



## تقرير المحكمة عن إدارة الموارد البشرية\*

موجز تنفيذي

تجتاز المحكمة حالياً تغييرات كبرى فيما يتعلق بالنهج الاستراتيجي والتشغيلي الذي تتبعه للاضطلاع بولايتها، وهي تغييرات تشمل أموراً منها هيكل المحكمة وملاكها الوظيفي؛ وقد كان عام ٢٠١٤ عاماً مهماً للمحكمة وتطلب كثيراً من العمل من قسم الموارد البشرية. ويركز هذا التقرير في المقام الأول، هو ومرفقه، على ثلاثة مجالات هي: (١) التقارير العادية؛ و(٢) معلومات محدّثة عن الأنشطة الرئيسية التي اضطلع بها قسم الموارد البشرية أثناء الفترة المشمولة بالتقرير؛ و(٣) استجابات لطلبات محددة و/أو توصيات مقدّمة من لجنة الميزانية والمالية. ويحدد التقرير أيضاً أنشطة القسم المخطط لها لعام ٢٠١٥.

وكانت المجالات ذات الأولوية المحددة في تقرير المحكمة عن إدارة الموارد البشرية لعام ٢٠١٤ هي كما يلي: (أ) توفير الدعم لقلم المحكمة في مشروع الرؤية الجديدة؛ و(ب) تنقيح هيكل قسم الموارد البشرية والوظائف التي يتضمنها والعمليات التي يقوم بها؛ و(ج) تطوير السياسات الرئيسية ووضع الصيغة النهائية لها و/أو تنفيذها؛ (د) إيلاء أولوية لمشاريع التشغيل التلقائي (الأمّنة) بغية زيادة الكفاءة؛ و(هـ) توفير الدعم لأجهزة المحكمة في مجال الأنشطة المتصلة بالموارد البشرية في المقر وفي الميدان. ووُزعت موارد القسم بصورة رئيسية في عام ٢٠١٤ فيما بين تقديم الدعم المطلوب إلى مشروع إعادة تنظيم قلم المحكمة (مشروع الرؤية الجديدة)، وتقديم الدعم إلى مراجعة وضع قسم الموارد البشرية في إطار مشروع الرؤية الجديدة، والتعامل مع مستوى مرتفع من نشاط التوظيف، وتنفيذ

\* صدر سابقاً بوصفه الوثيقة CBF/24/17 و Corr.1.

الخطة التوظيفية لمكتب المدعي العام.

وكان أحد مجالات النشاط ذات الأولوية هو إعداد السياسات. وقد بذل قسم الموارد البشرية جهوداً هامة لإعداد وتنقيح منشورات أوامر إدارية بشأن التعيين واختيار الموظفين وتصنيف الوظائف وإعادة إنشاء مجلس لاستعراض اختيار الموظفين على نطاق المحكمة بغية ضمان تزويد قلم المحكمة أو مكتب المدعي العام، حسبما يكون مناسباً، بالمشورة بشأن عمليات التوظيف. وبالإضافة إلى ذلك، قام قسم الموارد البشرية باستحداث نظام إلكتروني جديد لعمليات التوظيف وهو الآن في صدد تطبيقه، ويرمي هذا النظام إلى تحسين إجراءات العمل وتقديم المساعدة إلى عمليات التوظيف الخارجية (بما في ذلك التوعية) وإضفاء طابع التشغيل التلقائي على العمليات (أتمتتها). وفضلاً عن ذلك، بُدئ في عملية إصلاح كامل لطرائق التعاقد وفي تطوير إطار مقترح بشأن التعيينات القصيرة الأجل. وأخيراً، قام قسم الموارد البشرية بزيارات إلى المكاتب الميدانية بغية استعراض وتحسين شروط وأوضاع الخدمة والاتصال.

وسيتناول هذا التقرير الجهود التي بذلها قسم الموارد البشرية سعياً إلى تنفيذ الطلبات و/أو التوصيات العديدة المقدّمة من لجنة الميزانية والمالية إلى جمعية الدول الأطراف. ويحتوي الجزء الأول من هذا التقرير على قائمة بالطلبات والتوصيات المحددة التي سيجري تناولها في الفرع ذي الصلة. وستؤدي التطورات إلى ضمان وضع خطط وأحكام ملائمة بشأن الموارد البشرية من أجل تعيين الموظفين على أساس مؤقت، والتفرقة بين الاحتياجات من المساعدة المؤقتة العامة الطويلة الأجل وتلك القصيرة الأجل، واستخدام التعيينات القصيرة الأجل بدلاً من اتفاقات الخدمات الخاصة. وقد بذلت جهود في عام ٢٠١٤ لتحليل أسباب عدم التوازن في التوزيع الجغرافي ولتنفيذ تدابير ترمي إلى تحسين هذا الوضع.

وتمشياً مع الأهداف الاستراتيجية لقلم المحكمة لعام ٢٠١٥، ستكون مجالات الاهتمام ذات الأولوية لقسم الموارد البشرية في عام ٢٠١٥ هي: (١) إعادة تناول موضوع استراتيجية المحكمة المتعلقة بإدارة الموارد البشرية؛ و(٢) دعم إتمام عملية إعادة هيكلة قلم المحكمة وإدارة التغيير الخاصة به؛ و(٣) دعم خطة التعيينات بمكتب المدعي العام؛ و(٤) إعادة هيكلة قسم الموارد البشرية ومراجعة إجراءات العمل بغية تحقيق الكفاءة؛ و(٥) تطوير وإتمام وضع الأطر والسياسات الرئيسية المتعلقة بالموارد البشرية؛ و(٦) تحقيق رعاية الموظفين؛ و(٧) مشاريع التشغيل التلقائي (الأتمتة) بغية زيادة الكفاءة.

## أولاً - مقدّمة

١- يقدّم هذا التقرير إلى لجنة الميزانية والمالية ("اللجنة") معلومات عن الأنشطة التي قامت بها المحكمة في مجال الموارد البشرية ("أنشطة الموارد البشرية") أثناء عام ٢٠١٤ دعماً للأهداف الاستراتيجية للمحكمة واستجابةً للاستفسارات والتوصيات المحددة المقدّمة من اللجنة وجمعية الدول الأطراف ("الجمعية"). وتتناول المحكمة في التقرير أيضاً أولوياتها وأنشطتها المخطط لها في مجال الموارد البشرية لعام ٢٠١٥.

٢- وتواصل المحكمة إجراء تغييرات كبرى فيما يتعلق بالنهج الاستراتيجي والتشغيلي الذي تتبعه للاضطلاع بولايتها، بما في ذلك تغييرات على هيكلها وملاك الموظفين بها. وقد تطلبت هذه التغييرات انتباهاً كبيراً من جانب قسم الموارد البشرية "القسم" طوال عام ٢٠١٤ إذ تمثلت إحدى الأولويات الرئيسية في تقديم الدعم إلى مشروع الرؤية الجديدة لقلم المحكمة والخطة التوظيفية لمكتب المدعي العام. وبالإضافة إلى ما تقوم به المحكمة من أنشطة تتعلق بإعادة تنظيم مجالات أنشطتها، فإنها تستعد للانتقال إلى مبانيها الدائمة الجديدة بحلول نهاية عام ٢٠١٥.

٣- وستتيح هذه التغييرات للمحكمة الزخم اللازم لإصلاح النهج الاستراتيجي والتشغيلي الذي تتبعه بشأن إدارة الموارد البشرية وأن تلقي نظرة جديدة على كيفية ضمان إيجاد خدمات الإدارة المثلى للموارد البشرية التي تسمح للمحكمة بمواجهة التحديات التي تواجهها حالياً وفي المستقبل.

٤- وقد تمثل أحد الأنشطة الرئيسية لقسم الموارد البشرية طوال عام ٢٠١٤ في تقديم الدعم إلى عمليات التغيير، فيما يتعلق بكل من إعادة تنظيم قلم المحكمة وتنفيذ الخطة التوظيفية لمكتب المدعي العام. وقد جرى استعراض وضع قسم الموارد البشرية ذاته في عام ٢٠١٤ كجزء من مشروع إعادة التنظيم وكان يجري وقت كتابة هذا التقرير وضع نتائج هذا الاستعراض في صورتها النهائية.

٥- وفي أثناء عام ٢٠١٤، واصل قسم الموارد البشرية تقديم الدعم إلى عمليات المحكمة ومشاريعها الجارية الرئيسية بينما سعى في الوقت نفسه إلى تحقيق أهدافه الاستراتيجية الأخرى لتلك السنة. وفي انتظار إجراء الاستعراض المتعلق بالقسم، واجه هذا الأخير عجزاً في مجالات معينة ولذلك اضطر طوال العام إلى أن يراجع ويستعرض بصورة مستمرة خطط عمله من أجل تحديد الأولويات وضمان استخدام موارده بكفاءة. والجهود التي لا تعرف الكلل التي بذلها موظفو القسم لضمان استمرار عملياته تستحق التنويه.

٦- وهذه الأنشطة المذكورة أعلاه المتصلة بإعادة التنظيم، إلى جانب المستوى المرتفع لنشاط التوظيف ومجالات العمل الأخرى ذات الأولوية لعام ٢٠١٤، بما في ذلك تطوير السياسات الرئيسية المتعلقة بالموارد البشرية وزيادة أتمتة عمليات الموارد البشرية وزيادة تقديم الدعم إلى المكاتب الميدانية، كانت جميعاً وراء المستويات المرتفعة للموارد المستخدمة في عام ٢٠١٤ وهو ما كان معناه أن عام ٢٠١٤ كان عاماً آخر تطلب من القسم جهداً جهيداً. ومن المتوقع تماماً أنه متى تم تنفيذ نتائج إعادة التنظيم، سيكون قسم الموارد البشرية في وضع أفضل يمكنه من تلبية جميع الاحتياجات الاستراتيجية والتشغيلية للمحكمة في مجال الموارد البشرية في عام ٢٠١٥ وما بعده.

٧- وهذه هي الخلفية التي يقدم القسم في ضوءها تقريره عن أنشطته وإنجازاته الرئيسية في عام ٢٠١٤، وخاصة في مجال إعداد وتطوير السياسات، ويحدد في ضوءها الأهداف التي يسعى إلى تحقيقها في الوقت الذي تقوم فيه المحكمة بالمرحلة النهائية من استعراضها لتصميمها ورؤيتها التنظيميين بغية تعزيز الأهداف الاستراتيجية للمحكمة.

## ثانياً - الاستفسارات والتوصيات السابقة المقدمة من اللجنة

٨- تُعرض أدناه ردود المحكمة على الاستفسارات والتوصيات المحددة التالية المقدمة من اللجنة أثناء دوراتها الثامنة عشرة والتاسعة عشرة والعشرين بخصوص المسائل المتعلقة بإدارة الموارد البشرية:

(أ) *التمثيل الجغرافي*: أحاطت المحكمة علماً بأوجه القلق التي أعربت عنها اللجنة بعبارة جاء فيها "أن اللجنة، وقد أخذت في الحسبان الاختلال المزمع في التمثيل الجغرافي، قد أوصت المحكمة ببذل مزيد من الجهود بغية تحسين الوضع وموافاتها في دورتها الرابعة والعشرين بتقرير عن التدابير المتخذة والنتائج المتحققة وبمقترحات في هذا الصدد كجزء من التقرير المتعلق بإدارة الموارد البشرية.<sup>١</sup> ولاحظت اللجنة كذلك "أن التغييرات الهيكلية الكبيرة الجارية التي تنطوي على العديد من الوظائف الثابتة ووظائف المساعدة المؤقتة العامة، مثل إعادة تنظيم قلم المحكمة وتنفيذ الخطة الاستراتيجية لمكتب المدعي العام، سوف تتيح للمحكمة فرصة فريدة لمعالجة الاختلال المزمع في التمثيل الجغرافي، وأوصت اللجنة بأن تدرج المحكمة إفادة عن أثر هذه المشاريع على التمثيل الجغرافي للموظفين في سياق تقريرها عن إدارة الموارد البشرية الذي ستقدمه إلى اللجنة في دورتها الرابعة والعشرين".<sup>٢</sup> وستقدم المحكمة تقريراً عن جهودها المبذولة لتحسين التوازن الجغرافي في الفرع "الثالث" - ألف - "التعيين والتوظيف"، وستتناول أيضاً مسألة التمثيل الجغرافي في سياق عملية إعادة التنظيم؛

(ب) *التوظيف*: أحاطت المحكمة علماً بتوصية اللجنة الداعية إلى أن تعطي المحكمة أولوية لتوفير التدريب للمديرين والموظفين الآخرين بشأن 'إجراء المقابلات لتقييم الكفاءات' وتقديم تقرير عن ذلك إليها في دورتها الرابعة والعشرين كجزء من التقرير المتعلق بإدارة الموارد البشرية.<sup>٣</sup> وأحاطت المحكمة علماً بما لاحظته اللجنة بقلق إزاء تعليق عمل مجلس استعراض اختيار الموظفين وبتوصيتها المحكمة بأن تبقئها على علم بالتطورات في هذا الشأن لكي تتمكن من تقديم أي اقتراحات قد تراها مناسبة، وأن توافيها في دورتها الرابعة والعشرين بما استجد كجزء من التقرير المتعلق بإدارة الموارد البشرية.<sup>٤</sup>

<sup>١</sup> الوثائق الرسمية لجمعية الدول الأطراف في نظام روما الأساسي للمحكمة الجنائية الدولية، الدورة الثلاثون، نيويورك، ٨-١٧ كانون الأول/يناير ٢٠١٤ (ICC-ASP/13/20)، المجلد الثاني، الجزء باء-١، الفقرة ٥٢.

<sup>٢</sup> الوثائق الرسمية ... الدورة الثالثة عشرة ... ٢٠١٤ (ICC-ASP/13/20)، المجلد الثاني، الجزء باء-٢، الفقرة ١٢٥.

<sup>٣</sup> الوثائق الرسمية ... الدورة الثالثة عشرة ... ٢٠١٤ (ICC-ASP/13/20)، المجلد الثاني، الجزء باء-١، الفقرة ٥٤.

<sup>٤</sup> الوثائق الرسمية ... الدورة الثالثة عشرة ... ٢٠١٤ (ICC-ASP/13/20)، المجلد الثاني، الجزء باء-١، الفقرة ٥٥.

وتقدّم المحكمة في الفرع ثالثاً-ألف من هذا التقرير معلومات عن أنشطتها في مجال التوظيف والتعيين وعن الدعم المقدم إلى عملية التوظيف القائم على الكفاءة. وتتناول المحكمة في الفرعين ثالثاً-جيم-١-١ وثالثاً-جيم-٢-١ الجهود المبذولة لتحسين إطار سياساتها وإعادة إنشاء مجلس استعراض اختيار الموظفين؛

(ج) الإصلاح المتعلق بالعمود: تعتمد المحكمة إجراء استعراض شامل لطرائق التعاقد لديها وما يتصل بها من قواعد وإجراءات، بما في ذلك تلك المتعلقة بالمساعدة المؤقتة العامة والموظفين العاملين بعمود قصيرة الأجل، وذلك بقصد زيادة الكفاءة إلى أقصى حد في استخدام الموارد، وأحاطت المحكمة علماً بتوصية اللجنة الداعية إلى "أن تقدّم المحكمة إليها تقريراً عن إعداد القواعد والإجراءات لكي تنظر فيه اللجنة في دورتها الرابعة والعشرين بالنظر إلى أن أي تغيير في طرائق التعاقد يُتمثل أن يكون له تأثير كبير على المسائل المالية والميزانية والإدارية الداخلة ضمن اختصاص اللجنة وجمعية الدول الأطراف"<sup>٥</sup> وتتطلع المحكمة إلى إطلاع اللجنة على مبادراتها، وخاصة المقترح الداعي إلى الأخذ بالتعيينات القصيرة الأجل في المحكمة (الفرع ثالثاً-جيم-١-٣)؛

(د) عمليات إعادة تصنيف الوظائف: فيما سبق، لاحظت اللجنة أنه "يجري حالياً استعراض المبادئ الإطارية السياسية للمحكمة وإجراءاتها المتعلقة بتصنيف الوظائف وإعادة تصنيفها، وأوضحت أنها تتطلع إلى تلقي نتيجة هذا الاستعراض بما يتماشى مع مبادئ التوظيف التي وضعتها جمعية الدول الأطراف. وطلبت اللجنة إلى المحكمة أن تقدّم إليها تقريراً عن ذلك في دورتها الرابعة والعشرين كجزء من التقرير المتعلق بإدارة الموارد البشرية."<sup>٦</sup> فضلاً عن ذلك، "شددت اللجنة على أن السياسة الجديدة ينبغي أن تعرّض عليها للنظر فيها قبل صدور أمر إداري بشأن إعادة التصنيف، وذلك من أجل ضمان امتثالها لمبادئ التوظيف التي وضعتها الجمعية. وفي هذا الصدد، أوصت اللجنة بمواصلة مراجعة التقرير المتعلق بإعادة تصنيف الوظائف وتقديمه إليها في دورتها الرابعة والعشرين، مع إيلاء الاعتبار الواجب لمبادئ التوظيف، بما في ذلك مبدأ عدم المعاملة التفضيلية لشاغل وظيفة يعاد تصنيفها"<sup>٧</sup>. وتتسم مسألة إعادة تصنيف الوظائف بأهمية قصوى. وتحيط المحكمة علماً بطلب اللجنة الموجّه إليها بتأجيل المناقشة المتعلقة بإعادة تصنيف الوظائف، وهي تتطلع إلى نظر اللجنة في المسألة في دورتها القادمة بالنظر إلى أن أي تأجيل آخر سيسفر عن ظهور تحديات تواجه المحكمة في مجال العمليات؛

(هـ) السياسات المتعلقة بالموارد البشرية: لاحظت المحكمة أن اللجنة قد "رحبت بإعداد السياسات والأوامر الإدارية أو التعميمات الإعلامية في هذا الصدد، و[أنها] شجعت المحكمة على مواصلة تنقيح سياسات الموارد البشرية وتحسين شفافيته. وطلبت اللجنة إلى

<sup>٥</sup> الوثائق الرسمية ... الدورة الثالثة عشرة... ٢٠١٤ (ICC-ASP/13/20)، المجلد الثاني، الجزء باء-١، الفقرة ٥٦.  
<sup>٦</sup> الوثائق الرسمية ... الدورة الثالثة عشرة... ٢٠١٤ (ICC-ASP/13/20)، المجلد الثاني، الجزء باء-١، الفقرة ٦٠.  
<sup>٧</sup> الوثائق الرسمية ... الدورة الثالثة عشرة... ٢٠١٤ (ICC-ASP/13/20)، المجلد الثاني، الجزء باء-٢، الفقرة ١٧١.

