

الهيكـل العمري للموارد البشرية في مؤسسات منظومة الأمم المتحدة

من إعداد

استفان بوستا

جيرار بيروود

وحدة التفتيش المشتركة

جنيف ٢٠٠٧



الأمم المتحدة

JIU/REP/2007/4

ARABIC

Original: ENGLISH

الهيكـل العمري للموارد البشرية في مؤسسات منظومة الأمم المتحدة

من إعداد

استفان بوستا

جيرار بيروود

وحدة التفتيش المشتركة

جنيف ٢٠٠٧



الأمم المتحدة، جنيف ٢٠٠٧

ملخص تنفيذي

الهيكل العمري للموارد البشرية في مؤسسات منظومة الأمم المتحدة

JIU/REP/2007/4

الغاية: إجراء تقدير للهيكل العمري للموظفين في كامل مؤسسات منظومة الأمم المتحدة، وتقدير الأبعاد الكلية لمتوسط شيخوخة الموظفين وتأثيرها على سياسات إدارة الموارد البشرية، بما في ذلك تخطيط تعاقب الموظفين، وآثاره المالية، مع التشديد بوجه خاص على الموظفين الفنيين.

النتائج والاستنتاجات والتوصيات الرئيسية

- إن تقارير الموارد البشرية المقدمة على مدى السنوات القليلة الماضية إلى مجالس إدارات مؤسسات الأمم المتحدة لا تقدم إلا إحصاءات عامة عن التوزيع الجنساني والجغرافي للموظفين الأساسيين للموظفين. فمعظم التقارير لا تلتفت بما فيه الكفاية للقضايا المتصلة بالعمر، وهي تفتقر إلى التفاصيل التحليلية عن تداعيات الهيكل العمري القائم، ولا تسترعي انتباه الدول الأعضاء إلى احتمال تأثير الهيكل العمري. وكثيراً ما تقدم تلك التقارير إما لأغراض "الإعلام" وإما "الإحاطة"، ونادراً ما تتضمن مقترحات للتصدي للقضايا المتعلقة بالعمر.
- ويتراوح العمر المتوسط للموظفين في مؤسسات منظومة الأمم المتحدة بين ٤٢,٦ سنة في مفوضية الأمم المتحدة السامية لشؤون اللاجئين و٤٨,٩ سنة في المنظمة العالمية للأرصاد الجوية، ومنظمة الطيران المدني الدولي. وفي الأمم المتحدة، التي بها أكبر عدد من الموظفين نجد أن متوسط العمر هو ٤٥,٩ سنة. وفي السنوات العشر الأخيرة كان المتوسط الكلي لأعمار الموظفين قد زاد زيادة معتدلة في عدة منظمات.
- ومتوسط العمر عند دخول الخدمة في مؤسسات منظومة الأمم المتحدة مرتفع نسبياً. فهو يتراوح بين ٣٣,٣ سنة بالنسبة لمفوضية الأمم المتحدة السامية لشؤون اللاجئين و٤٣,٦ سنة للمنظمة العالمية للأرصاد الجوية. بل إنه أعلى من ذلك بالنسبة للموظفين الفنيين. وهذا اتجاه راسخ يعزى إلى انخفاض عدد الوظائف الصغيرة في المنظومة. وكثيراً ما تكون الوظيفة في منظومة الأمم المتحدة هي الوظيفة العملية الثانية للمرشح بعد اكتساب قدر من الخبرة في الحكومات الوطنية أو القطاع الخاص.
- ويظل تعيين الشباب الفنيين والاحتفاظ بهم تحدياً في كل ربوع المنظومة. فالمنافسة متزايدة في المنظمات الدولية الإقليمية والمنظمات غير الحكومية، التي تعرض مرتبات ومزايا مغرية للفنيين الشباب. ويظل التطور الوظيفي والآفاق البعيدة المدى للفنيين الشباب في منظومة الأمم المتحدة بحاجة إلى تعزيز.
- ويتزايد عدد المتقاعدين في كل المنظومة بين موظفيها ذوي العقود لعام واحد أو أكثر، فهناك ٢٢,٧ في المائة ممن تجاوزوا عمر ٥٥ سنة وسوف يصلون إلى سن التقاعد الإلزامي وهو ٦٠ سنة أو ٦٢ سنة خلال السنوات الخمس إلى السنوات السبع القادمة. ومن التحديات المتعلقة بزيادة أعداد المتقاعدين مهمة تحديد الاستبدال، حيث يكون التخطيط التفاعلي لازماً.
- وينفذ تخطيط التعاقب كأداة لإدارة الموارد البشرية في مؤسسات قليلة في الأمم المتحدة، وهو لا يزال في مهده أو في مرحلة مبكرة من نموه. ففي كثير من المنظمات لا توجد سياسات رسمية أو محددة أو معتمدة لتخطيط التعاقب. فيتم تخطيط التعاقب كجزء من إدارة الشواغر، وفي معظم الحالات لا يتجاوز شغل الشواغر.

- فاللوائح الحالية المنظمة للتقاعد بحاجة إلى إعادة نظر لبيان ما إذا كان من المستصوب إدخال تغيير في السن الإلزامي للتقاعد وكذلك العمر المعتاد لإنهاء الخدمة. فالنظام الحالي يستند إلى الحالة الديمغرافية والاجتماعية السائدة منذ عقود. ولقد حدثت تغييرات ديمغرافية أثرت تأثيراً مباشراً على سوق العمل. فالزيادة في العمر المتوقع في سن الستين أطالت المرحلة المنتجة من الحياة المهنية. ولا يرجح أن يصل الموظفون في عمر ٦٠ أو ٦٢ سنة إلى حدود لحياهم المهنية المنتجة والنافعة وبكفاءة، ويظلون نافعين لمؤسسات منظومة الأمم المتحدة.
- والنظم الحالية المتعلقة بالحدود المالية لاستخدام المتقاعدين ليست مفيدة للغاية، فينبغي النظر في خيارات مختلفة كزيادة السقف المالي السنوي أو تحديد عدد الشهور التي يمكن للمتقاعدين أن يعملوها سنوياً بغض النظر عن مستوى رواتبهم.
- وفيما يلي سرد لتوصيات كمي تنظر فيها الهيئات التشريعية. كما يمكن الاطلاع على التوصيات الأخرى (التوصيات ٣ و ٤ و ٦ و ٨) المقترح أن ينظر فيها الرؤساء التنفيذيون، في النص الرئيسي للتقرير. وقد وضعت هذه التوصيات بهدف إيجاد التوازن في الهيكل العمري، وإقرار الجمع بين صغار وكبار الموظفين الفنيين الذي يمكن أن يوفر ما يلزم من القدرة والمعارف والدراية لتنفيذ البرامج والأنشطة المختلفة لمنظومة الأمم المتحدة بطريقة تتسم بالكفاءة وفعالية التكاليف.

توصيات كمي تنظر فيها الهيئات التشريعية

- ◀ ينبغي لكل هيئة تشريعية في كل مؤسسة من مؤسسات منظومة الأمم المتحدة أن (أ) تطلب إلى الرئيس التنفيذي أن يوفر معلومات مفصلة وتحليلية فيما يتعلق بالهيكل العمري وسائر المعلومات ذات الصلة كجزء من تقرير دوري عن إدارة الموارد البشرية؛ (ب) يحدد أهدافاً ومعلمات يستخدمها في رصد التدابير التي تتخذها المنظمة المعنية للتصدي لاحتمالات تأثير شيخوخة الموظفين (الفقرات ١٦-١٩).
- ◀ ينبغي لكل هيئة تشريعية في كل مؤسسة من مؤسسات منظومة الأمم المتحدة أن تطلب إلى رئيسها التنفيذي أن يستعرض الهيكل الوظيفي المؤسسته لإيجاد هيكل متوازن لرتب الموظفين. ولتجديد الهيكل الوظيفي ينبغي إنشاء عدد آخر من وظائف المبتدئين (المستويين ف - ٢ و ف - ٣) لاجتذاب الفنيين الشباب. ولتحقيق ذلك ينبغي كفالة التعاون المناسب والتنسيق بين شعبي الموارد البشرية/والمالية والشعب الموضوعية (الفقرات ٢٥-٢٨).
- ◀ ينبغي لكل هيئة تشريعية في كل مؤسسة من مؤسسات منظومة الأمم المتحدة أن تطلب من الإدارة التنفيذية (أ) أن تقدم تقارير منتظمة تبين التنبؤات بالتقاعد؛ (ب) أن تضع مؤشرات أداء للتنبؤ باحتياجات الاستبدال، ومراقبة تنفيذها؛ (ج) أن تتخذ تدابير مناسبة لضمان نقل المعارف الصحيحة وحماية الذاكرة المؤسسية (الفقرات ٣٧-٤٤).
- ◀ ينبغي أن تطلب الأمانة العامة أن يقوم الأمين العام بصفته رئيس مجلس الرؤساء التنفيذيين في منظومة الأمم المتحدة المعني بالتنسيق، بإجراء استعراض، بالاشتراك مع مجلس الصندوق المشترك للمعاشات التقاعدية لموظفي الأمم المتحدة، ولجنة الخدمة المدنية الدولية، بشأن إمكانية تغيير العمر الإلزامي لإنهاء الخدمات بالنظر إلى عدد حالات التقاعد الوشيكة في منظومة الأمم المتحدة، مع المراعاة الواجبة للزيادة في العمر المتوقع في سن ٦٠ عاماً (الفقرات ٥٣-٥٩).

المحتويات

الصفحة

iii	ملخص تنفيذي.....
	الفصل
	أولاً - مقدمة
١	١٠- ١
	ثانياً - النتائج والتوصيات.....
٣	٦٧-١١
٤	١٩-١٦ ألف - الالتفاف المحدود إلى قضايا الموارد البشرية ذات الصلة بالعمر ...
٥	٢٤-٢٠ باء - متوسط أعمار الموظفين مرتفع نسبياً.....
٧	٣٠-٢٥ جيم - متوسط العمر عند الدخول في الخدمة مرتفع نسبياً.....
٩	٣٦-٣١ دال - التحديات بصدد تعيين الفنيين الشباب واستبقائهم.....
١١	٤٤-٣٧ هاء - زيادة عدد حالات التقاعد.....
١٣	٥٢-٤٥ واو - زيادة عدد حالات التقاعد تؤكد الحاجة إلى تخطيط التعاقب....
١٥	٥٩-٥٣ زاي - انخفاض سن التقاعد الإلزامي.....
١٧	٦٣-٦٠ حاء - التنظيمات والممارسات الصارمة المتعلقة بتوظيف المتقاعدين.....
١٨	٦٧-٦٤ طاء - الآثار المالية المترتبة على زيادة عدد حالات تقاعد الموظفين.....

المرفقات

٢٠	الأول - عدد الموظفين حسب الفئة والموقع التنظيمي في ٣١ كانون الأول/ديسمبر ٢٠٠٤.....
٢١	الثاني - توزيع الموظفين الفنيين حسب الرتبة في ٣١ كانون الأول/ديسمبر ٢٠٠٤.....
	الثالث - توزيع الموظفين الفنيين حسب العمر في المقر وفي مكاتب دائمة أخرى في ٣١ كانون الأول/ديسمبر ٢٠٠٤.....
٢٢	الرابع - توزيع الموظفين الفنيين حسب العمر والرتبة في ٣١ كانون الأول/ديسمبر ٢٠٠٤.....
٢٣	الخامس - متوسط عمر الموظفين ومتوسط العمر عند دخول الخدمة.....
٢٤	السادس - عدد الموظفين المتقاعدين وحالات التقاعد المتوقعة.....
٢٥	السابع - نظرة عامة على الإجراءات التي يتعين أن تتخذها المنظمات المشاركة بشأن توصيات وحدة التفتيش المشتركة.....
٢٦	

أولاً - مقدمة

١- إن شيخوخة السكان عموماً، بما في ذلك شيخوخة القوى العاملة، ظاهرة يتزايد حجمها على الصعيد العالمي. فالعالم يشهد تحسينات درامية في طول العمر وزيادة في العمر المتوقع عند الولادة وعند بلوغ عمر ٦٠ سنة. وفي النصف الثاني من القرن العشرين أضيف ٢٠ عاماً إلى متوسط الأعمار، ليصبح العمر الكلي المتوقع عند الولادة على الصعيد العالمي الآن هو ٦٦ عاماً. غير أن ثمة فروقاً بين البلدان. ففي أقل المناطق تقدماً يصل الرجال إلى عمر ٦٠ ويتوقعون الحياة لمدة ١٤ عاماً أخرى والنساء يتوقعن ١٦ عاماً، بينما العمر المتوقع في المناطق المتقدمة في عمر ستين عاماً يزيد بمقدار ١٨ عاماً بالنسبة للرجال و٢٢ عاماً للسيدات^(١). وأسفرت التطورات الديمغرافية عن تغييرات هامة في نسبة الدعم المحتمل.

٢- وإلى جانب ظاهرة الشيخوخة تأثرت سوق العمل في كثير من أنحاء العالم بتقاعد "جيل انتعاش الرضع"، أي المولدون عقب الحرب العالمية الثانية مباشرة. وعلى الصعيد الوطني، أصبحت للزيادة الكبيرة في طول العمر تداعيات أوسع على سوق العمل، التي تواجه تحدياً متزايداً في ضرورة استخدام جيل الشباب بطريقة مثلى وفعالة التكاليف، مع توافر حشد كبير من العمال أو المتقاعدين القابلين للعمل، الأصحاء والمخنكين وكبار السن.

٣- وترى وحدة التفتيش المشتركة، على أساس تقديراتها الإدارية والدراسات الأخرى عن إدارة الموارد البشرية، أن هناك أسباباً وجيهة للاعتقاد بأن الهيكل العمري وشيخوخة الموارد البشرية آخذان في التأثير في منظومة الأمم المتحدة، وأن هذا قد يستحق اهتماماً خاصاً وتركيزاً معيناً. ولذا أدرجت الوحدة تقريراً عن الهيكل العمري للموارد البشرية في مؤسسات منظومة الأمم المتحدة ضمن برنامج عملها لعام ٢٠٠٦^(٢).

٤- وقد أوضحت الدراسات التي أجرتها وحدة التفتيش المشتركة أن متوسط عمر الموظف يرتفع نسبياً، وشيخوخة الموارد البشرية في منظومة الأمم المتحدة تدل على أن عدداً كبيراً من الموظفين سيصلون إلى سن التقاعد قريباً. وتستحق هذه القضايا تزايد الاهتمام. فقد يزيد أي هيكل عمري معين مع ما يرتبط به من نسبة المتقاعدين/المنتهية خدمتهم، احتياجات الاستبدال ويولد زيادة أو نقصاناً في الأعباء المالية على مؤسسات منظومة الأمم المتحدة في المستقبل. وللتصدي للزيادة في احتياجات الاستبدال والحفاظ على الذاكرة المؤسسية ومعالجة الخبرات السياسية والمهنية والبشرية والمعارف المرتبطة برأس المال البشري الحالي والخارج، يلزم اتخاذ تدابير خاصة للسياسات والتدريب على التقاعد والتعاقب والتعيينات. وتداعيات هذه الحالة الديمغرافية على المعاشات والتأمين الصحي بعد انتهاء الخدمة وغير ذلك من تكاليف أخرى تتصل بما بعد التقاعد، أمور يتعين تحليلها والتصدي لها.

٥- وتمثل أهداف هذا التقرير في إجراء تقدير للهيكل العمري للموظفين في كل مؤسسات منظومة الأمم المتحدة، وتقدير الأبعاد الكلية لشيخوخة الموظفين وتأثيرها على سياسات إدارة الموارد البشرية، بما في ذلك تخطيط التعاقب. كذلك يستعرض التقرير السياسات والممارسات المتبعة الآن للتصدي لهذه القضايا. وهو يحاول تقديم أفضل الممارسات والمعلومات العريضة السائدة في عدد محدود من الكيانات غير كيانات الأمم المتحدة، في مجال التصدي للقضايا المتصلة بالعمر.

(١) ST/SEA/SER.A/251 "شيخوخة السكان ٢٠٠٦" من إعداد شعبة السكان بإدارة الشؤون الاقتصادية والاجتماعية، بالأمم المتحدة.

