

## تقرير المحكمة عن إدارة الموارد البشرية\*

## ألف - مقدمة

١- تتوخى إدارة الموارد البشرية داخل المحكمة نمجا موحدا بالنسبة للمحكمة بأسرها مع احترام استقلالية كل جهاز على حدة. وما يجري بانتظام من مشاورات بين المسجل وبين المدعي العام يوفر الإطار اللازم لإدارة كافة المسائل المتعلقة بالموارد البشرية بما في ذلك إصدار السياسات الخاصة بالموارد البشرية والنظامين الإداري والأساسي للموظفين.

٢- وأثناء دورتها العاشرة، رحبت لجنة الميزانية والمالية ("اللجنة") بالتقرير المرحلي الذي أعدته المحكمة بشأن حالة التوظيف وبشأن تطوير استراتيجية للموارد البشرية ودعمت التركيز على الأهداف المحددة للموارد البشرية التي تعتبر جزءاً من خطة المحكمة الاستراتيجية<sup>(١)</sup>. وفي هذا السياق، أشارت اللجنة "إلى أن المحكمة ستطبق البعض من التدابير وأن اقتراحات أخرى ستصاغ على إثر ذلك صياغة دقيقة ثم تعرضها اللجنة على الجمعية لتنظر فيها، مع تحديد واضح لأي آثار مترتبة على ذلك في الميزانية البرنامجية. وفي هذا الصدد، ورغم أن اللجنة اعترفت بأن للمحكمة احتياجات محددة إلا أنها شددت على رغبتها في ألا تتجاوز الأمور إطار النظام الموحد. وعليه دعمت اللجنة التنفيذ التدريجي للأهداف، التي يتعين أن تكون واقعية وتتماشى مع موارد المحكمة واحتياجاتها. وطلبت اللجنة تقديم تقرير أكثر شمولية يقدم إليها في دورتها الثانية عشرة<sup>(٢)</sup>."

٣- وفي دورتها العاشرة كذلك، "شددت اللجنة على أهمية نظام الأخلاقيات داخل هيئة دولية ذات طبيعة قضائية. وأخبرت المحكمة اللجنة بأنها طورت مدونة قواعد السلوك المتعلقة بالتحقيق، وأنها بصدد صياغة مسودة مدونة قواعد سلوك للمحكمة ككل، ستتاح للموظفين قريباً. وطلبت اللجنة إلى المحكمة بأن

\* صدر سابقاً بوصفه الوثيقة ICC-ASP/8/CBF.1/6.

(١) تقرير لجنة الميزانية والمالية عن أعمال دورتها العاشرة (ICC-ASP/7/20، الفقرة ٤١).

(٢) المرجع نفسه.

تعرض تحديثاً لمسودة مدونة قواعد السلوك في تقريرها بشأن الموارد البشرية خلال دورتها الثانية عشرة، لتؤخذ بعين الاعتبار في سياق استعراض نظام العدالة الداخلي للمحكمة<sup>(٣)</sup>.

٤- ونظرت اللجنة، في دورتها الحادية عشرة، في مسألة استخدام المساعدة المؤقتة العامة وفي الوظائف الثابتة وأوصت "بأن يوضع حد قبيل ٣١ كانون الأول/ديسمبر ٢٠٠٩ كافة ضروب المساعدة المؤقتة العامة التي لا تنال الموافقة"<sup>(٤)</sup> واتفقت اللجنة "على النظر في هذه المسألة في دورتها القادمة، في سياق نظرها في الموارد البشرية. وطلبت إلى المحكمة أن تقدم تقريراً يتضمن المبادئ العامة في تحديد أساس التمويل لهذه الوظائف وبوجه خاص الوظائف الميدانية، وأي اختلاف بين النفقات الأساسية والنفقات المتصلة بالحالات. وبالإضافة إلى ذلك بينت اللجنة أنها تتوقع أن تقدم المحكمة معلومات كافية عن سياساتها المتعلقة بنوعية العقود ومدتها لتمكين اللجنة من النظر في العلاقة بين أساس التمويل ومدة العقد. ورغبت اللجنة في البحث في الآثار المترتبة عن التوظيف وعن استبقاء هذه المسائل"<sup>(٥)</sup> كما أن اللجنة "أوصت بان تنظر المحكمة في الخطوات الإضافية الممكن أن تتخذ للحد من دوران الموظفين، بما في ذلك مدة العقود وإمكانية التنبؤ بالحاجة إليها"<sup>(٦)</sup> وفي سياق مناقشتها للبرنامج الفرعي ٣٢٢٠ (قسم الموارد البشرية)، أوصت اللجنة "بأن تنظر المحكمة في الاضطلاع ببعثات للتوظيف إلى البلدان الناقصة التمثيل من جميع المناطق"<sup>(٧)</sup>

٥- وتلبية للطلبات الأنفة الذكر الصادرة عن اللجنة، يعرض هذا التقرير تحديثاً لما تم تنفيذه حتى الآن من إستراتيجية الموارد البشرية فضلاً عن الأنشطة المتوخاة بالنسبة للسنتين ٢٠٠٩ و ٢٠١٠. وترد في هذا التقرير معلومات تتعلق بمدونة السلوك وتمويل ضروب المساعدة المؤقتة العامة والنظر في الصلة بالعلاقة بين الترتيبات التعاقدية والتوظيف واستبقاء الموظفين.

#### باء - إستراتيجية الموارد البشرية

٦- قدم الى اللجنة في دورتها العاشرة تقرير مرحلي عن وضع إستراتيجية للموارد البشرية<sup>(٨)</sup> ويذكر أن الأهداف المتعلقة بالموارد البشرية استندت إلى الأهداف الإستراتيجية التالية المبينة في الخطة الإستراتيجية للمحكمة<sup>(٩)</sup>:

(أ) الهدف الإستراتيجي ١٤ : تعيين موظفين تتوفر فيهم أرفع مستويات الكفاءة والمقدرة و النزاهة، مع الأخذ بعين الاعتبار التمثيل الجنساني والجغرافي وتمثيل النظم القانونية.

(ب) الهدف الإستراتيجي ١٦ : تهيئة بيئة راعية للموظفين تقدر تنوع هؤلاء.

(ج) الهدف الإستراتيجي ١٧ : توفير فرص التطوير والتقدم الوظيفيين للموظفين الذين يتحلوننا بجودة الأداء

(٣) المرجع نفسه، الفقرة ٤٨.

(٤) تقرير لجنة الميزانية والمالية عن أعمال دورتها الحادية عشرة (ICC-ASP/7/15، الفقرة ٤٥).

(٥) المرجع نفسه، الفقرة ٦٥.

٧- ويشمل الإطار المتعلق بإستراتيجية الموارد البشرية ٩ أهداف محددة تتعلق بالموارد البشرية يرد ملخص لها في الجدول ١.

الجدول ١: نبذة عن أهم المجالات الإستراتيجية والأهداف المحددة للموارد البشرية

الأهداف المحددة المتعلقة بالموارد البشرية	المجالات الرئيسية المحددة	هدف الخطة الإستراتيجية
تعيين وتطبيق عملية انتقاء منهجية ومنصفة وشفافة لكفالة أعلى مستويات الجودة في التوظيف (الخارجي) والتنسيب (الداخلي)	عمليات الانتقاء	١٤ التوظيف
تعزيز قدرات الموظفين مناهج المسؤوليات ذات الصلة بالتعيين	قدرات التعيين	
زيادة التوعية الخارجية بفرص التوظيف المتوفرة لدى المحكمة	التوعية	
كفالة شروط جذابة للخدمة ونظم تعويض لكافة موظفي المحكمة بالمقر وفي مراكز العمل الميدانية	شروط الخدمة ونظم التعويض	رقم ١٦ البيئة الراحية
زيادة رفاه الموظفين بتعزيز برامج الدعم القائمة ووضع برامج جديدة	رفاه الموظفين	
إتاحة فرص للتعلم والتدريب تسهم في تحقيق غايات المحكمة وتفي بالاحتياجات الإنمائية الفردية.	التعليم والتطوير	١٧ التقدم الوظيفي للموظفين الذين يتحلوننا بجودة الأداء
وضع وتنفيذ نهج ونظم لإدارة الحياة الوظيفية والتطور الوظيفي للموظفين	إدارة الأداء / التقدم الوظيفي	

## جيم - تنفيذ الأهداف المتعلقة بالموارد البشرية

٨- تشمل الأهداف الإستراتيجية المتعلقة بالموارد البشرية طائفة عريضة من التدابير. وكما سبق أن لاحظت اللجنة في دورتها العاشرة تتطلب هذه الأهداف التنفيذ التدريجي الواجب أن يكون واقعيًا و متمشياً مع احتياجات المحكمة ومواردها. وتلاحظ المحكمة، في الوقت نفسه، أن تقدماً كبيراً قد تحقق بصدد عديد الأهداف في بحر عام ٢٠٠٨ ويتوقع أن يتحقق مزيد من التقدم خلال عامي ٢٠٠٩-٢٠١٠. ويرد في الأقسام التالي ذكرها وصف للتقدم الذي أحرز حتى الآن والأنشطة المزمعة بالنسبة للفترة ٢٠٠٩-٢٠١٠.