المحكمة أن تقدّم إليها في دورتها الرابعة والعشرين المعلومات المتعلقة بالتقدّم المحرز وذلك كجزء من التقرير المتعلق بإدارة الموارد البشرية.<sup>٨</sup> وستقدّم المحكمة في الفرع ثالثاً-جيم-١ من هذا التقرير المعلومات المتعلقة بحالة إعداد السياسات ذات الأولوية في مجال الموارد البشرية؛

(و) *الاحتياجات المتعلقة بالتدريب والتعلم*: أحاطت المحكمة علماً بتوصية اللجنة "بأن تكون الأولوية التي توليها المحكمة للبرامج [المتعلقة بالتدريب والتعلم] مستندةً إلى الخطط الاستراتيجية والقضايا السياسية المهمة" وبأن اللجنة قد "طلبت ... إلى المحكمة أن تقدّم إليها في دورتها الرابعة والعشرين المعلومات المتعلقة بالتقدّم المحرز في هذا الصدد وذلك كجزء من التقرير المتعلق بإدارة الموارد البشرية."<sup>٩</sup> وترد في الفرع ثالثاً-جيم-٦ من هذا التقرير تفاصيل عن أنشطة التدريب والتعلم التي اضطلع بها في عام ٢٠١٤ لدعم الخطط الاستراتيجية بينما أخذت في الحسبان في الوقت نفسه الموارد المحدودة المتاحة أثناء ذلك العام؛

(ز) *نظام إدارة الأداء*: أحاطت المحكمة علماً بتوصية اللجنة الداعية إلى "أن تدرج المحكمة في تقريرها المتعلق بإدارة الموارد البشرية معلومات عن تنفيذ النظام الجديد لتقييم الأداء، وهو التقرير المقرر تقديمه إلى اللجنة في دورتها الرابعة والعشرين والسادسة والعشرين."<sup>١٠</sup> وكما طلبت اللجنة، تقدّم الفرع ثالثاً-جيم-٥ أدناه معلومات عن نظام تقييم الأداء لديها؛

(ح) *تنقل الموظفين فيما بين المنظمات*: كانت اللجنة قد أعربت عن قلقها "إزاء استبعاد المحكمة من آخر اتفاق يُعقد فيما بين منظمات الأمم المتحدة بشأن تنقل الموظفين، وأوصت اللجنة بأن تحدد المحكمة الشروط التي ينبغي الوفاء بها وأن تحشد الدعم من الدول الأطراف في محاولة أخرى للانضمام إلى هذا الاتفاق. وطلبت اللجنة إلى المحكمة أن تقدّم إليها في دورتها الرابعة والعشرين المعلومات المتعلقة بالتقدّم المحرز وذلك كجزء من التقرير المتعلق بإدارة الموارد البشرية."<sup>١١</sup> وكما طلبت اللجنة، تقدّم المحكمة في الفرع ثالثاً-جيم-٣ المعلومات المتعلقة بتنقل الموظفين بين المحكمة والمنظمات التابعة لمنظومة الأمم المتحدة، وكذلك بشأن النهج الموصى باتباعه بخصوص تنقل الموظفين فيما بين المنظمات؛

(ط) *برنامج موظفي الفئة الفنية المبتدئين*: كما أوصت اللجنة،<sup>١٢</sup> تقدّم المحكمة في الفرع ثالثاً-دال-٣ أدناه تقريراً عن الاستعدادات للأخذ ببرنامج بشأن موظفي الفئة الفنية المبتدئين؛

<sup>٨</sup> الوثائق الرسمية ... الدورة الثالثة عشرة... ٢٠١٤ (ICC-ASP/13/20)، المجلد الثاني، الجزء باء-١، الفقرة

.٦١

<sup>٩</sup> الوثائق الرسمية ... الدورة الثالثة عشرة... ٢٠١٤ (ICC-ASP/13/20)، المجلد الثاني، الجزء باء-١، الفقرة

.٦٣

<sup>١٠</sup> الوثائق الرسمية ... الدورة الثالثة عشرة... ٢٠١٤ (ICC-ASP/13/20)، المجلد الثاني، الجزء باء-١، الفقرة

.٦٦

<sup>١١</sup> الوثائق الرسمية ... الدورة الثالثة عشرة... ٢٠١٤ (ICC-ASP/13/20)، المجلد الثاني، الجزء باء-١، الفقرة

.٦٧

<sup>١٢</sup> الوثائق الرسمية ... الدورة الثالثة عشرة... ٢٠١٤ (ICC-ASP/13/20)، المجلد الثاني، الجزء باء-١، الفقرة

.٦٩

(ي) استخدام وظائف المساعدة المؤقتة العامة: كانت اللجنة قد أوصت، في دورتها الثالثة والعشرين، "بأن تعزز المحكمة الشفافية والمساءلة بشأن سياساتها المتعلقة باستخدام المساعدة المؤقتة العامة، وأن تبلغ اللجنة عن ذلك في دورتها الرابعة والعشرين، ضمن تقرير المحكمة عن إدارة الموارد البشرية. ولاحظت اللجنة أن المراجع الخارجي للحسابات أوصى بوضع بندين مستقلين في الميزانية، وهما بند المساعدة الطويلة الأجل وبند المساعدة المؤقتة القصيرة الأجل، وذلك استناداً إلى فترات الاحتياج. وكررت اللجنة توصياتها السابقة فيما يتعلق بسياسات المحكمة بشأن استخدام وظائف المساعدة المؤقتة العامة. وتتطلع اللجنة إلى النظر في المقترحات التي تُقدّم من المحكمة في دورتها الرابعة والعشرين، بما في ذلك إمكانية استخدام عقود المساعدة المؤقتة العامة المتعددة السنوات.<sup>١٣</sup> وستقدّم المحكمة، في الفرع رابعاً-ألف-٢ أدناه مقترحات بخصوص مُهَجَّها بشأن استخدام وإدارة الوظائف الممولة من المساعدة المؤقتة العامة لكي تنظر فيها اللجنة؛

(ك) السن الإلزامية لانتهاج الخدمة: طلبت اللجنة من المحكمة "أن تقدّم تقريراً عن القرارات المحتملة أن تتخذها الجمعية العامة للأمم المتحدة وعن النهج المتبعة في المنظمات الدولية الأخرى، لتنظر فيه اللجنة في دورتها الرابعة والعشرين.<sup>١٤</sup> وفيما يتعلق بالسن الإلزامية لانتهاج خدمة الموظفين الحاليين، تقدّم المحكمة، في الفرع ثالثاً-جيم-٢ أدناه، مقترحاً بزيادة سن التقاعد للموظفين الذين التحقوا بالخدمة قبل ١ كانون الثاني/يناير ٢٠١٤ إلى ٦٥ عاماً؛

(ل) الوظائف ذات خطوط المسؤولية الممتدة خارج المحكمة: ذكرت اللجنة سابقاً أنه جرى توجيه انتباهها "إلى ضرورة زيادة توضيح العلاقة الإدارية بين خمس وظائف تتبع من حيث المسؤولية الجمعية وهيئاتها الفرعية عن طريق رئيس الجمعية، ورئيس اللجنة، ورئيس مجلس إدارة الصندوق الاستئماني للضحايا و/أو قلم المحكمة، وهي: (أ) مدير أمانة جمعية الدول الأطراف؛ و(ب) المساعد الخاص لرئيس جمعية الدول الأطراف؛ و(ج) رئيس آلية الرقابة المستقلة؛ و(د) الأمين التنفيذي للجنة الميزانية والمالية؛ و(هـ) المدير التنفيذي لأمانة الصندوق الاستئماني للضحايا. وفي هذا الصدد، طلبت اللجنة من المحكمة أن تستكشف هذه المسألة في المنظمات الأخرى التابعة للأمم المتحدة، وأن تقدّم إلى اللجنة في دورتها الرابعة والعشرين مقترحاً مفصلاً بشأن كيفية تحسين العلاقة الإدارية المشار إليها أعلاه، واضحةً نصب عينيها الطبيعة الخاصة لتلك الهيئات والوظائف الثابتة.<sup>١٥</sup> وكما طلبت اللجنة، تتناول الجمعية في الفرع ثالثاً-جيم-٥ (ج) أدناه مسألة خطوط المسؤولية الخارجية وكيفية ضمان إيجاد علاقات إدارية تتسم بالكفاءة والفعالية بين الموظفين العاملين في المحكمة وخطوط المسؤولية الداخلية والخارجية التي يرتبطون بها.

<sup>١٣</sup> الوثائق الرسمية ... الدورة الثالثة عشرة... ٢٠١٤ (ICC-ASP/13/20)، المجلد الثاني، الجزء باء-٢، الفقرة ١٢١.  
<sup>١٤</sup> الوثائق الرسمية ... الدورة الثالثة عشرة... ٢٠١٤ (ICC-ASP/13/20)، المجلد الثاني، الجزء باء-٢، الفقرة ١٢٤.  
<sup>١٥</sup> الوثائق الرسمية ... الدورة الثالثة عشرة... ٢٠١٤ (ICC-ASP/13/20)، المجلد الثاني، الجزء باء-٢، الفقرتان ١٧٣ و ١٧٢.

## ثالثاً - الإبلاغ عن الأنشطة المضطلع بها خلال عام ٢٠١٤

### ألف - التعيين والتوظيف

٩- ترى المحكمة أنه لا بد من وجود عملية توظيف تتسم بالشفافية والفعالية يمكن عن طريقها تحديد وتوظيف النوع السليم من الموظفين ذوي المهارات والكفاءات والقدرات المطلوبة لأداء مهامهم. وما زال توظيف موظفين متنوعين من أعلى نوعية إحدى أولويات أنشطة عملية إدارة الموارد البشرية بالمحكمة، وقد بُذلت خلال عام ٢٠١٤ جهود لتعزيز عمليات التوظيف عن طريق تعديل سياسة المحكمة في مجال التوظيف. وسيصدر في عام ٢٠١٥ أمر إداري جديد.

١٠- وقد ظل الاهتمام مركزاً في عام ٢٠١٤ على نفس ما جرى إبلاغ اللجنة به سابقاً، أي:

(أ) تطبيق عملية اختيار للموظفين تكون منهجية وعادلة وشفافة وذلك لضمان أعلى جودة من التعيينات (الخارجية) وإجراءات التنسيب (الداخلي)؛

(ب) تعزيز قدرات الموظفين المنوطة بهم مسؤولية التوظيف؛

(ج) تنمية الوعي خارجياً بفرص التوظيف المتاحة بالمحكمة.

### ١ - الأداء في مجال التعيين في الوظائف الثابتة (التعيين الخارجي، والتنسيب الداخلي، ومعدل دوران الموظفين

١١- في عام ٢٠١٤، شغلت المحكمة ما مجموعه ٥٧ وظيفة شاغرة من الوظائف الثابتة. ومن هذه الوظائف ٣١ وظيفة (٥٤ في المائة) شغلها موظفون داخليون بمن فيهم ٢٠ موظفاً انتقلوا من الوظائف الممولة من المساعدة المؤقتة العامة إلى وظائف ثابتة؛ و٢٦ وظيفة (٤٦ في المائة) شغلها مرشحون خارجيون.

١٢- وترك المحكمة في عام ٢٠١٤ ما مجموعه ٥٢ موظفاً. وشمل هذا العدد ١٤ موظفاً لم تُمدد عقودهم أو فُصلوا و١٧ موظفاً انتقلوا من وظيفة ثابتة إلى المساعدة المؤقتة العامة. وهذا يمثل معدل دوران بالنسبة إلى السنة قدره ٧,٧ في المائة ومعدل بقاء للموظفين قدره ٩٢,٣ في المائة بالمقارنة بمعدل قدره ٩١ في المائة لعام ٢٠١٣ (و٩٤,٤ في المائة لعام ٢٠١٢). وتجدر ملاحظة أن معدل الدوران قد ظل يتناقص على نحو مطرد في السنوات الأخيرة.

١٣- وتمشياً مع القاعدة ١٠٤-١٨ من النظام الإداري للموظفين التي عنوانها "التوظيف وأفراد الملاك الحاليين"، أولت المحكمة الاعتبار الكامل، عند شغل الوظائف الشاغرة، لمؤهلات وخبرات الموظفين الذين يعملون حالياً في خدمة المحكمة. وفي السنوات الأخيرة تم شغل نحو ٥٠ في المائة من الوظائف الشاغرة بأفراد من الموظفين الموجودين فعلياً.

١٤- وباستبعاد الحراك الداخلي وبوضع عمليات إنهاء الخدمة طوعاً وحدها في الاعتبار، فإن معدل دوران الموظفين للسنوات ٢٠١١ و٢٠١٢ و٢٠١٣ و٢٠١٤ كان ٦,٣ في المائة و٤,٣ في المائة و٥,٨ في المائة و٣,١ في المائة على التوالي.



١٥- وبالنظر إلى عمليات التنسيب الداخلي ومعدل دوران الموظفين، تمثل الانخفاض الصافي في نهاية عام ٢٠١٤ بالمقارنة بعام ٢٠١٣ في ستة موظفين. وحتى تاريخ ٣١ كانون الأول/ديسمبر ٢٠١٤، بلغ عدد موظفي المحكمة الشاغلين لوظائف ثابتة ٦٨٢ موظفاً. وكان معدل الشغور لهذه السنة هو ١١,١٣ في المائة.

١٦- ويلخص الجدولان ١ و ٢ أدناه الأداء التوظيفي والتعيينات وعمليات التنسيب الداخلي ومعدل الدوران بحسب كل برنامج رئيسي حتى ٣١ كانون الأول/ديسمبر ٢٠١٤.

### الجدول ١: الأداء التوظيفي لعام ٢٠١٤\*

| وظائف<br>مدرجة في<br>الميزانية | عدد<br>الأشخاص | معدل الشغور | معدل المعايبة<br>العشوائية | قيود التوظيف/<br>تم التوظيف | حالات انتهاء<br>الخدمة<br>(٢٠١٤)** | النسبة المئوية<br>لانتهاج<br>الخدمة | التوازن بين<br>الجنسين<br>(إناث) |
|--------------------------------|----------------|-------------|----------------------------|-----------------------------|------------------------------------|-------------------------------------|----------------------------------|
| مجموع<br>المحكمة               | ٧٦٤            | ٦٨٢         | ١١,١٣%                     | ٢٧                          | ٥٢                                 | ٧,٦٦%                               | ٤٦%                              |
| الهيئة<br>القضائية             | ٤٨             | ٤٧          | ٦,٢٥%                      | ١                           | ٤                                  | ٩,١٤%                               | ٦٢%                              |
| مكتب<br>المدعي العام           | ٢١٥            | ١٩٩         | ٧,٩١%                      | ١٠                          | ٢١                                 | ١٠,٦١%                              | ٤٩%                              |
| قلم المحكمة                    | ٤٧٦            | ٤٢٠         | ١١,٧٦%                     | ١٢                          | ٢٥                                 | ٥,٩٦%                               | ٤٣%                              |

\* تُستعد من الأرقام الواردة أعلاه أربع وظائف مدرجة في الميزانية تخص مسؤولين منتخبين (اثنان في مكتب المدعي العام واثنان في قلم المحكمة).

\*\* الأرقام قائمة على أساس تراكمي في عام ٢٠١٤.

### الجدول ٢: التعيينات والاستقالات بالمحكمة الجنائية الدولية في عام ٢٠١٤

| تعيينات<br>خارجية | تعيينات<br>داخلية | استقالات | المؤقتة العامة | انتداب | عدم<br>التمديد*/<br>الفصل | الزيادة<br>الصافية |
|-------------------|-------------------|----------|----------------|--------|---------------------------|--------------------|
| ٥                 | ٧                 | ٣        | ١              | ١      | ١                         | ١                  |
| ٢٢                | ٧                 | ٨        | ١٢             | ١      | ١                         | ١                  |
| ١٨                | ٤                 | ٩        | ٣              | ١٣     | ٧-                        | ٧-                 |

|     |    |                                                                 |
|-----|----|-----------------------------------------------------------------|
| ١ = | ١  | أمانة جمعية الدول الأطراف<br>البرنامج الرئيسي الرابع            |
| ١   | ١  | أمانة الصندوق الاستئماني<br>للضحايا<br>البرنامج الرئيسي السادس  |
| ١ - | ١  | مكتب مدير مشروع المباني<br>الدائمة<br>البرنامج الرئيسي السابع-١ |
| صفر | ١  | آلية الرقابة المستقلة<br>البرنامج الرئيسي السابع-٥              |
| ٦ - | ١٤ | مجموع المحكمة الجنائية<br>الدولية                               |
|     | ١٧ | ٢١                                                              |
|     | ١١ | ٤٦                                                              |

\* يشمل ذلك حالة تقاعد واحدة في البرنامج الرئيسي الثاني.

يشمل إلغاء ثلاث وظائف في البرنامج الرئيسي الثالث (تشرين الأول/أكتوبر وتشرين الثاني/نوفمبر ٢٠١٤).

يشمل عشرين موظفاً انتقلوا من وظائف ممولة من المساعدة المؤقتة العامة إلى وظائف ثابتة.

١٧- وسيُقدم بشكل منفصل إلى اللجنة في دورتها الرابعة والعشرين تقرير مُحدَّث عن التوظيف والتنسيب الداخلي ومعدل الدوران بالنسبة إلى الوظائف الثابتة. كما ستقدّم إلى اللجنة معلومات محدّثة عن التمثيل من حيث نوع الجنس (التمثيل الجنساني) والتمثيل الجغرافي.

## ٢ - المساعدة المؤقتة العامة والتعيينات القصيرة الأجل

١٨- في ٣١ كانون الأول/ديسمبر ٢٠١٤، كانت المحكمة تستخدم ٢٣٣ موظفاً يعملون بعقود محددة الأجل على وظائف ممولة عن طريق المساعدة المؤقتة العامة. وستقدّم إلى اللجنة بشكل منفصل قائمة محدّثة بالموظفين الممولين ووظائفهم عن طريق المساعدة المؤقتة العامة عن الفترة الممتدة من ١ كانون الثاني/يناير إلى ٣١ آذار/مارس ٢٠١٥.

