الفنيين المتدئين.

١٢- والتُمتت تعليقات من المنظمات المشاركة بشأن مشروع التقرير وأُخذت في الحسبان عند وضع الصيغة النهائية للتقرير.

(١) تنظّم الاجتماعات التي تُعقد كل سنتين بين دوائر التوظيف الوطنية ومنظمات الأمم المتحدة المشاركة في برامج الموظفين الفنيين المتدئين برعاية الأمم المتحدة، في سياق شبكة الموارد البشرية التابعة لمجلس الرؤساء التنفيذيين، حيث تتولى إدارة الشؤون الاقتصادية والاجتماعية بالأمم المتحدة توفير جميع وظائف الأمانة.

١٣- ووفقاً للمادة ١١-٢ من النظام الأساسي لوحدة التفتيش المشتركة، وُضعت الصيغة النهائية لمشروع التقرير هذا بعد تشاور المفتشين للتأكد من أن الاستنتاجات والتوصيات الواردة فيه تمثل الخط الفكري العام للوحدة.

١٤- وتيسيراً لفهم التقرير وتنفيذ توصياته ورصد هذا التنفيذ، يتضمن المرفق الرابع جدولاً يبين ما إذا كان التقرير قد قُدم إلى المنظمات المعنية لاتخاذ إجراءات أو لإحاطتها علماً. ويحدد الجدول ما إذا كانت التوصيات تتطلب من الهيئة التشريعية أو الإدارية في المنظمة اتخاذ قرار أو ما إذا كان يمكن للرؤساء التنفيذيين للمنظمة اتخاذ إجراءات بشأنها.

١٥- ويود المفتشان أن يعربا عن تقديرهما لجميع من ساعدهما في إعداد هذا التقرير، ولا سيما الذين شاركوا في مقابلات وأسهموا بالتالي طواعية بمعرفتهم وخبرتهم.

ثانياً - التقييم الشامل للبرامج

ألف - الأهداف والدينامية

١٦- ترمي برامج الموظفين الفنيين المبتدئين في منظومة الأمم المتحدة إلى تحقيق أهداف معقدة. وقد يختلف تركيز هذه البرامج بين منظمة وأخرى إلا أنها تعد بوجه عام وسيلة إلى تحقيق ما يلي: (أ) توفير موارد مالية إضافية للإسهام في برامج التعاون التقني المضطلع بها في إطار الأمم المتحدة والوكالات ذات الصلة، أو في أنشطتها بوجه عام؛ (ب) اكتساب أو تطوير مصدر لخبراء وموظفين يمكن استخدامهم مستقبلاً في منظومة الأمم المتحدة وفي برامج التنمية الثنائية للبلدان المانحة؛ (ج) توفير فرص للتدريب والتعليم أثناء العمل للمهنيين الشبان الذين أتموا دراستهم الأكاديمية ولكن الذين لديهم خبرة محدودة أو معدومة في برامج التعاون التقني التابعة للأمم المتحدة ووكالاتها المتخصصة.

١٧- وتطورت برامج الموظفين الفنيين المبتدئين كثيراً خلال العقود الخمسة الماضية نوعاً وكماً على حد سواء. ولم يعثر المفتشان على إحصاءات دقيقة لوصف تطور البرامج خلال تلك الفترة، إلا أن الوثائق تشير إلى أن عدد الموظفين الفنيين المبتدئين في المنظومة زاد زيادة مطردة منذ إنشائها. وتقلب عددهم في مرحلة لاحقة، رهناً بأحوال الميزانية في البلدان المانحة، إلا أن عدة مئات من الموظفين الفنيين المبتدئين الجدد دخلوا البرامج كل سنة. وخلال السنوات الخمس الماضية، كان يوجد في أي وقت من الأوقات نحو ١٠٠٠ من الموظفين الفنيين المبتدئين المستخدمين، بتمويل سنوي يزيد عن ١٠٠ مليون دولار من دولارات الولايات المتحدة (انظر الجداول في المرفقين الأول والثاني). وعليه، عمل في المنظمات منذ إنشاء البرامج أكثر من ١٠٠٠٠ موظف من الموظفين الفنيين المبتدئين.

١٨- ويتضح من التطورات التي استجرت خلال السنوات الخمس الأخيرة أن عدد الموظفين الفنيين المبتدئين في المنظمات التي لديها برامج هامة لهؤلاء الموظفين بقي مستقراً، وأن إجمالي الأموال المستخدمة في تمويلها زاد زيادة طفيفة. وتراجع عدد الموظفين الفنيين المبتدئين في بعض المنظمات (منظمة الأغذية والزراعة، ومنظمة الأمم المتحدة للطفولة (اليونيسيف)، وبرنامج الأمم المتحدة الإنمائي، ومنظمة الأمم المتحدة للتربية والعلم والثقافة (اليونسكو)).

إلا أن ذلك لا يرتبط بالبرامج ذاتها بقدر ما يرتبط بالتغيرات في الأولويات المواضيعية للبلدان المانحة، أو بالتحويلات الداخلية في تكوين الجهات المانحة لمنظمة بعينها.

١٩- وتظل مجموعة البلدان المانحة على حالها تقريباً، ويتغير عددها من سنة إلى أخرى ولكنه يناهز الثلاثين بوجه عام. ويتراوح عدد الموظفين الفنيين المبتدئين الجدد الذين تمولهم جهة مانحة بعينها من ١ إلى ٥٠ كل سنة، ويختلف تكوين الجهات المانحة من منظمة إلى أخرى، تبعاً لأفضليتها. ولوحظ خلال السنوات القليلة الماضية تحسن طفيف في مجموعة الجهات المانحة، وإن كان عدد الموظفين الفنيين المبتدئين لا تزال تحدده الجهات المانحة الرئيسية التقليدية (ترد في المرفق الثالث قائمة إرشادية بالجهات المانحة).

باء - رضا أصحاب المصلحة الرئيسيين

٢٠- أعرب جميع أصحاب المصلحة الرئيسيين في البرامج، ألا وهم المنظمات والجهات المانحة المعنية والموظفون الفنيون المبتدئون أنفسهم، عن رضاهم وتقديرهم الكبيرين للبرامج.

٢١- وأجمعت المنظمات على تأكيد المستوى الرفيع لنوعية الموظفين الفنيين المبتدئين. وعلى مر السنين، تحسنت نوعية المرشحين تحسناً كبيراً نتيجة التنافس القوي والمفتوح في البلدان المانحة. وعلى عكس العقود السابقة، ما عاد يمكن اعتبار الموظفين الفنيين المبتدئين متدئين تماماً في حياتهم المهنية. واليوم يمكن وصف الصورة المتوسطة للموظف الفني المبتدئ بأنه شخص ملتزم التزاماً قوياً ودينامي، ويتمتع بمؤهلات أكاديمية عالية، ويحمل أحياناً درجة في الدراسات العليا أو درجة دكتوراه أو هو بصدد الحصول عليها، ويجيد التحدث بلغتين أو ثلاث لغات، ولديه تجربة مهنية لبضع سنوات (سنتان إلى أربع)، تتعلق في كثير من الأحيان بالتعاون الدولي أو الإنمائي.

٢٢- ومشاركة المنظمات في الاختيار النهائي للموظفين الفنيين المبتدئين عامل مهم أيضاً في تحسين نوعية الاختيار والإسهام في معدل الرضا العالي للمنظمات.

٢٣- ومن وجهة نظر المنظمات، لا تمثل البرامج شكلاً إضافياً من الدعم لمنظومة الأمم المتحدة فحسب، بل هي أيضاً أداة فعالة تساعد على رآب الفجوة القائمة في قدرات الموارد البشرية، و/أو تكيف هذه القدرة مع الاحتياجات الفعلية والمتغيرة سريعاً لأنشطتها. وفي حدود التمويل التي وضعها كل بلد من البلدان المانحة، تعد هذه البرامج أداة مرنة وسريعة نسبياً لزيادة قدرة الموارد البشرية لإحدى منظمات الأمم المتحدة في المجالات الجديدة ذات الأولوية التي تحددها تلك المنظمة. وتستغرق الفترة الفاصلة ما بين تحديد الاحتياجات وبدء العمل أقل من سنة، وتُستكمل عملية الاختيار في معظم الحالات في غضون ستة أشهر. وهذا الإطار الزمني موات جداً مقارنة بالحصول على وظيفة ممولة من الميزانية ل مجال نشاط معين، أو مقارنة بطول عملية الاختيار في الامتحان التنافسي الوطني أو عمليات التوظيف الأخرى برتبة المبتدئين.

٢٤- وإلى جانب الفوائد الواضحة على صعيد الميزانية، فإن الإطار الزمني القصير نسبياً للتوظيف دافع قوي يحمل المنظمات على تقديم عدد أكبر من طلبات الحصول على موظفين فنيين مبتدئين من الجهات المانحة. ويعلّل ذلك ما أعربت عنه معظم المنظمات من رغبة وما بذلته من جهود لزيادة حجم برامجها الخاصة بالموظفين الفنيين المبتدئين.

٢٥- وتمول البلدان المانحة برامج الموظفين الفنيين المبتدئين من ميزانية المساعدة الإنمائية الرسمية لحكومتها. وتقوم هذه البلدان برصد البرامج عن كتب وهي راضية بوجه عام عن تنفيذها العملي. وتحدد البلدان المانحة المختلفة مواطن تركيز وأولويات مختلفة في برامجها. وتستخدم بعض البلدان المانحة هذه الأدوات لتوفير موارد إضافية لمجالات برنامجية معينة و/أو لمواقع جغرافية معينة تحظى بالأولوية في سياستها الإنمائية؛ وتحاول جهات مانحة أخرى تحسين الشروط العملية للمنظمات في مجالات ناشئة حديثاً مثل تغير المناخ والشؤون الإنسانية والقضايا الجنسانية، وما إلى ذلك. وتعتبر بعض البلدان المانحة هذه البرامج أداة إضافية لتصحيح نقص تمثيلها في موظفي المنظمات الدولية؛ وتعتبره بلدان مانحة أخرى مصدراً لاكتساب موظفين مدربين تدريباً دولياً لآلياتها الإنمائية الوطنية.

٢٦- ومصدر رضا البلدان المانحة هو مقدرتها على رصد ومراقبة تنفيذ أولوياتها بصفة متصلة. وتجري البلدان المانحة الكبرى عمليات تقييم دورية لبرامجها، وتعديل أولوياتها أو تعيد صياغة نطاق البرامج وتركيزها وفقاً للتغيرات في الظروف. وخرج المفتشان في هذا السياق بانطباع مفاده أن البلدان المانحة الكبيرة تتبع في رصد وتقييم ما إذا كانت برامجها تؤدي الغرض المحدد لها نهجاً أكثر انتظاماً من النهج الذي تتبعه المنظمات التي يعمل فيها عدد كبير من الموظفين الفنيين المبتدئين.

٢٧- وأجرى المفتشان مقابلات مع موظفين فنيين مبتدئين في جميع المنظمات التي زارها، واختير أولئك الموظفون بطريقة عشوائية فيما يخص جنسيتهم أو فئتهم المهنية أو مكان انتدابهم. وأعطى الموظفون الفنيون المبتدئون، في غالبيتهم الساحقة، رأياً إيجابياً عن تجاربهم الشخصية معتبرين البرامج فرصة ممتازة وحافلة بالتحديات. ورأى معظمهم أن وظائفهم تطابق توقعاتهم ومؤهلاتهم، ووجهت قلة قليلة منهم انتقادات ذات طابع عام. وشكا بعضهم من أن مهاراتهم ومؤهلاتهم لم تستخدم استخداماً كافياً، ولكن لا يمكن اعتبار ذلك ظاهرة عامة. وعلى وجه العموم، رأى الموظفون الفنيون المبتدئون أنهم يؤدون مهام أحفل بالتحديات والمسؤوليات في الميدان منه في المقر. وكانت آراؤهم مشابهة جداً لنتائج الاستطلاعات التي أجراها مركز خدمات الموظفين الفنيين المبتدئين التابع لبرنامج الأمم المتحدة الإنمائي (كوبنهاغن) خلال السنوات القليلة الماضية^(١) (أي أكثر الاستطلاعات تمثيلاً التي حصل عليها المفتشان في المنظمات)، ومشابهة لبعض الاستطلاعات التي أجرتها الجهات المانحة قبل ذلك.

٢٨- إلا أن عدداً من الموظفين الفنيين المبتدئين أبدوا ملاحظات انتقادية أو شكاوى ملموسة بناء على تجاربهم الشخصية. وتعلقت معظم الشكاوى ببداية فترة الانتداب ونهايتها، ولا سيما الصعوبات التي واجهوها فيما يخص الترتيبات الإدارية أو الإشراف الإداري. ومن الواضح أن المفتشين لا يسعهما الحكم على حالات ملموسة، إلا أنهما استخدمتا هذه الآراء لإبداء اقتراحات بهدف تحسين رصد البرامج ومراقبة تنفيذها.

جيم - الجدوى والتأثير

٢٩- لم يعثر المفتشان على أي تقييم ملموس المدى مساهمة برامج الموظفين الفنيين المبتدئين في قدرة المنظمات على تنفيذ البرامج. إلا أن المديرين التنفيذيين والموظفين الإقليميين الذين شملتهم المقابلات ذكروا دون أي تردد أن

مساهمة الموظفين الفنيين المبتدئين مساهمة لا يُستهان به على المستوى الجزئي. ويصدق ذلك بوجه خاص في المكاتب الميدانية الصغيرة، أو في مشاريع إنمائية قطرية محددة أو غيرها من المشاريع القطرية، وفي المجالات البرنامجية الناشئة حديثاً التي يتطلب فيها تجميع موارد الميزانية أو الموارد البشرية تدابير أو قرارات إدارية طويلة أو معقدة.

٣٠- ويرز تأثير برامج الموظفين الفنيين المبتدئين أكثر ما يبرز في إطار الموارد البشرية. ورغم أن عددهم الذي يناهز الألف ليس عدداً ذا شأن مقارنة بالعدد الإجمالي لموظفي الأمم المتحدة من الفئة الفنية (٢١ ٧١٢ موظفاً من موظفي الفئة الفنية المعينين لمدة سنة واحدة أو أكثر في المنظمات المشاركة في وحدة التفتيش المشتركة) فإن نسبتهم كبيرة إلى حد بعيد إذا ما قُورن عددهم بعدد وظائف الفئة الفنية برتبة المبتدئين (٢ ٨٣٩ موظفاً من الفئة الفنية من الرتبين ف-١ وف-١)^(٣).

٣١- ولا تستطيع المنظمات التابعة لمنظومة الأمم المتحدة أن تقدّم أية بيانات على نطاق المنظومة عن تشغيل الموظفين الفنيين المبتدئين السابقين في المنظومة، لأن قاعدة بيانات الموارد البشرية الخاصة بمجلس المديرين التنفيذيين لا تتضمن هذه العناصر. ويجدر بالملاحظة أن الموظفين الذين اجتازوا امتحاناً تنافسياً وطنياً، على قلة عددهم، مدرجون في قاعدة بيانات الموارد البشرية التابعة لمجلس الرؤساء التنفيذيين. يُضاف إلى ذلك أن المفتشين وجداء أثناء المقابلات التي أجريها مع المشرفين عدداً من الأشخاص الذين أشاروا إلى تجربتهم كموظفين فنيين مبتدئين سابقين. ويمكن أيضاً استخلاص بعض الاتجاهات والمعلومات من البيانات التي جُمعت من جمعية الخريجين من الموظفين الفنيين المبتدئين التي أنشأها ويديرها مركز خدمات الموظفين الفنيين المبتدئين التابع لبرنامج الأمم المتحدة الإنمائي منذ عام ٢٠٠٣.