١- تعيين موظفين تتوافر فيهم ارفع مستويات الكفاءة والمقدرة والتزاهة مع الأخذ بعين الاعتبار التمثيل الجنساني والجغرافي وتمثيل النظم القانونية.

٩- ظل التعيين يشكل التركيز الرئيسي في أنشطة المحكمة في مجال الموارد البشرية لعام ٢٠٠٨. وتواصل ارتفاع مستوى تنسيب الموظفين في الوظائف الشاغرة وتهيئة فرص الترقية الوظيفية للجميع في الوقت الذي أثر فيه ترك عدد من الموظفين لوظائفهم بالمنظمة في معدل الاستبقاء. وقد طبقت وسيواصل تطبيق أنشطة جديدة ذات علاقة بالتعيين.

### ١-١ التعيين والتنسيب الداخلي ومعدل دوران الموظفين

١٠- في عام ٢٠٠٨، شغلت المحكمة عدداً قياسياً بلغ ١٩٥ وظيفة شاغرة من الوظائف الثابتة. من هذه الوظائف ١٥١ وظيفة مألوت من خلال التعيينات الخارجية. وارتفاع عدد التعيينات الخارجية يمكن عزوه، من ناحية، إلى استمرار الجاذبية التي يتصف بها التوظيف لدى المحكمة باعتبارها ربة عمل، ويعزى من ناحية أخرى، إلى التدابير التي اتخذت في الربع الأخير من عام ٢٠٠٧ وكانت تهدف إلى تسريع عمليات التعيين والنهوض بالكفاءة لدى المحكمة في هذا المضمار. وتجدر الإشارة في هذا المقام إلى أن أنشطة التعيين التي تقوم بها المحكمة تشمل كذلك التعيين على أساس المساعدة المؤقتة العامة وهذا التعيين لا يختلف، في معظم وجوهه، عن التعيين لملء الشواغل الثابتة. وقد استمر طيلة الشهرين الأولين من عام ٢٠٠٩ الارتفاع في معدل التعيينات. ويرد في التقرير المرحلي الذي تقدمه اللجنة على انفصال تحديث للتعين أثناء الأشهر الثلاثة الأولى من عام ٢٠٠٩. هذا، وقد قبل الموظفون العاملون بالمحكمة ٤٩ عرضاً من أصل ١٥٩ عرضاً من العروض الرامية إلى ملء الشواغر. وهذا يمثل معدلاً قدره ٢٩ من التعيينات الداخلية بالمقابل للتعيينات الخارجية.

١١- هذا، وترك الخدمة بالمحكمة ٦٤ موظفاً لعام ٢٠٠٨ ومعدل دوران الموظفين شهرياً يتراوح ما بين ٧ و١٤% ووصل سنوياً إلى ١٢% عام ٢٠٠٨. ويتمثل المتوسط العام بالنسبة للقاعين العامي والخاص في ٢٠%. ومعدل دوران الموظفين التابعين إلى منظمات الأمم المتحدة يتمثل في ٧,٥%. ويرى العديد من المنظمات أن هذا المعدل غير كاف لتأمين العدد اللازم من المهارات والخبرات الجديدة لعمل المحكمة فضلاً عن التطوير الوظيفي للعاملين فيها. وفي هذا لا سياق لا يغرب عن بال المحكمة أن استبقاء الموظفين أولوية رئيسية والتدابير الرامية لتعزيز ذلك الاستبقاء جزء لا يتجزأ من الأنشطة المتوخاة في المجالات الإستراتيجية الهادفة لتهيئة بيئة راعية وتوفير فرص الترقية الوظيفية لكافة الموظفين الذين يتحلوننا بمجودة الأداء. وهي تشمل نظاماً لإدارة الأداء يتميز بمصداقيته وشفافيته وبإمكانية إتاحة فرص التعلم والتدريب وتوفير الاستقرار التعاقدية ونظم التعويض الملائمة والتنافسية، بما في ذلك برامج الضمان الاجتماعي والرعاية الصحية الملائمة

والبرامج الموجهة إلى تحقيق رفاه الموظفين فضلا عن فرص التقدم الوظيفي. ويرد في الفرعين باء - ٢ وباء - ٣ سرد للتقدم الحاصل على صعيد التدابير الأنفة الذكر.

١٢- وبالنظر إلى عمليات التنسيب الداخلي ومعدل دوران الموظفين ، تمثلت الزيادات الصافية في معدل الموظفين في نهاية عام ٢٠٠٨ مقارنة بعام ٢٠٠٧ في ٧٥ موظفا إضافيا . وبحلول ٣١ كانون الأول/ ديسمبر ٢٠٠٨ بلغ عدد الموظفين الذين يشغلون وظائف ثابتة ٥٨٧ موظفا.

١٣- ويلخص الجدولان ٣ و٢ الواردان أدناه الأداء التوظيفية وعمليات التعيين والتنسيب الداخلي ومعدل الدوران بحسب كل برنامج رئيسي على حدة حتى ٣١ كانون الأول/ ديسمبر ٢٠٠٨

### الجدول ٢: الأداء التوظيفية

التوازن بين الجنسين	النسبة المئوية لتاركي الوظيفة	عدد من ترك الوظيفة (٢٠٠٨)	النقص في التوظيف	المعدل على أساس المعاينة العشوائية	معدل الشهر	عدد الأفراد	الوظائف المدرجة في الميزانية	
%٤٨	غير متاح	٧٦	٦١	%١٣	%١٦	٥٩٠	٦٧٩	المحكمة
%٧٣	غير متاح	٤	٥	%١٤	%١٦	٣٧	٤٣	الهيئة القضائية
%٥١	غير متاح	٢٤	٧	%٦	%١٠	١٩٤	٢٠٦	مكتب المدعي العام
%٤٥	غير متاح	٤٤	٤٥	%١٤	%١٨	٣٥٤	٤١٣	قلم المحكمة

تشمل الأرقام الواردة أعلاه أربعا من الوظائف المدرجة في الميزانية الخاصة بمسؤولين منتخبين ٣ منهم في مكتب المدعي العام ومسؤول واحد في قلم المحكمة).

ل

جدول ٣: التعيينات بالمحكمة والاستقلالات منها في عام ٢٠٠٨.

الهيئة القضائية	التعيينات الخارجية	التعيينات الداخلية	الاستقلالات	حالات الانتقال إلى المساعدة المؤقتة العامة	الإعارة	إجازة خاصة بدون مرتب	عدد المفصولين	الزيادة الصافية
الهيئة القضائية								
البرنامج الرئيسي الأول	١٢	صفر	٣	صفر	صفر	١	صفر	١
مكتب المدعي العام								
البرنامج الرئيسي الثاني	٥٤	٢١	١٩	٥	صفر	صفر	صفر	٣٠
قلم المحكمة								
البرنامج الرئيسي الثالث	١٣	١٦	٣١	٣	٢	صفر	١	٣٩
أمانة جمعية الدول الأطراف								
البرنامج الرئيسي الرابع	صفر	صفر	٢	صفر	صفر	صفر	صفر	٢-
أمانة الصندوق الإستثماري للضحايا								
البرنامج الرئيسي السادس	١	صفر	٢	صفر	صفر	صفر	صفر	١-
مكتب مشروع المباني الدائمة								
البرنامج الرئيسي السابع	١	صفر	صفر	صفر	صفر	صفر	صفر	١
المجموع الخاص بالمحكمة	١٥١	٤٤	٦٤	٨	٢	١	١	٧٥

٢-١ أنشطة التعيين الجديدة

١٤- قررت المحكمة التوسيع في نطاق استخدامها للقوائم. وتشمل القوائم المرشحين الذين هم مؤهلون لشغل المناصب ولكن لم يقع الاختيار عليهم حتى الآن لشغل وظيفة من الوظائف المعينة. ويمكن أن يؤهل أصحاب الطلبات إلى إدراج أسمائهم في القائمة إما عن طريق التقدم إلى وظيفة بعينها أو من خلال عملية انتقائية دون اعتبار الترشيح ترشيحا نهائيا أو من خلال طلب الإدراج في قوائم الشواغر. وقد استخدمت هذه القوائم في الماضي لشغل بعض الفرص الوظيفية كالمحققين وأفراد الأمن والمساعدين الإداريين. وسوف يتم توسيع هذه الممارسة لتشمل المجالات الوظيفية الأخرى تشجيع استخدام القوائم بشكل يشمل كافة أجهزة المحكمة.