(٢) A/61/34.

٦- ووفقاً للمعايير والمبادئ التوجيهية الداخلية بوحدة التفتيش المشتركة وإجراءات العمل الداخلية بها، شملت المنهجية المتبعة في هذا التقرير استعراضاً مكتوباً مفصلاً وجمع البيانات وإجراء المقابلات. فأجرى استعراض متعمق للتقارير والوثائق المتصلة بإدارة الموارد البشرية والمقدمة من أمانات مؤسسات منظومة الأمم المتحدة إلى مجالس إدارة كل منها، والقرارات والمقررات ذات الصلة، الصادرة عن مجالس الإدارة. وللتقليل إلى أدنى حد من الطلبات المباشرة المقدمة إلى المؤسسات ذاتها، استخلصت البيانات المتعلقة بالموارد البشرية، بموافقتها، من قواعد بيانات مجلس الرؤساء التنفيذيين بمنظومة الأمم المتحدة المعني بالتنسيق، والصندوق المشترك للمعاشات التقاعدية لموظفي الأمم المتحدة. وأجرى المفتشون على أساس مبادئ توجيهية قياسية لإجراء المقابلات، مقابلات مع مديري الموارد البشرية وغيرهم من الموظفين في ١٦ منظمة مشتركة في نيويورك وجنيف وروما وفيينا وباريس وبيرين، إما شخصياً وإما عبر التداول بالفيديو.

٧- وباستخدام آخر المعلومات المتاحة في قاعدة بيانات مجلس الرؤساء التنفيذيين، الذي يتضمن بيانات على مستوى المنظومة عن الموظفين بعقود لمدة عام واحد أو أكثر في ٣١ كانون الأول/ديسمبر ٢٠٠٤، كانت الاتجاهات الرئيسية في الصورة الديمغرافية الجانبية والهيكلي العمري لموظفي منظومة الأمم المتحدة قد حددت. أما بيانات الصندوق المشترك للمعاشات التقاعدية لموظفي الأمم المتحدة، الذي يغطي نطاقاً من الموظفين (ذوي عقود العمل لأكثر من ستة أشهر) أوسع من قاعدة بيانات مجلس الرؤساء التنفيذيين، فقد استخدمت أساساً لاختيار الاتجاهات المحددة والإشهاد بموثوقيتها. ويود المفتشون أن يؤكدوا أن تحليل الاتجاهات أظهر أن الموظفين المستخدمين بعقود نقل عن عام واحد لم يدرجوا. وأما عن الموظفين الفنيين بعقود وطنية والفنيين المبتدئين الذين تستخدمهم المنظمات فلم يدرجوا أيضاً في هذا الاستعراض. فالمقصود من هذا التقرير هو تحديد الاتجاهات الرئيسية وليس تحديث الإحصاءات أو تقديم أي إسقاطات من حيث الأعداد المحددة. ويرى المفتشون أن قاعدة بيانات المجلس والصندوق قاعدة شاملة وتكفي للعينات الإحصائية العريضة اللازمة للاستنتاجات العلمية وصياغة التوصيات. ولذا لم نطلب من المنظمات أي إحصاءات مفصلة.

٨- وفي ٢٠ كانون الأول/ديسمبر ٢٠٠٦ أرسلت وحدة التفتيش المشتركة مشروع التقرير إلى المنظمات المشاركة لإجراء التصويبات الوقائية والتعليقات. وترد التعليقات المتلقاة، كلما كان ذلك مناسباً، في التقرير الحالي. وبناءً على طلب المنظمات المشاركة ناقشت شبكة الموارد البشرية بمجلس الرؤساء التنفيذيين في اجتماعها في الفترة من ١٤ إلى ١٦ آذار/مارس ٢٠٠٧ مشروع التقرير وأعربت عن رأيها بشأن التوصيات الرئيسية. ووفقاً للمادة ١١-٢ من النظام الأساسي للمجلس اكتمل مشروع التقرير هذا بعد التشاور بين المفتشين بغية اختبار استنتاجاته وتوصياته مقابل الحكمة الجماعية للوحدة.

٩- ولتيسير تداول التقرير وتنفيذ توصياته ورصد تلك العملية، يتضمن المرفق السابع جدولاً يبين ما إذا كان التقرير مقدماً إلى المنظمات المعنية لاتخاذ إجراءات أو للعلم. ويحدد الجدول التوصيات ذات الصلة بكل منظمة مع بيان ما إذا كانت تحتاج إلى قرار من الهيئة التشريعية بالمنظمة أو مجلس إدارتها، أو ما إذا كانت التوصيات بت فيها الرئيس التنفيذي للمنظمة.

١٠- ويود المشرفون أن يعربوا عن تقديرهم لجميع من ساعدوهم في إعداد هذا التقرير، وخاصة من شاركوا في المقابلات وتبادلوا المعارف والخبرات.

ثانياً - النتائج والتوصيات

١١ - للهيكال العمري وشيخوخة الموظفين تأثير مباشر على كفاءة مؤسسات منظومة الأمم المتحدة عموماً. وهذا يؤثر فيما يؤثر على التعيينات واحتياجات التدريب، وإدارة المعارف وتخطيط التعاقب ومزايا نهاية الخدمة والمسؤوليات المترابطة. ويتعين أن يدار الهيكل بأسلوب تفاعلي ويراقب بفعالية. وفي هذا الصدد ينبغي الاسترشاد في جهود مؤسسات منظومة الأمم المتحدة، ليس بهدف مسبق هو وجود موظفين صغار سن أو كبار سن، بل بتأمين إيجاد قدرة فكرية ومهنية مثلى والحفاظ عليها، بأساليب، من ضمنها إيجاد هيكل عمري متوازن. فالهيكل العمري المتوازن، في رأي المفتشين، يعني جمع المهنيين من الفئات العمرية الشابة والكبيرة القادرة على تقديم ما يلزم من خبرة ومعرفة ومقدرة لتنفيذ مختلف البرامج والأنشطة التي تضطلع بها المنظمة بطريقة تحقق الكفاءة وفعالية التكليف.

١٢ - وينبغي أن يكون الهدف الأسمى لسياسات وممارسات الموارد البشرية هو تأمين التدفق اللازم للشباب المهنيين الذين لديهم ميزة التعليم العصري والمعارف الحديثة، ويوازن هذا بعدد كافٍ من الموظفين المحنكين ذوي المعارف المتعمقة بمؤسسات المنظومة. ولتحقيق تلك الغاية يتعين اتخاذ تدابير كإنشاء المزيد من الوظائف للمبتدئين، وتطبيق لوائح مرنة بشأن التقاعد والاحتفاظ بالفنيين ذوي الخبرة من الفئات العمرية الكبيرة. وقد تبدو نتائج تلك التدابير متعارضة، لكنها ليست حصرية بشكل متبادل. فالتغييرات في طرفي الطيف لازمة لتحقيق هيكل عمري متوازن. وفي هذا الصدد يلزم اتخاذ إجراءات وتدابير تستهدف الموارد البشرية، في كل مرحلة من مراحل الحياة العملية للموظفين، بما في ذلك مرحلتَي التعيينات الجديدة والتقاعد.

١٣ - والصورة الجانبية الديمغرافية للموظفين في مؤسسات منظومة الأمم المتحدة أظهرت، إلى جانب بعض الخصائص العامة فروعاً هامة بين المنظمات. وتُعزى هذه الفروق جزئياً إلى ولاية وديناميات أنشطة المنظمة، وفي بعض الحالات إلى تاريخها الإداري والمالي. وعلى سبيل المثال، فمتوسط أعمار الموظفين في برنامج الأغذية العالمي، وهي منظمة عملها ميداني، يختلف عن أي منظمة يستند عملها بصورة طاغية إلى المقر، ولها دور تنظيمي رقابي يحدد القواعد، كالمنظمة العالمية للأرصاد الجوية. وبالمثل، فأى منظمة كمفوضية الأمم المتحدة السامية لشؤون اللاجئين، تضطر إلى زيادة أنشطتها وبالتالي زيادة حجم موظفيها إبان أزمات البلقان يكون لها هيكل عمري ملحوظ، حيث يتفق على العقود الطويلة الأجل مع قسم كبير من الموظفين.

١٤ - وتتطلب طبيعة المنظمات، بتفاوت نسبها من العمليات الميدانية وأنشطتها التنظيمية أو تحديدها للقواعد أو استشاراتها، موظفين فنيين ذوي مجالات مختلفة من الدراية والمهارات والخبرة. كما أن هذه المتطلبات تؤثر على الهيكل العمري في المنظمة. والأمر أيسر بالنسبة للمنظمات الكبيرة ذات النطاق الواسع من الأنشطة للتأثير في إيجاد هيكل عمري متوازن وإدارته، في حين أن الأمر أصعب بالنسبة للمنظمات الأصغر، التي بها عدد ثابت من الموظفين للقيام بذلك. ولا يمكن تحديد معيار واحد أو موحد لبلوغ الهيكل العمري المستهدف. فيتعين النظر إلى الهيكل العمري لأي منظمة في إطار الولاية المحددة والأهداف المطلوب بلوغها في كل منظمة في وقت معين.

١٥ - وجدير بالملاحظة أن سياسات وممارسات الموارد البشرية السائدة تؤدي دوراً هاماً أيضاً في تحديد الهيكل العمري للموظفين. فمع التسليم بالحدود المستهدفة من سياسات الموارد البشرية للتأثير بسرعة في الهيكل العمري، فإنها يمكن أن تؤدي دوراً هاماً على المدى الطويل من خلال التخطيط الملائم للموارد البشرية واستدامة الجهود.

ألف - الالنفات الحدود إلى قضايا الموارد البشرية ذات الصلة بالعم

١٦ - تدرج المعلومات المفصلة عن قضايا الموارد البشرية وما يتصل بها، بشكل منتظم في جداول أعمال مجالس إدارات مؤسسات منظومة الأمم المتحدة. فتتلقى الجمعية العامة ومجالس إدارة معظم الوكالات المتخصصة تقارير دورية عن تركيبة الموظفين في منظمتها. وفي منظمات كالأأم المتحدة ومنظمة الصحة العالمية ومنظمة العمل الدولية ومنظمة الأغذية والزراعة التابعة للأمم المتحدة، ومنظمة الأمم المتحدة للتربية والعلم والثقافة (اليونسكو)، والوكالة الدولية للطاقة الذرية، تحدد ولاية تقديم هذه التقارير إما سنوياً وإما كل سنتين، من مجالس الإدارة، وتناقش غالباً ضمن بنود جدول الأعمال الأخرى المتعلقة بإدارة الموارد البشرية. وتقدم الأمانة العامة للأمم المتحدة التقرير الأكثر تفصيلاً وشمولاً. كذلك تقدم منظمات مثل الوكالة الدولية للطاقة الذرية ومنظمة العمل الدولية ومنظمة الأغذية والزراعة (الفاو) واليونسكو ومنظمة الصحة العالمية وبرنامج الأغذية العالمي معلومات شاملة، كل إلى مجلس إدارتها. وفي عدة منظمات يراقب مديرو الموارد البشرية تركيبة الموظفين وما يتعلق بها من مسائل، ولا يقدمون تقارير دورية إلا إلى الرئيس التنفيذي وليس إلى مجلس الإدارة. والسبب الرئيسي في ذلك هو نقص المبادرات والاهتمام من مجالس الإدارة، ببواعث إما من نقص الممارسات المتبعة وإما من جداول أعمالها المثقلة بالأعباء.

١٧ - وفي العادة، توفر التقارير المقدمة إلى مجالس الإدارة إحصاءات تتعلق بالتوزيع الجنساني والجغرافي والصورة الديمغرافية العريضة للموظفين على أساس مقارن على مدى السنوات القليلة الماضية. كذلك تتضمن التقارير، إلى مدى أقل، معلومات تتعلق بالتعيينات وانتهاء الخدمة وإسقاطات التقاعد. ويلاحظ المفتشون أن هذه التقارير لا تهتم اهتماماً كافياً بالمسائل المتصلة بالعمر أو بنقص التفاصيل التحليلية عن احتمال تداعيات الهيكل العمري القائم، ولا تسترعي انتباه الدول الأعضاء إلى احتمالات تأثير الهيكل العمري على سياسات الموارد البشرية بالمنظمة. وكثيراً ما تقدم هذه التقارير إلى مجالس الإدارة إما لأغراض "العلم" وإما "للإحاطة بها"، ويندر أن تقدم مقترحات أو تدابير أو إجراءات للتصدي للمسائل المتصلة بالعمر.

١٨ - ويرى المفتشون أنه ينبغي للإدارات التنفيذية ومجالس الإدارات في المنظمات المعنية أن تكون حساسة لآثار شيخوخة القوى العاملة، وأن تعتمد تدابير لرصد الهيكل العمري بشكل تفاعلي. وينبغي أن تدخل هذه التدابير في استراتيجياتها للموارد البشرية وخطط عملها في مجال الموارد البشرية. ويود المفتشون أن يوضحوا أن التقدم المحرز في تحسين توازن الجنسين والتوازن الجغرافي للموظفين في كل منظومة الأمم المتحدة، إنما يعزى إلى إشراف الدول الأعضاء الذي أسفر عن تحديد الأهداف ووضع المعلمات والمراقبة الوثيقة للسير في طريق تحقيق هذه الأهداف. ويرى المفتشون أنه يمكن إيجاد هيكل عمري متوازن باتباع نهج مماثل.

١٩ - ولفعالية رصد المسائل المتعلقة بالعمر، ينبغي أن يكون لدى المنظمات نظام شامل للمعلومات عن الموارد البشرية. ففي الأمم المتحدة ومنظمة العمل الدولية والفاو ومنظمة الصحة العالمية ومنظمة الأمم المتحدة للتنمية الصناعية (اليونيدو) تبذل الجهود لتعزيز وتحسين نظم المعلومات عن الموارد البشرية بغية تيسير رصد وتحليل الصورة الديمغرافية. فينبغي أن تعزز المنظمات جميعها قواعد بياناتها للرصد الفعلي لقضايا الموارد البشرية. وعلى صعيد منظومة الأمم المتحدة، هناك قاعدة بيانات عاملة يمكن أن توفر أهم البيانات لتحقيق ذلك الغرض. وتوفر قاعدة بيانات مجلس الرؤساء التنفيذيين معلومات على مستوى المنظومة عن كثير من جوانب الصورة الجانبية لموظفي منظمة الأمم المتحدة، مثل الفئة والدرجة والرتبة ونوع الجنس والجنسية والعمر ومدة الخدمة ومقر العمل. ويشمل التقرير المستمد من قاعدة البيانات هذه، مقارنات وتحليل

اتجاهات ونسب الجنسين والصورة العمرية ونسبة الموظفين الفنيين وموظفي الخدمات العامة. وتستخدم لجنة الخدمة المدنية الدولية وشبكة الموارد البشرية. بمجلس الرؤساء التنفيذيين قاعدة البيانات هذه على نطاق واسع لشتى المعلومات والمقارنات الإحصائية. ويرى المفتشون أن تنفيذ التوصية التالية سوف يؤدي إلى تحسين إدارة الموارد البشرية والإشراف الفعال من الدول الأعضاء عليها.

التوصية ١

ينبغي للهيئة التشريعية في كل مؤسسة من مؤسسات منظومة الأمم المتحدة (أ) أن تطلب من رئيسها التنفيذي تقديم معلومات تفصيلية وتحليلية عن هيكلها العمري وغير ذلك من المعلومات ذات الصلة كجزء من تقريرها الدوري عن إدارة الموارد البشرية؛ (ب) وأن تحدد أهدافاً وترسم معلمات وتستخدمها في رصد التدابير التي تتخذها المنظمة للتصدي للآثار المحتملة لشيخوخة موظفيها.

