

استعراض تبادل الموظفين وتدابير التنقل المماثلة بين الوكالات في مؤسسات منظومة الأمم المتحدة

تقرير وحدة التفتيش المشتركة

من إعداد جيريمايا كريمر



استعراض تبادل الموظفين وتدابير التنقل المماثلة بين الوكالات في مؤسسات منظومة الأمم المتحدة

تقرير وحدة التفتيش المشتركة من إعداد جيرهايا كريمر



موجز تنفیدی

استعراض تبادل الموظفين وتدابير التنقل المماثلة بين الوكالات في مؤسسات منظومة الأمم المتحدة

كان لمفهوم التنقل بين الوكالات شأن بارزٌ داخل منظومة الأمم المتحدة منذ بدايتها تقريباً، على نحو ما تدل عليه الشروط المنصوص عليها في اتفاق عام 1949 المشترك بين المنظمات لنقل الموظفين أو انتدابهم أو إعارتهم فيما بين المنظمات التي تطبق نظام الأمم المتحدة الموحد للمرتبات والبدلات، الذي أقرته اللجنة الاستشارية المعنية بالمسائل الإدارية، وهي هيئة فرعية تابعة للجنة التنسيق الإدارية في مجلس الرؤساء التنفيذيين في منظومة الأمم المتحدة المعني بالتنسيق. ومنذ البداية، وانطلاقاً من استصواب تطوير خدمة مدنية دولية موحدة واحدة في نهاية المطاف، تعهدت اتفاقات العلاقة بين الأمم المتحدة والوكالات المتخصصة بوضع معايير وطرائق وترتيبات مشتركة لشؤون الموظفين، من شأنها تيسير تبادل الموظفين بما يحقق أقصى فائدة من خدماتهم (1). وورد في مذكرة أعدتما أمانة مجلس الرؤساء التنفيذيين حول تدابير تحسين التنقل على نطاق المنظومة أنه بغية تحقيق هذه الأهداف، مهد العمل المبكر الذي قامت به لجنة التنسيق الإدارية الطريق أمام تطوير الركائز الثلاث للنظام الموحد، وهي جداول مشتركة للمرتبات، وصندوق للمعاشات التقاعدية، وترتيبات لتنقل الموظفين بين المنظمات.

ويرجع تاريخ الاتفاق المشترك بين المنظمات⁽²⁾ (المشار إليه في هذه الوثيقة باتفاق عام 2012) إلى عام 1949، وهو يغطي تنقلات الموظفين بين مؤسسات منظومة الأمم المتحدة مهما كانت مدتما (النقل والانتداب والإعارة)، وحقوق ومسؤوليات المنظمتين المعنيتين بالانتقال. وقد خضع الاتفاق للتنقيح في الأعوام 1963 و 2003 و 2002.

كما استكمل العمل على الإصدارات المتعاقبة لاتفاق عام 2012 من خلال دراسات دورية لمسائل التنقل بين الوكالات أجراهاكل من لجنة الخدمة المدنية الدولية، ومجلس الرؤساء التنفيذيين، ووحدة التفتيش المشتركة⁽³⁾. وكانت السرديات الرئيسية التي تمخضت عنها هذه الاستعراضات متسقة: فالتنقل بين الوكالات محدود؛ وهو مدفوع بالموظفين أنفسهم دون أن يكون هناك ما يدل على اهتمام المنظمات بالأمر؛ والحواجز معروفة جيداً لدى المنظمات، ولم تُتخذ أي إجراءات إزاءها عموماً.

iii GE.19-20793

⁽¹⁾ ICSC/1/Rev.2 المرفق، ص 22.

المنظمات التالية أطراف في هذا الاتفاق: مؤتمر الأمم المتحدة للتجارة والتنمية؛ ومكتب الأمم المتحدة المعني بالمخدرات والجريمة؛ وبرنامج الأمم المتحدة للبيئة؛ ومنظمة الأمم المتحدة للطفولة؛ وبرنامج الأمم المتحدة الإنمائي؛ وصندوق الأمم المتحدة للسكان؛ ومفوضية الأمم المتحدة السامية لشؤون اللاجئين؛ وبرنامج الأغذية العالمي؛ ووكالة الأمم المتحدة لإغاثة وتشغيل اللاجئين الفلسطينيين في الشرق الأدنى؛ وبرنامج الأمم المتحدة للمستوطنات البشرية؛ ومفوضية الأمم المتحدة السامية لحقوق الإنسان؛ ومكتب الأمم المتحدة لخدمات المشاريع؛ وجامعة الأمم المتحدة؛ وكلية موظفي منظومة الأمم المتحدة؛ والوكالة الدولية للطاقة الذرية؛ بفيروس نقص المناعة البشرية/الإيدز؛ ومنظمة الأغذية والزراعة للأمم المتحدة؛ والوكالة الدولية للطاقة المدرية ومنظمة الطيران المدني الدولية؛ والصندوق الدولي للتنمية الزراعية؛ ومنظمة العمل الدولية؛ والمنظمة الأمم المتحدة للتربية والعالم والثقافة؛ ومنظمة الأمم المتحدة للتربية والعلم والثقافة؛ والمنظمة العالمية العالمية؛ ولمنظمة العالمية العالمية؛ ولمنظمة العالمية الملكية الفكرية؛ والمنظمة العالمية للأرصاد الجوية.

[.]CEB/2010/HLCM/HR/35 and JIU/REP/2010/8 (3)

وقد اضطلعت وحدة التفتيش المشتركة بهذا الاستعراض على ضوء سياق السياسات الحالي الذي يتطلب أن تأخذ منظومة الأمم المتحدة بنهج أكثر تكاملاً إزاء تنفيذ الولايات وأن تولي مزيداً من الأهمية للعمل ضمن شراكات. وتتوخى الوحدة في هذا الاستعراض أن تجري تقييماً لمدى النجاح الذي حققته السياسات والترتيبات الحالية، وأن تنظر فيما إذا كانت تلك السياسات والترتيبات الحالية والمستقبلية.

النتائج والاستنتاجات الرئيسية

يتمثل الاستنتاج الرئيسي لهذا الاستعراض في أن ما يوجد حالياً من سياسات وترتيبات للتنقل بين الوكالات لا يشكل، بالنسبة لمعظم المنظمات ولمنظومة الأمم المتحدة ككل، استجابة كافية للاحتياجات الحالية والمستقبلية للمنظمات أو لتطلعات الموظفين. ويمكن القول إن هذه السياسات والترتيبات لم تكن مستجيبة للاحتياجات السابقة أيضاً، إذ إنحا أخفقت في (أ) أن تدعم الأخذ بنهج موحد على نطاق المنظومة، و(ب) أن تتشكل انطلاقاً من احتياجات المنظمات، فضلاً عن احتياجات الموظفين، و(ج) أن تُستخدم كجزء من استراتيجيات الموارد البشرية الأعم لدعم فعالية المنظمات والتطوير الوظيفي. وقد وفرت أدوات إدارية لتمكين تنفيذ المعاملات، غير أن هناك مجالاً للتحسين في أداء النظام الحالي. فماكان وما يزال يُفتقر إليه هو مجموعة من السياسات والاستراتيجيات التنظيمية التي تحدد استخدام التنقل بين الوكالات لما فيه مصلحة مؤسسات منظومة الأمم المتحدة، فضلاً عن مصلحة الموظفين.

ويكمن في جذور هذا الإخفاق عددٌ من المسائل: (أ) الالتزام المحدود، على مستوى المنظمات، بالتنقل بين الوكالات؛ و(ب) انقطاع الصلة بين التنقل والشواغل الاستراتيجية لمعظم المنظمات؛ و(ج) طبيعة اختيار الموظفين وتقييمهم في منظومة الأمم المتحدة، وهي طبيعة منعزلة ومجزأة وحمائية، بالإضافة إلى انكفائها نحو الداخل وكونما ازدواجية في كثيراً من الأحيان؛ و(د) التجزؤ الموازي في إجراءات تسيير الأعمال، وهو ما يقوض الكفاءة وخفة الحركة وتوحيد الأداء في الأمم المتحدة؛ و(ه) غياب ثقافة الانتماء لمنظومة واحدة. ويسعى هذا التقرير إلى اقتراح طرق تمكن على أقل تقدير من معالجة بعض أوجه القصور في تطبيق الإطار الحالي للتنقل بين الوكالات، أي الإطار المنصوص عليه في اتفاق عام 2012، وكذلك إلى الإشارة إلى الفرص المتاحة أمام التحديد الاستراتيجي لموقع التنقل بين الوكالات في المستقبل. وللمضي قدماً، يتمثل أحد الاعتبارات الهامة في تحديد السبل التي تمكّن التنقل بين الوكالات من دعم المنظمات فيما يتعلق بالأهداف الإستراتيجية، من قبيل خطة التنمية المستدامة لعام 2030، والتحول المستمر للقوى العاملة، بما في ذلك تأثير التغير التكنولوجي على مستقبل العمل. وفي هذا الإطار، تعد ترتيبات المعاشات التقاعدية في منظومة الأمم المتحدة، ولا سيما تلك التي تدار من خلال الصندوق المشترك للمعاشات التقاعدية في منظومة الأمم المتحدة جزءاً من لغز التنقل.

التنقل بين الوكالات غير مدمج في استراتيجيات إدارة الموارد البشرية

تبين المعلومات التي تم جمعها من المنظمات أنه يندر أن يكون التنقل بين الوكالات مدمجاً في استراتيجيات الموارد البشرية المتعلقة باستقدام المواهب وإدارتها، وتخطيط القوى العاملة، والتطوير الوظيفي. على أن التنقل بين الوكالات لا يُستبعد بالضرورة على وجه التحديد؛ فالمنظمات بلغت مراحل مختلفة من تطوير وتطبيق هذه الأدوات، حتى بالنسبة لتجمعات المواهب الداخلية لديها. غير أن الاستعراض وجد تطوراً نحو مساع تنظيمية أكثر استباقية تأخذ بها المنظمات في سياق تعزيزها للطابع الاستراتيجي لوظيفة إدارة الموارد البشرية ووضعها لاستراتيجيات لإدارة الموارد البشرية بحذب وترعى وتستبقى ما تحتاج إليه من أنواع الموظفين. وبمكن للتدابير التي يعمل الصندوق الدولي

GE.19-20793 iv

للتنمية الزراعية على اتخاذها حالياً لتعزيز التنقل الخارجي وربطه باستراتيجيات الموارد البشرية الأعم أن تكون مدعاة للاهتمام على نطاق أوسع.

وتؤكد المنظمات أن التنقل بين الوكالات لا يزال يطرأ في غالبية الحالات نتيجة لمبادرات فردية من جانب الموظفين الذين يتقدمون لشغل وظائف عن طريق العمليات ذات الصلة. لذلك فإن من الصعب للغاية عادةً دمج التنقل بين الوكالات في سياسات المنظمات في مجال تخطيط القوى العاملة وإدارة المواهب ودعم التطوير الوظيفي. على أن التمثيل الأكمل لمصلحة المنظمات في هذه السياسات، وهو ما تدعو إليه وحدة التفتيش المشتركة ولجنة الخدمة المدنية الدولية، لم يتحقق.

يعد التنقل بين الوكالات جزءاً من لغز إدارة الموارد البشوية الأكبر

التنقل بين الوكالات ليس سوى جزء صغير من لغز إدارة الموارد البشرية الأكبر. فالتركيز عليه باعتباره مسألة قائمة بذاتها هو نهج خاطئ لأنه يحصر المناقشة في الأطر الإدارية المطبقة على مجموعة فرعية صغيرة من الموظفين، ولا يجيب على الأسئلة المتعلقة بصلته بسياسات واستراتيجيات الموارد البشرية التي تعمل على تحسين أداء المنظمات أو منظومة الأمم المتحدة ككل. ويساعد هذا في توضيح السبب في عدم وجود ما يُذكر من الأدلة حتى الآن على إعطاء الأولوية للتنقل بين الوكالات على الرغم من عقودٍ من مناقشة الموضوع. وتؤكد لجنة الخدمة المدنية الدولية على وجوب النظر في التنقل بين الوكالات من منظور مصالح المنظمات المعنية، وبالتعاون مع الموظفين (4). وتؤكد اللجنة الإدارية الرفيعة المستوى على وجوب ربط ذلك الاعتبار الموضوعي بالاحتياجات المؤسسية للمنظمات (5). ولذا فإن من الضروري توضيح ما تعنيه مصلحة المنظمات في الواقع.

لا يزال التنقل بين الوكالات متواضعاً، ومعظم المنظمات لا تشجعه بقوة كما لا تبدي أن له قيمة لديها

يقدر الموظفون فرص التنقل بين الوكالات وتحرص المنظمات على الحصول على ما لدى الوكالات الأخرى من خبرات. ومع ذلك، فإن حالات حدوث هذا التنقل فعلياً لا تزال محدودة. وتشير المعلومات التي تم جمعها لأغراض هذا الاستعراض إلى أن حوالي 1300 حالة انتقال بين الوكالات طرأت في عام 2018. ويمثل هذا الرقم نحو 1,3 في المائة من إجمالي عدد الموظفين (الذي يشمل الموظفين غير المؤهلين للتنقل) وهو ما يقرب من ضعفي معدل المشاركة في التنقل منذ خمس سنوات. على أن الرقم المعطى لعام 2018 قد يكون مبالغاً فيه لأنه يتضمن عدداً كبيراً من التنقلات التي تعكس تغييرات لدى رب العمل المسجل وليس لدى رب العمل الفعلي. وتتعلق هذه الأرقام بتنقلات منفذة بموجب أحكام اتفاق عام 2012. ولا تعكس البيانات الحالات التي يعاد فيها تعيين موظفين سابقين من منظومة الأمم المتحدة في مؤسسات أخرى في المنظومة.

ويشير ممثلو الموظفين في المقر وفي المواقع الميدانية إلى أنه لا يتوفر أمام الموظفين إلا مجالٌ محدود للاطلاع على فرص التنقل بين الوكالات، وعلى ما يوجد من عمليات وكيفية تأثر الموظفين بالخصائص المختلفة التي تطبقها المنظمات. ومن الضروري تبسيط عملية تقديم الطلبات ونشر المعلومات على الموظفين، أو تعريفهم بكيفية الحصول على هذه المعلومات بأنفسهم.

وهناك حواجز معروفة منذ وقت طويل لكنها لم تعالج، وهي من قبيل الاعتراف بالعقود المستمرة والدائمة وبالترقية عند الانتداب. ولا تشجع معظم المنظمات على التنقل بين الوكالات

v GE.19-20793

⁽⁴⁾ A/65/30، الفقرة 26.

⁽⁵⁾ CEB/2002/HLCM/14، الفقرة 6.

ولا تطبق تدابير تظهر أنها تقدر الخبرة والمعرفة المكتسبة، كما في حال السماح بالاحتفاظ بالترقيات عند العودة من الانتداب.

وعلى مستوى منظومة الأمم المتحدة، كان العمل المتعلق بالتنقل بين الوكالات يركز على الجانب الإداري: أي من حيث توفير أداة تحدد "قواعد اللعبة" الإدارية. ولا يشجع الاتفاق الأولي المشترك بين المنظمات، لا هو ولا تنقيحاته اللاحقة، على التنقل بين الوكالات. ويعرض الاتفاق وتنقيحاته الترتيبات الإدارية التي تحدد كيفية تنفيذ معاملات معينة. كما أن الاهتمام المشترك بين الوكالات في اعتماد تدابير لتشجيع التنقل بين الوكالات، وهو ما جرى الإعراب عنه منذ ما يقرب من 40 عاماً⁶⁾، لم يلق أي متابعة.

ولم تحقق آليات مجلس الرؤساء التنفيذيين إجراءات التنقل بين الوكالات التي كان من المقصود أن يؤخذ بها. ولم ينفذ ما يُذكر من التعهدات المختلفة التي قامت بها المنظمات من خلال آليات مجلس الرؤساء التنفيذيين في المقام الأول. وعلى سبيل المثال، (أ) لم تتوفر الحلول لأي من الحواجز التي حددها استعراضان أجريا في عامي 2003 و2010؛ (ب) بقيت الحاجة المعلنة إلى جعل التنقل بين الوكالات حقيقة واقعة في سياق "توحيد الأداء" لا تذكر إلا على سبيل التشجيع؛ (ج) لم يتم تفعيل التدابير التي اقترحتها الأفرقة العاملة المشتركة بين الوكالات والمعنية بالتنقل بين الوكالات في عامي 2013 و2014؛ (د) لم تتحقق النية التي كانت معقودة على منح صفة المرشح الداخلي لموظفي منظومة الأمم المتحدة، والتي كانت جزءاً من الخطة الإستراتيجية للجنة الإدارية الرفيعة المستوى للفترة 2013-2016؛ (ه) لم تتابع النية المتمثلة في إدراج التنقل بين الوكالات على أساس تجربي في المجال الوظيفي للموارد البشرية. ومن المعقول أن يؤدي هذا التاريخ إلى التشكيك في أساس تجربي في المجال الوظيفي للموارد البشرية. ومن المعقول أن يؤدي هذا التاريخ إلى التشكيك في شكلها الحالي على إحداث تغيير كبير، بدلاً من الاكتفاء بالخروج بتحليلات ومقترحات متبصرة. وكانت وحدة التفتيش المشتركة قد لفتت الانتباه في تقرير سابق أصدرته إلى تزامن ظاهرة الجهود التي تبذلها اللجنة للمواءمة بين ممارسات تيسير الأعمال، مع المسار المتسارع نحو قيام المنظمات بوضع أطر وعمليات منفصلة للدعم الإداري، لا سيما في مجال الموارد البشرية (أ).

يتقوض النظام بسبب التطبيق الانتهازي لاتفاق عام 2012 وغير ذلك من أوجه عدم الاتساق أو الثغرات

إن التطبيق غير المتسق لاتفاق عام 2012، مدفوعاً إلى حد كبير بالرغبة في تجنب تحمل المسؤولية عن الالتزامات المالية المستحقة، يهدد بتقويض عمل النظام وإضعاف وضع الموظفين. وتثير القلق بشكل خاص الممارسة المتمثلة في إصدار أحكام في كل حالة على حدة حول ما إذا كان يتعين تطبيق اتفاق عام 2012، واختيار ما سيحظى بالاعتراف من المزايا والمستحقات المكتسبة، والطلب من الموظفين في بعض الحالات الاستقالة والبدء من جديد بدلاً من قبول النقل. ويتعين بالطبع الاهتمام بإدارة الالتزامات المالية، غير أن اعتبار هذه الالتزامات معياراً بحكم الأمر الواقع لاختيار الموظفين يقوض الغرض من اتفاق عام 2012 دون أن ينجز شيئاً يُذكر فيما يتعلق بإدارة الالتزامات. وهناك استراتيجيات أخرى أكثر صلة بمعالجة طرق تقاسم تكلفة الالتزامات المستحقة. ومن الجدير بالذكر أيضاً أن الاختلافات في أنظمة التأمين الصحي تزيد من تعقيد قرارات التنقل بين الوكالات، مما يطرح التساؤل عن السبب في عدم وجود نهج مشترك إزاء هذا الكن الأساسي والضروري، المتمثل في الضمان الاجتماعي، للنظام الموحد.

GE.19-20793 vi

⁽⁶⁾ ACC/1981/7، الفقرات 98–100.

[.]JIU/REP/2010/8 (7)

ويجري تحديد الأهلية للتنقل بموجب اتفاق عام 2012 بأشكال مختلفة وبطرق تقيد بما لا ضرورة له عالم الأهلية ويمكن أن تلحق الضرر ببعض فئات الموظفين، كما هو الحال بالنسبة لموظفى فئة الخدمات العامة العاملين لدى الأمانة العامة للأمم المتحدة.

وهناك حاجة إلى إعادة النظر في كيفية استخدام الانتداب - في الغالب حالياً كشبكة أمان على الطريق المؤدي إلى الانتقال - وإلى إعادة معايرة توزيع المخاطر بين الموظف والمنظمة المرسِلة.

وعلاوة على ذلك، من الضروري سد الثغرة في اتفاق عام 2012 بشأن كيفية التصرف إزاء سوء السلوك المبلغ عنه عندما يقع في إحدى المنظمات ولكنه لا يظهر إلا بعد انتقال الموظف إلى منظمة أخرى.

لم يوجه الاهتمام بشكل كافٍ لا لجمع البيانات ولا للبعد الجنساني

حتى الآن، لا يجري جمع البيانات المتعلقة بالتنقل بين الوكالات ولا نشرها. وتعرقل هذه الثغرة وضع سياسات وتدابير قائمة على الأدلة. ولا يوجد ما يشير إلى أنه تم اتخاذ إجراءات فيما يتعلق بتوصية وحدة التفتيش المشتركة لعام 2010 بخصوص وضع معايير لجمع البيانات ورصدها والإبلاغ عنها، مع أن مجلس الرؤساء التنفيذيين قد أشار إلى أن المنظمات تؤيد هذه الفكرة⁽⁸⁾.

كما أن الاهتمام المخصص للأبعاد الجنسانية للتنقل بين الوكالات شهد تراجعاً كبيراً. وبدون جمع البيانات وتحليلها - بما في ذلك بشأن المواقع التي تعمل فيها النساء المؤهلات والوظائف التي يقمن بها، وكذلك بشأن أثر التغييرات التي تطرأ على شروط الخدمة التي حددتما لجنة الخدمة المدنية الدولية - فإن الجوانب الجنسانية للتنقل بين الوكالات غير معروفة.

لا يزال تبادل الموظفين مع الجهات غير التابعة للأمم المتحدة نادراً

تتزايد لدى المنظمات الحاجة للاستفادة من عمليات تبادل الموظفين مع المؤسسات المالية والمؤسسات الخيرية والقطاع الخاص. ويوجد أمامها فرصة للقيام بذلك، غير أن هذا التبادل لا يزال بعيداً عن الشيوع، كما أن تنفيذه بطيء وتحقيقه صعب. وعلى سبيل المثال، يرى برنامج الأمم المتحدة الإنمائي منافع مشتركة في تبادل الموظفين مع المؤسسات المالية بصورة تربط دعم التمويل بالأهداف البرنامجية للبرنامج الإنمائي. ويدرك الاتحاد الدولي للاتصالات القيمة المضافة المتمثلة في الحصول على موظفين عاليي التخصص يمكنهم أن يستجيبوا للمسائل الجديدة، مثل الذكاء الاصطناعي. وبالمثل، فإن الأمانة العامة للأمم المتحدة خلصت إلى أن هناك طلباً على القدرات في مجال الأمن السيبراني والذكاء الاصطناعي. ولدى قلة من المنظمات خبرة تطبيقية في مجال تبادل الموظفين مع القطاع الخاص. وترى منظمة الأمم المتحدة للطفولة أن هذا المجال وثيق الصلة بتمكين الشراكات دعما لخطة التنمية المستدامة لعام 2030. كما أن تبادل الموظفين في إطار مجموعة للصحة تضم مؤسسات في منظومة الأمم المتحدة وجهات فاعلة من غير الأمم المتحدة يمكن أن يكون موضع اهتمام أيضاً. وينبغى تشجيع هذا التبادل المفيد لطرفيه وكذلك توثيق الخبرات لأغراض التعلم الأعم.

ليس هناك ما يدل على وجود نهج تأخذ به منظومة الأمم المتحدة

ليس هناك ما يدل على وجود نهج يركز على مفهوم "توحيد أداء الأمم المتحدة" في مجال التوظيف. ويسود انعزال المنظمات عن بعضها بعضاً، وإن كان هناك ما ندر من الاستثناءات.

(8) A/66/355/Add.1 الفقرة 7.

vii GE.19-20793

ولا تعزز ترتيبات التوظيف الحالية تفكير النظام الشامل عبر مختلف المنظمات والقطاعات. ويتمثل أحد العوائق الرئيسية في أن المنظمات تريد تنفيذ عمليات اختيار وتقييم منفصلة، تستند إلى أطر للكفاءات وتوصيفات للوظائف ومعايير للأهلية قد تكون متشابحة ولكنها على قدر كاف من الاختلاف لكي تصبح متمايزة. ويندر وجود تجمعات للمواهب المشتركة التي توفر أساساً للاختيار، مع أن المنظمات تنفذ عمليات توظيف واختيار لوظائف مماثلة، بل وتتنافس أحياناً على المواهب نفسها. وحتى المبادرات التي تعدف إلى اختيار الموظفين المعينين على المستوى الوطني بصورة أكثر تماثلاً يصعب المضي قدماً بحا، على النحو المشاهد في نيرويي. ويتعين اتخاذ تدابير تحد من الحواجز المتجذرة في الإصرار على تمايز المنظمات والمنعكسة في عمليات التوظيف والتقييم المنفصلة، على الا يحس ذلك بحق المنظمات في اتخاذ القرار النهائي. ويشكل توظيف المواهب الشابة المطلوبة لدى جميع المنظمات أحد الأمثلة على الاهتمام المشترك الذي يمكن متابعته بصورة موحدة.

العوائق التي تحول دون التنقل بين الوكالات تقوض الأهداف والعمليات الإستراتيجية الحالية

على المستوى الاستراتيجي، فإن سهولة تنقل الموظفين داخل منظومة الأمم المتحدة وخارجها يتقاطع في ثلاث عمليات رئيسية تشغل العديد من المنظمات كما تشغل منظومة الأمم المتحدة ككل: (1) كيفية تنفيذ خطة التنمية المستدامة لعام 2030، بما في ذلك الالتزام بالعمل من أجل تحقيق النتائج المشتركة، وإعادة تشكيل المنظومة الإنمائية، والعمل في شراكة أعمق مع الجهات غير التابعة للأمم المتحدة؛ (2) العمليات التنظيمية المشتركة الرامية إلى تحقيق الكفاءة، ويتعين على المنظمات أن تفكر فيما إذا كانت جادة بشأن تطبيق العمليات التنظيمية المشتركة في مجال الموارد البشرية للرجوع عن جانب مما نراه الآن من تجزؤ وازدواج؛ (3) لعل تحول القوى العاملة والاستجابة الناشئة لعالم العمل المتغير يكتسيان مزيداً من الأهمية الآنية. فمؤسسات منظومة الأمم المتحدة، والمنظومة ككل، مشغولة بالسبل التي تمكنها من أن تعرض نفسها كأرباب عمل مفضلين في المشهد الديموغرافي والتكنولوجي بالسبل التي تمكنها من أن تعرض نفسها كأرباب عمل مفضلين في المشهد الديموغرافي والتكنولوجي المتغير. ويحتم ذلك تعزيز رفاه الموظفين وإشراكهم، مع الاستجابة في الوقت نفسه للحاجة إلى خلمات أكثر استناداً إلى المشاريع أو محدودة زمنياً. ويمكن لهذه الشواغل في مجموعها أن تؤدي إلى زيادة تواتر التنقل إلى منظومة الأمم المتحدة ومنها (9). ويعزز هذا السياق الحجج القائلة بأنه يتعين على المنظمات أن تعطى الأولوية للتقليل من الحواجز التي تعترض التنقل بين الوكالات.

ويساهم الابتكار والتغير التكنولوجي في إحداث تغييرات في أنواع الوظائف المطلوبة (مع قيام الأثمتة والروبوتات بمهام لا تتطلب مهارات إدراكية معقدة)، ومدة بعض أنواع الوظائف، وكيفية عمل الموظفين، والمكان الفعلي الذي يجري فيه عملهم. وفي حين أن وتيرة تأثير هذه الاتجاهات جميعها على مؤسسات منظومة الأمم المتحدة لم تتضح بعد، فإنها اتجاهات تشكل جزءاً من سياق تكييف منظمات الأمم المتحدة لسياساتها واستراتيجياتها المتعلقة بإدارة الموارد البشرية. ويوضح نمو حجم القوى العاملة المنتسبة، والتي تمثل نحو 35 في المائة من المجموع، التحديات التي يجب على المنظمات مواجهتها في الاستجابة بشكل مناسب لمجموعة من احتياجات الموظفين، بما في ذلك الحاجة إلى آليات للتوظيف موجهة لخدمة محدودة الزمن. ويتعين أن يراعي في الحساب ما توفره التكنولوجيا من فرص لتعزيز تحديث أساليب العمل وتبسيط العمليات المؤسسية. ويعني هذا المزيج من التحديات والفرص أن العمل الذي شرعت فيه اللجنة الإدارية الرفيعة المستوى بشأن إنشاء قوى عاملة عالمية وتحديد مستقبل العمل ، يأتي في الوقت المناسب، إن كان تطلعياً كما يجب. وتتمثل إحدى الخطوات الإيجابية في هذا الصدد في الدعوة التي وجهتها اللجنة إلى شبكة "الأمم المتحدة الشابة عوامل للتغيير" للمساهمة في هذا التفكير.

GE.19-20793 viii

⁽⁹⁾ CEB/2017/3 الفقرة 78.

هناك قدر كبير من الطلب على التبادل بين المنظمات ذات التوجهات المتماثلة

يمكن أن تقيم مجموعات المنظمات الراغبة تبادلاً يفيدها جميعاً ويستند إلى الاهتمام المواضيعي المشترك أو إلى فرصة تشاركها في الموقع الجغرافي. ويمكن للمنظمات أن تحدد مجموعة من الفرص التي تفيدها جميعاً من خلال هذا التبادل، بما في ذلك:

- (أ) بين منظمة الأمم المتحدة للطفولة وبرنامج الأغذية العالمي ومفوضية الأمم المتحدة لشؤون اللاجئين (استهدافاً للمتخصصين في شؤون الإمداد أو الطوارئ)؛
- (ب) بين صندوق الأمم المتحدة للسكان وهيئة الأمم المتحدة للمساواة بين الجنسين و وهيئة الأمم المتحدة للمرأة) (استهدافاً للمتخصصين في الشؤون الجنسانية)؛
- (ج) بين منظمة الأغذية والزراعة للأمم المتحدة ومنظمة الصحة العالمية (بشأن الأغذية والتغذية).

بالإضافة إلى ذلك، وضع الاتحاد الدولي للاتصالات ترتيبات مع المنظمات الميدانية لتمكين موظفيه من اكتساب الخبرة ذات الصلة.

وفي بعض مراكز العمل، مثل لاهاي، هناك رغبة واضحة لتبادل الموظفين في مركز العمل الواحد كوسيلة لمساعدة المنظمات الأصغر على الحفاظ على المعنويات ودعم تطوير قدرات الموظفين لديها. ويمكن أن تكون مراكز العمل التي تضم مجموعة من المنظمات – على سبيل المثال، جنيف – أماكن مناسبة لتبادل الموظفين بتكلفة منخفضة لأن تكاليف النقل لن تكون عاملاً مؤثراً. ولا يتطلب الأمر أكثر من منظمتين؛ إذ أنه ليس من الضروري أن يشارك الجميع في كل شيء. ويمكن اتباع هذه التدابير من خلال تخصيص وظائف معينة لهذا التبادل، تمكيناً للتخطيط، وباستخدام أدوات لا يغطيها اتفاق عام 2012، مثل المهام التطويرية.

هناك فرص متاحة لتعزيز ثقافة الانتماء لمنظومة واحدة

هناك عوامل مهمة آخذة في التشكل تدفع إلى الأخذ بنهج تشاركي أقوى بين المنظمات. فإصلاح المنظومة الإنمائية، ولا سيما إصلاح نظام المنسق المقيم وإدماجه في الأمانة العامة للأمم المتحدة، يستدعي اهتمام المنظمات على الأقل في ذلك الجانب من التنقل بين الوكالات. وعلى المستوى القطري، يؤكد المنسقون المقيمون على الحاجة إلى الاستجابة للطبيعة الشاملة لأهداف التنمية المستدامة. ويؤكد إطار القيادة الجديد لمنظومة الأمم المتحدة على اتباع نهج شامل على نطاق المنظومة واستخدام الشراكات بين أصحاب المصلحة المتعددين. ولا بد من النظر فيما إذا كان يمكن لهذا الإطار أن يؤسس لتجديد النظر في خلق ملاك مشترك من المواهب الإدارية. ومن شأن تزايد التزام بعض المنظمات بتعزيز الدعم الوظيفي للموظفين أن يدفع بتيسير إنشاء مسارات وظيفية مشتركة بين المنظمات.