١٩- ويوجد عدد قليل من التعيينات القصيرة الأجل التي تمت كل عام - ١٨ وظيفة فقط في عام ٢٠١٣ وست وظائف في عام ٢٠١٤ - خصص معظمها لمؤتمرات أمانة جمعية الدول الأطراف. وهذا لا يشمل العقود القصيرة الأجل لموظفي اللغات. وكما هو الوضع في السنوات السابقة، لم يُضطلع بالتعيينات القصيرة الأجل إلا في حالة العقود التي تقل مدتها عن شهر واحد في العام.

## ٣ - التوازن بين الجنسين

٢٠- تسعى المحكمة إلى تحقيق التوازن بين الجنسين على جميع المستويات، وقد بذلت جهود مستمرة طوال عام ٢٠١٤ لتحقيق هذا الهدف. وفي ٣١ كانون الثاني/ديسمبر ٢٠١٤، كانت

النسبة المتقوية الإجمالية للنساء الشاغلات لوظائف من الفئة الفنية في المحكمة هي ٤٨،٢ في المائة. وكان عدد الموظفين يتجاوز بكثير عدد الموظفين على مستوى الرتبين المبتدئين من الفئة الفنية ف-١ وف-٢. وسيجري بذل مزيد من الجهود لتحقيق توازن أفضل على مستوى الرتب العليا من الفئة الفنية.

#### ٤ - التمثيل الجغرافي

٢١- كما طلبت اللجنة، قامت المحكمة أثناء عام ٢٠١٤ ببذل مزيد من الجهود لزيادة نسبة الموظفين المنتمين إلى الدول الأطراف غير الممثلة أو الناقصة التمثيل والذين يشغلون وظائف من الفئة الفنية فما أعلى.

٢٢- ومن أجل تحقيق التوازن الجغرافي، واصلت المحكمة تشجيع أفرقة اختيار الموظفين على أخذ هذا الجانب في الاعتبار في عملية الاختيار عن طريق القيام على نحو منهجي بتزويد أعضاء الفريق المكلف بالاختيار بمعلومات عن الخلفية الجغرافية للمرشحين للوظائف في مرحلة وضع القائمة المختصرة. وجرى أيضاً تذكير فريق الاختيار بإيلاء الاهتمام الواجب لجنسية مقدمي الطلبات، ولا سيما في حالة أولئك المنتمين إلى دول أطراف غير ممثلة أو ناقصة التمثيل.

٢٣- وتسلم المحكمة بأوجه القلق التي أعربت عنها اللجنة وقد اتخذت المحكمة عدة تدابير لتحسين الوضع ولكي تيسر لنفسها تحقيق أهدافها.

٢٤- وعلى مستوى السياسات قامت المحكمة، بغية زيادة تعزيز وعي المديرين المكلفين بالتعيين وإيلاء الأولوية لتحقيق التوازن الجغرافي، بتضمين مشروع أمرها الإداري المتعلق باختيار الموظفين، الذي سيحل محل المبادئ التوجيهية الحالية المتعلقة بالتوظيف، حكماً يمنح المرشحين المؤهلين المنتمين إلى الدول الأطراف غير الممثلة والناقصة التمثيل أولوية لغرض وضع القائمة المختصرة للمرشحين. وقد أدرج بالفعل حكم يتطلب من المديرين المكلفين بالتعيين تقديم مبررات في حالة عدم تضمين القائمة المختصرة اسم مرشح مؤهل ينتمي إلى بلد غير ممثل أو ناقص التمثيل.

٢٥- كذلك فبينما لا يُطبَّق التمثيل الجغرافي تطبيقاً صارماً إلا على الوظائف الثابتة، تسلم المحكمة بأن التمثيل الجغرافي فيما يتعلق بالوظائف الممولة من المساعدة المؤقتة العامة قد يكون عاملاً يسهم في تحقيق التمثيل في الوظائف الثابتة نظراً إلى المستوى المرتفع للتنقلات الداخلية للموظفين. ولذلك تعتمد المحكمة فيما يخص سياستها الجديدة المتعلقة بالتوظيف (المتضمنة الحكم المذكور أعلاه بشأن تضمين القائمة المختصرة للمرشحين أسماء المرشحين من الدول الأطراف غير الممثلة أو الناقصة التمثيل) أن تُطبَّق هذه السياسة على جميع التعيينات المحددة الأجل، بغض النظر عن مصدر التمويل. وكما طلبت اللجنة، قامت المحكمة في عام ٢٠١٤ بالإبلاغ عن التوازن الجغرافي والجنساني للوظائف الممولة من المساعدة المؤقتة العامة في الفئة الفنية فما فوق.

٢٦- بيد أن هذه الجهود الرامية إلى توظيف موظفين من الدول الأطراف غير الممثلة والناقصة التمثيل لن تُؤتي أكلها إلا بوجود مجموعة كافية من المرشحين المؤهلين يمكن الاختيار من بينها. ولزيادة تقييم أي عوامل قد تكون مسؤولة عن الصعوبات التي تواجه في الوصول إلى الأهداف الموضوعية بخصوص التمثيل الجغرافي بدأ قسم الموارد البشرية في عام ٢٠١٤ في إجراء تحليل

لإحصاءات طلبات شغل وظائف الرتبة الفنية ولقوائم المرشحين المقبولين (الوظائف الثابتة والمساعدة المؤقتة العامة). واستناداً إلى هذه الإحصاءات، سيكون بمقدور القسم زيادة تحليل وتحديد استراتيجيات التواصل. ويبين الجدول ٣ أدناه معدل التقدم بطلبات فيما يتعلق بالدول الأطراف الخمس الأولى من حيث نقص التمثيل.

### الجدول ٣: الطلبات المقدمة في عام ٢٠١٤ لشغل وظائف من الفئة الفنية وقوائم المرشحين المقبولين، مع استبعاد وظائف اللغات

| اليابان | ألمانيا | البرازيل | جمهورية كوريا | المكسيك |
|---------|---------|----------|---------------|---------|
| ٣٦      | ٢٤      | ١٢       | ٨             | ٨       |
| ١٠,١%   | ٦,٨%    | ٣,٣%     | ٢,٢%          | ٢,٢%    |
| ٣       | ١٠      | ١        | ١             | ٣       |
| ٠,٩%    | ٣,١%    | ٠,٣%     | ٠,٣%          | ٠,٩%    |
| ٦١      | ٤٠٤     | ١٦٠      | ٨٢            | ٤٥      |
| ٠,٣%    | ١,٨%    | ٠,٧%     | ٠,٤%          | ٠,٢%    |
| ٣       | ١٠      | ٥        | ٤             | صفر     |
| ٤,٩%    | ٢,٥%    | ٣,١%     | ٤,٩%          | ٠,٠%    |

\* وفقاً لجدول ملاك موظفي المحكمة الذي وافقت عليه جمعية الدول الأطراف في دورتها الثلاثين، يبلغ عدد الوظائف في الفئة الفنية فما فوقها ٣٩٢ وظيفة. ويستند العدد الأمثل إلى المجموع العام للوظائف وقدره ٣٥٣ وظيفة مستبعداً منه ٣٩ وظيفة لغات لها شروط خاصة من حيث التوظيف بخصوص التوازن الجغرافي.

\*\* تركز إحصاءات التوازن الجغرافي الفعلية على عدد الوظائف من غير وظائف اللغات وهو ٣٢٠ وظيفة كانت مشغولة فعلاً وقت كتابة هذا التقرير، باستبعاد ٣٣ وظيفة شاغرة.

\*\*\* في عام ٢٠١٤، تلقت المحكمة ما مجموعه ٢٢ ٩٩٧ طلباً لشغل وظائف.

٢٧- ومعدل الطلبات المصنفة جغرافياً هو مجموعة بيانات جديدة بخصوص المحكمة ويخضع لمزيد من التحسين. فالبيانات المعروضة في الجدول ٣ تقدّم فقط لقطعة سريعة لفترة زمنية حديثة (سنة ٢٠١٤ التقويمية) فيما يتعلق بمعدلات طلبات شغل الوظائف. وقد استنبطت تعميمات وافتراسات بخصوص مدى جودة الطلبات. ومع ذلك، وبالنظر إلى الحكم الكبير من الطلبات التي جرى تحليلها، يرى قسم الموارد البشرية أن العلاقة الطردية بين معدل الطلبات المقدمة والتوازن الجغرافي تعطي مؤشراً مفيداً لأغراض التخطيط لحمالات التوعية الإعلامية المستهدفة بالتوظيف.

٢٨- ومن الواضح أنه فيما يخص هذه البلدان الخمسة كافة، لم تكن النسبة المئوية للطلبات الواردة لشغل الوظائف متناسبة مع التمثيل الجغرافي المستهدف. ولذلك، سيكون من المطلوب

الأخذ باستراتيجية توعية عامة في جميع البلدان لإيجاد الوعي بالحكمة وبإمكانيات التوظيف بها وذلك بغية حفز تقدم عدد أكبر من طلبات شغل الوظائف.

٢٩- وفيما يتعلق باليابان وألمانيا والمكسيك، فإن النسبة المئوية للطلبات المقدمة من مواطنيها أدنى من النسبة المئوية للموظفين من هذه البلدان، وهو ما يوضح أن البلد وإن كان ناقص التمثيل فإن عدد الموظفين منه أعلى فعلاً من عدد الطلبات المقدمة من مواطنيه والتي يمكن للمديرين المكلفين بالتعيين أن يختاروا منها. والبرازيل هي البلد الوحيد التي كانت بخصوصها النسبة المئوية للطلبات القادمة من مواطنيها لشغل الوظائف أعلى بكثير من النسبة المئوية للموظفين.

٣٠- وقام قسم الموارد البشرية كذلك بتحليل النسبة المئوية للموظفين من مواطني البلدان الناقصة التمثيل بغية الكشف عما كان عدد المرشحين الأقل من المتوقع يحرز تقدماً في عملية الاختيار. وفي الحالات التي يكون فيها عدد الطلبات المقدمة أقل، سيواصل القسم تطوير استراتيجيات تواصل جديدة تستهدف هذه البلدان بالنظر إلى أن من المتوقع أن يكون العدد الأقل ناتجاً عن عدم الوعي بالحكمة وعملها و/أو عن عدم وجود التنوع اللغوي. وفي الحالات التي يحقق فيها العدد الأقل من الطلبات نجاحاً في عملية التوظيف، يعترم قسم الموارد البشرية عندئذٍ إعداد مادة إرشادية بشأن عمليات تقديم الطلبات والمقابلات من أجل المساعدة في هذا المجال.

٣١- وكما هو موضح أعلاه سيكون في مقدور قسم الموارد البشرية، بالاستناد إلى استعراض دقيق للإحصاءات، أن يقترح وينفذ أنشطة محددة في مجال التوعية تستهدف البلدان الناقصة التمثيل وأن يقدم المعلومات ذات الصلة بهذه البلدان. ولذلك، فإذا كانت هذه الدول الأطراف مهتمة بالعمل مع المحكمة بشأن أنشطة التوعية المستهدفة الرامية إلى زيادة الوعي بفرص العمل بالحكمة وبكيفية النجاح في اجتياز عملية التقدم لشغل الوظائف، فإن جمع وتحليل الإحصاءات والتخطيط لأنشطة التوعية هي أمور ستستمر في عام ٢٠١٥ حسب الموارد المتاحة داخل قسم الموارد البشرية وتبعاً للأنشطة الأخرى المخطط لها.

٣٢- وأحاطت المحكمة علماً بوجهة نظر اللجنة القائلة بأن الإصلاحات الهيكلية الكبرى التي تنطوي على كثير من الوظائف، مثل إعادة تنظيم قلم المحكمة وتنفيذ الخطة الاستراتيجية لمكتب المدعي العام، ستتيح للمحكمة فرصة فريدة لمعالجة الاختلالات القائمة من حيث التوازن في التمثيل الجغرافي. وتسلم المحكمة تماماً بهذه النقطة وستضمن إيلاء الاعتبار الواجب للتمثيل الجغرافي بينما ستكفل في الوقت نفسه أن تسير عمليات التوظيف وفقاً للقواعد والإجراءات القائمة والسارية مع جعل الجدارة هي الاعتبار الرئيسي. وبالإضافة إلى ذلك، يولى الاعتبار الواجب للموظفين الداخليين، وخاصة من فقدوا عملهم نتيجة لإلغاء وظائفهم. ويُعتقد أن تنفيذ التدابير المذكورة أعلاه سيؤدي إلى تحقيق تحسينات هامة في السنوات القادمة.

## ٥ - إتمام دليل إجراء المقابلات القائمة على تقييم الكفاءات والتدريب

٣٣- كما ذكر في تقرير المحكمة المقدم إلى الدورة الثانية والعشرين للجنة الميزانية والإدارة، وأسوة بما هو معمول به في كثير من المنظمات الدولية، تستخدم المحكمة إجراء المقابلات القائمة على تقييم الكفاءات كأساس لمنهجيتها في مجال التعيين والاختيار. وتسليماً بالحاجة إلى ضمان اتباع نهج متسق داخل المحكمة بشأن تطبيق إجراء المقابلات القائمة على تقييم الكفاءات باعتبار هذا

النهج أداة من أدوات التقييم، جرى القيام في عام ٢٠١٣ بوضع أدلة بشأن إجراء المقابلات القائمة على تقييم الكفاءات من أجل المديرين ومقدمي الطلبات.

٣٤- وعقب اعتماد نسختين من أدلة إجراء المقابلات القائمة على تقييم الكفاءات من أجل الموظفين المكلفين بالتعيين والأشخاص مقدمي الطلبات، على التوالي، وعقد سلسلة من الدورات التدريبية من أجل هاتين المجموعتين، على النحو الذي أبلغت عنه المحكمة في تقريرها المقدم إلى الدورة الثانية والعشرين للجنة الميزانية والمالية، حققت المحكمة تقدماً في إدراج الكفاءات الأساسية باستمرار في إعلانات الوظائف الشاغرة التي نُشرت طوال عام ٢٠١٤ بغية التشديد على أن المقابلات تتضمن عنصراً يتعلق بالكفاءات.

٣٥- وخلال عام ٢٠١٤، اتبعت عمليات التوظيف إطاراً قائماً على تقييم الكفاءات واستفادت المحكمة من التدريب المقدم إلى الموظفين المشاركين في عمليات التوظيف في العام السابق. ومع إعداد أمر إداري جديد بشأن التوظيف يُعتمد إصداره في عام ٢٠١٥، سيُجرى استعراض لإطار المحكمة القائم على تقييم الكفاءات ولتطبيقه في إجراء المقابلات، كما سيتواصل تنظيم الدورات التدريبية للموظفين المكلفين بالتعيين وللموظفين بوجه عام.

## ٦ - عملية إدارة التطوير الوظيفي وترقي الموظفين

٣٦- في عام ٢٠١٤، رُفِي ثمانية وعشرون موظفاً إلى رتب وظيفية أعلى بالانتقال من وظيفة ممولة من المساعدة المؤقتة العامة إلى وظيفة ثابتة، أو فيما بين وظائف ثابتة، أو من وظيفة ثابتة إلى وظيفة ممولة من المساعدة المؤقتة العامة، بمن في ذلك خمسة موظفين انتقلوا من فئة الخدمات العامة إلى الفئة الفنية.

٣٧- وسيجري النظر على نحو شامل في السنوات القادمة في المجال الاستراتيجي المتمثل في عملية إدارة التطوير الوظيفي وترقي الموظفين حيث يلزم إقامة توازن بين تزويد الموظفين بفرص للترقي الوظيفي وضمان توظيف الكفاءة الجديدة. ولا بد من أن تحتفظ المحكمة ببعض الموظفين لفترة طويلة بغية الحفاظ على الخبرة الفنية والمعرفة المتخصصة بالحالات والقضايا والفقهاء القضائي والذاكرة المؤسسية. بيد أنه بسبب حجم المحكمة، لا يكون من المرغوب فيه أو من الممكن عملياً بالضرورة تلبية متطلبات الحياة الوظيفية طوال حياة الموظف فيما يتعلق أغلبية الموظفين الراغبين في جعل المحكمة مهنة عمرهم.

٣٨- وستقوم المحكمة، كجزء من استراتيجيتها المتعلقة بالموارد البشرية، بالنظر في هذه المسألة المهمة بقصد ضمان اتباع نهج قوي وعملي بشأن التطوير الوظيفي وضمان إدارة توقعات الموظفين منذ لحظة التوظيف.

## باء - أنشطة قسم الموارد البشرية المتصلة بمشروع الرؤية الجديدة لقلم المحكمة

٣٩- كما لوحظ أعلاه، تطلب مشروع الرؤية الجديدة لقلم المحكمة دعماً مكثفاً من قسم الموارد البشرية طوال عام ٢٠١٤. فالدعم الأولي للمرحلة الأولى: بدء المشروع، والمرحلة الثانية: أساس قلم المحكمة والتصميم التنظيمي، قد انطوى على تقديم المشورة إلى فريق مشروع الرؤية الجديدة بشأن

الجوانب المتعلقة بالموارد البشرية من الاستراتيجية الشاملة لإعادة الهيكلة وما يمكن أن يكون للنظامين الإداري والأساسي للموظفين والسياسات والممارسات المتعلقة بالموارد البشرية من تأثير على تنفيذ المشروع. وقُدمت أيضاً البيانات الرئيسية بشأن التزام الموظفين ورضاهم عن طريق استحداث وتحليل دراسة استقصائية متعمقة بشأن الموظفين.

٤٠- والأهم من ذلك أن كثيراً من توصيات مشروع الرؤية الجديدة ستُسفر عن تنقلات معقدة للوظائف داخل الأقسام وداخل قلم المحكمة ككل. وقد تطلب الأمر إجراء مشاورات واسعة ومستمرة من جانب قسم الموارد البشرية طوال عام ٢٠١٤ واستُتم في عام ٢٠١٥ مع قسم الميزانية والأقسام المتأثرة بقلم المحكمة وفريق مشروع الرؤية الجديدة. واستعين بخبير خارجي في تصنيف الوظائف لضمان الموضوعية عند تقييم تأثير ذلك على الوظائف التي يشغلها موظفون موجودون فعلاً بالاستناد إلى دراسات استقصائية بشأن التغييرات المدخلة على أعمال الوظيفة والناجمة عن الهيكل الجديد.