باء - متوسط أعمار الموظفين مرتفع نسبياً

٢٠- يتراوح متوسط أعمار الموظفين في مؤسسات منظومة الأمم المتحدة، كما يتبين من المرفق الخامس، بين ٤٢,٦ عاماً في مفوضية الأمم المتحدة السامية لشؤون اللاجئين و ٤٨,٩ عاماً في المنظمة العالمية للأرصاد الجوية ومنظمة الطيران المدني الدولي. وفي الأمم المتحدة التي بها أكثر الموظفين فإن المتوسط هو ٤٥,٩ عاماً. وفي السنوات العشر الماضية كان المتوسط الكلي لأعمار الموظفين قد زاد زيادة معتدلة في عدة منظمات بينما هبط قليلاً في منظمات غيرها. ومتوسط عمر الموظفين في الفئة الفنية أعلى منه في فئة الخدمات العامة، لكن الفارق ليس كبيراً جداً، فهو يتراوح بين عام وأربعة أعوام بين المنظمات المعنية. ويميل موظفو الخدمات العامة إلى أن يبدأوا عملهم في المنظمات أصغر عمراً ويخدموا فترة أطول، من موظفي الفئة الفنية.

٢١- ومتوسط عمر الموظف في الفئة الفنية في الأمم المتحدة التي بها أكبر عدد من الموظفين الفنيين هو ٤٦,٢ عاماً. ومتوسط العمر لموظفي الفئة الفنية في صندوق الأمم المتحدة للسكان والفاو والمنظمة البحرية الدولية والاتحاد الدولي للاتصالات واليونسكو واليونيدو ومنظمة الطيران المدني الدولي ومنظمة الصحة العالمية والمنظمة العالمية للأرصاد الجوية والوكالة الدولية للطاقة الذرية، أعلى من ذلك. وفي برنامج الأمم المتحدة الإنمائي ومفوضية الأمم المتحدة السامية لشؤون اللاجئين ومنظمة الأمم المتحدة للطفولة (اليونيسيف) والاتحاد البريدي العالمي وبرنامج الأغذية العالمي، كان المتوسط أقل من ذلك. ولدى المنظمات ذات الأنشطة التشغيلية الدينامية والتي لديها شبكة كثيفة من المكاتب، يكون مستوى الموظفين الفنيين أكثر شباباً؛ بينما المنظمات ذات التوجه الفني العالي و/أو الأنشطة التنظيمية أو المعيارية يكون موظفوها الفنيين أكبر عمراً. وفي المنظمات التي بها أنشطة تعاون استشاري أو في مثل الفاو ومنظمة العمل الدولية فإن المتوسط يكون أعلى.

٢٢- وبالنظر إلى الطابع الفريد لمؤسسات منظومة الأمم المتحدة، يسلم المفتشون بأنه قد يكون من الصعب إرساء أي معايير موضوعية، أو مقارنات بكيانات غير تابعة للأمم المتحدة لتحديد ما إذا كان أي متوسط لأعمار الموظفين بعينه مرتفعاً. ومع هذا فالمقارنات بمنظمات دولية أخرى وخدمات مدنية وطنية وبالقطاع الخاص حيث تكون المعلومات متاحة على الفور وقابلة للمقارنة، يمكن أن توفر مراجع واسعة تقارن بها حالة مؤسسات منظومة الأمم المتحدة. ويلاحظ

المفتشون أن متوسط أعمار الموظفين في المفوضية الأوروبية هو ٤٤ عاماً^(٣)، وفي منظمة التعاون والتنمية في الميدان الاقتصادي ٤٥ عاماً^(٤). فلديهما موظفون أصغر عمراً بقليل عن موظفي منظومة الأمم المتحدة، بينما سن التقاعد الإلزامي هو ٦٥ عاماً. وبالمثل فقد أشار استقصاء تمثيلي شمل المؤسسات الحكومية الأوروبية إلى أن متوسط العمر في الحكومات الوطنية أصغر منه في منظومة الأمم المتحدة. بما يقارب أربع سنوات^(٥). وتشير دراسات مختلفة في القطاع الخاص وفي منشورات سوق العمل إلى أن متوسط العمر في القطاع الخاص يقل كثيراً عنه في القطاع العام، ويعزى هذا إلى سياسة متعمدة لتجديد الشباب تتبعها إدارة الموارد البشرية بالقطاع الخاص. وعلى سبيل المثال فمتوسط أعمار الموظفين في شركة إريكسون في السويد هو ٤١ عاماً، وفي المقر الدولي لشركة نسلة في سويسرا هو ٤١,٦ عاماً^(٦). ويشدد المفتشون على أن هذه البيانات ينبغي أن تؤخذ على أنها دلييلة فحسب وليس بالضرورة ممثلة للقطاع الخاص ككل.

٢٣ - ومتوسط أعمار الموظفين المرتفع نسبياً في منظومة الأمم المتحدة يعزى أساساً إلى انخفاض نسبة الموظفين من فئة الأعمار الصغيرة وارتفاع نسبة الموظفين من فئة ٥٠ عاماً فأكثر. وكما يتضح من المرفق الثالث، ففي ١٧ من بين ٢١ منظمة مشتركة في وحدة التفتيش المشتركة، تصل أعمار ٤٠ في المائة على الأقل من الموظفين الفنيين إلى ٥٠ عاماً أو أكثر؛ وفي ١٦ من بين ٢١ منظمة تزيد أعمار ٢٠ في المائة على الأقل عن ٥٥ عاماً. وبينما تزيد أعمار ٢٢,٥ في المائة من الموظفين الفنيين في كامل منظومة الأمم المتحدة عن ٥٥ عاماً، تقل أعمار ١٢,٥ في المائة فقط عن ٣٥ عاماً. وبينما يقترب الهيكل العمري في الأمانة العامة للأمم المتحدة من المتوسط في المنظومة، نجد الفروق بين الوكالات المتخصصة كبيرة: فمنظمة الصحة العالمية ومنظمة الطيران المدني الدولي ومنظمة العمل الدولية ومنظمة الصحة العالمية واليونيدو والوكالة الدولية للطاقة الذرية والمنظمة البحرية الدولية ومنظمة السياحة العالمية التابعة للأمم المتحدة والمنظمة العالمية للملكية الفكرية بما أصغر فئة من الموظفين دون عمر ٣٥ عاماً. وفي الوقت نفسه وباستثناء منظمة الصحة العالمية تصل أعمار ٥٠ في المائة أو أكثر من الموظفين في هذه المنظمات إلى ٥٠ عاماً أو أكثر. وهذه النسبة هي الأعلى في المنظمة العالمية للأرصاد الجوية (٤, ٧٧ في المائة) ومنظمة الطيران المدني الدولي (٢, ٦٣ في المائة) ومنظمة السياحة العالمية (١, ٦٣ في المائة). ثم إنه في حالي منظمة الطيران المدني الدولي والمنظمة العالمية للأرصاد الجوية يرتفع عدد الموظفين الذين تزيد أعمارهم عن ٥٥ عاماً، بشكل استثنائي (١, ٤١ في المائة و ٦, ٥٦ في المائة).

٢٤ - وعلى أساس هذه المقارنات يرى المفتشون أن متوسط أعمار الموظفين الفنيين في مؤسسات الأمم المتحدة مرتفع، وأن الهيكل العمري للموظفين غير متوازن. وخلال المقابلات لاحظ المفتشون تزايد الوعي بين فرق إدارة الموارد البشرية بشيخوخة الموارد البشرية، وبال الحاجة إلى تجديد شباب الصورة الجانبية للموظفين. وقد أبلغ المفتشون بالتعليمات من بعض الرؤساء التنفيذيين لمواجهة القضايا المتعلقة بال عمر. وفي الأمم المتحدة ومنظمة الأغذية والزراعة ومنظمة العمل الدولية أدرجت مسألة تجديد شباب الموظفين ضمن الاستراتيجيات وخطط العمل المتصلة بالموارد البشرية. وينبغي أن تزيد منظومة الأمم المتحدة جهودها لاجتذاب الفنيين الشباب ذوي المؤهلات العالية من كل المصادر الممكنة.

(٣) Comref 07/ 2006 - Statistical bulletin of Commission staff at <http://ec.europa.eu>

(٤) .GOV/PGC/HRM (2004) 3/ FINAL - OECD Staff Profile Statistics

(٥) دراسة كلية الإدارة بجامعة كرانفيلد.

(٦) بيانات واردة خلال المقابلات الشخصية.

جيم - متوسط العمر عند الدخول في الخدمة مرتفع نسبياً

٢٥- متوسط العمر عند الدخول في الخدمة لجميع موظفي منظومة الأمم المتحدة، كما يظهر في المرفق الخامس مرتفع. فهو يتراوح بين ٣٣,٣ عاماً بالنسبة لمفوضية الأمم المتحدة السامية لشؤون اللاجئين و٤٣,٦ للمنظمة العالمية للأرصاد الجوية. بل إن متوسط العمر عند الدخول في الخدمة للموظفين الفنيين هو ٣٥ عاماً في الأمم المتحدة و٣٨ عاماً في اليونسكو و٤٣,٥ عاماً في منظمة الأغذية والزراعة و٤٤ في منظمة الصحة العالمية و٤٤,٨ في المنظمة العالمية للأرصاد الجوية و٤٥ في الاتحاد البريدي العالمي و٤٠,٨ في الوكالة الدولية للطاقة الذرية. ويرجح أن يكون هذا هو الاتجاه الدائم، إذ إن عدد الشباب الفنيين الذين يلتحقون بمنظومة الأمم المتحدة يظل ثابتاً. ونسبة الموظفين دون سن ٣٥ عاماً في منظومة الأمم المتحدة ثابتة عند نحو ١٢ في المائة. كذلك فالعمل في منظومة الأمم المتحدة يكون غالباً هو فرصة العمل الثانية لكثير من الموظفين الذين يلتحقون بها بعد خدمتهم في حكوماتهم الوطنية أو في غيرها. وثمة عامل آخر يؤثر في ارتفاع متوسط العمر عند الدخول في الخدمة في بعض المنظمات، ذلك هو الحاجة إلى تعيين خبراء لهم سنوات طويلة من الخبرة.

٢٦- والقضية الرئيسية فيما يتعلق بارتفاع متوسط العمر عند الدخول في الخدمة تتصل بانخفاض عدد وظائف المبتدئين المتاح لتعيين شباب الفنيين. ففي سائر منظومة الأمم المتحدة يأتي متوسط توزيع درجات الوظائف الفنية على النحو التالي: ف-١ بنسبة ١ في المائة وف-٢ بنسبة ١٢ في المائة وف-٣ بنسبة ٢٤ في المائة وف-٤ بنسبة ٢٩ في المائة وف-٥ بنسبة ٢٢ في المائة. وعدد الوظائف في الدرجة ف-٤ في كل المنظومة أعلى من عدد الوظائف في الدرجة ف-٣؛ وفي صندوق الأمم المتحدة للسكان ومنظمة العمل الدولية ومكتب الأمم المتحدة لخدمات المشاريع، والمنظمة البحرية الدولية والمنظمة العالمية للأرصاد الجوية واليونيدو ووظائف من الدرجة ف-٥ أكثر من وظائف الدرجة ف-٤. وهرم الدرجات في الوظائف الفنية ثقيل في القمة وليس بالشكل "الهرمي". وهذا النمط في توزيع الدرجات ثابت في المنظمات جميعها.

٢٧- وتسهم عوامل كثيرة في هيكل الدرجات الخاص بأي منظمة. فمن العوامل الرئيسية ولاية ونوع النشاط الذي تؤديه المنظمة. فلا يمكن إلا تعيين أفضل الخبرات المعترف بها دولياً التي تلزم لبعض المنظمات من خلال الشروط الجاذبة المرتبطة بأعلى الدرجات. كذلك تواجه بعض مؤسسات الأمم المتحدة، كالكوكال الدولية للطاقة الذرية ومنظمة الصحة العالمية ومنظمة الطيران المدني الدولي، تزايد المنافسة في اجتذابها للدراسة الفنية المطلوبة من المنظمات الدولية الأخرى ومن القطاع الخاص. ورغم هذه العوامل يرى المفتشون أن التحليل الدقيق لهيكل الدرجات الحالي وإمكانية إعادة هيكلة وإعادة تصنيف جزء من الوظائف الفنية الرئيسية إلى مستوى الوظائف الأصغر أمر يحتاج إلى تمحيص. ويلاحظ المفتشون مبادرات مشجعة في بعض المنظمات في هذا الصدد ولكن استعراض هيكل الدرجات الحالي بمزيد من المنهجية ينبغي أن يتم في منظومة الأمم المتحدة برمتها.

٢٨- ومما يشجع المفتشين في هذا المجال تنامي الوعي بين المنظمات بضرورة تعيين فنيين أكثر شباباً. وثمة جهود تبذل في منظمات مثل اليونيدو واليونسكو ومنظمة الصحة العالمية لإعادة تصنيف الوظائف الشاغرة عالية المستوى إلى وظائف أقل منها. فمنظمة العمل الدولية قامت في إطار استراتيجيتها للموارد البشرية للفترة ٢٠٠٦-٢٠٠٩ بإعادة تصنيف ثلث الوظائف من الدرجة ف-٥ التي يتوقع أن تخلو إلى وظائف أصغر منها. وواضح أن هذه الجهود تحتاج إلى اتباع نهج طويل الأمد وإلى مستوى معين من التنقلات وإلى تخطيط تفاعلي للموارد البشرية والتطور الوظيفي. ويشجع المفتشون على اتباع المنظمات الأخرى لنهج مماثل.

٢٩- وتعد شروط القبول للوظائف الصغيرة في الدرجات من ف-١ إلى ف-٣ عاملاً مقيداً أمام تدفق شباب الفنيين. وهناك تشديد مفرط في كثير من الإعلانات عن الشواغر من الوظائف الصغيرة، على سنوات الخبرة المطلوبة. وتحدد المبادئ التوجيهية للجنة الخدمة المدنية الدولية سنوات الخبرة المطلوبة لمختلف درجات التعيين في الفئة الفنية وما فوقها، وهذه المبادئ التوجيهية التي لا تفسر بطريقة واحدة في كل المنظومة تشدد على الخبرة المطلوبة كمياري للاختيار للوظائف الصغيرة، ويقل تشديدها على المؤهلات التعليمية والمهارات الفنية وإمكانات الأداء، الأمر الذي يجد من قبول شباب الفنيين محدودي الخبرة. ويترتب على هذا أن عدداً قليلاً من شباب الفنيين هو الذي يشغل الوظائف الصغيرة. وكما يتضح من المرفق الرابع فأعمار ١٩ في المائة فقط دون ٣٠ عاماً في الدرجتين ف-١ وف-٢ ونسبة ٤٢ في المائة أخرى بين ٣٠ و٣٥ عاماً. وبالمثل ففي المستوى ف-٣ نجد ١٦ في المائة فقط دون ٣٥ عاماً و٢٤ في المائة بين ٣٥ و٤٠ عاماً. وبينما يسلم المفتشون باحتمال أن تكون بضع سنوات من الخبرة ضرورية لوظائف المستوى المبتدئ في بعض المكاتب الميدانية فإنهم يعتقدون اعتقاداً حازماً أن الخبرة، كقاعدة عامة، ينبغي ألا تعطى أهمية بلا مبرر في وظائف المستوى المبتدئ.

٣٠- ولتعزيز تجديد شباب الموظفين تدعو الحاجة إلى تنقيح شروط القبول لوظائف المستوى المبتدئ حيث يزداد التشديد على المؤهلات العلمية والمهارات الفنية وإمكانات الأداء. واستخدام الأدوات الحديثة لتقدير كفاءات وإمكانات أداء الشباب المتقدمين يمكن أن يوفر ضمانات لجودة التعيينات أفضل من الاعتماد حالياً على سنوات الخبرة المكتسبة. وفي هذا الصدد، يعد إنشاء مركز مخصص للتعينات وشؤون الموظفين في مكتب إدارة الموارد البشرية في الأمم المتحدة، كجزء من إطار إصلاح إدارة الموارد البشرية الذي وضعه الأمين العام^(٧)، تديراً مباشراً بالخير في سبيل تعزيز تدفق شباب الفنيين إلى المنظومة. ويقصد بتنفيذ التوصيتين التاليتين تعزيز الكفاءة في إدارة الموارد البشرية.