ومن بين أمور أخرى، توضح ممارسات المنظمات الدولية خارج نطاق منظومة الأمم المتحدة، والتي يرد عرض مقتضب لها في المرفق الثالث، ارتباط التنقل بين الوكالات بالاحتياجات المؤسسية التي توائم ترتيبات الضمان الاجتماعي مع طابع التعيينات غير الدائمة في بعض المنظمات.

التوصيات

1- ينبغي للأمين العام أن يكلف مدير أمانة مجلس الرؤساء التنفيذيين باتخاذ تدابير بحلول نهاية عام 2021 لوضع معايير لجمع البيانات ذات الصلة بتنقل الموظفين ورصدها والإبلاغ المتسق عنها، بصورة منهجية، بما فيها بيانات التنقل بين الوكالات، من أجل إعطاء شكل

ix GE.19-20793

ملموس للدعم الذي عبر عنه بالفعل مجلس الرؤساء التنفيذيين لهذا المفهوم في رده على توصية سابقة أصدرها وحدة التفتيش المشتركة حول هذا الموضوع $^{(01)}$.

2- ينبغي للرؤساء التنفيذيين أن يستعرضوا، بحلول نهاية عام 2021، جميع الإصدارات الإدارية لتوضيح كيفية معاملة التنقل بين الوكالات في كل من تلك السياقات.

5- ينبغي للرؤساء التنفيذيين للمنظمات الأطراف في اتفاق عام 2012 ألا يطبقوا الممارسة المتمثلة في مطالبة الموظفين القادمين بالاستقالة بدلاً من الموافقة على انتقالهم، نظراً لتأثير هذه الممارسة المضر بسلامة نظام التنقل بين الوكالات والأثر غير المادي الذي يخلفه ذلك الانتقال على إدارة الالتزامات الطويلة الأجل المتعلقة بالعمل، وأن يتخذوا قراراً بحلول نهاية عام 2021 بقبول المزايا والاستحقاقات استناداً إلى ما ينص عليه الاتفاق.

4- ينبغي للرؤساء التنفيذين أن يراجعوا، بحلول نهاية عام 2021، اتفاق عام 2012 بهدف تحديد الإجراءات للتعامل مع ادعاءات سوء السلوك الموجهة ضد موظفين انتقلوا إلى منظمة أخرى بموجب شروط الاتفاق.

5- ينبغي للمديرة التنفيذية لهيئة الأمم المتحدة للمرأة، بالتشاور على النحو المطلوب مع أعضاء مجلس الرؤساء التنفيذيين، وبمساعدة أمانة مجلس الرؤساء التنفيذيين فيما يتعلق بجمع البيانات، أن تجري تقييماً، بحلول نهاية عام 2021، لما إذا كانت هناك عوامل تؤثر على مشاركة المرأة في التنقُّل بين الوكالات وبالتالي ينبغي مراعاتها عند صياغة السياسات أو التداير الأخرى ذات الصلة.

6- ينبغي للأمين العام، بالتنسيق مع الرؤساء التنفيذيين الآخرين في إطار اللجنة الإدارية الرفيعة المستوى وفق ما يراه مناسباً، أن يعرض، بحلول نهاية حزيران/يونيه 2022، المبررات المؤسسية للتنقل بين الوكالات عن طريق تحديد ما يمكن لهذا التنقل أن يحققه للمنظمات، فضلاً عن سبل إسهامه في أهداف إدارة الموارد البشرية وفي تحقيق النتائج البرنامجية.

7- ينبغي للأمين العام، بالتعاون مع الرؤساء التنفيذيين الآخرين، أن يجري تقييماً لأثر الإطار القيادي في منظومة الأمم المتحدة على تطوير ثقافة إدارية مشتركة تدعم عقلية توحيد أداء الأمم المتحدة، وأن يقدم تقريراً إلى المجلس الاقتصادي والاجتماعي في دورة عام 2022 في سياق تقريره عن أعمال مجلس الرؤساء التنفيذيين.

8- ينبغي للرؤساء التنفيذيين أن يمكّنوا جميع موظفي منظومة الأمم المتحدة من التنافس على الوظائف الشاغرة، على أساس مساو للأساس المحدد لموظفيهم، مع مراعاة سياقات تقليص عدد الموظفين وإلغاء الوظائف الثابتة والمؤقتة وإدارة التعيينات التناوبية.

9- ينبغي للأمين العام والرؤساء التنفيذيين الآخرين الأعضاء في مجلس الرؤساء التنفيذيين، أن يحددوا، بحلول نهاية عام 2021، كيفية تطبيق الاعتراف المتبادل بالقواعد والإجراءات للتغلب على الحواجز التنظيمية والإجرائية أمام التنقل بين الوكالات، وأن يقدموا تقريراً عن التدابير المتخذة إلى المجلس الاقتصادي والاجتماعي في دورته لعام 2022 في سياق التقرير السنوي للأمين العام عن أعمال مجلس الرؤساء التنفيذيين.

10 ينبغي للجمعية العامة أن تطلب إلى لجنة الخدمة المدنية الدولية أن تدرس بصورة دورية حالة التنقل بين الوكالات ومدى دمجه في سياسات المنظمات في مجال إدارة الموارد البشرية، من أجل تقديم توصيات إلى المنظمات وفقا لذلك وتقديم تقرير عن النتائج التي تخلص إليها إلى الجمعية العامة في سياق نظرها في نظام الأمم المتحدة الموحد.

⁽¹⁰⁾ A/66/355/Add.1 الفقرة 7.

المحتويات

الصفحة		
iii	ز تنفیذي	موج
1	مةم	أولاً – مقد
3	، – أهداف التنقل بين الوكالات	ألف
6	- أهداف الاستعراض ونطاقه	باء
6	_ المنهجية	جيم
7	– القيود والتحديات	دال
9	موجزة عن التنقل بين الوكالات	ثانياً – لمحة
9	لا تزال البيانات المتعلقة بالتنقل بين الوكالات لا تُجمع ولا تُنشر	
10		باء
10	 التنقل بين الوكالات غير مدمج في استراتيجيات إدارة الموارد البشرية 	جيم
12	 يقدِّر الموظفون التنقل بين الوكالات حق قدره، غير أنه يظل متواضعاً 	دال
	- لا يحظى التنقل بين الوكالات بتشجيع نشط من جانب المنظمات ولا يبدو أن معظمها تقدِّره	هاء
14	حق قدره	
17	 يتعين الاهتمام بمواءمة التنقل الداخلي مع التنقل بين الوكالات 	واو
18	نديات في الأداء الحالي	ثالثاً – التح
18	تُظهر إدارة الالتزامات المالية تطبيقاً غير متسق وانتهازياً لاتفاق عام 2012	ألف
21	 قد تكون أهلية الموظفين بموجب اتفاق عام 2012 تقييدية أكثر من اللازم 	باء
24	. – لا تتوفر أية إجراءات لمعالجة سوء السلوك	جيم
24	- هناك حاجة إلى تحديد وضع الموظف من حيث الأحوال الشخصية في حالات الانتقال	دال
25	 لا يزال الاعتراف بالعقود الدائمة وغير محددة الأجل والمستمرة يمثل تحدياً 	هاء
25	 تضاءل بصورة كبيرة الاهتمام الموجه للأبعاد الجنسانية للتنقل بين الوكالات 	واو
27	 تؤثر الفروق في التأمين الصحي على التنقل بين الوكالات 	زاي
28	ورات للمستقبل	رابعاً – منظو
28	، – تحديد مصلحة المنظمات	ألف
29	 تأطير التنقل بين الوكالات في علاقته بالأهداف الإستراتيجية 	باء
35	- اعتبار الصندوق المشترك للمعاشات التقاعدية لموظفي الأمم المتحدة جزءاً ذا صلة في لغز التنقل	جيم
36	- تطوير تبادلات بين المنظمات المتشابحة في التفكير تعود عليها بالفائدة المشتركة	دال
37	 الاستفادة من فرص التبادل النادرة مع الجهات غير التابعة للأمم المتحدة	هاء
40	- النظر في ممارسات المنظمات الدولية الأخرى	واو
41	ة الانتماء لمنظومة واحدة	خامساًً – ثقافاً
41	، - تعزيز الإطار القيادي لمنظومة الأمم المتحدة	ألف
42	 منح صفة المرشح الداخلي لموظفي منظومة الأمم المتحدة 	باء
43	 معالجة الحواجز التنظيمية والإجرائية أمام التنقل بين الوكالات 	جيم
44	 النظر في تأثير إصلاح المنسق المقيم على التنقل بين الوكالات 	دال
45	حظات ختامية	سادساً - ملا-

xi GE.19-20793

		المرفقات
46	حالة تنفيذ التوصيات الواردة في الاستعراض المعنون " تنقّل الموظفين فيما بين الوكالات، وتحقيق التوازن بين العمل والحياة الخاصة في المنظمات التابعة لمنظومة الأمم المتحدة" (JIU/REP/2010/8)	الأول –
47 49	الجدول ألف-1 تطور تنقلات الموظفين (النقل والإعارة والانتداب) خلال الفترة 2016-2018 الجدول ألف-2 تطور تنقلات الموظفين بين المنظمات المرسِلة والمستقبلة خلال الفترة 2013-2018	الثاني –
51	ممارسات المنظمات الدولية الأخرى	الثالث –
54	استعراض عـام للإجراءات الـتي يتعين أن تتخـذها المنظمـات المشـاركة بشـأن توصيات وحـدة التفتيش المشتركة	الرابع –

GE.19-20793 **xii**

أولاً مقدمة

1- كان لمفهوم التنقل بين الوكالات شأن بارز داخل منظومة الأمم المتحدة منذ بدايتها تقريباً، على نحو ما تدل عليه الشروط المنصوص عليها في اتفاق عام 1949 المشترك بين المنظمات لنقل الموظفين أو انتدابهم أو إعارتهم فيما بين المنظمات التي تطبق نظام الأمم المتحدة الموحد للمرتبات والبدلات، الذي أقرته اللجنة الاستشارية المعنية بالمسائل الإدارية، وهي هيئة فرعية تابعة للجنة التنسيق الإدارية في مجلس الرؤساء التنفيذيين في منظومة الأمم المتحدة المعني بالتنسيق. ومنذ البداية، أكدت الاتفاقات التي حددت بموجبها الوكالات المتخصصة علاقتها مع الأمم المتحدة (أأ)، أن هذه الوكالات، انطلاقاً من استصواب تطوير خدمة مدنية دولية موحدة واحدة في نحاية المطاف، توافق على وضع معايير وطرائق وترتيبات مشتركة لشؤون الموظفين، من شأنها تيسير تبادل الموظفين بما يحقق أقصى فائدة من خدماتهم (12). وورد في مذكرة أعدتها أمانة مجلس الرؤساء التنفيذيين حول تدابير تحسين التنقل على نطاق المنظومة أنه عملاً على تحقيق هذه الأهداف، مهد العمل المبكر الذي قامت به لجنة التنسيق الإدارية الطريق أمام تطوير الركائز الثلاث للنظام الموحد، وهي جداول مشتركة للمرتبات، وصندوق للمعاشات التقاعدية، وترتيبات لتنقل المؤظفين بين المنظمات.

2- وقد استحوذت مسألة التنقل بين الوكالات على قدر كبير من الوقت والطاقة، ولا سيما من حيث إطارها الإداري الذي يعود إلى عام 1949 عندما وضعت النسخة الأولى من الاتفاق المشترك بين المنظمات لنقل الموظفين أو انتدابهم أو إعارتهم فيما بين المنظمات التي تطبق نظام الأمم المتحدة الموحد للمرتبات والبدلات (يشار إليه أدناه باعتباره اتفاق عام 2012)⁽¹³⁾. وهو ينظم تنقلات الموظفين مهما

⁽¹¹⁾ تواريخ توقيع منظمات التواريخ على اتفاقات العلاقة مع الأمم المتحدة: منظمة العمل الدولية: 14 كانون الأول/ديسمبر 1946؛ ومنظمة الأغذية والزراعة: 14 كانون الأول/ديسمبر 1946؛ ومنظمة الأمم المتحدة للتربية الأول/ديسمبر 1946؛ ومنظمة الطيران المدني الدولي: 13 أيار/مايو 1947؛ والبنك الدولي للإنشاء والتعمير: 15 تشرين الثاني/نوفمبر 1947؛ وصندوق النقد الدولي: 15 تشرين الثاني/نوفمبر 1947؛ وصندوق النقد الدولي: 15 تشرين الثاني/نوفمبر 1948؛ ومنظمة الصحة العالمية: 10 تموز/يوليه 1948؛ والاتحاد الدولي والاتحاد البريدي العالمي: 1 تموز/يوليه 1948؛ والمنظمة العالمية للأرصاد الجوية: 20 كانون الأول/ديسمبر 1951؛ للاتصالات: 1 كانون الثاني/يناير 1949؛ والمنظمة البحرية الدولية: 13 كانون الثاني/يناير 1959؛ والمنظمة البحرية الدولية: 13 كانون الثاني/يناير 1978؛ والمنظمة العالمية ليسان/أبريل 1978؛ وامنظمة الأمم المتحدة للتنمية الصناعية: 1 كانون الثاني/يناير 1986؛ والمنظمة العالمية للسياحة: 23 كانون الأول/ديسمبر 2003؛ والوكالة الدولية للطاقة الذرية؛ والمنظمة الدولية للهجرة: 25 كانون الأول/ديسمبر 2003؛ والوكالة الدولية للطاقة الذرية؛ والمنظمة الدولية للهجرة: 25 كانون الأول/ديسمبر 2006؛

ICSC/1/Rev.2 (12)، المرفق، الفقرة 22.

بتاريخ 19 تموز/يوليه 2019، كانت المنظمات التالية أطرافاً في هذا الاتفاق: برنامج الأمم المتحدة المشترك المعني بفيروس نقص المناعة البشرية/الإيدز؛ ومفوضية الأمم المتحدة لحقوق الإنسان؛ ومفوضية الأمم المتحدة اللاجئين؛ ومنظمة الأمم المتحدة للطفولة؛ ومؤتمر الأمم المتحدة للتجارة والتنمية؛ وبرنامج الأمم المتحدة الإنمائي؛ وبرنامج الأمم المتحدة للبيئة؛ وبرنامج الأمم المتحدة للمستوطنات البشرية؛ ومكتب الأمم المتحدة للعني بالمخدرات والجريمة؛ وصندوق الأمم المتحدة للسكان؛ ووكالة الأمم المتحدة لإغاثة وتشغيل اللاجئين الفلسطينيين في الشرق الأدنى؛ وكلية موظفي منظومة الأمم المتحدة؛ وجامعة الأمم المتحدة؛ والوكالة الدولية وجامعة الأمم المتحدة؛ والوكالة الدولية اللطاقة الذرية؛ ومنظمة الطيران المدني الدولية؛ والمخكمة الجنائية الدولية؛ والصندوق الدولي للتنمية الزراعية؛ ومنظمة العمل الدولية؛ والمنظمة البحرية الدولية؛ والمنظمة المحدة المتحدة للتنمية الصناعية؛ والمختاد البريدي العالمي؛ ومنظمة العالمية؛ والمنظمة العالمية الفكرية؛ والمنظمة العالمية للسياحة. والمنظمة العالمية للسياحة. الجوية؛ والمنظمة العالمية للسياحة.

كانت مدتما (النقل والانتداب والإعارة، على النحو المحدد في اتفاق عام 2012) (14) بين مؤسسات منظومة الأمم المتحدة، وحقوق والتزامات المنظمتين المعنيتين بالانتقال. وقد خضع الاتفاق للتنقيح في عام 2003 (15) وعام 2003 (16)، ثم استعيض عنه باتفاق التنقل بين الوكالات في عام 2005، والذي سعى إلى إدخال المزيد من المرونة وأدخل مفهوم التبادل بين المنظمات ليحل محل الانتداب والإعارة (17). على أنه تم في النهاية التخلي عن النهج الذي أخذ به اتفاق التنقل، وعادت المنظومة في عام 2012 إلى صيغة منقحة من اتفاق عام 2003.

5- ووقع ما مجموعه 18 منظمة على اتفاق عام 2012. ونظراً لأن انضمام الأمم المتحدة يشمل أيضاً انضمام صناديقها وبرامجها وغيرها من كيانات الأمم المتحدة، فإن 27 من المنظمات الـ 28 الأطراف في النظام الأساسي لوحدة التفتيش المشتركة هي أيضاً طرف في هذا الاتفاق - أما مركز التجارة الدولية فهو ليس طرفاً فيه. كما أن محكمة العدل الدولية، تمشيا مع وضعها المتميز وترتيباتها التنظيمية الخاصة، ليست طرفاً في الاتفاق.

4- ويحدد اتفاق عام 2012 حقوق والتزامات المنظمتين المعنيتين وحقوق الموظف المنقول أو المنتدب أو المعار، وهو يطبق بموافقة الثلاثة جميعاً. ولا ينشئ الاتفاق، في حد ذاته، حقوقاً أو التزامات جديدة قابلة للإنفاذ تتجاوز ما هو منصوص عليه بالفعل في قواعد المنظمات أو ما اتفقت الأطراف على تطبيقه في الحالات الفردية. كما أنه لا يحدد مسبقاً مدى تطبيق المنظمات له أو الطريقة التي تأخذ بما في ذلك.

5- وقد تولت اللجنة الإدارية الرفيعة المستوى في مجلس الرؤساء التنفيذيين المعني بالتنسيق وشبكة الموارد البشرية التابعة لها، قيادة تطوير الأدوات والصكوك الإدارية لتمكين التنقل بين الوكالات. وبناءً على طلب الجمعية العامة، ومع مرور الوقت، أجرت لجنة الخدمة المدنية الدولية سلسلة من استعراضات التنقل بين الوكالات، سواء بخصوص إطار الموارد البشرية من أجل التنقل أو التقييم الشامل للمسائل والممارسات المتعلقة بالتنقل (⁽⁸⁾). كما أكدت الأطر المتعاقبة لإدارة الموارد البشرية والتي أصدرتها لجنة الخدمة المدنية الدولية في الأعوام 2000 و 2010 و 2017 على التنقل بين الوكالات،

⁽¹⁴⁾ وفقاً لاتفاق عام 2012: (أ) "النقل" هو انتقال الموظف من منظمة إلى أخرى بموجب شروط لا تمنح الموظف الحق في العودة إلى المنظمة المرسلة. ويمكن معاملة توظيف أي منظمة لموظف سابق في منظمة أخرى، بعد توقف الحدمة لمدة لا تزيد عن 12 شهراً، بموافقة الأطراف المعنية، كما لو كان نقلاً. (ب) "الانتداب" هو انتقال موظف من منظمة إلى أخرى لفترة محددة، لا تتجاوز عادة عامين، حيث يتم عادة دفع مرتبات الموظف من قبل المنظمة المستقبلة، كما يخضع الموظف للوائح والقواعد الخاصة بالموظفين في المنظمة المستقبلة وما لم يُنص على خلاف ذلك فيما يلي، غير أن الموظف يحتفظ بحقوقه في العمل في المنظمة المرسلة. ويجوز تمديد فترة الانتداب لفترة محددة أخرى بالاتفاق بين جميع الأطراف المعنية. (ج) "الإعارة" هي انتقال الموظف من منظمة إلى أخرى لفترة محدودة، لا تتجاوز عادة سنة واحدة، يخضع الموظف خلالها للإشراف الإداري من جانب المنظمة المستقبلة، ولكنه يظل خاضعاً للوائح والقواعد الخاصة بالموظفين في المنظمة المرسلة.

⁽¹⁵⁾ اتفاق عام 1963 لنقل الموظفين أو انتدابهم أو إعارتهم فيما بين المنظمات التي تطبق نظام الأمم المتحدة الموحد لشروط الخدمة، الذي أقرته اللجنة الاستشارية المعنية بالمسائل الإدارية.

⁽¹⁶⁾ اتفاق عام 2003 المشترك بين المنظمات لنقل الموظفين أو انتدابهم أو إعارتهم فيما بين المنظمات التي تطبق نظام الأمم المتحدة الموحد للمرتبات والبدلات، الذي أقره مجلس الرؤساء التنفيذيين.

⁽¹⁷⁾ أصدر مجلس الرؤساء التنفيذيين المعني بالتنسيق واللجنة الإدارية الرفيعة المستوى اتفاق التنقل بين الوكالات في تشرين الثاني/نوفمبر 2005 وأخذ بمصطلح "التبادل بين المنظمات" كتعبير مشترك عن الحاجة إلى ترتيبات مرنة.

[.]JIU/REP/2010/8 • CEB/2010/HLCM/HR/35 (18)

مشددة على المبدأ العريض القائل بأن هذا التنقل هو منطلق أساسي تستند إليه الخدمة المدنية الدولية لتعزيز المبادئ والقيم المشتركة التي تعزز الطابع الدولي للنظام الموحد لتوسيع قدرة المنظمات (19). وقد تركز انتباه الجمعية العامة في المقام الأول على المقترحات المتعلقة بترتيبات التنقل داخل الأمانة العامة للأمم المتحدة، لكنهاكانت داعمة للتنقل بين الوكالات، حيث أظهرت اهتمامها الخاص بآثاره على التطوير الوظيفي (20).

6- لماذا هذا الاهتمام بالتنقل بين الوكالات؟ بطرق مختلفة بعض الشيء عن بعضها البعض، تؤكد البيانات المتعلقة بالموضوع على ثلاثة أهداف: تحسين عمل الأمم المتحدة كمنظومة لديها قيم وثقافة مشتركة، استجابة للتحديات العالمية؛ وزيادة الكفاءة في الحصول على المواهب وتطويرها وإدارتما؛ وتوفير الفرص للموظفين لمتابعة التطوير المهني، مع مراعاة الاعتبارات الشخصية.

ألف - أهداف التنقل بين الوكالات

"[التنقل] أمرٌ حاسم لتعزيز ترابط وفعالية استجابة منظومة الأمم المتحدة للمتحديات العالمية ... وهو يبني وحدة الهدف والثقافة والقيم المشتركة والنمو الشخصي والمهني والمعنى والمعنى التطوير الوظيفي. "(21) (مجلس الرؤساء التنفيذيين، 2003)

"يعزز مفهوم توحيد الأداء في الأمم المتحدة، وينشر التفاهم والتعلم والاتصالات ... ويمكّن من توزيع الموظفين ونشرهم بصورة أفضل ... ويمكنه تعيين أشخاص يعرفون منظومة الأمم المتحدة بالفعل. وهو بالنسبة للموظفين ... أفضل طريق للتنمية الذاتية ... ويتيح الفرص للترقية، وهو أنسب للظروف الأسرية."(كا (لجنة الخدمة المدنية الدولية، 2010)

"يدعم تحفيز الموظفين ويقوي استجابة المنظومة للتحديات العالمية ... ويساهم ... في تحسين" توحيد الأداء"، وهو بالتالي يعزز الكفاءة على نطاق المنظومة. "(2010) المشتركة، 2010)

7- مع أنه يجري التعبير عن أهمية التنقل بين الوكالات في كثير من الأحيان، فإن المنظمات لم تعتبره كقيمة بحد ذاته. من ذلك مثلاً أن اللجنة الإدارية الرفيعة المستوى شددت على أن النظر الموضوعي في التنقل يجب أن يعترف بسياسات المنظمات، أولاً وقبل كل شيء، ويجب أن يكون مرتبطاً باحتياجات عمل المنظمات، لأن التنقل ليس غاية في حد ذاته (24).

8- وقد أجريت استعراضات لحالة التنقل بين الوكالات، أجرتها آليات مجلس الرؤساء التنفيذيين في عام 2003 وعام 2010؛ ووحدة التفتيش في عام 2003 وعام 2010؛ ووحدة التفتيش المشتركة في عام 2010(²⁵⁾. وأشارت اللجنة الإدارية الرفيعة المستوى ولجنة الخدمة المدنية الدولية، في

⁽A/71/30 (19)، المرفق الثاني.

⁽²⁰⁾ قرار الجمعية العامة 244/61، القسم الرابع، الفقرة 14.

[.]CEB/2003/5 (21)

[.]ICSC/71/R.2 (22)

⁽²³⁾ JIU/REP/2010/8 (نفقرة 17،

⁽²⁴⁾ CEB/2002/HLCM/14 الفقرة 6.

[.]JIU/REP/2010/8 • CEB/2010/HLCM/HR/35 (25)

عامي 2003 و2010، إلى عدم إحراز أي تقدم، وخلصتا إلى أنه على الرغم من دعم فكرة التنقل بين الوكالات داخل نظام الأمم المتحدة الموحد، لم يتحقق أساساً أي تقدم يُذكر. وأشارت لجنة الخدمة المدنية الدولية إلى الانفصام بين إعلانات الدعم الشامل وما اتخذته المنظمات من إجراءات فعلية (20) وفي سياق تنبيهها إلى المسائل التي لم يتم حلها حتى الآن، اقترحت أمانة مجلس الرؤساء التنفيذيين إعطاء صفة المرشح الداخلي للوظائف الشاغرة، والاعتراف بالترقية أثناء الانتداب أو الإعارة، والتشديد على الخبرة في الأمم المتحدة في إعلانات الشواغر، واتخاذ تدابير لضمان أن يكون الموظفون الجدد مدركين لكوغم جزءاً من الخدمة المدنية الدولية، وليسوا مقيدين بشكل دائم بمنظمة معينة (27). وبدافع من المخاوف المتعلقة بالمدى المحدود للتنقل بين الوكالات، تعهد مجلس الرؤساء التنفيذيين، على مستواه، بما يلي: تعزيز ثقافة الأمم المتحدة الموحدة؛ وتشجيع تنقل الموظفين الأفراد بين المنظمات؛ وإعطاء قيمة للخبرة المكتسبة في مؤسسات منظومة الأمم المتحدة؛ وإعطاء صفة المرشح الداخلي مع إيلاء الاعتبار الواجب لسياسات المنظمات في مجالات التعيين والتناوب والتنقل الداخلي؛ وإنشاء إطار إيلاء الاعتبار الواجب لسياسات المنظمات في مجالات التعيين والتناوب والتنقل الداخلي؛ وإنشاء إطار إيلاء الاعتبار الواجب لسياسات المنظمات في تعيق التنقل (28). على أن معظم هذه التدابير لم ينفذ.

9- وأنجزت لجنة الخدمة المدنية الدولية استعراضين بشأن التنقل: في عام 2003، بخصوص إطار للموارد البشرية للتنقل، وفي عام 2010، بخصوص تقييم شامل للمسائل والممارسات المتعلقة بالتنقل بين الوكالات. ووجه عمل اللجنة الانتباه إلى الافتقار إلى ثقافة للتنقل في منظومة الأمم المتحدة وعدم وجود نهج له على نطاق المنظومة، ودعا إلى تبادل الموظفين مع المؤسسات الخارجية للمساعدة في الحفاظ على تجدد روح الموظفين. وأشارت اللجنة، في تعليقات متبصرة بشكل خاص أوردتما في استعراضها عام 2010، إلى الانفصام بين الرغبة في دعم نهج توحيد أداء الأمم المتحدة وبين اندفاع المنظمات إلى تطوير وتنفيذ نفُجها الفريدة إزاء إدارة الموارد البشرية على أساس خصوصيات الولاية المنوطة بها. وأشار الاستعراض إلى الفرصة التي يمكن أن يتيحها نهج الخدمة المشتركة أمام تيسير وحدة التفكير، وتوحيد الأحكام والشروط، وتمكين التنقل، وخفض التكاليف.

10 أما وحدة التفتيش المشتركة فإنها، من جهتها، لم تجد دليلاً يُذكر على التنقل بين الوكالات في استعراضها لعام 2010⁽²⁹⁾. ولفتت الانتباه إلى وجود ثغرات في توافر البيانات، وإلى غياب ثقافة للتنقل في المنظومة الواحدة تدعمها قواعد ولوائح مشتركة وإلى الافتقار إلى ميزة التركيز على مجالات العمل الوظيفية المشتركة بين المنظمات. كما لاحظت الوحدة أن التنقل بين الوكالات تنفذه المنظمات استجابة لمبادرات الموظفين بدلاً من أن تقوم هي بإدارته.

11- في ذلك الوقت، قدمت وحدة التفتيش المشتركة ثماني توصيات تتعلق مباشرة بالتنقل بين الوكالات. وقد تحققت التوصية الأولى - وهي وجوب اتفاق المنظمات على صك قانوني واحد - باعتماد اتفاق عام 2012. وفي حين أن السياق والظروف تطورت، فإن هذه التوصيات لا تزال صالحة. وترد في الأجزاء ذات الصلة من هذا التقرير إشارة إلى عناصر محددة من تلك التوصيات. ويعرض المرفق الأول حالة التوصيات التي قدمها ذلك الاستعراض.

12 - وقد حظيت الجوانب الجنسانية للتنقل بين الوكالات باهتمام في الماضي. من ذلك أن لجنة التنسيق الإدارية أصدرت في عام 1995 بياناً لتشجيع تنقل الموظفات بين الوكالات، ودعم عمل

⁽A/65/30 (26)، الفقرة 26.

⁽²⁷⁾ CEB/2003/3 الفقرة 18.

⁽²⁸⁾ CEB/2003/5 الفقرة 16.

[.]JIU/REP/2010/8 (29)

الأزواج داخل منظومة الأمم المتحدة وخارجها، واقترحت إعطاء صفة "المرشح الداخلي" للمتقدمات من النساء. وبادرت اللجنة بإنشاء نظام للتنقل بين الوكالات المشاركة لدعم توظيف الأزواج وزيادة فرص النهوض بالمرأة وتعزيز التنقل بين الوكالات (300)، في حين أن اتفاق عام 2005 تضمن بعداً جنسانياً بنفس الروح. ولا يتناول اتفاق عام 2012 الجوانب الجنسانية كما لا يتطرق لعمل الأزواج، وقد أنهيت تدريجياً برامج عمل كلا الزوجين بحلول عام 2013. ولا تتصل مسألتا عمل الأزواج وعمل كلا الزوجين بالمرأة حصراً.

13 ومنذ اتفاق عام 2012، شهد التنقل بين الوكالات اهتماماً متقطعاً لدى الهيئات المشتركة بين الوكالات، مع أن نتائج ذلك الاهتمام ليست واضحة. وقد عملت اللجنة الإدارية الرفيعة المستوى على نهج للتعيين المشترك للموظفين المحليين على المستوى القطري لدعم "توحيد الأداء". وكُلفت الأفرقة العاملة المعنية بالتنقل بين الوكالات بإيجاد حلول تقدم الحوافز للمرشحين لوظائف المنسقين المقيمين، وذلك في عام 2013، ثم بالتغلب على المشاكل التشغيلية في نظام التنقل بين المنظمات، في عام 2014، وقد أسفرت هذه المسألة الأخيرة عن 40 توصية؛ ومع ذلك، لم يتخذ أي إجراء بخصوصها. وتعهدت الخطة الإستراتيجية للجنة الإدارية الرفيعة المستوى للفترة 2013—2016 بتنفيذ إعطاء صفة المرشح الداخلي لجميع موظفي منظومة الأمم المتحدة (31). وفي الوقت نفسه، انصب تركيز المنظمات المهتمة بالتنقل على وضع أو تحسين مخططات داخلية، تمدف في الغالب إلى التنقل الجغراف (32).

14 كما تطرقت لجنة الخدمة المدنية الدولية لحوافز التنقل في أحدث استعراض أجرته لحزمة التعويضات وقدمته للجمعية العامة. وقد أعربت المنظمات عن رأي مفاده أن من شأن استبعاد مراكز العمل "H" من حافز التنقل، وهو استبعاد تم اعتماده، أن يضر بالتنقل بين الوكالات (33). ولعل من المفيد أن تعمل المنظمات مع لجنة الخدمة المدنية الدولية لمعرفة ما إذا كان ذلك الضرر قد تحقق بالفعل.

