

الدورة الخامسة والسبعون بعد المائة

175 EX/6
١٧٥ م ت/٦
باريس، ٢٨/٧/٢٠٠٦
الأصل: انجليزي

البند ٥ من جدول الأعمال المؤقت

تقرير المدير العام عن تنفيذ عملية الإصلاح
سياسة الموظفين

الملخص

وفقاً لقرار المؤتمر العام ٣٣/م/٧٥ (أولاً)، يُقدم المدير العام إلى المجلس التنفيذي تقريراً عن تنفيذ سياسة الموظفين، يتضمن أحدث المعلومات عن حالة التوظيف وتطبيق سياسات الموارد البشرية القائمة بالفعل.

القرار المطلوب: الفقرة ٣٠.

أولاً - المقدمة

١ - قدّم المدير العام، في الدورة الثالثة والثلاثين للمؤتمر العام، تقريراً مرحلياً عن إصلاح سياسة الموظفين، أوضح فيه أهم النتائج المحرزة في تنفيذ إطار سياسة الموارد البشرية، وعرض استراتيجيات التوظيف المتوسطة والطويلة الأجل. وأعرب المؤتمر العام عن تقديره للتقدم المحرز فيما يخص تنفيذ هذا الإطار، بما في ذلك احترام القواعد والإجراءات، وعملية تقييم الأداء، وتعزيز دور التعلم وتنمية القدرات، وطلب من المدير العام "أن يقدم إلى المجلس التنفيذي في دورته الخامسة والسبعين بعد المائة تقريراً عن تنفيذ سياسة الموظفين (القرار ٣٣/م/٧٥ (أولاً))."

٢ - وتنفيذاً لقرار المؤتمر العام المذكور، تزوّدت هذه الوثيقة المجلس التنفيذي بتقرير مرحلي عن تنفيذ إطار سياسة الموارد البشرية منذ الدورة الرابعة والسبعين بعد المائة للمجلس التنفيذي، وبأحدث المعلومات عن حالة التوظيف في ١ حزيران/يونيو ٢٠٠٦.

ثانياً - أحدث المعلومات عن حالة التوظيف في أول حزيران/يونيو ٢٠٠٦.

توزيع الموظفين على كل من المقر والميدان

٣ - في أول حزيران/يونيو ٢٠٠٦، أظهر توزيع موظفي اليونسكو الذين تُموّل وظائفهم من البرنامج العادي أن ٧٠٪ منهم (أي ١٨٠ موظفاً) يعملون في المقر وأن ٣٠٪ منهم (أي ٥١٣ موظفاً) يعملون في الميدان. وفي كانون الثاني/يناير ٢٠٠٠، كان ٧٤٪ من الموظفين يعملون في المقر و ٢٦٪ منهم يعملون في الميدان.

حالة التوظيف في فئة الإدارة العليا

٤ - ظلّت وظائف الإدارة العليا، كما تظهر في الجدول ١ الوارد أدناه، مستقرة المستوى إذ وصل مجموع عدد الموظفين المعيّنين في فئة مدير في ١ حزيران/يونيو ٢٠٠٦ إلى ٨٩ ليقبل بذلك عن العدد الأقصى الذي حدّد في الوثيقة ٣٣/م/٥ للوظائف من فئة مدير وما فوقها وهو ١٠١ وظيفة.

الجدول ١: وظائف/موظفو الإدارة العليا

وظائف الإدارة العليا	عدد الوظائف في ٥/م/٣٢	عدد الوظائف في ٥/م/٣٣	عدد الموظفين في ٢٠٠٦/٦/١
نائب مدير عام (ن م ع)	١	١	١
مساعد مدير عام (م م ع)	١٠	١٠	٨
مدير-٢	٢٥	٢٣	٢٠
مدير-١	٦١	٦٥	٥٩
المجموع	٩٧	٩٩	٨٨

* لا يتضمن هذا العدد مساعد المدير العام للإدارة الذي التحق بالأمانة في ٢٠٠٦/٦/٨

برنامج المهنيين الشباب

٥ - التحق بالسكترتارية في عام ٢٠٠٦ عشرة مهنيين من الشباب (من بينهم ٧ نساء)، وقد تم اختيارهم من بين ٤٣٠ مرشحاً. ويلاحظ أن ثمانية من مجموعة المهنيين الشباب مواطنون من الدول الأعضاء الممثلة دون النصاب واثنين منهم من الدول الأعضاء غير الممثلة. وقد عُيِّن ستة منهم في قطاعات البرنامج، أي في قطاع التربية، والعلوم، والاتصال والمعلومات، والعلوم الاجتماعية، وعُيِّن المهنيون الشباب الأربعة الآخرون في الوحدات المركزية (مكتب إدارة الموارد البشرية، ومكتب الميزانية، ومكتب العلاقات الخارجية).

حشد الموظفين: أحدث المعلومات عن الفترة من كانون الثاني/يناير إلى حزيران/يونيو ٢٠٠٦

٦ - منذ كانون الثاني/يناير ٢٠٠٦، تم تعيين ٤٤ موظفاً من الفئة المهنية وما فوقها (٣٨ في وظيفة مهني، بمن فيهم المهنيون الشباب العشرة، و ٦ في وظيفة مدير). ومن بين هذه التعيينات البالغ عددها ٤٤ كان ٢٣ تعييناً (٥٢٪) للمرشحين من الداخل و ٢١ (٤٨٪) للمرشحين من الخارج. ومن أصل ٥ تعيينات في وظيفة مدير كان ٣ من المرشحين من الخارج.

٧ - ومن بين المرشحين الخارجيين الواحد والعشرين الذين عُيِّنوا في وظائف من الفئة المهنية ومن فئة مدير كان ١١ مرشحاً (٥٢٪) من دول أعضاء ممثلة دون النصاب (٩) ودول أعضاء غير ممثلة (٢). وهذا الرقم أعلى مما استهدفه المؤتمر العام في دورته الثانية والثلاثين عندما حدد "...كهدف لفترة العاميين ٢٠٠٤-٢٠٠٥ أن يشغل ٥٠٪ على الأقل من الوظائف المفتوحة للحشد الخارجي مرشحون من الدول الأعضاء غير الممثلة أو الممثلة دون النصاب" (القرار ٣٢/م/٧١).

الترقيات: أحدث المعلومات عن الفترة من كانون الثاني/يناير إلى حزيران/يونيو ٢٠٠٦

٨ - منذ كانون الثاني/يناير ٢٠٠٦، تم ترقية ٥٤ موظفاً (٣١ موظفاً من الفئة المهنية، و ٢٣ موظفاً من فئة الخدمة العامة). ومن أصل تلك الترقيات البالغ عددها ٥٤، نتجت ٣٠ ترقية (٥٥٪) عن عملية تعيين على أساس تنافسي، و نتجت ١٥ ترقية (٢٨٪) عن عملية إعادة تصنيف للوظائف، بينما نتجت ٩ ترقيات (١٧٪) عن الارتقاء في الوظائف المزدوجة الدرجة (م-١/م-٢) والفريق التقني من فئة الخدمة العامة).