التوصية ٢

ينبغي أن تطلب الهيئة التشريعية في كل مؤسسة من مؤسسات منظومة الأمم المتحدة من رئسها التنفيذي أن يعيد النظر في هيكل الموظفين في مؤسسته بغية إقامة التوازن في هيكل درجات الموظفين. ولتجديد شباب الهيكل الوظيفي ينبغي إنشاء المزيد من وظائف المبتدئين (في المستويين ف-٢ وف-٣) لاجتذاب شباب الفنيين. ولتحقيق ذلك ينبغي تأكيد التعاون والتنسيق اللازمين بين شعبي الموارد البشرية/المالية والشعب الموضوعية.

التوصية ٣

ينبغي أن يعيد الرؤساء التنفيذيون في كل مؤسسة من مؤسسات منظومة الأمم المتحدة النظر، بالتشاور مع لجنة الخدمة المدنية الدولية وشبكة الموارد البشرية بمجلس الرؤساء التنفيذيين، في معايير شروط القبول في الوظائف من المستوى ف-٣ والأقل منه، فهي التي يزيد فيها التركيز على المؤهلات العلمية والمهارات الفنية وإمكانات الأداء.

دال - التحديات بصدد تعيين الفنيين الشباب واستبقائهم

٣١- تحتاج منظمة الأمم المتحدة إلى دينامية الجيل الأصغر وروح الخلاقة والابتكارية، الذي تتوفر له مزايا التعليم العصري والمعرفة الحديثة والدراية التكنولوجية. وبإضافة خبرة وحكمة الجيل الأكبر سناً، تصبح معرفة ودينامية الجيل الأصغر أصلاً لمنظومة الأمم المتحدة تستخدمه في التصدي للتحديات التي تواجه العالم. وما فتئت الامتحانات التنافسية الوطنية وبرنامج الموظفين الفنيين المبتدئين وبرامج التدريب الداخلي وبرامج الموظفين الفنيين المعينين على المستوى الوطني والعمليات الميدانية، بما في ذلك حفظ السلام، تشكل قنوات جيدة لاجتذاب الفنيين الشباب إلى منظومة الأمم المتحدة. ويتزايد اعتماد منظمات من قبيل الأمم المتحدة ومنظمة الصحة العالمية ومنظمة الأمم المتحدة للأغذية والزراعة (الفاو) واليونسيف واليونسكو على هذه المصادر لتوظيف الفنيين الشباب. ويعتقد المفتشون بأنه ينبغي استعراض القيود الإدارية القائمة حالياً في بعض المنظمات المتعلقة بتوظيف الفنيين من هذه القنوات على الفور. وينبغي أن تكون الأنظمة أكثر مرونة لكي يتسنى تحويل هذه المصادر إلى وسائل فعالة لتوظيف الفنيين الشباب. وإضافة إلى ذلك يقترح المفتشون إيفاد حملات تعيين خاصة إلى معاهد التعليم العالي والبحوث والمعاهد الأكاديمية في أرجاء العالم لاجتذاب الفنيين الشباب.

٣٢- وفي البيئة التنافسية الموجودة في الوقت الحاضر، ينبغي أن تحاول الأمم المتحدة ليس فحسب اجتذاب الفنيين الشباب، بل أن تظل أيضاً بيئة جذابة لكي يستقر بعضهم في وظائف طويلة الأجل. وتوجد منافسة آخذة في الزيادة من منظمات أخرى دولية وإقليمية ومنظمات غير حكومية والقطاع الخاص تقدم مجموعة من الامتيازات الجذابة والمرنة للفنيين الشباب. وفضلاً عن ذلك، هناك تغير واضح في نظرة الفنيين الشباب بشأن الاستحقاقات التي تجعل مكان العمل مكاناً جيداً وجذاباً. وإضافة إلى الاستحقاقات التقليدية التي تقدمها الخدمة العامة، مثل الأمن الوظيفي والترقية على أساس الأقدمية والاستحقاقات التنافسية والمعاشات التقاعدية ثمة استحقاقات جديدة تكتسب أهمية. فالقدرة التنافسية والتحديات وتعزيز المهارات التقنية والآفاق الوظيفية التي يمكن التنبؤ بها، والتنقل، والتوظف لفترات أقصر بأجر أفضل أصبحت أيضاً أموراً جذابة للفنيين الشباب. ويتعين أن تدرك منظومة الأمم المتحدة ذلك عند صياغة برامج التطوير الوظيفي.

٣٣- ولا تزال مسألة التطوير الوظيفي والاحتمالات في الأجل الطويل للموظفين تشكل تحدياً لمديري الموارد البشرية في منظومة الأمم المتحدة. ولقد كشفت دراسة استقصائية أعدت مؤخراً عنونها "صورة لموظفي الأمم المتحدة"، نشرت في عام ٢٠٠٥، عن أكثر جانب مثبط للهمم في العمل في الأمم المتحدة وهو انعدام آفاق الحياة الوظيفية والترقيات^(٨). ويعتقد المفتشون بأن المنظومة بحاجة إلى أن تستهل تعزيز برامج التطوير الوظيفي، وتعزيز أنشطة تدريب وتطوير الموظفين، لكي تصبح المنظومة تنافسية في سوق العمل ولكي تبني القدرة الفنية المطلوبة للموظفين وتحافظ عليها.

٣٤- وفي السنوات الأخيرة، زاد الاهتمام بالتطوير الوظيفي في سائر أنحاء منظومة الأمم المتحدة. وفي الأمم المتحدة، يُعد التطوير والدعم الوظيفي عنصراً هاماً في برنامج إصلاح الموارد البشرية الذي أعده الأمين العام واقترحه في التقرير المعنون "الاستثمار في الأمم المتحدة: من أجل منظمة أقوى على الصعيد العالمي". ويتوخى التقرير زيادة الموارد من أجل التطوير والدعم الوظيفي، والتنمية المنتظمة لقدرات موظفي الفئة الفنية في رتب بداية التعيين ووضع نماذج وظيفية معززة

ممسالك وظيفية ونقاط للانتقال فيما بينها^(٩). وثمة أمثلة جيدة في مؤسسات منظومة الأمم المتحدة وهي، برنامج تنمية القيادات الإدارية وبرنامج إدارة المواهب اللذين ينفذهما برنامج الأمم المتحدة الإنمائي، وبرنامج الفنيين الشباب الذي تنفذه اليونيسيف، ووضعت أيضاً برامج شاملة للتطوير الوظيفي في اليونسكو ومنظمة العمل الدولية ومنظمة الصحة العالمية.

٣٥- وفيما يتعلق بالتدريب، تبذل منظومة الأمم المتحدة جهوداً كبيرة واستثمرت موارد مالية لتعزيز تنمية مهارات الموظفين وتدريبهم. وأوصى مجلس الرؤساء التنفيذيين للأمم المتحدة المعني بالتنسيق بتخصيص نسبة ١ في المائة على الأقل من تكاليف الموظفين لتنمية مهارات الموظفين وهذه نسبة لا بأس بها لكنها غير كافية فيما يتعلق بالممارسات التي اتبعتها منظومة الأمم المتحدة سابقاً. ولاحظ المفتشون، استناداً إلى المناقشات التي أجريت مع بعض شركات القطاع الخاص، أن نسبة تتراوح من ٢ إلى ٤ في المائة من تكاليف الموظفين و ٥ في المائة من وقت العمل تمثلان استثماراً معقولاً لتدريب الموظفين وتطويرهم. وفي الأمم المتحدة، زادت ميزانية فترة السنتين للتدريب من ٤ ملايين من دولارات الولايات المتحدة إلى ١٩ مليوناً من دولارات الولايات المتحدة في السنوات العشر الأخيرة. وزادت اليونسكو مؤخراً ميزانيتها للتدريب زيادة كبيرة حيث بلغت ٦ ملايين من دولارات الولايات المتحدة، أي ما يعادل نسبة ١,٧ في المائة من تكاليف موظفيها. وأخذت خطوات مماثلة في منظمة الصحة العالمية بنسبة ٢ في المائة، وفي منظمة العمل الدولية بنسبة تزيد عن ٢ في المائة، من تكاليف الموظفين خصصت في الميزانية للتدريب. وفي منظمات أخرى بنسبة ١ في المائة من تكاليف الموظفين. ويرحب المفتشون بهذه الجهود ويؤكدون على ضرورة مواصلة هذا، بما في ذلك إيلاء اهتمام خاص بالتدريب التمهيدي للفنيين الشباب وتوجيههم وتدريبهم.

٣٦- وتشكل المسائل المتصلة بالأسرة عاملاً آخر يؤثر سلباً على الاحتفاظ بالفنيين الشباب. وفي بعض مقار العمل الرئيسية توجد قيود على توظيف أزواج/زوجات موظفي الأمم المتحدة. وفضلاً عن ذلك، فإن معظم البعثات الميدانية هي مقار عمل لا يُسمح فيها للموظفين باصطحاب أسرهم لأسباب شتى. وتؤثر هذه العوامل في أوقات معينة على كل موظف وتصبح مثبطة للهمة بصفة خاصة فيما يتعلق بانتقال الفنيين الشباب وتطويرهم الوظيفي. ويقصد بتنفيذ التوصية التالية تعزيز الكفاءة في إدارة الموارد البشرية.

التوصية ٤

ينبغي للرؤساء التنفيذيين في كل مؤسسة من مؤسسات منظومة الأمم المتحدة أن (أ) يتخذوا تدابير خاصة لضمان تدفق الفنيين الشباب من خلال إيفاد حملات تعيين خاصة؛ (ب) ويعززوا احتمالات التطوير الوظيفي للفنيين الشباب وذلك بتعزيز التدريب والتطوير الوظيفي؛ (ج) ويخصصوا موارد كافية لأنشطة تدريب وتطوير الموظفين؛ (د) ويعالجوا بصورة ملائمة المسائل المتصلة بعمل/حياة الموظفين مع إيلاء الاهتمام بصفة خاصة بالمسائل المتصلة بأسر الفنيين الشباب.

هاء - زيادة عدد حالات التقاعد

٣٧- في الهيكل العمري الحالي لمنظومة الأمم المتحدة، تغلب فئة الموظفين البالغين من العمر ٥٠ سنة فأكثر. ومن هذه الفئة مجموعة كبيرة من الموظفين البالغين من العمر أكثر من ٥٥ سنة. ونسبة ٢٢,٧ من موظفي منظومة الأمم المتحدة يعملون بعقود لمدة سنة أو أكثر تجاوزت أعمارهم ٥٥ سنة، وسيبلغون سن التقاعد الإلزامي وهو ٦٠ سنة أو ٦٢ سنة خلال السنوات الخمس إلى السنوات السبع القادمة. وفي ١٦ من ٢١ منظمة مشاركة في وحدة التفتيش المشتركة، يوجد على الأقل نسبة ٢٠ في المائة من الموظفين الذين تجاوزت أعمارهم ٥٥ سنة. وهناك عدد قليل فقط من المنظمات التي يبلغ فيها عدد الموظفين من هذه الفئة العمرية أقل من نسبة ٢٠ في المائة من الموظفين وهي: المنظمة العالمية للملكية الفكرية (١٧ في المائة) برنامج الأمم المتحدة الإنمائي (١٥ في المائة)، مفوضية الأمم المتحدة السامية لشؤون اللاجئين (١٣ في المائة) وبرنامج الأغذية العالمي (١١ في المائة). وفي بعض المنظمات ترتفع هذه النسبة بصفة خاصة من الموظفين من هذه الفئة العمرية: المنظمة العالمية للأرصاد الجوية (٥٢ في المائة)، منظمة الطيران المدني الدولي (٤١ في المائة)، اليونيدو (٣٣ في المائة)، والمنظمة البحرية الدولية (٣٣ في المائة)، ومنظمة العمل الدولية ومنظمة الأمم المتحدة للأغذية والزراعة (الفاو)، وكلاهما بنسبة زهاء ٣٠ في المائة (المرفق الثالث). ويتنبأ هذا الهيكل العمري بعدد كبير من حالات التقاعد المتوقعة في المستقبل القريب.

٣٨- وعدد الموظفين المعينين على أساس عادي بعد سن ٦٢ ضئيل. وفضلاً عن ذلك، وبالرغم من أن سن التقاعد الإلزامي هي ٦٠ سنة أو ٦٢ سنة، يبلغ متوسط العمر عند التقاعد ٥٩,٤ سنة في فئة الخدمات العامة و٨,٨ سنة للموظفين الفنيين، لأن موظفين كثيرين يختارون صفقات التقاعد المبكر بعد سن ٥٥ سنة. وسوف يتأثر عدد حالات التقاعد في السنوات المقبلة بصورة رئيسية بسن التقاعد الإلزامي، ولكن هناك أيضاً سبب يحمل على الاعتقاد، بأن النسبة المئوية من الموظفين بالفئة الفنية الذين سيتقاعدون ستكون أعلى، بسبب اختيار بعضهم للتقاعد المبكر.

٣٩- ووفقاً للإحصاءات المتوافرة، حسب ما يتضح في المرفق السادس، من المتوقع أن يكون عدد حالات التقاعد المسقط للفترة من عام ٢٠٠٦ إلى عام ٢٠١٠ أعلى من عدد حالات التقاعد فيما بين عامي ٢٠٠١ و٢٠٠٥. وتتنوع الزيادة من منظمة إلى أخرى. وفي منظمات مثل برنامج الأمم المتحدة للبيئة وبرنامج الأغذية العالمي، سيظل عدد حالات التقاعد بصورة أو بأخرى مستقرًا مع بعض الزيادة. وستطرأ زيادة تدريجية في الأمم المتحدة، وبرنامج الأمم المتحدة الإنمائي ومنظمة الأمم المتحدة للأغذية والزراعة (الفاو) ومنظمة الصحة العالمية واليونسيف واليونسكو. والتقديرات بعدد حالات التقاعد المتوقعة حسبما تتضح في المرفق السادس هي فقط تقديرات متحفظة، لأن المرفق يتضمن فحسب حالات التقاعد الإلزامي ذات الصلة بالعمر. ولا يشمل حالات التقاعد المبكر، لأن من الصعب توقعها. واستناداً إلى اتجاهات ما قبل عام ٢٠٠٥، ربما تصبح الأعداد الحقيقية لحالات التقاعد في الفترة من عام ٢٠٠٦ إلى عام ٢٠١٠ أكثر من العدد المبين في المرفق السادس.

٤٠- وحسبما يتضح في المرفق الرابع، خلال فترة السنوات الخمس إلى السنوات السبع القادمة، ستكون الزيادة في حالات التقاعد كبيرة بصفة خاصة في رتب ف - ٥ وما فوقها. وستصل إلى زهاء نسبة ٣٥ في المائة عند رتبة ف - ٥، و٤٨ في المائة عند رتبة مد - ١، ونسبة ٥٩ في المائة عند رتبة مد - ٢. وعلاوة على متوسط أرقام المنظومة كلها، توجد اختلافات كبيرة فيما بين المنظمات. وسوف يتقاعد خلال السنوات الخمس القادمة في الأمانة العامة للأمم المتحدة عدد من الموظفين منهم نسبة ٢٩,٦ في المائة من الموظفين برتبة ف - ٥ و ٣٩,٠ في المائة من المديرين، في حين أن النسب في

اليونسكو هي ٤٠ في المائة و٤٦ في المائة، وفي اليونسيف ٢٢ في المائة و٣٣ في المائة، على التوالي. وفي الوكالة الدولية للطاقة الذرية، حالات التقاعد المتوقعة في السنوات الخمس القادمة ضئيلة؛ غير أنه ستكون هناك احتياجات خطيرة لاستبدال الموظفين بسبب التركيبة العمرية ونظام التناوب الإلزامي لغالبية الموظفين. وثمة تحدي من التحديات ذات الصلة بزيادة عدد حالات التقاعد وهو مهمة تحديد الموظفين البدلاء، حيثما تدعو الحاجة إلى تخطيط استباقي.