15 وأفادت اللجنة الإدارية الرفيعة المستوى، في سياق دعم منظومة الأمم المتحدة لخطة التنمية المستدامة لعام 2030، أنما ستصمم وستنشئ اللبنات اللازمة لتحقيق هدف إنشاء قوى عاملة عالمية لمنظومة الأمم المتحدة، بما في ذلك الآليات اللازمة لدعم التنقل على نطاق المنظومة وتلاقح المهارات وتوحيد التخصصات وفرص الدراية والتدريب في المنظومة بأكملها (34). على أن خطة عام 2030 ستحتاج، إلى جانب التنقل ضمن منظومة الأمم المتحدة، إلى مزيد من النفاذية داخل المنظومة وخارجها (35).

16 وعلى خلفية السياق السياساتي الذي تشدد فيه منظومة الأمم المتحدة على اتباع تُمج أكثر تكاملاً لتنفيذ الولايات والعمل في شراكات، تسعى وحدة التفتيش المشتركة في هذا الاستعراض إلى

⁽³⁰⁾ ACC/2001/HLCM/7، الفقرات 42-44.

^{.2} CEB/2015/HLCM/2 مفحة 2.

⁽³²⁾ منظمة العمل الدولية والأمم المتحدة وبرنامج الأمم المتحدة المشترك المعني بفيروس نقص المناعة البشرية/الإيدز واليونسكو وصندوق الأمم المتحدة للسكان ومفوضية الأمم المتحدة لشؤون اللاجئين واليونيدو ومكتب الأمم المتحدة لخدمات المشاريع وبرنامج الأغذية العالمي.

⁽³³⁾ A/70/30 الفقرة 425. وقد أعرب ممثلو الموظفين عن رأي مماثل.

⁽³⁴⁾ CEB/2017/3 صفحة 3.

⁽³⁵⁾ CEB/2016/HLCM/5 مفحة 5.

دراسة مدى فعالية عمل السياسات والترتيبات الراهنة للتنقل بين الوكالات واستجابتها للاحتياجات الحالية. والاستعراض هذا موجه بشكل رئيسي إلى الهيئات التشريعية للمنظمات المشاركة في الوحدة وإلى رؤسائها التنفيذيين، بما في ذلك من خلال الآليات المشتركة بين الوكالات مثل مجلس الرؤساء التنفيذيين. ومن المتوقع أن تحتم به أيضاً لجنة الخدمة المدنية الدولية ورابطات واتحادات الموظفين والعاملين في مجال الموارد البشرية.

باء - أهداف الاستعراض ونطاقه

17 - تتمثل أهداف الاستعراض فيما يلي:

- (أ) تقييم كيف ترى المنظمات الحاجة إلى التنقل بين الوكالات داخل منظومة الأمم المتحدة وخارجها، مع مراعاة الاحتياجات اللازمة لدعم خطة عام 2030، والنظر في المجالات التي يمكن أن يتيح هذا التنقل فيها فرصاً لتحسين الفعالية في تنفيذ الولايات.
- (ب) تقييم ما إذا كانت سياسات وآليات التنقل بين الوكالات وعلى نطاق المنظومة تستجيب للاحتياجات والأهداف المعاصرة لدى المنظمات.
- (ج) دراسة أداء وتنفيذ برامج تبادل الموظفين المشتركة بين الوكالات وترتيبات التنقل على مستوى المنظومة بمدف استخلاص الدروس المستفادة وتحديد الممارسات الجيدة.
- (c) النظر في أهمية ممارسات المنظمات الدولية الأخرى بالنسبة لمنظمات الأمم المتحدة.

18- ويمتد نطاق الاستعراض ليشمل المنظومة ككل، مما يبرز التباين الكبير في الولايات، والتمويل، وملاك الموظفين، ونماذج تيسير الأعمال، مما يمكن العثور عليه في منظومة الأمم المتحدة. ويعالج الاستعراض تحديداً التنقل بين الوكالات. وهو لا يسعى إلى استعراض مخططات التنقل الداخلي.

جيم- المنهجية

19 أجري هذا الاستعراض في الفترة من شباط/فبراير إلى آب/أغسطس 2019. وعملاً بالمعايير الداخلية وإجراءات العمل التي وضعتها وحدة التفتيش المشتركة (36) استخدم المفتش مزيجا من أساليب جمع البيانات النوعية والكمية من مصادر مختلفة للمعلومات توخياً لضمان الاتساق والصلاحية والموثوقية. وشملت هذه المصادر استعراضاً مكتبياً مستفيضاً للوثائق ذات الصلة، من قبيل تقارير شبكة الموارد البشرية التابعة لمجلس الرؤساء التنفيذيين، وتقارير لجنة الخدمة المدنية الدولية، والاتفاقات التاريخية، والمذكرات التوجيهية والتقنية؛ واستراتيجيات الموارد البشرية، والإصدارات الإدارية، وسياسات المنظمات المشاركة وتوجيهاتها؛ والنظم الإدارية والأساسية لشؤون الموظفين. بالإضافة إلى ذلك، استُخدم تحليل نوعي وكمي للردود على الاستبيانات وللمذكرات الخاصة بالمقابلات.

20 وقد قدّم ما مجموعه 27 منظمة من أصل المنظمات الـ 28 المشاركة في وحدة التفتيش المشتركة ردوداً على الاستبيان المؤسسي الذي طلب معلومات نوعية وكمية ووثائق داعمة. وأرسل استبيان آخر إلى أمانة مجلس الرؤساء التنفيذيين. وأرسل استبيان عبر الإنترنت إلى 25 رابطة للموظفين و 3 اتحادات لهم. وأكمل هذا الاستبيان الأخير ما مجموعه 19 مستجيباً (بلغ معدل الاستجابة 68 في المائة). وسعى الاستقصاء إلى جمع تصورات رابطات الموظفين واتحاداتهم حول عمل التنقل بين الوكالات

⁽³⁶⁾ A/51/34، المرفق الأول، و A/68/34، المرفق السابع.

وحول الحوار مع الإدارة في هذا الشأن. وقد قُرنت هذه التصورات بآراء أخرى جرى الإعراب عنها فيما يتعلق بالتنقل بين الوكالات، وجُمعت من مصادر أخرى للبيانات.

21 وأُجري ما يقرب من 145 مقابلة مع مسؤولين من المنظمات المشاركة، سواء في المقر أو في الميدان (في جمهورية تنزانيا المتحدة وكينيا). واجتمع الفريق أيضاً مع مسؤولين من مجلس الرؤساء التنفيذيين ولجنة الخدمة المدنية الدولية وصندوق المعاشات التقاعدية لموظفي الأمم المتحدة. وغطت المقابلات جميع المنظمات الـ 28 المشاركة في الوحدة.

22 ونُظمت أربعة أفرقة تركيز في جمهورية تنزانيا المتحدة وكينيا مع فريقي الأمم المتحدة القطريين وأفرقة إدارة الموارد البشرية لجمع ردود الفعل على مجالات الاستعراض الرئيسية الستة التالية:

- أ) أهمية التنقل بين الوكالات بالنسبة للمنظمات الميدانية؛
- (ب) الحاجة إلى، أو الرغبة في، الحصول على الموظفين من جهات فاعلة غير تابعة للأمم المتحدة، أو تبادلهم مع هذه الجهات؟
 - (ج) الدعم والقيمة الممنوحان للتنقل بين الوكالات؛
 - (c) مصلحة المنظمات في مقابل مصلحة الموظفين؟
- (ه) جدوى القوائم المشتركة وتجميعات المواهب وتوصيف الوظائف المشترك والتبادلات الأوسع في المجالات الوظيفية المشتركة؛
 - (و) احتياجات وفرص الموظفين المعينين على المستوى الوطني.

23 ولتحديد الممارسات الأخرى التي تمم الأمم المتحدة ولفهم ما يمكن استقاؤه من دروس، أجريت أيضاً مقابلات مع المنظمات الدولية الأخرى: الاتحاد الدولي لجمعيات الصليب الأحمر والهلال الأحمر؛ والبنك الدولي؛ وصندوق التحالف العالمي للقاحات والتحصين؛ والصندوق الدولي للتنمية الزراعية؛ والصندوق العالمي؛ وصندوق النقد الدولي؛ والحكمة الجنائية الدولية؛ ومحكمة العدل الدولية؛ ومنظمة الأمن والتعاون في أوروبا؛ ومنظمة حظر الأسلحة الكيميائية؛ ومنظمة معاهدة الحظر الشامل للتجارب النووية.

24 وفي 3 تموز/يوليه 2019، عرض المفتش النتائج والاستنتاجات والتوصيات الأولية في الدورة التاسعة والثلاثين لشبكة الموارد البشرية التابعة لمجلس الرؤساء التنفيذيين، في لاهاي، بهدف الحصول على تعليقات مديري مكاتب الموارد البشرية في جميع مؤسسات منظومة الأمم المتحدة على ثلاث مجموعات: (أ) لمحة موجزة عن التنقل الحالي بين الوكالات؛ (ب) المشاكل التشغيلية المرتبطة بالتنقل بين الوكالات؛ (ج) الاعتبارات الإستراتيجية للمستقبل.

25- وقد جرى التعامل مع كامل مجموعة المعلومات والآراء الواردة على أساس ما تأخذ به وحدة التفتيش المشتركة بصورة اعتيادية من احترام للسرية. ويعكس التقرير في المقام الأول الردود المجمعة. وعندما ترد اقتباسات محددة لأغراض التوضيح، فإن التقرير يتعمد ألا يذكر مصدر الاقتباس.

دال - القيود والتحديات

26 لا تجمع البيانات الكمية عن التنقل بين الوكالات مركزيا، الأمر الذي طرح صعوبات أمام توصل وحدة التفتيش المشتركة إلى صورة واضحة عن تنقلات الموظفين داخل المنظومة ككل. ونظراً لأن توفر البيانات وصلاحيتها للمقارنة عبر منظومة الأمم المتحدة يمثل قيداً، فقد طلبت وحدة التفتيش

المشتركة من المنظمات المشاركة أن تقدم في ردودها على الاستبيان المؤسسي بيانات محددة عن تنقلات الموظفين بين الوكالات (الإعارة والانتداب والنقل) للفترة 2013-2018 (انظر المرفق الثاني). على أن عدة منظمات لم تكن في وضع يسمح لها بتقديم أي بيانات عن أنواع التنقل الثلاثة: الوكالة الدولية للطاقة الذرية؛ وبرنامج الأمم المتحدة للمستوطنات البشرية؛ ومكتب الأمم المتحدة لخدمات المشاريع؛ والمنظمة العالمية للسياحة. واستطاعت بعض المنظمات الأخرى تقديم تقارير جزئية عن هذه التنقلات: برنامج الأمم المتحدة الإنمائي؛ ومنظمة الأمم المتحدة للتربية والعلم والثقافة.

27 ويعرب المفتش عن امتنانه لتعاون أمين شبكة الموارد البشرية التابعة لمجلس الرؤساء التنفيذيين بلاكلل، ولما أبدته أمانة لجنة الخدمة المدنية الدولية من استجابة لطلبات المعلومات الكثيرة.

ثانياً - لمحة موجزة عن التنقل بين الوكالات

ألف - لا تزال البيانات المتعلقة بالتنقل بين الوكالات لا تُجمع ولا تُنشر

28 في حين أن مسألة التنقُّل بين الوكالات نوقشت وجرى التشديد عليها على مدى فترة طويلة من الزمن، فإن من المدهش أنه لا يتوفر إلا ما قلّ من البيانات المجموعة والمنشورة، مثل البيانات عن مقدار التنقل بين الوكالات، والأدوات المتاحة، والمجالات الوظيفية، والمشاكل المتعلقة بالاعتبارات الجنسانية، ومدة التنقلات التي لا تشكل نقلاً كاملاً. إن عدم وجود مجموعة من البيانات يجعل من المستحيل تقييم الاتجاهات وتحديد الاختناقات وتفسير آثار الأنماط الجنسانية والنتائج المتباينة بين المنظمات المتماثلة والمساهمة في تفسير مدى ملاءمة الترتيبات الحالية عموماً.

29 وكانت اللجنة الإدارية الرفيعة المستوى قد اعترفت، في عام 2004، بالحاجة إلى هذه البيانات عندما طلبت من أمانتها إجراء استقصاء للمنظمات لوضع خط أساس. ثم طلبت اللجنة إلى أمانتها إجراء استقصاء للمتابعة في عام 2007 بحدف تحديث خط الأساس(37). ويدلّ البحث عن بيانات خط الأساس على وجود فهم للحاجة إلى الحقائق. ونظراً لعدم إجراء استقصاء المتابعة المعتزم، لم تتحقق أي فائدة من معلومات خط الأساس التي تم جمعها ولم يكن من الممكن إجراء مقارنة لأغراض التطورات المستقبلية.

200 وفي عام 2010، أوصت وحدة التفتيش المشتركة بأن تضع اللجنة الإدارية الرفيعة المستوى معايير على نطاق المنظومة من أجل جمع بيانات التنقل ورصدها والإبلاغ عنها بصورة متسقة، بما في ذلك فيما يتعلق بالتنقل بين الوكالات⁽³⁸⁾. وبدا أن رد مجلس الرؤساء التنفيذيين يتفق مع هذه التوصية، إذ شدد على الحاجة إلى معايير مبسطة وإلى مستودع بيانات مركزي واحد لأغراض التجميع والتحليل⁽³⁹⁾. على أنه لم يُتخذ أي إجراء حتى الآن. كما أن بيانات الموارد البشرية المنشورة على موقع مجلس الرؤساء التنفيذيين لا تتضمن أية معلومات عن التنقل بين الوكالات. وخلال المقابلات، جرى حث المفتش مراراً وتكراراً على مراعاة الحاجة إلى سياسات تعتمد على البيانات، وعلى تذكّر القول المأثور: ما يتم قياسه يتم إنجازه. وهذا يتماشى مع الأهمية التي يوليها الأمين العام بشكل عام لجودة البيانات التي تثري عمليات الإصلاح، كما هو الحال في دعوته لجمع وتحليل البيانات الشاملة والمصنفة بصورة تفصيلية، بحيث تسترشد بها خيارات السياسات القائمة على الأدلة والمراعية للسياق والشاملة (⁽⁴⁰⁾).

31 وتهدف التوصية التالية إلى تعزيز الشفافية والمساءلة في إدارة التنقل بين الوكالات.

التوصية 1

ينبغي للأمين العام أن يكلف مدير أمانة مجلس الرؤساء التنفيذيين باتخاذ تدابير بحلول فهاية عام 2021 لوضع معايير لجمع البيانات ذات الصلة بتنقل الموظفين ورصدها والإبلاغ المتسق عنها، بصورة منهجية، بما فيها بيانات التنقل بين الوكالات، من أجل إعطاء شكل ملموس للدعم الذي عبر عنه بالفعل مجلس الرؤساء التنفيذيين لهذا المفهوم في رده على توصية سابقة أصدرتما وحدة التفتيش المشتركة حول هذا الموضوع (4).

⁽³⁷⁾ CEB/2004/6 (37)، الفقرتان 29 و 33.

⁽³⁸⁾ JIU/REP/2010/8. الصفحة

⁽³⁹⁾ A/66/355/Add.1 (39)، الفقرة 7.

⁽⁴⁰⁾ A/72/684-E/2018/7 (40)، الفقرة 23، والمرفق الأول، الفقرة 20(ج).

⁽⁴¹⁾ A/66/355/Add.1 (41)، الفقرة 7.

32 - ولا تخل التوصية أعلاه بأي طلب للحصول على بيانات التنقل بين الوكالات من الهيئات التشريعية لمؤسسات منظومة الأمم المتحدة.

باء- لا تتوفر معرفة كافية بالفرص المتاحة للتنقل بين الوكالات

33- مع أن اتفاق عام 2012 هو الإطار الإداري للتنقل بين الوكالات، إلا أن بروزه بين الموظفين أشاروا محدود. فالموظفون لا يعرفون الكثير لا عن الفرص ولا عن الإجراءات. كما أن ممثلي الموظفين أشاروا إلى أن أعضاء رابطاتهم لا يعرفون إلا القليل عن كيفية عمل المنظومة، بما في ذلك كيفية تأثير التنقل بين الوكالات على أهلية الحصول على أنواع محسنة من العقود وعلى الترقيات، وكيفية تأثيره على المزايا والاستحقاقات. ويشعر ممثلو الموظفين بذلك بقوة وقد دعوا إلى نشر اتفاق عام 2012 على الموظفين بصورة أكثر استباقية، إلى جانب طرق موحدة ومبسطة للتواصل مع مكاتب الموارد البشرية بشأن الطرائق والحقوق والمزايا (مثل الأهلية للعمليات الداخلية المرتبطة بالترقية والتنقل الجغرافي) التي يتم منحها للموظفين في سياق التنقل. وهم يرون أن من شأن ذلك أن يتيح الفرص وأن يساعد الموظفين على فهم حقوقهم وحمايتها.

34 وتحدف التوصية التالية إلى تعزيز الشفافية والمساءلة وكذلك تعزيز الرقابة والامتثال.

التوصية 2

ينبغي للرؤساء التنفيذيين أن يستعرضوا، بحلول نهاية عام 2021، جميع الإصدارات الإدارية لتوضيح كيفية معاملة التنقل بين الوكالات في كل من تلك السياقات.

25- بالإضافة إلى ذلك، أكد معظم الأشخاص الذين أجريت معهم مقابلات أن عمليات تقديم طلبات الانتقال مضنية؛ ونتيجة لذلك، دعوا مراراً وتكراراً إلى نشر الشواغر وإلى إيجاد منصة مشتركة لتقديم الطلبات في منظومة الأمم المتحدة. ويُشجَّع الرؤساء التنفيذيون على العمل، من خلال آليات مجلس الرؤساء التنفيذيين حسب الحاجة، على إنشاء أو تحديد منصة لإشهار الوظائف الشاغرة التي يمكن ملؤها من خلال التنقل بين الوكالات. كما يُحتّ الرؤساء التنفيذيون على النظر في توحيد منصات التوظيف، والعمل، على الأقل، على تيسير عملية تقديم الطلبات من خلال تطبيق بوابة واحدة لتقديم الطلبات، باستخدام نموذج مشترك للمعلومات الشخصية يمكن من خلاله توجيه الطلبات إلى المنظمات ذات الصلة. وقد انعكس الاعتراف بفائدة هذا النهج في الجهود السابقة لبعض الكيانات التي تتخذ من جنيف مقراً لها والتي تتبادل الطلبات فيما بينها، وهي الاتحاد الدولي وبرنامج الأمم المتحدة المعالمية للملكية الفكرية، ومنظمة الصحة العالمية، ومنظمة العمل الدولية، وبرنامج الأمم المتحدة المشترك المعني بفيروس نقص المناعة البشرية/الإيدز.

جيم - التنقل بين الوكالات غير مدمج في استراتيجيات إدارة الموارد البشرية

36 تشير المعلومات التي تم جمعها من المنظمات إلى أن التنقل بين الوكالات نادراً ما يكون مدمجاً في استراتيجيات الموارد البشرية المتعلقة بإدارة المواهب وتخطيط القوى العاملة والتطوير الوظيفي. وفيما يتعلق باكتساب المواهب وإدارتها، ومع أن المؤسسات تشير إلى تفضيلها لمرشحي منظومة الأمم المتحدة، إلا أنه ليس هناك أي منظمة تنفذ بنشاط استراتيجية لإدارة المواهب تحدف إلى اجتذاب مرشحي منظومة الأمم المتحدة من خارج المنظمة المعنية. وهناك ثلاث منظمات فقط تستخدم عوامل التنقل بين الوكالات في تخطيط القوى العاملة. وتستخدم بعض المنظمات التنقل بين الوكالات

لتخطيط تعاقب الموظفين، بينما تنظر فيه منظمات أخرى من حيث توقع عودة الموظفين بعد الإعارة أو الانتداب. ويندر أيضاً أن يستخدم التنقل بين الوكالات كجزء من استراتيجيات التطوير الوظيفي. فمن بين المنظمات الـ 28 المشاركة، أشارت 8 منظمات فقط (4 منها جزء من الأمانة العامة للأمم المتحدة) إلى أن استراتيجية الموارد البشرية لديها تشمل الإشارة إلى التطوير الوظيفي من خلال التنقل بين الوكالات. وفي هذا الصدد، يشير الاتحاد الدولي للاتصالات إلى أن من الممكن تعزيز مساهمة التنقل بين الوكالات في التطوير الوظيفي بتمكين الانتداب أو التبادل أو غير ذلك من أشكال التنقل كجزء من المسار الوظيفي في منظومة الأمم المتحدة، مما يعزز جاذبية هذا التنقل كوسيلة للتطوير الوظيفي (انظر الفقرة 147 أدناه للمزيد حول هذه المسألة).

73- وتؤكد المنظمات أن التنقل بين الوكالات، في غالبيته الساحقة، لا يزال يحركه الموظفون. فالآليات المنصوص عليها في اتفاق عام 2012 لا يتم تفعيلها إلا في المرحلة الأخيرة من عملية التعيين، عندما يجري اختيار أحد الموظفين في عملية تنافسية مفتوحة. وهذا يجعل من الصعب على المنظمات استخدام التنقل بين الوكالات لتلبية احتياجات المنظمات المعنية أو لدعم التطوير الوظيفي. ومن المفهوم تماماً أن هناك حاجة إلى قيام المنظمات بتوظيف أفضل المواهب، وهو ما يُقصد أن ينعكس في الإعلانات الخارجية لجميع الوظائف الشاغرة. ولكن عدم القدرة على استخدام الوظائف الشاغرة لأغراض التنقل يشكل قيداً، الأمر الذي أشار إليه الأمين العام في معرض استعراضه لسياسة التنقل المداخلي في الأمانة العامة للأمم المتحدة (42). وينطبق ذلك أيضاً على التنقل بين المنظمات وكذلك الحالمة، يتعين على الهيئات التشريعية والرؤساء التنفيذيين النظر في تكييف بعض جوانب عمليات الاختيار لتمكين الاستخدام المخطط للوظائف الشاغرة في تدايير من قبيل مبادرات عمليات الاختيار لتمكين الاستخدام المخطط للوظائف الشاغرة في تداير من قبيل مبادرات تستهدف إدارة المواهب، وتبادل الموظفين. ويستند ذلك إلى افتراض أن الاختيار يتم وفقاً للمبادئ الأساسية التي تحكم التوظيف في الأمم المتحدة المنصوص عليها في المادة 101-3 من ميثاق الأمم المتحدة أو المنصوص عليها في المناف عمل المؤلفات الأخرى.

93- وبالتأكيد، فإن التنقل بين الوكالات لا يُستبعد تحديداً بالضرورة. فالمنظمات على مراحل مختلفة من التطور، وتُطبَّق هذه الأدوات حتى فيما يتعلق بتجمعات المواهب الداخلية لديها. ومع السير قدماً بالجهود الحالية لتعزيز الطابع الاستراتيجي لوظيفة إدارة الموارد البشرية، ومع التقدم في عمل المنظمات على وضع استراتيجيات لإدارة الموارد البشرية توفر ما يسميه الأمين العام بيئة سياساتية مواتية لإدارة الموظفين (43) تساعد على تعهد ما تحتاج إليه المنظمات من أنواع الموظفين، وعلى الاحتفاظ بمم، فإن معالجة هذه الجوانب تجري بشكل متزايد. فمفوضية الأمم المتحدة لشؤون اللاجئين تعكف على تطوير تخطيط القوى العاملة لديها (أي تحديد الثغرات الحالية والمستقبلية في القوى العاملة ووضع الخطط لتعاقب الموظفين) من خلال تعزيز جمع البيانات فيما يتعلق بطبيعة الوظائف والمهارات المطلوبة. و يأخذ الصندوق الدولي للتنمية الزراعية بربط التنقل، بما في ذلك التنقل بين الوكالات والتنقل الخارجي، بالتطوير الوظيفي وإدارة المواهب، مما يرتبط أيضاً بإدارة الأداء والتحطيط للتعاقب.

99 وقد أطلق الصندوق الدولي للتنمية الزراعية برنامجاً رائداً لتبادل الموظفين مع المؤسسات المالية الدولية والمؤسسات غير التابعة لمنظومة الأمم المتحدة. ويمكن للموظفين التقدم بطلب لإيفادهم للعمل لدى منظمة أخرى لمدة 3 إلى 6 أشهر عن طريق تحديد المنظمة المطلوبة وتوضيح ما يمكن أن تقدمه

⁽⁴²⁾ A/73/372/Add.2 (42)

⁽⁴³⁾ A/73/372، صفحة 1.

المعرفة التي سيكتسبونها من فائدة للصندوق. ويغطي الصندوق تكاليف المرتبات والسفر. ويهدف هذا البرنامج التجريبي جزئياً إلى بناء شبكة المنظمات التي يمكن للصندوق تبادل الموظفين معها في المستقبل.

040 وفي حين أنه قد يكون لدى كل منظمة احتياجات خاصة بها، فإن عليها جميعاً أن تدمج التنقل بين الوكالات في استراتيجياتها لإدارة الموارد البشرية وأن توضح طبيعة هذا الدمج. وبالنسبة للأمانة العامة للأمم المتحدة، على سبيل المثال، يعرض الأمين العام خطة طموحة تشمل فيما تشمله التخطيط الاستراتيجي للقوى العاملة، وتحسين التدريب، وتعزيز الفرص للموظفين المعينين على المستوى الوطني، وتحسين إدارة الأداء، ودعم التطوير الوظيفي (44). ولا يرد أي ذكر لكيفية النظر في التنقل بين الوكالات. فالإشارة الوحيدة إلى التنقل بين الوكالات تتضمن تأكيداً على أن الاتفاقات المتبادلة الحالية سيجري تعزيزها بهدف تيسير التنقل بين الوكالات على نطاق المنظومة (65). وينبغي أن يتكفل الرؤساء التنفيذيون بأن يكون التنقل بين الوكالات المدمج في الإدارة الأوسع للموارد البشرية معروضاً على وجه التحديد في السياسات والاستراتيجيات والإجراءات ذات الصلة. وعليهم أن يعملوا أيضاً على ضمان التنسيق الكافي بين المنظمات لتمكين تبادل المواهب في الوقت المناسب.

دال – يقدِّر الموظفون التنقل بين الوكالات حق قدره، غير أنه يظل متواضعاً

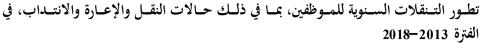
41 تقدِّر المنظمات اتفاق عام 2012 كأداة لتحديد الشروط التي يتعين أن تنفذ بموجبها عمليات الانتداب والنقل والإعارة. وتعتقد المنظمات أن الاتفاق يفي بمعظم الاحتياجات الأساسية، ولكن هناك ثغرات واختلالات ينبغى أن تعالج.

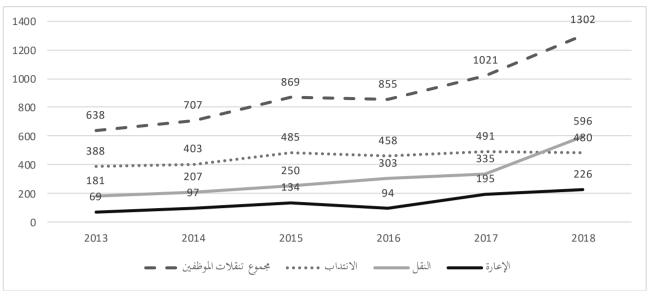
-42 ويقدِّر الموظفون فرص التنقل بين الوكالات. وقد تجلى ذلك بشكل حاسم من خلال استقصاء أجرته لجنة الخدمة المدنية الدولية للمنظمات والموظفين، وهو استنتاج تعزز لدى المفتش في كل تفاعل جرى بينه وبين ممثلي الموظفين. وتعكس الآراء التي ترددت بكثرة ماكانت أمانة لجنة الخدمة المدنية الدولية قد أوردته في عام 2010، بما في ذلك قولها بأن هناك تشاركاً في الآراء على نطاق واسع بين المديرين والموظفين وممثلي الموظفين، بمن فيهم أولئك الذين جرّبوا التنقل بين الوكالات. ووجدت الأمانة أيضاً أن من الجدير بالملاحظة أن الأشخاص الذين أجريت معهم المقابلات وكانوا قد جرّبوا التنقل بين الوكالات، والمدراء الذين كانوا قد عملوا مع أشخاص لديهم مثل هذه التجربة، اعتبروا، جميعاً دون استثناء تقريباً، أن لذلك التنقل قيمة كبرى.

43 ونظراً لعدم وجود جمع مركزي للبيانات المتعلقة بالتنقل بين الوكالات، طُلب من المنظمات المشاركة في وحدة التفتيش المشتركة تقديم معلومات عن حالات الإعارة والانتداب والنقل التي طرأت خلال الفترة 2013–2018. على أن البيانات إرشادية وينبغي عدم افتراض أنما دقيقة. وهي توضح الحجم التقريبي للتنقل بين الوكالات. وتُظهر المعلومات الواردة زيادات تدريجية في عدد التنقلات خلال الفترة المعنية (انظر الشكل).

⁽⁴⁴⁾ المرجع نفسه، الفقرة 16.

⁽⁴⁵⁾ المرجع نفسه.





24- ويمكن تحسين كفاءة عملية التنقل بين الوكالات. ويرى بعض المنظمات، في الميدان وفي المقار الرئيسية، أنه يجب تركيز المزيد من الاهتمام على كفاءة عمليات المعاملات من خلال تطبيق عمليات وقوالب وأنظمة إدارية مشتركة. على سبيل المثال، اقترح بعض المنظمات الابتعاد عن عمليات تبادل البريد الإلكتروني والأخذ بحل يستند إلى منصة سحابية ويستخدم قوالب مشتركة لتبادل التفاصيل الإدارية، وتحسين مواءمة العناصر الفرعية للالتزامات المالية (48) وأنظمة التخطيط المركزي

⁽⁴⁶⁾ CEB/2018/HLCM/HR/10، صفحة 1. في عام 2017، كان عدد موظفي منظومة الأمم المتحدة بأكملها 105 594 موظفاً.

[.]iv صفحة JIU/REP/2010/8 (47)

⁽⁴⁸⁾ بعض المنظمات لديها تكاليف يتعين التوفيق بينها وبين إدارة التنقل بين الوكالات، منها تكاليف ما بعد الإشغال (النفقات التي تحمّل على كل وظيفة مقابل الخدمات المدارة مركزياً)، ورد التكاليف لبرنامج الأمم المتحدة الإنمائي (ما تدفعه أي وكالة لبرنامج الأمم المتحدة الإنمائي مقابل الخدمات المشتركة).

للموارد (49). وينبغي أن تقوم شبكة الموارد البشرية التابعة لمجلس الرؤساء التنفيذيين بتعيين فريق عمل تقني يعنى بتحسين احتياجات التوثيق والعمليات التجارية المتعلقة بإدارة معاملات التنقل بين الوكالات.

هاء - لا يحظى التنقل بين الوكالات بتشجيع نشط من جانب المنظمات ولا يبدو أن معظمها تقدِّره حق قدره

الحق في العودة عندما يكون الموظف منتدَباً

74- الممارسات متباينة فيما يتعلق بالحق في العودة. فبعض المنظمات لا توفر للموظفين عند خروجهم كمنتدبين ضماناً ثابتاً للحق في العودة، مما يجعل الموظف يتحمل المخاطرة. وتحتجز منظمات أخرى، منها الأمانة العامة للأمم المتحدة، الوظائف المحددة لمدة عامين. وتتمثل الممارسة التي يأخذ بحا الاتحاد الدولي للاتصالات حالياً في احتجاز الوظيفة لمدة سنة واحدة. وإذا مُددت فترة الانتداب لمدة عام آخر، فإن الحق في العودة يتوقف على مدى توفر وظيفة بنفس الرتبة. ولا تقدم منظمات أخرى أي ضمان على الإطلاق. ومن الواضح أن شبكة الموارد البشرية التابعة لمجلس الرؤساء التنفيذيين تتفهم أهية تقليل المخاطرة التي يتحملها الموظف. فعلى سبيل المثال، وافق المجلس في عام 2013 على أنه، كجزء من التدابير الرامية إلى توفير حوافز لطلبات الحصول على وظائف المنسق المقيم، ينبغي ضمان الحق في العودة، وكذلك الاحتفاظ بالرتبة قدر الإمكان (60). ويوضح الجدول 1 سياسات الحق في العودة في المنظمات المشاركة في وحدة التفتيش المشتركة.