ثالثاً - أحدث المعلومات عن حالة تطبيق إطار سياسة الموارد البشرية

الحشد: عملية الحشد الشاملة

٩ - استهلكت في شباط/فبراير ٢٠٠٦ عملية حشد شاملة بالإعلان داخلياً عن ٤٠ وظيفة شاغرة أو ستصبح شاغرة في ٢٠٠٦ وذلك من الفئة المهنية وفئة الخدمة العامة. واشتملت العملية على ١٩ وظيفة مهنية في المقر والميدان و ٢١ وظيفة من فئة الخدمة العامة في المقر. ولم تشتمل العملية على قطاع التربية نظراً لأنه قيد الاضطلاع باستعراض قطاعي شامل، بما في ذلك استعراض للموظفين. وقد انتهت عملية الحشد الداخلي فيما يتعلق ب ٣٤ وظيفة (١٤ وظيفة من الفئة المهنية و ٢٠ وظيفة من فئة الخدمة العامة) وانتهت إلى النتائج التالية: تم تعيين مرشحين من الداخل في ٢٧ وظيفة (١٢ وظيفة من الفئة المهنية و ١٥

وظيفة من فئة الخدمة العامة)، وسيجري الإعلان خارجياً عن ٧ وظائف (وظيفتين من الفئة المهنية و٥ وظائف من فئة الخدمة العامة)، وما زالت ٦ وظائف في مرحلة التقييم.

الترتيبات الرامية إلى توفير الموظفين اللازمين لمواجهة أوضاع ما بعد النزاع

١٠- عملاً على مساندة أنشطة اليونسكو في أوضاع ما بعد النزاع، وضع مكتب إدارة الموارد البشرية تدابير محددة لتيسير التوزيع السريع للموظفين المؤهلين في مناطق ما بعد النزاع حيث يتعين تأمين حضور/نشاط اليونسكو في غضون فترة وجيزة. وتشمل هذه التدابير إعداد سجل بخمسين من الموظفين ذوي الخبرة والالتزام الذين تطوعوا للمشاركة في بعثات إلى بلدان/مناطق ما بعد النزاع عند إخطارهم بها قبل موعدها بفترة وجيزة. وتم اختيار هؤلاء الموظفين من بين ١٣٠ مرشحاً استناداً إلى ١٣ من المواصفات الأساسية اللازمة لأوضاع ما بعد النزاع. وتنطبق هذه الأوصاف الرئيسية على رؤساء وحدات اليونسكو، والمسؤولين عن المشروعات (في مجال التربية، والاتصال والمعلومات، والعلوم الطبيعية، والعلوم الاجتماعية والإنسانية) والموظفين الإداريين. وبهدف اجتذاب المرشحين، تم اقتران إعداد القائمة بحملة إعلامية، بما في ذلك جلسة إعلامية للموظفين في المقر، وبنشر كتيب سهل الاستخدام، وغير ذلك.

١١- يعدّ تدريب الموظفين المدرجين في السجل إلزامياً. وقد وُضع برنامج محدد للتدريب لمدة أسبوع واحد من أجل إعدادهم لبعثاتهم في المستقبل. ويركز هذا التدريب على تنفيذ أنشطة البرنامج في أوضاع ما بعد النزاع، وعلى السلامة الفردية والاستعداد، وصُممت أنشطة اليونسكو في بيئة مشتركة بين الوكالات للموظفين المدرجين في السجل. ونُظمت أول دورة تدريبية في حزيران/يونيو ٢٠٠٦ لسبعة وعشرين موظفاً.

التعلم وتنمية القدرات – أحدث المعلومات عن الأنشطة المنفذة منذ كانون الثاني/يناير ٢٠٠٦

١٢- تم الاضطلاع منذ عام ٢٠٠٦ بالأنشطة التدريبية التالية للوفاء بالأهداف الستة المحددة في إطار التدريب الذي وافق عليه المدير العام لعامي ٢٠٠٦-٢٠٠٧:

الهدف ١: تعزيز مكانة اليونسكو داخل منظومة الأمم المتحدة

- تم تنظيم تدريب على أدوات البرمجة الخاصة بالأمم المتحدة (التقييم القطري المشترك/إطار الأمم المتحدة للمساعدة الإنمائية) في القاهرة لاثنتين وثلاثين موظفاً ميدانياً من المنطقة العربية؛ وكان هدف التدريب هو تحقيق فهم أفضل لأدوات البرمجة الخاصة بالأمم المتحدة وتحقيق الاتساق بين الأولويات والمشروعات في إطار منظومة الأمم المتحدة على المستوى القطري؛
- حضر زهاء ١٠٠ موظف دورات عن فيروس ومرض الأيدز في مكان العمل.

الهدف ٢: تعزيز بناء الشراكات

- يجري إعداد قرص للقراءة بالليزر من أجل التدريب الذاتي على جمع الأموال واكتساب مهارات التفاوض. والهدف من ذلك هو تزويد أخصائيي اليونسكو في المقر والميدان بمزيد من المعلومات عن أولويات وسياسات الجهات المانحة الرئيسية الثنائية والمتعددة الأطراف لليونسكو.

الهدف ٣: النهوض بثقافة الإدارة والمساءلة. استُحدثت عدة أدوات للاتصال الإلكتروني المباشر لدعم تحقيق هذا الهدف:

- نُظمت ٣ حلقات عمل لتوفير تدريب أساسي يتعلق بالعمليات التي تنفذها اليونسكو، وذلك في الدوحة وإسلام آباد وباماكو، كما نُظمت نشاطان للتدريب على تشكيل الأفرقة في كل من باماكو وهراري، بحيث بلغ مجموع الموظفين المدربين في الميدان زهاء ٩٥ موظفاً. ويجري إعداد أقراص للقراءة بالليزر معنية بـ"التدريب الأساسي في مجال العمليات التي تنفذها اليونسكو" ومخصصة للموظفين الإداريين في الميدان؛
- أعدّ قرص للقراءة بالليزر عن "إدارة شؤون الآخرين بثقة" (Managing people with confidence) لجميع المشرفين/الإداريين لليونسكو، وسيوزع في خريف عام ٢٠٠٦؛
- تم مواصلة التدريب الرامي إلى مساندة نظم إدارة تكنولوجيا المعلومات من خلال تدريب الموظفين في الميدان المعنيين بتصميم وتطبيق نظام تحسين الخدمات المتعلقة بالموظفين (STEPS) (نظام البرمجيات والمنتجات النظامية (SAP) والموارد البشرية (HR)) وتدريب ١٨ موظفاً إدارياً من ١٢ مكتبا ميدانياً على استخدام الوحدة المالية الخاصة بالنظام المالي والميزانية (FABS). وتلقت ثلاثة معاهد لليونسكو بدأت بتشغيل نظام (FABS) في كانون الثاني/يناير ٢٠٠٦ مساندة وتدريباً للمنتفعين في المرحلة اللاحقة لتطبيق هذا النظام.

الهدف ٤: تعزيز البرمجة والتنفيذ

- قام قطاع العلوم الاجتماعية والإنسانية بتدريب ٢١ "خبيراً" في المقر على نهج يستند إلى حقوق الإنسان في معالجة قضايا البرمجة (HRBA) - وكان من بينهم ٧ خبراء من الميدان؛
- تم تدريب ٢٣ شاباً باعتبارهم جهات تنسيق، بالإضافة إلى رؤساء بعض المكاتب الميدانية و٢٢ موظفاً من منطقة الدول العربية وأفريقيا على مراعاة قضايا الشباب في البرمجة. وقد أسفرت أنشطة التعلم هذه بالفعل عن بعض المشروعات؛
- حضر ١٠٠ موظف وبعض أعضاء الوفود الدائمة حلقة تدارس دامت ساعتين وشارك فيها خبير بارز في ميدان تحقيق المساواة بين الجنسين.