٤١ - وسوف تزداد مهمة تحديد الاحتياجات من الموظفين البدلاء تفاقماً بتنفيذ سياسة التنقل التي قررت الجمعية العامة في قرارها ٢٥٧/٥٥ و٣٠٥/٥٧، وفي اتفاق التنقل فيما بين الوكالات الصادر في تشرين الثاني/نوفمبر ٢٠٠٥. ووفقاً لاستراتيجية تنفيذ سياسة التنقل في منظومة الأمم المتحدة، ابتداءً من أيار/مايو ٢٠٠٧، ستنفذ عملية التنقل المنظم رتبة تلو أخرى بطريقة تدريجية وعلى مراحل بمرور الوقت؛ رتبة ف - ٣ ورتبة خ ع - ٧ في الفترة من أيار/مايو ٢٠٠٧ إلى تشرين الأول/أكتوبر ٢٠٠٧؛ ورتبة ف - ٤ وخ ع - ٦ في الفترة من تشرين الثاني/نوفمبر ٢٠٠٧ إلى نيسان/أبريل ٢٠٠٨؛ ورتبة ف - ٥ وخ ع - ٥ في الفترة من أيار/مايو ٢٠٠٨ إلى تشرين الأول/أكتوبر ٢٠٠٨؛ ورتبة مد - ١ ورتبة مد - ٢ في الفترة من تشرين الثاني/نوفمبر ٢٠٠٨ إلى نيسان/أبريل ٢٠٠٩^(١٠) وفي السنوات الخمس القادمة، وبسبب الآثار المتجمعة الناجمة عن زيادة عدد حالات التقاعد وتنفيذ سياسة الانتقال، ينبغي إيلاء اهتمام خاص بضمان تلبية احتياجات الاستبدال دون تعويق للأنشطة الفنية التي تضطلع بها المنظمات.

٤٢ - في منظمات كثيرة، يتمثل أحد مؤشرات الأداء المرصودة في عدد حالات التقاعد المتوقعة، والجهود المبذولة لتحديد احتياجات الاستبدال. بيد أن حالات التقاعد المتوقعة تُعالج في المقام الأول بوصفها مسألة إدارة للشواغر تهيئ الفرصة لمديري الموارد البشرية لتحقيق التوازن الجنساني أو لتصحيح تمثيل جغرافي غير متوازن. وفي عدد قليل فحسب من المنظمات أولي اهتمام خاص باحتياجات الاستبدال المتزايدة، وذلك بمعالجة المشاكل المرتبطة بحالات التقاعد مثل احتمال فقدان الاستمرارية في الوظائف الإدارية والحفاظ على المعرفة والذاكرة المؤسسية للمنظمة.

٤٣ - وأدرك المفتشون، بعد المقابلات التي أجروها بصدد إعداد هذا التقرير، أن قضايا نقل المعرفة واستمرارية العمل، بما في ذلك استمرارية القيادة في المناصب الإدارية، لا تُعالج بصورة منتظمة، وأُخذ عدد قليل من التدابير لإقرار شكل منظم ورسمي ومتسق لنقل المعرفة. وفي معظم المنظمات، يتم نقل المعرفة، في حالات التقاعد، على أساس كل حالة على حدة، ويكون ذلك في أغلب الأحيان بناءً على مبادرة من الموظفين المتقاعدين أنفسهم. ونقل المعرفة بطريقة غير رسمية بهذا الشكل غير ممكن في معظم الحالات، لأن الشواغر تُملأ بعد تقاعد الموظفين بفترة طويلة. عمليتنا لنقل المعرفة وحماية الذاكرة المؤسسية مقيدتان كذلك بإبقاء الوظائف شاغرة لفترات طويلة من أجل تخفيف أعباء الميزانية. وينبغي أن تولي إدارة الموارد البشرية اهتماماً خاصاً بهذه المسألة، ولا سيما في المنظمات التي تزيد فيها أعداد الموظفين المتقاعدين من وظائف إدارية.

٤٤ - ويود المفتشون أن يذكروا أن وحدة التفتيش المشتركة تُعد في الوقت الراهن تقريراً عن إدارة المعرفة وتقاسم المعرفة في منظومة الأمم المتحدة. وسوف يستعرض التقرير استراتيجيات إدارة المعرفة، وطرق وسبل ضمان نقل المعرفة في منظومة الأمم المتحدة. ولذلك، لا يعتزم المفتشون مناقشة المسائل ذات الصلة بإدارة المعرفة في هذا التقرير. غير أنهم

يرغبون في التأكيد على أنه نظراً لزيادة عدد حالات التقاعد، ثمة حاجة إضافية إلى معالجة المسائل ذات الصلة بنقل المعرفة، وإقرار طرق منظمة لنقل المعرفة وتعزيز قدرات إدارة المعرفة في مؤسسات منظومة الأمم المتحدة. تنفيذ التوصية التالية سيُحسّن إدارة الموارد البشرية ويعزز فعاليتها.

التوصية ٥

ينبغي أن تطلب الهيئات التشريعية في مؤسسات منظومة الأمم المتحدة من الإدارة التنفيذية أن (أ) تقدم تقارير منتظمة تبين التنبؤات بحالات التقاعد؛ (ب) وتضع مؤشرات أداء للتنبؤ باحتياجات الاستبدال ومراقبة تنفيذها؛ (ج) وتتخذ تدابير مناسبة لضمان نقل المعرفة على النحو الصحيح وحماية الذاكرة المؤسسية.

واو - زيادة عدد حالات التقاعد تؤكد الحاجة إلى تخطيط التعاقب

٤٥ - زيادة عدد حالات التقاعد، ولا سيما من المناصب الإدارية العليا حيث سيصبح عدد كبير من الموظفين مؤهلين للتقاعد فيما بين عامي ٢٠٠٦ و ٢٠١٠، يمكن أن تؤدي إلى فقدان محتمل لاستمرارية القيادة، والمعرفة والخبرات المؤسسية. ويؤكد المفتشون أنه يتعين على مؤسسات منظومة الأمم المتحدة أن تضمن عدم إلحاق الضرر بالبرامج الفنية إذا تقاعد عدد كبير من المديرين. ولذلك، أصبح تخطيط التعاقب بديلاً استراتيجياً هاماً من شأنه أن يساعد المنظمة في التصدي، بصفة خاصة، لاحتمالات فقدان الاستمرارية، والرأسمال الفكري والقيادة على المستوى الإداري التي تُعزى إلى تقاعد المديرين الأقدم. ويعتقد المفتشون أيضاً بأن التركيز بصورة ملائمة على تخطيط التعاقب والاهتمام به سيساعد المنظمات في أن تضمن وجود مجموعة متنوعة من الأشخاص المستعدين والمؤهلين على نحو جيد لملء المناصب التي تصبح شاغرة.

٤٦ - ولاحظ المفتشون أن تخطيط التعاقب كأداة لإدارة الموارد البشرية يُنفذ في عدد قليل جداً من المنظمات، وهو لا يزال في مهده أو في مرحلة مبكرة من نموه. وأجرت شبكة الموارد البشرية التابعة لمجلس الرؤساء التنفيذيين للأمم المتحدة المعني بالتنسيق بعض المشاورات غير الرسمية بشأن تخطيط التعاقب، ولكنها لم تُدرجه أبداً في جدول أعمال جلساتها العادية لإجراء مناقشات مطولة بشأنه. وفي منظمات كثيرة، لا توجد سياسات رسمية ومحددة ومعتمدة لتخطيط التعاقب. ويتم تخطيط التعاقب بوصفه جزءاً من ممارسة إدارة الشواغر وفي معظم الحالات لا يتجاوز ملء الشواغر. ويرى المفتشون، أن تخطيط التعاقب ينبغي أن يشكل عملية متكاملة تتجاوز استبدال الأفراد، ويشارك في تعزيز وتطوير موهبة القيادة على جميع المستويات في المنظمات. وينبغي أن يكون تخطيط التعاقب عملية استراتيجية شاملة ومستمرة توفر التنبؤ بالاحتياجات التنفيذية، وتحدد وتطور المديرين المحتملين، وتختار الأفراد من مجموعة متنوعة من المرشحين المؤهلين لتلبية احتياجات الموارد البشرية.

٤٧ - وأُخذت مبادرات في بعض المنظمات للعمل بتخطيط التعاقب بطريقة منتظمة. وفي معظم المنظمات التي تطلع بأنشطة ميدانية متنوعة ولديها مكاتب قطرية وُضعت سياسات وإجراءات، وصممت واستهلت عملية رسمية لتخطيط التعاقب. بيد أن هذه الجهود محدودة وغير منسقة لتشمل أفضل الممارسات المتبعة في المنظمات الأخرى. لقد أنشأت اليونيسيف "مجموعة تعاقب" عالمية، تتألف بصورة مبدئية من موظفين برتبة ف - ٥ ورتبة مد - ١. ويتم تحديد الموظفين، ويُقدّم لهم تدريب على أساس القدرة ويُعاملون كمرشحين محتملين لشغل وظائف في المكاتب القطرية عندما

تصبح شاغرة. ويطور صندوق الأمم المتحدة للأنشطة السكانية حالياً نموذجاً لتخطيط التعاقب للممثلين ونواب الممثلين في مكاتبه القطرية. ويجري حالياً إنشاء مجموعة مهارات على أساس تقييم قدرات الموظفين، وسيتم إدراج الموظفين المختارين على هذا النحو في قائمة لتعيينهم في وظائف مناسبة. وسوف تعتمد هيئة التعيين والترقية المختصة هذه القائمة. وبالمثل، اعتمد برنامج الأمم المتحدة الإنمائي برنامجاً لتخطيط التعاقب في مجال الإدارة لتنسيب الموظفين في مكاتبه الميدانية.

٤٨ - وأدخلت إدارة الأمم المتحدة لعمليات حفظ السلام، بغية تلبية احتياجاتها المتغيرة في عملياتها الميدانية، برنامجاً للتدريب في مجالي الإدارة العليا للبعثات والموارد تم بمقتضاه تحديد مجموعة من كبيرى الموظفين الإداريين، والموظفين الإداريين الأقدم وتدريبهم، وتجهيزهم للانتقال إلى بعثات ميدانية. وبفضل برنامج التطوير في مجالي الإدارة والقيادة الذي تنفذه منظمة العمل الدولية، تم في مرحلته الأولى، تدريب وتطوير مجموعة من المديرين من رتبة ف - ٥ ورتبة مد - ١ للتعاقب في الوظائف التي ستصبح شاغرة في المستقبل. وفي المرحلة الثانية، التي يجري تنفيذها في الوقت الراهن، يستهدف البرنامج الموظفين برتبة ف - ٤. وأنشئ في منظمة الصحة العالمية، البرنامج العالمي لتخريج القيادات من الموظفين برتبة ف - ٥ وما فوقها، الذي يستخدم مراكز التقييم لتحديد قدرات الموظفين من أجل ترقيتهم. وفي برنامج الأغذية العالمي، وكجزء من تخطيط التعاقب لموظفيه التنفيذيين، تُعد إدارة الموارد البشرية قائمة من المرشحين الداخليين تعتمد عليها الهيئات المختصة بعد ذلك في نظام للتصنيف.

٤٩ - ويؤكد المفتشون على أهمية تخطيط التعاقب بوصفه ممارسة إدارية جيدة لأي جهد في مجال تخطيط الموارد البشرية. ويؤكدون من جديد، ولا سيما في بيئة من المحتمل أن تستمر فيها قيود الميزانية، على أن تنفذ مؤسسات منظومة الأمم المتحدة استراتيجيات رأس المال البشري، بما في ذلك تخطيط التعاقب، تركز على تعزيز القدرة التنظيمية في الوقت الحاضر وفي المستقبل، على حد سواء، لمواجهة التحديات الناشئة. ويعتقد المفتشون بصدد هذه الجهود، أن شبكة الموارد البشرية التابعة لمجلس الرؤساء التنفيذيين ينبغي أن تقوم بدور نشط ومنتظم لتقييم الحالة الراهنة لتخطيط التعاقب في مؤسسات منظومة الأمم المتحدة، وذلك بإعداد دراسة استقصائية. وينبغي أن يطور مجلس الرؤساء التنفيذيين مجموعة أدوات أو نماذج لمساعدة المنظمات في تنفيذ تخطيط التعاقب وتعزيز خططها الحالية.

٥٠ - وخلال المقابلات التي أجريت مع مديري الموارد البشرية في شتى المنظمات، لاحظ المفتشون عدم وضوح الرؤية بشأن طريقة التطرق لموضوع تخطيط التعاقب. وغالباً ما يواجه مديرو الموارد البشرية والمديرون التنفيذيون تحديات، يتعين إدراكها والتصدي لها، عند صياغة تخطيط التعاقب لمنظوماتهم. وتتضمن هذه التحديات عدم استمرار القيادات التنفيذية الأقدم الموجهة بتعيينات سياسية، والتحديات بصدد تنفيذ عملية فعالة لاختيار المتعاقبين تلتزم بمبادئ التوظيف التنافسي الصريح وبالتوازن الجنساني والجغرافي وبقيود الميزانية. وينبغي أن تسعى إدارة الموارد البشرية إلى ضمان توفر ما يلزم من موارد وأدوات لتحديد وتدريب وتطوير الموظفين ذوي القدرات داخل المنظمات وتزويدهم بالمهارات والمقدرات الإدارية الفنية المطلوبة، بصفتهم بدلاء محتملين.

٥١ - وبالنظر إلى التحديات التي يمثلها جهد تخطيط التعاقب وطبيعته المتطورة في منظومة الأمم المتحدة، لا يقترح المفتشون اعتماد نموذج معين ينبغي أن تتبعه المنظمات. بيد أنه استناداً إلى أفضل الممارسات المتوافرة في الوقت الراهن في منظومة الأمم المتحدة، التي تم تحديدها خلال المناقشات التي أجريت مع منظمات في القطاعين العام والخاص، يقترح المفتشون مجموعة من المعايير القياسية العامة التي ينبغي أن تسترشد بها شبكة الموارد البشرية التابعة لمجلس الرؤساء التنفيذيين

لكي توافق على نموذج لتخطيط التعاقب لمنظومة الأمم المتحدة، على أن تقوم كل منظمة بصقل هذا النموذج بدقة حسب الاقتضاء.

٥٢ - ويعتقد المفتشون أنه لكي ينجح جهد لتخطيط التعاقب ينبغي أن ^١ يرتبط بإطار العمل الاستراتيجي للموارد البشرية الخاص بالمنظمة ذاتها ويعتمده الرئيس التنفيذي المعني في المنظمة ويعتمده مجلس إدارتها؛ ^٢ ويحدد القدرات والمهارات الهامة المتوفرة في المنظمة كلها ويديرها في قائمة تضم رصيد المهارات، ولا سيما على جميع المستويات الإشرافية والإدارية والتنفيذية، للموظفين من الفئتين الفنية والخدمات العامة، على حد سواء؛ ^٣ وتنسب الموظفين ذوي الإمكانيات العالية في وظائف يواجهون فيها تحديات وتوفر لهم التطوير الوظيفي إضافة إلى مناهج تدريب رسمية؛ ^٤ والتصدي للتحديات في مجال تخطيط الموارد البشرية في المنظمة ذاتها على وجه التحديد من قبيل ضمان التوازن الجنساني والجغرافي؛ ^٥ وتسهيل الاحتفاظ بالموظفين الجيدين والمؤهلين. ومن المتوقع أن يؤدي تنفيذ التوصية التالية إلى تحسين الإدارة من خلال تطوير أفضل الممارسات ونشرها.

توصية ٦

ينبغي أن يطلب الرؤساء التنفيذيون في مؤسسات منظومة الأمم المتحدة من أمانة مجلس الرؤساء التنفيذيين في منظومة الأمم المتحدة المعني بالتنسيق، من خلال شبكته للموارد البشرية، أن تُعد تقييماً للوضع الراهن بشأن موضوع تخطيط التعاقب في هذه المؤسسات، وتدرج موضوع تخطيط التعاقب في جدول الأعمال لمناقشته باستفاضة في اجتماعات المجلس العادية، بهدف تطوير سياسات وإطار عمل لتخطيط التعاقب، باستخدام المعايير القياسية العامة المتضمنة في هذا التقرير، لكي تعتمدها منظومة الأمم المتحدة.

