



إصلاح إدارة الموارد البشرية

تقرير من الأمانة

١- الغرض من هذه المذكرة هو تقديم أحدث المعلومات عن المسائل الخاصة بالموارد البشرية في منظمة الصحة العالمية، بالإضافة إلى المعلومات التي عُرضت على المجلس في دورته السابعة بعد المائة^١. وقد تحقق، خلال عام ٢٠٠١، تقدم في عدد من المجالات الرئيسية. وتشكل المبادرة المعروضة بإيجاز أدناه جزءاً من إطار استراتيجي لإصلاح إدارة الموارد البشرية في المنظمة.

٢- وقد أنشأت المديرية العامة، في إطار الإدارة العامة للتأكيد على ما تعلقه من أهمية على الموارد البشرية والتقدم في عملية الإصلاح، منصب مدير إداري على مستوى الهيئة الإدارية يُعنى بإدارة الموارد البشرية وتمية الموظفين.

٣- كما تتسق الإجراءات المبينة في هذه الوثيقة مع العمل الجاري على مستوى النظام الموحد، ولاسيما الإطار الخاص بإدارة الموارد البشرية الذي وضعت له لجنة الخدمة المدنية الدولية^٢، والاستعراض الحالي الذي تجريه اللجنة لنظام الأجور والاستحقاقات.

الترتيبات التعاقدية والمسائل المتصلة بها

٤- منذ عام ١٩٩٨ تشكل حملة تحسين وتبسيط الترتيبات التعاقدية للمنظمة، التي تساير الغايات الاستراتيجية للمنظمة ومتطلباتها العملية، عنصراً رئيسياً في إصلاح إدارة الموارد البشرية بالمنظمة. وقد أبرزت التجربة صعوبة تحقيق التوازن بين المستوى الأمثل لقدرة البرامج على الاستجابة والاعتبارات الإدارية والمالية وضرورة أن تكون المنظمة من أرباب العمل الجيدين من حيث السياسة الاجتماعية التي تتبعها وليست فقط من أرباب العمل الذين يستقطبون الموظفين. وتستهدف الترتيبات التعاقدية المبينة أدناه تحقيق ذلك التوازن عن طريق تهيئة ظروف خدمة أفضل للموظفين المعيّنين لمدد محدودة مع الاعتراف بالحقائق المالية المتغيرة التي تسم باطراد أنشطة المنظمة البرمجية. وسيجد المديرون أنفسهم ملزمين بالقيام في الوقت المناسب بتقييم متطلبات عملهم فيما يتعلق بالتمويل المتاح، وبوضع خططهم بناء على ذلك.

١ انظر الوثيقة م ١٥/١٠٧.

٢ تقرير لجنة الخدمة المدنية الدولية لعام ٢٠٠٠. الوثيقة A/55/30، المرفق الثاني.

٥- وقد جرى التوصل إلى هذه الترتيبات الجديدة بعد نقاش مستفيض في المجلس العالمي المعني بالعلاقات بين الإدارة والموظفين، وقد اعتمدت هذه الترتيبات من قبل الإدارة التنفيذية. ورهناً بمصادقة المجلس التنفيذي على التغييرات المناظرة في لائحة الموظفين،^١ ينبغي أن يبدأ العمل بالترتيبات اعتباراً من ١ تموز/ يوليو ٢٠٠٢.

٦- ومن المسلم به أن تحسين مراقبة ورصد العمليات والتخطيط السليم للقوى العاملة، وخصوصاً تعزيز إجراءات مساءلة المديرين، هي أمور حيوية لنجاح تلك الترتيبات الجديدة. ويرد أدناه بيان السمات الأساسية.