الهدف ٥: زيادة حراك الموظفين لمناصب أعلى

- سيجري إعداد إطار للقدرات والمسارات الوظيفية لأخصائيي البرنامج (للفئات المهنية من م-١ إلى م-٤) وللموظفي الخدمة العامة، وسيجري تطبيق هذا الإطار في قطاع الاتصال والمعلومات ومكتب إدارة الموارد البشرية في عام ٢٠٠٦ على أساس رائد. وسيعرض هذا الإطار المعارف والخبرات والمهارات الأساسية اللازمة لأداء الوظائف بنجاح. كما سيتضمن مؤشرات للأداء ومسارات وظيفية عامة.

الهدف ٦ : مساندة أنشطة التعلم وتنمية القدرات

- من أجل مساندة استهلال أنشطة التعلم وتنمية القدرات، تم توزيع قرص للقراءة بالليزر بعنوان "*Guidelines for Programming and Monitoring Learning & Development Activities*" (مبادئ توجيهية لبرمجة ومراقبة أنشطة التعلم وتنمية القدرات) على جميع وحدات اليونسكو.
- تم إصدار كتيب يقدم معلومات مفصلة عن كل نشاط من الأنشطة التدريبية الذي سيجري تنفيذها في عامي ٢٠٠٦-٢٠٠٧ وتم توزيعه على جميع الموظفين في حزيران/يونيو ٢٠٠٦.
- أجري تقييم لبرنامجين تدريبيين محددتين (هما الإدارة المستندة إلى النتائج، والنهج الذي يستند إلى حقوق الإنسان). وكان الهدف من التقييم هو قياس فعالية هذين البرنامجين استنادا إلى نتائجهما، وتقديم توصيات ومقترحات لكي تراعى في برامج التدريب في عامي ٢٠٠٦-٢٠٠٧.
- لمساندة مراقبة وتقييم الأنشطة التدريبية، أعدت قاعدة بيانات للتدريب بغية تسجيل نتائج التقييم التي يوفرها المشاركون بالنسبة لكل دورة دراسية.

تقييم الأداء: أحدث المعلومات عن عملية تقييم الأداء في الفترة ٢٠٠٤-٢٠٠٥

١٣- نُفذت المرحلة الأخيرة من دورة تقييم الأداء على نطاق المنظمة، واستُكملت بذلك دورة السنتين الأولى لتقييم الأداء التي استُهلّت في عام ٢٠٠٤ بموجب السياسة الجديدة. وفي أثناء هذه المرحلة الأخيرة، أجرى المشرفون الاستعراض التقييمي النهائي للموظفين التابعين لهم، الذي تضمن مناقشة إلزامية للأداء وتقييما للنتائج والإنجازات التي تحققت في عامي ٢٠٠٤-٢٠٠٥. ودرست الأفرقة المعنية بالاستعراض التي أنشئت في كل قطاع ومكتب ميداني، والتي تشكل عنصرا رئيسيا من عناصر السياسة الجديدة، تقارير تقييم الأداء لضمان جودة عمليات تقييم الأداء وموضوعيتها واتساقها. ومن أجل استهلال ودعم هذه المرحلة الأخيرة من دورة ٢٠٠٤-٢٠٠٥، نظم مكتب إدارة الموارد البشرية سلسلة من الدورات الإعلامية شملت الأمانة بأسرها.

١٤- وفي أواخر شهر أيار/مايو ٢٠٠٦، استكمل المشرفون ما يزيد على ٨٥٪ من عمليات تقييم الأداء العام للموظفين وأنشئت الأفرقة المعنية بالاستعراض في القطاعات/المكاتب التالية: الثقافة، والإدارة، والعلاقات الخارجية والتعاون، والميزانية، وإدارة الموارد البشرية، وأمانة المؤتمر العام، وأمانة المجلس التنفيذي، ومعهد اليونسكو لتخطيط التربية (مدخط)، ومكتب التربية الدولي لليونسكو (متد). وفي معظم عمليات التقييم المستكملة، أجرى الموظفون تقييما ذاتيا لأدائهم. ويبين مثل هذا الاستخدام الواسع النطاق لهذه الأداة الجديدة، المتاحة على أساس اختياري بحث، أن الحوار والتغذية المرتدة، وهما عنصرا رئيسيان في السياسة الجديدة، أخذا يؤديان تدريجيا دورهما في عملية التقييم الجارية في الأمانة. ويقوم مكتب إدارة الموارد البشرية حاليا بتحليل الدروس المستفادة بعد إتمام هذه العملية الأولى.

اتفاق بشأن أداء موظفي الإدارة العليا

١٥- عندما استُحدثت السياسة الجديدة لتقييم أداء موظفي اليونسكو، تقرر وضع إجراءات منفصلة لتقييم أداء الإدارة العليا بالنظر إلى مستوى ونطاق المسؤوليات المنوطة بهذه الفئة من الموظفين. ولهذا الغرض، قام مكتب إدارة الموارد البشرية، بالتعاون الوثيق مع مرفق الإشراف الداخلي والمرافق المعنية الأخرى، بإعداد اتفاق خاص بشأن أداء موظفي الإدارة العليا.

١٦- وسيوقع مساعدو المدير العام ومديرو المكاتب ومديرو رؤساء المكاتب الميدانية مع المدير العام على هذا الاتفاق الذي سيغطي فترة عامين. وقد تم تحديد النتائج المتوقعة وتصنيفها ضمن مجالات المسؤولية التالية: تخطيط البرنامج وتنفيذه، الشراكات والعلاقات الخارجية، إدارة شؤون الموظفين، الميزانية والإدارة المالية. وحُدِدت التوقعات الإدارية الرئيسية بالنسبة للموظفين الإداريين بالاستناد إلى الإطار الحالي لكفاءات الوظائف الإدارية العليا. ويُزمع بدء العمل بهذه الاقتراحات الجديدة في عام ٢٠٠٧.

تخطيط التعاقب الوظيفي

١٧- يجري العمل في إطار استراتيجية التوظيف المتوسطة والطويلة الأجل على إعداد عملية لتخطيط التعاقب الوظيفي بالنسبة لمديري المكاتب الميدانية والموظفين الإداريين. وعلى ضوء الوظائف التي ستصبح شاغرة خلال فترة العامين القادمة، تم تحديد المواصفات العامة للوظائف والإعلانات عن الوظائف الشاغرة الخاصة بهذين النوعين من الوظائف. وسيجري الإعلان عن هذين النوعين من الوظائف الشاغرة من أجل إعداد قوائم بالمرشحين المؤهلين. وستُحدد خلال هذه العملية فرص التدريب اللازمة وسيتاح الانتفاع بها إلى الموظفين الذين يحتاجون إلى تطوير مهاراتهم للوفاء بجميع المواصفات العامة لهذين النوعين من الوظائف.

الترقيات على أساس الجدارة

١٨- استكمالاً لسياسة الترقيات الراهنة، عكف مكتب إدارة الموارد البشرية على تصميم نظام للترقيات على أساس الجدارة. وفي أيار/مايو ٢٠٠٦، استعرض المكتب نظم الترقيات على أساس الجدارة المطبقة في منظمات الأمم المتحدة الأخرى وفي المنظمات الدولية، كما أجرى مشاورات مع المجلس الاستشاري المعني بسياسات شؤون الموظفين.