⁽⁴⁹⁾ يشتمل نظام التخطيط المركزي للموارد على مجموعة متكاملة من تطبيقات تكنولوجيا المعلومات لدعم أنشطة مثل المالية وإدارة الميزانية، وإدارة الموارد البشرية، وإدارة سلسلة التوريد، وخدمات الدعم المركزية، والوظائف الأساسية الأخرى. وتسمح أنظمة تخطيط موارد المؤسسة بتبسيط العمليات في المنظمة من خلال إعادة هندسة العمليات، ومشاركة البيانات المشتركة وتنفيذ أفضل الممارسات والمعايير.

⁽⁵⁰⁾ CEB/2012/HLCM/HR/28، الفقرة 19،

الجدول 1 الحق في العودة عندما يكون الموظف منتدباً

·				
			لا توجه حقوق مضمونة	لا توجه حقوق مضمونة
	حقوق العودة إلى	حقوق العودة إلى	للعودة إلى الوظيفة، ولكن مع	للعودة إلى الوظيفة، ويتعين أن
المنظمات 	الوظيفة مضمونة	المنظمة مضمونة	تباين شروط النظر التفضيلي	يتقدم الموظف كمرشح خارجي
منظمة الأغذية والزراعة	$\sqrt{}$	$\sqrt{}$		
الوكالة الدولية للطاقة الذرية	$\sqrt{}$	$\sqrt{}$		
منظمة الطيران المديي الدولي	$\sqrt{}$	$\sqrt{}$		
منظمة العمل الدولية	\checkmark	\checkmark		
المنظمة البحرية الدولية	V	V		
مركز التجارة الدولية	$\sqrt{}$	$\sqrt{}$		
الاتحاد الدولي للاتصالات	$\sqrt{}$	$\sqrt{}$		
برنامج الأمم المتحدة المشترك المعني بفيروس		$\sqrt{}$		
نقص المناعة البشرية/الإيدز				
مؤتمر الأمم المتحدة للتجارة والتنمية	$\sqrt{}$	$\sqrt{}$		
برنامج الأمم المتحدة الإنمائي		[†] √	\checkmark	
برنامج الأمم المتحدة للبيئة	$\sqrt{}$	$\sqrt{}$		
منظمة الأمم المتحدة للتربية والعلم والثقافة	$\sqrt{}$	$\sqrt{}$		
صندوق الأمم المتحدة للسكان	√ ب	V		
موئل الأمم المتحدة	V	V		
مفوضية شؤون اللاجئين		√		
منظمة الأمم المتحدة للطفولة		√	V	
منظمة الأمم المتحدة للتنمية الصناعية		V		
مكتب الأمم المتحدة المعني بالمخدرات والجريمة	√	√		
مكتب الأمم المتحدة لخدمات المشاريع				
الأمانة العامة للأمم المتحدة	√	√		
هيئة الأمم المتحدة للمرأة			√	
منظمة السياحة العالمية				
الاتحاد البريدي العالمي		√		
برنامج الأغذية العالمي		√		
منظمة الصحة العالمية ج		√	$\sqrt{}$	
المنظمة العالمية للملكية الفكرية	√	√		
المنظمة العالمية للأرصاد الجوية	√	√		
المجموع	16	24	4	2

ملاحظة: تطبق بعض المنظمات أكثر من تدبير واحد فيما يتعلق بالحق في العودة. بالنسبة للكيانات التابعة للأمانة العامة للأمم المتحدة، فإن الحق في العودة إلى المنظمة يصل إلى خمس سنوات.

- (أ) تغيرت ممارسة برنامج الأمم المتحدة الإنمائي فيما يتعلق بحقوق العودة لموظفي فئة الخدمات العامة. وتحتجز الوظائف لدى المنظمة لصالح جميع الموظفين المنتدبين أو المعارين، ما لم ينص على خلاف ذلك، ويعتبرون مرشحين داخلين إلى أن ينفصلوا عن البرنامج.
- (ب) كممارسة معتادة، لا يوافق الصندوق على احتجاز الوظيفة؛ على أنه قد يفعل ذلك في حالات استثنائية.
- (ج) بشكل عام، لا تمنح منظمة الصحة العالمية أي انتداب؛ على أن الحق في العودة إلى المنظمة مضمون عندما يحدث ذلك.

48- وهناك تحديات تطرحها إدارة الحق في العودة. فمنظمة الصحة العالمية، على سبيل المثال، أبلغت أنها، بسبب هذه التحديات، لا تنقل الموظفين على أساس الانتداب. ويعتبر عدم استخدام هذه الأداة خياراً يعود للمنظمات. وعند استخدام الانتداب في سياق ترتيبات للانتداب مدروسة بشكل سليم وتتضمن توقعاً للعودة، ينبغي تعديل توزيع المخاطر بين المنظمة المرسلة والموظف من خلال ضمان الحق في العودة إلى وظيفة من نفس الرتبة التي كان الموظف يشغلها على الأقل.

94- وقد ظلت مسائل الحق في العودة والاحتفاظ بالموظفين بالرتبة الأعلى التي تحققت في سياق الانتداب مدرجة في جدول الأعمال لمدة 15 سنة على الأقل دون أن يتحقق أي تقدم فيها. وترد أدناه جوانب التحديات التي تواجه عملية الانتداب والتي يجب معالجتها.

استخدام الانتداب

700 تشير المعلومات التي تم جمعها خلال الاستعراض إلى أن الموظفين يلتمسون الانتداب باعتباره "شبكة أمان" على طريق النقل، وذلك لتمكين خيار العودة إذا لم تجر الأمور على الأساس المنشود. ولا ينطبق عموماً مفهوم الانتداب كمهمة محدودة المدة تتيح للموظف تعلم أشياء جديدة يعود بحا إلى المنظمة المرسِلة. وينبغي على المنظمات أن تحدد بوضوح الغرض من الانتداب للتمكن من توجيه استخدام الانتداب في تطبيقها لاتفاق عام 2012؛ فأي أداة تنفصل عن فهم الغرض منها تعتبر غير مكتملة. ولا يمثل توفير شبكة أمان للموظفين الذين لا يعتزمون العودة غرضاً سليماً. كما أن مصلحة المنظمات في إطالة فترة الانتداب غير واضحة. وقد أصاب الفريق العامل المعني بالتنقل بين الوكالات في عام 2014 عندما اقترح مدة قصوى صارمة للانتداب محددة بأربع سنوات وتتألف من فترة أولية مدتها سنتان مع إمكانية التمديد لسنتين إضافيتين (15).

الترقية المكتسبة أثناء الانتداب

15- لا تعترف الغالبية العظمى من المنظمات (24 منظمة من أصل 27 منظمة) بالترقية المكتسبة أثناء الانتداب. وقد يساعد عدم وجود مصلحة واضحة لدى المنظمات في معظم حالات الانتداب على تفسير الغموض الذي يكتنف الحق في العودة وعدم الاعتراف بالترقية المكتسبة أثناء الانتداب. وكانت تقارير لجنة الخدمة المدنية الدولية وآليات مجلس الرؤساء التنفيذيين قد لفتت الانتباه مراراً إلى الأثر المثبط لهذا الوضع، إذ أنه يعزز وجهة نظر مفادها أن المنظمات لا تقيّر ولا تكافئ الجهود المبذولة لاكتساب قدرات ومهارات معززة من خلال تجربة التنقل بين الوكالات. وتعهدت مفوضية الأمم المتحدة لشؤون اللاجئين، التي تعمل مثل معظم المنظمات على أساس "رتبة الوظيفة"، بالاعتراف بالترقيات المكتسبة أثناء الانتداب، تدليلاً منها على دعمها للتنقل بين الوكالات.

⁽⁵¹⁾ CEB/2014/HLCM/HR/5 التوصية 12.

UNHCR/AI/2017/7/Rev.1 (52)، الفقرة 31.

52 على أن المفوضية تعتبر حالة خارجة عن المألوف - وهو خروج عن المألوف جيد في هذه الحالة - عندما تعترف بالترقيات المكتسبة في سياق تبادل الموظفين بين الوكالات. وتعرب المنظمات الأخرى عن مجموعة من الأسباب لعدم الاعتراف بالترقية، ولكن السبب الأكثر شيوعاً هو أن نظام رتبة الوظيفة يعني أن الموظف سيعود إلى الوظيفة القديمة بالرتبة القديمة، لا سيما عندما تكون الوظيفة المحددة محفوظة لصالح الموظف.

53 وينبغي أن تقوم أمانة مجلس الرؤساء التنفيذيين، بالتعاون مع مفوضية الأمم المتحدة لشؤون اللاجئين، بإطلاع جميع الأطراف في اتفاق عام 2012 على المعلومات حول كيفية تطبيق المفوضية لهذه السياسة. كما ينبغي أن يقوم الرؤساء التنفيذيون الآخرون، هم أيضاً، بتوضيح الطرق التي يعتزمون أن يأخذوا بحا للاعتراف بالمعارف والمهارات المعززة التي يكتسبها الموظف أثناء الانتداب أو الإعارة. وينبغي أن تطلب أمانة مجلس الرؤساء التنفيذيين هذه المعلومات من الرؤساء التنفيذيين لتمكين تقاسم الممارسات. ويُذكر أيضاً أن تقرير فريق العمل المعني بالتنقل بين الوكالات التابع لشبكة الموارد البشرية في مجلس الرؤساء التنفيذيين، كان قد أوصى بأن تبذل المنظمات قصارى جهدها لتحديد وظائف مناسبة بالرتبة الأعلى المكتسبة (53).

واو - يتعين الاهتمام بمواءمة التنقل الداخلي مع التنقل بين الوكالات

25- لا يبحث هذا الاستعراض في خطط التنقل الداخلية أو التناوب، التي لا تزال تشكل شاغلاً كبيراً، لا سيما بالنسبة للمؤسسات التي لديها حضور ميداني. وهناك طرق مختلفة لتحفيز هذا التنقل أو فرضه يجري تطبيقها أو النظر فيها. وكانت وحدة التفتيش المشتركة قد أوصت في عام 2010 بأن تستعرض المنظمات سياسات التنقل الداخلية للتأكد من اتساقها مع مبادرات التنقل بين الوكالات. ومنذ ذلك التاريخ، ظهر العديد من التطورات الجديدة المتصلة بالتنقل الداخلي. وفيما يتعلق بتشجيع التنقل الجغرافي، لا سيما في الأماكن المتصفة بالمشقة، يتعين الاهتمام بعناية بكيفية مراعاة التنقل بين الوكالات، وينبغي تقييم آثاره على الأبعاد الجنسانية. وتمنح بعض المنظمات، مثل المنظمة الدولية للهجرة، نقاطاً للموظفين المتنقلين بمكنهم تطبيقها على الاعتبارات الأخرى من قبيل الأهلية لمهام أخرى أو للحصول على ترقية. ويمكن أن يكون تطبيق هذه التدابير على التنقلات بين الوكالات ذا صلة أيضاً. ويُحث الرؤساء التنفيذيين بقوة على ضمان أن تعالج سياسات التنقل الداخلية، تعديداً، كيفية مراعاة التنقل بين الوكالات.

^{.19} التوصية CEB/2014/HLCM/HR/5 (53)

ثالثاً - التحديات في الأداء الحالي

25- يحدد اتفاق عام 2012 حقوق الموظفين وحقوق والتزامات المنظمتين المعنيتين. ويعرب كثير من المنظمات - وإن لم يكن جميعها - عن مخاوف بشأن التعامل مع الموظفين على أساس لا يقوم على المعاملة بالمثل. وهناك مبدأ أساسي جرى الإعراب عنه في الفقرة 12 من الاتفاق، وهو أن الخدمة في المنظمات المرسلة سيتم احتسابها من جانب المنظمات المستقبلة لجميع الأغراض - مما يعكس التطلع إلى عدم الإضرار بالموظفين بما يتجاوز حدود أي فروق موجودة بالفعل في شروط الخدمة لدى المنظمتين. على أن هذا لا يطبق دائماً. فعلى سبيل المثال، لا تحسب الأمانة العامة للأمم المتحدة كل الخدمة في المنظمات المرسلة لأغراض التأهل للعقود المستمرة.

ألف - تُظهر إدارة الالتزامات المالية تطبيقاً غير متسق وانتهازياً لاتفاق عام 2012

56 تتبع بعض المنظمات ممارسات غير منتظمة مدفوعة إلى حد كبير بسعيها للحد من الالتزامات المالية الجديدة، وهي ممارسات تمدد بتقويض عمل اتفاق عام 2012 وبالإضرار بالموظفين.

الإجازة السنوية

57 ينص اتفاق عام 2012 على أن الموظف يحمل معه أي رصيد متبق من الإجازة السنوية المستحقة، إلا إذا كانت المنظمة المستقبلة تطبق داخلياً حداً أدنى. ومع ذلك، فإن بعض المنظمات، على سبيل المثال، غير مستعدة لقبول نقل أكثر من 30 يوماً من الإجازات المتراكمة، حتى لوكانت قواعدها الداخلية تنص على 60 يوماً. والسبب هو الحد من الالتزامات التي تقع عليها في حال طلب سحب المقابل النقدي للإجازة.

58 وينبغي أن يدرك الرؤساء التنفيذيون أن النهج الذي تتبعه كل منظمة على حدة إزاء هذه المسألة يقوض عمل نظام التنقل بإيجاد معاملة تفضيلية لا تتفق مع شروط اتفاق عام 2012. ويتعين على أطراف الاتفاق إما أن تطبقه بصيغته المكتوبة أو أن تضع حداً أدبى مختلفاً مشتركاً بين الجميع. وينبغي ألا تكون الطبيعة الطوعية للاتفاق بمثابة ترخيص للتطبيق الانتقائي لأحكامه.

عدم الاعتراف بأهلية الحصول على التأمين الصحى بعد انتهاء الخدمة

59 تطبق المنظمات ثُمُجاً مختلفة إزاء الاعتراف بعدد سنوات المساهمة السابقة في نظام التأمين الصحي لدى منظمة مختلفة، عند تحديد الأهلية للانضمام إلى نظام التأمين الصحي الخاص بها. وهناك منظمة واحدة على الأقل لا تعترف بأي مشاركة سابقة من هذا القبيل بغض النظر عن فترة المساهمة الفعلية، وإن كانت حالياً تنظر في وضع حد أقصى.

60 ويدرك المفتش الضغوط المتعلقة باحتواء الالتزامات المالية، لكنه يرى أن اشتراط تخلي الموظفين المحتملين عن استحقاقات مساهماتهم المتراكمة السابقة لا يتوافق مع أغراض انفاق عام 2012، شأنه في ذلك شأن ظهور ممارسات انتقائية بموجب اتفاقات فردية (54). فهذه الممارسات تقوض جاذبية التنقل، وتقدم معاملة مخصصة و تفضيلية للموظفين بين المنظمات الأطراف في الاتفاق.

⁽⁵⁴⁾ تنص الفقرة 19(د) من اتفاق عام 2012 على أن الفترات التي شارك فيها الموظف في أي ترتيبات للتأمين الصحي أو التأمين الجماعي على الحياة لدى إحدى المنظمات ستؤخذ في الاعتبار عند تحديد أهليته للمشاركة بعد التقاعد في أي خطط كان الموظف يشارك فيها وقت تقاعده. كما تنص الفقرة 12 على أنه في حالة الموظف المنقول أو المنتدب، سيتم احتساب خدمته لدى المنظمة المرسِلة لجميع الأغراض.

تمويل الالتزامات

61 تؤثر الالتزامات المالية المرتبطة بالموظفين على كيفية تطبيق اتفاق عام 2012. ويرى بعض المنظمات أن العبء الذي تفرضه هذه الالتزامات عليها يشكل عقبة كبيرة أمام استخدام اتفاق عام 2012 في التنقل. وتقترح هذه المنظمات الأخذ بتدابير تخفف من هذا العبء، من قبيل نقل التمويل ذي الصلة مع انتقال الموظف. ويأخذ بعض المنظمات بنُهج انتهازية تمكنها من التخلص من تلك الالتزامات أو مقاومتها، مثل السعي لانتقال الموظفين منها، ولكن مع رفض قبول الانتقال إليها من منظمات أخرى؛ ومطالبة الموظف القادم بالاستقالة من المنظمة المرسِلة، بدلاً من قبولها بالنقل. ويمكن أن يضر ذلك بمصالح الموظف المعنى بشدة.

62 على أن هذا الشاغل غير مشترك بين جميع المنظمات. فغالبية المنظمات المشاركة ترى أنه ينبغي تجنب الآليات المعقدة وأن الأحكام الحالية كافية، لأن توازن الأعباء بين المنظمات يتحقق مع الوقت.

63 ولا ينص اتفاق عام 2012 على وجوب التعويض في عمليات النقل عن الالتزامات المستحقة. فهو يخفف، من ناحية واحدة، من المخاطر التي تتعرض لها المنظمات المستقبلة، وذلك من خلال النص على المشاركة التناسبية في تكاليف مدفوعات نهاية الخدمة، مثل منحة الإعادة إلى الوطن، إذا انتهت خدمة المنقول في غضون عامين. وتعتبر هذه المدفوعات العنصر الأكبر بين الالتزامات الطويلة الأجل المتعلقة بالموظفين والتي تتحملها المنظمات، باستثناء التأمين الصحى بعد انتهاء الخدمة.

64 وقد انشغلت المنظمات بالفعل بالبعد الخاص بالالتزامات في سياق التنقل بين الوكالات. والتأمين الصحي بعد انتهاء الخدمة هو المحور الرئيسي لهذا الانشغال لأنه يمثل غالبية (85 إلى 90 في المائة) الالتزامات المتعلقة بالعمل.

65 وأبلغ الأمين العام الجمعية العامة أن فريقا عاملا مشتركا بين الوكالات يعنى بالتأمين الصحي بعد انتهاء الخدمة قد بحث مسألة نقل التمويل في سياق التنقل بين الوكالات. ورأى الفريق العامل أنه، نظراً لأن حجم التحويلات الصافية لم يكن ذا أهمية بالنسبة إلى إجمالي القوى العاملة، فإن على المنظمات أن تقبل نقل بعض مزايا واستحقاقات التأمين الصحي المستحقة، وكذلك التزامات التأمين الصحى بعد انتهاء الخدمة، دون نقل التمويل المرهق إدارياً (55).

66 ولتوضيح حجم مسألة الالتزامات المالية المتعلقة بالعمل بالنسبة لمختلف المنظمات، يعرض الجدول 2 صورة التأمين الصحي بعد انتهاء الخدمة كالتزامات إجمالية، استناداً إلى البيانات المالية المراجعة للمنظمات. ويوضح الجدول أيضاً الدور الهامشي لعمليات النقل في حجم القوى العاملة التي تولد هذه الالتزامات، استناداً إلى بيانات قدمها مجلس الرؤساء التنفيذيين لأغراض الفريق العامل المشترك بين الوكالات المعني بالتأمين الصحي بعد انتهاء الخدمة، ثما يلقي ظلالاً من الشك على مدى عملية إدخال الالتزامات كمعيار فعلي في القرارات المتعلقة بفرادى الموظفين، فهذا التطبيق يعاقب الموظفين ويقوض الغرض من اتفاق عام 2012، دون أن يحقق ما يُذكر فيما يتعلق بإدارة الالتزامات. وفي الوقت نفسه، قد لا يكون حجم الالتزامات المتعلقة بالتنقل بين الوكالات معروفاً بدقة، لأنه بالإضافة إلى المنظمات ومنها يشمل موظفين يتم تعيينهم كموظفين جدد، مع أن هؤلاء، بسبب الخدمة السابقة في منظومة الأمم المتحدة، مكن أن يكونوا راكموا استحقاقات تغطية التأمين الصحي بعد انتهاء الخدمة.

(55) A/73/662، الفقرة 51.

الجدول 2 الالتزامات المالية المتعلقة بالموظفين (عن السنة المالية المنتهية في 31 كانون الأول/ديسمبر 2017)

			مفوضية الأمسم			
		بـــرنامج الأمـــم		منظمة الأمسم	برنامج الأغذية	منظمة الطيران
المنظمة	الأمم المتحدة	المتحدة الإنمائي	لشؤون اللاجئين	المتحدة للطفولة	العالمي	المدني الدولي
الالتزامات المتعلقة بالموظفين (الجارية وغير الجارية، بآلاف دولارات الولايات المتحدة)	5 170 187	1 616 790	818 364	1 638 022	878 100	111 297
مكون التأمين الصحي بعد انتهاء الخدمة (الالتزامات الجارية وغير الجارية، بآلاف الدولارات)	4 589 268	1 316 407	633 273	1 390 497	766 000	91 764
إجمالي عدد حالات التنقل (استقبال)	93	95	34	82	25	9
إجمالي عدد حالات التنقل (إرسال)	137	83	35	57	27	1
التوازن بين الإرسال والاستقبال	-44	+12	-1	+25	-2	+8
مجموع عدد الموظفين	35 295	7 177	9 740	12 806	6 091	795

المصادر: مصادر المعلومات عن الالتزامات المتعلقة بالموظفين ومكونات التأمين الصحي بعد انتهاء الخدمة هي كما يلي: الأمم المتحدة (Vol. I)، الصفحة 23 (الملاحظة 19))؛ برنامج الأمم المتحدة الإنمائي (الملاحظة 22 في A/73/5/Add.1)؛ منظمة الأمم المتحدة للطفولة (الملاحظة 18 في المتحدة الإنمائي (الملاحظة 20 في (A/73/5/Add.1)؛ برنامج الأغذية العالمي (الملاحظة 20-11 في (A/73/5/Add.1)؛ منظمة الطيران المدني الدولي (الملاحظة 20-10 في العالمي (الملاحظة 20-11 في المتنافقة المتنافقة في 31 كانون الأول/ديسمبر 2016). مصدر المعلومات عن عدد حالات التنقل (الاستقبال والإرسال) ومجموع عدد الموظفين هو: إحصاءات مجلس الرؤساء التنفيذيين.

ملحوظة: بالنسبة لبرنامج الأغذية العالمي، يتم حساب التأمين الصحي بعد انتهاء الخدمة ضمن فئة "استحقاقات ما بعد انتهاء الخدمة"، والتي تشمل الخطط الطبية بعد انتهاء الخدمة، ومخطط مدفوعات نهاية الخدمة، وصندوق احتياطي خطة التعويض. آخر البيانات المالية المتاحة وتقارير المراجع الخارجي لمنظمة الطيران المدني الدولي هي عن السنة المالية المنتهية في 31 كانون الأول/ ديسمبر 2016. وجرى التعبير عن المبالغ بالدولار الكندي وحُولت إلى دولارات الولايات المتحدة، وفقاً لأسعار الصرف المعمول بما في الأمم المتحدة في كانون الأول/ديسمبر 2016.

67 ومن وجهة نظر النظام، تتطلب هذه المسألة الهامة مزيداً من التحليل والدراسة. وفي حين أن الفريق العامل المشترك بين الوكالات المعني بالتأمين الصحي بعد انتهاء الخدمة وجد أنه من غير العملي وغير الضروري تقديم معاملة منفصلة محددة للجانب المتعلق بالتأمين الصحي بعد انتهاء الخدمة في سياق التنقل بين الوكالات، فإن من الممكن النظر في تُحج أخرى. على سبيل المثال، ينبغي للمنظمات أن تنظر في إنشاء أو استخدام آلية مركزية لجمع مساهمات التأمين الصحي بعد انتهاء الخدمة وصرف أقساط التأمين لجميع الموظفين، وليس فقط للمشتركين في عمليات النقل بين الوكالات. ومع أن المنظمات لا تمول جميعها الالتزام، فإن ذلك ينبغي ألا يمنع تسجيله. ويمكن أن يكون نموذج خطة المعاشات التقاعدية ذا صلة، مع الاعتراف بأن التنبؤ بالتأمين الصحي بعد انتهاء

الخدمة قد يكون أقل دقة. كما سيكون هذا النهج خطوة مهمة في اتجاه توحيد طرائق تسيير الأعمال بين المنظمات.

68 ويمكن لهذه الآلية أن تشمل الالتزامات الأخرى المنبثقة عن العمل مثل منحة العودة إلى الوطن. على أن التوصيات الأربعين التي قدمها الفريق العامل المعني بالتنقل بين الوكالات في عام 2014(65) شملت الأخذ بنهج عملي فعلاً للحد من مخاطر تحمل المنظمات لالتزامات كبيرة بسبب تنقل الموظفين لفترة قد يثبت أنها قصيرة الأجل. فقد اقترح الفريق توسيع نافذة التقاسم التناسبي لتكاليف مدفوعات انتهاء الخدمة (بما في ذلك الإعادة إلى الوطن)، من سنتين بعد انتهاء الخدمة إلى خمس سنوات. وكما هو الحال بالنسبة لجميع التوصيات الأخرى الواردة في تقرير الفريق، لم تؤد هذه الفكرة إلى أية تدابير، لكنها لا تزال متاحة للعودة إليها.

96 ويوضح اختلاف الممارسات المبين أعلاه السبب الذي يجعل بعض المنظمات تفضل وجود اتفاق أكثر إلزاما. ويبدو أن شبكة الموارد البشرية التابعة لمجلس الرؤساء التنفيذيين كانت قد اعترفت، أثناء التفاوض على اتفاق عام 2012، بجدوى الأخذ باتفاق ملزم، عندما لاحظت أن العمل مستمر لجعل الاتفاق أكثر إلزاماً، ولكن ظهر أن ذلك كان صعباً (57). وفي ضوء القيمة التي يعلقها العديد من المنظمات على الطابع الطوعي لاتفاق عام 2012، فإن التركيز أصبح ينصب في هذه المرحلة على الالتزام بصورة أقوى بالتنفيذ المتسق، وعلى وجه الخصوص، على الحاجة إلى عدم الخلط بين المسألة الحرجة المتمثلة في إدارة الالتزامات الطويلة الأجل وبين قرارات التوظيف الفردية.

70 وتحدف التوصية التالية إلى تعزيز اتساق مزايا واستحقاقات نظام التنقل بين الوكالات، والمواءمة بينها، فضلاً عن تعزيز فعالية هذا النظام.

التوصية 3

ينبغي للرؤساء التنفيذيين للمنظمات الأطراف في اتفاق عام 2012 ألا يطبقوا الممارسة المتمثلة في مطالبة الموظفين القادمين بالاستقالة بدلاً من الموافقة على انتقالم، نظراً لتأثير هذه الممارسة المضر بسلامة نظام التنقل بين الوكالات والأثر غير المادي الذي يخلفه ذلك الانتقال على إدارة الالتزامات الطويلة الأجل المتعلقة بالعمل، وأن يتخذوا قراراً بحلول نهاية عام 2021 بقبول المزايا والاستحقاقات استناداً إلى ما ينص عليه الاتفاق.

باء - قد تكون أهلية الموظفين بموجب اتفاق عام 2012 تقييدية أكثر من اللازم

71 هناك أوجه للتضارب والغموض تنشأ فيما يتعلق بالموظفين الذين تنطبق عليهم أحكام اتفاق عام 2012. فالمعايير التي يطبقها بعض المنظمات تقلل إلى حد كبير من مجموعة الموظفين المؤهلين.

72 وهناك معياران أساسيان للأهلية: نوع التعيين، ومدة الخدمة السابقة في المنظمة. وهناك عامل ثالث، ترد مناقشته أدناه، هو فئة الموظفين. وتقصر كل مؤسسة الأهلية على حاملي التعيينات المحددة المدة أو المعينين بعقود غير محددة الأجل، مع أن بعض المنظمات تشير إلى وجود مجال لمعاملة كل حالة على حدة عند استقبال الموظفين. وأشارت إحدى المنظمات إلى أنها تقصر الانتقال على المعينين بعقود دائمة. وتستثني جميع المنظمات النعينات المؤقتة والاستشاريين والمتدريين والمتطوعين.

[.]CEB/2014/HLCM/HR/5 (56)

⁽⁵⁷⁾ CEB/2011/HLCM/HR/23، الفقرة 18.

73 وتتطلب بعض المنظمات، مثل برنامج الأمم المتحدة الإنمائي وصندوق الأمم المتحدة للسكان ومنظمة الأمم المتحدة للطفولة، مدة لا تقل عن أربع أو خمس سنوات بموجب عقد محدد المدة لمختلف أغراض الأهلية. ولا يحدد العديد من المنظمات الأخرى فترة دنيا للخدمة، ولكن هذا لا يعني أنه لا توجد حاجة إلى خدمة مسبقة؛ غير أن هذه المنظمات لم توضح ذلك. وتشير منظمة العمل الدولية، على سبيل المثال، إلى أنما تصدر حكماً لكل حالة على حدة.

74 وتشير الإحصاءات السنوية للموارد البشرية التي أتاحها مجلس الرؤساء التنفيذيين إلى أن 50 في المائة من موظفي الفئة الفنية الدوليين، الذين كانوا تاريخياً المحور الرئيسي للتنقل بين الوكالات، قد خدموا لمدة تقل عن خمس سنوات. ويمكن أن يؤدي تحديد أربع أو خمس سنوات كحد أدنى إلى تقليص كبير في مجموعة الموظفين المؤهلين.

75 وفيما يتعلق بالانتداب، قد يكون من الممكن فهم أن يكون الحد الأدبى للخدمة السابقة سنتين أو ثلاث سنوات، حيث أن من المعقول أن تكتسب المنظمة معرفة كافية بالموظف لتحديد ما إذا كان الجهد المبذول في الانتداب مجدياً. فالعبء كبير لأن الشواغر الناتجة غالباً ما يصعب ملؤها على أساس فترة زمنية محدودة.

76 ويختلف الأمر فيما يتعلق بالنقل. فطول الحد الأدبى من الخدمة بمكن أن يتعارض مع مصلحة المنظمة. ويمكن ببساطة، بعد بدء تطبيق اتفاق عام 2012 في أعقاب اختيار أحد الموظفين أن يستقيل الشخص الذي يريد أن يتولى الوظيفة. وتترتب على ذلك تكاليف إضافية تتحملها المنظمات المعنية، لأن الأمر ينطوي على مدفوعات تتعلق بانتهاء الخدمة والإعادة إلى الوطن، فضلاً عن تكاليف السفر إلى المنظمة الجديدة. ويساعد تطبيق اتفاق عام 2012 على تجنب هذا النوع من "التربيّح المزدوج".

77 ويُحث الرؤساء التنفيذيون للمنظمات المشاركة في اتفاق عام 2012 على اعتماد معايير مشتركة للأهلية تستند إلى معايير توسِّع إلى أقصى حد ممكن مجموعة الموظفين المؤهلين. ويجب ذكر تلك المعايير المشتركة بشكل صريح لتوضيح المشهد أمام مقدمي الطلبات وتقليص المجال أمام اتخاذ المنظمات قرارات تعسفية. أما إذا لم يتوفر التعريف الموحد، فإنه يتعين على الرؤساء التنفيذيين لليونيسيف وصندوق الأمم المتحدة للسكان وبرنامج الأمم المتحدة الإنمائي ومكتب الأمم المتحدة لخدمات المشاريع أن يستعرضوا الحدود الدنيا للخدمة السابقة اللازمة للتأهل للإعارة أو النقل أو الانتداب.

78 ويمثل العاملون المنتسبون سمة من السمات ذات الأهمية المتزايدة في القوى العاملة في منظومة الأمم المتحدة: وهم الأشخاص الذين لا يعملون بعقود موظفين، مثل المتعاقدين والاستشاريين. وتفيد المعلومات المقدمة من أمانة شبكة الموارد البشرية التابعة لمجلس الرؤساء التنفيذيين أن العاملين المنتسبين يشكلون حوالي 35 في المائة من القوى العاملة. ومع ذلك، لا يتم بشكل منهجي على نطاق المنظومة جمع البيانات حول أعداد هذه المجموعة من العاملين.

79 وقد اقترحت بعض المنظمات أن هناك حاجة إلى النظر في القوى العاملة المنتسبة في سياق النظر على نطاق أوسع في التنقل بين الوكالات. وبالفعل، فإن نمو القوى العاملة المنتسبة يشير إلى الحاجة إلى التفكير في الطريقة المناسبة لتلبية الحاجة إلى خدمة محددة زمنياً من النوع المتصل بالمشاريع دون توقع الاستمرارية، وبصورة توفر أيضاً حماية اجتماعية كافية. وبالفعل، فإن هذا هو السبب في أن العمل جار في هذا الشأن.