التعيينات المؤقتة لتنفيذ أنشطة المشاريع المحدودة في مدتها و/ أو تمويلها

٧- بموجب الترتيبات الجديدة ستشمل التعيينات المؤقتة خيارين توظيفيين. وهذان الخياران هما التعيينات القصيرة الأجل والتعيينات المحدودة المدة. وكانت التعيينات السابقة ماثلةاً للتعيينات الحالية القصيرة الأجل. أما التعيينات المحدودة المدة فهي طريقة جديدة على المنظمة ولكن نمونها وضع على نحو وثيق الصلة بالترتيبات الحالية للتعيينات المحدودة المدة والمتبعة في الأمم المتحدة ومنظمات وهيئات أخرى تابعة للنظام الموحد.^٢ وهو يمنح صفة موظف ويوفر تغطية ملائمة بالضمان الاجتماعي نطاقها أوسع من التغطية التي توفرها التعيينات القصيرة الأجل، بما في ذلك تغطية ملائمة بالضمان الاجتماعي، بما يتسق مع ضرورة أن تكون المنظمة من أرباب العمل المسؤولين اجتماعياً. ويتحدد المرتب بالدرجة الثالثة من المستوى المقابل في جدول المرتبات المعني (فئة الخدمات العامة أو الفئة المهنية). ويكتمل ذلك بعلاوة عمل بمبلغ إجمالي تحسب كنسبة مئوية من المرتب الأساسي.

٨- وسيوفر كلا النوعين من التعيينات المؤقتة عقوداً لا تتجاوز مدتها ١١ شهراً، وسيكون أقصى حد لمدة الخدمة الإجمالية لأي فرد يعمل بموجب هذه العقود أربعة تعيينات متتالية مدة كل منها ١١ شهراً.

التعيينات العادية لتنفيذ الأنشطة الجارية بتمويل أكثر استقراراً

٩- سيكون هناك نوعان من التعيينات هما: التعيينات المحددة المدة، وهي السائدة حالياً، والتعيينات لأداء خدمة محددة. وليس هناك أي حد زمني معين للتعيين لأداء خدمة محددة، بيد أنه يجوز لكلا الطرفين إنهاءؤه رهناً بالشروط المحددة فيه. وسيوضع حد عام لإجمالي عدد التعيينات لأداء خدمة محددة التي تتم رهناً بقضاء الفرد خمس سنوات على الأقل من الخدمة المرضية في تعيين محدد المدة. وسيتم، بالتشاور مع الموظفين، الشروع في عملية التقصد منها ضمان الالتزام بالشفافية والعدالة عندما تتم التعيينات لأداء خدمة محددة. وسيتم التوقف عن التعيينات الدائمة التي علق العمل بها منذ عام ١٩٩٤، على الرغم من أن الموظفين أصحاب التعيينات من هذا النوع حتى ١ تموز/ يوليو ٢٠٠٢ سيستمررون فيها إلى أن يتركوا الخدمة في المنظمة.

١ انظر الوثيقة مت ٢٧/١٠٩ إضافة ١.

٢ انظر تقرير لجنة الخدمة المدنية الدولية لعام ١٩٩٧ (الوثيقة A/55/30، المرفق العشرون).

الإجراءات المنقحة لنهاية الخدمة

١٠- في حالة إلغاء وظيفة يشغلها موظف^١ تبذل جهود معقولة في عملية إعادة تكليف، تنسقها لجنة معينة بإعادة التكليف، من أجل إعادة تكليف الموظفين بمهام أخرى. وإذا لم تكفل هذه الجهود بالنجاح يُنهي تعيين الموظف عند انقضاء فترة محددة مع إخطاره بذلك قبل ثلاثة أشهر. وسيُدفع للموظف تعويض يزيد بنسبة ٥٠٪ على التعويض المقرر عند إنهاء تعيينه. وتحل هذه الترتيبات محل الإجراءات السابقة الخاصة بالحد من العمالة، والتي تتألف من مرحلة إعادة تكليف تتلوها مرحلة مسابقة تنافسية.

إدارة الوظائف

١١- لن تقتضي التعيينات المؤقتة إنشاء وظائف. وفيما يتعلق بالتعيينات المحددة المدة والتعيينات لأداء خدمة محددة تتجه النية إلى تبسيط عمليات إنشاء أو إلغاء أو زيادة الوظائف أو المناصب من أجل الأخذ بالترتيبات التعاقدية الجديدة.