١٩- وجرى تحديد بعض المبادئ الأساسية ومعايير الأهلية. وسيكون نظام الترقية على أساس الجدارة مرهوناً بالجدارة ومرتبطة بالأداء القائم على النتائج. ويُقترح أيضاً استحداث نظام للاعتراف بالمساهمات الفردية المتميزة والإقرار بالتفوق في تشجيع العمل الجماعي والتنظيم الإداري. ووضع مكتب إدارة الموارد البشرية الاقتراحات العملية الخاصة ببرنامج للترقية والتقدير على أساس الجدارة. وسوف تُناقش هذه الاقتراحات مع المجلس الاستشاري المعني بسياسات شؤون الموظفين ورابطتي الموظفين قبل عرضها على المدير العام لإقرارها.

فيروس/مرض الأيدز في أماكن العمل

٢٠- تعكس السياسة الجديدة لليونسكو بشأن فيروس ومرض الأيدز في أماكن العمل التزامات ومسؤوليات المنظمة كعضو في النظام الموحد للأمم المتحدة وفي برنامج الأمم المتحدة المشترك المعني بفيروس ومرض الأيدز. وترمي هذه السياسة إلى النهوض بثقافة للرعاية من شأنها أن تعزز الرفاهية العامة للموظفين وتكفل لهم جميعاً ما يلي:

- دراية كافية بفيروس ومرض الأيدز، وبطرق انتقالهما ووسائل الوقاية الممكنة،
- فرص كافية للحصول على المعلومات والرعاية والدعم فيما يخص فيروس ومرض الأيدز،
- الحماية من التعرض للتمييز بسبب عدوى حقيقية أو مفترضة بفيروس الأيدز.

٢١- وتحدد هذه السياسة بعض المبادئ التوجيهية منها مثلاً القضاء على الوصم والتمييز، وتشجيع المساواة بين الجنسين والوقاية والتدريب. كما تستعرض السياسة بعض المبادرات الرئيسية التي اتخذتها اليونسكو من قبيل إنشاء اللجنة المعنية بفيروس ومرض الأيدز في أماكن العمل، واستحداث أنشطة تدريبية محددة في هذا الميدان، وإتاحة إمكانية إجراء اختبارات والحصول على مشورة طبية بصورة مجانية وطوعية. وتتفق هذه السياسة أيضاً مع السياسات التي تطبقها وكالات الأمم المتحدة الأخرى في مجال فيروس ومرض الأيدز.

رصد أداء الموارد البشرية

معايير الخدمة في المعاملات المتعلقة بالموارد البشرية

٢٢- تضمن جدول المساءلة وتفويض السلطات الذي نُشر حديثاً تحديداً واضحاً للمسؤوليات المرتبطة بالخدمات الرئيسية في مجال إدارة الموارد البشرية، مثل الحشد، والتصنيف، والتعلم وتنمية القدرات، وتقييم الأداء، والمرتبات والعلاوات. وبالإضافة إلى وصف كل عملية من العمليات، يحدد الجدول بصورة واضحة الشخص أو المرفق المسؤول عن المعاملة، ويبين بالتفصيل نطاق المساءلة.

٢٣- ويحدد جدول تفويض السلطات أيضاً، ولأول مرة، معايير خدمة محددة لكل معاملة، تستند إليها كل وحدة معنية من أجل توفير الخدمة المطلوبة في غضون مهلة قصوى. وهدف مثل هذه المعايير هو ضمان أداء الخدمات المتعلقة بالموارد البشرية بكفاءة وفي الوقت المناسب. وقام مكتب إدارة الموارد البشرية بوضع آلية لمراقبة تطبيق معايير الخدمة ولاتخاذ التدابير التصحيحية اللازمة، عند الاقتضاء.

أدوات إدارة الموارد البشرية

(أ) أدوات الإدارة المتاحة بالاتصال الإلكتروني المباشر

مرجع الموارد البشرية

٢٤- أحرز تقدم جيد في إعداد مرجع جديد للموارد البشرية يكون متاحاً بالاتصال الإلكتروني المباشر. وتمت صياغة الفصول الرئيسية منه، مثل المرتبات والعلاوات والحشد وتقييم الأداء، وجرى التصديق

عليها. وسيكون المرجع الإلكتروني الجديد شاملا وسيغطي جميع مجالات إدارة الموارد البشرية. ومن المزمع أن يتم إعداد المرجع وإتاحة الاطلاع عليه بالاتصال الإلكتروني المباشر بحلول نهاية عام ٢٠٠٦ أو أوائل عام ٢٠٠٧.

موقع مكتب إدارة الموارد البشرية على الشبكة الداخلية (الإنترنت)

٢٥- في نفس الوقت، عمل مكتب إدارة الموارد البشرية بصورة نشطة على تطوير موقعه على الإنترنت بالتعاون الوثيق مع مكتب إعلام الجمهور. والهدف هو إتاحة إمكانية الوصول بسهولة وبشكل مبسط إلى معلومات شاملة عن الموارد البشرية بما فيها معلومات فردية تخصهم تتعلق مثلا بتقييم الأداء والوضع ويمكن الموقع الموظفين من الاطلاع على معلومات شخصية وفردية تخصهم تتعلق مثلا بتقييم الأداء والوضع فيما يتعلق بالإجازات، وبيان المؤهلات والخبرة، والمعاملات الشخصية الأخيرة. وسيكون الموقع الجديد متاحا جزئيا بالاتصال الإلكتروني المباشر على الإنترنت بحلول نهاية أيلول/سبتمبر ٢٠٠٦.

(ب) نظم المعلومات المتكاملة عن الموارد البشرية

نظام ستيبس (STEPS)

٢٦- بدأ العمل رسميا بالنظام الجديد للمعلومات المتكاملة عن الموارد البشرية - STEPS (نظام تحسين الخدمات المتعلقة بالموظفين) في ٣١ كانون الثاني/يناير ٢٠٠٦. وسوف يُنفذ هذا النظام على مرحلتين. وتشمل المرحلة الأولى - التي سوف تُستكمل في نهاية عام ٢٠٠٦ - كشوف المرتبات، وإدارة شؤون الموظفين، والإدارة التنظيمية، وتنظيم الوقت، والأسفار، والميزانية والمراقبة. وقد استُكمل إعداد الخطة التفصيلية لهذه الوحدات في نهاية حزيران/يونيو ٢٠٠٦ وجرى استعراضها من قبل لجنة معنية بالتصديق ومؤلفة من ممثلي جميع المرافق المعنية. وسيتولى الفريق المعني بالمشروع (الذي يضم موظفين من اليونسكو وشركة SAP) تصميم النظام قبل اختباره وتسليمه في نهاية الأمر إلى المستخدمين بحلول نهاية العام.

٢٧- ومن المنتظر أن تبدأ المرحلة الثانية التي تشمل بقية المهام (أي الخدمات الذاتية الخاصة بالمديرين والموظفين، وإدارة التدريب والأنشطة الأخرى، وتطوير قدرات الموظفين، والحشد وسير العمل)، شريطة توافر الأموال اللازمة، في أوائل عام ٢٠٠٧.