٣٢- وأحالت بعض البلدان المانحة إلى البيانات الإحصائية الخاصة بها، وقدمت معلومات تدل على أن نسبة مئوية مرتفعة من موظفيها الوطنيين العاملين في منظمات حالياً خدموا من قبل كموظفين فنيين مبتدئين. وتُظهر إحصاءات المنظمات أيضاً، على الرغم من أنها لم تُحسب على أساس موحد ومقارن - أن معدل استبقاء الموظفين الفنيين المبتدئين السابقين بلغ ما بين ٣٠ و ٨٠ في المائة، مختلفاً في ذلك اختلافاً شاسعاً من منظمة إلى أخرى ومن سنة إلى أخرى. ويدل ذلك كله على أن للبرامج تأثيراً في ممارسات التوظيف التي تتبعها المنظمات.

٣٣- وإذا أخذ المفتشان في حسابهما جميع هذه الاستنتاجات اعتبرا برامج الموظفين الفنيين المبتدئين ناجحة ومفيدة لجميع الأطراف المعنية. فهذه البرامج تعزز قدرة منظمات الأمم المتحدة على الأداء؛ وهي أداة لزيادة مرونة المنظمات للاستجابة سريعاً للاحتياجات المتغيرة للموظفين والتحديات البرنامجية الجديدة؛ ولها تأثير واضح في ممارسة إدارة الموارد البشرية. وتوجد أسباب جيدة تدعو إلى الاعتقاد أن تأثير البرامج هو بوجه عام أقوى مما يدل عليه حجم الأموال المتواضع نسبياً.

٣٤- ويرى المفتشان أن العناصر التالية في البرامج تمثل مواطن القوة بوجه خاص:

- معدل الرضا العالي لأصحاب المصلحة

(٣) إحصاءات الموظفين، الوثيقة CDB/2007/HR/15، المؤرخة ١٥ تشرين الأول/أكتوبر ٢٠٠٧.

- عملية الاختيار المفتوحة والتنافسية
- المستوى العالي لنوعية المرشحين
- علاقة العمل القوية بين الجهات المانحة والمنظمات
- المواءمة المتزايدة في شروط الخدمة
- تركيز الوحدات التي تدير البرامج على توفير الخدمات
- التوجه الميداني القوي للبرامج، وخاصة تركيزها على أفريقيا.

٣٥- وحدد المفتشان مواطن الضعف التالية في البرامج والتي تتطلب من أصحاب المصلحة الاهتمام واتخاذ الإجراءات اللازمة:

- السند التشريعي المتقادم
- نقص الشفافية في استراتيجيات وأولويات المنظمات
- قلة بروز البرامج وضعف ملكيتها بين أعضاء الأمم المتحدة بوجه عام
- ضعف النشاط التقييمي في المنظمات، والافتقار إلى استطلاعات قائمة على معايير موحدة على نطاق المنظومة لقياس رضا العملاء
- عدم كفاية نظم المعلومات الإلكترونية المعنية بالقضايا المتعلقة بالبرامج
- تدني مستوى التعاون على نطاق المنظومة بين دوائر التوظيف في منظمات الأمم المتحدة بشأن استبقاء الموظفين والتطوير الوظيفي
- عدم كفاية نظام مراقبة ورصد الصعوبات الفردية التي يواجهها الموظفون الفنيون المبتدئون، وبخاصة في مرحلتي بداية ونهاية انتدابهم.

٣٦- ولم يجد المفتشان أية مشاكل سياسية أو عملية تشكك في جدوى البرامج. وهما مقتنعان بأن البرامج لا تزال صالحة وجديرة بالموافقة والتعزيز. وتنبع الصعوبات العملية التي صودفت أثناء الاستعراض من أوجه التناقض بين السند التشريعي المتقادم والممارسة المتغيرة، ومن عدم تحديد أولويات واضحة وشفافة في المنظمات والبلدان المانحة، ومن الافتقار إلى استراتيجيات متماسكة وإلى رصد تنفيذ البرامج. وتتعلق بعض أوجه القصور في البرامج أيضاً بعدم كفاية الموارد، البشرية منها والمالية، اللازمة لبدء عمليات التحسين وإنجازها. أما صعوبات التنفيذ العملية فيمكن وينبغي التصدي لها عن طريق تحسين ممارسات الرقابة والرصد ضمن الممارسات التي تتبعها المنظمات في إدارة الموارد البشرية.

ثالثاً - النتائج التفصيلية

ألف - الإطار القانوني لبرامج الموظفين الفنيين المبتدئين في المنظمات التابعة لمنظمة الأمم المتحدة

٣٧- إن الأساس القانوني لهذه البرامج هو قرار المجلس الاقتصادي والاجتماعي ٨٤٩(د-٣٢) المؤرخ ٤ آب/أغسطس ١٩٦١ بشأن استخدام المتطوعين في البرامج التنفيذية للأمم المتحدة والوكالات ذات الصلة، والتي أُعدت للمساعدة في التنمية الاقتصادية والاجتماعية للبلدان الأقل نمواً. ووافق المجلس في هذا القرار على "استخدام المتطوعين التقنيين في أنشطة المساعدة التقنية التي تقوم بها الأمم المتحدة... ويأذن القرار للأمين العام باستخدام المتطوعين بحسب الطلبات التي تقدمها حكومات البلدان النامية للاستفادة من خدماتهم، كما يدعو الوكالات المتخصصة والوكالة الدولية للطاقة الذرية إلى ذلك".

٣٨- وترد في مرفق القرار المبادئ التي تحكم استخدام وتعيين الموظفين التقنيين المتطوعين. ويتضمن المرفق جملة أمور منها:

- لا يجوز إلحاق المتطوعين بوظائف ثابتة في المقار.
- يخضع المتطوعون للنظامين الإداري والأساسي للموظفين.
- يتمتع المتطوعون بالوضع القانوني لموظفي الخدمة المدنية الدولية.
- تتكفل الحكومة التي ترسل متطوعين بجميع التكاليف التي يتم تحديدها.

٣٩- وبدأت هذه البرامج واستمرت دون أن تواجه مشكلات تنفيذية رئيسية. وجرى التعامل مع المشاكل التي نشأت خلال التنفيذ الأولي باتخاذ قرارات تتعلق بكل حالة على حدة دون الرجوع إلى القرار الأساسي. وتم لاحقاً تنظيم بعض المسائل التنفيذية الهامة في مذكرة وافقت عليها لجنة التنسيق الإدارية بشأن شروط خدمة الخبراء المعاونين والموظفين الفنيين المبتدئين^(٤)، وعن طريق القواعد الداخلية للمنظمات. ولم تدرج الهيئات التشريعية التابعة للأمم المتحدة في جداول أعمالها المسائل المتصلة بتنفيذ قرار المجلس الاقتصادي والاجتماعي المذكور أعلاه، ولم يُعاد النظر قط في هذه البرامج. وفي عام ١٩٩٧، ناقشت الجمعية العامة تقرير الأمين العام بشأن "الموظفين الذين تقدمهم الحكومات والكيانات الأخرى دون مقابل"^(٥)، الذي قام فيه الأمين العام بإدراج برنامج الأمم المتحدة للخبراء المعاونين ضمن "الفئة الأولى: أفراد مقدمون دون مقابل لديهم ارتباط معروف بأعمال الأمم المتحدة". وذكر أن أفراد هذه الفئة، بخلاف أفراد الفئة الثانية، لديهم "تاريخ طويل من الارتباط بأعمال المنظمة، وثمة اعتراف بوضعهم القانوني وبالمهام التي يؤديونها". وركزت مناقشات الجمعية العامة على الفئة الثانية، ولم يتناول القرار الذي اعتمد بهذه المناسبة الأفراد المقدمين دون مقابل من الفئة الأولى.

(٤) ACC/1985/6 and ACC/1985/PER/R.17

(٥) A/51/688

٤٠ - ومع تطوير هذه البرامج وتعزيزها على مر السنوات، تم وضع آلية استشارية تتألف من دوائر التوظيف الوطنية في البلدان المانحة ومنظمات الأمم المتحدة المشاركة في برامج الموظفين الفنيين المبتدئين، وحاولت الآلية خلال اجتماعاتها التي تُعقد كل سنتين تحديد المسار المستصوب لسير العمل بغية التصدي للمشاكل التي تنشأ. وبرهنت هذه الآلية على أنها أداة مفيدة للغاية لتبادل الآراء وأفضل الممارسات فيما بين الجهات المانحة والمنظمات.

٤١ - وتكتسب هذه الآلية أهمية خاصة من أجل تنسيق شروط الخدمة وتوحيد بعض الإجراءات الإدارية كتحديد اختصاصات الوظائف وتنسيق معايير الأهلية وأنشطة الإشراف وتعزيز عناصر التدريب والتعليم، وما إلى ذلك. وبالرغم من أن هذه الآلية لم تتمكن من إعطاء نتائج ملموسة إلا بعد فترة زمنية طويلة نسبياً، نظراً لطابعها الخاص (مشتركة بين الوكالات وحكومية دولية واستشارية)، يرى المفتشون أنها أداة ناجحة وقيمة بالنسبة لهذه البرامج.

باء - مجالات التعيين الجغرافية والمتعلقة بالبرامج

٤٢ - شهدت البرامج تطوراً على مر السنين أدى إلى اختلاف العديد من جوانبها عن كيفية تخطيطها أو وضع التصورات المتعلقة بها. فقد كانت في الأساس ذات طابع ميداني صرف وموجهة نحو التعاون التقني. أما في الوقت الراهن، فهناك المزيد من الموظفين الفنيين المبتدئين الذين يلتحقون بالعمل في مقار المنظمات (حوالي ثلث من يتم تعيينهم في هذا الإطار). فالطابع المتغير للتعاون التقني في المنظمات وزيادة تنفيذ هذا التعاون على المستوى الوطني ومتطلبات البرامج العالمية، قد يررر زيادة التحاق هؤلاء الموظفين بالمقار لتعزيز قدرة المنظمات على التعامل بطريقة أكثر فعالية مع طائفة واسعة من المسائل والعمليات الجوهرية.

٤٣ - ويجري استخدام عدد متزايد من الموظفين الفنيين المبتدئين في مجالات لا ترتبط مباشرة بأنشطة التعاون التقني التقليدية. وأدت القيود المالية التي تعاني منها المنظمات إلى زيادة اهتمام الإدارات بالاستفادة من هذه الفئة من الموظفين وطلب تعيينهم حتى في وظائف تتصل بمجالات العمل الأساسية كعمليات السلم، والأمن، والتجارة والتنمية، وحقوق الإنسان أو الشؤون الإنسانية، علاوة على الأنشطة التنفيذية، كما توسع استخدامهم ليشمل صياغة السياسات، والأنشطة التحليلية والمتعلقة بوضع المعايير. ويُنظر إلى الكثير من هذه الأنشطة على أنها ترتبط على نحو ما ببناء القدرات، عندما تؤدي نتيحتها النهائية إلى تعزيز أنشطة المنظمة الداعمة للدول الأعضاء النامية.

٤٤ - وهناك بعض الجهات المانحة التي لا تتقبل هذه التحولات في طبيعة تعيين الموظفين الفنيين المبتدئين فحسب، بل تبدي اهتمامها أيضاً، بسبب تغير أولوياتها، بتعيينهم في المقار أو في مجالات خارجة عن إطار أنشطة التعاون التقني المباشر. والأفضليات الجديدة للجهات المانحة، وتحديداً تقديم موظفين فنيين مبتدئين للعمل في مجالات ناشئة كالبيئة والحوكمة وتغير المناخ أو المسائل الجنسانية، غالباً ما تتطابق مع الأولويات الجديدة لأنشطة المنظمات، ويكون التعيين في مكاتب ميدانية أقل جاذبية فيما يتعلق بتحقيق هذه الأهداف. وفي حالة البلدان المانحة ناقصة التمثيل التي تكون من أولوياتها العالية تحسين إمكانية استمرار موظفيها في المنظمة، يظهر بوضوح إعطاء الأولوية لحصول هؤلاء الموظفين على وظائف في المقار، أو في مجالات ذات أنشطة واسعة النطاق. ويشير الشكل الوارد في الجدول ٢ بوضوح إلى تعزيز هذه الاتجاهات.

٤٥ - وبالرغم من استمرار اهتمام عدد كبير من البلدان المانحة والمنظمات بالاستفادة من هذه البرامج في الأعمال المتصلة بالأنشطة الميدانية، يلاحظ المفتشون أن تعيين هؤلاء الموظفين في المقار أو في أنشطة أخرى غير متصلة بالتعاون التقني لم يعد من قبيل الاستثناء. وتعترف هذه الجهات بأن هذا التطور له ما يبرره، ولا تعترض عكس هذا التوجه إذا كان يخدم مصلحة المنظمات. ومع ذلك، فإن تطور هذه الممارسة بصورة تختلف عن المعايير الرئيسية الواردة في الأساس التشريعي الأصلي يستوجب تعديل القرار ليتواءم مع هذه الحقيقة. والممارسة التي تتبعها الإدارة فيما يتعلق بأي نشاط من أنشطة المنظمة ينبغي، من حيث المبدأ، أن يتوافق مع المعايير الأساسية للسياسات العامة التي وافقت عليها الدول الأعضاء. وعلاوة على ذلك، فإن لجوء الأمانة العامة للأمم المتحدة في كثير من الأحيان إلى اتخاذ إجراءات استثنائية، كالموافقة على التعيينات في المقر على أساس النظر في كل حالة على حدة، يعني فرض أعباء إدارية إضافية.

جيم - مدة التعيين وتقاسم التكلفة

٤٦ - لاحظ المفتشون بالمثل اتساع نطاق الممارسة المتمثلة في قيام بعض المنظمات بتمديد تعيين الموظفين الفنيين المبتدئين لمدة سنة إضافية بعد انقضاء فترة التعيين الأصلية التي تمتد لسنتين. وعموماً، فإن المنظمات هي التي شرعت في تطبيق هذه الممارسة، ويحثها على ذلك حالة ملاك الموظفين أو كفاءة هؤلاء الموظفين. وتبدي بعض البلدان المانحة رغبتها في ذلك، شريطة الاتفاق على تقاسم التكاليف بينها وبين المنظمة خلال فترة التمديد. وعلى الرغم من إمكانية وجود أسباب وجيهة ومصلحة من جانب المنظمات (تكون الكيانات الممولة في الأساس من التبرعات أكثر رغبة في إبداء المرونة في هذا الصدد)، ينبغي تعديل القرار المعمول به ليعكس هذه الحقيقة.

٤٧ - واشتكى بعض المديرين من أن بعض البلدان المانحة كثيراً ما تعرض مواصلة تمويل تعيين الموظفين الفنيين المبتدئين لسنة إضافية، شريطة أن تتعهد المنظمة بمنحهم وظائف ثابتة بعد انتهاء فترة التمديد. ويرى المفتشون أن مثل هذه المحاولات لا تتسق مع الشروط النظامية الواردة في برنامج الموظفين الفنيين المبتدئين، وتشكل انتهاكاً واضحاً لأنظمة التوظيف المعمول بها القائمة على المنافسة المفتوحة، كما أن المحاولات من هذا القبيل لا تتسق مع أهداف ومبادئ برامج الموظفين الفنيين المبتدئين.