٤١- وتم الانتهاء من المرحلتين الأولى والثانية وفقاً للجدول الزمني للمشروع. ولدى الانتهاء من المرحلة الثانية، طُبّق التصميم التنظيمي العام على الموظفين وجرى إخطار كبار الموظفين الخمسة بأن وظائفهم ستُغى نتيجة للهيكل الجديد. ودعماً للموظفين المتأثرين، واستعداداً لتأثير المرحلة الرابعة على الموظفين الآخرين، قام قسم الموارد البشرية باستحداث صفحة شبكية على الإنترنت وبإيجاد موارد أخرى للمساعدة في عملية الانتقال إلى الهيكل الجديد. وتشمل هذه الموارد أدوات لحساب المبلغ الذي سيحق للأفراد الحصول عليه لدى انتهاء الخدمة، وصحائف تتضمن الأسئلة المتواتر طرحها بشأن تنفيذ مشروع الرؤية الجديدة، بما في ذلك معلومات تفصيلية عن المرشحين ذوي الأولوية والمرشحين الذين يقبلون تسوية لإنهاء الخدمة، ومعلومات عن كيفية تقديم طلب لشغل الوظائف الجديدة الناتجة عن مشروع الرؤية الجديدة، وتحديد الأشخاص المرشحين الذين يمكن للأشخاص الذين لديهم أسئلة محددة أن يتصلوا بهم. ويقدم قسم الموارد البشرية أيضاً دعماً لعملية الانتقال يشمل الأساليب الفنية لإجراء المقابلات وكتابة بيان السيرة الذاتية وتقديم الدعم النفسي الاجتماعي عن طريق الوحدة الطبية إلى الموظفين الذين أُغيت وظائفهم في عام ٢٠١٤. وسيواصل القسم القيام بذلك طوال الفترة المتبقية من مشروع الرؤية الجديدة. وبالإضافة إلى هذه الموارد، كان مطلوباً أيضاً من موظفي القسم الاجتماع عدة مرات مع كل موظف متأثر من أجل تناول أوجه القلق الفردية، وخاصة فيما يتعلق بالطبيعة المحددة لاتفاق انتهاء خدمتهم والحساب النهائي للاستحقاقات.

٤٢- ولضمان تحقيق الكفاءة في تنفيذ قرارات المرحلة الرابعة الناتجة عن توصيات مشروع الرؤية الجديدة، استحدث قسم الموارد البشرية أدوات تتبع لرصد التقدم المحرز والتأخيرات التي تحدث في تنفيذ توصيات محددة، ولضمان المتابعة الدقيقة لجميع المسائل. وقد بُدئ في التوظيف في أيلول/سبتمبر ٢٠١٤ من أجل شغل الوظائف الجديدة الناشئة عن تنفيذ المرحلة الثانية. وكان عدد من التوصيات الداعية إلى إجراء تغييرات داخل أقسام قلم المحكمة يتعلق بالمرحلة الرابعة، ومن المقرر القيام في عام ٢٠١٥ بإجراءات التنفيذ الناجمة عن ذلك.

## جيم - شروط الخدمة

## ١ - السياسات المتعلقة بالموارد البشرية

٤٣- بالإضافة إلى الالتزامات التي يفرضها نظام روما الأساسي ونظاما الموظفين الأساسي والإداري، فإن السياسات المتعلقة بالموارد البشرية تتناول بالتفصيل أحكام وشروط خدمة موظفي المحكمة. وكما هو مشروح في التقرير السابق عن إدارة الموارد البشرية، تتمثل إحدى أولويات المحكمة في إيجاد إطار متين من شروط الخدمة عن طريق إعداد وتحسين سياسات بشأن الموارد البشرية تتسم بالشفافية وتتيح التوجيه للموظفين والمدبرين.

٤٤- ومنذ الفترة الأخيرة المقدم عنها تقرير، خرجت الإصدارات الإدارية التالية:

|                                                                          |                       |
|--------------------------------------------------------------------------|-----------------------|
| النظام الأساسي للموظفين (المنفّح)                                        | ICC/PRES/D/G/2014/001 |
| مجلس استعراض اختيار الموظفين                                             | ICC/AI/2015/001       |
| المبادئ والإجراءات المنطبقة على القرارات الناشئة عن مشروع الرؤية الجديدة | ICC/INF/2014/011      |

وواصلت المحكمة نشر ما تعده من أوامر إدارية أو تعميمات إدارية على شبكة الإنترنت الداخلية في دليل الإصدارات الإدارية المتاح على الرابط:  
[http://www.icc-cpi.int/en\\_menus/icc/legal%20texts%20and%20tools/vademecum/Pages/default.aspx](http://www.icc-cpi.int/en_menus/icc/legal%20texts%20and%20tools/vademecum/Pages/default.aspx)

٤٥- وخلال عام ٢٠١٤، نُصِّصت موارد كبيرة لإعداد سياسات اعتبرت أولويات بالنسبة إلى المحكمة، ألا وهي: (١) التوظيف؛ و(٢) إعادة التصنيف؛ و(٣) مجلس استعراض اختيار الموظفين؛ و(٤) التعيينات القصيرة الأجل. وُصِّصت موارد إضافية لقسم الموارد البشرية من أجل إعداد سياسات جديدة بشأن الموارد البشرية وتحسين السياسات القائمة وتفسيرها من جانب أول مستوى للمسؤولية. ويُعتقد أن المحكمة ستستفيد من تعزيز قدرتها على إعداد السياسات بما يسمح بوضع السياسات الرئيسية المتعلقة بالموارد البشرية في صورتها النهائية. وقد لوحظ بالفعل أن تقييم قسم الموارد البشرية لمشروع الرؤية الجديدة قد أوصى بإيجاد قدرة إضافية في هذا المجال.

٤٦- ويرد فيما يلي تقرير عن التقدم المحرز بشأن السياسات الرئيسية والسياسات ذات الأولوية لكي تحيط به اللجنة علماً. ولا بد من تزويد قسم الموارد البشرية بما يلزم للتحرك قدماً بسرعة فيما يتعلق بإعداد السياسات.

## (أ) مجلس اختيار الموظفين

٤٧- أثناء عام ٢٠١٤، بُذلت جهود لصياغة سياسة ترمي إلى إنشاء لجنة استعراض اختيار الموظفين مرة أخرى في المحكمة لضمان ترشيح أعضاء أفرقة الاختيار وإعداد التوجيهات والمواد التدريبية.



٤٨- وأعيد الأخذ بمجلس استعراض اختيار الموظفين، (الذي كان يُسمّى سابقاً "لجنة اختيار الموظفين")، وذلك عن طريق أمر إداري وبمشاركة من ممثلي الموظفين. وهذا المجلس مختص باستعراض كامل عملية اختيار الموظفين وإسداء المشورة إلى المدعي العام أو قلم المحكمة تبعاً لذلك. وأول مسابقات تنافسية تدخل ضمن اختصاص المجلس هي تلك الناتجة عن مشروع الرؤية الجديدة لقلم المحكمة، وقد أسدى المجلس المشورة بالفعل في عدة حالات توظيف.

### (ب) اختيار الموظفين

٤٩- ما زال ضمان إيجاد أعلى جودة للتعينات الخارجية وعمليات التنسيب الداخلي هو أحد الأهداف الاستراتيجية للمحكمة، وقد بُدلت أثناء عام ٢٠١٤ جهود لتعزيز إطار السياسات المتصل بالموضوع.

٥٠- وأثناء عام ٢٠١٤، عملت المحكمة بشأن إعداد "المبادئ التوجيهية للتوظيف بالمحكمة لشغل الوظائف الثابتة" وذلك عن طريق إعداد أمر إداري بعنوان "نظام توظيف واختيار موظفي المحكمة الجنائية الدولية" الذي سيحل محل المبادئ التوجيهية. ونطاق هذا النظام أوسع من نطاق المبادئ التوجيهية من حيث أنه ينطبق وحبواً على جميع التعيينات المحددة الأجل، بما في ذلك التعيينات الممولة من المساعدة المؤقتة العامة. وقد أُخذ بالتزامات صريحة تتعلق بحالات تضارب المصلحة لدى أعضاء فريق اختيار المرشحين والتزام السرية. وأُخذت خطوات في مشروع هذه السياسة بغية تحسين التمثيل الجغرافي بأن يُطلب من المديرين المكلفين بالتعيين تقديم مبررات في حالة عدم تضمين قائمة الاختيار المختصرة مرشحاً مؤهلاً من أحد البلدان الناقصة التمثيل.

٥١- وهذه السياسة هي حالياً في مرحلة التشاور ومن المتوقع إصدارها في النصف الأول من عام ٢٠١٥.

### (ج) إنشاء إطار للتعينات القصيرة الأجل (أو المؤقتة)

٥٢- خلال عام ٢٠١٤، أجرى قسم الموارد البشرية مشاورات أولية مع الأجهزة المعنية بشأن إمكانية وفوائد الأخذ بالتعيينات القصيرة الأجل في المحكمة. وسيكون ذلك خطوة هامة في عملية مراجعة طرائق التعاقد بالمحكمة بغية زيادة الكفاءة والشفافية إلى أقصى حد في استخدام الموارد.

٥٣- وبينما يشير كلا النظامين الأساسيين والإداريين للموظفين إلى التعيينات "المحددة الأجل" و"القصيرة الأجل"، فإن النظام التعاقدى السابق لدى الأمم المتحدة لم يكن في بادئ الأمر يُعتبر أنه يحقق مصلحة المحكمة، وعلى ذلك كانت فقط التعيينات التي تقل مدتها عن شهر واحد هي التي تعتبر "قصيرة الأجل". وكان جميع الموظفين الآخرين لديهم عقود محددة الأجل حتى عندما يكون التعيين ذا طابع مؤقت، مثلاً لإحلال موظف محل موظفة في إجازة أمومة. وفي عام ٢٠١١، استعاضت الأمم المتحدة عن التعيينات "القصيرة الأجل" بـ "تعيينات مؤقتة"، ويُعتقد أن الأخذ بهذا النوع من التعيينات، الذي لا ينطوي بسبب طبيعته القصيرة الأجل إلا على استحقاقات أقل من الاستحقاقات المترتبة على التعيين المحدد الأجل، سيكون محققاً لمصلحة المحكمة.

٥٤- وتُنظر المحكمة في زيادة مواعيد قواعدها وسياساتها مع إطار الترتيبات التعاقدية للجنة الخدمة المدنية الدولية، عن طريق التوسع في استخدام أسلوب التعيين "القصير الأجل" بغية استيعاب الاحتياجات المحددة القصيرة الأجل للمحكمة التي تقل مدتها عن سنة واحدة (تُحدد بصورة استثنائية إلى ما لا يزيد عن فترة خدمة كلية قدرها سنتان). ولا يمكن الدخول في أي نوع آخر من العقود إلا بتطبيق إجراءات الاختيار المتسمة بالعلانية والشفافية. وتمشياً مع أفضل الممارسات لدى المنظمات الدولية العالمية الأخرى، تعتمد المحكمة الأخذ بمجموعة واحدة من قواعد النظام الإداري للموظفين تنظم التعيينات "القصيرة الأجل" والتعيينات "المحددة الأجل".

٥٥- وبهذه الإصلاحات التعاقدية، يُتصور أن تُغطى على نحو أكثر ملاءمة في إطار نُهج العقود "القصيرة الأجل" نسبة من التعيينات الممولة من المساعدة المؤقتة العامة وكذلك تغطية الاحتياجات القصيرة الأجل (مثلاً لتغطية فترة إجازة الأمومة أو الإجازة الدراسية) التي تطرأ على الوظائف الثابتة، وهو ما كان يجري سابقاً في إطار النهج "المحدد الأجل". وبالمثل، يُتصور أيضاً أن بعض المهام التي يؤديها حالياً موظفون يعملون باتفاقات خدمات خاصة ستُنقذ تنفيذاً أكثر ملاءمة عن طريق التعيينات "القصيرة الأجل".

٥٦- وتقترح المحكمة اتباع نُهج متدرج لرصد وكبح أي استخدام غير ملائم لاتفاقات الخدمات الخاصة. وهي تقترح تنفيذ إصلاحات تعاقدية من شأنها أن تفضي إلى استخدام التعيينات "القصيرة الأجل" استخداماً أوسع نطاقاً. فالسياسة القادمة المتعلقة باتفاقات الخدمات الخاصة ستُلقي على كاهل رئيس قسم الموارد البشرية بالمسؤولية عن اتخاذ قرار الاختيار بين التعيين القصير الأجل واتفاق الخدمة الخاصة، بما يفرضه ذلك من "كايح" قوي لاستخدام هذا الترتيب الأخير.

٥٧- وتقوم أجهزة المحكمة حالياً بالنظر في نُهج العقود القصيرة الأجل، وسيجري إعداد سياسة عامة في هذا الصدد خلال عام ٢٠١٥. وبينما ستظل السياسة العامة تتطلب تشاوراً على نطاق كبير فيما بين الأجهزة، تسلّم المحكمة بأن اللجنة ستحتاج إلى فهم الإطار المنطبق على تعييناتها القصيرة الأجل لكي تدعم تنفيذ هذا النهج. وتُعرض أدناه العناصر الرئيسية للإطار التنظيمي للتعينات المؤقتة الذي وضعته لجنة الخدمة المدنية الدولية، وذلك بغية إيضاح الإطار الذي ستبعبه المحكمة مستقبلاً. وستتمسك المحكمة بمعايير لجنة الخدمة المدنية الدولية، وما هذا الاستعراض إلا مؤشر على التمسك بهذا النظام.

٥٨- وفيما يلي استعراض لهذا النظام:

(أ) المتطلبات والتوظيف: عندما يكون من المتوقع نشوء الحاجة إلى خدمات أحد لمدة ستة أشهر أو أكثر ولكن لأقل من عام، يُصدر المدير المكلف بالتعيين إعلاناً عن وظيفة شاغرة وفقاً للمبادئ التوجيهية للتوظيف وتلي ذلك عملية توظيف تنافسية. ويجوز ملء الشواغر القصيرة الأجل التي تقل مدة شغلها عن ستة أشهر دون إصدار إعلان عن وظيفة شاغرة ودون عملية توظيف تنافسية. وفي حين أن قرار إصدار إعلان عن وظيفة شاغرة لتلبية الحاجة إلى خدمات أحد لأقل من ستة أشهر يتخذ بناءً على السلطة التقديرية للمدير المكلف بالتعيين، فإن أي تمديد بعد فترة الستة أشهر يتطلب إصدار إعلان عن وظيفة شاغرة. وإذا تم الاختيار دون إجراء عملية توظيف تنافسية، لا يُنظر في تمديد خدمة الموظف المعني لأي فترة بعد فترة الستة أشهر.

(ب) مدة العقد: لا يتجاوز عادة التعيين القصير الأجل مدة ٣٦٤ يوماً تقويمياً ولكن يجوز منح هذا العقد لأي عدد من المرات ولأي فترة. وتبدأ فترة الـ ٣٦٤ يوماً في أول يوم للتعيين الجديد حتى لو كانت الفترة السابقة البالغة ٣٦٤ يوم عمل لم تصل إلى نهايتها. بيد أن أي فترة فاصلة بين تعيينات قصيرة الأجل هي فترة لا يجوز استخدامها كوسيلة لتخطي الحد الأقصى لفترة التعيين القصير الأجل.

(ج) الاختيار: يُعرض على المرشح الذي وقع عليه الاختيار عرض بتعيين قصير الأجل ما لم يكن لدى هذا الشخص بالفعل تعيين محدد الأجل وإذا كان الأمر كذلك يحتفظ المرشح بتعيينه المحدد الأجل ويُتدب لشغل الوظيفة على أساس قصير الأجل لفترة لا تتجاوز مدة عقد تعيينه المحدد الأجل. ويُعامل الموظف الذي لديه تعيين قصير الأجل على أنه مرشح خارجي عند تقدّمه بطلب لشغل وظائف أخرى، ويجوز له التقدّم لوظائف أخرى عند أي رتبة/مستوى. أما الموظف السابق الذي كان لديه تعيين قصير الأجل وصل إلى حده الأقصى المرخص به لذلك التعيين فلا يكون مؤهلاً لإعادة تعيينه لشغل أي وظيفة أو باعتباره خبيراً استشارياً أو متعاقداً فردياً وذلك خلال فترة ستة أشهر بعد نهاية أحدث تعيين له. ولا يجوز تحويل تعيين قصير الأجل إلى نوع آخر من التعيين.

٥٩- والتعيينات القصيرة الأجل أُرخص بالنسبة إلى المنظمة من التعيينات المحددة الأجل، وخاصة من حيث الاستحقاقات المتصلة بالسفر لأن الموظفين أصحاب التعيينات القصيرة الأجل لا يتوقع منهم البقاء إلا لمدة تصل إلى عام واحد. وعلى سبيل المثال، يكون من حق الموظف صاحب التعيين القصير الأجل نقل شحنة غير مصحوبة قدرها ١٠٠ كغم أو ٠,٦٢ م<sup>٣</sup> (في حين أن الموظف صاحب التعيين المحدد الأجل يتمتع بنقل أمتعة شخصية قدرها ١٠٠٠ كغم بالإضافة إلى شحنة إضافية قدرها ٥٠٠ كغم لأول عضو من أعضاء الأسرة و٣٠٠ كغم لكل عضو تالٍ من أعضائها).

٦٠- وقد طلبت اللجنة من المحكمة تقديم تقرير إليها عن وضع قواعد وإجراءات لكي تنظر فيها في دورتها الرابعة والعشرين،<sup>١٦</sup> بالنظر إلى أن أي تغيير في طرائق التعاقد سيكون له تأثير محتمل على المسائل الإدارية والميزانية والإدارية الداخلة ضمن نطاق اختصاص اللجنة وجمعية الدول الأطراف. واستناداً إلى استعراضات الاحتياجات المؤقتة أثناء عامي ٢٠١٣ و٢٠١٤، ترى المحكمة أن الأخذ بالتعيينات القصيرة الأجل هو والتنظيم القادم لاستخدام عقود الخدمات الخاصة لن يسفر عن زيادة تكاليف الاستعانة بموظفين مؤقتين.