-80 ورغم الحاجة إلى تناول الحماية الاجتماعية للقوى العاملة المنتسبة، فإن اتفاق عام 2012 ليس الآلية الصحيحة للقيام بذلك. وطالما أن هؤلاء العاملين المنتسبين لا يعملون بموجب عقود الموظفين، فإن من الصعب أن نرى أي صلة لاتفاق عام 2012 بهم، لأن الغرض الرئيسي من الاتفاق هو تنظيم التعامل مع الاستحقاقات والمزايا المرتبطة بخدمة الموظفين، وهي استحقاقات ومزايا لا تنطبق على العاملين المنتسبين.

81 - وهناك مسألة أخرى من مسائل الأهلية تتعلق بفئات الموظفين المؤهلين. ولم تشر أية منظمة إلى وجود نية لاستبعاد أي فئة معينة من الموظفين. ومع ذلك، فإن ممارسات بعض المنظمات، وخاصة الأمانة العامة للأمم المتحدة، جعلت الموظفين المعينين وطنيا في وضع غير موات.

82 وهناك ثلاثة جوانب لهذه المسألة. أولاً، قررت الأمانة العامة للأمم المتحدة عدم تطبيق اتفاق عام 2012 على موظفي فئة الخدمات العامة على الإطلاق. وخلال المقابلات، أفادت الأمانة العامة للأمم المتحدة أن هذا لم يعد هو الحال.

83- ويتمثل جانب ثانٍ في أن الأمانة العامة للأمم المتحدة كانت في السابق غير راغبة في تطبيق الفاق عام 2012 على موظفي فغة الخدمات العامة الذين تختارهم منظمات أخرى لشغل وظائف دولية. فالأمانة العامة للأمم المتحدة تطلب من هؤلاء الموظفين الاستقالة بدلاً من تمكينهم من الانتقال، وذلك لأسباب ترتبط بالقيود الداخلية المفروضة على أهلية موظفي فئة الخدمات العامة لوظائف الفئة الفنية الدولية. وقد خلصت الأمانة العامة للأمم المتحدة، بطريقة أو بأخرى، إلى أنه نظراً لأنه لا يحق لموظفي فئة الخدمات العامة الانتقال داخلياً إلى وظائف من الفئة الفنية، ينبغي لها ألا تيسر ترقيتهم في منظمات أخرى مستعدة للاعتراف بمؤهلاتهم.

84 علاوة على ذلك، لم تكن الأمانة العامة للأمم المتحدة مستعدة لتطبيق أحكام النقل الواردة في اتفاق عام 2012 على موظفي فئة الخدمات العامة الذين يحصلون على وظائف في منظمات أخرى في مراكز العمل الأخرى. والسبب في ذلك هو أن أهلية موظفي فئة الخدمات العامة تقتصر عموماً على التوظيف المحلى.

85 على أن هذا الرأي لا يستند إلى أساس سليم. فتطبيق أحكام النقل الواردة في اتفاق عام 2012 لا يحوّل التعيين في فئة الخدمات العامة إلى تعيين في وظيفة من الفئة الفنية الدولية. ولا يتطلب هذا التطبيق من المنظمة المرسِلة "تسفير" الموظف. وإذا تمكنت المنظمة المستقبلة والموظف المعني من تسوية تلك الترتيبات، فإنه ليس هناك ما يدلّ على أن لهذه العناصر صلة بالمنظمة المرسِلة.

-86 ومع أن الأمانة العامة للأمم المتحدة أفادت أنها لم تعد تعتزم تطبيق تلك القيود، فقد كشفت المقابلات عن وجود فهم غير متسق بين مسؤولي المقر وكذلك في الإدارات الأخرى، مثل مكتب الأمم المتحدة المعني بالمخدرات والجريمة، للأحكام التي تنطبق على موظفي الخدمات العامة. وينبغي للأمين العام وغيره من الرؤساء التنفيذيين الذين لم يفعلوا ذلك بعد، أن ينشروا، بحلول نهاية عام 2020، إصداراً إدارياً يوضح أن جميع فئات الموظفين العاملين بعقود محددة المدة وبتعيينات غير محدودة الأجل مؤهلة للاستفادة من أحكام اتفاق عام 2012، وأن الاتفاق ينطبق على الموظفين المعينين وطنيا الذين يتولون وظائف دولية في منظمات أخرى، وعلى الموظفين المعينين وطنياً الذين تعينهم منظمات أخرى في وظائف، بغض النظر عن مركز عمل الوظفة الجديدة.

جيم - لا تتوفر أية إجراءات لمعالجة سوء السلوك

78- كشفت الردود على الاستبيانات والمقابلات والمعلومات التكميلية اللاحقة وجود ثغرة في كيفية معالجة اتفاق عام 2012 لمسائل سوء السلوك والمسائل الإدارية ذات الصلة. وينبغي معالجة هذه الجوانب لتعزيز إطار المساءلة. وهناك حاجة إلى الوضوح فيما يتعلق بما ينطبق من إجراءات في حالات تصرف الموظف بصورة قد تصل إلى حد سوء السلوك، مما لم يخضع للمعالجة بالفعل. وتشمل المسائل التي يتعين تحديدها التزام الموظفين بالتعاون مع أي تحقيق أو أي عملية أخرى تجريها المنظمة التي يُدّعى أن سوء السلوك قد حدث فيها، وأنه يمكن التعامل مع هذا التصرف على أنه سوء سلوك في المنظمة المستقبلة، وأنه، في حال إرسال تقرير التحقيق الذي يتضمن نتائج سلبية إلى المنظمة الأخرى، فإن تلك المنظمة يمكن تتخذ إجراءً تأديبياً.

88- ولا يشير اتفاق عام 2012 إلى التماس المعلومات من المنظمة المرسِلة حول التحقيقات الجارية و/أو العمليات التأديبية. وفي الحالات التي ينتقل فيها الموظف إلى منظمة أخرى من المنظمات الأعضاء في مجلس الرؤساء التنفيذيين، فإن قواعد الأمم المتحدة تسمح للمسؤول الكبير المناسب بأن يقوم، بناءً على طلب من المنظمة المستقبلة، بتقديم معلومات حول هذه العمليات الجارية (58). كما أنها تسمح للأمم المتحدة، فور علمها أن الموظف السابق الذي كان خاضعاً للتحقيق أو للتأديب قد انضم مجدداً إلى منظمة عضو في مجلس الرؤساء التنفيذيين، بإحالة المسألة، مقترنة بجميع الوثائق الداعمة، إلى رب العمل الجديد للموظف لاتخاذ أية إجراءات يسمح بها الإطار القانوني لتلك المنظمة (59). وينبغي لجميع المنظمات أن تلتمس هذه المعلومات وأن تقدمها كجزء ثما عليها من عناية واجبة.

89 - وتحدف التوصية التالية إلى تعزيز الشفافية ومساءلة الرؤساء التنفيذيين، وكذلك التنسيق والتعاون فيما بينهم، في تعاملهم مع سوء السلوك.

التوصية 4

ينبغي للرؤساء التنفيذيين أن يراجعوا، بحلول نهاية عام 2021، اتفاق عام 2012 بحدف تحديد الإجراءات للتعامل مع ادعاءات سوء السلوك الموجهة ضد موظفين انتقلوا إلى منظمة أخرى بموجب شروط الاتفاق.

دال - هناك حاجة إلى تحديد وضع الموظف من حيث الأحوال الشخصية في حالات الانتقال

90 كثيراً ما يتحدد وضع الموظف من حيث الأحوال الشخصية لأغراض استحقاقات الأمم المتحدة بالرجوع إلى قانون السلطة المختصة التي أنشئ بموجبها ذلك الوضع الشخصي. وقد ترغب المنظمات في توضيح كيفية تحديد وضع الموظف من حيث الأحوال الشخصية بموجب اتفاق عام 2012، والتأكيد على أن المنظمات المستقبلة ستقبل عمليات التحقق التي أجرتها بالفعل المنظمة المرسلة.

⁽⁵⁸⁾ ST/AI/2017/1 (58) الفرع 10-2.

⁽⁵⁹⁾ المرجع نفسه، الفرع 10-3.

هاء - لا يزال الاعتراف بالعقود الدائمة وغير محددة الأجل والمستمرة يمثل تحدياً

91 هناك مشكلة مستمرة منذ وقت طويل تتمثل في التحدي الذي تطرحه الحالات التي لا تعترف فيها المنظمات بنوع عقد الموظف المنقول، من قبيل العقود التي تنص على ضمان أكبر للبقاء في الخدمة. ومع أن بعض المنظمات لا تمنح في الوقت الحاضر عقوداً دائمة جديدة، فإن المنظمات التي كانت تمنحها في الماضي، مثل برنامج الأمم المتحدة الإنمائي وجهات أخرى تعمل بموجب النظامين الأساسي والإداري لموظفي الأمم المتحدة، ينبغي ألا يكون لديها عائق عملي أمام الاعتراف بتلك العقود.

92 أما بالنسبة للعقود المستمرة، فإن الوضع أكثر تعقيداً، لأن بعض المنظمات لا تستخدمها أو لم تتوصل إلى قرار نهائي بشأن ما إذا كانت ستطبقها. ويمكن لذلك أن يحد من الاهتمام بالتنقل بين الوكالات، على سبيل المثال، لدى موظفي الفئة الفنية من الشباب المعينين بموجب برنامج الأمم المتحدة للفنيين الشباب، الذين يُمنحون تعيينات مستمرة.

93 ولا يدخل في نطاق هذا الاستعراض تقديم مقترحات للمنظمات للأخذ بأدوات تعاقدية جديدة لأغراض التنقل بين الوكالات إذاكان ذلك لا يعكس احتياجات المنظمات. ومع ذلك، وكتدبير عملي، يشجع المفتش الرؤساء التنفيذيين بقوة على تطبيق أدواقم التعاقدية الحالية بطرق توفر ضمان البقاء في الخدمة بصورة أكثر شبهاً بما يتمتع به موظفو المنظمة المرسِلة. وقد يستلزم ذلك تقديم عقود لفترة محددة بخمس سنوات، بدلاً من العقود الأولية المعتادة ذات المدة الأقصر.

واو - تضاءل بصورة كبيرة الاهتمام الموجه للأبعاد الجنسانية للتنقل بين الوكالات

94 من المثير للاهتمام ملاحظة أن الاهتمام بالبعد الجنساني للتنقل بين الوكالات كان كبيراً على مدى فترة طويلة من الزمن. ففي عام 1986، على سبيل المثال، كانت لجنة التنسيق الإدارية (وهي الهيئة السلف لمجلس الرؤساء التنفيذيين) تلتمس التوصيات بنشاط حول مشاركة المرأة في التنقل بين الوكالات المشاركة، وبرنامج الوكالات (60). وعلى مر السنين، تم تنفيذ مبادرات مثل نظام التنقل بين الوكالات المشاركة، وبرنامج عمل كلا الزوجين ومبادرات عمل الأزواج.

95 ولطالما أشير إلى الشواغل المتصلة بعمل كلا الزوجين ودعم الأسرة كعقبات رئيسية أمام التنقل والاحتفاظ بالمواهب في جميع أنحاء منظومة الأمم المتحدة. وتمثل الرد المؤسسي الأكثر متانة على هذه الشواغل في إنشاء برنامج عمل كلا الزوجين وتنقل الموظفين في عام 2004، وكان يديره في الأصل برنامج الأغذية العالمي ثم أصبحت تديره شبكة الموارد البشرية التابعة لمجلس الرؤساء التنفيذيين. وعلى الرغم من إحراز بعض التقدم في فرادى مراكز العمل، فقد صعب الحفاظ على المشاركة على مستوى المنظومة، وانتهى هذا البرنامج رسمياً في عام 2013. وقد عرض برنامج الأمم المتحدة الإنمائي استضافة البرنامج وتمويله، ولكن تم في نهاية المطاف استيعاب وظائفه في العمل الرئيسي لشبكة الموارد البشرية التابعة لمجلس الرؤساء التنفيذيين (61).

96 وأثارت منظمة الأمم المتحدة للطفولة هذه المسألة مرة أخرى في عام 2018، واقترحت تدابير مثل سوق العمل الداخلي لموظفي الأمم المتحدة وللأزواج. وأشار متطوعو الأمم المتحدة إلى أن لديهم

⁽⁶⁰⁾ ACC/1986/3, para، الفقرة 57،

⁽⁶¹⁾ CEB/2013/HLCM/HR/20، الفقرة 14.

قدرات في مجال البنية الأساسية مناسبة تماماً لسوق العمل هذا، وأعربت المنظمات عن دعمها القوي لعرض المتطوعين دعم هذا المسعى⁽⁶²⁾.

97 كما أن للشروط الأعم المتصلة بمكان العمل أهيتها في سياق النظر في الموضوع. وقد أصدرت اليونيسيف وهيئة الأمم المتحدة للمرأة وبرنامج الأمم المتحدة الإنمائي وصندوق الأمم المتحدة للسكان بياناً مشتركاً في أيار/مايو 2019 شدد على أهية السياسات المراعية للمنظور الجنساني والمواتية للأسرة والتي ترتبط ارتباطاً مؤكداً بالقدرة على اجتذاب الموظفين وتحفيزهم والاحتفاظ بهم. وأشار البيان المشترك إلى أن بعض شركات القطاع الخاص الكبيرة تفيد بانخفاض معدلات تناقص الموظفات عند وجود سياسات فعالة مواتية للأسرة. كما أشار البيان المشترك أخيراً إلى أن السياسات المواتية للأسرة بقيت شاغلاً قوياً ومستمراً لدى العديد من المجموعات الرسمية وغير الرسمية داخل منظومة الأمم المتحدة (63). وينبغي استكشاف ما إذا كانت مشاركة المرأة في التنقل بين الوكالات تتأثر بدرجة المواءمة، أو بغياب المواءمة، بين مؤسسات منظومة الأمم المتحدة.

98 وفي الوقت الحالي، ليس هناك منظمات كثيرة مقتنعة بأن الأبعاد الجنسانية تعالج بما فيه الكفاية في التنقل بين الوكالات. ومع ذلك، فإن الأشخاص الذين أجريت معهم المقابلات لم يتمكنوا من تحديد ما هو البعد الجنساني المعين الذي يتطلب المعالجة لتمكين التنقل بين الوكالات. وتعتقد منظمات أخرى أنه لا توجد زاوية جنسانية لذلك التنقل.

99 ويجد المفتش أن من الصعب التدليل على هذا الرأي الأخير. فعلى سبيل المثال، فإن فرض حد أدى للأهلية مدته خمس سنوات في الوظيفة الفنية يستبعد أكثر من نصف موظفات الفئة الفنية. وتتصل التغييرات في ترتيبات لجنة الخدمة المدنية الدولية المتعلقة بالتعويضات والبدلات، مثل عدم توفير حوافز للتنقل في مراكز العمل "H"، اتصالاً وثيقاً بالمرأة لأن أكثر من نصف النساء في الوظائف الفنية يعملن في تلك المراكز. كما يجب فهم التغييرات في البدلات الأخرى من حيث تأثيرها على إطار الحوافز المقدمة للمرأة للتنقل عبر المنظمات.

100 - وتحدف التوصية التالية إلى تعزيز الفعالية من خلال مراعاة الأبعاد الجنسانية للتنقل بين الوكالات.

التوصية 5

ينبغي للمديرة التنفيذية لهيئة الأمم المتحدة للمرأة، بالتشاور على النحو المطلوب مع أعضاء مجلس الرؤساء التنفيذيين، وبمساعدة أمانة مجلس الرؤساء التنفيذيين فيما يتعلق بجمع البيانات، أن تجري تقييماً، بحلول نهاية عام 2021، لما إذا كانت هناك عوامل تؤثر على مشاركة المرأة في التنقُّل بين الوكالات وبالتالي ينبغي مراعاتها عند صياغة السياسات أو التدابير الأخرى ذات الصلة.

101 إن الحاجة إلى دعم عمل كلا الزوجين وتمكين عمل الأزواج لم تتراجع. وفي الواقع، تعتقد غالبية المنظمات أن التدابير التي تتيح عمل كلا الزوجين إما ضرورية أو مفيدة لتيسير التنقل بين الوكالات. وينبغي للأمين العام ونظرائه في مجلس الرؤساء التنفيذيين وضع مقترحات وتدابير للاستجابة لاحتياجات أسر الزوجين العاملين ولعمل الأزواج، بالاستفادة من الدروس المستقاة من

⁽⁶²⁾ CEB/2018/HLCM/HR/9 الفقرات 23-28.

UNICEF et al. "Joint statement: 1 UN for family leave and childcare" (63). متاح على الموقع يا الموقع الله في 20 تشرين الثاني/نوفمبر 2019. www.unicef.org

المبادرات السابقة، بما في ذلك تنفيذ المقترحات التي طرحتها منظمة الأمم المتحدة للطفولة ومتطوعو الأمم المتحدة.

زاي- تؤثر الفروق في التأمين الصحى على التنقل بين الوكالات

102 - ثُبِّه المفتش إلى الفروق في تغطية التأمين الصحي كعامل يؤثر على قرارات التنقل. فعلى سبيل المثال، تؤثر هذه الفروق على نطاق التغطية للأطفال والمعالين من الدرجة الثانية والعلاجات المشمولة والحدود المالية العليا العامة والأهلية للتأمين الصحي بعد انتهاء الخدمة. ولهذا أهميته بشكل خاص في عمليات النقل، لأن اتفاق عام 2012، في حال الانتداب، يسمح للموظف بأن يظل مشمولاً بخطة المنظمة المرسِلة. وهذا الشاغل مستمر منذ زمن طويل، الأمر الذي يتبدى في أن اللجنة الإدارية الرفيعة المستوى كانت قد توقعت في عام 2003 أن تتلقى مقترحات بشأن شروط التأمين الصحي تقدف إلى التخلص من أثرها على التنقل بين الوكالات أو على الأقل الحد من هذا الأثر (64).

103 وترد تفاصيل مجتزأة في الردود على استبيان عام 2018 بشأن إمكانية نقل استحقاقات التغطية الصحية التي يديرها الفريق العامل المشترك بين الوكالات المعني بالتأمين الصحي بعد انتهاء الخدمة تحت رعاية شبكة المالية والميزانية. وتُظهر هذه الردود أن معايير أهلية الموظفين العاملين والمعالين للحصول على التأمين الصحي بعد انتهاء الخدمة غير متوائمة في المنظومة ككل، وهي متباينة بشكل كبير من حيث سنوات المشاركة المطلوبة. كما تتباين خطط التأمين المختلفة من حيث أنواع المعالين من المؤهلين، في حين أن بعض هذه الخطط يحدد السن. وتؤكد الردود على الاستبيان أن أهلية المعالين من الدرجة الثانية وشروط استمرارية الخدمة تتباين هي أيضاً. ويسمح بعض المنظمات بتجميع العدد المطلوب من السنوات على فترات متقطعة، بينما لا تسمح منظمات أخرى بذلك. ولتحقيق الأهلية للتأمين الصحي بعد انتهاء الخدمة، تسمح بعض المنظمات، بما في ذلك الأمانة العامة للأمم المتحدة، لا تسمح بعذه الإمكانية. وأخيراً، عندما يصل الموظف إلى التقاعد حاصلاً على استحقاق معاش لا تسمح بعذه الإمكانية. وأخيراً، عندما يصل الموظف إلى التقاعد حاصلاً على استحقاق معاش تقاعدي كامل، فإن عدد سنوات الخدمة المطلوبة التي تستخدم كأساس لاشتراكات التأمين الصحي بعد انتهاء الخدمة يتباين أيضاً (20 و25 و30 عاماً) بين مؤسسات منظومة الأمم المتحدة.

104 وقد أبلغ الفريق العامل الجمعية العامة أنه سعى في البداية إلى تحديد مجالات المواءمة الممكنة، وذلك من أجل تيسير التنقل بين الوكالات، على أنه لم يتمكن من إنجاز هذا العمل وأوصى بأن تنظر مؤسسات منظومة الأمم المتحدة في جميع فرص المواءمة المتعلقة بالتأمين لدعم التنقل بين الوكالات. علاوة على ذلك، رأى الفريق العامل أن هناك حاجة إلى استكشاف شامل لفرص المواءمة لدعم التنقل بين الوكالات.

205 ويُشجَّع الأمين العام وغيره من الرؤساء التنفيذيين، على القيام، بالاستفادة من آليات مجلس الرؤساء التنفيذيين على النحو المطلوب، بدراسة جدوى الحد من الحواجز التي تعترض التنقل بين الوكالات مع تعزيز النظام الموحد، من خلال (1) وضع خطة متوائمة للتأمين الصحي تشترك فيها جميع المنظمات؛ (2) إنشاء آلية مشتركة لتوفير التأمين الصحي وإدارته، وعلى تقديم مقترحات إلى هيئاتهم التشريعية، في حال الاقتضاء، في أعقاب التشاور مع ممثلي الموظفين.

⁽⁶⁴⁾ CEB/2003/HLCM/20، الفقرة 6.

رابعاً - منظورات للمستقبل

106 للمستقبلية للمنظمات أو لتطلعات الموظفين. ويمكن القول إنها لم تستجب للاحتياجات في الماضي والمستقبلية للمنظمات أو لتطلعات الموظفين. ويمكن القول إنها لم تستجب للاحتياجات في الماضي أيضاً، من خلال الفشل في ثلاثة أمور: تعزيزها للأخذ بنهج ينظر إلى الأمم المتحدة كمنظومة واحدة؛ وصوغها على أساس احتياجات المنظمات فضلاً عن احتياجات الموظفين؛ ونشرها كجزء من استراتيجيات الموارد البشرية الأعم على النحو الذي دعت إليه الجمعية العامة وحثت عليه لجنة الخدمة المدنية الدولية (65). فالتنقل بين الوكالات ليس سوى جزء صغير من لغز الإدارة الأعم للموارد البشرية. والتركيز عليه باعتباره مسألة قائمة بذاتها هو نهج خاطئ لأنه يحصر المناقشة في الأطر الإدارية التي تنطبق على مجموعة فرعية صغيرة من مسائل التوظيف ويترك دون إجابة مسألة كيفية ارتباطه بسياسات الموارد البشرية واستراتيجياتها التي تحسن أداء المنظمات أو أداء منظومة الأمم المتحدة ككل. وهذا يساعد على توضيح السبب في أنه لا تتوفر، حتى الآن، إلا قلة من الدلائل على وجود أولوية للتنقل بين الوكالات، على الرغم من عقود من النقاش.

ألف - تحديد مصلحة المنظمات

707 - في حين أن المسؤولين في المنظمات يعربون عن القيمة التي يولدها التنقل بين الوكالات على النحو المشار إليه أعلاه (انظر الفقرة 46)، فإن إجراءات المنظمات والمنظومة ككل تروي قصة مختلفة. إذ لم تتوفر الحلول لأي من الحواجز التي حددتما شبكة الموارد البشرية التابعة لمجلس الرؤساء التنفيذيين في عامي 2003 و2010 وبقيت الحاجة المعلنة إلى جعل التنقل بين الوكالات حقيقة واقعة في سياق "توحيد الأداء" لا تذكر إلا على سبيل التشجيع (60) ولم يتم تفعيل التدابير التي اقترحتها الأفرقة العاملة المشتركة بين الوكالات والمعنية بالتنقل بين الوكالات في عامي 2013 و2014 ولم تتحقق النية التي كانت معقودة على منح صفة المرشح الداخلي لموظفي منظومة الأمم المتحدة، والتي شكلت جزءاً من الخطة الإستراتيجية للجنة الإدارية الرفيعة المستوى للفترة 2013–2016 ولم تتابع النية المتمثلة في إدراج التنقل بين الوكالات على أساس تجريبي في المجال الوظيفي للموارد البشرية. ومع اقتران ذلك كله بالافتقار إلى تدابير من جانب معظم المنظمات لتشجيع التنقل بين الوكالات أو لإظهار تقديرها له، فإن من الصعب تجنب الاستنتاج القائل بأن التنقل بين المنظمات، من الناحية العملية، لا يمثل بحد ذاته مصلحة كبرى لدى معظم المنظمات، أو في المنظومة الأوسع ككل.

108 وقد أكدت وحدة التفتيش المشتركة، واللجنة الإدارية الرفيعة المستوى، ولجنة الخدمة المدنية الدولية، جميعها، على وجود حاجة إلى تفعيل مصلحة المنظمات (67). ولكن ما هي هذه المصلحة؟ ويشير الانفصام بين الخطاب والواقع إلى الحاجة إلى بذل جهود أكثر تركيزاً من جانب المنظمات لتحديد مصلحتها في التنقل بين الوكالات. ونظراً لأن التنقل بين الوكالات لا يزال مدفوعاً بالموظفين ولا يُدرج بشكل عام في استراتيجيات الموارد البشرية، فإن من الضروري توضيح ما هي الحاجة المؤسسية وكيف يمكن تحقيقها، مما يمكن بدوره من متابعة التنقل بين الوكالات، على النحو الذي اقترحته لجنة الخدمة المدنية الدولية، من جانب المنظمات والموظفين معاً، بدلا من أن يكون مدفوعاً

⁽⁶⁵⁾ A/65/30 الفقرة 22، وقرار الجمعية العامة 244/61، القسم الرابع، الفقرتان 2 و 14.

⁽⁶⁶⁾ CEB/2007/HR/8 الصفحة 4.

[.]CEB/2002/HLCM/14 (67) الفقرة 6.

بمبادرات فرادى الموظفين ⁽⁶⁸⁾. لقد حان الوقت للمنظمات لتوضيح الفرصة التي يمثلها التنقل بين الوكالات بالنسبة لها، وكيفية ارتباطه بإدارة المواهب وبالأداء، وسبل تقديره وتمكينه.

109 - وتحدف التوصية التالية إلى تعزيز فعالية مؤسسات منظومة الأمم المتحدة في استخدام التنقل بين الوكالات كوسيلة لتحقيق أهداف المنظمات.

التوصية 6

ينبغي للأمين العام، بالتنسيق مع الرؤساء التنفيذيين الآخرين في إطار اللجنة الإدارية الرفيعة المستوى وفق ما يراه مناسباً، أن يعرض، بحلول نهاية حزيران/يونيه 2022، المبررات المؤسسية للتنقل بين الوكالات عن طريق تحديد ما يمكن لهذا التنقل أن يحققه للمنظمات، فضلاً عن سبل إسهامه في أهداف إدارة الموارد البشرية وفي تحقيق النتائج البرنامجية. ويمكن لهذا العرض أن يدرس بشكل مفيد قصص النجاح، مثل التأثير على المسارات الوظيفية.

باء- تأطير التنقل بين الوكالات في علاقته بالأهداف الإستراتيجية

110 لكي يكون التنقل بين الوكالات أكثر صلة، يجب أن يرتبط بما هو مهم بالنسبة للمنظمات. وفي الوقت الحاضر، يتقاطع تنقل الموظفين الأسهل داخل منظومة الأمم المتحدة وخارجها مع ثلاث عمليات رئيسية تشغل كثيراً من المنظمات ومنظومة الأمم المتحدة ككل: (أ) كيفية تنفيذ خطة عام 2030، بما في ذلك الالتزام بالعمل من أجل تحقيق نتائج مشتركة، وإعادة تنظيم المنظومة الإنمائية، والعمل في شراكة أعمق مع الجهات غير التابعة للأمم المتحدة؛ (ب) العمليات المشتركة لتسيير الأعمال مع توخي الكفاءة - إذ يجب على المنظمات أن تنظر في مدى جديتها إزاء تطبيق العمليات المشتركة لتسيير الموارد البشرية للتغلب على ما يوجد من تجزؤ وازدواج؛ (ج) لعل أهم ما هنالك الآن هو تحول القوى العاملة وتطورات الاستجابة للتغيرات في عالم العمل. فالمنظمات والمنظومة ككل منشغلة بكيفية تحديد موقعها كأرباب عمل مفضلين في بيئة ديموغرافية وتكنولوجية متغيرة، مع الحاجة إلى تعزيز رفاه الموظفين ومشاركتهم وإلى الاستجابة للمزيج المتغير في حاجتهم إلى خدمة أطول أجلاً وأكثر استناداً إلى المشاريع أو محدودة الوقت، وهي جميعها عوامل المتغير في حاجتهم إلى خدمة أطول أجلاً وأكثر استناداً إلى المشاريع أو محدودة الوقت، وهي جميعها عوامل يمكن أن تشمل زيادة تواتر التنقل إلى منظومة الأمم المتحدة ومنها (60).

111 ويعزز هذا السياق أهمية الحد من الحواجز التي تعترض سبيل التنقل بين الوكالات؛ فاللحظة مناسبة للتغلب على العوائق بمدف زيادة حيوية التعاون بين المنظمات وتعزيز ثقافة الانتماء لمنظومة واحدة.

النظر في متطلبات خطة التنمية المستدامة لعام 2030

112 تتركز الالتزامات التي قطعتها مؤسسات منظومة الأمم المتحدة دعما لخطة عام 2030 حول مسألة كيف يمكن لمنظومة الأمم المتحدة أن تعمل بصورة مشتركة وأن تزيد من خفة حركة تعاونها مع الآخرين. وهذا واضح من المبادئ التي اعتمدها مجلس الرؤساء التنفيذيين والتي تشمل الرأي القائل بأن منظومة الأمم المتحدة بأكملها أكبر من حصيلة أجزائها في تحقيق الأهداف المشتركة؛ والالتزام بتقديم خدمات عالمية ومتكاملة؛ وتطوير القوى العاملة العالمية لمنظومة الأمم المتحدة، انطلاقاً من عقلية

⁽⁶⁸⁾ A/65/30. الفقرة 26.

⁽⁶⁹⁾ CEB/2017/3 (69)، الفقرة 78.

توحيد أداء الأمم المتحدة وبدعم من قيادة تضع التحويل نصب عينها (⁷⁰⁾. ومن الصعب تصور تقدم حقيقي دون معالجة بعض الحواجز على الأقل مما يعترض سبيل خفة حركة التعاون، ودون تطبيق تدابير هادفة لتعزيز عقلية توحيد أداء الأمم المتحدة وهي عقلية طالما كانت بعيدة عن المنال – أي تشكيل ثقافة المنظومة ككل.

113 إنما لوحة كبيرة تشمل كثيراً من العناصر التي لا تدخل في نطاق ما يمكن لهذا التقرير أن يتناوله. ويلفت التقرير الانتباه إلى طبيعة اختيار الموظفين وتقييمهم في منظومة الأمم المتحدة، وهي طبيعة منعزلة ومجزأة وحمائية، وإلى ما لهذه الطبيعة من تأثير عميق على القدرة على الحصول على المواهب وتبادلها وتنقلها داخل المنظومة. ويشكل ذلك مثالاً على التجزؤ الأوسع نطاقاً داخل الأمم المتحدة فيما يتعلق بإدارة الاحتياجات المؤسسية. وفي الوقت نفسه، هناك اهتمام قوي على مستوى تنفيذ البرامج بالأفرقة التي يمكنها معالجة الطبيعة الشاملة لأهداف التنمية المستدامة. وبالنظر إلى أهمية التغيير الثقافي وظهور عوامل تحظى بالترحيب وتعزز تفكير توحيد أداء الأمم المتحدة، فإن الفصل الخامس مخصص لثقافة الانتماء لمنظومة واحدة.