٤٨ - وتختلف دوافع مشاركة الجهات المانحة والمنظمات في هذه البرامج. وقد صيغت أهداف البرامج عند انطلاقها بطريقة مبهمّة وعامة للغاية. وأصبحت الدول الأعضاء في الوقت الراهن في وضع أفضل يمكنها من صياغة الأهداف والمبادئ التوجيهية للتعين ومبادئ التمويل بطريقة أكثر تفصيلاً، نظراً لاتساع الخبرة المكتسبة في إدارة هذه البرامج.

٤٩ - ويعتقد المفتشون أن بالإمكان إدماج مصالح المنظمات والجهات المانحة والبلدان النامية والموظفين الفنيين المبتدئين أنفسهم في قرار جديد، وهو ما يتيح وضع أساس تشريعي يكون أكثر انسجاماً ومواكباً للواقع. وسيؤدي ذلك إلى إنهاء عدم التوافق بين الممارسات القائمة والقرار المعمول به الذي صدر عن المجلس الاقتصادي والاجتماعي، وإرساء قاعدة عامة صلبة تمكن المنظمات التابعة لمنظومة الأمم المتحدة من إعادة ترتيب اللوائح المتعلقة بالبرامج الخاصة بها. كما سيؤدي إلى وضع أساس متفق عليه بشكل عام ينسجم مع الحقائق الراهنة في مجال التعاون الإنمائي، مع إعطاء المنظمات المجال اللازم لأخذ خصوصياتها في الاعتبار، وسيزيد دعم الدول الأعضاء لهذه البرامج، مما يساهم في تحقيق فعاليتها وربطها بالأهداف المتوخاة.

يُتوقع أن يؤدي تنفيذ التوصية ١ أدناه إلى تحسين المساءلة.

التوصية ١

ينبغي للمجلس الاقتصادي والاجتماعي إعادة النظر في قراره ٨٤٩ (د-٣٢) المؤرخ ٤ آب/ أغسطس ١٩٦١ الذي يشكل أساساً لسياسات برامج الموظفين الفنيين المبتدئين والخبراء المعاونين والموظفين الفنيين المعاونين، والقيام من ثم بإعادة تحديد الأهداف والمبادئ التوجيهية للتعيين ومبادئ تمويل هذه البرامج من أجل تحديثها لتعكس الحقائق الراهنة.

دال - عدم وضوح البرامج وعدم تعميم المعلومات المتعلقة بها

٥٠ - لم تخضع هذه البرامج منذ وضعها لمناقشة أو تقييم على مستوى الهيئات التشريعية في المنظمات، وذلك بالرغم من التطور الكبير الذي شهدته من حيث حجمها ونطاقها. وفي حالات قليلة للغاية يتضمن التقرير السنوي عن أنشطة المنظمة فقرة واحدة تتعلق بهذه البرامج، فيتم بالتالي إعطاء بعض الأرقام الأساسية عن حجم البرامج أو التطرق لها في سياق تقرير إدارة الموارد البشرية. ورأى المفتشون أن هذه البرامج لم تجد الاهتمام اللازم من المستويات الإدارية العليا إلا في القليل من المنظمات. وهذه البرامج معروفة بصورة أساسية لدى الوحدات المسؤولة عن إدارتها والرؤساء المباشرين للموظفين الفنيين المبتدئين.

٥١ - وتمكن المسؤولون التنفيذيون وممثلو الجهات المانحة (عن طريق آلية غير رسمية للتشاور الوثيق) من معالجة المشاكل التنفيذية الأكثر إلحاحاً والتوصل إلى تدابير مؤقتة، غير أن هناك افتقاراً بشكل عام إلى المعرفة والمعلومات على مستوى الدول الأعضاء. ولم تشارك معظم هذه الدول في المناقشات المتعلقة بهذه المسائل، بما في ذلك البلدان النامية المستفيدة. كما أن البلدان المستفيدة لم تحصل على معلومات، حتى فيما يتعلق بالمكاتب الميدانية، عن برامج الموظفين الفنيين المبتدئين منذ ظهورها كمساهمات عامة تُقدّم للأمم المتحدة.

٥٢ - إن عدم كفاية المعلومات بشأن تنفيذ وفائدة هذه البرامج، والافتقار إلى المعلومات عن أهميتها وتأثيرها في إطار أنشطة المنظمات، بما في ذلك تنفيذ البرامج وإدارة الموارد البشرية، يجعل من العسير استقطاب المزيد من الدعم السياسي والمالي من البلدان الأعضاء بشكل عام. وبمعنى آخر، يؤدي عدم اهتمام الدول الأعضاء إلى عدم اهتمام مستويات الإدارة العليا في المنظمات.

٥٣ - ويلاحظ المفتشون أن الوحدات المعنية بهذه البرامج في المنظمات بذلت، ولا تزال تبذل، جهوداً لزيادة توجيه انتباه البلدان غير المانحة. وهناك جهود متواصلة الغرض منها إشراك البلدان المانحة الجديدة والبلدان النامية المتوسطة الدخل في رعاية هذه البرامج. كما أن بعض المنظمات على وشك إبرام اتفاقات ثنائية فعلية مع مانحين جدد، وهو ما يشكل خطوة هامة في سبيل توسيع دائرة المانحين. بيد أن هذه الاتصالات لا تتم على المستوى السياسي، ولا تؤدي في حد ذاتها إلى حل المشكلة المتمثلة في محاولة الحصول على دعم أوسع نطاقاً وإشراك جميع الدول الأعضاء.

يُتوقع أن يؤدي تنفيذ التوصية ٢ أدناه إلى تعزيز المراقبة والامتثال.

التوصية ٢

ينبغي للمجلس الاقتصادي والاجتماعي التشجيع على وضع طرائق لزيادة التعريف ببرامج الموظفين الفنيين المبتدئين والخبراء المعاونين والموظفين الفنيين المعاونين، ومن ثم تعزيز الدعم المقدم من الدول الأعضاء لهذه البرامج.

هاء - تشكيلة الموظفين الفنيين المبتدئين

٥٤ - يشكل مواطنو البلدان المانحة الغالبية العظمى من الموظفين الفنيين المبتدئين. أما عدد القادمين منهم من بلدان نامية فهو ضعيف للغاية، إذ يبلغ ٣٠٦ موظفاً من ٥٤٤ ٤ موظفاً في المنظمات التي لديها برامج كبيرة لتعيين موظفين فنيين مبتدئين، أي ٦,٧ في المائة من العدد الإجمالي (انظر الجدول ٢). ويزيد عددهم بشكل طفيف في بعض المنظمات، غير أن هذا العدد يعتمد على تركيبة مجموعة البلدان المانحة وليس على رغبة المنظمات. وهذه الأرقام لم تكن عالية على الإطلاق بل شهدت تراجعاً كبيراً خلال السنوات الأخيرة.

٥٥ - ونتج هذا الوضع عن حقيقة أن القليل من البلدان المانحة تفتح برامجها لاستيعاب مرشحين من بلدان نامية. وتقوم هولندا منذ عام ٢٠٠٤ بمنح ٥٠ في المائة من وظائف الموظفين الفنيين المبتدئين التي تمولها المرشحين من بلدان نامية (كانت هذه النسبة ٣٠ في المائة في السابق)، كما تقوم كل من بلجيكا وإيطاليا وكسمبرغ بتقديم الرعاية لأعداد أقل من المرشحين من البلدان النامية. وكانت هذه الأرقام عالية قبل بضع سنوات، إلا أن بعض البلدان المانحة توقفت عن رعاية مشاركة غير المواطنين في هذه البرامج بسبب تناقص مواردها بشكل عام. ومن العوامل الهامة الأخرى في هذا الصدد أن المنظمة الدولية للفرانكوفونية، التي تمول المرشحين من البلدان النامية، توقفت عن المشاركة في هذه البرامج.

٥٦ - ويلاحظ المفتشون أن مسألة زيادة عدد الموظفين الفنيين المبتدئين من البلدان النامية قد أثّرت وحظيت بالدعم خلال المناقشات التي أجروها مع منظمات الأمم المتحدة ومع الموظفين أنفسهم. وثمة تفهم عام لاستصواب هذه المسألة من وجهتي النظر السياسية والمهنية.

٥٧ - ويلاحظ المفتشون أن بعض المنظمات وضعت برامج خاصة، هي برامج المهنيين الشباب، لمواطني البلدان غير المانحة أو ناقصة التمثيل، رغبةً منها في معالجة نقص تمثيل مواطني البلدان النامية في برامج الموظفين الفنيين المبتدئين، وتقوم هذه المنظمات بتقديم التمويل من ميزانيتها العادية. وبالرغم من أن برامج المهنيين الشباب تختلف عن برامج الموظفين المهنيين المبتدئين، فإن المعايير الأساسية لتنفيذ هاتين الفئتين من البرامج (فيما عدا مصادر التمويل وأهلية المرشحين) متشابهة تماماً (الحد الأقصى للسن، المدة، توصيفات الوظيفة، احتمالات التوظيف مستقبلاً لفترة أطول). وبالرغم من تواضع حجم هذه المبادرات مقارنة ببرامج الموظفين الفنيين المبتدئين، فهي تعكس الجهود الكبيرة التي تبذلها إدارات بعض المنظمات لمعالجة مسألة التوزيع الجغرافي للمهنيين الشباب. فعلى سبيل المثال، تم تعيين ١٥٠ من المهنيين الشباب للعمل في منظمة الأغذية والزراعة في إطار هذا البرنامج منذ انطلاقه في عام ١٩٩٥.

٥٨- إن توسيع برامج الموظفين الفنيين المبتدئين ليشمل المزيد من المرشحين من بلدان نامية سيسهم في توفير التدريب والخبرة لمواطني هذه البلدان في مجال التعاون الإنمائي الدولي، وتعزيز بناء قدراتها من أجل التنمية الوطنية وتنسيق المعونة. وسيؤدي تحقيق نتائج هادفة في هذا المجال إلى زيادة الدعم السياسي والمعنوي لهذه البرامج بشكل عام، وسيعود بفوائد ملموسة تؤدي إلى نجاح الأنشطة المتصلة بالتنمية على الأمدين القصير والطويل.

٥٩- ونوقشت هذه المسألة في الاجتماعين الأخيرين للجهات المانحة ومنظمات الأمم المتحدة، وبالرغم من اتفاق الجانبين من حيث المبدأ على ضرورة إحراز تقدم في هذا المجال، لم تتحقق نتائج ملموسة حتى الآن. ورأت الجهات المانحة أن السبب في عدم إحراز تقدم يعود إلى القيود السياسية والمالية التي تواجهها في الوقت الراهن. ويستوجب تعديل اللوائح القائمة المتصلة بالبرامج الوطنية قيام بعض الجهات المانحة باتخاذ إجراءات تشريعية محددة يصعب تحقيقها في البيئة الاقتصادية والسياسية الحالية؛ وهناك بلدان أخرى تبدي تحفظها بسبب استمرار تمثيلها الناقص في ملاك موظفي المنظمات الدولية، أو لأنها لا تزال بحاجة إلى موظفين مؤهلين للعمل في آلية التنمية الوطنية لديها.

٦٠- ويلاحظ المفتشون التزام الجهات المانحة بالتغلب على هذه الصعوبات واستعدادها للعمل في هذا الصدد. ويدركون أن دوائر التوظيف الوطنية ومنظمات الأمم المتحدة اتفقت في اجتماعها الأخير الذي عُقد في بيرن على مواصلة دراسة السبل الجديدة لتمويل المرشحين من البلدان النامية، وستقدم مقترحات للنظر فيها في الاجتماع المقبل المزمع عقده في عام ٢٠٠٩ من الاجتماعات التي تُعقد كل سنتين. ويتطلع المفتشون إلى انعقاد هذا الاجتماع الذي يُتوقع أن تقوم فيه الجهات المانحة بصياغة مقترحات ملموسة في هذا الصدد.

٦١- وبالإضافة إلى هذه المقترحات، يرى المفتشون إمكانية إحراز تقدم في هذا المضمار إذا صدر عن الهيئة التشريعية في الأمم المتحدة طلب صريح أو توصية بشأن قيام البلدان الصناعية المانحة بتقديم نسبة من الأموال المرصودة لبرامج الموظفين الفنيين المبتدئين تُخصص لرعاية المرشحين من البلدان النامية. وفي هذا السياق، يذكر المفتشون بالتوصية الواردة في تقرير وحدة التفتيش المشتركة المعنون "التبرعات في مؤسسات منظومة الأمم المتحدة" (JIU/REP/2007/1)^(١). وفي الوقت نفسه، يرى المفتشون ضرورة استكشاف بدائل أخرى أيضاً لتحسين هذا الوضع.

٦٢- ومن الخيارات التي تستحق النظر فيها إنشاء صندوق استئماني خاص لهذا الغرض تشارك فيه الجهات المانحة التقليدية وغير التقليدية، فضلاً عن المؤسسات المالية الدولية والقطاع الخاص والمؤسسات الدولية والخاصة والمنظمات غير الحكومية ذات الصلة بالتنمية. ويمكن رصد مبالغ معينة من التبرعات المخصصة لبرنامج محدد في مختلف صناديق وبرامج الأمم المتحدة كمصدر لتمويل الموظفين الفنيين المبتدئين الذين يُعينون في إطار تنفيذ البرنامج المعني. ومن الإمكانيات المحتملة لزيادة عدد الموظفين المبتدئين من البلدان النامية، توسيع نطاق الجهات المانحة بإشراك الجهات المانحة الناشئة والبلدان النامية متوسطة الدخل.

(٦) JIU/REP/2007/1 التوصية رقم ٥: ينبغي للأجهزة التشريعية لمؤسسات منظومة الأمم المتحدة أن تطلب إلى رؤسائها التنفيذيين أن يتأكدوا من أن الاتفاقات المتفاوض بشأنها مع آحاد البلدان المانحة بخصوص برامج الخبراء المعاونين/الموظفين الفنيين المبتدئين تشمل عنصر تمويل للمرشحين من البلدان الممثلة تمثيلاً ناقصاً والبلدان غير الممثلة.

٦٣- واستناداً إلى المناقشات التي جرت مع مديري البرامج وممثلي الجهات المانحة، يرى المفتشون إمكانية تحقيق نتائج إذا اقترنت الإرادة السياسية للجهات المانحة بزيادة الاهتمام والدعم من جانب الدول الأعضاء بشكل عام، وإذا جرى استكشاف مجموعة من الطرق المبتكرة البديلة لرعاية المرشحين من البلدان النامية وإضفاء الطابع المؤسسي عليها.

يُتوقع أن يؤدي تنفيذ التوصية ٣ أدناه إلى تعزيز الفعالية.

التوصية ٣

ينبغي للمجلس الاقتصادي والاجتماعي التشجيع على صياغة مجموعة من المقترحات لزيادة إمكانيات تمويل المرشحين من البلدان النامية للمشاركة في برامج الموظفين الفنيين المبتدئين والخبراء المعاونين والموظفين الفنيين المعاونين.