١٥- وقد تولى قسم الموارد البشرية إعداد مبادئ توجيه جديدة للتوظيف وهذه المبادئ تخضع حاليا لعملية تشاور واستعراض تشترك فيها كافة أجهزة المحكمة. وتنص المبادئ التوجيهية على المعايير الخاصة بالأهلية لمختلف الدرجات والرتب. وبالإضافة إلى تزايد استخدام القوائم تقترح المبادئ التوجيهية أيضا التطبيق الأكثر مرونة لمعيار الأهلية. على سبيل المثال وبالنسبة للوظائف الفنية، تم الاستغناء عن الشرط الراهن القائل بان يكون المترشح حائزا على تجربة عملية تالية لنيله الدرجة العلمية ذات الصلة. وعلى صعيد مكتب المدعي العام، اعتمدت أدوات إضافية للتقييم لتعزيز عملية تعيين الموظفين من الفئة الفنية.

١٦- وفيما يتعلق بأنشطة التوظيف الموجهة إلى البلدان الناقصة التمثيل أو غير الممثلة أوفدت المحكمة بعثة إلى بلد من البلدان الرئيسية في كانون الثاني/يناير ٢٠٠٩. وتتلقى المحكمة بانتظام زيارات يؤديها مسؤولون على مستوى عالي. بمن فيهم الوزراء والبرلمانيون كما تفضل المحكمة بزيارات في إطار مسؤوليتها المنبثقة عن علاقاتها الخارجية. ومتى ما كانت هذه الزيارات تشمل ممثل دولة من الدول الناقصة التمثيل بالنظر إلى الموظفين العاملين بالمحكمة، قامت المحكمة بفتح باب المناقشة حول المبادرات الممكنة للرفع من مستوى عدد أصحاب الطلبات الملائمة لشغل الوظائف. ويعتزم مكتب المدعي العام تنظيم حلقة دراسية تدريبية في الدول الأطراف الناقصة التمثيل تخص المرشحين من شتى المؤسسات القانونية و مؤسسات إنفاذ القانون والمفروض أن ينفذ هذا المقترح في ٢٠٠٩.

١٧- وكبديل للزيارات المكلفة التي يقوم بها المسؤولون التابعون للمحكمة، سيسعى هؤلاء خلال عام ٢٠٠٩ بحملات توظيفية افتراضية من خلال مؤتمرات تعقد عن بعد مع الجمعيات المعنية واتحادات المحامين وغير ذلك من المؤسسات الملائمة. وستشمل أنشطة التوظيف الإضافية إبرام الاتفاقات تتعلق ببرامج المتدربين الداخليين فضلا عن النظر في اعتماد فئة من الموظفين المبتدئين والخبراء المساعدين طبقا للبرامج القائمة في معظم منظمات النظام الموحد، بما في ذلك المحاكم المخصصة ومحكمة العدل الدولية في لاهاي.

١٨- ولزيادة الدعم الإداري الأكثر كفاءة للتوظيف سيعتمد في عام ٢٠٠٩ نظام التوظيف الإلكتروني لبرنامج SAP بالمحكمة.

## ٢- هئية بيئة راعية للموظفين تقدر التنوع بين جميعهم

١٩- على صعيد إستراتيجية الم وارد البشرية، تمت ترجمة مفهوم "البيئة الراحية" الوارد في الهدف الإستراتيجي ١٦ من الخطة الإستراتيجية للمحكمة إلى ٣ أهداف محددة خاصة بالموارد البشرية ذات صلة بشروط الخدمة ونظم التعويض ورفاه الموظفين ونظم العدالة الداخلية. وخل لا عام ٢٠٠٨ وبداية عام ٢٠٠٩ أرست المحكمة الأساس للتعديلات والتغييرات في كل مجال من المجالات الثلاثة .

## ٢-٢ شروط خدمة جذابة ونظم تعويض لكافة موظفي المحكمة بالمقر وبالمواقع الميدانية.

٢٠- فيما يخص شروط الخدمة بالمحكمة، تحقق تقدم بصدد الشروط الناظمة لتعويض الموظفين العاملين في المواقع الميدانية والمزايا المتاحة لهم ووضع السياسات للنهوض بالموارد البشرية والأحكام المتعلقة بالضمان الاجتماعي. وتحقق تقدم كبير فيما يخص الحد من عقود المساعدة المؤقتة العامة التي لم ترتبها الميزانية البرنامجية. ومدرج في جدول أعمال ٢٠٠٩ استعراض لمدة العقود.

## ٢-٢-١ شروط الخدمة الخاصة بالموظفين العاملين في الميدان

٢١- تستخدم المحكمة حاليا، في جميع المواقع الميدانية، موظفين من فئة الخدمات العامة يعينون محليا وموظفين من الفئة الفنية يعينون دوليا فضلا عن فئة هجينة من موظفي الخدمات العامة "الدولة" الذين يعملون بوصفهم موظفين أمنيين في الميدان.

٢٢- وعلى مستوى الموظفين المعينين محليا من فئة الخدمات العامة، يرى أن التعويض الشامل ورزمة المزايا الممنوحة المعمول بها في النظام الموحد، رزمة مناسبة بالنسبة لموظفي المحكمة. بيد أن مشاكل نشأت في المحكمة في الماضي فيما يخص موظفي الخدمات العامة العاملين في المكاتب الميدانية والذين كانوا يعملون

على أساس المساعدة المؤقتة العامة وفيما يتعلق كذلك بمستوى الوظائف فقد عولجت المشكلتان كلتاهما معالجة ناجحة ومعظم وظائف المساعدة المؤقتة العامة وافقت عليها الجمعية باعتبارها وظائف ثابتة في الميزانية البرنامجية لعام ٢٠٠٩ (يبقى عمال التنظيف يعينون على أساس المساعدة المؤقتة العامة). واعتباراً من كانون الأول ديسمبر ٢٠٠٨ نظم قلم المحكمة سلسلة من عمليات التنظيف التنافسي في نطاق وظائف الخدمات العامة السبع والعشرين الجديدة في المكاتب الميدانية (فضلاً عن الوظائف السبع من فئة المساعدة المؤقتة العامة المعتمدة الباقية). وبحلول أوائل شباط/فيفراير ٢٠٠٩ تم شغل جميع هذه الوظائف. هذا وقد إست عرض خبير خارجي الوظائف المنوطة بالمساعدين الإداريين والسواق وذلك لتقييم الوظائف التي يشغلونها وقد أعيد تصنيفها برتبة أعلى وهكذا أصبحت الوظائف المعنية مقرونة برتبة مشابهة للوظائف برتب مشابهة لمنظمات النظام الموحد.

٢٣- وهناك قلق مستمر مثاره سلامة وأمن الموظفين المحليين التابعين للمحكمة. ومن الواضح أن الارتباط بالعمليات التي تقوم بها المحكمة في بلدانهم الأصلية يثير تهديدات متنوعة في وجه الموظفين الوطنيين على خلاف الموظفين العاملين في المنظمات الإنسانية التابعة للأمم المتحدة. لذلك ستقوم المحكمة في عام ٢٠٠٩ باستعراض سياستها المتعلقة بانطباق بعض المعايير الأمنية الخاصة بالإقامة على هذه الفئة من الموظفين.

٢٤- والموظفون من الفئة الفنية العاملون في الميدان يوظفون دولياً. والتعويضات التي يحصلون عليها تقدم على أساس التعيين في بعثة " النموذج المعمول به بالنسبة لعمليات حفظ السلم التي تقوم بها الأمم المتحدة وهذا معناه أن الموظفين من الفئة الفنية العاملين في الميدان لا يتلقون سوى مرتب صاف زائد على علاوة الإعاشة التي تدفع في إطار البعثة ولا تصرف علاوة تسوية المقر. ومنذ أن بدأت المحكمة عملياتها الميدانية في ٢٠٠٩ اتضح أن هذا النموذج لا هو بالتنافسي ( إذ أن التعيين في إطار البعثة لا تعمل به سوى منظمات النظام الموحد الأخرى بالنسبة لبعض عمليات حفظ السلم التي يضطلع بها موظفون يعملون بعقود قصيرة الأجل) و لا هو بالنموذج العادل، إذ انه يعني أن الموظف من الفئة الفنية ف-٢ الذي يعمل في ظل ظروف معيشة جيدة في لاهاي يتقاضى مرتباً أعلى من مرتب الموظف من الفئة الفنية ف-٢ العامل في ظل ظروف شاقة في الميدان.