فتح الأبواب

114 تعتز المنظمات بما لديها من استقلال عالي الدرجة في إدارة الموارد البشرية. فهي تنفذ عمليات اختيار وتقييم منفصلة. وبالنسبة للوظائف المماثلة، يمكن أن تحدد المنظمات المتطلبات بصورة متباينة بعض الشيء فيما بينها، كما يمكنها تصنيف الوظائف بشكل مختلف، وتقييمها بشكل مختلف، مما يعني أن المرشحين الخارجين من عملية اختيار لدى إحدى المنظمات، لا تنظر المنظمات الأخرى في توظيفهم، بغض النظر عن وجود استثناءات محدودة للغاية. وكشفت المقابلات مع مديري الموارد البشرية عن درجة متفاوتة من الثقة في صرامة عمليات المنظمات الأخرى في مجال التصنيف والاختيار من وليس من الشائع أن يكون هناك تجمعات مشتركة للمواهب توفر أساساً للاختيار من قبل أكثر من منظمة واحدة، حتى بالنسبة للوظائف المماثلة وعندما تتنافس المنظمات على نفس مجموعة المرشحين. وهذا يجعل من الصعب التوصل إلى تصور مشترك بين المنظمات حول الحصول على المواهب. ويؤدي غياب هذه التجمعات المشتركة إلى تعقيد الحواجز التي تحول دون استخدام التنقل بين الوكالات كجزء عن إدارة المواهب والتطوير الوظيفي، والتي تنتج عن عمليات الاختيار التنافسي على أساس كل حالة على حدة، مما يصعّب بالتالي التخطيط للانتقال بثقة.

115 وتمثل معالجة عمليات الاختيار والتقييم المنعزلة هذه تحدياً كبيراً. ويتضح ذلك من خلال صعوبة إحراز تقدم حتى فيما يتعلق بالموظفين المعينين محليا على المستوى القطري. وفي سياق توحيد الأداء، أوصت بعثة رفيعة المستوى أجرتها اللجنة الإدارية الرفيعة المستوى ومجموعة الأمم المتحدة الإنمائية بأن تقوم المنظمات بالمواءمة بين متطلباتها الخاصة بتعيين موظفي فئة الخدمات العامة والموظفين الوطنيين؛ ومواءمة الطرق التي تستخدمها في التماس الطلبات وتقييمها؛ والتعامل مع جميع الموظفين المحليين كموظفين داخليين بالنسبة لجميع المنظمات توخياً للتعاون بدلا من التنافس؛ والخلوص بمرشحين لخدمة فريق الأمم المتحدة القطرى بأكمله؛ وتوفير المال والوقت عن طريق الحد من عمليات الاختيار الفردية أو التخلص منها (١٥). وقد

⁽⁷⁰⁾ مجلس الرؤساء التنفيذيين، "مبادئ مجلس الرؤساء التنفيذيين المشتركة لتوجيه دعم منظومة الأمم المتحدة المقدم لتنفيذ خطة التنمية المستدامة لعام 2030"، 27 نيسان/أبريل 2016. متاح على الموقع unsceb.org. تم الوصول إليه في 20 تشرين الثاني/نوفمبر 2019.

CEB/2010/HLCM-UNDG/1 (71)، الفقرات 56–58.

أنجز بعد أربع سنوات مشروع يحدد كيفية القيام بذلك، بالاستناد إلى عمليتين تجربييتين (72). وقد كانت النية معقودة على توسيع نطاق ذلك المشروع، غير أن الدلائل على حدوث ذلك التوسيع غير واضحة.

116 وفي مركز العمل بنيروبي، كان مما يبعث على التشجيع التعرف على العمل الشاق المضطلع به في سياق جهد حسن النية لتطوير نُحج مشتركة إزاء تعيين الموظفين المحليين وتوفير التطوير المهني من خلال توفير فرص للموظفين المحلمين للتنقل بين الوكالات على فترات قصيرة. وجرى توثيق أوجه الاختلاف في إجراءات المنظمات المتعلقة بوضع لمحات الوظائف وأطر الكفاءات والمتطلبات من حيث التعليم والخبرة العملية واللغات، وهي إجراءات متشابهة بشكل عام وإن كانت مختلفة. وبسبب عدم وجود رغبة لدى المنظمات، أو لدى الأشخاص الذين يمثلون منظماتهم، لتجاوز الاختلافات من أجل العمل نحو توظيف مشترك، فقد جرى خفض مستوى الطموح ليشمل تبادل القوائم المتعلقة باحتياجات حالات زيادة الطلب على الموظفين، ومن إجراء تدريب مشترك عبر المنظمات - أي إتاحة الفرصة للموظفين المحليين للقيام بانتدابات تطويرية لعدة أشهر في منظمات أخرى في نفس مركز العمل. ومع أن هذا الإجراء متواضع فإنه لم يجتذب الدعم إلا من قلة من المنظمات. وهذه حالة صغيرة ومحددة، وهي توضح مدى صعوبة تحطيم الحواجز بين المنظمات حتى مع انخفاض الطموحات. وتهدف المجموعة المعنية بالابتكارات في مجال الأعمال إلى إجراء عمليات مشتركة في مجال تسيير الأعمال. ومن المحزن أن معظم المنظمات التي تشارك فيه - مفوضية شؤون اللاجئين والبرنامج الإنمائي واليونيسف وصندوق الأمم المتحدة للسكان - لم تكن مشتركة في مبادرة نيروبي عندما أجريت الزيارة الخاصة بهذا الاستعراض. وينبغى للرؤساء التنفيذيين لهذه المنظمات أن ينظروا فيما إذا كانوا يرسلون الرسالة الصحيحة.

717 وتتمثل إحدى المسائل ذات الصلة في أن الاختصاصات والوظائف المتماثلة ليست محددة بصورة متسقة، سواء داخل المنظمات أو فيما بينها. ولدى معظم المنظمات احتياجات وظيفية مشتركة: على سبيل المثال، مراجعة الحسابات، وإدارة الموارد البشرية، والميزانية والمالية. ولدى المنظمات أيضاً احتياجات متخصصة، وخاصة في الوكالات المتخصصة. وبالنسبة لمجالات المتطلبات المشتركة، فإن من شأن التوصل إلى تعاريف موحدة لمعايير التأهيل ومعايير الاختيار أن يساعد على تقليل الحواجز أمام التنقل. وقد أكد تقييم أجرته منظمة الصحة العالمية مؤخراً لسياستها الخاصة بالتنقل المجافي، على عائق أمام التنقل الفعال يتمثل في عدم توحيد مسميات الوظائف والتوصيفات الوظيفية ومجموعات الوظائف أن يُمكِّن أيضاً من التنقل السريع للموظفين المتخصصين العاملين في وظائف تشترط حدوداً زمنية لفترة العمل بسبب الطبيعة المتأصلة في عملهم (مثل مراقب الحسابات أو مراجع الحسابات). ولتمكين أساس مؤسسي أكثر ثباتاً وأكثر شيوعاً للتنقل بين الوكالات، ولتقديم رؤية مشتركة بين المنظمات فيما يتعلق بما هو متشابه من الاختصاصات والوظائف، ينبغي على المنظمات أن تفكر في تيسير تنسيق مسميات الوظائف والتوصيف الوظائف. ويمكن تعيين فريق عمل مخصص يُعنى بذلك.

118 - بالنظر إلى الاستثمار البيروقراطي الضخم في الماضي في ميدان المواءمة على المستوى المحلي، دون اتضاح أية نتائج - حتى فيما يتعلق بالتوظيف المشترك - فقد يكون الأخذ بنهج موجه خطوة مفيدة للتغلب على الحواجز التي تفرضها عمليات التوظيف والاختيار المنفصلة. ويمكن للمنظمات التي

[.]CEB/2014/HLCM/HR/4 (72)

⁽⁷³⁾ منظمة الصحة العالمية، "تقييم إجمالي لتنفيذ سياسة التنقل الجغرافي لدى منظمة الصحة العالمية خلال مرحلته التطوعية - المجلد. 1: التقرير"، صفحة iv كانون الثاني/يناير 2019. متاح على الموقع who.int. تم الوصول إليه في 20 تشرين الثاني/نوفمبر 2019.

لديها احتياجات مشتركة أن تنظم تجمعات مشتركة للمواهب، بناءً على تقييم مشترك في المجالات ذات الأولوية. وخلال المقابلات، اقترح مجالان باعتبارهما مناسبين للتجمعات المشتركة: المحققون والنساء القياديات. وذُكر هذان المجالان على سبيل المثال على مجالات تتنافس فيها المنظمات على مواهب متماثلة. ومن شأن جهد كهذا أن يسمح للمنظمات بالاستفادة من أمثلة التقييمات المشتركة الموجودة بالفعل، مثل عملية اختيار المنسقين المقيمين وقائمة المختصين بالانتخابات، وهي قائمة تديرها الأمانة العامة للأمم المتحدة نيابة عن جميع الكيانات التي تقدم المساعدة الانتخابية.

119 تطبق بعض المنظمات عمليات على المستوى الداخلي فيما يتعلق بالوظائف القيادية. على سبيل المثال، قام صندوق الأمم المتحدة للسكان، في عام 2013، بتطوير تجمع للقياديين لملء الأدوار التناويية الدولية، مثل الممثل ونائب الممثل ومدير العمليات. ويأتي بعد الفحص الدقيق للمرشحين استعراض يجريه مركز التقييم. ويمكن للتعاون مع المنظمات الأخرى ذات الاحتياجات المتماثلة في مجال تنظيم هذه التجمعات وتمويلها بصورة مشتركة أن يوفر فرصاً للتوظيف بشكل أسرع وأقل تكلفة. واقترح التقييم الذي أجرته منظمة الصحة العالمية لسياسة التنقل أن من المجدي استكشاف هذا النوع من الترتيبات - في حالة المنظمة - بالاشتراك مع منظمة الأمم المتحدة للطفولة أو برنامج الأمم المتحدة المشترك المعني بفيروس نقص المناعة البشرية/الإيدز أو مفوضية شؤون اللاجئين. في ضوء اهتمام بعض المنظمات على الأقل والفرص التي حددتها، يُحتّ الرؤساء التنفيذيون على تنفيذ مشاريع تجريبية، المنظمات على الأقل والغرص التي حددتها، أيحتّ الرؤساء الاقتضاء، وتنفذها المنظمات المهتمة، تدعمها آليات مجلس الرؤساء التنفيذيين ذات الصلة حسب الاقتضاء، وتنفذها المنظمات المهتمة، للتوظيف والتقييم المشترك في مجال اهتمام واحد مشترك على الأقل، مثل مديري العمليات الدولية.

210 ويمثل الأخذ بنهج شامل للمنظومة ككل لتوظيف المهنيين الشباب فرصة قوية أخرى للحصول على المواهب بكفاءة أكبر ولتعزيز ثقافة الانتماء لمنظومة واحدة وعمل تلك المنظومة. وقد اقترح كبار مسؤولي إدارات الموارد البشرية صيغاً أخرى للاقتراح الذي تقدمت به لجنة الحدمة المدنية الدولية منذ فترة طويلة من أجل وضع خطة للمهنيين الشباب تدعم التنقل في النظام الموحد (٢٩٠). وتسعى جميع المنظمات إلى اجتذاب المهنيين الشباب من خلال مجموعة متنوعة من الوسائل. كما أن المنظمات الأصغر تقول هي أيضاً إنها في موقف ضعيف لا يمكّنها من اجتذاب هذه المواهب بسبب عدم قدرتها على تقديم ممشترك أنها في موقف ضعيف لا يمكّنها من اجتذاب هذه المواهب بسبب عدم قدرتها على تقديم مشتركة بين الوكالات كجزء من مرحلة التطوير أن يحقق أغراضاً متعددة، مع تعزيز اسم الأمم المتحدة مشتركة بين الوكالات كجزء من مرحلة التطوير أن يحقق أغراضاً متعددة، مع تعزيز اسم الأمم المتحدة كرب عمل – من حيث تميزها عن الوكالات. ولا يتعارض هذا النهج مع المنظمات التي تقوم بتعيينات محددة وفقاً لمتطلبات تشريعية، من قبيل التمثيل الجغرافي.

121 - وفي حين أنه لا يوجد أي احتمال حالي بوجود رب عمل واحد للمهنيين الشباب في منظومة الأمم المتحدة، فإن المفتش يحث الأمين العام على النظر، بالتعاون مع المنظمات الأخرى الأعضاء في مجلس الرؤساء التنفيذيين، في وضع برنامج للمهنيين الشباب يدير عملية التوظيف والتقييم على نطاق المنظومة ويمكن أن يخطط للتناوب بين المنظمات كجزء من التطوير المهني خلال فترة زمنية محددة. ومن شأن ذلك أن يسهم في اتباع نمج توحيد أداء الأمم المتحدة عن طريق الحد من عمليات التوظيف المنفصلة وتعزيز تبادل الموظفين.

⁽⁷⁴⁾ A/58/30 (74)، الفقرة 107.

النظر في الصلة بين التحولات في مجال القوى العاملة والتنقل بين الوكالات

122 - تعمل مؤسسات كثيرة في منظومة الأمم المتحدة، تمثل أغلبية كبيرة من إجمالي عدد الموظفين، على إعادة تنظيم وظيفة الموارد البشرية لتكون شريكاً مؤسسياً استراتيجياً؛ ولتعزيز رفاه الموظفين ومشاركتهم؛ ولاجتذاب وتعهد قوة عمل ديناميكية ومتنقلة وخفيفة الحركة تركز على النتائج وليس على العملية. ويعمل بعض المنظمات أيضاً على التكيف مع تخصيص التمويل لمشاريع بعينها، وهو ما غير مما يمكن لبعض المنظمات أن تقدمه من أنواع الوظائف ومدتها.

123 على نطاق أعم، يؤدي الابتكار وتقدم التكنولوجيا إلى تغيير أسواق العمل بطرق هامة. وقد أكد التقرير الأخير للجنة العالمية لمستقبل العمل على أن التقدم التكنولوجي، من قبيل الذكاء الاصطناعي والأتمتة والروبوتات، سيخلق فرص عمل جديدة، ولكن أولئك الذين يفقدون عملهم في سياق هذا التغيير قد يكونون الأقل تجهيزاً لاقتناص فرص العمل الجديدة. كما أشار التقرير إلى أن مهارات اليوم لن تتطابق مع وظائف الغد، وقد تصبح المهارات المكتسبة حديثاً قديمة فات أوانها (⁷⁵⁾. وأفاد البنك الدولي أن أيام البقاء في وظيفة واحدة أو شركة واحدة لعقود من الزمن آخذة في التراجع (⁷⁶⁾.

124 ولا يصيب التغيير مدة بعض أنواع العمل فقط. ونظراً لأن الأتمتة والروبوتات تطبق على مهام لا تتطلب مهارات إدراكية معقدة، فإن أنواع المهارات المطلوبة وكيفية عمل الموظفين ومكان ذلك العمل تتغير هي أيضاً. ويذكر البنك الدولي أن التكنولوجيا تمكّن اقتصاد العمل حسب الطلب، وبموجبه تتعاقد المنظمات مع العمال المستقلين للقيام بمهام قصيرة الأجل⁽⁷⁷⁾. وتساعد منصات الإنترنت على تسهيل العمل من أي مكان.

125 وفي حين أن المنظمات قد تكون أقل قدرة على تقديم فرص للعمل تستمر مدى الحياة، إلا أن هناك فرصة، كما عبر عنها أحد كبار مديري الموارد البشرية، لمساعدة الموظفين على الاستعداد لحياة في وظائف مختلفة. ولهذا، لا يمكن قصر المسارات الوظيفية على منظمة واحدة في مجال وظيفي واحد؛ وهناك حاجة إلى مسارات مهنية مشتركة بين المنظمات مرتبطة بالمصالح المؤسسية العامة. وقد لوحظ في ورقة أعدتما أمانة لجنة الحدمة المدنية الدولية حول التطور الوظيفي أنه بالنظر إلى محدودية فرص الترقية، خاصة في المنظمات الأصغر التي تقل فيها الوظائف العليا، يمكن النظر في مجموعة متنوعة من تدايير التنقل الأفقي لإثراء تعلم الموظفين وتطويرهم. واعتبرت الورقة أن فرص المسارات الوظيفية المشتركة بين المنظمات، وتحديداً فرص التعلم بملازمة الموظفين المتمرسين، بين المنظمات المشاركة في المنظمة. ولإنجاح هذا النهج في العمل، تحتاج المنظمات – على الأرجح من خلال شبكة الموارد البشرية التابعة لمجلس المؤساء التنفيذيين – إلى ضمان أن تمكن آليات التنقل بين الوكالات هذا المنوعة من التعاون، وإلى وضع تدابير جديدة، مثل برامج للتبادل بين المنظمات أو على نطاق المنظومة. وتُحتّ لجنة الحدمة المدنية الدولية، بموجب المادة 14 من نظامها الأساسي، على مواصلة تكثيف سبل تمكين التعاون بين المنظمات من تكميل جهود المنظمات في مجال التطوير الوظيفي.

⁽⁷⁵⁾ منظمة العمل الدولية، العمل من أجل مستقبل أكثر إشراقاً - اللجنة العالمية لمستقبل العمل (جنيف، 2019)، صفحة 18.

⁽⁷⁶⁾ البنك الدولي، تقرير عن التنمية في العالم 2019: طبيعة العمل المتغيرة (واشنطن العاصمة، 2019)، صفحة vii

⁽⁷⁷⁾ المرجع نفسه، صفحة 23.

126 ويقع خارج نطاق التقرير التعامل مع الاتجاهات المتعلقة بمستقبل العمل المبينة في تقارير اللجنة العالمية لمستقبل العمل التابعة لمنظمة العمل الدولية، والبنك الدولي، ومنظمة التعاون والتنمية في المليدان الاقتصادي⁽⁷⁸⁾. على أن وتائر تأثير هذه الاتجاهات على منظومة الأمم المتحدة ليست واضحة. غير أن هذا يشكل جزءاً من سياق انشغال كثير من المنظمات ومنظومة الأمم المتحدة ككل بالحاجة إلى تحديد موقعها كأرباب عمل في مشهد ديموغرافي وتكنولوجي متغير⁽⁷⁹⁾. وينبغي أن تفكر منظمات الأمم المتحدة في هذه الديناميكية إذاكان لها أن تكون أهلاً للازدهار في بيئة سريعة التغير تتطلب خفة الحركة وتحقيق النتائج.

127 ويبدو أن اللجنة الإدارية الرفيعة المستوى تدرك هذه الحاجة، فقد بدأت في التفكير في الآثار المتربة على تقرير لجنة منظمة العمل الدولية. ويتعين على المنظمات التي تقوم بهذا العمل وأمانة مجلس الرؤساء التنفيذيين التي تقدم الدعم لها أن تقاوم الأخذ بنهج القاسم المشترك الأدنى الذي يمكن أن ينتج عن الرغبة في إيجاد طريقة واحدة تعكس احتياجات جميع منظمات المجلس. للتنقل بين الوكالات دور يؤديه في معالجة الخدمة المحدودة بزمن معين، ثما يتيح المزيد من تواتر تحولات المسار الوظيفي، وغير ذلك من السمات في عالم العمل المتغير.

128 وتتمثل إحدى المسائل التي تحتاج إلى معالجة في توقعات المهنيين الشباب. كيف تحتذب المنظومة، وهي التي تكافئ عادةً الخدمة الطويلة، الشباب الذين يهمهم، وفقاً للمقابلات والاستقصاءات (80)، وجود ترتيبات مرنة للعمل والتنقل مع توفير حماية اجتماعية كافية، في الوقت الذي تقلّ فيه أمامهم فرص العمل لفترات طويلة، بل ويقلّ اهتمامهم بها؟ هل ستوفر منظومة الأمم المتحدة الأدوات التعاقدية والحماية الاجتماعية وترتيبات العمل التي تستجيب لتلك الاهتمامات؟ وكما لوحظ بالفعل، فإن التكنولوجيا تتسبب في تغيير جغرافيا العمل؛ ويمكن لذلك أن يسهم في زيادة المرونة وفي جعل التنقل بين الوكالات فعالاً من حيث التكلفة.

921 - ولحسن الحظ، لا يسعى هذا التقرير إلى الإجابة على هذه أسئلة. ويوجد تطور إيجابي جداً هو الحوار الذي بدأ بين آليات مجلس الرؤساء التنفيذيين وشبكة "الأمم المتحدة الشابة: عوامل للتغيير"، وهي شبكة أنشئت عام 2016 وتضم أكثر من 1500 موظف شاب من الفئة الفنية يعملون في مختلف أنحاء منظومة الأمم المتحدة في أكثر من 100 بلد. وتقدم المنظورات التي تطرحها هذه الشبكة رؤى مثيرة للاهتمام حول العوامل التي تحفز العاملين في الأمم المتحدة، وفرص تحديث ممارسات العمل، والإمكانيات التي يتيحها استخدام التكنولوجيا للتغلب على الحواجز بين المنظمات، بما في ذلك لتسهيل التنقل بين الوكالات. وعلى سبيل المثال، فإن الافتقار إلى جرد للمهارات داخل المنظمات وفيما بينها يزيد من صعوبة تخطيط القوى العاملة. ويشكل اقتراح شبكة "الأمم المتحدة الشابة: عوامل للتغيير" بأن تُدرس مسألة إنشاء نظام داخلي للأمم المتحدة مماثل لشبكة التواصل

⁽⁷⁸⁾ انظر البنك الدولي، تقرير التنمية في العالم 2019؛ منظمة التعاون والتنمية في الميدان الاقتصادي، "توقعات التوظيف في منظمة التعاون والتنمية في الميدان الاقتصادي 2019: مستقبل العمل – المعالم البارزة". متاح في (Christina Behrendt and Quynh Anh Nguyen, "Innovative approaches for ensuring occd.org universal social protection for the future of work", ILO Future of Work Research Paper Series,

No. 1 (Geneva, ILO, 2018)

⁽⁷⁹⁾ CEB/2019/HLCM/16 (79)، الصفحتان 3-4.

⁽⁸⁰⁾ الأمم المتحدة الشابة: عوامل للتغيير، "فحص حرارة الأمم المتحدة الشابة: إصلاح الأمم المتحدة"، نيسان/أبريل 2019.

الاجتماعي LinkedIn كوسيلة لتعزيز سوق المواهب، مساهمة محتملة غير بيروقراطية في تخطيط القوى العاملة وإدارتها.

جيم - اعتبار الصندوق المشترك للمعاشات التقاعدية لموظفي الأمم المتحدة جزءاً ذا صلة في لغز التنقل

130 مع التقدم في عمل مؤسسات منظومة الأمم المتحدة على إتاحة مزيد من حراك الموظفين الميسر ضمن نطاق منظومة الأمم المتحدة وخارجه وسعيها إلى تمكين الانتقال إلى المنظومة ومنها، هناك حاجة إلى الاهتمام بتحديد الوضع المناسب لصندوق المعاشات التقاعدية ضمن هذا المزيج. وقد أشير في المقابلات مراراً وتكراراً إلى صندوق المعاشات التقاعدية باعتباره "أصفاداً ذهبية" لأنه مبني على فترة خدمة طويلة الأجل. ويصعب وضع ترتيبات مؤسسية تتيح التبادل مع جهات غير تابعة للأمم المتحدة وتنص على فترة عمل محدودة زمنياً دون مراعاة جوانب الضمان الاجتماعي في تلك الترتيبات المؤسسية، والتي يُعتبر صندوق المعاشات التقاعدية أهم ما فيها.

131 - والمسألة هذه ليست بالجديدة. ففي عام 2003، أبلغت أمانة مجلس الرؤساء التنفيذيين اللجنة الإدارية الرفيعة المستوى بأن أحكام صندوق المعاشات التقاعدية يمكن أن تكون عاملاً مثبطاً للتنقل خارج النظام الموحد مع الحكومات الوطنية والمنظمات الدولية الأخرى والقطاع الخاص. وفي عام 2018، أشارت شبكة الموارد البشرية إلى الحاجة إلى بدء مناقشة أكثر شمولاً حول السبل التي يمكن بحا لأحكام المعاشات التقاعدية أن تعزز التنقل إلى منظومة الأمم المتحدة ومنها، وبالتالي استخدامها كأداة استراتيجية للموارد البشرية (81).

132 ويمكن أن توضح بعض الأمثلة المسائل التي تؤثر على التنقل مع المنظمات غير المشاركة في الصندوق المشترك للمعاشات التقاعدية لموظفي الأمم المتحدة. وفي الوقت الحاضر، تقتصر قدرة أعضاء الصندوق على إرجاء مشاركتهم أثناء العمل مع المنظمات الأخرى، ثم إعادة تفعيلها لاحقاً، على فترة ثلاث سنوات. ويمكن تعزيز جاذبية هذه الخبرات بإطالة الفترة، أو بعدم فرض أي سقف على الإطلاق.

133 وتكمن مسألة أخرى في ما إذاكانت قواعد الصندوق تتيح مرونة كافية لتمكين الأشخاص الذين لديهم مسار وظيفي خارج الأمم المتحدة من نقل فترة خدمتهم تلك. فعالم اتفاقات نقل الموظفين عدود. أما الذين ينتقلون وينقلون معهم أموالاً من خطتهم التقاعدية فإنهم يخاطرون في أنهم، في حال المغادرة، لا يستردون إلا ثلث مساهمتهم. ومن المستحسن التفكير في سبل تمكين الموظفين الذين يجلبون الأموال إلى الصندوق من استردادها إذا ما غادروا.

134 وهناك مسألة تنشأ في سياق الخدمة المحدودة المدة هي أن مساهمة رب العمل لا تؤخذ في حساب ما يمكن أن يحصل عليه الموظفون المغادرون قبل خمس سنوات من الخدمة. وتسعى بعض المنظمات التي أجريت معها مقابلات لأغراض هذا الاستعراض، مثل الصندوق العالمي والتحالف العالمي للقاحات والتحصين، إلى تحفيز الموظفين على المغادرة بعد فترة من السنوات مع تمكينهم من الحصول على مساهمات الموظف والمنظمة. ويرد ذكر هذه النقطة كتوضيح لأحد النهج التي تمكن من توفير الحماية الاجتماعية بصورة متوائمة مع احتياجات عمل المنظمة.

⁽⁸¹⁾ CEB/2018/HLCM/HR/4 الفقرة 110،

135 وذكرت أمانة صندوق المعاشات التقاعدية أنها لا تنخرط في تحليل متطلبات تخطيط القوى العاملة وما يترتب عليها من آثار في تيسير تنقل الموظفين إلى منظمات الأمم المتحدة ومنها. وهي تعتبر تغيير متطلبات السياسة مسألة تخص إدارات الموارد البشرية في المنظمات، في حين أن صندوق المعاشات التقاعدية يوفر أحد البدائل الكثيرة المتاحة لتشجيع سلوكيات معينة لدى الموظفين. وتقول الأمانة إن أي تغييرات في خصائص تركيبة الأعضاء النشطين المشاركين في الصندوق، وكذلك أي إجراءات تتخذ لتغيير لوائحه من أجل تحسين الاستحقاقات بأي شكل كان، يمكن أن يكون لها تأثير كبير على ملاءة الصندوق، بما في ذلك زيادة احتياجات التمويل، وهي زيادة ستأتي من المنظمات والموظفين. وفي هذا الصدد، يعتقد الصندوق بوجوب مشاركة مجلس المعاشات التقاعدية ومستشاريه، ولا سيما الخبير الاكتواري الاستشاري ولجنة الاكتواريين التابعة له، في أي مناقشات تتعلق بسياسات التنقل التي تؤثر على صندوق المعاشات التقاعدية والاستحقاقات التي يدفعها، كما أن من الضروري التماس المشورة والتوجيه منه قبل التوصية بتنفيذ أي تعديل من هذا القبيل، وكذلك أي إجراءات أخرى التماس المشورة والتوجيه منه قبل التوصية بتنفيذ أي تعديل من هذا القبيل، وكذلك أي إجراءات أخرى قد تتخذ من شأنها أن تغير خصائص المشتركين النشطين في الصندوق.

- 136 ويتجاوز استعراض متعمق لأحكام صندوق المعاشات التقاعدية نطاق هذا التقرير كلياً. ومع ذلك، يُحث الرؤساء التنفيذيون للمنظمات المشاركة في وحدة التفتيش المشتركة والتي تشارك في الصندوق المشترك للمعاشات التقاعدية لموظفي الأمم المتحدة، وآليات مجلس الرؤساء المتنفيذيين التي تُعنى بمسائل إدارة الموارد البشرية، على النظر، بالتشاور الوثيق مع أمانة الصندوق، في الكيفية التي يمكن بها لترتيبات المعاشات التقاعدية أن تؤثر على التنقل داخل منظومة الأمم المتحدة وإلى خارجها، وتقديم مقترحات مناسبة عن طريق فريق الرؤساء التنفيذيين إلى مجلس الصندوق المشترك للمعاشات التقاعدية لموظفي الأمم المتحدة.

دال - تطوير تبادلات بين المنظمات المتشابحة في التفكير تعود عليها بالفائدة المشتركة

137 أعربت المنظمات عن الاهتمام بتبادل الموظفين مع نظراء معينين بشأن مواضيع ذات اهتمام مشترك أو حول أهداف محددة للتنمية المستدامة. ويوفر الإجراء الذي تقوم به مجموعات فرعية أو مجموعات من المنظمات ذات الاهتمامات المتشابحة فرصة ممكنة لتطوير تبادلات موظفين تعود عليها بالفائدة المشتركة. وتجدر الإشارة أيضاً إلى أن من الممكن، من خلال الأخذ بطرق جديدة للعمل وتطبيق التكنولوجيا الحديثة، تصوُّر أشكال للتعاون على مشاريع الاهتمام المشترك التي لا تتطلب الانتقال إلى منظمة أخرى.

138 - ومن الأمثلة التي ذكرها فريق الاستعراض أن موئل الأمم المتحدة لاحظ أن التبادلات مع اليونيسيف ومكتب الأمم المتحدة المعني بالمخدرات والجريمة يمكن أن تُفيد عمله المتصل بالهدف 11 من أهداف التنمية المستدامة، بشأن المدن الأكثر أمناً وشمولاً. وقال موظفو عمليات السلام المتمركزون في نيروبي إن من الممكن أن يستفيدوا من الوصول إلى الدراية المتاحة لدى اليونيسيف في مجال سلسلة التوريد وإلى الدراية البيئية المتوفرة لدى مكتب الأمم المتحدة للبيئة، من بين أمور أخرى، لأن هذه وظائف جديدة نسبياً لعمليات السلام التابعة للأمم المتحدة. وتشمل المجالات الأخرى المحددة المتعددة الموضوعات تغذية الطفل (اليونيسيف وبرنامج الأغذية العالمي)، والمتخصصين في الإمداد والطوارئ (برنامج الأغذية العالمي ومفوضية شؤون اللاجئين)، والدراية الجنسانية (صندوق الأمم المتحدة للسكان وهيئة الأمم المتحدة للمرأة). وذكر مكتب منظمة الأغذية والزراعة في نيروبي الصحة الحيوانية كمجال آخر للتعاون فيما يتعلق بالنظم العالمية للمعلومات وعلم الاجتماع. وحتى عندما يكون التقارب الموضوعي بين المنظمات محدوداً، إن وُجد أصلاً، فإن التبادلات قد تكون مفيدة للطرفين. وعلى سبيل الموضوعي بين المنظمات محدوداً، إن وُجد أصلاً، فإن التبادلات قد تكون مفيدة للطرفين. وعلى سبيل

المثال، يورد الاتحاد الدولي للاتصالات أن هناك ترتيبات يعمل بها مع مفوضية شؤون اللاجئين لتمكين موظفيه من اكتساب الخبرة ذات الصلة.

139 - إضافة لذلك، وفي سياق إصلاح المنظومة الإنمائية، تعرب المنظمات عن اهتمامها بتبادل يساعد موظفيها على بناء المهارات في مجال التنسيق، وتكامل السياسات، وتحليل البيانات. ولتحسين جاهزية موظفيها للعمل كمنسقين مقيمين، تمتم مفوضية شؤون اللاجئين بإجراء تبادل مع برنامج الأمم المتحدة الإنمائي لتعزيز قدرات الموظفين في ميدان التنمية. على الجانب الآخر من هذه المعادلة، يمكن لبرنامج الأمم المتحدة الإنمائي إيفاد موظفين إلى المفوضية لتحسين معارفهم في مجال العمليات الإنسانية. ويمكن أن تخصص كل منظمة وظائف محددة لأغراض تخطيط التبادل.