الترتيبات الانتقالية واستعراض الموظفين المعينين لأجل قصير والموظفين المعينين لأجل طويل

١٢- يجري إعطاء الأولوية للتحويل عن الترتيب التعاقدية للموظفين المعينين لأجل قصير والموظفين المعينين لأجل طويل^٢ إلى ترتيبات تعاقدية أخرى، وتحديدًا الترتيبات التعاقدية الخاصة بأربع سنوات أو أكثر من الخدمة المستمرة. ولما كان الوضع في هذا الصدد يتفاوت من إقليم لآخر فإن هناك مناقشة دائرة حول آليات محددة في المقر الرئيسي وفي كل مكتب من المكاتب الإقليمية. وفي كل الأحوال ستبدأ العملية باستعراض احتياجات التزود بالموظفين ومدى توافر التمويل لتحديد متطلبات إنشاء وظائف جديدة.

إدارة الأداء وتطويره

١٣- سيبدأ تطبيق النظام الجديد لإدارة الأداء وتطويره في ١ كانون الثاني/يناير ٢٠٠٢. والهدف منه هو ربط الغايات المتوخاة من عمل مختلف الموظفين بالغايات الأعم للمنظمة والمدرجة في عملية الميزنة الاستراتيجية. ويعد الأخذ بهذا النظام خطوة رئيسية في سبيل تعزيز المساءلة من أجل الحصول على نتائج حيث سيقاس الأداء بالنسبة إلى مستوى تحقيق الغايات المنشودة. ولدعم النظام الجديد استهل في النصف الأخير من عام ٢٠٠١ برنامج تدريبي على نطاق المنظمة يستهدف تعريف جميع الموظفين بسمات النظام وغاياته، ودمج تنمية مهارات الإدارة والإشراف بالنسبة إلى من يضطلعون بهذه المسؤوليات. وستستمر إتاحة فرص التدريب في عام ٢٠٠٢ دعماً للنظام. وسيشمل النظام كل الموظفين باستثناء الموظفين المعينين لمدد قصيرة أولية أو لمدد قصيرة جداً والذين أعدت عملية مبسطة لتناسب أوضاعهم.

١٤- ويتمثل الهدف المتوخى من النظام الجديد في أن تصبح المنظمة بأكملها محكومة بمبادئ إدارة الأداء. وستوفر سلسلة من حلقات العمل ستعقد في مجالي الوساطة والاتصال مزيداً من الدعم للنظام (انظر الفقرة ١٦ أدناه). وينبغي، في الوقت ذاته، أن يتم بحلول أوائل عام ٢٠٠٢ إدخال نظم للاعتراف بالجدارة والمكافأة في المكاتب الرئيسية حيثما لا توجد نظم من هذا القبيل، وذلك على أساس المبادئ التوجيهية المحددة في

١ ينطبق ذلك على الموظفين المعينين لمدة محددة ويشغلون وظائف غير محددة المدة، وعلى المعينين لأداء مهام محددة (التي يشمل تفسيرها بموجب هذه القاعدة التعيينات الدائمة والتعيينات لأداء خدمة محددة) بصرف النظر عن نوع الوظيفة.

الإطار الاستراتيجي الخاص بإصلاح إدارة الموارد البشرية. ويبحث المجلس العالمي المعني بالعلاقات بين الموظفين والإدارة مسألة المكافآت النقدية لتقييم مدى ملاءمة تنفيذ تدابير من هذا القبيل في وقت لاحق.

إجراءات التظلم

١٥- خلال عام ٢٠٠١ تركز العمل على تطبيق السياسة الخاصة بالتحرش في مكان العمل، من خلال أفرقة التظلم المنشأة حديثاً. وستجري في عام ٢٠٠٢، بالتشاور مع ممثلي الموظفين، دراسة إدخال تحسينات أخرى على إجراءات الوساطة وحل النزاعات.

تنمية الموظفين وإدارة الحياة الوظيفية

١٦- تواصل العمل بشأن عنصر تنمية الموظفين في الإطار الاستراتيجي الخاص بإصلاح إدارة الموارد البشرية مع التركيز على غايات ثلاث كالتالي:

- تعزيز مهارات الاتصال والتفاوض أو الوساطة؛
- تحسين سبل الحصول على فرص التنمية والتدريب في المنظمة، ولاسيما في المكاتب القطرية والإقليمية، من خلال الاستفادة من تكنولوجيات التعلم الجديدة؛
- توسيع نطاق مفهوم التدريب ليشمل التعلم، مع التركيز على التنمية الذاتية وفرص التنمية أثناء الخدمة والتوجيه المهني، وغير ذلك (نفذ في عام ٢٠٠١ مشروع رائد للتوجيه المهني).