٢٥- وهناك مشكلة إضافية تواجهها المحكمة فيما يصل بنشر موظفيها في الميدان ألا وهي الآثار المالية التي تترتب حين يعاد تكليف موظفين من فئة الخدمات العامة بمهام في مواقع ميدانية مختلفة. وفي ظل نوع العقود المعمول بها حالياً، تتكبد المؤسسة تكاليف عالية ناجمة عن إعادة وزع الموظفين لتغطية الاحتياجات التشغيلية تغطية مرنة.

٢٦- وقد استرعى نظر اللجنة إلى المشاكل التي يقترن بها النموذج الحالي. وقامت اللجنة، في دورتها العاشرة، باستعراض المقارنة التي وفرتها المحكمة والمتعلقة بالمنظمات الأخرى التي تتوخى نهج العمليات الخاصة<sup>(١)</sup>. قررت الجمعية العامة وفي أعقاب استعراض للخيارات الممكنة، قدم المسجل عرضاً إلى المدعي العام يتضمن اقتراحات بشأن نموذج أكثر تنافسية للتعويض من شأنه أن يشتمل على تسوية المقر شريطة الكف عن تبني نهج العمليات الخاصة الذي لا يرى بأنه نموذج متمسك بالجدوى بالنسبة للمحكمة.

---

(١٠) تقرير لجنة الموارد البشرية - وضع استراتيجية للموارد البشرية: تقرير مرحلي (ICC-ASP/7/6)، المرفق الثاني).

٢٧- وبموازاة الاستعراض الداخلي الذي تجريه المحكمة، قامت الجمعية العامة للأمم المتحدة باستعراض نموذج التعيين في البعثات الذي تأخذ به أمانة الأمم المتحدة بالنسبة لعمليات حفظ السلم التي تقوم بها. وفي ٢٣ كانون الأول/ديسمبر ٢٠٠٩، قررت الجمعية العامة إلغاء هذا النموذج ومنح الموظفين العاملين في الميدان مدد تزيد على ثلاثة أشهر الاستحقاقات العادية وبدلات الفئة الفنية؛ أي تسوية المقر ومنحة التكليف بمهمة وشحن الأمتعة الشخصية وبدل الحراك والمشقة والإعانة ذات الصلة بالإيجار. وسيسدّد الموظفين ممن يتمتعون "بمركز المسافر" لمدة تصل إلى ثلاثة أشهر. ولن تمنح علاوة العمليات الخاصة لموظفي حفظي السلم التابعين للأمم المتحدة<sup>(١١)</sup>.

٢٨- وبدأ نفاذ إلغاء نموذج بعثة التعيين في ١ كانون الثاني/يناير ٢٠٠٩. ولذلك تعتبر المحكمة هي المنظمة الوحيدة التي تطبق النظام الموحد الذي يواصل العمل بنموذج التعويض هذا. وأخذوا بعين الاعتبار توصية اللجنة القائلة بأن تبقى المحكمة في إطار النظام الموحد، تقوم المحكمة بناءً عليه بإعادة النظر في الآثار المترتبة على الانتقال إلى تسوية المقر، بما في ذلك الترتيبات الانتقالية بالنسبة للسنة الحالية.

٢٩- وبالنسبة لمجموعة الموظفين الأمنيين العاملين بوصفهم من موظفي الخدمات العامة "الدوليين" اقترح المسجل على المدعي العام بدء العمل بفئة الخدمة الميدانية وهو اقتراح قيد النظر حالياً.

#### ٢-٢-٢ تنمية السياسة المتعلقة بالموارد البشرية

٣٠- لقد تبين أن غياب العديد من السياسات والمبادئ التوجيهية ذات الصلة بالموارد البشرية مصدر من مصادر انعدام الكفاءة وأن الحاجة تدعو إلى اتخاذ قرارات على أساس كل حالة على حدة من خلال اللجوء إلى سياسات مشابهة متوخاة في النظام الموحد. وهذا جعل المحكمة تواجه المخاطر الكامنة في معاملة حالات وطلبات مشابهة بطريقة غير متسقة أثرت بدورها، في بعض الحالات، عن طعون وشكاوي قدمها الموظفون. وقد شدد المسجل والمدعي العام على ضرورة وضع أساس سليم لسياسة تدار بموجها الموارد البشرية التابعة للمحكمة. وفي عام ٢٠٠٨، قامت المحكمة برسم عدد من السياسات ذات الصلة بإدارة الموارد البشرية، كسياسات الاستخدام على أساس عدم التفرغ والإجراءات التأديبية والالتزامات القانونية الخاصة وتكوين الملفات الخاصة بالمركز الرسمي. ويجري حالياً وضع السياسات المقبلة المتعلقة باتفاقيات الخدمة الخاصة والتعيينات القصيرة الأجل وتحديد الدرجات في نطاق الرتبة نفسها والحراك الذي يتم فيما بين المنظمات وإعادة التصنيف والطعون التي تقدم بصدده تقييمات الأداء والمبادئ التوجيهية الخاصة بالتوظيف وغير ذلك من المسائل ذات الصلة بالمزايا والمستحقات المحددة.

٣١- ومما له أهمية خاصة في هذا المجال وضع مشروع مدونة السلوك وهو مشروع بلغ مرحلته النهائية وسوف يقدم إلى كبار الموظفين للنظر فيه واستعراضه في آذار/مارس ٢٠٠٩.

(١١) قرار الجمعية العامة A/RES/63/250 المؤرخ ٢٤ كانون الأول/ديسمبر ٢٠٠٨، والمعنون "إدارة الموارد البشرية".

## ٣-٢-٢ الأحكام المتعلقة بالضمان الاجتماعي

٣٢- في كانون الثاني/يناير ٢٠٠٩، وقعت المحكمة على اتفاق مع الجهة التي توفر التأمين الصحي الجماعي لها وهو اتفاق سوف يسمح للموظفين ذوي الأهلية الذين بلغوا سن التقاعد ويرغبون بعد التقاعد من المحكمة في المحافظة على التغطية التأمينية الموفرة لهم بصفتهم متقاعدين وذلك على أساس اختياري. والمتقاعد في الظرف الراهن مضطر إلى تحمل كل التكاليف المترتبة على التأمين ولا تتحمل المحكمة أي تكلفة في التأمين الصحي بعد الخدمة.

٣٣- وسيعرض على الموظفين في عام ٢٠٠٩ من دون أن تتحمل المنظمة أي تكلفة، مخطط اختياري للتأمين على الحياة يغطي الأمراض التي تصيب الموظف خارج الخدمة والحوادث وحالة الوفاة.

## ٤-٢-٢ المساعدة المؤقتة العامة

٣٤- طلبت اللجنة من المحكمة كذلك أن تضع المبادئ العامة الخاصة بتحديد الحاجة لضروب المساعدة المؤقتة العامة وأساس تمويلها<sup>(١٢)</sup>. وإضافة الصبغة النظامية على استخدام المساعدة المؤقتة العامة. والمبادئ المتعلقة بتحديد الحاجة للموظفين الذين يقدمون المساعدة المؤقتة العامة مبينة في الجدول ٤ أدناه.

### الجدول ٤: فئات ووصف المساعدة المؤقتة العامة

الفئة	الوصف
الوظيفة المعتمدة	يتم بموجب المساعدة المؤقتة العامة أداء مهمة حظيت بموافقة الجمعية في نطاق الميزانية. وتعتبر هذه المهمة ذات طابع مؤقت ولذلك هي لا تبرر إنشاء وظيفة ثابتة.
وظيفة التعويض	تتولى جهة المساعدة المؤقتة العامة أداء مهام تنطوي عليها وظيفة ثابتة: <ul style="list-style-type: none"> <li>• تكون شاغرة،</li> <li>• يكون شاغلها العادي موظف في إجازة ممتدة الأجل غير مدفوعة الأجر (كالإجازة الخاصة بدون مرتب أو الإعارة).</li> </ul>
الوظيفة الجديدة/المتغيرة	تتولى جهة المساعدة المؤقتة العامة أداء مهام تدعو الحاجة إليها ولم ترتبها وثيقة الميزانية.
الوظيفة المحددة	تقضي المساعدة المؤقتة العامة التبليغ عنها بشكل منفصل كما في حالة: <ul style="list-style-type: none"> <li>• عوضاً عن اللجوء إلى صندوق الطوارئ؛</li> <li>• سعياً لدعم مشاريع الصندوق الاستئماني وغيره من الوظائف التي تمول من خارج الميزانية.</li> </ul>

٣٥- وفيما يتعلق بالموظفين العاملين في الميدان، وكما لوحظ أعلاه، فإن تحويل معظم وظائف الخدمات العامة المعين شاغلها محلياً إلى وظائف ثابتة بعد أن كانت مساعدة مؤقتة عامة يستجيب لهذا الجانب بعينه من طلب اللجنة.