واو - برامج الموظفين الفنيين المبتدئين في منظمات الأمم المتحدة

عدم قيام المنظمات بترتيب الطلبات حسب الأولوية

٦٤- نظراً إلى أن برامج الموظفين الفنيين المبتدئين في المنظمات التابعة لمنظمة الأمم المتحدة تستند إلى الأساس السياسي والتشريعي نفسه، فإن الممارسة الراسخة تنطوي على الكثير من أوجه التطابق على نطاق المنظمة، بما في ذلك في مجال أهداف واستراتيجية وقواعد وإجراءات التنفيذ.

٦٥- ومن القوى الرئيسية الدافعة للبرامج على نطاق المنظمة ما تبذله المنظمات من جهود لجسر الهوة القائمة في مجال القدرات في العمل الميداني أو في المقار في ظروف تتسم باستمرار اتساع نطاق الأنشطة مع وجود قيود شديدة تتعلق بالميزانية. ونتيجة لذلك فإن الجهات المانحة هي التي تقوم عموماً باختيار مجالات تعيين هؤلاء الموظفين، وبمعنى آخر، يتم تقريباً الترحيب بأي عرض تقدمه البلدان المانحة لتمويل وظائف الموظفين الفنيين المبتدئين. وبالإضافة إلى ذلك، تنظر المنظمات إلى هذه البرامج، في كثير من الأحيان، على أنها أداة لتأسيس علاقات عامة أفضل مع الجهات المانحة.

٦٦- ويزيد عدد طلبات تعيين الموظفين الفنيين المبتدئين التي تُقدّم للجهات المانحة زيادة كبيرة عن عدد الطلبات التي تتم الموافقة على تمويلها. وتتفاوت هذه النسبة إلى حد كبير بحسب المنظمة، إذ تبلغ ٣ إلى ١ في بعض المنظمات و٧ إلى ١ أو أكثر في منظمات أخرى. وهناك آليات داخلية ضعيفة للغاية، إن وجدت، للتحقق مما إذا كانت الطلبات المقدمة إلى الجهات المانحة مطابقة أو غير مطابقة للأولويات الفعلية للمنظمات.

٦٧- ويعتقد المفتشون أن مجموعة الطلبات التي تقدم إلى الجهات المانحة هي في كثير من الأحيان تجميع للطلبات المقدمة من عدة إدارات في المنظمة لم تحصل على توجيهات جوهريّة أو برنامجية عند صياغة طلباتها. فالطلبات المقدمة لا تعكس بالضرورة أولويات المنظمة، نظراً إلى أن الاعتبار الأساسي تقريباً يتمثل في الحصول على تمويل لوظيفة إضافية. وأطلع المفتشون على أن منظمة اليونيسيف ومنظمة الأغذية والزراعة تعطيان اهتمام خاص لأولوياتهما عند الإعلان عن وظائف في إطار برامج الموظفين الفنيين المبتدئين. كما علم المفتشون من بعض المقابلات التي أجروها أن

بعض المنظمات تحاول التأثير بصورة استباقية على قرارات الجهات المانحة عن طريق إجراء اتصالات مباشرة بهذه الجهات، تكون شفوية في الأساس، بيد أن ذلك لا يحدث بصورة منهجية. وغالباً ما تقوم هذه الجهود على اعتبارات ذات صلة بإدارة الموارد البشرية، كتوافر المشرفين الأكفاء أو وجود تجربة سيئة سابقة في مركز عمل معين، فهذه الجوانب هامة لكنها تبيّن أن القرارات قلما تستند إلى اعتبارات ذات صلة بالبرامج.

٦٨- وأعرب مديرو البرامج عن آراء متباينة بشأن ضرورة أو إمكانية تحديد الأولويات. ورأى البعض أن نهج اللامركزية المتبع في أنشطة المنظمات يجعل من المستحيل ممارسة أي نوع من الرقابة على الطلبات (باستثناء بعض إجراءات التمحيص من قبيل صياغة توصيفات الوظائف والاختصاصات أو توافر المشرفين الأكفاء). ويرى البعض الآخر أن القيود الراهنة المتعلقة بالميزانية تستوجب توزيع الموارد الإضافية، كالموظفين الفنيين المبتدئين، بصورة متساوية في جميع المجالات. وهناك مجموعة لا تزال ترى أن عملية تخطيط تعيين الموظفين المبتدئين يجب أن تقوم على تحديد الأولويات بشكل أفضل.

٦٩- ويرى المفتشون أن البرامج ينبغي أن تعكس أولويات واهتمامات الجهات المانحة والمنظمات على السواء. ولذلك، من المستصوب تخطيط البرامج، على مستوى تقديم الطلبات على أقل تقدير، وفقاً لأولويات برامج المنظمات ولا ينبغي تركها بشكل تام في أيدي الجهات المانحة. ويمكن الاستجابة لرغبات الجهات المانحة إذا كانت الطلبات مقدمة على أساس الأولويات.

٧٠- وفي الوقت نفسه، تفتقر غالبية المنظمات إلى استراتيجية واضحة ومحددة لوضع أهداف وأولويات برامج الموظفين الفنيين المبتدئين، وتحديد أغراض استخدامهم. ولم يجد المفتشون وثائق تتناول السياسات العامة والاستراتيجيات في هذا الصدد إلا في برنامج الأمم المتحدة الإنمائي (يجري استعراضها حالياً) وفي منظمة اليونيسيف. أما الوثائق التي قُدمت للمفتشين من جميع المنظمات الأخرى فقد صيغت بطريقة تركز على مسائل تتعلق بالإشراف على التنفيذ أو الإدارة، أو تقدم مجرد معلومات عامة للموظفين المبتدئين أنفسهم. ويرى المفتشون أن هذا الافتقار إلى رؤية واستراتيجية محددتين يُعزى بشكل كبير إلى عدم اهتمام المستويات الإدارية العليا بهذه البرامج. ونظراً لعدم وجود استراتيجية من هذا القبيل، فإن الوحدات المعنية بالإشراف على هذه البرامج لا يكون لها تأثير يذكر على جوهر عملية التخطيط.

يُتوقع أن يؤدي تنفيذ التوصية ٤ أدناه إلى تعزيز الفعالية.

التوصية ٤

ينبغي للرؤساء التنفيذيين كفالة أن تتضمن استراتيجية الموارد البشرية سياسة وأولويات واضحة بشأن استخدام برامج الموظفين الفنيين المبتدئين.

تنسيق الممارسات فيما بين المنظمات

٧١- الحوار المتواصل بين الجهات المانحة والمنظمات بشأن عدد من القضايا تمخض عن وضع معايير جيدة الإعداد تمت الموافقة عليها في الاجتماعات التي تُعقد كل سنتين بين دوائر التوظيف الوطنية ومنظمات الأمم المتحدة، وهي المعايير التي تستخدمها المنظمات في تنفيذ هذه البرامج. وقد ساعدت إلى حد كبير في تحسين الاتصال بين الجهات المانحة والمنظمات فيما يتعلق بتخطيط البرامج واختيار المرشحين والإشراف وتنفيذ عقود ومستحقات الموظفين الفنيين المبتدئين.

٧٢- وتبين في هذا الصدد أن الأداة الأهم هي الاتفاق النموذجي/مذكرة التفاهم التي وضعت في اجتماع عُقد بين الجهات المانحة ومنظمات الأمم المتحدة، وهي وثيقة ثنائية تحدد الشروط القانونية الأساسية المتعلقة باستخدام الموظفين الفنيين المبتدئين القادمين من بلد محدد. كما تبين التزامات الطرفين وكيفية إدارة وتمويل مشاركة الموظفين المبتدئين في عمل المنظمة، فضلاً عن تحديد المسائل القانونية والإدارية التي تختلف عن الأحكام العامة للنظام الإداري للموظفين في المنظمة.

٧٣- ويلاحظ المفتشون بارتياح أن الاتفاقات الثنائية المبرمة تستند إلى حد كبير إلى الاتفاق النموذجي الموصى به ولا تشمل على أحكام مختلفة عنه إلا في حالات محدودة. وعادة ما تعكس هذه الاتفاقات بعض الاعتبارات المالية والقانونية المحددة ذات الصلة بالممارسات الوطنية للجهة المانحة (كطريقة اختيار المرشحين، وتقديم الرعاية للمرشحين من البلدان النامية، ومشاركة الموظفين الفنيين المبتدئين في صندوق المعاشات التقاعدية لموظفي الأمم المتحدة).

٧٤- وخلال السنوات القليلة الماضية، تحققت إنجازات كبيرة في مجال تنسيق معايير التأهل وتطبيق التوصيفات القياسية للوظائف ووضع المبادئ التوجيهية لأنشطة الإشراف على الموظفين المبتدئين وتقدير تكاليف هذه الوظائف وتنسيق شروط الخدمة. ونتيجةً لذلك، انتهت معظم الفوارق الكبيرة التي عادة ما كانت تُلاحظ في السابق بين الموظفين الفنيين المبتدئين العاملين لمنظمات مختلفة في مركز العمل نفسه.

٧٥- ومع ذلك، لا يزال الطريق طويلاً لاستكمال تنسيق شروط الخدمة. ولا تزال هناك بعض الاختلافات الطفيفة فيما يتعلق باستحقاقات النقل وبدلات السفر في المهام الرسمية والتدريب، وإدراج رصيد الإجازات السنوية في تقدير التكاليف، وتطبيق استحقاقات المشقة/الخطر في مراكز العمل. وتعزى هذه الاختلافات بصورة جزئية إلى قدرة الجهات المانحة على تمويل هذه الجوانب من ميزانيتها (كتمويل نفقات السفر في المهام الرسمية ومخصصات التدريب)، كما تعزى إلى الاستحقاقات التي تطبقها مختلف المنظمات وفقاً للنظام الإداري لموظفيها (كبدلات المهام الخاصة). ويرى المفتشون أن تنسيق شروط الخدمة قد بلغ مستويات مقبولة في الوقت الراهن بفضل الجهود التي بذلتها الجهات المانحة والمنظمات، وذلك دون التقليل من أهمية تحقيق المزيد من التقدم بغية وضع حد لما تبقى من اختلافات تتعلق بهذه المسائل.

٧٦- وهناك مسألتان مثيرتان للقلق هما الاختلافات التي لا تزال قائمة بشأن مدة التعيين وإجراءات التوظيف في وظائف ثابتة بعد ذلك.

مدة التعيين

٧٧- يعتمد تحديد مدة التعيين في الأساس على الإمكانيات المالية للجهات المانحة وأولوياتها. وفي الوقت الراهن، تقوم الجهات المانحة بتمويل تعيين الموظفين الفنيين المبتدئين لمدة سنتين على الأقل، وتبدي معظم هذه الجهات استعدادها لتمديد عقد التعيين لسنة ثالثة، مع أن بعض الجهات تفعل ذلك بطلب من المنظمة شريطة تقاسم التكاليف. ويكون ذلك في بعض الأحيان على حساب قيام الجهة المانحة بتقليص عدد الموظفين المبتدئين الذين تقوم بتمويل تعيينهم في السنة المحددة. وقلما يتم التعيين لأكثر من ثلاث سنوات، ويكون في هذه الحالة عموماً في مركزي عمل مختلفين.

٧٨- وترغب المنظمات عموماً، لاعتبارات تتعلق بكفاءة العمل، في أن تكون مدة التعيين ثلاث سنوات. وتبدي بعض المنظمات مرونة بشأن تقاسم التكاليف، ولا سيما الصناديق والبرامج التابعة للأمم المتحدة، وهي تستفيد في هذا المجال من بعض التبرعات المقدمة لها. ومع ذلك، فإن الأمانة العامة للأمم المتحدة وبعض الوكالات المتخصصة التي تتلقى القليل من التبرعات، أو التي لديها أنظمة داخلية أكثر تقييداً، قد تجد صعوبة أو استحالة في تمديد فترات التعيين.

٧٩- ويساند المفتشون اعتبارات الكفاءة التي أعربت عنها المنظمات ويدعمون فكرة التعيين لمدة ثلاث سنوات، ويرون مع ذلك أن هذه المسألة مستصوبة وليست إلزامية. وينبغي للمنظمات أن تحدد أولوياتها عند صياغة الاستراتيجية التي تود اتباعها بشأن برامج تعيين الموظفين الفنيين المبتدئين، على أن تضع في الاعتبار إمكانية تأثيرها على عدد الموظفين المبتدئين الجدد الذين يمكن أن تحصل عليهم في السنة.

٨٠- ويرى المفتشون أن مسألة تقاسم التكاليف ينبغي أن تُعالج في إطار إعادة النظر في قرار المجلس الاقتصادي والاجتماعي (انظر التوصية ١ أعلاه). وينبغي أن يُترك للمنظمة اتخاذ قرار بهذا الشأن، بالتشاور مع الجهات المانحة، وإجراء أي تعديلات لازمة في لوائحها الداخلية إذا اقتضى الأمر. وتسليماً بوجود اختلافات بين كيانات الأمم المتحدة فيما يتعلق بالولايات وأنظمة التمويل، لا يعترزم المفتشون اعتماد ممارسة موحدة بشأن تقاسم التكاليف. ومع ذلك، فهم يرون ضرورة قيام جميع المنظمات بوضع قواعد واضحة وتتسم بالشفافية في هذا الصدد. وينبغي أن يُراعى أيضاً أن اختلاف أنظمة تطبيق تقاسم التكاليف قد يزيد من حدة المنافسة القائمة أصلاً بين المنظمات في مجال تعيين الموظفين الفنيين المبتدئين.

التوظيف في وظيفة ثابتة بعد التعيين المؤقت

٨١- تلقى المفتشون أهم الملاحظات عن اللوائح والممارسات المختلفة والمثيرة للجدل فيما يتعلق بتوظيف الموظفين الفنيين المبتدئين في وظائف ثابتة أو مؤقتة في المنظمات بعد انقضاء مدة تعيينهم. وهذه المسألة مثيرة للقلق بالنسبة لجميع الجهات الفاعلة. وعلى الرغم من إدراك المنظمات والجهات المانحة والموظفين الفنيين المبتدئين لحقيقة أن تعيين هؤلاء الموظفين لا يعني إعطاء أية ضمانات للاحتفاظ بهم مستقبلاً في وظائف ثابتة أو مؤقتة، فإن الجهات المانحة والموظفين المبتدئين أنفسهم تكون لديهم توقعات كبيرة بالاستمرار في العمل بعد انتهاء مدة التعيين. وفي بعض الأحيان يكون المشرفون المباشرون وراء التشجيع على وجود هذه التوقعات لدى الموظفين الفنيين نظراً للنجاح الكبير الذي حققوه خلال تجربتهم الإيجابية في العمل.

٨٢- ويتعلق هذا الأمر أيضاً بتغير طابع البرامج وتركيبية الموظفين الفنيين المبتدئين. وقد شهدت السنوات الأخيرة تحسناً كبيراً في نوعية الموظفين الفنيين المبتدئين، فكان عدد كبير من المرشحين من الحاصلين على تعليم جيد للغاية، ولديهم معرفة ممتازة باللغات وسنوات من الخبرة العملية، وبالتالي كان أداءهم متميزاً منذ بداية تعيينهم. ولم تعد غالبيتهم من خريجي الجامعات الجدد الذين يعينون برتبة المبتدئين كما كان الوضع عند بداية تنفيذ هذه البرامج، ويكون معظمهم من أكفأ الموظفين في مرتبتهم الوظيفية منذ بداية تعيينهم بالرغم من أنهم مبتدئين في منظمات الأمم المتحدة. وهذا الوضع هو نتيجة مباشرة للإقبال الكبير على هذه البرامج في غالبية البلدان المانحة، مما أدى إلى وجود عملية اختيار تنافسية قوية للغاية على المستوى الوطني. ويتراوح عدد المرشحين المؤهلين الذين يتقدمون لشغل وظائف الموظفين الفنيين المبتدئين التي يُعلن عنها من ١٠ إلى ٤٠ مرشحاً لكل وظيفة، ويتوقف ذلك على الفئات الوظيفية ومكان التعيين.