٦١- وتعتزم المحكمة تنفيذ مُهَج العقود القصيرة الأجل خلال عام ٢٠١٥، على النحو الذي تستلزمه المتطلبات التشغيلية والتعاقدية المذكورة أعلاه. وسترحب المحكمة بما ترحيب بتعليقات اللجنة لكي تضعها في الاعتبار.

<sup>١٦</sup> الوثائق الرسمية ... الدورة الثالثة عشرة... ٢٠١٤ (ICC-ASP/13/20)، المجلد الثاني، الجزء باء-١، الفقرة ٥٦.

## (د) عمليات إعادة تصنيف الوظائف

٦٢- جرى تناول مسألة إعادة تصنيف الوظائف في الدورات السابقة، وتدرك المحكمة أوجه قلق جمعية الدول الأطراف واللجنة بشأن إدارة عمليات إعادة التصنيف. ويُقدّم أدناه تقرير عن المبادئ السياسية والإجراءات التي تحكم عمليات التصنيف وإعادة التصنيف التي تقترحها المحكمة، وهي مبادئ وإجراءات يُعتقَد أنها تتناول أوجه القلق التي أعربت عنها اللجنة سابقاً. ولا يمكن التشديد بما فيه الكفاية على أهمية تنفيذ سياسة معينة في هذا الصدد والسماح للمحكمة بتناول المسائل التي كان ينبغي تناولها منذ أمد طويل والمتعلقة برُتب ومستويات الوظائف. فأى منظمة دينامية تحتاج إلى مواءمة وظائفها مع الاحتياجات التشغيلية، كما أنه في ظل التغييرات التنظيمية و/أو في ظل تنفيذ استراتيجيات جديدة تكون هذه المنظمة في وضع أفضل يمكّنها من مواجهة التحديات الخارجية.

٦٣- وخلال العقد الماضي، اجتازت المحكمة تغييرات تشغيلية وتنظيمية مهمة. فقد زادت الأنشطة ومازالت تزداد، وأصبح مطلوباً من المديرين نقل المهام والمسؤوليات بين الوظائف للتمكّن على وجه السرعة من تلبية الاحتياجات التشغيلية المتغيرة. وقد أسفر ذلك عن تقديم أعداد مرتفعة من طلبات إعادة تصنيف الوظائف أثناء السنوات السابقة مما أدى على نحو مفهوم إلى إثارة القلق بشأن إدارة المحكمة لمستويات ورتب وظائفها.

٦٤- وما يمثل أهمية عظمى بالنسبة إلى المحكمة أن يكون لديها نظام قوي لإدارة الوظائف يُوافق في ظله على الوظائف لأغراض محددة وعند مستوى معين ويكون في إطاره المديرون مسؤولين عن إبقاء مهام الوظائف متمشية مع متطلبات الموافقة. بيد أن نظام إدارة الوظائف لا ينجح إلا إذا كانت توجد فعلاً إجراءات سليمة لإجراء استعراضات شاملة وللموافقة على التغييرات في مهام الوظائف (إلى أعلى أو إلى أسفل) وكانت المنظمة تسمح للمديرين بتلبية احتياجات التغيير بتلبية سريعة ومرنة. وبالأخذ بسياسة لتصنيف الوظائف مع ما يقابلها من إجراءات تشغيلية موحدة لضمان إدارة الوظائف إدارة سليمة، بالاقتران مع تطبيق لنهج التعيينات القصيرة الأجل بغية تلبية الاحتياجات العاجلة والمؤقتة، ترى المحكمة أنها سيكون لديها الإطار المطلوب لإدارة الوظائف بشكل سليم. ولذلك فمن الأمور الحاسمة الأهمية أن تدعم اللجنة مقترحات السياسة المنشودة فيما يتعلق بإعادة التصنيف (يجري تناول التعيينات القصيرة الأجل في أماكن أخرى في التقرير).

٦٥- ويُقصد بعمليات إعادة التصنيف أن تكون استثنائية ويمكن أن تكون إلى أعلى أو إلى أسفل. وتبعاً لذلك، لا يمكن في ظل الظروف العادية التنبؤ إلا بعدد محدود من عمليات إعادة التصنيف في المقترحات السنوية المتعلقة بالميزانية. ومع ذلك، فإن التغييرات في المهام أثناء مرحلة التطور الأولية للمحكمة قد أسفرت عن وجود عدد من الوظائف قام فيها شاغلوها بأداء المهام على مستوى أعلى من مستوى الوظيفة لعدة سنوات دون تلقي تعويض مناسب. وبالإضافة إلى ذلك، نما مكتب المدعي العام نمواً فلكياً من حيث أنواع الموظفين ورتبهم/مستوياتهم. ولا حاجة إلى القول بأن هذا الوضع لا يمكن تحمّله ويجب على المحكمة أن تتناول هذه المسائل لضمان الالتزام بالنظامين الأساسيين والإداريين للموظفين ومبادئ التوظيف. ولذلك تطلب المحكمة من اللجنة أن

تبدى مرونتها وتفهمها لمسألة أنه يتعين علاج الوضع السابق الذي أسفر عن وجود عدد متزاكم من الوظائف ليس لها مستوى التصنيف السليم.

مبادئ سياسة المحكمة وإجراءاتها المتعلقة بإعادة التصنيف

٦٦- كما طلبت اللجنة، تقدّم المحكمة هنا مُهجها المقترح بشأن إعادة تصنيف الوظائف.<sup>١٧</sup> وكما طلبت جمعية الدول الأطراف، تولى المحكمة في مُهجها هذا الاعتبار الواجب لمبادئ التوظيف، بما في ذلك مبدأ عدم معاملة تفضيلية لشاغل الوظيفة المعاد تصنيفها، وسلطة الجمعية في هذا الشأن.<sup>١٨</sup>

٦٧- وتؤكد المحكمة أن مسألتين اثنتين تتطلبان الانتباه فيما يتعلق بإعادة التصنيف، هما: '١' السياسة المنشودة نفسها التي تنظّم الجوانب الإجرائية مثل تحديد الوقت الذي يمكن عنده تقديم الطلبات، وكيف يجري تناول هذه الطلبات، ومَنْ يُصدر القرارات ذات الصلة، وكيف تُنفذ عمليات رفع الرتبة أو تنزيلها؛ و'٢' الآثار الميزانية والمالية المترتبة على عمليات إعادة التصنيف والطلبات المقدّمة كجزء من مشروع الميزانية المقترحة المقدّم إلى اللجنة، وموافقة الجمعية.

٦٨- وفيما يخص السياسة المعنية نفسها، تود المحكمة الإفادة بأن مشروع الأمر الإداري المتعلق بإعادة التصنيف متوائم مع معايير النظام الموحد للأمم المتحدة<sup>١٩</sup> ويأخذ في الاعتبار التوصيات المقدّمة من اللجنة. وتسلّم المحكمة تماماً بأن إعادة التصنيف ينبغي أن تُستخدم فقط كتدبير استثنائي وفي حالات زيادة المسؤولية الوظيفية ولا ينبغي أن تُستخدم كأداة للترقية أو لتبرير زيادة حجم العمل. وسيقوم مجلس استعراض تصنيف الوظائف برصد الالتزام بهذه المبادئ رسداً دقيقاً.<sup>٢٠</sup> وتخضع هذه السياسة حالياً لعملية التشاور المعتادة داخل المحكمة، ومن المتوقّع وضعها في صورتها النهائية وإطلاع اللجنة عليها قبل الدورة الرابعة والعشرين.

٦٩- وفيما يتعلق بالآثار الميزانية والمالية والحاجة المحتملة إلى تقديمها إلى اللجنة وإلى موافقة الجمعية، تقترح المحكمة، في ضوء توصيات اللجنة، الحفاظ في الوقت الحاضر على عملية الموافقة كما استخدمت سابقاً. وهذا يعني أن الجمعية ستواصل الاحتفاظ بسلطة الموافقة النهائية على عمليات إعادة التصنيف، انتظاراً لاكتساب مزيد من الخبرة بشأن معايير التطبيق في إطار النهج الجديد للمحكمة.<sup>٢١</sup>

٧٠- وفيما يتعلق بمحتوى الأمر الإداري، سيجري تطبيق المبادئ التالية:

<sup>١٧</sup> الوثائق الرسمية ... الدورة الثالثة عشرة... ٢٠١٤ (ICC-ASP/13/20)، المجلد الثاني، الجزء باء-١، الفقرة ٠٦٨.  
<sup>١٨</sup> الوثائق الرسمية ... الدورة الثالثة عشرة... ٢٠١٤ (ICC-ASP/13/20)، المجلد الثاني، الجزء باء-٢، الفقرة ٠١٧٩.  
<sup>١٩</sup> يتمثل أحد الاستثناءات في تقديم الطلب إلى جمعية الدول الأطراف وفي موافقة الجمعية عليه وفقاً لنص الفقرة ٧٠.  
<sup>٢٠</sup> إلى أن يجري إنشاء مجلس لاستعراض تصنيف الوظائف، ستقوم لجنة تضم موظفي موارد بشرية من قسم الموارد البشرية ومن مكتب المدعي العام برصد هذا الالتزام.  
<sup>٢١</sup> الوثائق الرسمية ... الدورة الحادية عشرة... ٢٠١٢ (ICC-ASP/11/20)، المجلد الثاني، الجزء باء-١، الفقرة ٥٠.

- (أ) لا تكون طلبات إعادة التصنيف ممكنة إلا:
- ١' عندما تمر الوحدة/القسم/الشعبة التي تنتمي إليها الوظيفة، أو عندما تكون قد مرت، بتغيير تنظيمي كبير نتيجة لإعادة الهيكلة داخل القسم أو الشعبة أو الجهاز؛ و/أو
- ٢' عندما يكون قد حدث تغيير كبير ومهم في طبيعة العمل والواجبات والمسؤوليات المتعلقة بالوظيفة منذ التصنيف السابق، بقدر ما يمكن أن تكون إعادة التصنيف إلى أعلى أو إلى أسفل ملائمة.
- (ب) يُوظَّف الموظفون لأداء واجبات محددة حسب توصيف الوظيفة. وكون الموظف قادراً على أداء واجبات أكثر تعقيداً هو أمر لا يشكل في حد ذاته وبنفسه سبباً لطلب إعادة تصنيف الوظيفة. إذ لا تُطلب إعادة التصنيف لغرض مكافأة موظف على أدائه الجيد.
- (ج) يمارس المديرين العناية الواجبة في التقيد بالمبادئ المعروضة في السياسة المعنية.
- (د) يقوم مجلس لاستعراض تصنيف الوظائف باستعراض الطلبات وبتقديم توصيات إلى رئيس قلم المحكمة أو المدعي العام، حسبما يكون مناسباً، بشأن ما إذا كان الطلب المقدم مطابقاً للسياسة الموضوعية، وضمان مراعاة الشواغل التي أعربت عنها جمعية الدول الأطراف. ويقوم أيضاً بمجلس استعراض تصنيف الوظائف، في الاستعراض الذي يجريه، بالنظر فيما إذا كانت الزيادة في المسؤوليات في إحدى الوظائف ربما تكون قد أدت إلى انخفاض في المسؤوليات في وظيفة (وظائف) أخرى.
- (هـ) سيستعرض أخصائي تصنيف وظائف خارجي الوظائف وفقاً لمعايير التصنيف ذات الصلة التي وضعتها لجنة الخدمة المدنية الدولية. وقد تكون نتيجة التصنيف هي رفع رتبة الوظيفة أو تنزيلها أو إبقاءها بدون تغيير.
- (و) في حالة التصنيف بوضع الوظيفة ضمن الفئة الفنية أو فئة المديرين أو ضمن الوظائف المقترح إعادة تصنيفها بنقلها من فئة الخدمات العامة إلى الفئة الفنية، يلزم عندئذ موافقة جمعية الدول الأطراف وتُطلب هذه الموافقة عن طريق إدراج إعادة التصنيف في الميزانية المقترحة.
- (ز) عند تقديم طلب بإعادة التصنيف من أجل الموافقة عليه ضمن الميزانية، تصبح إعادة التصنيف نافذة المفعول اعتباراً من ١ كانون الثاني/يناير من السنة التالية لموافقة الجمعية على الطلب. وتصبح عمليات إعادة التصنيف داخل فئة الخدمات العامة نافذة المفعول في أول يوم من الشهر التالي لموافقة رئيس قلم المحكمة أو المدعي العام على إعادة التصنيف.
- (ح) في جميع الحالات، تكون نتيجة إعادة تصنيف الوظيفة إلى رتبة أعلى هي الإعلان عن شغور الوظيفة وبدء عملية اختيار وفقاً لإجراءات التوظيف الخاصة بالمحكمة. وستتاح لشاغل الوظيفة الحالي الفرصة لتقديم طلب لشغل الوظيفة شريطة أن يستوفي المتطلبات الرسمية لشغل الوظيفة. وفي حالة اختيار مرشح غير الشاغل الحالي للوظيفة، يُنقذ القرار المعني شريطة تقديم إشعار قبل تاريخ التنفيذ بفترة كافية.

(ط) يحتفظ شاغل الوظيفة المعاد تصنيفها إلى رتبة أدنى برتبته التعاقدية القائمة حتى نهاية عقده الراهن شريطة تقديم إشعار قبل تاريخ التنفيذ بفترة كافية.

(ي) نظراً إلى الطبيعة المؤقتة لوظائف المساعدة المؤقتة العامة، لا تُجرى استعراضات إعادة التصنيف إلا إذا وافق عليها بشكل استثنائي رئيس قلم المحكمة أو المدعي العام، حسب الحالة. ويجوز منح استثناء من ذلك، مثلاً في الحالات التي يقوم فيها موظفون شاغلون لوظائف ثابتة وكذلك بطبيعة الحال لوظائف ممولّة من المساعدة المؤقتة العامة بأداء العمل نفسه، وفي هذه الحالة ينبغي أن يُطبّق على الوظائف ذاتها الممولّة من المساعدة المؤقتة العامة عملية إعادة التصنيف التي تسري على الوظائف الثابتة اتباعاً لمبدأ الأجر المتساوي عن العمل المتساوي.

٧١- كما ذُكر في الفقرة ٧٠ أعلاه، ستُدْرَج المحكمة في ميزانيتها البرنامجية المقترحة ما يُقدّم من طلبات إعادة التصنيف مؤداها رفع رتبة الوظيفة، إلا إذا كانت إعادة التصنيف تؤثر على وظائف مازالت مصنفة ضمن المستوى العادي لفتحة الخدمات العامة. وفي هذه الحالات، ستحافظ المحكمة على المرونة التي أبدتها في الماضي لتنفيذ أي إعادة تصنيف برفع الرتبة طوال العام دون طلب موافقة جمعية الدول الأطراف بالنظر إلى أن عمليات إعادة التصنيف تدخل ضمن ميزانية المحكمة.

٧٢- واعترافاً من المحكمة بأنه لم يوجد حتى الان أي نظام سليم لتناول الاحتياجات القصيرة الأجل وإدارة الوظائف، فإنها تكرر الإشارة إلى أن الميزانية المقترحة لعام ٢٠١٦ ستحتوي على طلبات إعادة تصنيف الوظائف في الحالات التي ربما يكون فيها شاغل الوظيفة قد ظل يؤدي مهام أرفع مستوى لعدة سنوات. وقبل تقديم أي طلبات، ستكون المحكمة قد بذلت العناية الواجبة لضمان اتباع مبادئ سياسة إعادة تصنيف الوظائف، بما في ذلك قيام مجلس الاستعراض بتصنيف الوظائف وأحصائي تصنيف وظائف بإجراء استعراضات شاملة. وبينما تتمتع الجمعية بسلطة الموافقة، فإن المحكمة تلتزم تفهم الجمعية ودعمها لحاجة المحكمة إلى تناول هذه المسائل على النحو الصحيح وضمان التمسك بمبدأ الأجر المتساوي عن العمل المتساوي. وتبعاً لذلك، فبينما تلتزم المحكمة التزاماً قوياً بإدارة الوظائف وبالتطبيق الصارم لمبادئ إعادة التصنيف المعروضة في السياسة الجديدة، فإنها تطلب من الجمعية الاعتراف بما حدث في الماضي عند النظر في طلبات إعادة التصنيف التي ستُقدّم قريباً من المحكمة. وبالمثل، فبينما ستتمسك المحكمة بإجراءاتها المتعلقة بالتوظيف وستعلن عن جميع الوظائف المعاد تصنيفها إلى رتبة أعلى بسبب التغييرات في المهام المرتبطة بها منذ إنشاء المحكمة، فقد يتعين على هذه الأخيرة أن تمارس بعض المرونة في الحالات التي لا يكون قد حدث فيها تغيير في المهام ولكن الوظائف ربما تكون قد صُنفت تصنيفاً غير سليم وقت استحداثها.<sup>٢٢</sup>

٧٣- وترغب المحكمة في إعادة تأكيد أن قدرتها على إعادة تصنيف الوظائف هي أداة حاسمة الأهمية من أدوات الإدارة في معرض ضمان المرونة الضرورية لتكييف الوظائف تبعاً للاحتياجات

<sup>٢٢</sup> على سبيل المثال، في الحالات التي لا تكون فيها الدراسة الاستقصائية للعمل الأصلي قد عكست المدى الكامل للواجبات المرتبطة بالوظيفة وقت تصنيفها أو في الحالات التي لم تكن فيها الدراسة الاستقصائية للعمل السليم قد صيغت صياغة تعكس المهام والمسؤوليات المحددة للوظيفة.

المتغيرة مع الحفاظ في الوقت نفسه على حقوق الموظفين. وقد أُجريت آخر عملية إعادة تصنيف في عام ٢٠١٠ بخصوص وظائف الفئة الفنية، وفي عام ٢٠١١ بخصوص وظائف فئة الخدمات العامة، وقد حان الوقت الآن لأن تنشئ المحكمة نظاماً لإعادة تصنيف الوظائف بشكل سليم.

٧٤- وترحب المحكمة بأي تعليقات واعتبارات قد تكون لدى اللجنة فيما يتعلق باعتماد المحكمة تنفيذ سياسة إعادة تصنيف الوظائف واستعراض حالة هذه الوظائف لديها خلال عام ٢٠١٥.