(١٢) تقرير لجنة الميزانية والمالية الصادر في أيلول/سبتمبر ٢٠٠٨، ICC-ASP/7/15.

٣٦- وفيما يتعلق بطلب اللجنة تقديم تفسير للتمييز بين التكاليف الأساسية والتكاليف ذات الصلة بالحالات، تؤكد المحكمة أن هذا التمييز لا مساس له بالقرار القاضي بإنشاء وظيفة ثابتة أو وظيفة مساعدة مؤقتة عامة. والتمييز بين التكاليف الأساسية والتكاليف ذات الصلة بالحالات وارد في المبادئ التوجيهية للمحكمة المتعلقة بالميزانية على نحو ما هو مبين في الجدول ٥ أدناه.

#### الجدول ٥: التمييز بين التكاليف الأساسية والتكاليف المتصلة بالحالات

<p>التكاليف الأساسية</p>	<p>هي تكاليف لازمة لقيام واستدامة المحكمة بوصفها منظمة تتمتع بقدرة أساسية تجعلها على أهبة التصدي للحالات التي تنشأ قبل أن يفتح باب التحقيق. وتشمل التكاليف الأساسية القضاة والمسؤولين المنتخبين وما يوفره من دعم والخدمات الأساسية اللازمة للحفاظ على المهام الإدارية الأساسية التي تؤديها المحكمة ومبانيها والقدرة اللازمة للقيام بالتحليل الأولي وللإضطلاع بمهام التحقيق والادعاء والمهام القضائية قبيل بدء التحقيق.</p>
<p>التكاليف ذات الصلة بالحالات</p>	<p>هي تكاليف تترتب على الأنشطة حينما يتخذ قرار بفتح التحقيق في حالة من الحالات (إما من جانب المدعي العام بمقتضى المادة ٥٣ أو من جانب الدائرة التمهيدية بمقتضى الفقرة ٤ من المادة ١٥ من نظام روما الأساسي).</p>

٣٧- وفيما يتعلق بتوصية اللجنة الداعية إلى وضع حد لكافة ضروب المساعدة المؤقتة العامة غير المعتمدة بحلول ٣١ كانون الأول/ديسمبر ٢٠٠٨، تؤكد المحكمة أن هذه التوصية قد نفذت إلى أقصى حد ممكن. وفي أعقاب الدورة السابعة للجمعية، اضطلع قلم المحكمة باستعراض شامل لكافة ضروب المساعدة المؤقتة العامة في نطاق البرامج الرئيسية الأول والثالث والرابع والسادس. وفي قلة من البرامج الرئيسية الأول والثالث والرابع والسادس حيث تمت الاستعانة بالمساعدة المؤقتة العامة على حساب وظائف ثابتة لحين القيام بعملية اختيار تنافسية بقصد ملء الوظائف الشاغرة أذنت المحكمة بصورة استثنائية بالتمديد لغاية نهاية شباط/فبراير ٢٠٠٩ بشرط الاضطلاع بعملية الاختيار التنافسية وعدم الموافقة على أي تمديد. ونتيجة لذلك انخفض عدد المساعدات المؤقتة العامة غير المحددة في الميزانية بصورة جذرية اعتباراً من آذار/مارس ٢٠٠٩ ولا يلجأ إلى المساعدات المؤقتة العامة إلا في الظروف الاستثنائية أو لغرض تغطية الوظائف في إجازة أمومة أو غيرهن من الموظفين الذين هم في إجازة ممتدة. وحتى هذه الظروف الاستثنائية تخضع للفحص الدقيق. وعلى صعيد قلم المحكمة انخفض عدد بنود المساعدة المؤقتة العامة "غير المعتمدة" إلى أربعة بنود في آذار/مارس ٢٠٠٩ بعد أن كان ٣٤ بنوداً في أيلول/سبتمبر ٢٠٠٨.

٣٨- وعلى صعيد مكتب المدعي العام، أجري استعراض دقيق لكافة الطلبات المتعلقة بالمساعدة المؤقتة العامة في كانون الأول/ديسمبر ٢٠٠٨ واعتمد إجراء موحد للتشغيل لكفالة الاستخدام السليم للمساعدة المؤقتة العامة بما يتفق مع توصيات اللجنة التي أقرتها الجمعية<sup>(١٣)</sup>.

(١٣) الوثائق الرسمية لجمعية الدول الأطراف في نظام روما الأساسي للمحكمة الجنائية الدولية، الدورة السابعة، لاهاي، ١٤-٢٢ تشرين الثاني/نوفمبر ٢٠٠٨ (منشور المحكمة الجنائية الدولية، ICC-ASP/7/20)، المجلد الأول، الفقرتان ٧ و ١١.

٣٩- وسوف تعرض بشكل منفصل المعلومات المتعلقة بحالة المساعدة المؤقتة العامة لغاية ٣١ آذار/مارس ٢٠٠٩.

## ٢-٥ أنواع العقود ومدتها

٤٠- قدمت اللجنة في دورتها العاشرة معلومات عن أنواع العقود الحالية التي تعرضها المحكمة<sup>(١٤)</sup>.

٤١- وتنوي المحكمة وضع معايير لتمديد العقود ومدة هذه العقود وذلك كجزء من عملها المتعلق بتنمية السياسة المتصلة بالموارد البشرية. وسيتصدى هذا الجانب للشواغل التي عبر عنها الموظفون من حيث الافتقار إلى الوضوح بخصوص مدة التمديد في العقود وهي تتراوح عادة ما بين سنة واحدة إلى ثلاث سنوات. ويجوز للمسجل أو للمدعي العام أو لمن يفوضه، في الظروف الاستثنائية المرتبطة أساساً بمسائل الأداء الموافقة على مدة تقل عن السنة الواحدة.

٤٢- بالإضافة إلى تحديد المبادئ الناظمة للتمديد في العقود، بدأت المحكمة في فحص جدوى الأخذ بعقود أطول أجلاً كالعقود التي مدتها خمس سنوات فضلاً عن استمرار العقود (المفتوحة). في هذا السياق وأسوة بشروط الخدمة الخاصة بالموظفين من الفئة الفنية في الميدان توفر آخر التطورات التي شهدتها النظام الموحد مساهمة قيمة في مداوات المحكمة بشأن الإطار الذي تعتمد عليه والخاص بالترتيبات التعاقدية.

٤٣- وفي تقريرها السنوي عن عام ٢٠٠٦، أوصت لجنة الخدمة المدنية الدولية الجمعية العامة باعتماد إطار واسع النطاق فيما يتعلق بالترتيبات التعاقدية<sup>(١٥)</sup>. ومن شأن الترتيبات التعاقدية أن تشمل على ثلاثة أنواع من التعيينات هي التعيين المؤقت والتعيين المحدد الأجل والتعيين المتواصل. واتفقت المنظمات الداخلة في النظام الموحد على إطار وافقت عليه رسمياً جمعية الأمم المتحدة بقرارها A/RES/63/250<sup>(١٦)</sup> ومسؤولية تحديد طرائق التنفيذ الخاصة بكل إطار تعاقدى منوط بكل منظمة من منظمات النظام الموحد. بيد أن المنظمات جميعها ستلجأ فيما يحتمل إلى طريقة التعيينات المستمرة. وترتقي أمانة الأمم المتحدة إمكانية التعيينات المستمرة بعد خمس سنوات من الخدمة وستخضع للوفاء بمعايير محددة فيما يتعلق بالأداء تحديداً.