140 وبالإضافة إلى الفرص القائمة على المصالح المواضيعية المشتركة، أكدت بعض المنظمات، مثل منظمة التجارة العالمية، على فرص التبادل بتكلفة مالية منخفضة في مراكز العمل الكبيرة مثل جنيف. وفي بعض مراكز العمل، مثل لاهاي، هناك رغبة قوية واضحة في التبادل ضمن مركز العمل الواحد كوسيلة تمكن المنظمات الأصغر من الحفاظ على الروح المعنوية ودعم تطوير الموظفين. ويمكن اتباع هذه التدابير من خلال تخصيص وظائف معينة لمثل هذه التبادل، مما يمكن من التخطيط، وباستخدام أدوات لا يغطيها اتفاق عام 2012، مثل المهام التطويرية.

141 أما محكمة العدل الدولية فهي ليست طرفا في اتفاق عام 2012. وتُعتبر المحكمة الجهاز القانوي الرئيسي للأمم المتحدة، ولديها إطار تنظيمي يسير على نموذج الأمانة العامة للأمم المتحدة وإن كان يختلف عنه. وهي منظمة صغيرة تضم حوالي 116 موظفاً. وأبلغ ممثل رئيس قلم المحكمة أن المحكمة تستكشف طرقاً للاستفادة من ممارسات الأمم المتحدة بحدف زيادة فعالية عملياتها. وفي حين أن المحكمة ليست طرفاً في الاتفاق، فإنما تحاول تطبيق بنوده عندما تنشأ الظروف الملائمة لذلك. وتتلخص تجربتها في أن بعض المنظمات مستعدة لتطبيق الاتفاق على التبادلات مع المحكمة، لكن بعضها الآخر غير مستعد لذلك. وبالنظر إلى أن رئيس قلم محكمة العدل الدولية أبدى اهتماماً بالتمكن من تطبيق شروط اتفاق عام 2012، ومع ملاحظة أن الكيانات الأخرى التي تتخذ من بالتمكن مثل المحكمة الجنائية الدولية والمحكمة الحاصة بلبنان، قد أصبحت مؤخراً طرفاً في الاتفاق، فإن المفتش يشجع المحكمة على أن تنظر هي أيضاً في أن تصبح طرفاً فيه. ومن شأن ذلك أن يوفر أساساً ثابتاً ومتسقاً لإدارة التنقل بين الوكالات، بما في ذلك بين العدد المتزايد من المنظمات التي تتخذ من لاهاي مقراً لها والتي هي أطراف في الاتفاق.

142 ولا يوجد سبب واضح لتباطؤ المنظمات في اغتنام تلك الفرص. ولا يتطلب الأمر الا جانبين. وليس من الضروري أن تشارك كل منظمة في كل شيء. كما يتعين على المنظمات أن تضع في اعتبارها أن هذا التعاون لا يقتصر على الأدوات المنصوص عليها في اتفاق عام 2012. وقد ذكر مديرو الموارد البشرية مراراً أن الانتقال في مهام تطويرية غالباً ما يُستخدم داخل المنظمات. ويمكن أيضاً استخدامه بين المنظمات. ويُشجّع الرؤساء التنفيذيون على تجريب تبادل الموظفين مع النظراء في مجالات الاهتمام المشترك أو في مراكز عمل محددة، باستخدام الأدوات ذات الصلة غير المحددة في اتفاق عام 2012 حسب الضرورة.

هاء - الاستفادة من فرص التبادل النادرة مع الجهات غير التابعة للأمم المتحدة

143 - لأغراض هذا الاستعراض، سئلت المنظمات عما إذا كان لديها ترتيبات لتبادل الموظفين مع مؤسسات غير تابعة لمنظومة الأمم المتحدة، وما إذا كانت الشراكات، بما في ذلك مع الجهات الواقعة

خارج المنظومة، تتطلب تنقل الموظفين أو تستفيد منه. ويضع معظم المنظمات مجموعة من الترتيبات للحصول على الدراية من مصادر خارجية. وعلى سبيل المثال، تعمل منظمة الصحة العالمية في شراكة مع مؤسسات من قبيل مؤسسة بيل وميليندا غيتس التي يمكن أن يشمل التعاون معها توفير الموظفين أيضاً. تسمح برامج الزمالة في المنظمة العالمية للملكية الفكرية بتنقل الموظفين إلى الشركاء في مكاتب الملكية الفكرية الوطنية والإقليمية ومنهم.

144 وقد أكدت آليات مجلس الرؤساء التنفيذيين ولجنة الخدمة المدنية الدولية في الماضي على قيمة التنقل الخارجي، بما في ذلك كوسيلة للبقاء على اتصال مع التفكير الجديد. وفي الآونة الأخيرة، تجتذب هذه المسارات الاهتمام في سياق استراتيجيات الاحتفاظ بالمواهب، من خلال المساعدة في تخفيف الشواغل المتعلقة بركود التقدم الشخصي والافتقار إلى مسارات وظيفية قابلة للتطبيق في منظومة الأمم المتحدة (82). وأشارت المنظمات إلى حاجتها إلى تعريض الموظفين لبيئات عمل مختلفة ولطرق مختلفة لمعالجة المسائل العالمية، في حين أن الموظفين القادمين من منظمات أخرى يمكن أن يكتسبوا فهما أفضل لعمل المنظمة من أجل تحسين التعاون في المستقبل. وعلى سبيل المثال، ترى منظمة الأمم المتحدة للتنمية الصناعية (اليونيدو) أن الثورة الصناعية الرابعة (83) تشكل فرصة للتعاون الصناعي بين أصحاب المصلحة المتعددين. وكجزء من برنامج الخبراء الشركاء لدى المنظمة، وكذلك من برنامجها للشراكات القطرية، فإنحا تنفذ مشروعاً تجريبياً لتبادل الموظفين مع الشركاء الخارجيين (الحكومات المشراكات القطرية، فإنحا تنفذ مشروعاً تجريبياً لتبادل الموظفين مع الشركاء الخارجيين (الحكومات والمؤسسات الأكاديمية). وهي تعدف من ذلك إما إلى تأمين أو تعزيز الدراية ذات الصلة بالقيام بدورها في مسائل مثل الذكاء الاصطناعي والأتمتة والطاقة المتجددة. وتتوخى هذه البرامج أن يعمل موظفو اليونيدو مؤقتاً في المنظمات الشريكة.

145 ومع أن فريق الاستعراض لم يصادف أي ترتيبات منهجية لتبادل الموظفين مع مؤسسات بريتون وودز، فإن بعض المنظمات تبدي اهتماماً متزايداً بالتبادل مع المؤسسات المالية الدولية والإقليمية. وتعمل المنظمة العالمية للأرصاد الجوية على وضع اتفاق مع البنك الدولي لدعم أهدافها المتعلقة بتغير المناخ. ويتابع برنامج الأمم المتحدة الإنمائي تبادلات الموظفين مع المؤسسات المالية الأوروبية على أساس الفائدة المشتركة، من ذلك العمل الجاري حالياً مع المصرف الأوروبي للاستثمار لتوفير خبير في منع نشوب النزاعات وفي الانتعاش في مقابل الحصول على خبير مختص بالتمويل المختلط. ويحاول البرنامج الإنمائي التوصل إلى اتفاق مع البنك الدولي بشأن إطار شراكة ثنائي للانتقال من الترتيبات المخصصة إلى ترتيبات متفق عليها بين الطرفين يمكن أن تشمل تبادل الموظفين بمدف تطوير المواهب وتبادل المعرفة والممارسات الجيدة. ويمكن أن تثير الترتيبات من قبيل تلك المتوخاة مع المصرف الأوروبي للاستثمار والبنك الدولي اهتماماً أوسع في منظومة الأمم المتحدة، حيث ترغب مع المصرف الأوروبي للاستثمار والبنك الدولي اهتماماً أوسع في منظومة الأمم المتحدة، حيث ترغب المنظمات التي لديها قدرات معيارية أو برنامجية في تعميق التعاون مع الجهات التمويلية.

146 ويتخذ الصندوق الدولي للتنمية الزراعية مبادرات لتعزيز إمكانيات التبادل مع المؤسسات المالية الدولية وكذلك مع المؤسسات الأخرى غير التابعة لمنظومة الأمم المتحدة. وفيما يتعلق بالأولى،

⁽⁸²⁾ الأمم المتحدة الشابة: عوامل للتغيير، "فحص حرارة الأمم المتحدة الشابة: إصلاح الأمم المتحدة". متاح في young-un.org. تم الوصول إليه في 20 تشرين الثاني/نوفمبر 2019.

⁽⁸³⁾ تُعرِّف اليونيدو "الثورة الصناعية الرابعة" على أنها "تتميز بمزيج من التقنيات يشوش الخطوط الفاصلة بين المجالات المادية والرقمية والبيولوجية". وتشمل التقنيات اليوم الذكاء الاصطناعي، والروبوتات، والإنترنت، والمركبات المستقلة، والطباعة ثلاثية الأبعاد، والتكنولوجيا النانوية، والتكنولوجيا الحيوية، وعلوم المواد، وتخزين الطاقة، والحوسبة الكمية. انظر اليونيدو، "الصناعة 4-0: فرص وتحديات الثورة الصناعية الجديدة للبلدان النامية والاقتصادات التي تمر بمرحلة انتقالية"، 2016.

سيوفر الصندوق إجازة خاصة بدون أجر مع ضمان الحق في العودة لمدة عام للموظفين الذين يقع عليهم اختيار المؤسسات المالية الدولية لتعيينهم لديها. كما ينفذ الصندوق برنامجاً تجريبياً لتبادل الموظفين، لصالحه، وبموجبه يمكن للموظفين أن يقترحوا العمل مع منظمات غير تابعة للأمم المتحدة لفترات تتراوح بين 3 أشهر و6 أشهر. ويواصل الصندوق دفع المرتبات والتكاليف ذات الصلة. وينبغي تقاسم الدروس المستفادة من هذه التدابير المبتكرة مع مؤسسات منظومة الأمم المتحدة الأخرى.

147 وفيما يتعلق بالشراكات مع القطاع الخاص لتبادل الموظفين، لا تتوفر الخبرة التطبيقية إلا لدى قلة من المنظمات. ودعماً لمبادرة "الجيل غير المحدود" الخاصة بتعليم الشباب وتنمية مهاراتهم وتوظيفهم، يحصل الفريق العالمي للجيل غير المحدود، الذي تستضيفه اليونيسيف حالياً، على الدراية من مؤسسة يونيليفر (Unilever) وغرفة التجارة الدولية، والمناقشات جارية مع بنك آي إن جي بشأن انتداب الموظفين (بالإضافة إلى حالات الانتداب المؤكدة بالفعل من وزارة التنمية الدولية واليونسكو ومفوضية الاتحاد الأفريقي ومنظمة القرى الدولية لإنقاذ الطفولة)، وعلى مستوى أعم وتمشيا مع خطتها الإستراتيجية - التي تؤكد على دور الشراكات في تسريع تنفيذ خطة التنمية المستدامة لعام 2030 - تفيد اليونيسيف بأنها تسعى إلى إشراك أفراد عالى التخصص من جميع القطاعات، بما في ذلك القطاع الخاص، كخبراء منتدبين للعمل في اليونيسيف. ويساعد ذلك المنظمة على تفعيل نقل المهارات، والحصول على ما تفتقر إليه من دراية، وتعميق الفهم المتبادل، ودعم التطوير الوظيفي. ونظراً لأن اتفاق عام 2012 لا يتناول هذه الطرائق، يعمل المتخصصون القانونيون في اليونيسيف على صياغة الترتيبات اللازمة لإرسال واستقبال الموظفين إلى مؤسسات القطاع الخاص والمنظمات الخارجية الأخرى ومنها. وقد نظم مركز التجارة الدولية انتداب موظف من مؤسسة أخرى خارج نطاق الأمم المتحدة هي شركة دي إيتش إل (DHL) للعمل في مجال اللوجستيات في أفريقيا. وفي سياق جهود برنامج الأمم المتحدة الإنمائي لزيادة مشاركة القطاع الخاص بما يتماشى مع أهداف التنمية المستدامة، يعتبر البرنامج أن هناك فوائد تُجني من تبادل للدراية يمكّن البرنامج من تعلم طرائق عمل القطاع الخاص والاستفادة من المعارف المالية الأساسية، في حين أن مؤسسات القطاع الخاص تستفيد في المقابل من التعلم في مجالات التنمية وأهداف التنمية المستدامة.

148 - على أن عمليات التبادل هذه مع الجهات غير التابعة للأمم المتحدة لا تزال نادرة، وهي تعاني من بطء المعالجة وصعوبة التفعيل. وتواجه بعض المنظمات تحديات من حيث الامتيازات والحصانات. ويتعين الاهتمام بالعناية الواجبة وتضارب المصالح وشفافية العمليات (84).

149 وهناك جدوى من تمكين تبادل الموظفين مع المؤسسات المالية والمؤسسات الخيرية والقطاع الخاص لدعم الشراكات البرنامجية والتطوير الوظيفي، على أساس تدابير عارفة بما يوجد من مخاطر. ويُحث مدير برنامج الأمم المتحدة الإنمائي والمدير التنفيذي لليونيسيف والمدير التنفيذي لصندوق الأمم المتحدة للسكان والرؤساء التنفيذيون الآخرون على توثيق الخبرات المكتسبة وتقاسمها مع أمانة مجلس الرؤساء التنفيذيين، التي ينبغي أن تجمع هي أيضا المعلومات عن التجارب المماثلة في المنظمات الأخرى توخياً لبناء قاعدة لاستخلاص الدروس والتوصية بالممارسات الجيدة.

150 ولفتت مؤسسات القطاع الصحي الموجودة في جنيف الانتباه إلى فرصة تبادل الموظفين ضمن مجموعة منظمات عالمية تعنى بالصحة، بما في ذلك مؤسسات منظومة الأمم المتحدة. ورأى الصندوق العالمي أن لهذا أهيته في مجالات سلاسل التوريد، والصحة العامة وعلم الأوبئة، والرصد والتقييم، والمتخصصين في إدارة المنتجات الصحية متعددة اللغات والخيراء الناطقين بالفرنسية. وسيكون

.JIU/REP/2017/8 انظر (84)

التحالف العالمي للقاحات والتحصين منفتحاً أمام برامج انتداب أكثر منهجية مع الأمم المتحدة في القطاع الصحي، ولا سيما لأغراض حملات التلقيح. وكمنظمتين تعملان بتعيينات غير دائمة، أعرب التحالف العالمي والصندوق العالمي عن اهتمامهما بتيسير تنقل موظفيهما إلى الخارج. وينبغي على الرؤساء التنفيذيين لمنظمة الصحة العالمية ومنظمة الأمم المتحدة للطفولة وصندوق الأمم المتحدة للسكان وبرنامج الأمم المتحدة المشترك المعني بالإيدز استكشاف جدوى وضع ترتيبات لتبادل الموظفين مع منظمات دولية من خارج منظومة الأمم المتحدة، مثل التحالف العالمي للقاحات والتحصين والصندوق العالمي.

واو - النظر في ممارسات المنظمات الدولية الأخرى

151 اجتمع المفتش مع منظمات دولية من خارج نطاق منظومة الأمم المتحدة، ومن الممكن أن تتصف بعضُ سمات ممارساتها بالأهمية (انظر المرفق الثالث للاطلاع على مزيد من المعلومات). ولا يعمل التحالف العالمي للقاحات والتحصين والصندوق العالمي بتعيينات دائمة: فمتوسط فترة البقاء في العمل لدى التحالف العالمي هو 4,7 سنوات. وتطبق كلتا المنظمتين تدابير للضمان الاجتماعي تدعم الانتقال، بما في ذلك ترتيبات تمكّن الموظفين المغادرين من الحصول على مساهمة المنظمة فضلاً عن مساهماتهم هم. ويأتي جزء صغير من موظفي الصندوق العالمي من ترتيبات الانتداب والإعارة التي يستقبل بمقتضاها الموظفين المؤقتين، بما في ذلك من المنظمات غير الحكومية والمؤسسات والقطاع الخاص. ومدة الخدمة سنة واحدة ولكن يمكن تمديدها بشكل استثنائي. ويمكن أن تكون منظمات الأمم المتحدة المعنية بتبادل الموظفين مع القطاع الخاص مهتمة بسبل عمل كل من التحالف العالمي والصندوق العالمي في هذا الصدد، بالنظر إلى طابع التحالف كشراكة بين القطاعين العام والخاص وطابع الصندوق العالمي كتجربة في الوصول إلى الدراية المتوفرة لدى القطاع الخاص (على سبيل المثال مسائل سلسلة التوريد، بالتعاون مع مؤسسة بيل وميلندا غيتس).

251 وينفذ كل من صندوق النقد الدولي والبنك الدولي مخططات تمكن الموظفين من المغادرة والعمل في مكان آخر لفترة من الوقت، بالإضافة إلى تنفيذهما لأدوات أخرى خاصة بالتطوير المهني. ويخصص الصندوق 60 وظيفة للإجازة بدون أجر لصالح الصندوق. وفي حين أن الموظفين المعنيين لا يساهمون في صندوق المعاشات التقاعدية أثناء غيابهم، فإن بإمكانهم إعادة شراء المساهمة في الصندوق عند عودتهم، ويسهم الصندوق بحصته. كما يشارك الصندوق في مقايضات مع مؤسسات مالية دولية أخرى ويمكن برامج الدراسة الفردية. ويدير البنك الدولي خطة "الخدمة الخارجية بدون أجر" وهي تسمح للموظفين بالعمل لدى كيان آخر لفترة تتراوح بين 6 أشهر و4 سنوات، مع تمكينهم من شراء التأمين الصحي من خلال البنك الدولي والمساهمة في نصيب الموظف في صندوق المعاشات التقاعدية. كما يدير البنك برنامجاً للتوظيف يموله المانحون، وبموجبه يعلن البنك عن مجالات العمل التي تحتاج إلى الدعم من خلال اختصاصات محددة، ويقدم المانحون عروضاً للعمل في هذه المجالات. وفي حال التعيين، يجري تحميل راتب الخبير المختار على صندوق استئماني وطني. وهناك حوالي 300 عقد من هذا النوع سنوياً.

خامساً - ثقافة الانتماء لمنظومة واحدة

253 خلال فترة طويلة من الزمن، دأبت الآليات المشتركة بين الوكالات ووحدة التفتيش المشتركة على الإعراب عن الحاجة إلى تغيير ثقافي يكسر الحواجز أمام تنقل الموظفين. ومع أن الملاحظات التي أدلي بها من أجل استعراض كانت لجنة الحدمة المدنية الدولية قد أجرته حول التنقل بين الوكالات تعبر عن فترة سابقة، فقد أعيد ذكرها في سياق المقابلات التي أجريت لأغراض الاستعراض الحالي. وقد لوحظ أنه ليس هناك ما يدل على وجود ثقافة للأمم المتحدة ككل في الوقت الحاضر. فكثير من موظفي المنظومة، ومنهم من يشغل مناصب إدارية، يعتبرون أنهم يعملون لدى منظمتهم الحالية ولا يرون أنفسهم جزءاً من النظام الموحد، إلا بمعنى بعيد جداً. فالافتراض هو أن الناس يعملون داخل الجزء الخاص بحم من المنظومة، ويجب أن يكونوا موالين لذلك الجزء: أي لوكالتهم أو صندوقهم أو برنامجهم. وهناك اعتقاد في العقل الباطن يفيد بأن من يريد التنقل بين الوكالات خائن بشكل من الأشكال.

154 وفي حين أنه ليس هناك ما يدل على وجود نهج للمنظومة ككل في مجال التوظيف، فإن الفرص متاحة لتعزيز ثقافة الانتماء لمنظومة واحدة.

ألف - تعزيز الإطار القيادي لمنظومة الأمم المتحدة

155 - هناك عوامل داعمة لتفكير أكثر توحداً للمنظومة ككل آخذة في التشكل وينبغي البناء عليها. ويحدد الإطار القيادي لمنظومة الأمم المتحدة الذي يعتمده مجلس الرؤساء التنفيذيين خصائص وسلوكيات لقادة الأمم المتحدة تشمل، فيما تشمله، التخلص من الانعزالية القديمة، وتطبيق سلوك توحيد أداء الأمم المتحدة في التفكير والنمذجة. وإدراكاً لتأثير القادة على ثقافة المنظمات، يستند الإطار إلى تعزيز ثقافة إدارة الأمم المتحدة على جميع المستويات كشرط مسبق لإحداث التغييرات الهامة الأخرى (85). ويشير المفتش إلى مبادرة سابقة لمجلس الرؤساء التنفيذيين، وهي مبادرة أكثر طموحاً في جوانبها الرئيسية، تمدف إلى تطوير خدمة إدارة عليا تشكل الأساس لبناء تحمع مشترك من القادة (86)، على أن ذلك التجمع لم يتحقق. أما الإطار القيادي الجديد فهو إطار ينبغي على المنظمات أن تكيفه وأن تطبقه. ويهدف هذا الإطار إلى تشكيل قيم وسلوكيات مشتركة، وهو بذلك سيؤثر على ثقافة الانتماء لمنظومة واحدة. وقد بدأ العمل مؤخراً بمجلس استشاري للتعلم في الأمم المتحدة بغية توفير قيادة فكرية ودراية متعددة التخصصات على مستوى المنظومة في مجالات المعرفة والتعلم المتعلقة بأهداف التنمية المستدامة (⁸⁷⁾، مما يشكل خطوة تستحق الترحيب في نفس الاتجاه. وشملت التدابير التي يتوخاها مجلس الرؤساء التنفيذيين لتفعيل الإطار تعزيز مفهوم تنقل الموظفين، العمودي والأفقى على حد سواء، داخل المنظمات وبين وكالات الأمم المتحدة، وإطلاق مبادرة مشتركة بين الوكالات لتطوير قادة للأمم المتحدة متوائمين مع الإطار (88). ويمكن أن تسهم هذه النُهج في التغلب على العوائق الحقيقية أو المتصورة التي تعترض سبيل التنقل بين الوكالات.

156 - وتحدف التوصية التالية إلى تعزيز الاتساق والمواءمة في ثقافة للمنظومة ككل من خلال إطار قيادي مشترك.

⁽⁸⁵⁾ CEB/2017/1 و29 و 31.

⁽⁸⁶⁾ CEB/2004/3 (86) الفقرة 36 والمرفق الرابع.

⁽⁸⁷⁾ A/74/73-E/2019/14 (87)، الفقرة 58

⁽⁸⁸⁾ CEB/2017/1 (88)، الفقرة 27.

التوصية 7

ينبغي للأمين العام، بالتعاون مع الرؤساء التنفيذيين الآخرين، أن يجري تقييماً لأثر الإطار القيادي في منظومة الأمم المتحدة على تطوير ثقافة إدارية مشتركة تدعم عقلية توحيد أداء الأمم المتحدة، وأن يقدم تقريراً عن ذلك إلى المجلس الاقتصادي والاجتماعي في دورة عام 2022 في سياق تقريره عن أعمال مجلس الرؤساء التنفيذيين. كما ينبغي أن ينظروا في إمكانية استخدام هذا الإطار لتعزيز ثقافة الإدارة الموحدة في منظمات الأمم المتحدة من خلال تنقل تجمع للمديرين بين الوكالات، على النحو المتوخى من خلال خدمة الإدارة العليا التي كان مجلس الرؤساء التنفيذيين قد خطط لتنفيذها في عام 2004.

باء- منح صفة المرشح الداخلي لموظفي منظومة الأمم المتحدة

157 من شأن منح صفة المرشح الداخلي لموظفي منظومة الأمم المتحدة أن يقدم موقفاً عملياً بشأن انتماء الجميع إلى هذه المنظومة، وذلك من خلال إزالة مجموعة من الحواجز. وكان مجلس الرؤساء التنفيذيين قد تعهد، في بيانه لعام 2003 حول التنقل بين الوكالات، بمعاملة موظفي جميع المنظمات المشاركة في نظام الأمم المتحدة الموحد على قدم المساواة في إمكانية الوصول وفي اعتبارهم متساوين فيما يتعلق بفرص العمل على أساس تنافسي مع إيلاء الاعتبار الواجب لسياسات المنظمات المتعلقة بالتنسيب والتناوب والتنقل الداخلي أن ذلك لم يتحقق حتى الآن، وهو ما يتضح من إدراج صفة المرشح الداخلي كأحد المنجزات المتوخاة المقصودة للخطة الإستراتيجية للجنة الإدارية الرفيعة المستوى للفترة 2013—2016.

158 وتتباين بين المنظمات إلى حد كبير أهمية صفة المرشح الداخلي في تسيير عمليات الاختيار؛ فهي ليست العلاج الشافي لجميع مشاكل التنقل بين الوكالات. على أنها إشارة تدلل على الانتماء إلى منظومة واحدة، فضلاً عن كونها إشارة تعهدت المنظمات نفسها بإرسالها. على أن النهج المفرط في السهولة لا يحظى بالتطبيق. فعلى سبيل المثال، في حال إلغاء الوظائف، ستصر المنظمات ورابطات الموظفين على إيلاء اهتمام خاص للموظفين المتضررين. كما أن المنظمات التي تدير مخططات للتناوب بقصد التشارك في عبء العمل في مواقع تتصف بالمشقة، تحتاج إلى مساحة تمكنها من التخطيط لذلك التناوب. ومع أخذ هذه الاعتبارات في الاعتبار، يطرح هذا الاستعراض نسخة معادة صياغتها من توصية وحدة التفتيش المشتركة لعام 2010.

159 - وتمدف التوصية التالية إلى تقوية الاتساق والمواءمة، فضلاً عن تعزيز التنسيق والتعاون بين مؤسسات منظومة الأمم المتحدة.

التوصية 8

ينبغي للرؤساء التنفيذيين أن يمكّنوا جميع موظفي منظومة الأمم المتحدة من التنافس على الوظائف الشاغرة، على أساس مساو للأساس المحدد لموظفيهم، مع مراعاة سياقات تقليص عدد الموظفين وإلغاء الوظائف الثابتة والمؤقّتة وإدارة التعيينات التناوبية.

160 وقد أشار مجلس الرؤساء التنفيذيين، في تعليقاته على التوصية السابقة لوحدة التفتيش المشتركة بشأن إعطاء صفة المرشح الداخلي، إلى أن العمل جار على مشروع مشترك بين الوكالات

⁽⁸⁹⁾ CEB/2003/5 صفحة 8.

لفتح وظائف شاغرة من فئة الخدمات العامة في الميدان أمام المنظمات الأعضاء الأخرى في النظام الموحد⁽⁹⁰⁾. ووفقاً لتقرير اللجنة الإدارية الرفيعة المستوى عن نتائج خطتها الإستراتيجية للفترة 2013–2016، أسفر هذا المشروع عن إنشاء إطار عمل جديد لموظفي فئة الخدمات العامة والموظفين الوطنيين يمكن من تعيين جميع الموظفين وتنقلهم بسهولة كمرشحين داخليين في جميع المنظمات المشاركة في فريق الأمم المتحدة القطري، مما يعني التغلب على واحدة من أكبر العقبات التي تحول دون التكامل والعمل المشترك على المستوى القطري⁽¹⁰⁾. وإذا كان هذا هو الحال بالفعل، فإنه ينبغي اتخاذ إجراء ملموس لضمان تنفيذ ذلك. وإذا لم ينفذ الرؤساء التنفيذيون التوصية 8 أعلاه، فإن عليهم، على أقل تقدير، أن موظفي أن يعكسوا في نظامهم الإداري للموظفين أو في الإصدارات الإدارية المناسبة الأخرى، أن موظفي فئة الخدمات العامة والموظفين الوطنيين في جميع مؤسسات منظومة الأمم المتحدة سيعتبرون مرشحين داخلين.

جيم - معالجة الحواجز التنظيمية والإجرائية أمام التنقل بين الوكالات

161 - ثمة مسألة عملية أخرى تساعد على تأطير البيئتين الثقافية والتشغيلية كلتيهما، وهي مواءمة الأنظمة والقواعد في ميدان الموارد البشرية. ونظراً لأن هذه مشكلة قديمة لم تنل إلا القليل من الاهتمام على مر السنين، فإن عدد المنظمات التي اعتبرتها ضرورية لتنفيذ نظام تنقل فعال بين الوكالات كان مثيراً للدهشة. وقد كانت وحدة التفتيش المشتركة قد أوصت في عام 2010 بصياغة خطة لمجموعة واحدة من الأنظمة والقواعد المشتركة لشؤون الموظفين تطبق على النظام الموحد بأكمله (60).

162 وفيما يتعلق بهذه التوصية، علق مجلس الرؤساء التنفيذيين بأن الاختلافات في الأنظمة والقواعد أقل مما هي في الإصدارات والإجراءات والمبادئ التوجيهية الإدارية التي تحكم تنفيذ تلك الأنظمة والقواعد أقل مما هي وفي ضوء محدودية التقدم المحرز في الجهود السابقة لتنسيق الأنظمة والقواعد الخاصة بالموظفين وما ظهر مؤخراً من تأكيد على الاعتراف المتبادل بالقواعد والإجراءات، يُقترح الأخذ بنهج يركز على التغلب على الحواجز. كما أن الأوراق التي قدمها الاتحاد الدولي للاتصالات لأغراض هذا الاستعراض لفتت الانتباه هي أيضاً إلى الحاجة إلى المواءمة بين الأطر الإجرائية، من قبيل إدارة الاستحقاقات والإجراءات الخاصة بالموظفين الجدد، فضلاً عن الأطر التنظيمية.

163 و جدر الإشارة أيضاً إلى أن لجنة الخدمة المدنية الدولية، في عام 2010، قررت أن تطلب من أمانتها تجميع جميع الحواجز التي تحول دون المواءمة بين سياسات إدارة الموارد البشرية في النظام الموحد، وتحديد المجالات التي يتعين اتخاذ إجراء فيها (64). ويمكن لأمانة لجنة الخدمة المدنية الدولية استكمال أو تحديث تحليل الحواجز هذا بشكل مفيد.

164 وقد أعربت اليونيدو والاتحاد الدولي للاتصالات أمام وحدة التفتيش المشتركة عن الحاجة إلى آلية مركزية لمعالجة بعض جوانب التنقل بين الوكالات، مثل التنسيق الشامل، وحل المنازعات، ودعم التطبيق الموحد لاتفاق عام 2012، وتيسير تبادل الموظفين مع المنظمات الخارجية. ويرى الاتحاد الدولي للاتصالات أن من الممكن لهذه الآلية أن تجري، في جملة أمور، تقييماً لملامح كفاءات المتقدمين من

⁽⁹⁰⁾ A/66/355/Add.1 (90) الفقرة

CEB/2016/HLCM/3 (91)، صفحة

^{.3} JIU/REP/2010/8 (92)

⁽⁹³⁾ A/66/355/Add.1 (93) الفقرة

⁽A/65/30 (94)، الفقرة 27(د).

أجل إعادة التعيين المحتملة وأن تضع تعاريف وظيفية موحدة. وفي حين أن عملية الاستعراض لم تكشف عن رغبة واسعة النطاق لدى المنظمات في إنشاء آلية جديدة، فإن بإمكان اللجنة الإدارية الرفيعة المستوى أن تناقش بشكل مفيد ما يلزم من آليات محسنة لدعم التنقل بين الوكالات.

165 - وتهدف التوصية التالية إلى تعزيز الاتساق والمواءمة في نظام التنقل بين الوكالات عن طريق إتاحة إطار موحد لتنفيذه.

التوصية 9

ينبغي للأمين العام والرؤساء التنفيذيين الآخرين الأعضاء في مجلس الرؤساء التنفيذيين، أن يحددوا، بحلول نهاية عام 2021، كيفية تطبيق الاعتراف المتبادل بالقواعد والإجراءات للتغلب على الحواجز التنظيمية والإجرائية أمام التنقل بين الوكالات، وأن يقدموا تقريراً عن التدابير المتخذة إلى المجلس الاقتصادي والاجتماعي في دورته لعام 2022 في سياق التقرير السنوي للأمين العام عن أعمال مجلس الوؤساء التنفيذين.