٧٥- وهذه السياسة هي حالياً في مرحلة التشاور ومن المتوقع الانتهاء من وضعها قبل اجتماع اللجنة في نيسان/أبريل، وهو الوقت ستُعرض عنده.

## ٢ - السن الإلزامية لانتهاء الخدمة

٧٦- في ٢٩ كانون الأول/ديسمبر ٢٠١٤، قررت الجمعية العامة للأمم المتحدة رفع السن الإلزامية لانتهاء الخدمة إلى ٦٥ عاماً للموظفين الذين عُينوا قبل ١ كانون الثاني/يناير ٢٠١٤ وطلبت إلى لجنة الخدمة المدنية الدولية أن ترجع إليها بتاريخ لتنفيذ القرار في أقرب فرصة ممكنة تسنح لها ولكن في موعد لا يتجاوز الدورة الحادية والسبعين للجمعية العامة (٢٠١٦-٢٠١٧)، بعد التشاور مع جميع منظمات النظام المشترك.

٧٧- وترحب المحكمة بقرار الجمعية العامة برفع السن الإلزامية لانتهاء الخدمة والذي يعكس الاتجاهات السائدة في البلدان المتقدمة والبلدان النامية على السواء وهو ما يتمشى بدرجة أكبر مع العمر المتوسط لموظفي المحكمة، وكذلك لضمان أن يتمكن الموظفون من بلوغ عدد السنوات المطلوبة للحصول على معاش تقاعدي من الأمم المتحدة. ففي ظل كون سن التقاعد في هولندا محددة بـ ٦٧ عاماً، فإن زيادة سن التقاعد في المحكمة سيؤدي إلى تضيق الفجوة بين سن التقاعد في المحكمة وسن التقاعد في البلد المضيف.

٧٨- وتطلب المحكمة إلى اللجنة إقرار مقترحها الداعي إلى تعديل البند ٥/٩ من المادة التاسعة من النظام الأساسي لموظفي المحكمة بغية رفع سن استبقاء الموظفين (أيا كان وقت تعيينهم) في الخدمة العاملة إلى ٦٥ عاماً، على أن يكون مفهوماً أن هذا القرار لن يكون له أي أثر على الحقوق المكتسبة للموظفين.

٧٩- ويُستعاض عن البند ٥/٩ من النظام الأساسي للموظفين بالنص التالي:

"لا يجوز استبقاء الموظفين في الخدمة العاملة بعد السن المحددة في النظام الأساسي للصندوق المشترك للمعاشات التقاعدية لموظفي الأمم المتحدة على أنها السن المعتادة للتقاعد. بيد أنه يجوز أن يُستبقى في الخدمة العاملة الموظفون الذين تكون السن المعتادة لتقاعدهم هي ستون أو اثنان وستون عاماً. ويجوز لرئيس قلم المحكمة أو المدعي العام، حسبما يكون مناسباً، وتحقيقاً لمصلحة المحكمة، أن يمدد حد السن هذا في حالات استثنائية".



## ٣ - تنقل الموظفين

٨٠- تعتبر المحكمة تنقل الموظفين أمراً هاماً وقد واصلت أثناء عام ٢٠١٤ جهودها الرامية إلى ترتيب وتسهيل عمليات الإعارة والانتداب وتبادل الموظفين مع الأمم المتحدة والمنظمات الدولية الأخرى، مثل منظمة الشرطة الجنائية الدولية (الإنتربول). وفي عام ٢٠١٤، استفاد أربعة عشر موظفاً من اتفاقات التنقل.

٨١- وبالنظر إلى أن هذه الاتفاقات الشنائية قد أثبتت نجاحها، فستتظر المحكمة أيضاً في الاتفاقات التي أبرمتها منظمات أخرى من خارج منظومة الأمم المتحدة -هي حالياً أعضاء في الاتفاق المعقود فيما بين المنظمات والمتعلق بتنقل الموظفين- مع الأمم المتحدة لضمان تنقل موظفيها.

٨٢- وعلى الرغم من عدم تمكن المحكمة من الانضمام إلى الاتفاق المعقود فيما بين المنظمات والمتعلق بتنقل الموظفين أو انتدابهم أو إعارتهم فيما بين المنظمات التي تطبق نظام الأمم المتحدة الموحد للمرتبات والبدلات"، فإنها قد تفاوضت بنجاح في عام ٢٠١٤ على انتداب موظفين إلى الأمم المتحدة بموجب الأحكام والشروط نفسها التي كانت ستطبق لو كان الانتداب قد جرى الاتفاق عليه في إطار الاتفاق المعقود فيما بين المنظمات. وهذه الاتفاقات المعقودة بين المحكمة والجهات المناظرة بغية تطبيق الاتفاق المعقود فيما بين المنظمات هي أفضل أسلوب متاح للمحكمة في الوقت الحاضر للتشجيع على التنقل وما يرتبط به من فرص للتطور الوظيفي، كما أن اتفاقاً نمطياً موحداً قد استُحدث لتطبيقه على عمليات تنقل الموظفين مستقبلاً، سواء إلى المحكمة أو منها.

٨٣- وتقدّر المحكمة قلق اللجنة إزاء استبعاد المحكمة من اتفاق التنقل الأخير المعقود فيما بين المنظمات التابعة لمنظومة الأمم المتحدة، وهي قد أحاطت علماً بالتوصية الداعية إلى أن تحدد المحكمة الشروط التي ينبغي تلبيتها وأن تحشد الدعم من الدول الأطراف في مسعى آخر للانضمام إلى الاتفاق المذكور. وقد طلبت اللجنة من المحكمة أن تقدم تقريراً إليها في دورتها الرابعة والعشرين عن التقدم المحرز في هذا الشأن كجزء من التقرير المتعلق بإدارة الموارد البشرية.<sup>٢٣</sup>

٨٤- وقد تمكنت المحكمة من التوصل إلى اتفاقات في هذا الصدد على أساس ثنائي ومتبادل، وستستمر في بذل هذه الجهود دعماً لعقد اتفاقات تنقل مع المنظمات الدولية الأخرى المطبقة لنظام الأمم المتحدة الموحد للمرتبات والبدلات. وفي الوقت نفسه، ستجري المحكمة مزيداً من البحث لخياراتها المتعلقة بالتنقل وخاصة الاتفاقات ذات الصلة المعقودة بين الأمم المتحدة والمنظمات المستقلة بغية تحديد ما إذا كان يمكن قيام المحكمة بتطبيق نهج مماثلة.

<sup>٢٣</sup> الوثائق الرسمية ... الدورة الثلاثون ... ٢٠١٤ (ICC-ASP/13/20)، المجلد الثاني، الجزء باء-١، الفقرة ٦٧.

## ٤ - صحة الموظفين ورعايتهم

٨٥- طوال عام ٢٠١٤، سعت المحكمة إلى تحسين آلياتها الوقائية دعماً لرعاية الموظفين. فقد نظمت وحدة الصحة والرعاية التابعة للمحكمة تدريباً جماعياً وحلقات عمل جماعية ودورات إعلامية جماعية للتوعية في مجال الصحة والرعاية طوال العام. وقد شملت هذه الأنشطة الوقاية من الإجهاد ومن الصدمات الثانوية، واستكمال القوة/تطوير القدرة على التكيف، وعلاج حالات الصدمة للمسافرين في بعثات وللموظفين الميدانيين، وعروض وقت الغداء، والدعم المقدم من فريق، وجلسات استخلاص المعلومات، وحلقات عمل نفسية-اجتماعية أخرى، أو دورات بناء على الطلب.

٨٦- وقد نظمت وحدة الصحة والرعاية ٢٣٦ جلسة استشارة فردية لـ ١٧١ موظفاً في عام ٢٠١٤، بما في ذلك تقديم الدعم عن بعد إلى الموظفين الميدانيين للمحكمة في بانغي ونيروبي أثناء فترات الأزمة. وقد شمل ذلك إجراء مشاورات مع المديرين تناولت شواغل تتعلق بالأشخاص الذين يشرفون عليهم، مثل إجهاد العمل أو الروح المعنوية وأداء فريقهم لعمله. وقامت الوحدة ببعثات لتقديم الدعم والتدريب في مجال رعاية الموظفين توجّهت إلى أروشا وكينشاسا وكمبالا ونيروبي. وبالإضافة إلى ذلك، قام مستشار الموظفين بتيسير عمليات التدريب على معالجة الإجهاد المقدمة من استشاريي الأمم المتحدة إلى موظفي المحكمة في بانغي.

٨٧- ونفذت وحدة الصحة والرعاية برنامجاً إلزامياً لاستخلاص المعلومات المتعلقة بالوقاية من الصدمات الثانوية من أجل موظفين محددين تابعين لوحدة الضحايا والشهود، بهدف توسيع نطاق هذا البرنامج لكي يشمل الأقسام الأخرى ومكتب المدعي العام في عام ٢٠١٥. وبالإضافة إلى المحافظة على تحديث المعلومات الوقائية على شبكة الإنترنت الداخلية وفي صورة مطويات، قُدم الدعم بشأن مشروع 'سياسة رعاية موظفي المحكمة'. وشاركت الوحدة في شبكة الأمم المتحدة للاستشاريين المعنيين بإجهاد الموظفين وفي اجتماعات استشاريي الموظفين الهولنديين/موظفي الرعاية الهولنديين العاملين في المنظمات الدولية من أجل تعزيز التعاون وتوسيع نطاق شبكة الإحالة المتاحة للموظفين. وشاركت الوحدة أيضاً (عن بعد) في أعمال فريق الأمم المتحدة العامل المعني بالإجهاد الناتج عن الحوادث الخطيرة، وفي مؤتمرات معقودة عن بعد بشأن دعم موظفي منظومة الأمم المتحدة أثناء الصراع في جمهورية أفريقيا الوسطى وأثناء أزمة تفشي وباء إيبولا. وبالإضافة إلى ذلك، قُدمت المساعدة إلى منظمة حظر الأسلحة الكيميائية ومحكمة العدل الدولية بناء على طلبهما.

٨٨- وكما حدث في السنوات السابقة، واصلت وحدة الصحة والرعاية تقديم خدمات الصحة المهنية إلى الموظفين في لاهاي وفي الميدان. وقد شمل ذلك تقديم المساعدة والدعم بشأن طائفة واسعة من المشاكل الصحية المتصلة بالعمل مثل المشورة الصحية السابقة للإيفاد في بعثات أو للسفر لغرض العمل الميداني، وتقديم المشورة بشأن هندسة بيئة العمل، والإحالات إلى الأخصائيين الطبيعيين، وإدارة الإجازات المرضية وإعادة إدماج الموظفين بعد إجازتهم المرضية، والاستجابة إلى الحالات الطارئة الطبية (بما في ذلك المساعدة بسيارات الإسعاف)، وتقديم المشورة بشأن ما يتصل بالعمل من إجازات الحمل والولادة، وتقديم التوصيات الوقائية المتصلة بنمط الحياة، وعمليات

التلقيح ضد الإنفلونزا، والتوعية بسرطان الثدي، وتنظيم حملات الصحة العامة عند ظهور أمراض سارية.

٨٩- وفي هذا السياق، كان تفشي وباء إيبولا في غرب أفريقيا وفي جمهورية الكونغو الديمقراطية يشكل تحدياً كبيراً لوحدة الصحة والرعاية من حيث تخفيف الشعور بالقلق لدى المديرين والموظفين وأسرتهم. وأعدت نشرات معلومات عن الإيبولا وجرى تحديثها بانتظام، وأُتيحت معلومات حديثة نُشرت على الإنترنت وعُقدت جلسات إعلامية من أجل كل من قسم الأمن والسلامة (الأمن الميداني)، ووحدة الضحايا والشهود، والصندوق الاستئماني للضحايا، ومكتب المدعي العام. وفي الميدان، نُظمت في جميع المكاتب الميدانية دورات تدريبية للتوعية الإعلامية بمرض فيروس الإيبولا وللوقاية منه. وتلقى جميع مديري المكاتب الميدانية نشرات معلومات بشأن التعامل مع الإجهاد والقلق المتصلين بمرض فيروس الإيبولا ووزعت تعليمات تفصيلية بشأن ما ينبغي عمله في حالة إصابة أحد الموظفين أو أقاربه بهذا الفيروس.

## ٥ - إدارة الأداء

٩٠- كما سُبناقش بمزيد من التفصيل في إطار أهداف عام ٢٠١٥، تتسم إدارة أداء الموظفين بأهمية حاسمة بالنسبة إلى فعالية المحكمة على وجه الإجمال. فوجود موظفين أكفاء لديهم الحافز ومدرين تدريباً جيداً هو أمر أساسي لإيجاد تنظيم ناجح، وستظل إدارة الأداء أولوية من أولويات المحكمة. وسوف تعطي المحكمة في السنوات القادمة أولوية لتطوير ثقافة إدارة الأداء التي تكفل أن تتوافر لدى الموظفين: (١) معرفة ما هو متوقع منهم؛ و(٢) أن تتوافر لديهم المعرفة والمهارات اللازمة للوفاء بهذه التوقعات؛ و(٣) أن يجري قياس أدائهم وأن يتلقوا بانتظام تغذية مرتدة جيدة؛ و(٤) أن يكون لديهم الحافز؛ و(٥) أن يعملوا في إطار مجموعة من الأوضاع التي تعزز الأداء الجيد؛ و(٦) أن تجري مساءلتهم عن أدائهم. وفي حين أن نظام تقييم الأداء الجديد الذي أُخذ به في المحكمة عن طريق إصدار الأمر الإداري ذي الصلة اعتباراً من ٦ آذار/مارس ٢٠١٣ قد شكل خطوة مفيدة نحو تحقيق درجة أكبر من الكفاءة والمساءلة في إدارة الأداء، فلن يكون من شأن هذا النظام سوى العمل كأساس للتطوير الشامل لثقافة إدارة الأداء بالمحكمة.

٩١- وقد بدأت بالفعل الإدارة العليا داخل المحكمة في الأخذ بنهج معزز لإدارة الأداء، وستبذل جهود كبيرة خلال السنة القادمة لمواصلة تطوير نظام إدارة الأداء بالمحكمة في مجالين رئيسيين، هما: (١) تحديد أهداف للأداء تكون محددة بوضوح ومترابطة من أعلى مستوى إلى المستويات التنفيذية، و(٢) تطوير وقياس سلوك القيادة والإدارة لكي يمكن تحديد المشاكل بوضوح، وفهم الجميع للأسباب فهماً جيداً، وإيجاد روح العمل الجماعي الفعال بغية معالجة أي مشاكل تكون قد حُددت.

٩٢- تود المحكمة تقديم التحديث التالي بشأن تنفيذ نظام تقييم الأداء في المحكمة.

٩٣- فمنذ تقديم التقرير المرحلي للمحكمة عن تنفيذ نظام تقييم الأداء الجديد إلى الاجتماع الثاني والعشرين للجنة، أتمت المحكمة دورة أداء كاملة تغطي الفترة من ١ آذار/مارس ٢٠١٣ إلى ٢٨ شباط/فبراير ٢٠١٤. ووقت كتابة هذا التقرير، فإن دورة الأداء ٢٠١٤-٢٠١٥ التي تغطي الفترة من ١ آذار/مارس ٢٠١٤ إلى ٢٨ شباط/فبراير ٢٠١٥ كانت على وشك الانتهاء، كما أن

دورة الأداء ٢٠١٥-٢٠١٦ التي تغطي الفترة من ١ آذار/مارس ٢٠١٥ إلى ٢٨ شباط/فبراير ٢٠١٦ كانت على وشك الابتداء.

٩٤- وفيما يتعلق بالدورة الجديدة ٢٠١٥-٢٠١٦، فإن رؤساء الأجهزة، الذين يتحملون المسؤولية الرئيسية عن تنفيذ نظام تقييم الأداء في المحكمة في الوقت المناسب وعن الامتثال الشامل لمتطلباته، سيؤكدون على أهمية نظام تقييم الأداء وسيعتبرون المشرفين مسؤولين عن استخدام نظام تقييم الأداء استخداماً فعالاً أثناء جميع مراحل هذه العملية.

٩٥- وسيصدر إعلان موجّه إلى الموظفين قبل بداية الدورة. وسيُتاح ما يلزم للتدريب المطلوب على نظام تقييم الأداء ولإدارة هذا النظام من دعم مالي وموارد مالية. وسيقوم رؤساء الأجهزة بتقديم المشورة والتوصيات وبالقيادة على أساس القدوة في العملية التي ينطوي عليها نظام تقييم الأداء. ولأغراض تعزيز المساءلة في المحكمة، سيجتمع كبار المديرين مع رؤساء الأجهزة بغية وضع خطط عمل الوحدات التنفيذية وفقاً لهيكل كل جهاز وأولوياته وأهدافه الاستراتيجية.

#### (أ) دورة ٢٠١٣-٢٠١٤ لنظام تقييم الأداء

٩٦- فيما يخص دورة الأداء ٢٠١٣-٢٠١٤، قُدمت ٥٦١ استمارة من استمارات تقييم الأداء المطلوبة وقدرها ٩١٣ استمارة ليصل معدل الامتثال على نطاق المحكمة لإكمال دورة ٢٠١٣-٢٠١٤ لنظام تقييم الأداء إلى ٦١ في المائة. ورغم أن الإحصاءات قد لا تبدو لأول وهلة مشجعة جداً، فإنه إذا أُخذت في الاعتبار التغذية المرتدة الواردة من المنظمات الأخرى وإحصاءاتها وقت تنفيذ نظامها الجديد، يصبح عندئذ معدل امتثال المحكمة في هذا الصدد قريباً فيما يبدو من المعدل العادي.

٩٧- وتقدّم الإحصاءات خطأً أساسياً جيداً ينبغي، انطلاقاً منه، بذل جميع الجهود من أجل زيادة معدل الامتثال زيادة كبيرة.