٤٤- والتعيينات المستمرة هي عقود ليس لها تاريخ نهاية. بيد أن هذا لا يعني أنه لن يكون بمقدور المنظمة إنهاء تعيين مستمر. فعلى غرار حالة التعيينات المحددة المدة يمكن إنهاء التعيينات المستمرة لأسباب رداءة الأداء أو في أعقاب إلغاء الوظيفة الثابتة التي يشغلها الموظف أو إذا كان إنهاؤها في مصلحة المنظمة. وفي الواقع أثبتت التجارب والسوابق القضائية على صعيد المحكمة الإدارية لمنظمة العمل الدولية أن عدم تمديد عقد محدد الأجل يخضع لنفس الاشتراطات الناظمة لإنهاء العقود.

٤٥- ومن شأن إتاحة التعيينات الأطول أجلاً أو المستمرة كغالبية من المزايا البينة بالنسبة للمحكمة. وبرغم عدم توافر أي بيانات استقرائية تربط معدل الدوران بالمحكمة بمدة العقود التي تمنحها يمكن الاطمئنان إلى الافتراض القائل بأن التعيينات الأطول أجلاً توفر للموظفين قدراً أكبر من الأمان على الوظيفة. والغموض الذي يحيط بالعقد من حيث معرفة ما إذا كان سيمدد أو لا يمدد يتسبب في الحيرة وفي القلق

(١٤) انظر تقرير المحكمة عن الموارد البشرية - وضع استراتيجية للموارد البشرية: تقرير مرحلي

(ICC-ASP/7/6، المرفق الثالث)، وهو مستنسخ في مرفق هذا التقرير لسهولة الرجوع إليه.

(١٥) تقرير لجنة الخدمة المدنية الدولية لعام ٢٠٠٦ (A/63/221).

(١٦) قرار الجمعية العامة للأمم المتحدة A/RES/63/250 المؤرخ ٢٤ كانون الأول/ديسمبر ٢٠٠٨ والمعنون "إدارة الموارد البشرية".

بالنسبة للموظفين ولأسرهم ومن ثم فإن العقود الأطول أجلاً من شأنها أن تنمي رفاه الموظفين وتعزز الشعور الأقوى بالالتزام تجاه المنظمة. وعلى حين أن أي موظف جديد يعين في المنظمة لا ينبغي منحه فوراً تعييناً لمدة خمس سنوات أو تعييناً مستمراً فإن احتمال الحصول على فرصة عمل أطول أجلاً تكون مأمونة سيشكل وازعاً قوياً لدى الغير للانضمام إلى المحكمة. وإن الأخذ بمبدأ التعيينات الأطول أجلاً أو المستمرة سيمثل أخيراً ضرباً من ضروب الكفاءة الإدارية المهمة نظراً إلى أن التمديد يقتضي من المديرين المكلفين بالتوظيف ورؤساء الأجهزة أو من يفوضونهم من المسؤولين وقسم الموارد البشرية تكريس جانب كبير من الوقت والجهد. ومدد العقود تتراوح بين سنة واحدة وستين على افتراض عقد بما متوسطه سنتان ونحو ١٠٠٠ موظف فإن الأخذ بالعقود المفتوحة المدة يمكن أن يترجم إلى الاستغناء عن التمديد في ٥٠٠ حالة في السنة.

٤٦- وبالنظر إلى الاعتبارات الآنف ذكرها سوف تنظر المحكمة في إمكانية الأخذ بالتعيينات المستمرة و/أو العقود لمدة خمس سنوات اعتباراً من عام ٢٠١٠.

## ٣-٢ رفاه الموظفين

٤٧- واصلت المحكمة، في عام ٢٠٠٨، جهودها الرامية إلى مساعدة الموظفين الجدد عن طريق توفير خدمات الدعم لهم التي تساعدهم على الاستقرار في بيئاتهم الجديدة.

٤٨- وقامت وحدة الصحة والرفاه التابعة لقسم الموارد البشرية بوضع رزمة معلومات جديدة لأزواج وعشيرات وأسر الموظفين بما في ذلك الإمكانيات الوظيفية وتيسير الاندماج عن طريق بناء شبكة اجتماعية وداعمة جديدة.

٤٩- ونتيجة لتزايد الأنشطة الميدانية بما فيها أنشطة التوعية، يشكل دعم البعثات الميدانية ومناخ العمل الصحي مجالي التركيز الرئيسيين لوحدة الصحة والرفاه. ويقوم مشروع دعم طبي ميداني الآن بتأمين الرعاية الطبية العاجلة والحصول على الرعاية الصحية في الميدان. ووضعت كتيبات معلومات قطرية بالنسبة للسفر في بعثات ولوزع الموظفين في الميدان وهناك مشروع جديد هو على وشك التنفيذ قصد توفير الإحاطة الإعلامية النفسية للأفراد قبل السفر في بعثة وبعد المجيء منها. ويقترن هذا بالتوجيه الصحي الحالي السابق للسفر والتدابير المتعلقة بالتلقيح وغير ذلك من التدابير الوقائية.

٥٠- وكجزء من مبادرة تبذل على صعيد المحكمة بأسرها، يقوم الموظف المسؤول عن رفاه الموظفين بتنظيم حلقات عمل توعوية ثانوية تتناول الصدمات وذلك دعماً للموظفين العاملين مع الأشخاص المصدومين و/أو لعلاج المصاعب المادية المحتملة. وتتمثل أهداف برنامج حلقات العمل في رفع مستوى الوعي بمخاطر الصدمات الثانوية والمساعدة على تعيين الأعراض ووضع آليات تقديم العلاج الوقائي. وعادة ما تنظم بناء على الطلب حلقات العمل والتمارين الجماعية للتوعية بالإجهاد.

٥١- وفيما يتعلق بجانب السياسات العامة، سيصدر توجيه إداري بشأن الأحكام المتعلقة بالإجازات المرضية خلال الربع الثاني من عام ٢٠٠٩. ومن المتوقع رسم سياسة أشمل في عام ٢٠١٠ تتوخى تحقيق التوازن بين العمل والحياة اليومية.

## ٤-٢ إقامة العدل الداخلي

٥٢- أنشئت الآليات الرسمية الكفيلة بإقامة العدل الداخلي والتي قوامها مجلس للطعون ومجلس استشاري تأديبي مع حق اللجوء إلى المحكمة الإدارية التابعة لمنظمة العمل الدولية. وفي عام ٢٠٠٨، صدر توجيه إداري جديد يتعلق بالإجراءات التأديبية. وتقوم الجمعية حالياً بالنظر في وسائل تعزيز قدرة المحكمة على التحقيق في سوء سلوك الموظفين وذلك في سياق إنشاء آلية رقابة مستقلة.

٥٣- وفي عام ٢٠٠٩ سيتجه التركيز إلى إنشاء آلية غير رسمية تُعنى بالتراعات ولتوفير المساعدة على حل هذه التزاعات والوساطة بين الموظفين. وبالرغم من عدم اقتراح إنشاء منصب أمين المظالم لتسوية التزاعات غير الرسمية وللوساطة إلا أن المسلم به أن العديد من التزاعات والصراعات يمكن أن تسوى من خلال الوساطة وإسداء المشورة قبل أن تصل إلى مرحلة الطعون الرسمية والإجراءات التأديبية. ولذلك سيتم توفير التدريب للموظفين على تلقي هذه المشورة وعلى الوساطة الداخلية.

٥٤- وترغب المحكمة في الإحاطة علماً بالمساهمة القيمة التي يقدمها مجلس نقابة الموظفين في سياق إقامة العدل الداخلي. وقد ساعد أعضاء هذا المجلس العديد من الموظفين على مواجهة حالات صعبة والإبقاء على الحوار الصريح والبناء مع الإدارة. وتجتمع اللجنة التنفيذية التابعة لمجلس نقابة الموظفين بانتظام مع رؤساء الأجهزة ورئيس الموارد البشرية.

## ٣- فرص الترقى الوظيفي للموظفين ذوي الأداء الجيد

٥٥- تمت ترجمة الهدف الاستراتيجي ١٧ وهو الهدف المتعلق بـ "التطوير الوظيفي" في الخطة الاستراتيجية للمحكمة، وعلى صعيد استراتيجية الموارد البشرية، إلى ثلاثة أهداف محددة خاصة بالموارد البشرية لها صلة بإدارة الأداء والتعلم والتدريب والإدارة الوظيفية والترقى الوظيفي.

## ٣-١ إدارة الأداء

٥٦- إن نظام إدارة الأداء ذا المصدقية والشفاف والذي يؤدي وظيفته على أحسن وجه هو أساس العديد من البرامج والأنشطة الأخرى المتعلقة بإدارة الموارد البشرية. وبالرغم من أن المحكمة تتمتع منذ بعض الوقت الآن بنظام لتقييم الأداء يقوم على أساس الكفاءة وتحقيق النتائج إلا أنه لم يطبق تطبيقاً منهجياً على جميع أجزاء المحكمة. بالإضافة إلى ذلك هناك العديد من أجزاء المحكمة والموظفين الذين لم يقيموا إلا في سياق التمديد لعقد مقبل أي في حالة العقود الأطول أجلاً مرة واحدة كل سنتين أو ثلاث سنوات.