برنامج حاسوبي جديد لإدارة الحضور والإجازات

٢٨- في نيسان/أبريل ٢٠٠٦، استهل مكتب إدارة الموارد البشرية نظاما جديدا لإدارة الحضور والإجازات يعمل على الشبكة الداخلية ويسمى "TULIP". ومن شأن هذا النظام الجديد الذي طُوّر بالتعاون الوثيق مع قسم نظم المعلومات والاتصالات أن يمكن المنظمة من إدارة إجازات الموظفين بمزيد من الفعالية. وهذا النظام سهل الاستخدام ويتيح للمشرفين والموظفين إمكانية الاطلاع فورا على الوضع فيما يخص الإجازات بالاتصال الإلكتروني المباشر، وهو يبسر بالتالي الرقابة على الإجازات في وحدة العمل. كما يُعني البرنامج الجديد عن استخدام الورق بما أن جميع المعاملات المتعلقة بالإجازات تتم بالاتصال الإلكتروني المباشر.

مشروع القرار المقترح

٢٩- على ضوء ما تقدم، قد يرغب المجلس التنفيذي في النظر في مشروع القرار التالي:

إن المجلس التنفيذي،

١ - إذ يذكر بالقرار ٧٥/م٣٣ (أولا)،

٢ - وقد درس الوثيقة ١٧٥ م ت/٦،

٣ - يحيط علما بالعمل الذي تم إنجازه لتطوير وتنفيذ إطار سياسة الموارد البشرية؛

٤ - ويدعو المدير العام إلى أن يواصل تنفيذ إطار سياسة الموارد البشرية، وأن يقدم إليه في دورته السادسة والسبعين بعد المائة تقريرا في هذا الصدد، وأن يوافيه بعد ذلك بتقرير، على أساس سنوي، في دورته الخريفية.

الدورة الخامسة والسبعون بعد المائة

175 EX/6 Add.
م ١٧٥ ت/٦ ضميمة
باريس، ٢١/٩/٢٠٠٦
الأصل: فرنسي

البند ٥ من جدول الأعمال المؤقت

تقرير المدير العام عن تنفيذ عملية الإصلاح

سياسة الموظفين

ضميمة

الملخص

عملاً بأحكام البند ٢٨٠٥.٧ من مرجع اليونسكو الإداري تقدم نقابة
موظفي اليونسكو تعليقاتها على تقرير المدير العام.

أولاً - المقدمة

١ - إن العلاقات بين نقابة موظفي اليونسكو والإدارة (مكتب إدارة الموارد البشرية وقطاع الإدارة والمرافق المركزية) ودية جداً ومن الجدير بالثناء أن جواً من الحوار أصبح يسود في الأمانة. ومع ذلك، فإن المسائل التي نطرحها لا تؤخذ دائماً مأخذ الجد، وأكثر من ذلك، لا يوجد اهتمام حقيقي بإيجاد حل لها. فيلاحظ على سبيل المثال، أنه في كل مرة نبهت فيها نقابة موظفي اليونسكو إلى أوجه قصور إدارية، فإن مكتب إدارة الموارد البشرية لم يتخذ ولم يفرض أي إجراءات لتغيير الوضع، حتى بعد التحقق من أوجه القصور المذكورة. إذ نرى مثلاً شعبة في أحد قطاعات البرنامج تضم موظفين اثنين بدرجة م-٥ على الرغم من أن رئيسها موظف بدرجة م-٤. وهذا شذوذ إداري ووسيلة ملتوية لمنح ترقية (تفرض نفسها بحكم الواقع) خارج الإجراءات النظامية. وقد أجرى مكتب إدارة الموارد البشرية تحقيقاً في هذه الحالة، ولكنه لم يتخذ أي إجراءات بشأنها لأسباب لم نبلغ بها.

٢ - وتدار الموارد البشرية في اليونسكو بطريقة لا تراعي أي شكل من أشكال المشاركة من جانب الموظفين. حقاً إن الشكليات تحترم، ولكن آراء رابطة الموظفين بل وآراء الهيئات المشتركة يجري تجاهلها كلما أمكن. ولا شك في أن ممثلي الدول الأعضاء لديهم انطباع بأن القرارات تتخذ في مجال إدارة الموارد البشرية، وخاصة فيما يتعلق بشروط الخدمة، في إطار عملية ديمقراطية؛ ولا بد أنهم يتساءلون بالتالي عن سبب تزايد سخط موظفي اليونسكو. غير أن الواقع يبيّن أن سماع صوت الموظفين لا يعني احترام رأيهم.

إعادة تنظيم قطاع التربية

٣ - لقد تلقى موظفو قطاع التربية بدهشة واستغراب الحل الذي استقر عليه الخبراء الاستشاريون الخارجيون وإدارة القطاع لإعادة تنظيم بنية هذا القطاع. ولا يزال المنطق الذي تم الأخذ به في هذا الصدد غامضاً جداً في أعين الموظفين، إذا ما احتكنا إلى البرنامج الذي اعتمده المؤتمر العام وإلى رسالة المنظمة في مجال التربية.

٤ - وفي مجال الموارد البشرية، فُسرت عملية توزيع المسؤوليات أو تأكيدها، وعملية اختيار الأشخاص المنوط بهم تعزيز بعض المكاتب الميدانية بوحى من اعتبارات شخصية لا علاقة لها البتة بمصالح المنظمة. وقد تمت المطالبة بتوضيح هذه الأمور، غير أن الموظفين يرون أنه لم تعط لهم أي تفسيرات مرضية حتى الآن رغم الاجتماعات العديدة التي شارك فيها مساعد المدير العام للتربية ومديرة مكتب إدارة الموارد البشرية وغيرهما من المسؤولين. وتؤيد رابطة الموظفين بشدة قضية الزملاء الذين جاء نقلهم إلى خارج المقر عقاباً لهم، كما يبدو، بدلاً من أن يكون ذلك اعترافاً بتفوقهم المهني.

الحشد وتخطيط التعاقب الوظيفي

٥ - ما زال حشد الموظفين في اليونسكو يتم خارج الأنظمة المكتوبة. ولا تحترم إجراءات الحشد في جملتها إلا شكلياً. فالوظائف المعلنة تخصص كلها تقريباً لأشخاص تم اختيارهم قبل إجراء التقييم الرسمي الذي يتم توجيهه بحيث يبدو عادلاً. وبهذه الطريقة تنعدم المنافسة، ولا تتوافر أمام أفضل أو أجدر المرشحين أي فرصة لكي يختار للوظيفة. وتلاحظ نفس الظاهرة في تخطيط التعاقب الوظيفي بعد بلوغ الموظفين سن

التقاعد النظامي. فيجري تحسباً لإخلاء وظيفة ما، وقبل إجراء أي تقييم، "تخصيص" هذه الوظيفة لشخص يفي بمعايير لا تطابق دائماً المعايير التي ينص عليها نظام الموظفين.

٦ - ولم يعد لدى مكتب إدارة الموارد البشرية الوسائل المادية اللازمة لمراجعة الترشيحات والتقييمات، ولا تتوفر دائماً لأعضاء اللجان الاستشارية للقضايا الفردية للموظفين الشروط اللازمة (التدريب والمشورة والوقت والمعلومات) للتحقق من صحة العملية. والمداخلات التي يُدلي بها مراقبو رابطتي الموظفين في هذه اللجان قلما تحظى، للأسف الشديد، بدعم من مكتب إدارة الموارد البشرية، وبذلك تضيع إحدى الفرص النادرة المتاحة للتوصل إلى حكم عادل.