الجدول ٣: الإحصاءات المعدة على نطاق المحكمة ككل بشأن تقييم الأداء الإجمالي لدى انتهاء دورة ٢٠١٣-٢٠١٤:

| تقدير الأداء           |       |
|------------------------|-------|
| لم يتحقق الهدف         | ٠٪    |
| تحقق جزئياً            | ١,٨٪  |
| تحقق بالكامل           | ٧٤,٢٪ |
| تجاوز الهدف            | ١٩,٩٪ |
| تجاوز الهدف بشكل ملحوظ | ٤,٢٪  |

الجدول ٤: معدل الامتثال لتقديم استثمارات نظام تقييم الأداء لدورة ٢٠١٣-٢٠١٤ حسب الجهاز/المكتب

|                           |                                  |                   |
|---------------------------|----------------------------------|-------------------|
| ٤٠٪                       | الهيئة القضائية                  |                   |
| ٧٧٪                       | مكتب المدعي العام                |                   |
| ٦٩٪                       | قلم المحكمة                      |                   |
| ٥٠٪                       | مكتب المراجعة الداخلية للحسابات  |                   |
| ٢٥٪                       | أمانة جمعية الدول الأطراف        |                   |
| ١١٪                       | أمانة الصندوق الاستئماني للضحايا |                   |
| ٢٠٪                       | مكتب مشروع المباني الدائمة       |                   |
| عدد                       |                                  |                   |
| استثمارات                 |                                  |                   |
| عدد الموظفين تقييم الأداء |                                  |                   |
| ٢٢                        | ٥٥                               | الهيئة القضائية   |
| ١٩٧                       | ٢٥٥                              | مكتب المدعي العام |
| ٣٢٩                       | ٤٨٠                              | قلم المحكمة       |
| مكتب المراجعة الداخلية    |                                  |                   |
| ٢                         | ٤                                | للحسابات          |
| أمانة جمعية الدول         |                                  |                   |
| ٢                         | ٨                                | الأطراف           |
| أمانة الصندوق الاستئماني  |                                  |                   |
| ١                         | ٩                                | للضحايا           |
| مكتب مشروع المباني        |                                  |                   |
| ١                         | ٥                                | الدائمة           |

## الجدول ٥: إحصاءات نهاية العام المتعلقة بتقديرات الأداء حسب الجهاز/المكتب

| تقدير الأداء الإجمالي  | الهيئة القضائية | مكتب المدعي العام | قلم المحكمة |
|------------------------|-----------------|-------------------|-------------|
| لم يتحقق الهدف         | %٠              | %٠                | %٠          |
| تحقق جزئياً            | %٠              | %٣                | %١,٢        |
| تحقق بالكامل           | %٢٧,٣           | %٧٠,٦             | %٧٩,٦       |
| تجاوز الهدف            | %٣٦,٤           | %٢٣,٩             | %١٦,٤       |
| تجاوز الهدف بشكل ملحوظ | %٣٦,٤           | %٢,٥              | %٢,٧        |

٩٨- وتقدّم في المرفق الإحصاءات المعنية المتعلقة بنظام تقييم الأداء. وينبغي توجيه انتباه اللجنة إلى أن إحصاءات دورة التقييم ٢٠١٣-٢٠١٤ قد جمعت يدوياً. بيد أنه مع تنفيذ النظام الإلكتروني لتقييم الأداء ستكون هذه المعلومات الآن متاحة تلقائياً لدى انتهاء دورة نظام تقييم الأداء.

٩٩- وكما هو الحال مع أي عملية تنفيذ، فإن التدريب والرصد لا بد منهما. وفي حالة نظام تقييم الأداء، فإن الجانبين المذكورين أعلاه هما حتى أكثر أهمية بالنسبة إلى تقييم الموظفين تقيماً يتسم بالاتساق والواقعية ويجب تعزيزهما داخل المحكمة. وفي ظل الإحصاءات المتوافرة، تتطلب الأنماط الناشئة في تقديرات الأداء المعطاة للموظفين على وجه الإجمال مزيداً من النظر لضمان أن تكون أي تقديرات أعلى من "تحقق بالكامل" قد منحت وفقاً للأمر الإداري ذي الصلة إلى جانب تقديم مبررات سليمة. وسيكون من شأن تقديم مزيد من التدريب أن يكفل أيضاً قيام جميع المشرفين المباشرين داخل المحكمة بتطبيق المعيار نفسه بخصوص منح تقدير من التقديرات وفقاً للشرح المتفق عليه المقدم في منشور الأمر الإداري.

١٠٠- وتجدر الإشارة أيضاً إلى النسبة المئوية الصغيرة للموظفين الذين يتلقون تقدير "تحقق جزئياً". ووفقاً للفرع ١٠ من الأمر الإداري المتعلق بـ "نظام تقييم الأداء والزيادات الدورية في المرتب"، اتُخذ الإجراء المناسب بخصوص وقف منح الزيادات الدورية في المرتب في الحالات التي ينطبق عليها هذا التقدير.

١٠١- وبغية تعزيز أهمية نظام تقييم الأداء لضمان فعالية المحكمة عن طريق تحسين الأداء على جميع المستويات، بما في ذلك الإسهام في توفير جو إيجابي للموظفين، يُؤمل أن تُعالج مشكلة عدم وجود جهة وصل للمسائل المتعلقة بنظام تقييم الأداء داخل المحكمة وذلك عن طريق مشروع الرؤية الجديدة والهيكلي الجديد المقترح لقسم الموارد البشرية. وكما أكدت اللجنة، فلا بد من تطبيق النظام الجديد لتقييم الأداء تطبيقاً متسقاً ومنصفاً على نطاق المحكمة عن طريق التدريب والرصد السليمين.

## (ب) دورة ٢٠١٤-٢٠١٥ لنظام تقييم الأداء

١٠٢- فيما يخص دورة الأداء المذكورة أعلاه، جرى إحراز تقدّم أفضل في توفير التدريب والرصد بالمقارنة مع دورة الأداء السابقة. وأُتيح أيضاً للموظفين النظام الإلكتروني الآلي لتقييم الأداء (ePas)، مصحوباً بدليل المستعمل لجميع المراحل الثلاث لنظام تقييم الأداء. وأُرسلت أيضاً إلى الموظفين رسائل تذكيرية لإتمام المراحل المختلفة لنظام تقييم الأداء للموظفين. واستناداً إلى ما ورد أعلاه، فمن المتوقع ارتفاع معدل الامتثال فيما يخص دورة التقييم ٢٠١٤-٢٠١٥.

١٠٣- ووقت كتابة التقرير، لم يكن قد حان بعد الموعد النهائي لدورة التقييم ٢٠١٤-٢٠١٥. وسُتقدّم إلى اللجنة في دورتها المقرر انعقادها في نيسان/أبريل ٢٠١٥ الإحصاءات ذات الصلة، مثلما حدث مع دورة ٢٠١٣-٢٠١٤.

١٠٤- ومازال أحد الأمور التي لا بد منها لضمان تنفيذ نظام تقييم الأداء تنفيذاً صحيحاً ومنصفاً ومتسقاً يتمثل في وجود جهة وصل مخصصة للمسائل المتعلقة بنظام تقييم الأداء تقدّم التوجيه إلى المديرين والموظفين بشأن كل من المسائل المتعلقة بهذا النظام، والقصور في الأداء وحل النزاعات، وتقديم دورات تدريب عملي بشأن المسائل المتعلقة بهذا النظام إلى الموظفين ككل كما تقدّم دورات إلزامية بشأن نظام تقييم أداء الموظفين إلى جميع الموظفين الجدد المنضمين إلى المحكمة، ودورات لتحديد المعلومات.

١٠٥- والمحكمة ملتزمة، كما أعرب عن ذلك من قبل، بإيجاد نظام فعال لإدارة الأداء يمكن من تقييم أداء الموظفين في المحكمة تقييماً مناسباً. وهذا النظام ينبغي أن يُستخدم استخداماً بناءً كما ينبغي أن يشكل الأساس الذي يقوم عليه الحوار المستمر بين المديرين وموظفيهم لضمان إضفاء الطابع الأمثل على إدارة الأداء. ومتى وصل نظام إدارة الأداء إلى المستويات المرجوة فيما يتعلق بالامتثال والاتساق، ستجري المحكمة استعراضاً لمسألة الأخذ بمساءلة الموظفين، بما في ذلك تقرير مكافآت في حالة الأداء الجيد وجزاءات في حالة الأداء السيء، على النحو الذي طلبته اللجنة من قبل.

١٠٦- وأي برنامج للاعتراف بالأداء الجيد والمكافأة عليه من هذا القبيل ينبغي أن يصاغ بدقة من أجل دعم تهيئة بيئة مواتية للأداء المستدام. وتقع على عاتق المديرين مسؤولية تشجيع الإسهامات القيمة من جانب موظفيهم والاعتراف بها والمشاركة في استحداث ثقافة ترحّب بقصص النجاح الفردية أو الجماعية. وتبعاً لذلك، ستنظر المحكمة في أشكال المكافأة والاعتراف، آخذة في الاعتبار توصيات لجنة الخدمة المدنية الدولية بشأن الاعتراف والمكافأة والدروس المستفادة من المنظمات الدولية الأخرى.

١٠٧- وينبغي تناول مسألة تحديد ومعالجة الأداء غير المرضي. إذ يعتمد الأداء الفعال من جانب الموظفين على التزام المديرين واستعدادهم للتصدّي بصورة جادة للمشاكل بمجرد ظهورها. ويمكن أن يؤدي التدخل المبكر والدعم الإيجابي إلى تحسين الأداء. كذلك، فإن الحوار الفعال والتغذية المرتدة المنتظمة يتسمان بالأهمية في تحديد وحل المشاكل وأوجه الضعف التي تشوب أداء الموظف. كما أن التناول السيء من جانب المديرين لقصور الأداء يمكن أن يؤدي إلى إيجاد مشكلة أكثر تعقيداً من المشكلة المراد حلها. فلا بد من اتباع نهج متسق للتعامل مع قضايا القصور في الأداء

ومن إيجاد ثقافة تدعم وتنمي قدرات الموظفين، مع الاعتراف في الوقت نفسه بأن قضايا القصور في الأداء يمكن أن تؤدي أحياناً إلى تقديم توصيات بعدم التجديد للموظف أو بإنهاء خدماته، ولا بد من وضع توجيهات بشأن اتخاذ القرارات المناسبة في هذا الصدد.

### (ج) الوظائف ذات خطوط المسؤولية الممتدة خارج المحكمة

١٠٨- كما طلبت اللجنة، نظرت المحكمة في العلاقة الإدارية بين الوظائف القائمة داخل المكاتب المستقلة التابعة للمحكمة والتي لها خطوط مسؤولية تربطها بأطراف خارجية مثل جمعية الدول الأطراف وهيئاتها الفرعية عن طريق رئيس الجمعية ورئيس اللجنة ورئيس مجلس إدارة الصندوق الاستئماني للضحايا و/أو قلم المحكمة.

١٠٩- وأجرت المحكمة استعراضاً حددت في أعقابها الوظائف التالية التي يتولّى فيها شاغلو الوظائف مهام مستقلة محددة باعتبارهم رؤساء "مكاتب مستقلة" ترتبط إدارياً بقلم المحكمة. وتسلم المحكمة بقيمة بحث هذه المسألة وبأن الوضوح أمر ضروري من وجهة نظر المحكمة الجيدة وكذلك حرصاً على مصلحة الأفراد المعنيين:

(أ) مدير المراجعة الداخلية للحسابات؛

(ب) مدير أمانة جمعية الدول الأطراف (الذي يدير بدوره مساعداً خاصاً وأميناً تنفيذياً)؛

(ج) رئيس آلية الرقابة المستقلة؛

(د) المدير التنفيذي لأمانة الصندوق الاستئماني للضحايا.

١١٠- وعلى وجه الإجمال، فإن خطوط المسؤولية الخارجية المباشرة تُحدّد وتوثق في توصيفات الوظائف و/أو إعلانات الوظائف الشاغرة بقصد حماية استقلالية هذه المهام. بيد أن الوظائف الأربع لها علاقة بقلم المحكمة للأغراض الإدارية. ويبدو أنه بينما تعمل هذه المكاتب بصفة مستقلة فيما يخص الجانب الموضوعي الجوهرى من أدوارها فإنه يُقصد بها، لأغراض إدارية، أن تندرج ضمن السلطة الإدارية الإجمالية لرئيس قلم المحكمة.

١١١- وهذه العلاقة الإدارية مع قلم المحكمة مطلوبة و/أو مرغوبة لعدد من الأسباب، هي:

(أ) يشير النظامان الأساسي والإداري للموظفين إلى أن رئيس المحكمة ورئيس قلم المحكمة أو المدعي العام، حسب الحالة، هم السلطة العليا عندما يتعلق الأمر بمسائل الموظفين وبناء على ذلك يتحملون المسؤولية الإجمالية؛

(ب) يجب في خاتمة المطاف أن تكون التزامات موظفي المحكمة وحقوقهم واقعة ضمن إطار التسلسل الهرمي للسلطة الذي يرأسه هؤلاء المسؤولون؛

(ج) ترتبط جميع 'المكاتب المستقلة' وموظفيها ارتباطاً إدارياً بقلم المحكمة، ويقوم رئيس قلم المحكمة بتعيين موظفي هذه المكاتب. وهكذا فإنها وهم يقعون ضمن التسلسل الهرمي الذي يرأسه رئيس قلم المحكمة؛



(د) إن وجود التزامات وحقوق لهؤلاء، باعتبارهم موظفين، تحددها أطراف خارجية بالنسبة إلى التسلسل الهرمي للمحكمة يبدو أنه يتعارض مع الحوكمة الجيدة ويُلقى أيضاً بعبء إداري على الشخص الخارجي الموجود خارج المنظمة؛

(هـ) سيكون منح السلطة الإدارية لأطراف خارجية، كما اقترح، بحاجة إلى أن يكون مصحوباً بجعلها مسؤولة وخاضعة للمحاسبة أمام المحكمة في مجالات مثل استحقاقات الموظفين، وبالتالي، في نهاية المطاف، فيما يتعلق بجوانب الإدارة المالية. وترى المحكمة أن إسناد مثل هذه المسؤولية إلى أطراف خارجية قد لا يكون مستصوباً، أو حتى ممكناً؛

(و) كما أن مسألة وجود خطوط مسؤولية تمتد إلى أطراف خارجية هي أمر يؤثر ليس فقط على رئيس المكتب المستقل أو الوظائف المستقلة (أي الأشخاص الخمسة) بل أيضاً على المستويات الأدنى. فالمسؤولية المباشرة للموظفين تجاه أحد شاغلي المهام الخمس المذكورة يجب أن تتبع المبادئ نفسها، وهكذا فإذا كانت هذه المسألة هي مسألة خطوط مسؤولية فإنها تنطبق أيضاً على هؤلاء الموظفين.

١١٢- وللأسباب المذكورة أعلاه، فمن رأي المحكمة أنه في حين أن استقلالية هذه المناصب من حيث الجزء الجوهرية المتعلقة بأدوارها أمر لا جدال فيه، فإن السلطة الإدارية المتعلقة بها ينبغي أن تظل محصورة في المحكمة.

١١٣- وفيما يتعلق بخطط العمل وأهداف الأداء وعمليات تقييم الأداء أو المسائل الموضوعية الأخرى التي لا تنطوي على التزامات الموظفين وحقوقهم، فإن المشورة أو التوصيات أو الموافقة، حسب الحالة، يمكن بل وينبغي - كما هو الوضع في حالة الوظائف الخمس المشار إليها - أن تأتي من أطراف خارجية. وينطبق الشيء نفسه بطبيعة الحال، بل وانطبق في الماضي، على التعيين لهذه الوظائف.

١١٤- أما المسائل المتعلقة بالحقوق والالتزامات العامة للموظفين وإدارة مزايا واستحقاقات الموظف الخاصة بهؤلاء الموظفين فإنها تدخل ضمن سلطة رئيس قلم المحكمة (أو من يفوضه السلطة لهذا الغرض). ويتولى رئيس قلم المحكمة المسؤولية أيضاً عن التعامل مع الطعون المقدمة ضد القرارات.

١١٥- ويمكن لعدة مسائل أن تؤثر على حقوق والتزامات الموظفين وكذلك على أدائهم الموضوعي، مثل العمل لبعض الوقت، وطلبات الإجازة السنوية أو طلبات الإجازة بدون مرتب، وإجازة زيارة الوطن. وفي هذه الحالات، يخضع الموظفون للسلطة الإدارية لرئيس قلم المحكمة ويتبع النهج الثابت للمحكمة بشأن هذه المسائل بصرف النظر عن الإسهام المقدم من الطرف الخارجي.

١١٦- وقد أحاطت المحكمة علماً بطلب اللجنة أن تستكشف المحكمة الممارسة المتبعة في منظمات الأمم المتحدة الأخرى التي يُحتمل أن تكون قد مرت بتحديات مماثلة فيما يتعلق بالوظائف ذات خطوط المسؤولية الخارجية. ويبدو أن المنظمات قد تختلف فيما بينها من حيث نهجها وهي تصمم حلولها تبعاً لظروفها الخاصة بها ولذلك ترى المحكمة، بطريقة مماثلة، أنه لا مفر من أن يكون نهجها بشأن خطوط المسؤولية الرامي إلى ضمان وجود علاقة إدارية فعالة بين الموظفين العاملين في المحكمة وخطوط المسؤولية الداخلية والخارجية التي يرتبطون بها قد بُت فيه بعد أن تكون الظروف الخاصة بالمحكمة والفريدة قد أُخذت في الاعتبار.

١١٧- ولكي يمكن للمحكمة أن توالي بحث أفضل طريقة للحفاظ على قيمة الإشراف الفني والإداري، بما في ذلك الحفاظ على الشفافية والحماية لجميع المعنيين (المحكمة والطرف الخارجي والفرد المعني) ولكي يمكن أن تستكشف على نحو سليم الممارسات والخبرات الخاصة بمنظمات أخرى وأن تقترح إجراءات واضحة للمسائل المحددة مثل تقييم الأداء والإجازة وسوء السلوك، تطلب المحكمة أن يجري تناول هذه المسألة في الدورة القادمة للجنة.

## ٦ - التعلّم والتطوير الوظيفي

١١٨- كان النهج المتسق بشأن تحديد احتياجات الموظفين للتعلّم قد بدأ يُطبق في عام ٢٠٠٩ في أعقاب وضع خطط التعلّم الاستراتيجية السنوية الخاصة بأجهزة المحكمة. وتشتمل خطط التعلّم الاستراتيجية على سبعة مجالات تركيز هي: (أ) القيادة والإدارة والتطوير التنظيمي؛ و(ب) المعرفة الفنية والتقنية؛ و(ج) تكنولوجيا المعلومات؛ و(د) اللغات؛ و(هـ) رعاية الموظفين؛ و(و) الموارد البشرية والإدارة المالية؛ و(ز) التوجيه والدعم المهني.