٨٣- وكقاعدة عامة، يتم التعيين في الوظائف من المرتبة ف-٢ والمرتبة ف-٣ عن طريق عملية تنافسية مفتوحة. والعقبة الرئيسية أمام تعيين الموظفين الفنيين المبتدئين في وظائف ثابتة هي قلة عدد الوظائف من رتبة المبتدئين. ويُعامل الموظفون الفنيون المبتدئون كمرشحين داخليين في بعض المنظمات وكمُرشحين خارجيين في منظمات أخرى. وبالإضافة إلى ذلك، تفترض الأمانة العامة للأمم المتحدة أن يكون المرشح قد اجتاز امتحان التوظيف التنافسي الوطني لكي يكون مؤهلاً لشغل مثل هذه الوظائف. ومع ذلك، لا يجلس للامتحان التنافسي الوطني سوى المرشحين من البلدان غير الممتلئة أو ناقصة التمثيل.

٨٤- وتعطي بعض الجهات المانحة أولوية عالية لاحتفاظ المنظمة بالموظفين الفنيين المبتدئين بغية تحسين تمثيلها في ملاك الموظفين. ودائماً ما تطلب الجهات المانحة من المنظمات اعتبار الموظفين الفنيين المبتدئين مرشحين داخليين في عملية التوظيف، ولكن لا توجد ممارسة متفق عليها في هذا المجال. وتحاول المنظمات ما أمكن الإبقاء على أفضل الموظفين المبتدئين بتعيينهم في وظائف ثابتة عن طريق منافسات موحدة. وفي حالة عدم توفر وظائف ثابتة، يُعَيّن الموظفون المبتدئون في وظائف مؤقتة أو بعقود قصيرة الأجل لشغل وظائف شاغرة بسبب إجازات الأمومة أو الإجازات المرضية على سبيل المثال، غير أن هذه الخيارات هي الأقل جاذبية.

٨٥- وعموماً، هناك اتجاه في المنظمات داعم للاحتفاظ بأكفأ الموظفين الفنيين المبتدئين. فالأداء الوظيفي لهؤلاء الموظفين المبتدئين ومعرفتهم التي تحظى بتقدير كبير والخبرات التي اكتسبوها، تُعد رصيلاً للمنظمات. والدليل على ذلك هو ارتفاع معدل الاحتفاظ بهم، مع أن ذلك يختلف من منظمة إلى أخرى. وتعترف معظم المنظمات أو تعلن صراحة بأن برامج الموظفين الفنيين المبتدئين هي بمثابة مخزون من المواهب ومصدر هام للتوظيف؛ وترى منظمات أخرى، من وجهة النظر المتعلقة بالتوظيف، أن هذه البرامج من "النتائج الجانبية المفيدة" في إطار المعونة المقدمة للتنمية. ووجد المفتشون أن واحدة فقط من المنظمات تنظر إلى البرنامج على أنه وسيلة تمكن الموظفين الفنيين المبتدئين من "اكتساب خبرة مهنية في مجال عملهم في بيئة متعددة الثقافات"، غير أن لوائح التوظيف لا تسمح بتعيين المشاركين في البرنامج في وظائف قصيرة الأجل. وقد اعتمد هذا الإجراء على أساس عدم توازن التوزيع الجغرافي للموظفين.

٨٦- وحقائق الأمر أن بإمكان مختلف المنظمات الاستفادة من هذا المصدر بدرجات متفاوتة. وإلى جانب ديناميات التوظيف بشكل عام في المنظمات، فإن التركيبة الجغرافية للموظفين ولوائح شؤون الموظفين ذات الصلة تقود إلى توسيع أو تضيق نطاق هذه الإمكانيات. ومع ذلك، يرى المديرون على نطاق المنظومة بوجه عام أن

المنظمات لا ينبغي أن تفقد الموظفين الفنيين المبتدئين الأكفاء نظراً لاستثمارها غير المباشر في تأهيلهم خلال فترة عملهم. غير أن الكثير من جوانب الممارسة الحالية لا تعكس هذا الرأي السائد على نطاق واسع.

٨٧- ولا يجذب المفتشون إعفاء الموظفين الفنيين المبتدئين من العملية التنافسية المعهودة، بما في ذلك امتحان التوظيف التنافسي الوطني، في حالة الأمانة العامة للأمم المتحدة، فذلك يمس نزاهة عملية توظيف المبتدئين. ومع ذلك، يرى المفتشون أن الموظفين الفنيين المبتدئين ذوي الأداء المتميز خلال فترة تعيينهم يستحقون اهتماماً خاصاً من جانب دوائر التوظيف في المنظمات، نظراً للموارد البشرية والمادية التي استثمرت في تأهيلهم. وثمة حاجة إلى بذل جهود منهجية، وذلك على سبيل المثال عن طريق تقديم مشورة أفضل في مجال التطور الوظيفي وتحسين التفاعل بين دوائر التوظيف في المنظمات التابعة لمنظمة الأمم المتحدة لكي لا تفقد المنظمة بأكملها الموظفين الفنيين المبتدئين الذين حصلوا على أفضل تقييم للأداء، حتى في حالة عدم إمكانية توظيفهم في المنظمة التي تم تعيينهم فيها. انظر في هذا الصدد التوصية ٧.

موارد الوحدات التي تدير البرامج

٨٨- تتبع الوحدات التنظيمية المسؤولة عن تشغيل البرامج في معظم الحالات لإدارة الموارد البشرية. وعادة ما تُسخر عملها على وجه التحديد لبرنامج الموظفين الفنيين المبتدئين وتكون جزءاً من قسم التوظيف أو التدريب. وفي بعض المنظمات، تتبع هذه الوحدات، لأسباب تاريخية، للإدارات المعنية بالتنمية والتعاون التقني. وهي في جميع الحالات وحدات صغيرة يقوم عملها على تقديم الخدمات. وباعتبار أن تلك الوحدات هي عادة "مكتب جامع"، فإنها مسؤولة عن التخطيط الداخلي للبرنامج، وعن العلاقة مع المانحين، بما يشمل إبرام اتفاقات ثنائية، وعن التوفيق المستمر بين طلبات المنظمات وأولويات المانحين. وهي تشارك في عمليات الاختيار، وتنظم عملية التدريب الأولي للموظفين الفنيين المبتدئين، وتشرف على تنفيذ العمليات الإدارية المتعلقة بهم.

٨٩- وهذه الوحدات صغيرة عموماً، وهي تضطلع على نحو تام بالتنفيذ اليومي للبرنامج. وبسبب افتقار الوحدات إلى حجم كاف في عدد من المنظمات، فإن إمكانيات التخصص في عملها تظل محدودة، ويتسم اعتمادها على إجراءات مُحوسبة بضعفه، كما لا تتاح لها إلا في حالات نادرة نظم تشغيلية شبكية أو آلية تيسر عملها. وينطبق ذلك بصفة خاصة على المنظمات التي لا تضم سوى عدد قليل نسبياً من الموظفين الفنيين المبتدئين. وخلال المقابلات، لاحظ المفتشون أن بعض المنظمات تبحث فكرة تفويض بعض من هذا العمل إلى جهة خارجية ليتسنى لها التركيز على العلاقة بين المانحين والمنظمة. وفي هذا السياق، يلاحظ المفتشون أن البرامج في بعض المنظمات التي لا يعمل بها سوى عدد محدود من الموظفين الفنيين المبتدئين يديرها مركز خدمات الموظفين الفنيين المبتدئين في كوبنهاغن، التابع لبرنامج الأمم المتحدة الإنمائي؛ وأبدت هذه المنظمات رضاها عن الخدمات المقدمة.

٩٠- والوحدات المسؤولة عن تشغيل البرامج تنوء أصلاً بعبء حل المشاكل التشغيلية اليومية، علماً أن ثمة حاجة متزايدة إلى الاهتمام أكثر بالمنظور الأبعد أجلاً وبالمهام التي تتيح تعزيز الكفاءة. ولم يُجر خلال السنوات الأخيرة تقييم للبرامج التي تديرها المنظمات، ولا يوجد تقييم شامل للبرامج ككل من وجهة نظر المنظمات. والذاكرة المؤسسية ضعيفة جداً أو منعدمة فيما يتعلق بتجارب الموظفين الفنيين المبتدئين؛ أما استطلاعات رضا الموظفين فإنها نادرة، ولا تُجرى على أساس مقارن ومنهجي. ولاحظ المفتشون الجهود المبذولة في هذا الصدد في

إدارة الشؤون الاقتصادية والاجتماعية، ومنظمة الأغذية والزراعة، وبرنامج الأغذية العالمي، وبرنامج الأمم المتحدة الإنمائي، لكن باستثناء هذا الأخير، فإن ما يخصص من موارد بشرية ومالية لهذه الأنشطة يبقى غير كاف.

٩١- وأقر اجتماع دوائر التوظيف الوطنية ومنظمات الأمم المتحدة الذي يعقد كل سنتين بضرورة إحراز تقدم في هذا الميدان وبادر إلى اتخاذ خطوات من أجل إعداد إحصاءات موحدة وتقارير لتحليل النوعية على صعيد البرامج ووضع منهجية تقييم مشتركة وموحدة. ولم يُحرز إلا تقدم محدود في هذا المجال، ذلك أن هذه الخطوات البعيدة الأجل لا يمكن أن تنفذ بدون مشاركة من جانب الإدارة العليا للمنظمات وبدون تخصيص موارد بشرية ومالية إضافية.

٩٢- واستناداً إلى المفهوم الأصلي، وبصرف النظر عن كل التكاليف المباشرة المتعلقة بتنفيذ برامج الموظفين الفنيين المبتدئين، أُنْفِقَ على أن تُرصد نسبة تعادل ١٢ في المائة من التكلفة الإدارية لتغطية جميع تكاليف الإدارة والدعم ذات الصلة بالبرامج. وتصبح هذه النسبة ١٤ في المائة عندما تتولى المنظمة تنفيذ عملية الاختيار/التوظيف بالكامل باسم المانح. ويضطلع برنامج الأمم المتحدة الإنمائي وإدارة الشؤون الاقتصادية والاجتماعية التابعة للأمم المتحدة حالياً بعملية ترمي إلى تحديد التكاليف الإدارية للبرنامج على نحو دقيق. ولم يلاحظ المفتشون في أية منظمة استعمال طريقة حساب عملية ودقيقة للتكاليف الإدارية المباشرة وغير المباشرة.

٩٣- وتبين من آراء الخبراء خلال المقابلات أن نسبة النفقات العامة البالغة ١٢ في المائة يمكن أن تغطّي التكاليف المباشرة للإدارة والدعم المتكبدة في إطار تسيير البرامج، لكن بعض التكاليف المباشرة المرتبطة بالبرامج لا تدرج إلى اليوم في بيان توزيع التكاليف المباشرة، مثل مخصصات معدات تكنولوجيا المعلومات والمساحة المكتبية وما إلى ذلك. وشددت بعض المنظمات من جهتها على أن جزء التكاليف المتكبدة من جانب مراكز العمل خارج المقار التي يعين فيها الموظف الفني المبتدئ غالباً ما لا يحسب أيضاً. وتبين الأرقام المتعلقة بميزانية مركز خدمات الموظفين الفنيين المبتدئين في كوبنهاغن، التابع لبرنامج الأمم المتحدة الإنمائي، أن نسبة الـ ١٢ في المائة المقررة تغطي تكاليف الإدارة والدعم، وهو ما يعني أن إدارة البرامج يمكن أن "تمول ذاتياً". وتجدر الإشارة إلى أن ذلك لا يشمل بعض التكاليف غير المباشرة. ومما يُذكر أيضاً أن مركز خدمات الموظفين الفنيين المبتدئين هو وحدة متخصصة تدير شؤون معظم الموظفين الفنيين المبتدئين، وهو ما يتيح كفاءة أفضل من حيث التكلفة على صعيد إدارة البرامج.

٩٤- وتساءل بعض المستجوبين عن جدوى أو حتى ضرورة حساب التكاليف غير المباشرة (المتعلقة بالأمن وخدمات المكاتب الميدانية وغير ذلك)، على اعتبار أن منظمات الأمم المتحدة هي المستفيدة بصورة واضحة من برامج الموظفين الفنيين المبتدئين. لكن هذا النهج مُميز أساساً وجهات نظر صناديق وبرنامج الأمم المتحدة، التي تعتمد في جزء كبير من ميزانيتها على التبرعات. وأعربت المنظمات التي تتلقى معظم مواردها المالية من الميزانية العادية عن موقف أكثر تحفظاً.

٩٥- وتبين للمفتشين من خلال التحدث إلى ممثلي المانحين عدم استعدادهم لقبول زيادات أخرى في تكاليف إدارة ودعم البرامج. واعتبر ممثلو المانحين أن البرامج هي أصلاً مُكَلِّفة، فمسألة ضرورة تقليص التكاليف، بما فيها تكاليف الإدارة والدعم، مسألة قد أثّرت فيما قبل.

٩٦- وبما أن منظمات الأمم المتحدة هي المستفيد بصورة واضحة من برامج الموظفين الفنيين المتدئين، فقد خلص المفتشون إلى أنه من المرر، في إطار إدارة الموارد البشرية، تخصيص موارد بشرية ومالية كافية للاضطلاع بالمهام الطويلة الأجل المتصلة بهذه البرامج. وهذه الخطوات لازمة لتأمين كفاءة هذه البرامج في الأجل الطويل، وللإستفادة على وجه أفضل مما تنطوي عليه من مزايا في المستقبل. ويتطلب هذا الأمر تعديل المعايير الأساسية لبرامج الموظفين الفنيين المتدئين، لإتاحة تقاسم تكاليف البرنامج مع المنظمات (انظر التوصية ١ أعلاه)، وأن يتخذ الرؤساء التنفيذيون مبادرة في هذا الإتجاه عند تقديمهم لمقترحات ميزانية إدارة الموارد البشرية إلى هيئاتهم التشريعية. ويتوقع من تنفيذ التوصية ٥ أدناه أن يؤدي إلى تعزيز الكفاءة.

التوصية ٥

ينبغي أن يحرص الرؤساء التنفيذيون على أن تُحدّد للوحدات المسؤولة عن تشغيل برامج الموظفين الفنيين المتدئين الولاية المناسبة وتُرصد لها الموارد الكافية للاضطلاع على نحو منهجي بالمهام الطويلة الأجل ذات الصلة بهذه البرامج.

المسائل التي تتطلب فحجاً على صعيد المنظومة بأكملها

٩٧- على الرغم من أن برامج الموظفين الفنيين المتدئين تستند إلى أساس تشريعي مُتجاوز وفضفاض جداً، بسبب الاتفاقات الثنائية المبرمة مع البلدان المانحة والتي تقوم على اتفاق نموذجي ونتيجة للتفاعلات غير الرسمية بين المنظمات والمانحين، فإن للممارسة المكرسة في هذا الصدد أوجه تشابه عديدة على صعيد المنظومة. وإنه لمن مصلحة منظمات الأمم المتحدة تعزيز هذه الممارسة الناشئة وتحديد إطار رسمي لها.