٧ - ويشكل هذا الوضع عقبة كبيرة أمام تطور المسار الوظيفي للموظفين والتناوب الطوعي للمهنيين. كما أن هذا النوع من الممارسات لا يثير الشعور بالإحباط في نفوس الموظفين فحسب بل يؤدي إلى تدهور المستوى المهني للموظفين وإلى تكاثر النزاعات في مكان العمل، وهما سببان متكرران لعدم فعالية الأمانة.

الترقيات والترقية على أساس الجدارة

٨ - يطبق النظام المذكور نفسه على الترقيات من خلال إعادة تصنيف الوظائف. وتحكم هذا النوع من الترقية العلاقات الشخصية القائمة بين الموظفين ومديريهم وغير ذلك من الاعتبارات غير النظامية. ولما كانت الترقية من خلال الترشيح للوظائف الشاغرة تعوقها عيوب شتى، والترقية على أساس الجدارة معطلة وموقوفة، فإن إمكانيات تطوير المسار الوظيفي تكون قد انعدمت تقريباً.

٩ - أما وضع إجراءات جديدة للترقية على أساس الجدارة، فهذا أمر قد أعلنه المدير العام في ١٥ تشرين الثاني/نوفمبر ٢٠٠٥ (ريثما يجري العمل من جديد، خلال العام المقبل، بنظام الترقية على أساس الجدارة الذي سيطبق على جميع الموظفين، ...). وحتى مطلع أيلول/سبتمبر ٢٠٠٦، لم يكن المجلس الاستشاري المعني بسياسات شؤون الموظفين قد أشرك في التفكير في سياسة في هذا الصدد، ولا في التحضير لهذه السياسة. وما هذا إلا أحد الأمثلة لتجاوز الدور النظامي المنوط بالمجلس الاستشاري، وكذلك لسوء استعمال السلطة الذي يميل نحو تحويل هذا المجلس الاستشاري إلى هيئة للتصديق السريع والموجه، في حين أنه ينبغي أن يكون مختبراً للسياسات المتعلقة بالموظفين ومصدراً يسدي مشورة حقيقية في هذا المجال.

التدريب

١٠ - لما كانت إمكانيات "المكافأة" الإدارية محدودة بفعل غموض عملية الحشد ومنح الترقيات، فإن التدريب يمكن أن يجلب شيئاً من الرضا. ولكن، في هذا المجال أيضاً، لا تتفق المعايير الحقيقية مع احتياجات البرنامج ولا مع تطلعات الموظفين الشخصية. وإذا كانت الأهداف التي حددها مكتب إدارة الموارد البشرية تبدو مثيرة للاهتمام، فما زال من المتعين إيجاد حلول حقيقية لبلوغ هذه الأهداف.

تقييم الأداء

١١ - تم للمرة الأولى في نهاية عام ٢٠٠٥ تقييم أداء موظفي اليونسكو بواسطة البرنامج الإلكتروني "perfoweb" وأسفرت هذه العملية في نهاية الأمر عن عدد من النزاعات أكبر من المعتاد. ويُعزى سوء الفهم

هذا إلى عدة عوامل، منها أولاً أن عدداً قليلاً جداً من الأشخاص (الخاضعين للتقييم أو القائمين به) قد فهموا مغزى العملية وأبعادها. ومن ثم، فإن أول درس ينبغي أن يستخلصه مكتب إدارة الموارد البشرية من هذه التجربة هو أنه لا يكفي فرض الإجراءات وإنما ينبغي أيضاً بذل قدرٍ أدنى من الجهد التربوي للنجاح في إرساء مبادئ جديدة لإدارة الموارد البشرية. وكان العامل الأكثر إزعاجاً هو العقلية التي تتصور أن تقييم الأداء تعبير عن سلطة يمارسها الرؤساء على المرؤوسين. وبذلك يتحول التقييم إلى عقد قائم على التبعية الداخلية، وهذا أمر لم يتم التحسب له في التصور الأصلي لهذه الإجراءات وينبغي تجنبه باللجوء إلى وسائل رقابية، وهي وسائل لم تُطبّق بعد.

الوقاية من فيروس ومرض الأيدز

١٢- بذل جهد كبير في المقر من أجل التدريب على الوقاية من فيروس ومرض الأيدز في مكان العمل. ولا بد من الاعتراف بأن التدريب الذي وفره مكتب إدارة الموارد البشرية كان ذا نوعية جيدة وجديراً بالثناء، ولكنه يظل غير كافٍ. ونظراً لأن هذا الموضوع يمس مجالاً حساساً للغاية في جميع ثقافات العالم، حتى في صفوف الموظفين الدوليين، فما زال نقل الرسالة يواجه صعوبات بالغة. وعلى إدارة المنظمة أن تتحلى بالشجاعة لكي تفرض على الموظفين ضرورة استقاء المعلومات لتمكينهم من الوقاية من العدوى أو من مكافحة الفيروس ومضاعفاته الصحية، مع احترام المصابين بفيروس أو مرض الأيدز.

المساءلة في مجال إدارة الموارد البشرية

١٣- أدى تطبيق اللامركزية وما اقترن به من تفويض للسلطة، في ظل انعدام الوسائل المادية في مجال إدارة الموظفين، إلى إيجاد "منطقة لا صاحب لها" في هذا المجال. فكثيراً ما تظل المسائل معلقة لعدم وجود من يتحمل المسؤولية. وقد أجرى نائب المدير العام مقابلات مع موظفين يعملون في المقر بعد أن استرعت رابطات الموظفين انتباهه إلى حالتهم الخاصة. وهكذا استطاع أن يتحقق من الظلم الذي يتعرض له البعض، لا بل من جمود الإدارة العليا وأن يتحقق كذلك، كما لفت النظر في أحيان كثيرة، من نقص روح المبادرة والمسؤولية لدى المشرفين الذين لا يبذلون على الرغم من درايتهم بالوضع أي مجهود للتوصل إلى حل منصف. ولئن كان من الجدير بالثناء أن يخصص أعلى موظف معين في الأمانة ما يلزم من الوقت والطاقة سعياً لإيجاد حلول لحالات خاصة، فإن اللجوء إلى هذا لا يتناسب على الإطلاق مع حجم المشكلة ويشهد على نقص المساءلة الحقيقية في مجال إدارة الموارد البشرية. ولئن كان الظلم يُرفع، في أفضل الحالات، فإن التدابير التأديبية لا تتخذ إطلاقاً ضد الذين كان بإمكانهم أن يتفادوا وقوع حالات من هذا النوع أو كان بإمكانهم إيجاد حلول لها في مرحلة أسبق.

أدوات إدارة الموارد البشرية

١٤- تتسم هذه الأدوات بأهمية كبيرة ومن شأنها أن تتيح زيادة الفعالية، ولكن التقييم الدقيق لتأثيرها الحقيقي على نوعية العمل اليومي للأمانة يستلزم مزيداً من الوقت. غير أن الارتجال الظاهر في تطبيق هذه الأدوات الجديدة لا يبشر بنتائج طيبة.

الدورة الخامسة والسبعون بعد المائة

175 EX/6 Add.2
م ١٧٥ ت/٦ ضميمة ٢
باريس، ٢٥/٩/٢٠٠٦
الأصل: فرنسي

البند ٥ من جدول الأعمال المؤقت

تقرير المدير العام عن تنفيذ عملية الإصلاح

سياسة الموظفين

ضميمة

الملخص

طبقاً لأحكام الفقرة ٢٨٠٥,٧ من دليل اليونسكو الإداري، تقدم الرابطة الدولية لموظفي اليونسكو تعليقاتها على تقرير المدير العام عن تنفيذ عملية الإصلاح، سياسة الموظفين.