دال - النظر في تأثير إصلاح المنسق المقيم على التنقل بين الوكالات

166 عكن أن يكون لإصلاح نظام المنسق المقيم تأثير هام على "التفكير الموحد" في دعم التنقل بين الوكالات وتحفيز المزيد من اهتمام المنظمات به. وقد أدى تعزيز دور المنسق المقيم إلى زيادة اهتمام المنظمات بتقديم المرشحين. ومن شأن إنشاء وظيفة المنسق المقيم، ومكتب تنسيق التنمية، ومكاتب المنسقين المقيمين الموسعة، مع وجود مئات من الوظائف بموجب عقود الأمانة العامة للأمم المتحدة، أن يُبرز الحاجة إلى الأخذ بآليات للتنقل بين الوكالات تتسم بالمرونة. وفي حين أن من الممكن لهذه الوظائف أن تتمركز في الأمانة العامة للأمم المتحدة، فإن من غير الواضح أن بإمكان الأمانة العامة أن تستوعب الموظفين بعد انتهاء أمد تلك الوظائف، خاصة وأنما وظائف ليست مطلوبة بأعداد كبيرة في أجزاء أخرى من الأمانة العامة. ومن شأن هذه المسألة أن توجه الأنظار أيضاً إلى مسألة الحق في العودة. ويُحت الأمين العام على توثيق تجربة التنقل بين الوكالات لتلبية احتياجات نظام المنسق المقيم، بما في ذلك مكتب تنسيق التنمية، بمدف تحديد التحسينات في نظام التنقل بين الوكالات.

سادساً - ملاحظات ختامية

767 يلزم تناول مسألة التنقل بين الوكالات كوسيلة لتحسين أداء المنظمات والمنظومة ككل، وليس كهدف أو مجموعة من الإجراءات. ويمكن أن يكون الحد من الحواجز التي تعترض تنقل الموظفين عبر خطوط المنظمات جزءاً من هيكلية تستجيب للحاجة إلى وجود عقلية "النظام الواحد" لتمكين تكامل المدعم الذي تقدمه منظومة الأمم المتحدة لخطة التنمية المستدامة لعام 2030، كما تستجيب للاحتياجات الخاصة بكل من المنظمات على حدة لتمكين التطوير الوظيفي والتكيف مع احتياجات القوى العاملة المتغيرة. وتعد الرسائل المؤسسية، سواء من حيث تحديد الأولويات التي تعلنها القيادة أو من حيث نظم الحوافز – بما في ذلك تلك المتعلقة بترتيبات الضمان الاجتماعي – عناصر مهمة للغاية في المعادلة.

168 وعلى الرغم من وجود نظام موحد وتوفر الأدوات الراسخة لتمكين التنقل بين الوكالات، فإن المنظومة لا تزال في مرحلة مبكرة من تفكيرها الجماعي حول السبل التي تمكنها من تحسين أداء الأمم المتحدة الموحد وكيفية مساهمة الفرص أمام حراك الموظفين الميستر داخل منظومة الأمم المتحدة وخارجها. وقد عمل هذا التقرير على تحديد التدابير التي يمكن للمنظمات أن تأخذها بعين الاعتبار عند إدخال التنقل بين الوكالات في ضمن سياق السياسات هذا.

260 وكمسألة مشتركة بين المنظمات، لم يخضع التنقل بين الوكالات للرقابة الحكومية الدولية، عما يتجاوز عمل الهيئات التشريعية المتعلق بسياسات المنظمات التي تشرف عليها. ولا تطّلع الدول الأعضاء والهيئات التشريعية إلا بصورة محدودة للغاية على التطورات المتعلقة بالتنقل بين الوكالات وكيفية إسهامها في أداء المنظمات التي تشرف عليها أو في الأداء الأكثر تكاملاً لمنظومة الأمم المتحدة ككل. وعلى ضوء القيود التي حدّت مماكان يمكن لآليات مجلس الرؤساء التنفيذيين أن تحققه في مجال التنقل بين الوكالات، والحجج التي تضمنها هذا التقرير والتي تقول بأن التنقل بين الوكالات يمكن، بل وينبغي، أن يرتبط بالأغراض وعلى الإستراتيجية، هناك حاجة إلى مزيد من إطّلاع الهيئات الحكومية الدولية على سبل تطور التنقل، وعلى فهم طرق إدماجه في إطار سياسة الموارد البشرية في المنظمات، وعلى التحديات التي تتطلب الاهتمام، وإلى فهم تلك الهيئات لجميع هذه الأمور. ولا توجد صيغة مثالية لتحقيق ذلك لأن عمل آليات مجلس الرؤساء التنفيذيين المعنية بالتنقل بين الوكالات لا يخضع للاستعراض الحكومي الدولي. ومع ذلك، وكما طلبت على هذه السابقة من أجل تعزيز الشفافية والمساءلة فيما يتعلق بالتنقل بين الوكالات. على أن الواقع المتمثل على هذه المنظمات ترى أن التنقل بين الوكالات يندرج ضمن نطاق اختصاصها وضمن اختصاص في في أن بعض المنظمات ترى أن التنقل بين الوكالات يندرج ضمن نطاق اختصاصها وضمن اختصاص المؤساء التنفيذيين، لا يتعارض مع قيام لجنة الحدمة المدنية الدولية بالتحليل والمشورة والإبلاغ، آليات مجلس الرؤساء التنفيذيين، لا يتعارض مع قيام لجنة الخدمة المدنية الدولية بالتحليل والمشورة والإبلاغ، الأمر الذي يمكن الجمعية العامة من النظر في هذه المسألة حسب ما تراه مناسباً.

170 - وتحدف التوصية التالية إلى تعزيز الشفافية والمساءلة في التقدم الذي يحرزه التنقل بين الوكالات وإدماجه في سياسات إدارة الموارد البشرية.

التوصية 10

ينبغي للجمعية العامة أن تطلب إلى لجنة الخدمة المدنية الدولية أن تدرس بصورة دورية حالة التنقل بين الوكالات ومدى دمجه في سياسات المنظمات في مجال إدارة الموارد البشرية، من أجل تقديم توصيات إلى المنظمات وفقاً لذلك وتقديم تقرير عن النتائج التي تخلص إليها إلى الجمعية العامة في سياق نظرها في نظام الأمم المتحدة الموحد.

المرفق الأول

حالة تنفيذ التوصيات الواردة في الاستعراض المعنون "تنقّل الموظفين فيما بين الوكالات، وتحقيق التوازن بين العمل والحياة الخاصة في المنظمات التابعة لمنظومة الأمم المتحدة" (JIU/REP/2010/8)

رقم التوصية	نص التوصية	حالة التنفيذ
1	ينبغي قيام مجلس الرؤساء التنفيذيين المعني بالتنسيق، عن طريق اللجنة الإدارية الرفيعة المستوى التابعة له، بالاتفاق بصورة عاجلة على محتويات وثيقة قانونية واحدة تنظّم تنقل الموظفين فيما بين المنظمات التابعة لنظام الأمم المتحدة الموحّد وبشأن استخدام هذه الوثيقة استخداماً متماثلاً على امتداد منظومة الأمم المتحدة. وينبغي أيضاً أن تحدد هذه الوثيقة، في جملة أمور، المسؤوليات التي تضطلع بحاكل منظمة من المنظمات بخصوص توزيع المسؤوليات المالية المتصلة بالأنواع المختلفة من تنقلات الموظفين.	نفذت
2	ينبغي قيام مجلس الرؤساء التنفيذيين المعني بالتنسيق، عن طريق اللجنة الإدارية الرفيعة المستوى التابعة له، بوضع معايير على نطاق المنظومة بشأن جمع البيانات المتصلة بتنقل الموظفين ورصدها وتقديم التقارير باستمرار عنها على نحو منهجي، بما في ذلك تنقل الموظفين فيما بين الوكالات والتنقل داخل كل منظمة من المنظمات المعنية.	لم تنفذ
3	ينبغي قيام مجلس الرؤساء التنفيذيين المعني بالتنسيق، عن طريق اللجنة الإدارية الرفيعة المستوى التابعة له، بوضع خطة عمل، تشمل مواعيد نهائية ومسؤوليات محددة، من أجل إعداد مجموعة قواعد واحدة لنظامي الموظفين الأساسي والإداري تنطبق على نظام الأمم المتحدة الموحّد بأسره.	لم تنفذ
4	ينبغي أن يستعرض مجلس الرؤساء التنفيذيين المعني بالتنسيق المخططات المتعلقة بالتنقل الداخلي للموظفين و/أو تناوب الموظفين من وجهة نظر المنظومة ككل، من أجل جعل هذه المخططات داعمة للمبادرات المتعلقة بتنقل الموظفين فيما بين الوكالات ومتسقة ومترابطة معها.	التنفيذ جار تعمل منظمات كثيرة حالياً على إعادة النظر في سياساتها الداخلية الخاصة بالتنقل
5	في سياق مجلس الرؤساء التنفيذيين المعني بالتنسيق، ينبغي قيام الرؤساء التنفيذيين للمنظمات التابعة لنظام الأمم المتحدة الموحّد باستعراض القواعد الداخلية ذات الصلة في المنظمات بغية ضمان أن تكون جميع الوظائف الشاغرة في منظماتهم مفتوحة أمام جميع موظفي الأمم المتحدة، بمن فيهم العاملون في منظمات أخرى تابعة للمنظومة لتكون القواعد المطبقة عليهم مماثلة للقواعد الموضوعة لموظفيها.	لم تنفذ
6	ينبغي قيام مجلس الرؤساء التنفيذيين المعني بالتنسيق، عن طريق اللجنة الإدارية الرفيعة المستوى التابعة له، بإعداد سياسة عامة للنظام الموحّد مشتركة بين الوكالات، بما في ذلك إطارها القانوني، بشأن العقود الجديدة وما يلي ذلك من توجيه للموظفين الجُدد الذين يلتحقون بأي منظمة من منظمات النظام الموحّد بقصد إيجاد ثقافة موحّدة للمنظومة.	لم تنفذ
7	ينبغي أن ينظر مجلس الرؤساء التنفيذيين المعني بالتنسيق في الأخذ بمخططات جديدة بشأن تناوب الموظفين/تنقّلهم على مستوى المنظومة ككل وبقصد تيسير المشاركة الطوعية من جانب الموظفين في الأنشطة الإنسانية و/أو أنشطة حفظ السلام.	لم تنفذ
8	ينبغي أن ينظر مجلس الرؤساء التنفيذيين المعني بالتنسيق في الأخذ بمبادرات جديدة بشأن تنفّل الموظفين فيما بين الوكالات على مستوى المنظومة ككل بالاستناد إلى مفهوم الشبكات المهنية الموحّدة والمحددة.	لم تنفذ
9		نفذت جزئياً
10	ينبغي قيام الرؤساء التنفيذيين للمنظمات التابعة لنظام الأمم المتحدة الموحّد بالتقييم المنهجي بصورة دورية لأداء برامج تحقيق التوازن بين العمل والحياة الخاصة وينبغي أن يُدرجوا، في جملة أمور، تحليلاً لمنافع التكاليف لهذه البرامج كجزء من تقديم التقارير بانتظام عن أدائها.	نفذت جزئياً

الجدول ألف-1 تطور تنقلات الموظفين (النقل والإعارة والانتداب) خلال الفترة 2016-2018

مجموع الموظفين	مجموع		20	18			20	017			20	016		
(2017)	•	المجموع	نقل	انتداب	إعارة	المجموع	نقل	انتداب	إعارة	المجموع	نقل	انتداب	إعارة	
34 170	1 508	704	393	212	99	447	136	233	78	357	133	192	32	الأمانة العامة للأمم المتحدة*
684	36	12	6	3	3	15	10	4	1	9	3	5	1	برنامج الأمم المتحدة المشترك المعني بفيروس نقص المناعة البشرية/الإيدز
*	* 18		1	5	1	6		5	1	5		5		مؤتمر الأمم المتحدة للتجارة والتنمية
287	15	7	2	4	1	2	1	1		6	1	3	2	مركز التجارة الدولية
7 177	355	146		95	51	126		84	42	83		69	14	برنامج الأمم المتحدة الإنمائي
*	33	14	10	4	0	11	7	1	3	8	4	2	2	برنامج الأمم المتحدة للبيئة
2 658	153	61	28	19	14	49	27	13	9	43	19	18	6	صندوق الأمم المتحدة للسكان
*	0	0				0				0				موئل الأمم المتحدة
9 740	158	47	25	9	13	59	22	21	16	52	22	21	9	مفوضية الأمم المتحدة لشؤون اللاجئين
12 806	371	113	20	80	13	124	23	88	13	134	33	92	9	منظمة الأمم المتحدة للطفولة
764	0	0				0				0				مكتب الأمم المتحدة لخدمات المشاريع
*	0	0		:		0	:	:	:	0	:	:	:	مكتب الأمم المتحدة المعني بالمخدرات والجريمة
825	84	34	16	17	1	24	11	10	3	26	10	16	0	هيئة الأمم المتحدة للمرأة
6 091	97	26	10	9	7	35	16	11	8	36	15	16	5	برنامج الأغذية العالمي
3 134	52	28	22	3	3	14	9	2	3	10	0	4	6	منظمة الأغذية والزراعة للأمم المتحدة

مجموع الموظفين	مجموع		20	018			20	017			20	016		
(2017)	_	المجموع	نقل	انتداب	إعارة	المجموع	نقل	انتداب	إعارة	المجموع	نقل	انتداب	إعارة	
2 394	0	0				0				0				الوكالة الدولية للطاقة الذرية
795	27	9	5	3	1	12	11	0	1	6	6	0	0	منظمة الطيران المدين الدولي
270	9	1	1	0	0	4	2	2	0	4	3	1	0	المنظمة البحرية الدولية
680	11	4	3	1		5	2	3		2	1	1		الاتحاد الدولي للاتصالات
2 148	20	9	9	0	0	5	5	0	0	6	6	0	0	منظمة الأمم المتحدة للتربية والعلم
														والثقافة
617	8	1	0	1	0	3	3	0	0	4	3	1	0	منظمة الأمم المتحدة للتنمية الصناعية
87	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	منظمة السياحة العالمية
3 008	33	13	5	4	4	10	6	2	2	10	5	3	2	منظمة العمل الدولية
178	2	0	0	0	0	2	2	0	0	0	0	0	0	الاتحاد البريدي العالمي
8 049	163	56	34	9	13	63	42	11	10	44	30	9	5	منظمة الصحة العالمية
1 159	26	9	6	3	:	8	2	2	4	9	7	1	1	المنظمة العالمية للملكية الفكرية
324	10	5	3	0	2	2	0	1	1	3	3	0	0	المنظمة العالمية للأرصاد الجوية
98 045	3 189	1 306	599	481	226	1 026	337	494	195	857	304	459	94	المجموع

ملحوظة:

اليونسكو: يبدأ الانتقال عادة على أساس انتداب. ولا يُحتسب الانتداب بشكل منفصل.

منظمة السياحة العالمية لم تطبق سوى الإجازة الخاصة بدون أجر في هذه الحالات.

مكتب الأمم المتحدة لخدمات المشاريع لا يقوم في الوقت الحالي بتتبع البيانات في النموذج المستخدم أعلاه.

* إجمالي عدد الموظفين في الأمم المتحدة يشمل أيضاً موظفين من برنامج الأمم المتحدة للبيئة ومكتب الأمم المتحدة المعني بالمخدرات والجريمة ومؤتمر الأمم المتحدة للتجارة والتنمية وموئل الأمم المتحدة.

الجدول ألف-2 تطور تنقلات الموظفين بين المنظمات المرسِلة والمستقبلة خلال الفترة 2013-2018

مجموع الموظفين			فبال	الاستة			بال	الإرس		
(2017)	رصيد التنقلات	المجموع	نقل	انتداب	إعارة	المجموع	نقل	انتداب	إعارة	
34 170	+480	1 365	471	738	156	885	336	421	128	الأمانة العامة للأمم المتحدة *
684	-34	14	4	4 9		48	25	16	7	بـرنامج الأمـم المتحـدة المشـترك المعــني بفيروس نقص المناعة البشرية/الإيدز
*	-24	2	2			26		25	1	مؤتمر الأمم المتحدة للتجارة والتنمية
287	-9	7	3	3	1	16	7	7	2	مركز التجارة الدولية
7 177	-13	346		309	37	359		215	144	برنامج الأمم المتحدة الإنمائي
*		0				0				برنامج الأمم المتحدة للبيئة
2 658	-15	148	96	45	7	163	66	46	51	صندوق الأمم المتحدة للسكان
*		0				0				موئل الأمم المتحدة
9 740	+34	149	68	64	17	115	42	28	45	مفوضية الأمم المتحدة لشؤون اللاجئين
12 806	-10	364	69	269	26	374	78	234	62	منظمة الأمم المتحدة للطفولة
764										مكتب الأمم المتحدة لخدمات المشاريع
*			:		·			:	:	مكتب الأمم المتحدة المعني بالمخدرات والجريمة
825	+82	124	61	59	4	42	19	22	1	هيئة الأمم المتحدة للمرأة
6 091	-73	63	42	16	5	136	44	59	33	برنامج الأغذية العالمي
3 134	+19	41	21	10	10	22	12	6 4		منظمة الأغذية والزراعة للأمم المتحدة
2 394										الوكالة الدولية للطاقة الذرية
795	5	23	18	5		18	10	4	4	منظمة الطيران المديي الدولي
270	+10	13	8	5	0	3	0	3	0	المنظمة البحرية الدولية

مجموع الموظفين										
(2017)	وصيد التنقلات	المجموع	نقل	انتداب	إعارة	المجموع	نقل	انتداب	إعارة	
680		0				0				الاتحاد الدولي للاتصالات
2 148	-4	25	25	0	0	29	29	0	0	منظمة الأمم المتحدة للتربية والعلم
										والثقافة
617	-9	4	4	0	0	13	8	4	1	منظمة الأمم المتحدة للتنمية الصناعية
87		0	0	0	0	0	0	0	0	منظمة السياحة العالمية
3 008	+13	40	25	9	6	27	7	10	10	منظمة العمل الدولية
178	+2	3	2	1	0	1	1	0	0	الاتحاد البريدي العالمي
8 049	+108	204	127	50	27	96	77	4	15	منظمة الصحة العالمية
1 159	+28	35	18	9	8	7	6	1		المنظمة العالمية للملكية الفكرية
324	+5	11	8	2	1	6	3	1	2	المنظمة العالمية للأرصاد الجوية
98 045	+595	2 981	1 072	1 603	306	2 386	770	1 106	510	المجموع

المرفق الثالث

ممارسات المنظمات الدولية الأخرى

الصندوق العالمي وصندوق التحالف العالمي للقاحات والتحصين

1- الصندوق العالمي شراكة بين القطاعين العام والخاص ولديه قوة عاملة تتخذ من جنيف مقراً لها. وهو يطبق نظام صندوق للادخار يتيح لأعضائه الوصول إلى مساهمة رب العمل فضلاً عن مساهمة الموظف عند مغادرة المنظمة. أما صندوق التحالف العالمي للقاحات والتحصين فهو منظمة صغيرة للشراكة بين القطاعين العام والخاص، بتعيينات غير دائمة، ومقره في جنيف وواشنطن العاصمة، وعلى غرار الصندوق العالمي، فإن الهدف الرئيسي لصندوق التحالف هو اجتذاب المواهب والاحتفاظ بحا، مع إتاحة الفرص لموظفيه للانتقال إلى خارج المنظمة مع إمكانية العودة إليها. بالإضافة إلى ذلك، فإن خطة المعاشات التقاعدية لصندوق التحالف، مثل خطة الصندوق العالمي، لا تقدم الحوافز للبقاء في المنظمة لفترة طويلة. ويمكن للموظفين الحصول على مساهمات المنظمة ومساهماتهم هم عند مغادرة المنظمة.

2- ويذكر صندوق التحالف العالمي للقاحات والتحصين أنه يستثمر في إدارة المواهب بنهج محوره الإنسان، ويستخدم الوظائف المؤقتة لتوسيع الدراية لدى الموظفين الموهوبين، على أن لديه أيضاً إطار للكفاءة يركز على المهارات الإدارية وتقييم التطور بدلاً من التركيز على النتائج والأداء وحدهما. ويطبق صندوق التحالف ما يطلق عليه قاعدة تطوير الموظفين 70-20-10، وهي قاعدة تعطي الأولوية للخبرة، ثم التدريب، ثم، أخيرا، للتعلم في الفصول الدراسية. من خلال هذا الإطار، يمتلك الموظفون التطوير الوظيفي الخاص بحم ويخضع المديون للمساءلة عن دعم ذلك التطوير.

5- ويشكل الاستثمار في الموظفين أولوية مؤسسية لدى الصندوق العالمي. ويجري تحديد فرص التعلم على أساس إطار الكفاءات وهي تصمم بحدف تعزيز القدرات في المهارات والسلوكيات ومجالات المعرفة الضرورية لتحقيق رسالة المنظمة. وقد وضع الصندوق العالمي إطاراً لتطوير مستويات القيادة، يشمل فيما يشمله حلول التعليم المختلط لمديري الموظفين حتى مستوى اللجنة التنفيذية للإدارة والمدير التنفيذي. واستكمالاً لفرص التعلم التي تتيحها الموارد البشرية، يجري المزيد من التعلم من خلال تدريب تقنى متقدم يعدّه ويقدمه خبراء داخليون متخصصون في موضوعات التدريب.

صندوق النقد الدولي

4- لا تزال المنظمة تعتبر نفسها هيئة مختصة تستند إلى موظفين دائمين لا يشكل التنقل الخارجي أولوية لديها. ومع ذلك، فهي تدعم التنقل الخارجي بقوة من خلال ثلاث طرائق مختلفة: برنامج الإجازة بدون أجر لصالح الصندوق؛ وبرنامج مقايضات الموظفين أو تبادلهم؛ وبرنامج الإعارة. ولبرنامج الإجازة بدون أجر مكانة بارزة. ويُضمن بُعدُه الخاص بالمنظمة من خلال دور لجنة الموافقة التي تقوم بدراسة جميع الطلبات. وتنفذ برنامج تبادل الموظفين إدارات المنظمة لأغراض الحفاظ على ملكيتها له. أما برنامج الإعارة، فهو لم يطبق إلا مع البنك الدولي بسبب المشاكل المتصلة بالقدرة على تحمل التكاليف عملياً. ويمكن للموظفين الانتقال إلى البنك الدولي لمدة ثلاث سنوات كحد أقصى، في حين أن الجهة المستقبلة تدفع تكاليف الموظفين من خلال فاتورة يرسلها الصندوق. على أن برنامج القروض عُلق الآن بناءً على طلب من البنك الدولي الذي اعتبر تنفيذه باهظ التكلفة. ولا يقبل البنك الدولي الدولي على النبك الدولي الدولي الذي اعتبر تنفيذه باهظ التكلفة. ولا يقبل البنك الدولي الذي اعتبر تنفيذه باهظ التكلفة. ولا يقبل البنك الدولي الذي اعتبر تنفيذه باهظ التكلفة. ولا يقبل البنك الدولي الدولي الدولي الدولي الدولي الكلفة.

حالياً موظفي الصندوق إلا في إطار خيار الإجازة بدون أجر. وقد لاحظ الصندوق أن الترتيبات الخاصة بتعويضاته، وهي تعويضات عالية التكلفة، ساعدت على تصعيب تحقيق الانتداب.

البنك الدولي

5- توفر مجموعة البنك الدولي طريقتين لتنقل الموظفين: الخدمات الخارجية بدون أجر والإجازة بدون أجر. وتسمح الطريقة الأولى للموظفين بمغادرة البنك لفترات تتراوح بين 6 أشهر و4 سنوات للعمل في منظمة أخرى. وفي حين أن المرتب تدفعه المنظمة المستقبلة، فإن الموظف يُسمح له بمواصلة المساهمة بنصيبه من مدفوعات المعاشات التقاعدية كموظف في البنك (مع تعليق مدفوعات حصة رب العمل) وبشراء التأمين الصحي من خلال البنك. أما خيار الإجازة بدون أجر، فهو يسمح للموظفين بمغادرة المنظمة لمدة تصل إلى أربع سنوات للدراسة أو لأسباب عائلية؛ على أن هذا الخيار لا يسمح للموظف بالعمل في مكان آخر. كما يدير البنك برنامجاً للتوظيف يموله المانحون، وبموجبه يعلن البنك الدولي عن مجالات العمل التي تحتاج إلى دعم من البلدان المانحة.

منظمة الأمن والتعاون في أوروبا

6- منظمة الأمن والتعاون في أوروبا هي منظمة كبيرة بتعيينات غير دائمة لديها سياسة تفرض حداً أقصى للخدمة في المنظمة، وتستخدم نموذج أعمال فريد توفر بموجبه السلطات الحكومية معظم الموظفين عن طريق الانتداب، ويعمل كل منهم بموجب اتفاق مخصص محدد مع المنظمة. ونتيجة لذلك، فإن للمنظمة علاقة قوية مع الدول الأعضاء. والمنظمة ليست طرفا في اتفاق عام 2012، كما أنها لا تشارك في الصندوق المشترك للمعاشات التقاعدية لموظفي الأمم المتحدة، الأمر الذي يبدو أنه يشير إلى عدم التشابه بين المنظمة ومنظومة الأمم المتحدة.

منظمة معاهدة الحظر الشامل للتجارب النووية

7- منظمة معاهدة الحظر الشامل للتجارب النووية منظمة بتعيينات غير دائمة يعمل موظفوها لفترات محددة. ويعد التنقل، إلى جانب أنشطة التواصل الموسّع مع المجتمع العلمي، جزءاً من نموذج أعمالها، دون أن يكون بحد ذاته شاغلاً لها. وقد قبلت المنظمة النظام الأساسي للجنة الحدمة المدنية الدولية في تشرين الثاني/نوفمبر 2016 وباتت تطبق تدريجياً ممارسات نظام الأمم المتحدة الموحد استناداً إلى معايير اللجنة. وفي 1 كانون الثاني/يناير 2019، شاركت في الصندوق المشترك للمعاشات التقاعدية لموظفي الأمم المتحدة. والمنظمة ليست طرفاً في اتفاق عام 2012؛ على أنما تتمتع بصفة مراقب لدى شبكة الموارد البشرية التابعة للجنة الإدارية اللجنة الرفيعة، غير أنما لا تنتمي إلى مجلس الرؤساء التنفيذيين.

منظمة حظر الأسلحة الكيميائية

8- منظمة حظر الأسلحة الكيميائية ليست منظمة بتعيينات دائمة. وهي تطبق بصرامة على موظفيها من الفئة الفنية حداً أقصى للخدمة مدته سبع سنوات. ويُحتسب الوقت الذي يقضيه الموظف منتدباً إلى منظمة أخرى كجزء من فترة السبع سنوات. والمنظمة ليست طرفاً في الاتفاق المشترك بين المنظمات، الذي تستخدمه المنظمات الأطراف في الاتفاق كنقطة انطلاق لتبادل الموظفين معها. وقد مكن ذلك من إعارة الموظفين للمنظمة من منظمة الطيران المدني الدولي والمحكمة الجنائية الدولية، وانتدايم منها إلى آلية التحقيق المشتركة بين منظمة حظر الأسلحة الكيميائية والأمم المتحدة.

الاتحاد الدولي لجمعيات الصليب الأحمر والهلال الأحمر

9- مع وجود قوة عاملة مؤلفة من حوالي 1600 موظف (منهم 600 موظف في جنيف أو موظفون دوليون، بينما يعمل 1000 موظف في الميدان)، فإن موظفي الاتحاد الدولي لجمعيات الصليب الأحمر والهلال الأحمر يعملون عادة لفترات طويلة وتنقلهم محدود. ولدى الاتحاد تجمع للمواهب يمكن من التنقل، ولكن الحاجة لاستخدام هذا التجمع لم تنشأ بعد. وقد كان لدى الاتحاد تاريخياً ترتيبات للانتداب مع جمعيات الصليب الأحمر الوطنية. ويمكن للجمعية الوطنية أن تمول الموظف المنتدب إلى الاتحاد، كما يمكن، في بعض الحالات، أن يساهم الاتحاد والجمعية الوطنية المعنية في التمويل. ويشير مسؤولو الاتحاد إلى أن الاتحاد بات يعي بصورة متزايدة ما يمكن أن يجنيه من فوائد من التمويل. وهناك تقارب مع المنظمات التي لديها نموذج تشغيلي مماثل، من قبيل أوكسفام.

المرفق الرابع

استعراض عام للإجراءات التي يتعين أن تتخذها المنظمات المشاركة بشأن توصيات وحدة التفتيش المشتركة

		الذرية	بطاقة ا	ولية لا	لة الد	والوكا	صصة	المتخ	كالأت	الو				الأمم المتحدة وصناديقها وبرامجها															
لمنظمة العالمية للأرصاد الجوية	٦ ٦	منظمة الصحة العالمية	الاتحاد البريدي العالمي	منظمة السياحة العالمية	اليونياو	اليونسكو	الاتحاد الدولي للاتصالات	المنظمة البحرية اللولية	منظمة العمل الدولية	منظمة الطيران الماري اللولي	الوكالة اللولية للطاقة الذرية	منظمة الأغذية والزراعة	برنامج الأغذية العالمي	هيئة الأمم المتحدة للمرأة	الأونروا	مكتب الأمسم المتحادة لخارمات المشاريع	منظمة الأمسم المتحاة الطفولة	مفوضية شؤون اللاجئين	صندوق الأمسم المتحادة للسكان	موئل الأمم المتحاة	برنامج الأمم المتحلة للبيئة	بونامج الأمم للتحلة الإنمائي	مركز التجارة اللمولية	الأونكتاد	بــــزنامـج الأمـــم المتحـــاــة المشــــترك المعــني فيـــيروس تقـص المناعة البشرية/الإينر	الأمم المتحاة	مجلس الرؤساء التنفيذيين المعني بالتنسيق	التأثير المنشود	
×	\boxtimes	Ø	×	Ø	Ø	Ø	Ø	⋈	×	Ø	×	×	X	X	×	\boxtimes	\boxtimes	Ø	×	Ø	Ø	Ø	X	Ø	\boxtimes	×			لاتخاذ إجراءات
																											×		نظ للعلم العلم
																										ن		Í	التوصية 1
ن	ن	ن	ن	ن	ن	ن	ن	ن	ن	ن	ن	ن	ن	ن	ن	ن	ن	ن	ن	ن	ن	ن	ن	ن	ن	ن		ĺ	التوصية 2
ن	ن	ن	ن	ن	ن	ن	ن	ن	ن	ن	ن	ن	ن	ن	ن	ن	ن	ن	ن	ن	ن	ن		ن	ن	ن		و	التوصية 3
ن	ن	ن	ن	ن	ن	ن	ن	ن	ن	ن	ن	ن	ن	ن	ن	ن	ن	ن	ن	ن	ن	ن		ن	ن	ن		ĺ	التوصية 4
														ن												ن		و	التوصية 5
ن	ن	ن	ن	ن	ن	ن	ن	ن	ن	ن	ن	ن	ن	ن	ن	ن	ن	ن	ن	ن	ن	ن	ن	ن	ن	ن		و	التوصية 6
ن	ن	ن	ن	ن	ن	ن	ن	ن	ن	ن	ن	ن	ن	ن	ن	ن	ن	ن	ن	ن	ن	ن		ن	ن	ن		د	التوصية 7
ن	ن	ن	ن	ن	ن	ن	ن	ن	ن	ن	ن	ن	ن	ن	ن	ن	ن	ن	ن	ن	ن	ن	ن	ن	ن	ن		د	التوصية 8
ن	ن	ن	ن	ن	ن	ن	ن	ن	ن	ن	ن	ن	ن	ن	ن	ن	ن	ن	ن	ن	ن	ن		ن	ن	ن		د	التوصية 9
																										ش		Í	التوصية 10

شرح الرموز: ش: توصية لاتخاذ قرار من جانب الجهاز التشريعي.

ن: توصية لاتخاذ إجراءات من جانب الرئيس التنفيذي.

توصية لا تتطلب اتخاذ إجراء من جانب هذه المنظمة.

التأثير المنشود: (أ) تحسين الشفافية والمساءلة (ب) نشر الممارسات الفاضلة وأفضل الممارسات (ج) تعزيز التنسيق والتعاون (د) تعزيز الاتساق والمواءمة (ه) تعزيز الرقابة والامتثال (و) تعزيز الفعالية (ز) تحقيق

وفورات مالية ذات شأن (ح) تعزيز الكفاءة (ط) تأثيرات أخرى.