٩٨- وقد تبين أن الممارسة الحالية المتمثلة في عقد اجتماعات كل سنتين لداوئر التوظيف الوطنية ومنظمات الأمم المتحدة أداة مفيدة لبلوغ وصياغة حلول مشتركة لسلسلة من المشاكل المشتركة، ومن ثم يتسنى توجيه البرامج نحو مزيد من التطور. لكن تنفيذ التفاهات والقرارات المشتركة المنبثقة من هذه الآلية يستلزم مزيداً من الدعم الداخلي والدعم المقدم على صعيد المنظومة، بهدف تمكين الوحدات في كل منظمة من اتخاذ التدابير الضرورية في الوقت المناسب من أجل المضي قدماً حسب التوجه المتفق عليه. ومن شأن التركيز على هذه التوجهات واعتمادها رسمياً على مستوى إداري ضمن المنظومة ككل أن يعزز من كفاءة تحقيق الأهداف المتفق عليها.

٩٩- ويتيح تعزيز الرصد المنهجي لمستوى رضا المانحين ورضا المشرفين على الموظفين الفنيين المتدئين ورضا هؤلاء الموظفين أيضاً جني فائدة تُخدم تنفيذ البرامج مستقبلاً. ولاحظ المفتشون أن دراسات من هذا القبيل لاستطلاع مستوى رضا الأطراف المعنية تُجرى في برنامج الأمم المتحدة الإنمائي على نحو منهجي بينما تجرى على أساس غير منتظم في إدارة الشؤون الاقتصادية والاجتماعية وبرنامج الأغذية العالمي. واستحسن المفتشون صياغة مجموعة موحدة من المعايير تطبقها جميع المنظمات التي لها برامج هامة للموظفين الفنيين المتدئين، بهدف الاضطلاع مستقبلاً، على صعيد المنظومة وبصورة منهجية، بما يلزم من رصد واستطلاع. وسيتيح ذلك استخلاص بيانات منهجية وقابلة للمقارنة بشأن مختلف جوانب البرامج. ويمكن وضع هذه المعايير عن طريق آلية الاجتماعات التي تعقد كل سنتين، على أن تقرها لاحقاً شبكة الموارد البشرية لمجلس الرؤساء التنفيذيين. ومن شأن مشاركة شبكة

الموارد البشرية أن تتيح إمكانية إيجاد ممارسة موحدة في هذا المجال وأن تضمن، عن طريق رؤساء الموارد البشرية في المنظمات، حصول الالتزام المطلوب بالعمل بناءً على ذلك.

١٠٠- وكما ذكر أعلاه، فرغم أن تعيين الموظفين الفنيين المبتدئين بعد إكمالهم فترة انتدابهم ليس من الأهداف الرئيسية للبرامج من منظور جميع المنظمات، فإن ثمة توافقاً عاماً يعتبر الموظفين الفنيين المبتدئين السابقين ممن برهنوا على أفضل أداء كمصدر يمكن الاعتماد عليه في أغراض التوظيف. ومن مصلحة النظام أن يُجنى من الاستثمار السابق للمنظمات أكثر ما يمكن من فائدة حسبما تسمح به الشروط والضوابط التنظيمية.

١٠١- وبسبب عدم وجود نظام ملائم يتيح تتبع الموظفين الفنيين المبتدئين السابقين، لم يتسن للمفتشين التعرف بدقة على الوضع من حيث نسبة استبقائهم في المنظمات. وقدمت بعض المنظمات والمناخين أرقاماً عن معدل الاستبقاء، رغم أن بيانات هذه الجهات استندت إلى منهجيات مختلفة. ففي بعض الأحيان اقتصر الحلات التي اعتُبرت استبقاءً على التعيين على وظيفة عادية في غضون سنة واحدة؛ وفي حالات أخرى، أدرجت في ذلك أيضاً العقود القصيرة الأجل المبرمة مباشرة بعد انتهاء انتداب الموظف الفني المبتدئ. وفي اجتماع فترة السنتين الذي عقد في بون في عام ٢٠٠٣، بدأ بذل جهود من أجل إيجاد اتساق بين عمليات جمع البيانات المتعلقة بمعدلات استبقاء الموظفين الفنيين المبتدئين، لكن ذلك لم يؤد بعد إلى رسم صورة دقيقة ومتناسكة لهذا الموضوع على نطاق المنظومة. وبصفة عامة يتراوح معدل استبقاء الموظفين الفنيين المبتدئين في مختلف المنظمات بين ٣٠ إلى ٨٠ في المائة، لكنه يتفاوت على نحو كبير من سنة إلى أخرى بحسب العوامل المؤثرة في حركة الموظفين في المنظمات. وكاتجاه عام، سُجّلت معدلات استبقاء عالية في صناديق وبرامج الأمم المتحدة مردها ما تتسم به هذه الصناديق والبرامج من مرونة أكبر في شؤون الميزانية.

١٠٢- ويرى المفتشون أن زيادة تدفق المعلومات والتعاون فيما بين الوكالات، وتحديدًا فيما بين دوائر التوظيف في المنظمات التابعة لمنظومة الأمم المتحدة، من شأنه أن يعزز إمكانيات الارتقاء الوظيفي المتاحة للموظفين الفنيين المبتدئين الذي يهون انتدابهم في بعض الفئات المهنية ولا تتاح لهم في منظماتهم الأصلية في ذلك الوقت إمكانيات تعيين. ولاحظ المفتشون أن الموظفين الفنيين المبتدئين ودوائر الموارد البشرية في المنظمات لم يكونوا على علم بالفرص المتاحة في هذا الصدد في المنظمات الأخرى التابعة للمنظومة. ولمركز خدمات الموظفين الفنيين المبتدئين مبادرة متمثلة في تشغيل قاعدة بيانات الهدف منها إتاحة مشورة مهنية للموظفين الفنيين المبتدئين السابقين، لكنها تبقى غير معروفة تماماً ولا تستخدم بالقدر الكافي خارج برنامج الأمم المتحدة الإنمائي. ويحيل المفتشون هذه المبادرة إلى شبكة الموارد البشرية التابعة لمجلس الرؤساء التنفيذيين، لأنها تستأهل زيادة تطويرها واستخدامها على نطاق المنظومة. والمفتشون مقتنعون بأن مثل هذه الآلية يمكن أن تتيح مدّ مختلف مراكز العمل والمنظمات التابعة للمنظومة بأفراد ذوي خبرة والتزام بأهداف الأمم المتحدة ممن لهم معرفة رفيعة المستوى وأداء أباؤنا عنه، دون أن يقترون ذلك بإعطاء أية ضمانات على تعيين الموظفين الفنيين المبتدئين المعنيين في هذه المنظمات.

ويتوقع من تنفيذ التوصية ٦ أدناه أن يعزز الكفاءة؛ أما تنفيذ التوصية ٧ فيتوقع منه تعزيز التنسيق والتعاون.

التوصية ٦

ينبغي أن تناقش شبكة الموارد البشرية التابعة لمجلس الرؤساء التنفيذيين وأن تقر مجموعة موحدة من المعايير تطبقها جميع المنظمات التي لها برامج هامة للموظفين الفنيين المبتدئين من أجل الاضطلاع برصد هذه البرامج وإنجاز استطلاعات لرضا العملاء.

التوصية ٧

ينبغي أن تناقش شبكة الموارد البشرية التابعة لمجلس الرؤساء التنفيذيين مسألة وضع نظام للتتبع على نطاق المنظومة لتقديم المشورة المهنية إلى الموظفين الفنيين المبتدئين وأن تبادر إلى إنشائه، كما ينبغي أن تعزز على نطاق المنظومة، عن طريق زيادة تدفق المعلومات والتعاون بين دوائر التوظيف، من الاستعانة بالموظفين الذين أبانوا عن أداء رفيع خلال انتدابهم.

مشاكل الممارسة التشغيلية الحالية

١٠٣- أكدت المقابلات التي أجريت مع المانحين والمديرين والمشرفين وحتى مع الموظفين الفنيين المبتدئين أنفسهم أن البرامج تسير بدون تعطل أو مشاكل كبيرة تذكر، رغم ما أثير من مشاكل فردية تتعلق بتنفيذها. وجزء من هذه المشاكل لا يرتبط على وجه التحديد ببرنامج الموظفين الفنيين المبتدئين لكن له صلة بأوجه القصور العامة التي تعترى إدارة الموارد البشرية أو التشغيل الإداري للمنظمة ككل، وتتطلب المشاكل الأخرى تناولها عن طريق آلية أفضل لرصد ومراقبة تنفيذ البرامج.

اختيار المرشحين

١٠٤- تتسم عملية الاختيار على صعيد المنظومة بتغليب المعايير المشتركة التي تحدد الأهلية؛ ومن الشروط المسبقة التي تحكم الاختيار أن يكون للمرشح خلفية أكاديمية تعادل درجة الماجستير، وألا يزيد عمره عن ٣٢ سنة، ما عدا في استثناءات قليلة جداً، ومعرفة جيدة بلغات الأمم المتحدة، إضافة إلى تجربة مهنية سابقة. وبحسب أولويات المانحين وقوة التنافس على الصعيد الوطني، بدأ الاختيار يستند بصورة متزايدة إلى مستوى أعلى من حيث الدراسة الأكاديمية والتجربة المهنية. ويُعترف عموماً بعملية الاختيار كإجراء تنافسي مفتوح وشفاف.

١٠٥- وفي معظم الحالات، يقدم المانحون قائمة أولية من المرشحين المؤهلين المنتقن بهدف إجراء الاختيار النهائي؛ وتفوض بعض البلدان المنظمات لإجراء عملية الاختيار برمتها. ويتبع بلد واحد ممارسة تتمثل في تقديم مرشح واحد، وفي حال عدم قبوله، يقدم مرشحاً آخر بديلاً عنه. ويكون لإجراء مقابلة الأمم المتحدة المركزة على الكفاءة دور هام في القرار النهائي الذي يتخذ. وبصرف النظر عن منهجية الاختيار المستعملة، لم تلاحظ المنظمات أية فروق نوعية من حيث مستوى الموظفين الفنيين المبتدئين. لكن، كيفما كانت المنهجيات المطبقة، تبقى مشاركة منظمات الأمم المتحدة في العملية أمراً يكتسي أهمية أساسية، وينبغي أن يظل القرار النهائي فيما يتعلق بالتوظيف قراراً بيد المنظمات. وشدد المديرين/المشرفون وحتى الموظفون الفنيون المبتدئون على أهمية ذلك.

١٠٦- وأثار بعض مديري الموارد البشرية مسألة تفضيل إعادة توجيه البرامج صوب الطابع الذي صممت من أجله أصلاً، وتناولها كبرنامج موجه للمهنيين الشباب المتخرجين حديثاً. ويرى المفتشون أن ذلك صعب التطبيق في ظروف تتسم بالانفتاح والتنافس القوي، اللذين يُمثلان قيمة أساسية للبرامج ومصدر قوة لها. وإضافة إلى ذلك، فإن التكاليف المتكبدة عن كل موظف في مبتدئ مرتفعة نسبياً (تتراوح بين ٩٠.٠٠٠ و ١٩٥.٠٠٠ دولار من دولارات الولايات المتحدة، حسب مراكز العمل)، وبالتالي فإن إنفاق هذه المبالغ على مرشحين أقل مستوى قد يكون أمراً غير معقول ولا يخدم مصالح المنظمة المتعلقة بالكفاءة.

دورات التدريب الأولي والتوجيه

١٠٧- يحضر معظم الموظفين الفنيين المبتدئين في المنظومة دورات التدريب الأولي والتوجيه التي تنظمها البلدان المانحة والمنظمات من أجلهم. وتنظم بعض البلدان المانحة تلك الدورات على الصعيد الوطني، لكن عدداً متزايداً منها يعتمد على خدمات كلية موظفي منظومة الأمم المتحدة في تورينو. وتُستكمل دورات التدريب الأولي بإحاطات قبل المغادرة ترتب لها المنظمات أو مكاتبها الإقليمية. وتعمل معظم المنظمات على إدماج الموظفين الفنيين المبتدئين الجدد عن طريق دورات مدتها من أسبوع إلى أسبوعين تنظم خلال الأشهر الستة الأولى بعد التحاقهم بالعمل، وهم يشاركون في هذه الدورات أحياناً إلى جانب موظفين آخرين جدد.

١٠٨- والهدف العام من تنظيم البلدان المانحة هذه الدورات هو ضمان اندماج سريع للموظفين الفنيين المبتدئين في منظماتهم. فهي تتيح للموظفين الفنيين المبتدئين الحصول على معلومات دقيقة عن ولاية ونشاط منظمات الأمم المتحدة؛ والتحديات العالمية التي تواجهها هذه المنظمات؛ ودور الموظفين المدنيين الدوليين ووضعهم وعملهم؛ والسياسة الإنمائية وسير الآلية الوطنية للبلد المانح. والدورات التي تنظمها المنظمة المستقبلية تكون أكثر تركيزاً على النشاط المحدد للمنظمة وعلى الترتيبات الإدارية والعملية للانتداب. وعلم المفتشون بأن الموظفين الفنيين المبتدئين يولون اهتماماً متزايداً لمسألة الحصول على معلومات عملية متعلقة بمركز العمل قبل الالتحاق به، لا سيما في حالة الانتدابات الميدانية.

١٠٩- ولاحظ المفتشون أن الموظفين الفنيين المبتدئين يعتبرون أن هذه الدورات التدريبية هامة للغاية، وهو اهتمام لا يقتصر على الجوانب المتعلقة بمعرفة منظومة الأمم المتحدة وتطوير مهارات العمل وتلقي المعلومات العملية. وتسهم إمكانية الاتصال المباشر فيما بين الأفراد الذين جرى توظيفهم حديثاً في إيجاد شبكة مفيدة متألفة من الموظفين الفنيين المبتدئين على نطاق المنظومة. وأعرب في هذا الصدد عن إشادة كبيرة بالدورة التدريبية التي تنظمها كلية موظفي الأمم المتحدة في تورينو، بالنظر إلى استقطابها طائفة واسعة ومتزايدة من المشاركين.

١١٠- وفي سياق الظروف الراهنة المتسمة ببذل جهود من أجل توحيد العمل وتعزيز سياسة الحراك الوظيفي فيما بين المنظمات، يرى المفتشون أن وضع منهج متسق لتدريب الموظفين الفنيين المبتدئين، كخطوة أولى، سيكون أمراً مفيداً ومرغوباً فيه للغاية. وينبغي أن تنبثق هذه المبادرة عن اجتماع المانحين والمنظمات الذي يعقد كل سنتين، علماً أن مشاركة كلية موظفي الأمم المتحدة، باعتبارها مؤسسة مكلفة بإتاحة فرص التدريب والتعلم لموظفي المنظومة ككل بجميع مستوياتهم، ستكون إسهاماً مفيداً للغاية.