١٧- وتم وضع عدد من البارامترات لبرنامج خاص بالتناوب والحراك، وبدأت المناقشات تدور بشأنه مع الشركاء التأسيسيين. ونظراً للمتطلبات ذات الأولوية للإصلاح التعاقدية (انظر الفرع الوارد أعلاه) عدل مجدداً التوقيت الخاص بإمكانية إدخال هذا البرنامج ليصبح في أوائل عام ٢٠٠٣ مع استمرار أعمال التشاور والتحصير في عام ٢٠٠٢.

التزويد بالموظفين بما في ذلك مراعاة التوازن بين الجنسين والتوازن الجغرافي

١٨- يجري العمل على الانتهاء من وضع برنامج لتعزيز الجهود الرامية إلى تحسين التوازن بين الجنسين والتوازن الجغرافي في القوى العاملة بالمنظمة تحسناً كبيراً. ويركز هذا البرنامج على وضع أهداف قابلة للقياس، وبهذا يتم تعزيز مساهمة كبار المديرين، كما يركز على إعداد جدول الخدمة والبحث عن ذوي الكفاءات وإدخال سلسلة من أدوات التعيين. وتشمل الأدوات مبادئ توجيهية لموظفي شؤون المستخدمين والمساعدات الخاصة بتخطيط القوى العاملة وإقامة شبكة تعيين محددة الأهداف لتحسين النطاق ليشمل المؤسسات المتخصصة في البلدان الناقصة التمثيل والبلدان غير الممثلة، وإعداد مجموعة ملف إعلامي للتعريف بالمنظمة يستخدمها بعض الموظفين في الدعاية للمنظمة باعتبارها من أرياب العمل المحتملين^١. واستهل مشروع رائد تعاوني بالاشتراك مع الرابطة الدولية لدارسي العلوم الاقتصادية والتجارية، وهو

١ على سبيل المثال ممثلو المنظمة، وموظفوها المبعوثون للقيام بمهام خاصة، وموظفوها الذين يحضرون اجتماعات أفرقة استشارية علمية وتقنية أو اجتماعات لجان خبراء.

مشروع الهدف منه بناء قدرات البلدان النامية عن طريق تقديم منح تدريبية قصيرة الأجل للمهنيين الشباب تركز على البلدان غير الممتلئة والبلدان الناقصة التمثيل وتحسين التوازن بين الجنسين.

سلامة وأمن موظفي منظمة الصحة العالمية

١٩- استجابة للعدد المتزايد من الحوادث التي تقع لموظفي منظومة الأمم المتحدة اعتمدت الجمعية العامة للأمم المتحدة القرار ١٧٥/٥٥ في كانون الأول/ديسمبر ٢٠٠٠، والذي ينص، في جملة أمور، على أنها "تعترف بضرورة أن يكون لمنظومة الأمم المتحدة نظام معزز شامل لإدارة الأمن سواء في المقر أو في الميدان، وتطلب إلى منظومة الأمم المتحدة ... اتخاذ جميع التدابير الملائمة اللازمة لتحقيق ذلك". وقد أنشأت المديرية العامة، واضعة هذا القرار في الاعتبار، وظيفة كاملة الدوام لمدير التنسيق الأمني اعتباراً من آب/أغسطس ٢٠٠١. ومدير التنسيق الأمني هو المنسق الأمني للمنظمة ويعمل بوصفه مسؤول التنسيق العالمي بمنظمة الصحة العالمية من أجل ضمان الاتصال اللازم مع المنسق الأمني للأمم المتحدة. ويكفل المنسق الأمني للأمم المتحدة استجابة متنسقة من منظومة الأمم المتحدة لحالات الطوارئ، كما أنه مسؤول عن جميع المسائل الخاصة بالسياسات والإجراءات المتعلقة بالأمن في منظومة الأمم المتحدة بأسرها. وفي منظمة الصحة العالمية تشمل إدارة الأمن ممثلي المنظمة (الذين يشاركون في أفرقة إدارة الأمن على المستوى القطري) ومديري الإدارات والشؤون المالية في المكاتب الإقليمية.