٥٧- وفي عام ٢٠٠٨، تحقق تقدم مهم على صعيد تحسين تطبيق نظام إدارة الأداء بالمحكمة. وفي آب/أغسطس ٢٠٠٨، اقترح قلم المحكمة على جميع البرامج الرئيسية خطة لتحسين النظام ومأسسته بالكامل. وشمل هذا الإجراء ما يلي:

- (أ) دورة سنوية وإلزامية لتخطيط العمل على صعيد الشعب والأقسام وعلى الصعيد الفردي؛
- (ب) دورة سنوية ومنظمة تُعنى بالتقييم والاستعراض نصف السنوي لأداء كل موظف من الموظفين؛

(ج) دورة سنوية ومنظمة تخص وضع خطط فردية وعلى نطاق الجهاز بكامله تيسر تعلم الموظفين وتنمية مؤهلاتهم.

٥٨ - ودعماً للانتقال إلى دورة سنوية تطبق بشكل أكثر صرامة وأكثر تنظيمياً جرى تصميم برنامج تدريبي شامل ونفذ في الفترة ما بين تشرين الثاني/نوفمبر ٢٠٠٨ وشباط/فبراير ٢٠٠٩ ضمن قلم المحكمة. واشتمل هذا التدريب على وحدات أربع هي:

(أ) مدخل إلى إدارة الأداء؛

(ب) تخطيط العمل ووضع الأهداف؛

(ج) الاتصال؛

(د) التغذية المرتدة والتعلم والتطوير.

وشارك في هذه الوحدات مديرون وموظفون ذوو مسؤوليات إشرافية فضلاً عن أعضاء من مجلس نقابة الموظفين.

٥٩ - وتشمل الأنشطة الإضافية في هذا المجال المهم المتوخاة عام ٢٠٠٩ إدخال التحسينات على استمارة التقييم ورصد التقيد بالدورة السنوية. وبالنسبة لعام ٢٠١٠، يتجه التفكير إلى إجراء استعراض شامل لأداة التقييم الحالية بما في ذلك النظر في أفضل الممارسات. وفي هذه المرحلة يتعين النظر في الأخذ بالحوافز التي تستند إلى الأداء بما في ذلك الحوافز المالية.

٦٠ - وعلى صعيد مكتب المدعي العام، ركزت استراتيجية إدارة الأداء على تنمية تطوير وفهم ونشر القواعد التشغيلية الواضحة. ويجري العمل على وضع لائحة مكتب المدعي العام ويتناول العمل الجاري تصميم دليل تشغيلي يفصل الدور والمهمة المنوطين بكل موظف والعمليات الواجب أن يتبعها في أداء ولايته. ومثل هذا الموضوع مطلوب لكفالة قياس الأداء على النحو الملائم.

٦١ - والتدابير ذات الصلة بالتقييم الوارد ذكرها أعلاه تشكل جانباً مهماً من جوانب إدارة الأداء. إلا أن هذه التدابير تتجه مع ذلك إلى ماضي الأنشطة. والجانب التطويري والتطلعي لإدارة الأداء له هو الآخر أهمية مماثلة على صعيد الإدارة السليمة للأداء. وتشكل إدارة الأداء جزءاً لا يتجزأ من برامج التطوير الوظيفي وترتبط ارتباطاً وثيقاً بقدرة المحكمة على دعم التطوير من خلال التعلم والتدريب.

### ٢-٣ التعلم والتدريب

٦٢ - يمثل التعلم والتدريب حافزاً قوياً على اجتذاب واستبقاء الموظفين المؤهلين. وللحفاظ على الزيادات في الميزانية عند مستوى منخفض ظلت ميزانية المحكمة المكرسة للتدريب دون تغيير برغم تزايد عدد الموظفين فيها. ويمكن الاضطلاع ببعض الأنشطة التدريبية بنفس التكلفة بغض النظر عن عدد المشاركين في حين تتطلب أنشطة أخرى تكبد تكلفة بحسب الفرد. وفي عام ٢٠٠٨، أنفق نحو نصف ميزانية التدريب المركزية على التدريب اللغوي العام (الإنكليزية والفرنسية والإسبانية) فضلاً عن بعض التدريب اللغوي التخصصي (مثل مهارات الصياغة باللغة الفرنسية). بالإضافة إلى ذلك، قام قسم الموارد البشرية بتصميم وتنفيذ التدريب على إدارة الأداء (انظر أعلاه) وتعزيز روح المجموعة ومهارات الاتصال والتدريب العملي. ونظم قسم

تكنولوجيا المعلومات بالتعاون مع قسم الميزانية والمالية تدريباً داخلياً لفائدة الموظفين المسؤولين عن برنامج SAP فضلاً عن الموظفين الميدانيين. ومنحت للمشاركين في برنامج SAP وبرنامج التدريب اللغوي شهادات بإتمام هذا التدريب. واستمرت الأقسام المعنية في تنظيم التدريب التقني والتخصصي أي التدريب الأمني.

٦٣- وفي أيار/مايو ٢٠٠٨، اعتمد مكتب المدعي العام نهجاً جديداً من أجل تحديد الاحتياجات التدريبية والاحتياجات من التعلم للموظفين في المكتب. واشترك مكتب المدعي العام وقلم المحكمة في الاضطلاع بتقييم شامل للاحتياجات التدريبية شمل المكتب بأسره بدءاً بمستوى الوحدة. وقامت الاحتياجات التدريبية على أساس الأحكام الواردة في النظام الأساسي وقواعد المكتب ولائحة المدعي العام وتم إدماجها في الخطة الاستراتيجية للمحكمة والخطة الخاصة بالادعاء أخذاً بعين الاعتبار الجدوى المالية.

٦٤- وفي وقت لاحق، عمدت اللجنة التنفيذية التابعة لمكتب المدعي العام، إلى استعراض وإقرار مقترح تدريبي موحد يشتمل على ٢٦ دورة تدريبية مختلفة. وتم في أواخر عام ٢٠٠٨ تنفيذ ١٦ دورة في حين توجه النية إلى تنفيذ الدورات الباقية في بحر عام ٢٠٠٩. واتبع قلم المحكمة في عام ٢٠٠٩ نهجاً مماثلاً كان ثمرة عمليات تقييم لأداء الموظفين.

٦٥- ومنذ عام ٢٠٠٩ والهيئة القضائية تعمل بالتعاون مع وحدة تعليم وتطوير كفاءات الموارد البشرية على وضع منهجية لتحديد وربط الاحتياجات التدريبية على مستوى الفرد ومستوى كل شعبة بنظام تقييم الأداء. وستواصل تطوير هذا الجانب في السنوات المقبلة.

٦٦- وتأجل في عام ٢٠٠٨ بسبب الافتقار إلى الأموال تنفيذ برنامج تطوير الكفاءات الريادية وكانت المحكمة قد قامت لهذا الغرض بالإعلان عن عطاء تنافسي في عام ٢٠٠٧. وعملاً بتوصية اللجنة ستسعى المحكمة إلى تحديد مصادر الأموال للاضطلاع بهذا البرنامج في عام ٢٠١٠.

### ٣-٣ الإدارة والترقية الوظيفيتان

٦٧- تتزايد الأمثلة على النهج الأكثر موضوعية في سبيل التطوير الوظيفي لموظفي المحكمة. ففي مكتب المدعي العام على سبيل المثال استحدثت مسالك وظيفية للموظفين العاملين في المكتب تتراوح درجاتها ما بين الموظف المبتدئ (ف-١/٢) والموظف الأقدم (ف-٤/٥). وقد تم حتى هذا اليوم انتقاء ٢٢ موظفاً لشغل وظائف أعلى من خلال التوظيف التنافسي. وينظر مكتب المدعي العام حالياً في تطوير المبادرات المتعلقة بالنسبة للمناصب التي لا يمكن بصدها استحداث مسلك وظيفي. وتشمل الخيارات التداول المرن أو إعادة التعيين داخل المكتب لتوفير فرص للموظفين لاكتساب مهارات جديدة ولتوسيع آفاق ما اكتسبوه من خبرات مهنية. وتم حتى تاريخه نقل ١٠ من الموظفين نقلاً داخلياً ضمن شعبة التحقيق والادعاء مما أتاح لهم فرص تعلم مهارات جديدة وتوسيع آفاق خبرتهم المهنية.