١ - لقد أحاطت الرابطة الدولية لموظفي اليونسكو (التي يُشار إليها فيما يلي باسم "الرابطة") علماً بالجهود التي بُذلت لإصلاح إدارة الموارد البشرية في المنظمة وبالنتائج المحرزة منذ الدورة الرابعة والسبعين بعد المائة للمجلس التنفيذي، كما وردت في "تقرير المدير العام عن تنفيذ عملية الإصلاح"، الصادر تحت الرمز ١٧٥ م ت/٦ والمعنون "سياسة الموظفين".

٢ - إننا نقرّ بأن التقدم المحرز في مختلف المجالات لا يمكن أن يكون متساوياً في وقت تُتخذ فيه مبادرات جديدة عديدة بينما تستمر العادات والأنماط الإدارية القديمة. ونلاحظ مع ذلك أن الإصلاح لم يركّز حتى الآن إلا على الإجراءات نفسها، وخاصة على تعديلات سياسة الموظفين وإعداد مختلف الأدوات لإدارة الموارد البشرية.

٣ - أما من حيث المضمون، فينبغي الآن وضع خطة استراتيجية تركز على دمج جميع هذه المبادرات في مجموعة واحدة متسقة تتيح للمنظمة التكيف مع احتياجاتها المتطورة فيما يتعلق بالموظفين وتحويل العملية الطويلة والمعقدة الجارية حالياً إلى نشاط أكثر دينامية ومرونة. وقد باتت الحاجة إلى هذا النوع من التخطيط أكثر إلحاحاً مع ارتفاع عدد حالات التقاعد على مستوى المنظمة برمتها في السنوات القليلة المقبلة.

٤ - ومن هذا المنظور، فإن التقرير قيد الدراسة لا يفي بتوقعاتنا. فهو أولاً عبارة عن عرض وصفي لبعض التدابير المحدودة الرامية إلى تحسين إدارة الموارد البشرية، وبكاد لا ينطوي على تحليل لنتائج الإصلاح. ونظراً لعدم تحديد أي معايير، فمن الصعب تقييم التقدم المحرز نحو تحقيق الأهداف الرئيسية المنشودة، والوقوف على العقبات أمام التغيير.

٥ - ولكن مع تطبيق الإصلاحات، تتجلى أكثر فأكثر الحاجة إلى الإحاطة علماً بصورة أفضل بمعلومات عن التغييرات التي حدثت بالفعل. وعليه، فإننا نؤكد من جديد على رغبتنا في أن تكون التقارير المقبلة أكثر تفصيلاً وأن تتضمن تحليلاً منتظماً للتحسينات المحققة ولتأثيرها وللعقبات التي تمت مواجهتها.

٦ - وثانياً لا يفي التقرير تماماً بما هو مطلوب. فهو يُقدم بالفعل في الفقرتين ١٠ و١٧ بعض المعلومات الموجزة عن "الترتيبات الرامية إلى توفير الموظفين اللازمين لمواجهة أوضاع ما بعد النزاع" و"تخطيط التعاقب الوظيفي". ولكن، فيما عدا التدابير المحددة التي اتخذت في هذين المجالين من الإصلاح، لا يشير التقرير إلى التدابير المتخذة أو الواجب اتخاذها من أجل "تنفيذ استراتيجية التوظيف المتوسطة والطويلة الأجل المعتمدة، مع مراعاة استراتيجية المنظمة وبرامجها ضمن حدود الميزانيات المقبلة"^(١).

٧ - وكان هذا هو الغرض مع ذلك من القرار ٧٥/م٣٣ (أولاً) الذي دعا فيه المؤتمر العام المدير العام أيضاً إلى تقديم التقرير إلى الدورة الحالية للمجلس التنفيذي بغية دراسته. ولذلك فإننا ننتظر باهتمام كبير المزيد من المعلومات عن التقدم المحرز في تنفيذ هذه الاستراتيجية، ونوصي بإعداد تقرير تكميلي مفصل عن هذا الموضوع وبتقديمه في أسرع وقت ممكن.

٨ - وإلى جانب هذه الاعتبارات العامة، تود الرابطة أن تبدي فيما يلي بعض الملاحظات والتوصيات بشأن جوانب محددة من التقرير تشغلنا بوجه خاص.

برنامج المهنيين الشباب

٩ - إن التقدم المحرز في تنفيذ هذا البرنامج للمهنيين الشباب يبعث على التفاؤل. ويسرّ الرابطة أن تلاحظ أن الإداريين الذين كانوا يفضلون المهنيين ذوي الخبرة على المهنيين الشباب، أصبحوا يدركون الآن أكثر فأكثر مزايا توظيف أشخاص من خلال هذا البرنامج، وأن هؤلاء الأشخاص يمثلون مورد ثراء بالنسبة لمستقبل المنظمة.

(١) القرار ٧٥/م٣٣، أولاً، ٣(ب).

حشد الموظفين

١٠- يشير التقرير في الفقرة ٧ منه، وهذا أمر لا يستحق إلا ثناء الرابطة، إلى زيادة تعيين مرشحين خارجيين من الدول الأعضاء غير الممثلة والممثلة دون النصاب. ولكننا نرى أن المنظمة ما زالت لا تبذل جهداً كافياً لحث، لا بل لإجبار، الجهات المخولة بسلطة التعيين على الشروع في عمليات حشد الموظفين في الوظائف الشاغرة في الوقت المناسب من أجل تقليص المدة الطويلة التي تظل فيها هذه الوظائف شاغرة، والعمل بوجه خاص على سد الفجوة المستمرة بين الدول الأعضاء الممثلة فوق النصاب من جهة والدول الممثلة دون النصاب أو غير الممثلة من جهة أخرى.

١١- ونشعر أيضاً بالقلق إزاء الانخفاض الشديد الذي طرأ خلال السنوات الأخيرة على تمثيل بعض (المجموعات من) الدول الأعضاء في الوظائف على مستوى الإدارة واتخاذ القرار، في الوقت الذي أصبحت فيه هذه الوظائف الرفيعة المستوى محتكرة من قبل عدد صغير من الدول الأعضاء الأخرى.

١٢- كما يساور الرابطة القلق إزاء الحسابات الباردة التي تدفع بعض مسؤولي القطاعات إلى الإصرار على تفضيل تعيين موظفين من الخارج بدلاً من الاستعانة بموظفين من الداخل، والأعداد المتزايدة من الموظفين ذوي التعيينات المحدودة المدة الذين يتم تعيينهم للاضطلاع بمهام متكررة مدرجة في البرنامج العادي، وما ينجم عن ذلك بالضرورة من أوضاع عدم الاستقرار بالنسبة للخدمة المدنية الدولية في اليونسكو.

١٣- ولذلك تتزايد الشكاوى من قلة الشفافية وجوانب الخلل الملحوظة في تطبيق معايير وإجراءات اختيار المرشحين. وفي رأي شريحة من الموظفين آخذة في التوسع، ترمي الممارسات المطبقة حالياً في حشد الموظفين إلى تفضيل التعيينات المباشرة التي تتم أحياناً دون الإعلان عن الوظيفة الشاغرة وبلا توصية من جانب اللجنة الاستشارية لقضايا الموظفين الفردية، وإنما تتم من خلال المعارف أو الصداقات، مع تجاهل الترقيات الداخلية والقواعد السارية.