المسائل الإدارية التي تُطرح عند الالتحاق بالعمل

١١١- ترتبط بعض المشاكل أو الشكاوى التي أعرب عنها الموظفون الفنيون المبتدئون خلال المقابلات بالمسائل الإدارية وغيرها من المسائل المتعلقة بالالتحاق بالعمل. والبيانات الإحصائية الدقيقة الوحيدة التي أتاحت للمفتشين^(٧) في هذا الصدد تبين أيضاً أن الموظفين الفنيين المبتدئين كانوا الأكثر إعراباً عن شكاوى تتعلق بتأخر الترتيبات الإدارية خلال فترة الالتحاق أو بطابعها غير الملائم. ومن بين المشاكل التي أعرب عنها بصورة متواترة ما يلي: بطء القرارات الإدارية المتعلقة بالتوظيف، وطلب الالتحاق بمركز العمل في غضون مهلة قصيرة؛ وتأخر صدور خطاب التوظيف؛ ونقص المعلومات بشأن الشروط الدقيقة للخدمة (الراتب والبدلات والاستحقاقات)؛ وقلة المعلومات العملية فيما يتعلق بظروف المعيشة والعمل في مراكز العمل الميدانية؛ وتأخر قبض أول راتب ومِنح التعيين؛ وصعوبات الحصول على حيز مكثبي ومعدات مكتبية عند الالتحاق وعلى دعم لوجستي في مركز العمل. وفي معظم الحالات لا ترتبط هذه المشاكل بوضع القادمين الجدد كموظفين فنيين مبتدئين، بل لها صلة بمشاكل النظام كما هو قائم، أو تأتي نتيجة لأخطاء بشرية أو مهنية، أو لتنفيذ غير كفؤ للقواعد القائمة، أو لضعف أداء مختلف الوحدات الإدارية.

١١٢- وفي كثير من الحالات، كان بالإمكان تفادي هذه المشاكل أو الصعوبات عن طريق مد الموظفين الفنيين المبتدئين بمعلومات أفضل وأكثر تركيزاً وتقيداً بالموعد المناسب. وبالتالي من الأهمية بمكان أن تحدد الوحدات المسؤولة عن تشغيل البرامج بوضوح جهات اتصال ضمن الإدارات المعنية بالأفراد/الموارد البشرية أو الإدارات الفنية، إن لم تكن قد قامت بذلك، من أجل مساعدة الموظفين الجدد في الحصول على المعلومات العملية وتجاوز ما يصادفونه من مشاكل. وتقدم بعض المنظمات إلى القادمين الجدد عند التحاقهم بالعمل معلومات ووثائق وتعميمات داخلية ونماذج على أقراص مدججة أو في شكل آخر. وإضافة إلى ذلك، من شأن إتاحة موقع شبكي محكم التصميم وسهل الاستخدام ويجري تحديثه باستمرار أن يكون أداة مفيدة يستخدمها الموظفون الفنيون المبتدئون قبل الالتحاق بالعمل.

الاختصاصات وتوصيف الوظائف

١١٣- اختصاصات الموظفين الفنيين المبتدئين عبارة عن وثيقة أساسية لا تقتصر على تحديد معايير الاختيار فحسب، بل تحدد كذلك فترة العمل الأولى في مركز العمل. ولاحظ المفتشون أن معظم توصيفات الوظائف الخاصة بالموظفين الفنيين المبتدئين تتبع شكلاً موحداً معتمداً من المانحين. وهي مفصلة وتتضمن توصيف الواجبات والمسؤوليات وما هو مطلوب من مهارات ومؤهلات وخبرة عمل، إلى جانب المعايير الأساسية المتعلقة بالإشراف وجاني التدريب والتعلم.

١١٤- والمانحون مرتاحون عموماً للمعلومات التي ترد في الاختصاصات، علماً أن ما تقوم به الوحدات المكلفة ببرامج الموظفين الفنيين المبتدئين من نشاط لمراقبة النوعية يؤدي دوراً هاماً في هذا الصدد. وتبين التجربة أن إعلان

(٧) انظر الموقع www.jposc.org، دراسة استقصائية لاستطلاع رضا الموظفين الفنيين المبتدئين، الفترة ٢٠٠١-٢٠٠٦.

توصيف عام للعمل يؤدي إلى ورود ترشحات أكثر عدداً خلال عملية تلقي الطلبات، في حين يكون عدد المترشحين أقل في حالة إعلان توصيف محدد، الأمر الذي يؤثر على نوعية عملية الاختيار.

١١٥- ولا تعكس الاختصاصات أحياناً الطبيعة الحقيقية للعمل المطلوب من الموظف الفني المبتدئ الاضطلاع به. ونظراً إلى الأسباب الموضحة سابقاً، ليست الوحدات في وضع يمكنها من الحكم على المسائل الجوهرية خلال مرحلة مراقبة النوعية، ولا يتضح أن العمل المطلوب أدائه يختلف كثيراً عن الاختصاصات المبينة قبل التعيين إلا عند التحاق الموظف الفني المبتدئ بعمله. ومن الطبيعي في منظمات حيوية أن يكون تغير مضمون توصيف العمل جزءاً من السير الطبيعي للأمر، لكن إيلاء اهتمام أكبر لهذا الجانب وزيادة المراقبة من شأنهما تقليص عدد هذه الحالات. وعلى العموم، من الأهمية بمكان أيضاً أن يجري تغيير أو تحديث الاختصاصات بالتشاور مع الموظف الفني المبتدئ.

الإشراف والمتابعة الفردية والتدريب

١١٦- يولي المانخون والموظفون الفنيون المبتدئون أهمية خاصة لعنصري التدريب والتعلم في سياق البرامج. وتكتسي نوعية نشاط الإشراف أهمية حاسمة في نجاح البرامج. ويعدّ المشرفون وطريقة اختيارهم ومدى استعدادهم وأداؤهم عاملاً رئيسياً في هذا الصدد. ولاحظ المفتشون أن النقص في الإشراف المناسب كثيراً ما يكون أحد أهم أسباب الإحباط في صفوف الموظفين الفنيين المبتدئين. وأحياناً لا يعين المشرفون في الوقت المناسب؛ أو يتغير المشرف عدة مرات خلال فترة الانتداب؛ أو يكون أدائه ضعيفاً؛ أو لا يكون قد تلقى مبادئ توجيهية وتعليمات واضحة بشأن ما يتوقع منه فعلة بصفته هذه.

١١٧- ويتوقع المانخون أنه ينبغي استحداث حوافز في منظومة الأمم المتحدة لدعم نشاط الإشراف. وينبغي أن تشمل الحوافز الوقت الإضافي الذي تستغرقه عملية المتابعة الفردية للموظفين الفنيين المبتدئين، كما ينبغي أن يكون نشاط الإشراف مشمولاً بالتقييم الفردي للموظف. وينبغي أن يكلف المشرفون بمهمة تقديم ملاحظات وتوجيه عملي ومشورة إلى الموظفين الفنيين المبتدئين، بهدف تعزيز عنصري التعلم والتدريب في البرامج.

١١٨- ومعظم المشرفين موظفون ملتزمون وذوو خبرة، وهم يقدمون قدراً كبيراً من الجهد والوقت في سبيل متابعة الموظفين الفنيين المبتدئين الخاضعين لإشرافهم. وكثير منهم كانوا موظفين فنيين مبتدئين من ذوي المهمة العالية والتحفز للعمل. غير أن المفتشين أُخبروا بتجارب متباينة تتعلق بمدى تلقي المشرفين القدر الكافي من التوجيه أو المساعدة في عملهم. ولم يُعرَب عن الحاجة إلى تلقي تدريب بعينه، لكن بدا أن ثمة حاجة ماسة إلى توضيح التوقعات المتعلقة بهذا العمل وإخضاعه لتقييم سليم والاعتراف بأهميته.

١١٩- وصاغت بعض المنظمات مبادئ توجيهية بشأن الإشراف على الموظفين الفنيين المبتدئين. فقد وضعت منظمة الأمم المتحدة للطفولة مبادئ توجيهية لتعليم/تدريب الموظفين الفنيين المبتدئين على وجه التحديد، وهي مبادئ يطلب إلى الوحدات والمكاتب التي تستقبل هؤلاء الموظفين أن تستند إليها لإعداد خطة إشراف وتعليم مفصلة تتناول فترة الانتداب بأكملها. وأصدرت منظمة الأمم المتحدة للأغذية والزراعة مبادئ توجيهية مماثلة خاصة بالمشرفين. وصاغت مفوضية الأمم المتحدة السامية لحقوق الإنسان رسالة موجهة إلى المشرفين تحدد ما يتوقع منهم في مجال إدارة الموارد البشرية. وأصدرت إدارة الشؤون الاقتصادية والاجتماعية "مذكرة موجهة إلى

المكاتب التنفيذية والمشرفين" في عام ٢٠٠٥ تتضمن توجيهات في هذا الصدد، كما تلقى المشرفون وثيقة اتفاق لتوقيعها وإرجاعها باعتبارها إقراراً والتزاماً منهم بالوفاء بدورهم كمشرفين. وتجري عملية إرسال خطاب تحديد التوقعات إلى جميع المشرفين في برنامج الأمم المتحدة الإنمائي لإبراز خصائص نشاط الإشراف، كما يتاح هذا الخطاب على الموقع الشبكي لمركز خدمات الموظفين الفنيين المبتدئين. وتعتبر تلك الخطوات ممارسات جيدة، وينبغي وضع مبادئ توجيهية مماثلة واستخدامها فيما يتعلق بالمشرفين في المنظمات الأخرى التي لها برنامج هام للموظفين الفنيين المبتدئين.

١٢٠- ولم يلاحظ المفتشون محاولات مجدية في المنظمات لمراقبة نشاط الإشراف وتقييمه. وتُتخذ تدابير عادة في حال وجود شكوى محددة معرب عنها بوضوح أو ورود طلب من المانحين. وحتى في المنظمات التي لها برنامج هام للموظفين الفنيين المبتدئين تظل ممارسة جمع الدروس المستفادة في هذا الميدان محدودة أو معدومة. ومن الضروري تعزيز الرصد والمراقبة على صعيد تنفيذ نشاط الإشراف. وينبغي إيجاز التجارب المكتسبة في المنظمات وإتاحتها للمشرفين بهدف مساعدتهم في عملهم.

التطوير المهني

١٢١- هناك اتفاق سائد في أوساط مديري الموارد البشرية مؤداه أن برامج الموظفين الفنيين المبتدئين تمثل مصدراً أو رصيماً ممتازاً يمكن الاعتماد عليه لاستقطاب خبراء للعمل في مجال التعاون الإنمائي وفي أنشطة منظمات الأمم المتحدة عموماً. وقد أدمجت منظومة الأمم المتحدة ٤٠ في المائة من بين ٦٢٠ موظفاً فنياً مبتدئاً من موظفي برنامج الأمم المتحدة الإنمائي في الفترة بين عامي ٢٠٠٠ و ٢٠٠٦. والموظفون الفنيون المبتدئون السابقون يمثلون ٢٠ في المائة من أفراد برنامج الأمم المتحدة الإنمائي المصنفين في رتبة موظف فني، كما أن واحداً من بين كل ثلاثة منسقين مقيمين تابعين للأمم المتحدة كان موظفاً فنياً مبتدئاً في السابق. وخمسة وعشرون في المائة من الموظفين الفنيين المبتدئين يعودون للعمل في مؤسساتهم الوطنية المكلفة بالتعاون الإنمائي (وزارة الخارجية أو التعاون الاقتصادي، أو المنظمات غير الحكومية، أو الشركات، أو معاهد البحث ذات الصلة بهذا المجال^(٨)).

١٢٢- لكن قليلة هي المنظمات التي يوجد بها عمل منهجي يتناول مسألة التطوير المهني للموظفين الفنيين المبتدئين أو تقديم المشورة المهنية إليهم بهدف استخدام طاقاتهم مستقبلاً في إطار منظومة الأمم المتحدة. ويقتصر عمل الوحدات التي تدير برامج الموظفين الفنيين المبتدئين عادة على تقييم الأداء الفردي للموظف الفني المبتدئ لعرضه على المانحين، وعموماً يولى اهتمام أكبر لمسألة كيفية الحصول على مزيد من الموظفين الفنيين المبتدئين الجدد منه لإدارة أو استخدام هذا الرصيد في المستقبل. ويتلقى الموظفون الفنيون المبتدئون الدعم من المشرفين عليهم فيما يتعلق بمسارهم الوظيفي في المستقبل، لكن اهتمام إدارة الموارد البشرية بهذا الموضوع بدأ قليلاً أو معدوماً. ومن هذا المنطلق، يوجد الموظفون الفنيون المبتدئون التابعون لبرنامج الأمم المتحدة الإنمائي واليونيسيف في وضع أفضل، نظراً إلى أن هذه المنظمات قد وضعت سياسات من أجل التعامل مع هؤلاء الموظفين كرصيدين بشري يمكن الاعتماد عليه في التوظيف. ومن الممارسات الواعدة مبادرة مشتركة اتخذتها حديثاً المنظمات التي لها مقر في جنيف، بشأن التخطيط للمسار الوظيفي للموظفين الفنيين المبتدئين، وذلك بمشاركة منظمة الصحة العالمية ومنظمة العمل الدولية ومركز التجارة الدولية.

(٨) بيانات مقدمة من مركز خدمات الموظفين الفنيين المبتدئين كجواب على استبيان وحدة التفتيش المشتركة.

أفضل الممارسات

١٢٣- علم المفتشون أن الممارسة الحالية المتمثلة في عقد اجتماع كل سنتين بين دوائر التوظيف الوطنية ومنظمات الأمم المتحدة أداة مفيدة لتبادل التجارب وأفضل الممارسات. وتضطلع إدارة الشؤون الاقتصادية والاجتماعية بدور أمانة وجهة تنسيق هذه الاجتماعات، وهو عمل ليس بالهين وينطوي على عبء عمل كبير. وينبغي أن يستعين المانحون أو منظمات الأمم المتحدة بالموظفين الفنيين المبتدئين العاملين في مجال الموارد البشرية من أجل تحسين دعم هذا العمل. ومن شأن هذا الدعم الإضافي، وزيادة الاهتمام بهذا الموضوع في إطار شبكة الموارد البشرية التابعة لمجلس الرؤساء التنفيذيين، أن يساهم في تعزيز تنفيذ القرارات المتخذة خلال هذه الاجتماعات على صعيد المنظومة.

١٢٤- وقد أنشأ برنامج الأمم المتحدة الإنمائي وحدة خدمات مشتركة معنية بالموظفين الفنيين المبتدئين، تسمى مركز خدمات الموظفين الفنيين المبتدئين ويوجد مقرها بكونهاغن. وهي وحدة محكمة التنظيم وذات كفاءة يسيرها فريق شاب وحيوي. وموظفو الوحدة المصنفين في الرتبة الفنية كلهم كانوا موظفين فنيين مبتدئين. ومركز خدمات الموظفين الفنيين المبتدئين جزء من إدارة الموارد البشرية في برنامج الأمم المتحدة الإنمائي، وهو يعمل على أساس تمويل ذاتي. وهدفه الرئيسي هو تقديم خدمات إلى الموظفين الفنيين المبتدئين والمانحين والمكاتب القطرية، وهو عبارة عن مكتب جامع مكلف بالإجراءات المتعلقة بالشؤون الإدارية والمالية التي تخص المانحين والموظفين الفنيين المبتدئين. ويشمل عمله نشاط التوظيف، وإدارة المهارات ودعم التطوير المهني، وتعبئة الموارد، وربط شراكات مع المانحين، وتنظيم قاعدة بيانات الموظفين الفنيين المبتدئين والحاليين، وإيجاد شبكات تواصل عبر الإنترنت. وفي الوقت الراهن، يدير المركز ٢٧٠ موظفاً فنياً مبتدئاً تابعاً للبرنامج الإنمائي وغيره من المنظمات.