زاي - انخفاض سن التقاعد الإلزامي

٥٣ - السن الإلزامية لإنهاء الخدمة و/أو سن التقاعد العادي في منظومة الأمم المتحدة هي ٦٠ سنة أو ٦٢ سنة، باستثناء منظمة الأمم المتحدة للأغذية والزراعة (الفاو)، التي حددتها بـ ٦٢ سنة سن التقاعد العادي التي عندما يبلغها المتقاعد يصبح محولاً لتلقي استحقاقات التقاعد كاملة هي ٦٠ سنة أو ٦٢ سنة للمشارك الذي يبدأ اشتراكه أو يعاد بدؤه بتاريخ ١ كانون الثاني/يناير ١٩٩٠ أو بعد ذلك التاريخ، حسبما ورد في النظام الأساسي للصندوق المشترك للمعاشات التقاعدية لموظفي الأمم المتحدة وصيغته المعدلة بموجب قرار الجمعية العامة ١٩٩٠/٤٤ المؤرخ في ٢١ كانون الأول/ديسمبر ١٩٩٨^(١) السن الإلزامية لإنهاء الخدمة هي السن التي لا يمكن بعدها إبقاء الموظف بصورة عادية في الخدمة العاملة، وتنظمها مؤسسات منظومة الأمم المتحدة بنظائرها الأساسي والإداري للموظفين.

٥٤ - قرار الجمعية العامة ١٩٩٠/٤٤ الذي بمقتضاه زادت سن التقاعد العادي إلى ٦٢ سنة، كان جزءاً من مجموعة تدابير ترمي إلى استعادة الوازن الإكتواري للصندوق المشترك للمعاشات التقاعدية لموظفي الأمم المتحدة، لكي تضمن حصول المتقاعدين على مستوى مرضٍ من الاستحقاقات من الصندوق. ولقد أُتخذ هذا القرار في المقام الأول لأسباب مالية، بالرغم من أخذ تطورات معينة في المكونات الديمغرافية لقوة العمل في الاعتبار. وفي الوقت الحاضر، الحالة المالية

(١١) المرفق الأول بالقرار.

للسندوق المشترك للمعاشات التقاعدية لموظفي الأمم المتحدة مستقرة وراسخة؛ ومن ثم ليس ثمة حاجة توشك أن تنشأ لزيادة الاشتراكات في الصندوق بزيادة سن التقاعد العادي.

٥٥ - وبالرغم من حالة الصندوق المالية المستقرة، يعتقد المفتشون أن هناك حاجة إلى إجراء استعراض شامل لأنظمة التقاعد الحالية، التي تقرر على أساس الأوضاع الديمغرافية والاجتماعية التي سادت وقت إنشاء صندوق المعاشات، لتحديد ما إذا كان إجراء تغيير في السن الإلزامية لإنهاء الخدمة مطلوباً. وربما يكون الاستعراض ضرورياً في الوقت الحاضر بسبب التغييرات الاجتماعية والديمغرافية الهامة التي حدثت، والتي تؤثر بصورة مباشرة في سوق العمل وفي أنظمة المعاشات التقاعدية على الصعيد العالمي. لقد حدثت زيادة كبيرة في العمر المتوقع عند سن الستين أطالت المرحلة المنتجة من حياتهم الفنية. ولا يرحح أن يصل كثير من الموظفين الذين بلغوا ٦٠ أو ٦٢ سنة إلى حدود حياتهم الفنية المنتجة والمفيدة والكفؤة، ويظلون أصلاً من أصول منظمتهم. وفي هذا السياق، ربما يكون من المفيد استعراض الأسس الموضوعية لسن إنهاء الخدمة المقررة والأسس الموضوعية لتغيير سن التقاعد العادي. ويثير هذا السؤال مجموعة واسعة النطاق من ردود الفعل بين أفرقة إدارة الموارد البشرية في المنظمات، تتراوح ما بين الرفض الصارم لمبدأ السن الإلزامية لإنهاء الخدمة حسب ما هو محدد في الوقت الحاضر وبين الانعدام الملحوظ لأي مشكلة في النظام الحالي.

٥٦ - فضلاً عن ذلك، فإن سن التقاعد العادي وهي ٦٠ أو ٦٢ سنة في منظومة الأمم المتحدة منخفضة، بالمقارنة مع منظمات أخرى دولية أو إقليمية وكثير من الحكومات الوطنية. وفي معظم المنظمات الدولية خارج منظومة الأمم المتحدة، مثل اللجنة الأوروبية ومنظمة الأمن والتعاون في أوروبا والبنك الدولي، سن التقاعد هي ٦٥ سنة. وفي معظم بلدان منظمة الأمن والتعاون في أوروبا سن تقاعد جميع الموظفين هي ٦٥ سنة، وتعمل بلدان أخرى غير البلدان الأعضاء في منظمة الأمن والتعاون في أوروبا في الوقت الحاضر لزيادة سن التقاعد إلى ٦٥ سنة. وفي ألمانيا والسويد والولايات المتحدة الأمريكية سن التقاعد هي ٦٧ سنة، أو أنها سوف تزيد لتصل إلى هذا العمر. بيد أن سن التقاعد في البلدان النامية أقل من ذلك، بسبب انخفاض العمر المتوقع في هذه البلدان^(١٢).

٥٧ - وتجري حالياً إصلاحات في عدد من الأنظمة الوطنية للمعاشات التقاعدية. ونتجت هذه الإصلاحات بصورة جزئية بسبب الجهود الطويلة الأجل للمحافظة على استدامة أنظمة المعاشات التقاعدية وبصورة جزئية بسبب الحالة الاجتماعية والديمغرافية الآخذة في التغيير. المجالات الرئيسية لهذه الجهود الإصلاحية هي: الزيادة المستمرة في اشتراكات المعاشات التقاعدية، وعدم تشجيع التقاعد المبكر، وزيادة السن العادية للتقاعد، والتغييرات في عدد السنوات المستخدمة في حساب استحقاقات المعاشات التقاعدية، ونقل الأخطار بصورة جزئية من رب العمل إلى الموظف، وزيادة المكافأة على الاستمرار في العمل، وما إلى ذلك. وتُبدل جهود للتفريق فيما بين سن التقاعد العادية و سن إنهاء الخدمة الإلزامي. ويؤدي تحسين الصحة البدنية والعقلية، وإطالة فترة قدرة الأشخاص في فئات العمر الأكبر سناً على العمل، دوراً هاماً في هذه الجهود.

٥٨ - وأي تغييرات تطرأ على نظام المعاشات في منظومة الأمم المتحدة ستكون بطبيعتها طويلة الأجل، وتتطلب النظر فيها بعناية وبصورة شاملة قبل اتخاذ أي قرار بشأنها. وفي الوقت الحاضر، وحسبما أوضحت الدراسات الإكتوارية التي

أعدّها مؤخراً الصندوق المشترك للمعاشات التقاعدية لموظفي الأمم المتحدة^(١٣)، لا توجد حاجة طارئة ملحة لإجراء تغييرات من منظور الاستدامة المالية للصندوق.

٥٩ - ويتعين أن تتصدى منظومة الأمم المتحدة لانخفاض سن إنهاء الخدمة/التقاعد الإلزامي لتضمن استخدام الموارد البشرية المتاحة لها استخداماً ملائماً وعلى أرشد نحو ممكن. ويدرك المفتشون مدى تعقيد هذه المسألة، والنتائج الممكنة المترتبة عليها في نظام المعاشات وأثرها على سياسات وممارسات الموارد البشرية التي تتبعها المنظمات المشاركة. بيد أن رأي المفتشين الراسخ أن الوقت قد حان لكي تتخذ الجمعية العامة خطوات تؤدي إلى إجراء استعراض، بمشاركة مجلس إدارة الصندوق المشترك للمعاشات التقاعدية لموظفي الأمم المتحدة ولجنة الخدمة المدنية الدولية، يهدف إلى دراسة الاتجاهات الحالية في حالات التقاعد في منظومة الأمم المتحدة وفي سوق العمل الدولية، مع النظر على النحو الواجب في زيادة العمر المتوقع عند ٦٠ سنة والاستخدام الكفؤ للموارد البشرية في منظومة الأمم المتحدة. ومن شأن زيادة السن الإلزامية لإنهاء الخدمة أن تخفف أيضاً الالتزامات الطويلة الأجل لنظام التأمين الصحي بعد انتهاء الخدمة، وتخفف من ثم أيضاً اشتراكات الدول الأعضاء، وتزيد تحسین استدامة صندوق المعاشات التقاعدية. وينبغي أن يركز الاستعراض على إمكانية تغيير السن الإلزامية الحالية لإنهاء الخدمة في منظومة الأمم المتحدة. يقصد بتنفيذ التوصية التالية تعزيز كفاءة إدارة الموارد البشرية وسوف يحقق وفورات مالية كثيرة بصورة متكررة.

التوصية ٧

ينبغي أن تطلب الجمعية العامة من الأمين العام للأمم المتحدة، بصفته رئيساً لمجلس الرؤساء التنفيذيين في منظومة الأمم المتحدة المعني بالتنسيق، أن يجري استعراضاً، بمشاركة مجلس إدارة الصندوق المشترك للمعاشات التقاعدية لموظفي الأمم المتحدة ولجنة الخدمة المدنية الدولية، بشأن إمكانية تغيير السن الإلزامية لإنهاء الخدمة نظراً لعدد حالات التقاعد الوشيكة في منظومة الأمم المتحدة، مع إيلاء الاعتبار الواجب لزيادة العمر المتوقع عند سن ٦٠.

حاء - التنظيمات والممارسات الصارمة المتعلقة بتوظيف المتقاعدين

٦٠ - في الأمم المتحدة، التعليمات المتصلة بالاحتفاظ بموظفين في الخدمة بعد بلوغهم السن الإلزامية لإنهاء الخدمة وتوظيف المتقاعدين، بما في ذلك معايير الترتيبات التعاقدية وإجراءاتها وشروطها العامة، وردت بالتحديد في الوثيقة ST/A/1/2003/8 ونظمت بالتفصيل وفقاً لها. وتوجد تعليمات مماثلة في مؤسسات أخرى بمنظومة الأمم المتحدة. الاحتفاظ بالموظفين في الخدمة بعد تجاوزهم السن الإلزامية لإنهاء الخدمة هو استثناء لأحكام النظام الأساسي للموظفين، ولا يُمنح عادة إلا عندما لا يتم تحديد موظف بديل مناسب بطريقة آنية. وينطوي ذلك على أن الشرط المسبق هو عدم توفر مرشح مؤهل، مع اهتمام ضئيل أو دون اهتمام بمصالح المنظمة وما إذا كانت بحاجة إلى خبرة شخص معين ودرايته الكثيفة بعد بلوغه/بلوغها سن التقاعد العادية.

(١٣) تقرير مجلس إدارة الصندوق المشترك للمعاشات التقاعدية لموظفي الأمم المتحدة عن التقييم الإكتواري الثامن والعشرين للصندوق المشترك للمعاشات التقاعدية لموظفي الأمم المتحدة حتى ٣١ كانون الأول/ديسمبر ٢٠٠٥، JSPB/53/R.4.

٦١ - وطبقاً للتنظيمات القائمة حالياً، لا يستطيع موظف سابق يتلقى استحقاقات معاش تقاعدي من الصندوق المشترك للمعاشات التقاعدية لموظفي الأمم المتحدة أن يتلقى أجراً يزيد عن ٢٢ ٠٠٠ دولار من دولارات الولايات المتحدة لقاء عمل يؤديه و/أو خدمات يؤديها خلال فترة سنة تقويمية، ولا ينبغي أن تزيد مدة خدماتهم الإجمالية إلى أكثر من ستة أشهر في كل سنة تقويمية. وحدد هذا السقف لموظفي دوائر اللغات بالمكافئ النقدي عن العمل لمدة ١٢٥ يوماً في سنة تقويمية. ويشكل هذا السقف عقبة على الاستخدام الكفؤ لخبرات الموظفين المتقاعدين المؤهلين في منظومة الأمم المتحدة. وبسبب القيود التي يفرضها الحد المالي، قد لا يكون بالمستطاع توظيف لمدة زمنية كافية موظفين سابقين تتوفر لديهم الخبرة تقاعدوا برتب عالية. ومع زيادة عدد الموظفين المتقاعدين ومع زيادة احتياجات الاستبدال المتوقعة، قد يصبح الطلب قريباً على توظيف المتقاعدين أمراً محتوماً.

٦٢ - وتسبب هذه التنظيمات في كثير من المنظمات صعوبات وتحد من إمكانية استخدام خبرات الموظفين السابقين الأكثر تأهيلاً. وبغية إعادة تعيين المتقاعدين المؤهلين في الخدمة، تلجأ بعض المنظمات إلى طرق توظيف غير مباشر، مثل التعاقد من الباطن عن طريق شركات استشارية أو كيانات أخرى اقتصادية أو قانونية، غالباً ما يكون أكثر كلفة. وفي هذه الحالات يُمنح العقد لرب عمل، الذي يستعين بدوره بخدمات المتقاعدين. وربما يكون التوظيف على هذا النحو صحيحاً من الناحية القانونية، ولكنه يتناقض مع روح القاعدة، ومن ثم أصبحت هذه الممارسات موضع تساؤل.

٦٣ - ويعتقد المفتشون أن تحديد حدود مالية غير مرنة لتوظيف المتقاعدين لا يساعد كثيراً وينبغي النظر في خيارات شتى، من قبيل زيادة الحد المالي، حسبما ذكر في الفقرة ٦١ أعلاه، أو تحديد عدد محدود من الأشهر لعمل المتقاعدين بغض النظر عن مرتباتهم النهائية. وربما تسهل هذه الخيارات توظيف الموظفين السابقين الأكثر خبرة وذوي المؤهلات العالية وسوف تستفيد المنظمات من خبراتهم المفيدة التي تتناسب تكلفتها مع فعاليتها. تنفيذ التوصية التالية يهدف إلى تعزيز الكفاءة في إدارة الموارد البشرية ويساعد المنظمات في تخفيف نتائج موجة حالات التقاعد في المستقبل.

التوصية ٨

ينبغي أن يستعرض الرؤساء التنفيذيون لمؤسسات منظومة الأمم المتحدة بالتنسيق مع مجلس الرؤساء التنفيذيين في منظومة الأمم المتحدة المعني بالتنسيق ولجنة الخدمة المدنية الدولية، التنظيمات والحدود المالية القائمة حالياً ذات الصلة بتوظيف المتقاعدين، بهدف زيادة مرونتها، ويقدم مقترحاً ملائماً إلى الهيئات التشريعية لكل منها.

طاء - الآثار المالية المترتبة على زيادة عدد حالات تقاعد الموظفين

٦٤ - توفر منظومة الأمم المتحدة للموظفين المتقاعدين المستوفين لشروط تأهيل معينة تغطية طبية وتغطية لأمراض الأسنان بعد نهاية الخدمة، فضلاً عن استحقاقات أخرى في فترة ما بعد نهاية الخدمة، مثل الإجازات السنوية المتراكمة ومنحة العودة إلى الوطن. والمبالغ المستحقة عن الإجازات السنوية المتراكمة ومنحة العودة إلى الوطن تُدفع عادةً وتصرف وقت إنهاء خدمة الموظف. وتدفع هذه الدفعات مرة واحدة ولا يترتب عليها أثر تراكمي في المنظمات بعد وقت نهاية الخدمة. وبالرغم من الاتجاه المتزايد في حالات التقاعد من المحتمل أن تزيد هذه الالتزامات، ذات القيمة المطلقة المنخفضة نسبياً بالمقارنة مع تكاليف الموظفين السنوية، والمتوخاة في عملية الموازنة.