٦٨- وفي هذا السياق، نفذ مكتب المدعي العام أيضاً برنامج تبادل مهني بغرض التشجيع على تبادل الخبرات بين موظفيه والموظفين العاملين في المنظمات الأخرى. وبدأ المكتب مؤخراً في وضع شبكة لإنفاذ القانون ودعي مهنيون ذو خبرة من تسع محاكم وطنية لحضور حلقة دراسية تفاعلية في كانون الأول/ديسمبر ٢٠٠٨ وكلفوا في وقت لاحق ببرنامج مدته أربعة أسابيع بالمحكمة للعمل على رسم مشاريع مشتركة مع موظفي مكتب المدعي العام.

٦٩- ثم إن ارتفاع عدد المشمولين بالتنسيق الداخلي يشكل قرينة مشجعة على تزايد فرص التطوير الوظيفي المتاحة للموظفين. ومن الأهمية بمكان الإشارة في هذا السياق إلى أن المحكمة لا تضع قيوداً على الإطلاق في سبيل الترقية التي تمنح الموظف أكثر من درجة واحدة كما لا تضع قيوداً على الانتقال من فئة الخدمات العامة إلى الفئة الفنية. ويجوز في المحكمة لموظف من الموظفين أن ينتقل من منصب هو من فئة ف-٣ إلى منصب من فئة ف-٥ أو من منصب من فئة خ ع-٥ إلى فئة ف-٢ وذلك بشرط أن يملك المؤهلات اللازمة للدرجة الأعلى أو للمنصب من الفئة الفنية.

٧٠- وقد قام قسم الموارد البشرية، في نطاق ما تسمح به موارده، بإسداء المشورة الوظيفية إلى الموظفين. وهذا يشمل المؤقتين والدائمين منهم على حد سواء.

٧١- وكما سبقت الإشارة إلى ذلك، تعتبر شروط الخدمة الملائمة وحسن إدارة الأداء وإمكانية الحصول على التدريب والتعلم لبنات لا غنى عنها في سبيل تشييد نظام متين للإدارة والترقية الوظيفيتين. وحيث إن ذلك ما يزال رهن التطوير ينبغي أن تقوم المحكمة ببلورة نهج استراتيجي شامل لتخطيط الخلافة وإدارة المواهب طبقاً لما هو متوخى في استراتيجية الموارد البشرية. وإضافة عمليات تقييم للكفاءة المهنية إلى آليات الإلتقاء القائمة حالياً في المحكمة لم تيسر حتى الآن. وهذه تحديات تعترف المحكمة التصدي لها خلال المراحل المقبلة من تنفيذ إستراتيجيتها للموارد البشرية.

#### دال- الملخص والاستنتاجات

٧٢- لغاية شهر آذار/مارس ٢٠٠٩، تمثل عدد الموظفين بالمحكمة فيما يزيد على ٦٥٠ موظفاً يشغلون وظائف ثابتة. وفي مجال إدارة الموارد البشرية، تطورت المنظمة وانتقلت من التشديد المبكر على التوظيف السريع والعالي الجودة مع المراعاة الواجبة للتمثيل الجغرافي وتمثيل الجنسين والنظم القانونية (الهدف الاستراتيجي ١٤ من الخطة الاستراتيجية للمحكمة) وإدارة العقود والمزايا والمستحقات إلى نظام يتميز بدرجة مماثلة إن لم تكن أعلى من الالتزام بدعم البيئة الراحية للموظفين (الهدف الاستراتيجي ١٦) وإتاحة الفرص لترقي موظفيها وتنمية مؤهلاتهم (الغاية الاستراتيجية ١٧).

٧٣- وفي عام ٢٠٠٨ وأوائل عام ٢٠٠٩، شمل تنفيذ الهدف الاستراتيجي ١٦ مباشرة استعراضاً لشروط الخدمة الخاصة بالموظفين الميدانيين واستمرار تطوير السياسات ذات الصلة بإدارة الموارد البشرية ووضع برامج جديدة تدعم رفاه الموظفين والضمان الاجتماعي. وفي عام ٢٠٠٩، سيجري استعراض للمعايير الخاصة بتمديد العقود وإمكانية العمل بالعقود الأطول أجلاً فضلاً عن تدريب جهات الاتصال الداخلية المسؤولة عن تسوية النزاعات والوساطة.

٧٤- وفيما يتعلق بالهدف ١٧، أحرزت المحكمة تقدماً كبيراً فيما يخص مؤسسة إدارة الأداء في جميع أجزاء المحكمة، وهذا يشمل توفير التدريب على صعيد تخطيط العمل والاتصال ومهارات التغذية المرتدة بالنسبة للموظفين ذوي المسؤوليات الإشرافية. وتم الأخذ بنهج جديدة لتطوير خطط التعلم والتدريب الخاصة بموظفي المحكمة والزيادة التي شهدتها المحكمة في التوظيف الداخلي لشغل الشواغر يشهد بتنامي نطاق التطوير الوظيفي داخل هذه المؤسسة الدائمة الجديدة. وفي عامي ٢٠٠٩ و ٢٠١٠، تعترف المحكمة أن تقوم بأمور منها تحسين نظامها لتقييم الأداء وتنفيذ برنامج لتطوير الكفاءات القيادية والإدارية والاضطلاع بالمزيد من العمل الداعم للموظفين من أجل التطوير الوظيفي الخاص بهم.

## المرفق

### نبذة عن العقود المعمول بها حالياً

#### أنواع العقود ومددها

١- تتعاقد المحكمة الجنائية الدولية مع الموظفين بنوعين من العقود: عقود محددة الأجل وعقود قصيرة الأجل. وبالإضافة إلى عقود الموظفين، هناك اتفاقات خدمات خاصة تمنح للاستشاريين والمتعهدين الأفراد.

#### العقود المحددة الأجل

٢- تمنح العقود المحددة الأجل للموظفين المعيّنين في وظائف ثابتة ولموظفي المساعدة المؤقتة العامة. ويحكم هذا النوع من العقود النظام الأساسي والإداري للموظفين.

٣- وبالنسبة للوظائف الثابتة، تتراوح مدة العقود المحددة الأجل عادة ما بين سنة وثلاث سنوات. ويعود دور تحديد مدة الوظيفة المعلن عنها بثلاث سنوات أو أقل إلى المسؤول الإداري، يحددها بعد دراسة الاحتياجات العملية. ويجب أن يكون هناك احتمال أن يحتاج إلى الوظيفة المعلن عنها لمدة لا تقل عن ثلاث سنوات.

٤- بالنسبة لعقود المساعدة المؤقتة العامة المحددة الأجل، فإن مدتها تُحدد بناء على الميزانية وكقاعدة عامة لا تدوم عقود المساعدة المؤقتة العامة أكثر من سنة واحدة.

٥- وبالنسبة للعقود المحددة الأجل التي لا تتجاوز مدتها اثني عشر شهراً، فإن بعض المزايا والاستحقاقات قد تُمنح.

٦- مدة الإشعار فيما يتعلق بالتعيينات بالعقود المحدد أجلها بثلاث سنوات، هي ٦٠ يوماً. أما العقود التي تُمنح من ستة أشهر إلى أقل من ثلاث سنوات فمدة الإشعار بها ٣٠ يوماً، والعقود التي تقل مدتها عن ستة أشهر فمدة الإشعار بها ١٥ يوماً.

#### العقود القصيرة الأجل

٧- لا تتجاوز مدة العقود القصيرة الأجل شهراً واحداً، وتمنح أساساً للموظفين اللغويين (الترجمون الشفويون للمؤتمرات) ولموظفي المؤتمرات أو المساعدين الإداريين الذين تحتاجهم المحكمة لمدد قصيرة فحسب. ويعتبر الأشخاص المعينون بعقود قصيرة الأجل من موظفي المحكمة إلا أنهم لا يمنحون كل الاستحقاقات والمزايا. وبالنسبة للعقود القصيرة الأجل فمدة الإشعار بها ٧ أيام.

#### اتفاقات الخدمات الخاصة

٨- تُمنح اتفاقات الخدمات الخاصة للاستشاريين العاملين كمتعاقدين فرادى. ولا يعتبر المتعاقدون الأفراد من موظفي المحكمة وعليه ليست لهم استحقاقات ولا مزايا إلا الأجر المنصوص عليه في الاتفاق.

٩- لا تعمل المحكمة حالياً لا بعقود مستمرة ولا بعقود دائمة.