١٢٥- ولاحظ المفتشون المستوى الجيد لحوسبة نشاط تقديم الخدمات في المركز، وإتاحة وصول المانحين ومراكز العمل والموظفين الفنيين المبتدئين بصورة آنية عبر شبكة الإنترنت إلى المعلومات المتعلقة بالبرنامج. وأحاطوا علماً أيضاً باعتماد المركز على نحو واسع على استطلاعات رضا الفاعلين الرئيسيين في البرنامج، ومعالجته واستخلاصه النتائج ضمن قاعدة بيانات تغطي فترة تمتد على عدة سنوات. وقد حظيت المبادرات المبتكرة الجديدة التي اتخذها المركز بالاعتراف وطُبقت على نطاق واسع في المنظمة، مثل مبادرة "المكتب الكامل" (إدارة ملفات البرامج بدون ورق)، واختبار استخدام "سكايب" للاتصال بالموظفين الفنيين المبتدئين في الميدان. وتبين أن تشغيل المركز كمقدم خدمات مستقل يتيح تحقيق كفاءة من حيث التكلفة، كما أن المركز أصبح قادراً أيضاً على تقديم خدماته إلى منظمات أخرى تابعة للأمم المتحدة. وفي هذا السياق يمثل نشاط المركز ممارسة من الممارسات الجيدة.

١٢٦- وأحاط المفتشون علماً بفائدة التقييم الدوري المعقد لبرامج الموظفين الفنيين المبتدئين الذي تجريه البلدان المانحة. وينبغي الاستعانة بمنهجية هذا التقييم ونطاقه وتوجهه الأساسي واستنتاجاته في سياق تقييم برامج الموظفين الفنيين المبتدئين مستقبلاً ضمن إطار منظمات الأمم المتحدة. ويتوقع أن يساهم تنفيذ التوصية ٨ أدناه في تحسين المراقبة والامتثال؛ كما يتوقع أن يساهم تنفيذ التوصية ٩ في تعزيز الفعالية.

التوصية ٨

ينبغي أن يحرص الرؤساء التنفيذيون على وضع وسائل الرصد والمراقبة المناسبة لضمان تنفيذ برنامج الموظفين الفنيين المبتدئين، بما يشمل جوانب الإشراف عليه والتدريب والتعلم.

التوصية ٩

ينبغي أن يحرص الرؤساء التنفيذيون على أن تدعم دوائر إدارة الموارد البشرية وتنفذ مختلف الجوانب الإشرافية والإدارية لبرامج الفنيين المبتدئين مع مراعاة التوصيات المتفق عليها في اجتماعات دوائر التوظيف الوطنية ومنظمات الأمم المتحدة التي تعقد كل سنتين بشأن الخطط المتعلقة بالموظفين الفنيين المبتدئين.

المرفقات

المرفق الأول

الجدول ١ - عدد الموظفين الفنيين المتدئين/الخبراء المعاوين/الموظفين الفنيين
المعاوين في المنظمات التابعة لمنظمة الأمم المتحدة في عامي
٢٠٠٦ و ٢٠٠٧

(أرقام قدمتها المنظمات كجواب على استبيان وحدة التفتيش المشتركة)

عدد الموظفين الفنيين المتدئين/الخبراء المعاوين/الموظفين الفنيين المعاوين		المنظمات
٢٠٠٧	٢٠٠٦	
١٦٩	١٥١	الأمم المتحدة - جميع الإدارات (بما فيها الأونكتاد ومكتب الأمم المتحدة المعني بالمخدرات والجريمة/مكتب الأمم المتحدة في فيينا)
١٩٠	١٧٥	برنامج الأمم المتحدة الإنمائي ^(٩)
٢٨	٣١	برنامج الأمم المتحدة للبيئة
٦٣	٥٨	صندوق الأمم المتحدة للسكان
٤	٤	برنامج الأمم المتحدة للمستوطنات البشرية
١٠٦	١٠٢	مفوضية الأمم المتحدة السامية لشؤون اللاجئين
٩١	٩٦	منظمة الأمم المتحدة للطفولة (اليونيسيف)
لم تقدم بيانات	لم تقدم بيانات	وكالة الأمم المتحدة لإغاثة وتشغيل اللاجئين الفلسطينيين في الشرق الأدنى (الأونروا)
٧٥	٧٢	برنامج الأغذية العالمي
٦٧	٧٥	منظمة الأمم المتحدة للأغذية والزراعة
١٠	٣	الوكالة الدولية للطاقة الذرية
٣	٤	منظمة الطيران المدني الدولي
٤٠	٣٧	منظمة العمل الدولية
٦	٤	منظمة الهجرة الدولية
١	١	الاتحاد الدولي للاتصالات
٣١	٢٩	منظمة الأمم المتحدة للتربية والعلم والثقافة (اليونسكو)
٩	٨	منظمة الأمم المتحدة للتنمية الصناعية
لا يوجد	لا يوجد	منظمة السياحة العالمية
١	١	الاتحاد البريدي العالمي
٢٩	٣١	منظمة الصحة العالمية
٨	١٠	المنظمة العالمية للملكية الفكرية
٢	١	المنظمة البحرية الدولية
٩٣٣	٨٩٣	العدد الإجمالي للموظفين الفنيين المتدئين/الخبراء المعاوين/الموظفين الفنيين المعاوين

(٩) مع اعتبار الموظفين الفنيين المتدئين في المنظمات المنتسبة للأمم المتحدة (صندوق الأمم المتحدة للمشاريع الإنتاجية، ومكتب مجموعة الأمم المتحدة الإنمائية، وصندوق الأمم المتحدة الإنمائي للمرأة، ومتطوعو الأمم المتحدة).

المرفق الثاني

الجدول ٢- إحصاءات متعلقة بالموظفين الفنيين المبتدئين/الخبراء المعاونين/الموظفين الفنيين المعاونين، مستمدة من منظمات منظومة الأمم المتحدة التي لها برامج هامة في هذا المجال (الأمم المتحدة، وبرنامج الأمم المتحدة الإنمائي، وبرنامج الأمم المتحدة للبيئة، وصندوق الأمم المتحدة للسكان، ومفوضية الأمم المتحدة السامية لشؤون اللاجئين، ومنظمة الأمم المتحدة للطفولة، وبرنامج الأغذية العالمي، ومنظمة الأمم المتحدة للأغذية والزراعة، والوكالة الدولية للطاقة الذرية، ومنظمة العمل الدولية، ومنظمة الأمم المتحدة للتربية والعلم والثقافة، ومنظمة الصحة العالمية)

مجال العمل		مكان العمل		حسب منطقة الانتداب ^(١٠)				حسب نوع الجنس		عدد الموظفين الفنيين المبتدئين/الخبراء المعاونين/الموظفين الفنيين المعاونين	
مجموعات أخرى	مشاريع التعاون التقني	المكاتب القطرية	المقار	مناطق أخرى	أمريكا اللاتينية	آسيا	أفريقيا	الإناث	الذكور	المجموع	
٥٣٠	٤١٤	٦١١	٣٣٣	٤٢٤	٧٠	١٧٤	٢٠٥	٦٠٤	٣٤٠	٩٤٤	٢٠٠٣
٥١٠	٤١٨	٥٨٧	٣٤١	٤١٤	٦٧	١٦٧	٢١٣	٦٠٢	٣٢٦	٩٢٨	٢٠٠٤
٥٠٨	٤٠٥	٥٦٢	٣٥١	٤١٣	٥٢	١٣٥	٢٤٣	٥٧٥	٣٣٨	٩١٣	٢٠٠٥
٤٨٩	٣٧١	٥٣٨	٣٢٢	٣٦٨	٥٢	١٢٩	٢٣٩	٥٥٥	٣٠٥	٨٦٠	٢٠٠٦
٥١٣	٣٨٦	٥٣٨	٣٦١	٤١٢	٥٩	١٢٦	٢٢٧	٥٥٦	٣٤٣	٨٩٩	٢٠٠٧
٢٥٥٠	١٩٩٤	٢٨٣٦	١٧٠٨	٢٠٣١	٣٠٠	٧٣١	١١٢٧	٢٨٩٢	١٦٥٢	٤٥٤٤	المجموع

(١٠) لم تتح بيانات عن التوزيع الجغرافي لأماكن انتداب الموظفين الفنيين المبتدئين العاملين في برنامج الأغذية العالمي وعددهم ٣٥٥.

المرفق الثاني (تابع)

الجدول ٢ - إحصاءات متعلقة بالموظفين الفنيين المتدئين/الخبراء المعاونين/الموظفين الفنيين المعاونين، مستمدة من منظمات منظومة الأمم المتحدة التي لها برامج هامة في هذا المجال (الأمم المتحدة، وبرنامج الأمم المتحدة الإنمائي، وبرنامج الأمم المتحدة للبيئة، وصندوق الأمم المتحدة للسكان، ومفوضية الأمم المتحدة السامية لشؤون اللاجئين، ومنظمة الأمم المتحدة للطفولة، وبرنامج الأغذية العالمي، ومنظمة الأمم المتحدة للأغذية والزراعة، والوكالة الدولية للطاقة الذرية، ومنظمة العمل الدولية، ومنظمة الأمم المتحدة للتربية والعلم والثقافة، ومنظمة الصحة العالمية)

مجموع الأموال المخصصة لبرامج الموظفين الفنيين المتدئين/الخبراء المعاونين/الموظفين الفنيين المعاونين (بدولارات الولايات المتحدة)	حسب الجنسية		
	مواطنو البلدان النامية	مواطنو البلدان المانحة	
٩٨ ٢٣٩ ٤٥٢	٦٥	٨٧٩	٢٠٠٣
١٠١ ١٣٤ ٥٧٥	٧٥	٨٥٣	٢٠٠٤
١٠١ ٨٢٣ ٠٢٧	٦٦	٨٤٧	٢٠٠٥
١٠٤ ٦٩٤ ١٠٧	٤٩	٨١١	٢٠٠٦
١٠٧ ٩٨٣ ٠٥٣ ^(١١)	٥١	٨٤٨	٢٠٠٧
	٣٠٦	٤ ٢٣٨	المجموع

(١١) قدمت بعض المنظمات أرقاماً تقديرية.

المرفق الثالث

قائمة المانحين^(١٢)

إسبانيا	- ١	هولندا	- ٣٠
أستراليا ^(١٣)	- ٢	الولايات المتحدة الأمريكية	- ٣١
ألمانيا	- ٣	اليابان	- ٣٢
الإمارات العربية المتحدة	- ٤	اليونان	- ٣٣
آيرلندا	- ٥		
آيسلندا	- ٦		
إيطاليا	- ٧		
البرتغال	- ٨		
بلجيكا	- ٩		
بولندا	- ١٠		
الجمهورية التشيكية	- ١١		
جمهورية كوريا	- ١٢		
جنوب أفريقيا	- ١٣		
الدانمرك	- ١٤		
السويد	- ١٥		
سويسرا	- ١٦		
فرنسا	- ١٧		
فنلندا	- ١٨		
كندا	- ١٩		
الكويت	- ٢٠		
لكسمبرغ	- ٢١		
ليختنشتاين	- ٢٢		
المملكة العربية السعودية	- ٢٣		
المملكة المتحدة	- ٢٤		
المنظمة الدولية للفرانكفونية ^(١٤)	- ٢٥		
موناكو	- ٢٦		
النرويج	- ٢٧		
النمسا	- ٢٨		
نيجيريا	- ٢٩		

(١٢) قد يساهم المانحون في برامج الموظفين الفنيين المبتدئين الخاصة بمنظمة أو أكثر من منظمات الأمم المتحدة.

(١٣) أوقفت مشاركتها في عام ٢٠٠٤؛ وثمة محادثات جارية بهدف استئناف البلد مشاركته.

(١٤) أوقفت مشاركتها في البرنامج في الوقت الراهن.

المرفق الرابع

لحة عامة عن الإجراءات التي يتعين أن تتخذها المنظمات المشاركة بشأن توصيات وحدة التفتيش المشتركة

JIU/REP/2008/2

الوكالات المتخصصة والوكالة الدولية للطاقة الذرية										صناديق الأمم المتحدة وبرامجها																	
الوكالة الدولية للطاقة	منظمة السياحة العالمية	منظمة الأمم المتحدة	المنظمة العالمية للملكية	منظمة الهجرة الدولية	المنظمة البحرية الدولية	الاتحاد الدولي للاتصالات	الاتحاد البريدي العالمي	منظمة الصحة العالمية	منظمة الطيران المدني	منظمة الأمم المتحدة	منظمة الأمم المتحدة	منظمة العمل الدولية	برنامج الأغذية العالمي	منظمة الأمم المتحدة	صندوق الأمم المتحدة	برنامج الأمم المتحدة	وكالة الأمم المتحدة	مفوضية الأمم المتحدة السامية لشؤون اللاجئين	برنامج الأمم المتحدة	برنامج الأمم المتحدة	مكتب الأمم المتحدة	الأونكتاد	الأمم المتحدة*	مجلس الرؤساء التنفيذيين	الأثر المتوخى		
X								X		X	X	X	X	X	X		X	X	X	X	X		X	X		لاتخاذ إجراء	التقرير
	X	X	X	X	X	X	X		X							X						X				على سبيل الإعلام:	
																							ن	أ		التوصية ١	
																							ن	ب		التوصية ٢	
																							ن	ج		التوصية ٣	
								ن		ن	ن	ن	ن	ن			ن	ن	ن	ن	ن		ن	د		التوصية ٤	
								ن		ن	ن	ن	ن	ن			ن	ن	ن	ن	ن		ن	ز		التوصية ٥	
																							ن	ز		التوصية ٦	
																							ن	ح		التوصية ٧	
								ن		ن	ن	ن	ن	ن			ن	ن	ن	ن	ن		ن	د		التوصية ٨	
								ن		ن	ن	ن	ن	ن			ن	ن	ن	ن	ن		ن	هـ		التوصية ٩	

مفتاح الجدول: ت: توصية تتخذ الهيئة التشريعية قراراً بشأنها ن: توصية يتخذ الرئيس التنفيذي [] التوصية لا تتطلب اتخاذ إجراء من جانب هذه المنظمة

الأثر المتوخى: أ: تحسين المساءلة ب: نشر أفضل الممارسات ج: تحسين التنسيق والتعاون د: تحسين المراقبة والامتثال هـ: تحسين الفعالية و: وفورات مالية هامة ز: تحسين الكفاءة س: آثار أخرى

تشمل جميع الكيانات الوارد ذكرها في الوثيقة ST/SGB/2002/11 باستثناء الأونكتاد، ومكتب الأمم المتحدة المعني بالمخدرات والجريمة، وبرنامج الأمم المتحدة للبيئة، وبرنامج الأمم المتحدة للمستوطنات البشرية، ومفوضية الأمم المتحدة السامية لشؤون اللاجئين، ووكالة الأمم المتحدة لإغاثة وتشغيل اللاجئين الفلسطينيين في الشرق الأدنى.