٦٥- الالتزامات المتراكمة في استحقاقات التأمين الصحي بعد انتهاء الخدمة تترتب عليها آثار مالية كثيرة في المنظمات وسوف تزيد أضعافاً مضاعفة مع زيادة عدد حالات التقاعد. وإضافة إلى تكلفة قسط التأمين الذي تدفعه المنظمة لتغطية المتقاعدين في المستقبل، تتعلق القضية الرئيسية لبرنامج التأمينات الصحية بعد انتهاء الخدمة بالالتزامات المتراكمة والتمويل. وتمثل الالتزامات المتراكمة لبرنامج التأمينات الصحية بعد انتهاء الخدمة القيمة الحالية للاستحقاقات في المستقبل التي قدم لها الموظفون العاملون والمتقاعدون خدمات بالفعل. وابتداءً من ستينات القرن الماضي، عندما بدأ برنامج التأمينات الصحية بعد انتهاء الخدمة في منظومة الأمم المتحدة ما فتئ عدد المشتركين في زيادة مطردة. ومع زيادة عدد حالات التقاعد، سوف تزيد العضوية. التكلفة ذات الصلة بتقديم تغطية التأمينات الصحية للمتقاعدين زادت أضعافاً كثيرة بسبب تصاعد التكاليف الطبية وزيادة استخدام الخدمات. وحسبما ورد في تقرير الأمين العام، زادت معدلات عدد المقيدون في التأمين الصحي بعد نهاية الخدمة إلى أكثر من الضعف منذ فترة السنتين ١٩٨٤-١٩٨٥ حتى نهاية فترة السنتين ٢٠٠٢-٢٠٠٣، وزادت الاستحقاقات الطبية المدفوعة إلى زهاء ١٠ أضعاف خلال الفترة نفسها^(١٤). ومن المتوقع أن تتخذ التكلفة الشاملة للرعاية الطبية للمتقاعدين اتجاهاً تصاعدياً في المستقبل مع زيادة حالات التقاعد وزيادة العمر المتوقع لحياة المتقاعدين.

٦٦- واستناداً إلى الدراسات الإكتوارية، تدل التقديرات على أن الالتزامات المتراكمة لتغطية التأمينات الصحية بعد انتهاء الخدمة لمنظومة الأمم المتحدة كلها للفترة حتى ٣١ كانون الأول/ديسمبر ٢٠٠٣ بلغت زهاء ٤,٠ بليون دولار من دولارات الولايات المتحدة حسبما ورد في تقرير الأمين العام المذكور أعلاه. وتوضح الاتجاهات التاريخية أن الالتزامات سوف تزيد بدرجة كبيرة في المستقبل. وسلّمت الجمعية العامة، في قرارها ٢٥٥/٦٠، بالالتزامات الأمم المتحدة بالاستحقاقات المتراكمة بعد نهاية الخدمة وطلبت اتخاذ خطوات للكشف عن هذه الالتزامات وإدراجها في البيانات المالية للأمم المتحدة.

٦٧- ولا يعتزم المفتشون مناقشة تكلفة برامج التأمين الصحي بعد انتهاء الخدمة والقضايا ذات الصلة بها بالتفصيل، غير أنهم يرغبون في الإشارة إلى أن الوحدة قد أتمت تقريراً متضمناً في برنامج عملها عن تغطية التأمينات الصحية لموظفي منظومة الأمم المتحدة، وسوف يقدم هذا التقرير اقتراحات للمنظمات بشأن طريقة تناول المشاكل الناجمة التي تواجهها برامج التأمينات الصحية في المنظمات، والناجمة عن تصاعد تكاليف التأمينات الصحية وضرورة ضمان تغطية التأمين الصحي لموظفيها العاملين ولتقاعدتها ولمن يعولونهم. بيد أن المفتشين يشعرون أن من الضروري لفت انتباه الدول الأعضاء إلى الزيادة القادمة في عدد حالات التقاعد التي سوف تؤدي إلى التعجيل بنمو التأمين الصحي بعد انتهاء الخدمة والعبء المالي المتصل به.

المرفق الأول

عدد الموظفين حسب الفئة والموقع التنظيمي في ٣١ كانون الأول/ديسمبر ٢٠٠٤

المنظمة	المقر			مكاتب دائمة أخرى			المشروع			المجموع	
	الفئة الفنية	فئة الخدمات	المجموع	النسبة المئوية	الفئة الفنية	فئة الخدمات	المجموع	النسبة المئوية	الفئة الفنية	فئة	المجموع
الأمم المتحدة، الصناديق والبرامج											
الأمم المتحدة	٢٢٦٦	٢٦٢٦	٤٨٩٢	٣١	٤٠١٤	٦٣١٧	١٠٣٣١	٦٦	٣١٥	صفر	٣١٥
الأونروا	٦٣	٧	٧٠	٥٣	٤٦	٢	٤٨	٣٦	١٥	صفر	١٥
مفوضية الأمم المتحدة لشؤون اللاجئين	٥٥١	٤٢٠	٩٧١	٢٠	٩٣٩	٢٩٣٨	٣٨٧٧	٨٠	صفر	صفر	صفر
برنامج الأغذية العالمي	٤٦٠	٣٢٩	٧٨٩	٢٩	صفر	١١٩٧	١١٩٧	٤٣	٧٧٥	٢١	٧٥٤
برنامج الأمم المتحدة الإنمائي	٤٩٠	٣٢٣	٨١٣	١٧	١٠٠٨	٢٨٦٦	٣٨٧٤	٨٣	صفر	صفر	صفر
صندوق الأمم المتحدة للسكان	١٥٠	١١٨	٢٦٨	٢٥	٢٣١	٥٧٨	٨٠٩	٧٥	صفر	صفر	صفر
مكتب الأمم المتحدة لخدمات المشاريع	٧٩	٨٣	١٦٢	٢٨	٢٥١	١٦١	٤١٢	٧٢	صفر	صفر	صفر
اليونيسيف	٤٩٢	٣١٨	٨١٠	١٤	٢١١	٢٠٣	٤١٤	٧	٣١٨٧	١٣١٢	٤٤٩٩
الوكالات المتخصصة والوكالة الدولية للطاقة الذرية											
منظمة العمل الدولية	٥١٥	٥٩٤	١١٠٩	٤٤	٢١٢	٥٠٣	٧١٥	٢٨	٧١٧	٣٩٢	٣٢٥
منظمة الأمم المتحدة للأغذية والزراعة	١٠٨٠	١١٠٩	٢١٨٩	٥٩	٣١٤	٨٢٣	١١٣٧	٣٠	٤٠٣	٢٧٠	١٣٣
اليونسكو	٧٢٠	٧٩٤	١٥١٤	٦٦	٣١٨	٤٤٠	٧٥٨	٣٣	١٠	صفر	١٠
منظمة الطيران المدني الدولي	٢٤١	٣٦٥	٦٠٦	٧٠	٨٥	١٠٤	١٨٩	٢٢	٧٥	٠	٧٥
منظمة الصحة العالمية	٧٩١	٧٣٤	١٥٢٥	٣٧	٥٣٣	١٢٩٥	١٨٢٨	٤٤	٧٩٣	٣٧٤	٤١٩
الاتحاد البريدي العالمي	٦٧	٨٩	١٥٦	١٠٠	صفر	صفر	صفر	صفر	صفر	صفر	صفر
الاتحاد الدولي للاتصالات	٣٠٤	٤٨٣	٧٨٧	٩٤	٢٠	٢٠	٤٠	٥	٨	١	٧
المنظمة العالمية للأرصاد الجوية	١١٩	١٤٣	٢٦٢	٩٦	٥	٤	٩	٣	٢	٢	صفر
المنظمة البحرية الدولية	١٣٢	١٦٩	٣٠١	٩١	صفر	صفر	صفر	صفر	٣١	٢١	١٠
المنظمة العالمية للملكية الفكرية	٤٤٧	٤٨١	٩٢٨	٩٩	٦	١	٧	١	صفر	صفر	صفر
اليونيدو	٢١٢	٣٢٩	٥٤١	٧٩	٤٩	٥٨	١٠٧	١٦	٣٩	٧	٣٢
منظمة السياحة العالمية	٣٨	٥٨	٩٦	١٠٠	صفر	صفر	صفر	صفر	صفر	صفر	صفر
الوكالة الدولية للطاقة الذرية	٩٣٢	١١٢١	٢٠٥٣	٩٧	٣٨	٣٤	٧٢	٣	صفر	صفر	صفر
المجموع	١٠١٤٩	١٠٦٩٣	٢٠٨٤٢	٣٨	٨٢٨٠	١٧٥٤٤	٢٥٨٢٤	٤٨	٧٦٨٢	٤٢٧٥	٣٤٠٧

المصدر: قاعدة بيانات مجلس الرؤساء التنفيذيين للأمم المتحدة المعني بالتنسيق.

المرفق الثاني

توزيع الموظفين الفنيين حسب الرتبة في ٣١ كانون الأول/ديسمبر ٢٠٠٤^(١٥)

المقر ومكاتب دائمة أخرى

المنظمة	ف-١	ف-٢	ف-٣	ف-٤	ف-٥	مد-١	مد-٢	وكيل الأمين العام	المجموع
الأمم المتحدة، الصناديق والبرامج									
الأمم المتحدة	(١) ٥٨	(١٢) ٧٧٩	(٣١) ١٩٣٠	(٣١) ١٩٠٦	(١٦) ١٠٠٩	(٦) ٣٧٦	(٢) ١٣٧	(١) ٨٥	(١٠٠) ٦٢٨٠
الأونروا	(٢) ٢	(١١) ١٢	(١١) ١٢	(٣٨) ٤٢	(٢١) ٢٣	(١٤) ١٥	(١) ١	(٢) ٢	(١٠٠) ١٠٩
مفوضية الأمم المتحدة لشؤون اللاجئين	(١) ٩	(١٤) ٢٠٧	(٣٥) ٥٢٨	(٣٠) ٤٤٦	(١٤) ٢٠٩	(٥) ٧٢	(١) ١٦	(٠) ٣	(١٠٠) ١٤٩٠
برنامج الأغذية العالمي	(٣) ١٦	(١٨) ٨٤	(٢٤) ١١٢	(٢٣) ١٠٥	(١٩) ٨٦	(٧) ٣١	(٥) ٢١	(١) ٥	(١٠٠) ٤٦٠
برنامج الأمم المتحدة الإنمائي	(٢) ٢٩	(١٦) ٢٣٩	(١٧) ٢٦٦	(٢٣) ٣٥٠	(٢٣) ٣٤٣	(١٣) ١٨٨	(٥) ٧٢	(١) ١١	(١٠٠) ١٤٩٨
صندوق الأمم المتحدة للسكان	(٣) ١٢	(١١) ٤٣	(٩) ٣٤	(٢١) ٨٠	(٣٩) ١٤٩	(١٣) ٤٨	(٣) ١٢	(١) ٣	(١٠٠) ٣٨١
مكتب الأمم المتحدة لخدمات المشاريع	(٠) ٠	(١٠) ٣٤	(١٩) ٦٢	(٢٦) ٨٥	(٣٢) ٢٠٧	(٩) ٣٠	(٣) ١٠	(١) ٢	(١٠٠) ٣٣٠
اليونيسيف	(٠) ٢	(١٥) ١٠٧	(١٩) ١٣١	(٣٠) ٢٠٩	(٢٢) ١٥٨	(١٠) ٧٠	(٣) ٢٠	(١) ٦	(١٠٠) ٧٠٣
الوكالات المتخصصة والوكالة الدولية للطاقة الذرية									
منظمة العمل الدولية	(٠) ٠	(٢) ١٢	(١٧) ١٢٦	(٢٩) ٢١٢	(٣٨) ٢٨٠	(٩) ٦٧	(٣) ١٩	(٢) ١١	(١٠٠) ٧٢٧
منظمة الأمم المتحدة للأغذية والزراعة	(٢) ٢١	(١٣) ١٧٥	(١٩) ٢٦٢	(٢٩) ٤٢٠	(٢٤) ٣٢٩	(٩) ١٢٧	(٣) ٤٥	(١) ١٥	(١٠٠) ١٣٩٤
اليونسكو	(٤) ٤٤	(٢١) ٢١٦	(٢٤) ٢٥٠	(٢٠) ٢١٢	(٢٠) ٢٠٣	(٧) ٧٠	(٣) ٣٢	(١) ١١	(١٠٠) ١٠٣٨
منظمة الطيران المدني الدولي	(٠) ١	(١٤) ٢٢	(٢٣) ٦١	(٣٥) ١٥٦	(٢٤) ٥٢	(٣) ١٧	(١) ٥	(٠) ٢	(١٠٠) ٣٢٦
منظمة الصحة العالمية	(٠) ١	(٧) ٨٧	(١٦) ٢١٨	(٢٢) ٢٩٢	(٣٧) ٤٨٣	(١٣) ١٧٤	(٣) ٤٥	(٢) ٢٤	(١٠٠) ١٣٢٤
الاتحاد البريدي العالمي	(٠) ٠	(٦) ٤	(٣٤) ٢٣	(٣٤) ٢٢	(١٢) ٨	(١٠) ٧	(٤) ٣	(٠) ٠	(١٠٠) ٦٧
الاتحاد الدولي للاتصالات	(٢) ٦	(١٢) ٣٩	(٢٨) ٩٣	(٢) ٨٤	(٢٥) ٨٠	(٤) ١٤	(١) ٣	(٢) ٥	(١٠٠) ٣٢٤
المنظمة العالمية للأرصاد الجوية	(٠) ٠	(٢) ٢	(١٠) ١٣	(٣٣) ٤٠	(٣٥) ٤٤	(١٠) ١٢	(٨) ١٠	(٢) ٣	(١٠٠) ١٢٤
المنظمة البحرية الدولية	(٠) ٠	(١٤) ١٩	(١٩) ٢٥	(٢١) ٢٨	(٢٩) ٣٨	(١١) ١٥	(٥) ٦	(١) ١	(١٠٠) ١٣٢
المنظمة العالمية للملكية الفكرية	(٠) ١	(١٥) ٦٦	(٢٣) ١٠٣	(٢٦) ١٢٣	(٢٠) ٨٩	(١٠) ٤٧	(٤) ١٧	(٢) ٧	(١٠٠) ٤٥٣
اليونيدو	(١) ٢	(٩) ٢٣	(٢٣) ٦٠	(٢٥) ٦٦	(٢٩) ٧٥	(١١) ٢٩	(٢) ٥	(٠) ١	(١٠٠) ٢٦١
منظمة السياحة العالمية	(١٣) ٥	(٢٤) ٩	(٢٤) ٩	(٣٤) ١٣	(٥) ٢	(٠) ٠	(٠) ٠	(٠) ٠	(١٠٠) ٣٨
الوكالة الدولية للطاقة الذرية	(٠) ٤	(٧) ٦٥	(٣٠) ٢٨٨	(٣٥) ٣٣٦	(٢٤) ٢٣٣	(٣) ٣٣	(٠) ٤	(١) ٧	(١٠٠) ٩٧٠
المجموع	(١) ٢١٣	(١٢) ٢٢٥٤	(٢٥) ٤٦٠٦	(٢٨) ٥٢٢٧	(٢٢) ٤٠٠٠	(٨) ١٤٤٢	(٣) ٤٨٣	(١) ٢٠٤	(١٠٠) ١٨٤٢٩

المصدر: قاعدة بيانات مجلس الرؤساء التنفيذيين للأمم المتحدة المعني بالتنسيق.

(١٥) النسبة المئوية مقربة ومذكورة بين قوسين.