٢٠- وقد أصبحت قضايا الأمن الآن تحتل الصدارة في جل الأنشطة، ولاسيما الأنشطة المضطلع بها في البلدان المنكوبة بحالات طوارئ معقدة. وهناك الآن ٨٣ بلداً يتعين الحصول على تصريح أمني قبل إرسال الموظفين في مهام إليها. وعلاوة على تقييم الوضع الأمني الناشئ في تلك البلدان وضمّان نقل المعلومات اللازمة إلى الموظفين يجري تنفيذ برنامج لتدريب الموظفين في مجال التوعية الأمنية. وسيتاح التدريب على المستوى القطري وفي المكاتب الإقليمية والمقر الرئيسي.

الإطار الخاص بأداب الموظفين

٢١- يتواصل العمل بشأن وضع إطار لأداب الموظفين تراعى فيه المعايير المنقحة للسلوك في إطار الخدمة المدنية الدولية التي اعتمدها لجنة الخدمة المدنية الدولية.^١ ومن المنتظر أن يكون الإطار جاهزاً حتى يبدأ العمل به في النصف الأخير من عام ٢٠٠٢.

إعادة تنظيم وظائف الموارد البشرية، بما في ذلك إنشاء نظام معلومات جديد

٢٢- يجري العمل على إدخال نظم معلومات إدارية أفضل. وتولى الأهمية في مجال الموارد البشرية إلى الأخذ بنظام قائم على الإنترنت. ومن شأن عملية التحويل، المقرر أن تبدأ في النصف الأول من عام ٢٠٠٢، أن تؤدي إلى تجديد النظم القائمة تجديداً كاملاً وتنفيذ نظام موحد للمكاتب الإقليمية والمقر الرئيسي.

٢٣- ويجري استعراض دور إدارة الموارد البشرية واستعراض المسؤوليات المندرجة ضمنها مع التركيز على تحديد التوازن السليم، ولاسيما في المقر الرئيسي، بين المسائل التي ينبغي أن تظل ضمن اختصاصات الدوائر أو المكاتب الإقليمية والمسائل التي يكون من الأنسب معالجتها مركزياً، مثل المسائل الخاصة بالتصنيف ورصد تمثيل الجنسين والتمثيل الجغرافي وما يتصل بها من مسائل في مجال التعيين. وقد يتطلب

١ انظر تقرير لجنة الخدمة المدنية الدولية لعام ٢٠٠١ (الوثيقة A/56/30)، والوثيقة مت ٢٧/١٠٩.

ذلك بدوره إعادة تنظيم إدارة الموارد البشرية إلى حد ما. وكخطوة أولى في هذا الاتجاه سيتم قريباً دمج وظائف تنمية الموظفين من جديد في الموارد البشرية.

تخطيط القوى العاملة

٢٤- يُعد التخطيط المتطور للاحتياجات من القوى العاملة عنصراً رئيسياً من عناصر استراتيجية إصلاح الموارد البشرية. والأداة التي لا غنى عنها لهذا التخطيط هي الإطار الخاص بالكفاءة الذي تعكف المنظمة على وضعه. وسيتم تحديد الكفاءات الأساسية والإدارية واختبارها على مدى عام ٢٠٠٢، ومن المعتمد تطبيق النموذج بالتدرج ابتداءً من كانون الثاني/يناير ٢٠٠٣ بغية دعم وظائف الموارد البشرية (التوظيف وإدارة الأداء، إلخ). وفي الوقت ذاته ستوضع مبادئ توجيهية شاملة لتخطيط القوى العاملة اعتباراً من الربع الثاني من عام ٢٠٠٢ من أجل دعم التخطيط العملي في سياق تنفيذ الميزانية البرمجية ٢٠٠٤-٢٠٠٥.

الإجراء المطلوب من المجلس التنفيذي

٢٥- المجلس التنفيذي مدعو إلى الإحاطة علماً بالمشكلة.

= = =