١٤- أما فيما يخص حملة الحشد الشاملة التي استُهلكت في شباط/فبراير ٢٠٠٦، فمن الجدير بالملاحظة أنه ورد في الفقرة ٩ من التقرير ما يلي: "لم تشتمل العملية على قطاع التربية نظراً لأنه قيد الاضطلاع باستعراض قطاعي شامل، بما في ذلك استعراض للموظفين". بيد أن الرابطة تؤدّ أن تؤكد أن الموظفين الذين تمثلهم، ونأمل أن ينضم إليهم جميع موظفي الأمانة، لا يعتزمون البقاء مكتوفي الأيدي أمام العواقب البديهية التي سيخلفها القرار الأخير بتأييد عملية إعادة تنظيم هذا القطاع "بما تنطوي عليه من مشكلات".

١٥- وقد عرضنا هذا الموضوع على المدير العام ونحن نعلم أنه سوف يراعي، حرصاً على تفادي نشوء نزاعات مفتوحة، سواء فردية أو جماعية، أن تقوم رابطة ونقابة الموظفين بالإسهام في التماس الحلول للحالات المتنازع فيها والخاصة بزملاء في قطاع التربية.

١٦- ولهذا الغرض، لا بأس من الإشارة إلى الطريقة المسؤولة وروح التضامن الفاعل الذي لم يسبق له مثيل، اللذين دفعا رئيسي رابطة ونقابة الموظفين إلى اتخاذ القرار بتشكيل جبهة موحدة للشروع في

مفاوضات مع مساعد المدير العام للتربية ومديرة مكتب إدارة شؤون الموظفين. فالأمل إذن مستمر وحبذا لو لم يخب.

الترقيات

١٧- على الرغم من زيادة عدد الموظفين الذين تمت ترقيتهم خلال الفصل الأول من هذه السنة، وهو أمر لا يسعنا إلا أن نبدي ارتياحنا له، فلا يمكننا تجاهل حقيقة أن زملاء في الأمانة وبوجه خاص من فئة الموظفين المهنيين، يجدون أنفسهم مكلفين بمهام إضافية لا تنفك تزداد من حيث العدد والتنوع والتعقيد، نظراً لأن الموارد التي يمكن أن يخصصها المسؤولون الإداريون باتت أقل في حين أن المهام تتزايد باطراد. وبالفعل، فإن ضيق قمة هرم الدرجات في هذه الفئة من الوظائف يحدّ كثيراً من إمكانيات التطور الوظيفي.

١٨- ومن المؤسف كذلك أن بعض الزملاء من فئة الخدمة العامة يصطدمون برفض الإدارة طلبات إعادة تصنيف وظائفهم، مع أن توصيفات وظائفهم ما زالت غير ملائمة، وذلك إما لغياب الأدلة المقنعة في نظر الإدارة، أو لاعتبارات تتعلق بالميزانية.

١٩- بيد أننا نأمل أن تفضي المقابلات بشأن بعض الحالات الفردية التي أتاح نائب المدير العام مؤخراً بحكمة فرصة إجرائها مع موظفين من فئة الخدمة العامة يواجهون مثل هذا الوضع، إلى التماس الوسائل للتخفيف من حدة مشاعر الإحباط لديهم، ورفع معنوياتهم بمنح ترقية إلى الموظفين الذين يتمتعون بخبرة طويلة وبمهارات مؤكدة.

٢٠- وأياً كان الأمر، تعتبر الرابطة أن الابتعاد عن نهج معالجة كل حالة على حدة، وهو النهج المتبع حالياً مع المكائنة المعطاة للترقيات نتيجة إعادة تصنيف الوظائف، يقتضي عدم التركيز بعد الآن على توصيفات الوظائف الفردية لتحديد الدرجات، بل العمل على إيلاء أهمية أكبر للمقتضيات المتعلقة بالوظائف من حيث المهام الواجب الاضطلاع بها والمهارات والقدرات اللازمة. وهذا هو هدف الاستراتيجية في مجال الموارد البشرية، التي ترمي إلى وضع نظام قائم على تحديد مجموعات من الوظائف ووضع توصيفات للوظائف العامة داخل هذه المجموعات.

تقييم الأداء

٢١- من المشجع ملاحظة إتمام عملية بدء العمل بالنظام الجديد لتقييم الأداء، ولقد استخدم هذا النظام فيما يبدو بنجاح على مستوى الأمانة ككل. ولكننا فوجئنا إلى حد ما أمام الاستعجال الذي تبديه الإدارة فجأة لإحاطة المجلس التنفيذي علماً بنتائج تجريب هذا النظام للمرة الأولى، في حين أنها لم تناقش بعد الدروس المستفادة مع ممثلينا وتتأخر في تزويدنا بهذه البيانات التي هي قيد "التحليل" منذ شهور.

٢٢- ومع ذلك يكفي أن نشير إلى أن هذا النظام الجديد سيتطلب حدوث تطور كبير في العقلية من جانب المشرفين، بل كذلك توفير التدريب اللازم لتعزيز قدراتهم على إدارة شؤون الموظفين والإدارة العامة، لكي يتمكنوا بوجه خاص من إبداء تقديرات منصفة ومتوازنة وصحيحة. وفي هذا الصدد، وجدت الرابطة أن هناك بالفعل بعض أوجه الضعف في عدد من حالات الاعتراض الخاصة بتقييم الأداء والتي عرضت مؤخراً على لجنة التقارير.

٢٣- وأكثر ما يدعو إلى القلق هو أن مداولات هذه اللجنة تعتبر "سرية"، لأن مراقبي رابطة ونقابة الموظفين لا يُسمح لهما بحضورها، في حين أنه يؤذن لهما بذلك في جميع اللجان الاستشارية المشتركة الأخرى وفي مجلس الاستئناف. وتتعارض طريقة عمل لجنة التقارير تعارضاً صارخاً مع مبادئ الشفافية، والحوار الاجتماعي، ودرء النزاعات، والعدالة، وحق المرؤوس في إبداء رأيه والدفاع عن نفسه على قدم المساواة مع رئيسه. وعلاوة على ذلك، فإن المهام الموسعة التي أسندت مؤخراً لتلك الهيئة في إطار عملية الإصلاح تمكنها من الآن فصاعداً من أن تقدم إلى المدير العام في الواقع توصيات أكثر تشدداً يوماً بعد يوم، فتتجاوز أحياناً ما يوصي به الرؤساء المسؤولون وتزيد بذلك من حدة الشعور بانعدام الأمن الوظيفي والإحباط المهني.

٢٤- وفي ظل هذه الظروف، تشجع الرابطة الإدارة على التسريع في الاعتماد المعلن عنه لسياسة جديدة للترقية على أساس الجدارة، التي لا غنى عنها لضمان التنفيذ الفعال لنظام متكامل لتقييم الأداء والتقدم الوظيفي. وسيؤدي ذلك، وهذا أملنا على أي حال، إلى الاعتراف بصورة أفضل بمساهمات ومهارات كل موظف.

عن الهيئة الإدارية للرابطة الدولية لموظفي اليونسكو

صديقي كوليبالي
الرئيس