المرفق الثالث

توزيع الموظفين الفنيين حسب العمر في المقر وفي مكاتب دائمة أخرى في ٣١ كانون الأول/ديسمبر ٢٠٠٤^(١٦)

المنظمة	أقل من ٣٠ سنة	٣٠ سنة إلى أقل من ٣٥ سنة	٣٥ سنة إلى أقل من ٤٠ سنة	٤٠ سنة إلى أقل من ٤٥ سنة	٤٥ سنة إلى أقل من ٥٠ سنة	٥٠ سنة إلى أقل من ٥٥ سنة	٥٥ سنة إلى أقل من ٦٠ سنة	٦٠ سنة إلى أقل من ٦٥ سنة	٦٥ سنة فأكثر	المجموع
الأمم المتحدة، الصناديق والبرامج										
الأمم المتحدة	١٦٥ (٣)	٦٤٥ (١٠)	٨٢٤ (١٣)	١٠٥١ (١٧)	١٠٤٠ (١٧)	١٢١٢ (١٩)	١٠٨٨ (١٧)	٢٣١ (٤)	٢٤ (٠)	٦٢٨٠ (١٠٠)
الأونروا	٣ (٣)	١١ (١٠)	٢٠ (١٨)	١٦ (١٤)	١٨ (١٧)	١٧ (١٦)	٢٠ (١٨)	٣ (٣)	١ (١)	١٠٩ (١٠٠)
مفوضية الأمم المتحدة لشؤون اللاجئين	٤١ (٣)	١٧٩ (١٢)	٢٣٠ (١٥)	٢٥٩ (١٧)	٣٠٩ (٢٢)	٢٧٢ (١٨)	١٨٠ (١٢)	١٩ (١)	١ (٠)	١٤٩٠ (١٠٠)
برنامج الأغذية العالمي	٣٣ (٧)	٧٦ (١٧)	٨٨ (١٩)	٧٨ (١٧)	٧٩ (١٧)	٥٥ (١٢)	٤٢ (٩)	٩ (٢)	٠ (٠)	٤٦٠ (١٠٠)
برنامج الأمم المتحدة الإنمائي	٨٢ (٦)	٢٥٤ (١٧)	٢٠٢ (١٣)	٢١٦ (١٤)	٢٧١ (١٨)	٢٥٠ (١٧)	١٩٢ (١٣)	٣٠ (٢)	١ (٠)	١٤٩٨ (١٠٠)
صندوق الأمم المتحدة للسكان	٢٠ (٥)	٤٦ (١٣)	٣١ (٨)	٤١ (١١)	٦٢ (١٦)	٨٨ (٢٣)	٧٦ (٢٠)	١٧ (٤)	٠ (٠)	٣٨١ (١٠٠)
مكتب الأمم المتحدة لخدمات المشاريع	٩ (٣)	٢٧ (٨)	٥١ (١٥)	٥١ (١٥)	٦٥ (٢٠)	٦٢ (١٩)	٥١ (١٥)	١٢ (٤)	٢ (١)	٣٣٠ (١٠٠)
اليونيسيف	١٤ (٢)	٧٢ (١٠)	١٠٩ (١٦)	١١٢ (١٦)	١٠٨ (١٥)	١٣٨ (٢٠)	١٢٠ (١٧)	٢٨ (٤)	٢ (٠)	٧٠٣ (١٠٠)
الوكالات المتخصصة والوكالة الدولية للطاقة الذرية										
منظمة العمل الدولية	٤ (١)	٤١ (٦)	٧٣ (١٠)	٩٦ (١٣)	١٣٤ (١٨)	١٥٩ (٢٢)	١٨٤ (٢٥)	٣٥ (٥)	١ (٠)	٧٢٧ (١٠٠)
منظمة الأمم المتحدة للأغذية والزراعة	٣٠ (٢)	١٢٦ (٩)	١٤٣ (١٠)	١٨٩ (١٤)	٢٢٩ (١٧)	٢٦٥ (١٩)	٣٠٦ (٢٢)	١٠١ (٧)	٥ (٠)	١٣٩٤ (١٠٠)
اليونسكو	٤٢ (٤)	١٠٧ (١٠)	١٣٧ (١٣)	١١٨ (١١)	١٣٨ (١٣)	٢٠٧ (٢٠)	٢٤٧ (٢٥)	٤١ (٤)	١ (٠)	١٠٣٨ (١٠٠)
منظمة الطيران المدني الدولي	٣ (١)	٩ (٣)	١٩ (٦)	٢٨ (٩)	٦١ (١٩)	٧٢ (٢٢)	٩٤ (٢٨)	٣٩ (١٢)	١ (٠)	٣٢٦ (١٠٠)
منظمة الصحة العالمية	١٩ (١)	٧١ (٥)	١٣٤ (١٠)	٢١٥ (١٦)	٢٦٠ (٢٠)	٢٩٦ (٢٣)	٢٨٨ (٢٢)	٣٩ (٣)	٢ (٠)	١٣٢٤ (١٠٠)
الاتحاد البريدي العالمي	١ (١)	٥ (٧)	٧ (١٠)	١٢ (١٨)	٨ (١٢)	١٧ (٢٦)	١٥ (٢٣)	٢ (٣)	٠ (٠)	٦٧ (١٠٠)
الاتحاد الدولي للاتصالات	٦ (٢)	٣٨ (١٢)	٤٥ (١٤)	٤٨ (١٥)	٤٥ (١٤)	٧٠ (٢١)	٦٥ (٢٠)	٦ (٢)	١ (٠)	٣٢٤ (١٠٠)
المنظمة العالمية للأرصاد الجوية	٠ (٠)	٠ (٠)	٤ (٣)	٩ (٧)	١٥ (١٢)	٣٢ (٢٦)	٤٥ (٣٦)	١٧ (١٤)	٢ (٢)	١٢٤ (١٠٠)
المنظمة البحرية الدولية	٣ (٢)	٧ (٥)	١١ (٨)	١٤ (١١)	٢٢ (١٧)	٣١ (٢٣)	٣٠ (٢٣)	١٣ (١٠)	١ (١)	١٣٢ (١٠٠)
المنظمة العالمية للملكية الفكرية	١٢ (٣)	٣١ (٧)	٧٦ (١٧)	٩٩ (٢٢)	٨٨ (١٩)	٦٩ (١٥)	٥٤ (١٢)	٢٤ (٥)	٠ (٠)	٤٥٣ (١٠٠)
اليونيدو	٥ (٢)	١٤ (٦)	٢٧ (١٠)	٣٥ (١٣)	٤١ (١٦)	٥٣ (٢٠)	٧٤ (٢٨)	١١ (٤)	١ (٠)	٢٦١ (١٠٠)
منظمة السياحة العالمية	١ (٣)	٢ (٥)	٥ (١٣)	٣ (٨)	٣ (٨)	١٢ (٣٢)	١١ (٢٩)	١ (٣)	٠ (٠)	٣٨ (١٠٠)
الوكالة الدولية للطاقة الذرية	١٤ (١)	٥٨ (٦)	٨٤ (٩)	١٣٤ (١٤)	١٩٩ (٢١)	٢١١ (٢٢)	١٩٧ (٢٠)	٧٠ (٧)	٣ (٠)	٩٧٠ (١٠٠)
المجموع	٥٠٧ (٣)	١٨١٩ (١٠)	٢٣٢٠ (١٣)	٢٨٢٤ (١٦)	٣١٩٥ (١٧)	٣٥٨٨ (١٩)	٣٣٧٩ (١٨)	٧٤٨ (٤)	٤٩ (٠)	١٨٤٢٩ (١٠٠)

المصدر: قاعدة بيانات مجلس الرؤساء التنفيذيين للأمم المتحدة المعني بالتنسيق.

(١٦) النسبة المئوية مقربة ومذكورة بين قوسين.

المرفق الرابع

توزيع الموظفين الفنيين حسب العمر والرتبة في ٣١ كانون الأول/ديسمبر ٢٠٠٤

المجموع	وكيل الأمين العام	مد -٢	مد -١	ف-٥	ف-٤	ف-٣	ف-٢	ف-١	الفئة العمرية (سنوات)
٦٨٠	صفر	صفر	صفر	صفر	١	٨٠	٤٩٠	١٠٩	أقل من ٣٠ سنة
٢٣٧١	صفر	صفر	صفر	١٤	١٧٣	٨٤١	١٢٤٥	٩٨	٣٠ سنة إلى أقل من ٣٥ سنة
٢٨٨١	صفر	صفر	١١	١٧٣	٨٤٣	١٣٥٨	٤٧٥	٢١	٣٠ سنة إلى أقل من ٤٠ سنة
٣٥٦٠	٦	١٥	٨٩	٥٧٣	١٤١٢	١٢٠٩	٢٤٧	٩	٤٠ سنة إلى أقل من ٤٥ سنة
٤٠٢١	١١	٤٧	٢٨٠	١٠٨٤	١٥٣٧	٨٤٨	١٩٩	١٥	٤٥ سنة إلى أقل من ٥٠ سنة
٤٤٤٨	٤٣	١٥٨	٤٦٦	١٤٧٦	١٤١٥	٧٣٨	١٤١	١١	٥٠ سنة إلى أقل من ٥٥ سنة
٤٠٧٤	٧٢	٢٢٨	٦٣٧	١٤٣٧	١١٥١	٤٢٨	١٠٦	١٥	٥٥ سنة إلى أقل من ٦٠ سنة
٩٠٥	٦١	٩٣	١٤٩	٣٣٦	١٨٨	٦٣	١١	٤	٦٠ سنة إلى أقل من ٦٥ سنة
٦٦	٣٣	٦	٩	١٦	١	١	صفر	صفر	٦٥ سنة وأكثر
٢٣٠٠٦	٢٢٦	٥٤٧	١٦٤١	٥١٠٩	٦٧٢١	٥٥٦٦	٢٩١٤	٢٨٢	المجموع

المصدر: قاعدة بيانات مجلس الرؤساء التنفيذيين للأمم المتحدة المعني بالتنسيق.

(١٧) يشمل الجدول المنظمات الـ ٢٨ جميعها في النظام الموحد للأمم المتحدة، فحسب بل أيضاً المنظمات المشاركة في وحدة التفتيش المشتركة.

المرفق الخامس

متوسط عمر الموظفين ومتوسط العمر عند دخول الخدمة

متوسط العمر عند دخول الخدمة			متوسط عمر الموظفين			المنظمة
المتوسط	فئة الخدمات العام	الفئة الفنية	المتوسط	فئة الخدمات العام	الفئة الفنية	
الأمم المتحدة، الصناديق والبرامج						
٣٣,١	٣١,٩	٣٥,٠	٤٥,٩	٤٥,٤	٤٦,٢	الأمم المتحدة
٣٣,٣	٣٣,١	٣٣,٦	٤٢,٦	٤١,٢	٤٥,٤	مفوضية الأمم المتحدة لشؤون اللاجئين
٣٦,٧	٣٢,٣	٣٩,٦	٤٥,١	٤٣,٢	٤٦,٣	موتل الأمم المتحدة
٣٧,٥	٣٤,٠	٣٨,٢	٤٤,٧	٤٧,٠	٤٤,٣	برنامج الأمم المتحدة الإنمائي
٣٦,٦	٣٥,٩	٣٧,٩	٤٤,٥	٤٣,٦	٤٦,٩	صندوق الأمم المتحدة للسكان
٣٥,٠	٣٣,٠	٣٦,٠	٤٤,٠	٤٣,٠	٤٤,٥	اليونيسيف
٣٦,٠	٣٢,٠	٣٧,٠	٤٤,٠	٤٣,٠	٤٤,٠	برنامج الأغذية العالمي
الوكالات المتخصصة والوكالة الدولية للطاقة الذرية						
٣٤,٦	٣١,٨	٣٧,٧	٤٥,٦	٤٧,١	٤٤,٣	منظمة العمل الدولية
٣٩,٨	٣٤,٦	٤٣,٥	٤٧,٩	٤٦,٨	٤٩,٤	منظمة الأمم المتحدة للأغذية والزراعة
٣٨,٠	٣٦,٠	٣٨,٠	٤٧,٠	٤٦,٠	٤٧,٠	اليونسكو
بيانات قيد التحقق			٤٨,٩	٤٧,٢	٥١,٤	منظمة الطيران المدني الدولي
٤٠,٠	٣٧,٠	٤٤,٠	٤٧,٠	٤٥,٠	٤٩,٠	منظمة الصحة العالمية
٣٤,٠	٢٨,٠	٤٥,٠	٤٤,٠	٤٢,٠	٤٧,٠	الاتحاد البريدي الدولي
٣٥,١	٣٣,٤	٣٨,٢	٤٧,١	٤٦,٥	٤٨,٠	الاتحاد الدولي للاتصالات
٤٣,٦	٤٠,٠	٤٤,٨	٤٨,٩	٤٦,٥	٥١,٥	المنظمة العالمية للأرصاد الجوية
٣٧,٠	٣٦,٢	٣٨,٠	٤٨,٤	٤٧,٥	٤٩,٤	المنظمة البحرية الدولية
غير متاح	غير متاح	٤٠,٢٥	٤٤,١	٤٣,٦	٤٤,٧	المنظمة العالمية للملكية الفكرية
٤٢,٠	٣٩,٠	٤٣,٠	٤٨,٢	٤٧,٥	٤٩,٦	اليونيدو
غير متاح	غير متاح	غير متاح	غير متاح	غير متاح	غير متاح	منظمة السياحة العالمية
٣٥,٣	٣١,٨	٤٠,٨	٤٦,٩	٤٥,٥	٤٩,٢	الوكالة الدولية للطاقة الذرية

المصدر: آخر بيانات قدمتها المنظمات في آب/أغسطس ٢٠٠٦.

المرفق السادس

عدد الموظفين المتقاعدين وحالات التقاعد المتوقعة

عدد حالات التقاعد المتوقعة					عدد الموظفين المتقاعدين					المنظمة
٢٠١٠	٢٠٠٩	٢٠٠٨	٢٠٠٧	٢٠٠٦	٢٠٠٥	٢٠٠٤	٢٠٠٣	٢٠٠٢	٢٠٠١	
الأمم المتحدة، الصناديق والبرامج										
٤١٢	٤٣٥	٣٨٢	٣٠٨	٣٤٧	٣٢١	٣٠٥	٢٩٣	٢٨٠	٢٤١	الأمم المتحدة
١٠٦	٧٥	٦٢	٤٦	٤٤	٣٦	٤٢	٢٢	٢١	٢٣	مفوضية الأمم المتحدة لشؤون اللاجئين
١٩	٣	٣	٥	٣	٨	٧	٦	١	٣	موتل الأمم المتحدة
٦٩	٦٨	٣٨	٤٣	٩	٢٢	٢٢	١٦	٢٦	١٥	برنامج الأمم المتحدة الإنمائي
٣٨	٢٤	٢٣	١٦	٨	١٢	١٧	١٢	١١	١١	صندوق الأمم المتحدة للسكان
١٥١	١٣٩	١٢٥	١٠٢	٢٩	١٠	٢٦	٣٥	٣٠	٢٤	اليونيسيف
٣٨	٣١	٢٦	٢٣	١٠	٢١	١٥	١٥	١٢	غير متاح	برنامج الأغذية العالمي
الوكالات المتخصصة والوكالة الدولية للطاقة الذرية										
٦٣	٦٣	٦٠	٦١	٢٥	غير متاح	غير متاح	غير متاح	غير متاح	غير متاح	منظمة العمل الدولية
١١٤	١٣٥	١٠٥	٩٢	٩٩	٢٠٥	٢١٧	٢٠٨	٢٥٢	٢٧٥	منظمة الأمم المتحدة للأغذية والزراعة
٨٦	٨١	٧٢	٧١	٧١	٩٢	٧٠	٦٣	٧٥	٩٠	اليونسكو
٢٨	٤٣	٢٧	٤١	٣٧	٣٣	٣٠	٢٣	١٨	٢٧	منظمة الطيران المدني الدولي
١٤٩	١٤٧	١٤٢	١٢٨	٣٦	٩١	٨٠	٨٤	٧٠	٩٢	منظمة الصحة العالمية
٧	٤	٩	٤	٨	٨	٦	٥	٦	٤	الاتحاد البريدي الدولي
٤٠	٢٩	١٩	١٦	١٩	٢٤	٤٥	٢٠	٢٧	٢٩	الاتحاد الدولي للاتصالات
١٣	٨	١٦	١٢	٥	١١	٢٥	٥	١٩	١٤	المنظمة العالمية للأرصاد الجوية
١٠	١٠	١٣	١١	١٢	١٧	٣	١٠	١٣	٩	المنظمة البحرية الدولية
غير متاح	٢٣	١٤	٨	١٢	١٧	١٣	٩	١٤	١٣	المنظمة العالمية للملكية الفكرية
٣٣	٢٩	٣٠	٣٠	٩	٢٢	١٧	٣٨	٣٧	٣٠	اليونيدو
غير متاح	غير متاح	غير متاح	غير متاح	غير متاح	غير متاح	غير متاح	غير متاح	غير متاح	غير متاح	منظمة السياحة العالمية
٥٦	٤٩	٥٣	٥٠	٢٣	٤٨	٦٧	٩٦	٧٠	٥٨	الوكالة الدولية للطاقة الذرية

المصدر: آخر بيانات قدمتها المنظمات في آب/أغسطس ٢٠٠٦.