١١٩- وتستخدم الأقسام ميزانيات التدريب الخاصة بها لكي تدير التدريب التقني، ويستخدم قسم الموارد البشرية ميزانية مركزية للإشراف على التدريب المتعلق بكل من القيادة والإدارة والتوجيه والدعم الوظيفي والتطوير التنظيمي والأنواع الأخرى من مشاريع التدريب على امتداد المحكمة. وعلى الرغم من تناقص الميزانية المركزية للتعلّم والتدريب لثلاث سنوات متتالية، فإن المحكمة قد تمكنت من أن تنفذ بنجاح العديد من الأنشطة المتوخاة في استراتيجية الموارد البشرية.

٢٠- وفي عام ٢٠١٤، أبقى مكتب المدعي العام على نهجه المنتظم بشأن تحديد احتياجات التعلّم الخاصة بموظفيه وفي إطاره اجتمع قادة الأفرقة بموظفيهم لتحديد احتياجات التعلّم على مستوى كل فريق. ثم جرى تجميع هذه الاحتياجات وعرضها على الإدارة التنفيذية من أجل اتخاذ قرار بشأنها. وحافظ قلم المحكمة على نهجه المنتظم بشأن تحديد احتياجات التعلّم الخاصة بموظفيه ومازال يجري استخدام الخطة التي نتجت عن ذلك كأساس لتحديد أولويات التدريب في قلم المحكمة في عامي ٢٠١٤ و٢٠١٥. وترد فيما يلي قائمة بالمشروع الرئيسية التي اضطلعت بها وحدة التعلّم والتطوير الوظيفي.

### (أ) القيادة والإدارة والتطوير التنظيمي

#### '١' مشروع قياس قدرات المديرين وتطويرها

١٢١- مشروع قياس قدرات المديرين وتطويرها هو مشروع يعلم المشاركين كيفية القيام بما يلي: (١) استكشاف، وخاصة تحديد، المشاكل التي تؤثر حالياً على أداء الجهاز المعني؛ و(٢) تحديد العناصر التي تسبب في هذه المشاكل؛ و(٣) تغيير سلوك الإدارة بطريقة تؤدي إلى حل هذه المشاكل. وهذا المشروع يديره رئيس وحدة التعلّم والتطوير الوظيفي ويضم حالياً ١١ مشاركاً (نائب المدعي العام، ومدير شعبة الادعاء، والوكلاء الأولون التسعة للمدعي العام). وتقوم وحدة التعلّم والتطوير الوظيفي على خمسة نظم في مجال القيادة والتنظيم، هي: التفكير النظمي، والاتقان الشخصي، والنماذج العقلية، والتعلّم الجماعي (تعلّم الفريق)، وتطوير رؤى مشتركة. وستؤدي هذه

الوحدة دوراً رئيسياً في تطوير ثقافتنا المتعلقة بإدارة الأداء على النحو المعروض إجمالاً في الفرع ٣-٥ أعلاه.

## ٢' برنامج القيادة الإدارية

١٢٢- تستمر وحدة التعلّم والتطوير الوظيفي في تنسيق برنامج القيادة الإدارية الذي ينفذه مدربون خارجيون. وتعلّم الوحدة المشاركون كيفية القيام بما يلي: (١) فهم دورهم كمديرين؛ و(٢) تطوير المهارات الضرورية لقيادة أفرقتهم قيادة فعالة؛ و(٣) تطوير الممارسات الشخصية المتعلقة بالقيادة. وينطوي كل برنامج من برامج القيادة الإدارية على ٢٥ مشاركاً كحد أقصى من جميع أجهزة المحكمة. وقد حضرت هذا البرنامج مجموعة واحدة في عام ٢٠١٤.

## ٣' تقاسم الدعم إلى مشروع الرؤية الجديدة لقلم المحكمة

١٢٣- كرست وحدة التعلّم والتطوير الوظيفي قدراً كبيراً من الوقت للمساعدة في مشروع الرؤية الجديدة عن طريق إجراء دراسة استقصائية للموظفين على نطاق قلم المحكمة ككل ودراسة استقصائية للعملاء على مستوى المحكمة ككل. وعلى عكس الدراستين الاستقصائيتين للموظفين اللتين أُجريتتا في عام ٢٠٠٦ و٢٠١١، أُدير هذا المشروع باستخدام الموارد الداخلية فحسب. وبالإضافة إلى ذلك، قامت وحدة التعلّم والتطوير الوظيفي بتنسيق تدريب الدعم الانتقالي المقدم إلى الموظفين الذين تأثرت وظائفهم بقرارات مشروع الرؤية الجديدة.

## (ب) المعرفة الفنية والتقنية، والموارد البشرية، والإدارة المالية

### ١' تحسين التدريب في الميدان

١٢٤- بصورة عامة، ظل تحسين إدارة موظفينا في الميدان إحدى أولويات قلم المحكمة وقد شمل ذلك تحسين التدريب. وعملت وحدة التعلّم والتطوير الوظيفي مع جهات وصل موجودة في المكاتب الميدانية على تحديد احتياجات التعلّم لموظفي هذه المكاتب وتنسيق تقديم هذا التدريب. وجرى تقديم مجموعة واسعة من الدورات التدريبية، بما في ذلك التدريب على برنامج 'أوفيس' لشركة مايكروسوفت، والقانون والعمل الإنساني، والتخطيط الاستراتيجي، ومهارات الاتصال والعرض، وإدارة الأداء، والإدارة المالية.

### ٢' الإدارة المالية

١٢٥- يعلّم مشروع التتبّع المالي المشاركون كيفية القيام بما يلي: (١) قياس أدائهم من حيث الإدارة المالية على أساس يومي، و(٢) العمل كفريق عبر الوحدات والأقسام والشعب بغية زيادة استخدام ميزانية الجهاز المعني إلى أقصى حد. ويقوم بإدارة مشروع التتبّع المالي رئيس وحدة التعلّم والتطوير الوظيفي وهو يضم ٥٠ مشاركاً (من بينهم رئيس قلم المحكمة ومديرو قلم المحكمة ورؤساء أقسام القلم).

## (ج) دورات الإحاطة الإعلامية التوجيهية بشأن المحكمة الجنائية الدولية (الدورات التوجيهية)

١٢٦- تدير وحدة التعلّم والتطوير الوظيفي عدداً حده الأقصى أربع دورات إحاطة إعلامية توجيهية بشأن المحكمة الجنائية الدولية من أجل الموظفين الجدد كل عام. وكما ذُكر في التقرير السابق المتعلق بالموارد البشرية، تتيح دورات الإحاطة الإعلامية التوجيهية للموظفين الجدد الفرصة للالتقاء بطائفة واسعة من الموظفين الكبار المستوى ومجموعة مختارة من المسؤولين من المجالات المختلفة للمحكمة. ويتمكن بذلك الموظفون الجدد من زيادة وعيهم بالتحديات المختلفة التي تواجه المحكمة. وتتيح دورات الإحاطة الإعلامية التوجيهية جواً مرحباً وغير رسمي يمكن فيه التعلّم عن المحكمة ويسمح للمشاركين بالدخول في محادثات مع أناس قد لا تتسنى لهم بدون ذلك الفرصة للالتقاء بهم (مثل القضاة ورؤساء الأجهزة وأعضاء الإدارة العليا وغيرهم من المديرين). وتشتمل أيضاً دورات الإحاطة الإعلامية التوجيهية على حلقة عمل لمدة نصف يوم بشأن الوعي الثقافي في مكان العمل يقوم بتيسير إدارتها خبير خارجي.

## (دال) مسائل أخرى

## ١ - أنشطة التشغيل التلقائي (الأنتمة)

١٢٧- في عام ٢٠١٤، بذل قسم الموارد البشرية جهوداً لزيادة لزيادة إضفاء طابع التشغيل التلقائي على عملياته (أتمتها). قد ظل القسم يقود فريقاً متعدد المهام يرمي إلى تنفيذ نظام التوظيف الإلكتروني الجديد بالمحكمة. وقد جرى تصميم النظام الجديد واختباره، ومن المخطط له الانتهاء من جوانب التضييق النهائية في شباط/فبراير ٢٠١٥. وتجري عمليات الاتصال الداخلي والتدريب، كما أن من المقرر أن تنطلق شرارة البدء مع أول إعلان وظيفة شاغرة في آذار/مارس ٢٠١٥. ويضفي نظام التوظيف الإلكتروني الجديد هذا خاصية التشغيل التلقائي على عدد من إجراءات التوظيف غير المشمولة بالنظام القديم. وهذه تشمل تدفقات العمل الإلكترونية بين موظفي وحدة التوظيف والمديرين المكلفين بالتعيين وموظفي التدقيق ورؤساء الأجهزة. كما أن نظام التوظيف الإلكتروني الجديد أسهل استعمالاً بكثير بالنسبة إلى المرشحين والمستعملين الداخليين بالمحكمة على السواء.

١٢٨- وقد بُذلت طوال السنة، وبالتعاون مع قسم الميزانية والمالية، جهود من أجل زيادة تحسين نظام كشوف المرتبات الجديد الذي بُدئ في تطبيقه في تشرين الأول/أكتوبر ٢٠١٣. وقد أضفي هذا النظام طابع التشغيل التلقائي على كثير من عمليات الضبط والتحقق التي كانت يدوية وأسهم في زيادة الكفاءة في عمل قسم الموارد البشرية. بيد أنه يلزم الأخذ بتحسينات أخرى لكي يكون النظام منصة ذات كفاءة لإدارة المرتبات والاستحقاقات.

١٢٩- وقد أُطلق النظام الإلكتروني الجديد لتقييم الأداء في عام ٢٠١٤، مما يسّر مهمة الموظفين والمديرين في إتمام تقييمات الأداء ومهمة قسم الموارد البشرية في جمع الإحصاءات ورصد الامتثال.

١٣٠- وقام قسم الموارد البشرية، بالتعاون مع الأقسام الأخرى ذات الصلة في المحكمة، ببدء عملية رقمنة سجلات الموارد البشرية، مبتدئاً بالمسح الإلكتروني لملفات الوضع الرسمي للموظفين الذين تركوا المحكمة. وسيستمر هذا العمل طوال عام ٢٠١٥ في محاولة للحد من العمل الورقي.

## ٢ - العلاقات بين الموظفين والإدارة

١٣١- عُقدت خلال عام ٢٠١٤ اجتماعات منتظمة مع مجلس موظفي المحكمة بشأن مسائل السياسة العامة، والمزايا والاستحقاقات، والقضايا العامة المتعلقة برعاية الموظفين. ويشارك أيضاً ممثلون اختارهم مجلس الموظفين في لجان المحكمة ومجالس المقابلة الشفوية. ومع عملية إعادة الهيكلة الجارية وما ارتبط بها من معنويات الموظفين المنخفضة خلال عام ٢٠١٤، بذل قسم الموارد البشرية ومجلس الموظفين جهوداً كبيرة للحفاظ على علاقة مثمرة. ويسلم قسم الموارد البشرية بالإسهامات التي قدمها مجلس الموظفين حتى الآن في تطوير سياسات الموارد البشرية وفي مبادرات أخرى.

## ٣ - برنامج الموظفين المبتدئين من الفئة الفنية

١٣٢- عقب موافقة جمعية الدول الأطراف على برنامج الموظفين المبتدئين من الفئة الفنية اعتباراً من ١ كانون الثاني/يناير ٢٠١٤، وُزع على الدول الأطراف ذات الصلة استبيان بشأن هذا البرنامج بهدف جمع البيانات ذات الصلة من البلدان المهتمة بأن تصبح بلداناً مانحة. وبالإضافة إلى ذلك، سيجري الاتصال بجميع السفارات مرة أخرى في عام ٢٠١٥ وتزويدها بالمعلومات الداعمة ذات الصلة. وستُكرّر هذه الممارسة كل عام من الآن فصاعداً.

١٣٣- وقد ورد ردان إيجابيان عقب إرسال استبيان متابعة للتأكد من وجود أي اهتمام لدى الدول الأطراف بالمشاركة في برنامج الموظفين المبتدئين من الفئة الفنية. فقد جرى إطلاع عدة دول بناء على طلبها على نُبذ وصفية عامة للوظائف قدمتها المكاتب المشاركة. ومن ناحية المحكمة، يجري النظر في إنشاء صناديق استثمارية جديدة لتيسير المعاملات المالية مع الدول المشاركة. أما الأعمال التحضيرية لإضفاء الطابع الرسمي على مذكرة التفاهم مع الدول المشاركة فمن المتوقع البدء فيها متى ورد إعراب عن الاهتمام من جانب دولة (دول) راعية محتملة.

١٣٤- وبينما ظل الاهتمام بالبرنامج محدوداً، تواصلت المحكمة جهودها الرامية إلى ضمان تطبيق برنامج الموظفين المبتدئين من الفئة الفنية تطبيقاً كاملاً اعتباراً من كانون الثاني/يناير ٢٠١٦. وسيجري التأكيد على إمكانية قيام الدول بتمويل تعيين موظف مبتدئ من الفئة الفنية من الدول التي هي حالياً ناقصة التمثيل في المحكمة.

## رابعاً - الأنشطة المخطط لها لعام ٢٠١٥

### ألف - الأولويات لعام ٢٠١٥

١٣٥- تمثيلاً مع الأهداف الاستراتيجية للمحكمة لعام ٢٠١٥، ستكون المجالات ذات الأولوية لقسم إدارة الموارد البشرية في عام ٢٠١٥ هي كما يلي:

- (أ) إعادة النظر في استراتيجية المحكمة بشأن إدارة الموارد البشرية؛
- (ب) دعم إتمام إعادة هيكلة قلم المحكمة وإدارة التغيير؛
- (ج) دعم خطة التوظيف الخاصة بمكتب المدعي العام؛

(د) إعادة هيكلة قسم الموارد البشرية واستعراض إجراءات العمل بغية تحقيق الكفاءة؛

(هـ) تطوير وإتمام وضع الأطر والسياسات الرئيسية المتعلقة بالموارد البشرية؛

(و) رعاية الموظفين.

١٣٦- وسيكون عام ٢٠١٥ عاماً هاماً للمحكمة، ومن المتوقع حدوث كثير من التغييرات الاستراتيجية والميكلمية. ولدعم الفعالية الإجمالية للمحكمة من حيث تحقيق غاياتها وأهدافها الطويلة الأجل، سيجري إعادة النظر في استراتيجية إدارة الموارد البشرية للمحكمة بغية ضمان إيجاد إطار عمل سليم دعماً لعمليات إدارة التغيير في المحكمة.

١٣٧- وسيواصل قسم الموارد البشرية دعم مشروع الرؤية الجديدة في عام ٢٠١٥ وهو يتحرك نحو الاكتمال، وسيكفل تنفيذ قرارات رئيس قلم المحكمة التي تؤثر على هيكل قلم المحكمة والموظفين. وسيقدم القسم الدعم أيضاً إلى عملية إدارة التغيير التي يقوم بها رئيس قلم المحكمة، وخاصة في مجال إدارة الأداء.

١٣٨- كما سيواصل قسم الموارد البشرية تقديم الدعم إلى جميع الأجهزة فيما تقوم به من عمليات توظيف من أجل المقر والميدان على السواء، وسيولى قدر أكبر من التركيز والاهتمام لدعم مكتب المدعي العام فيما يقوم به من تنفيذ ناجح لخطة التوظيف للفترة ٢٠١٤/٢٠١٥.

١٣٩- وسيقوم قسم الموارد البشرية هو نفسه، طوال عام ٢٠١٥، بتنفيذ تغييراته الهيكلية وإجراء استعراض دقيق لجميع إجراءات العمل به لضمان تحقيق الكفاءة المثلى والمرونة الضرورية للتكيف مع عمليات التغيير وتلبية الاحتياجات غير المتوقعة.

١٤٠- وما زال وضع سياسات رئيسية بشأن الموارد البشرية يشكل إحدى الأولويات في عام ٢٠١٥. وسيجري بذل جهود لضمان التنفيذ الناجح للأوامر الإدارية المتعلقة باختيار الموظفين (التوظيف) وإعادة التصنيف وكذلك أعمال مجلس استعراض اختيار الموظفين. وبالإضافة إلى ذلك، ستولى أولوية لوضع إطار سياسة عامة بشأن التعيينات القصيرة الأجل واتفاقات الخدمات الخاصة.

١٤١- وكما ذكر من قبل، يخطط قسم الموارد البشرية لبدء استعراض شامل للتعينات المختلفة وطرائق التعاقد وما يتصل بها من إجراءات في عام ٢٠١٥، بقصد زيادة الكفاءة إلى أقصى حد في استخدام الموارد. وفي هذا الصدد، تحتاج المحكمة إلى التغلب على التحديات التي تواجهها حالياً فيما يتعلق بميكل الوظائف وإدارة الوظائف الممولة من المساعدة المؤقتة العامة. ولذلك تعرض المحكمة إجمالاً أدناه بعض التحديات والشواغل بقصد كسب دعم اللجنة للمقترحات المتعلقة بمواجهة هذه التحديات.

## ١ - استعراض إطار التعيينات وطرائق التعاقد

١٤٢- مما له أهمية عظمى بالنسبة إلى المحكمة أن يكون الإطار التعاقدى هو أساس دعم تلبية حاجة المحكمة إلى المرونة من حيث الاستجابة حالاً وبسهولة للاحتياجات التشغيلية المتغيرة.

١٤٣- ويتوقع وجود هذه المرونة في هيكل وظائف المحكمة حيث تتجه النية، كما ذكر ذلك أيضاً مراجعو الحسابات، إلى أن يكون لدى المحكمة عدد موافق عليه من الوظائف الثابتة المقصود بها

استخدامها لتلبية احتياجاتها المنتظمة الطويلة الأجل وتمويل موافق عليه لعدد من وظائف المساعدة المؤقتة العامة لتغطية الاحتياجات المؤقتة.

١٤٤- وفي حين أن هذا المبدأ سليم، فإن التحدي المطروح حالياً، كما اعترف به أيضاً مراجعو الحسابات الخارجيون، هو أن المحكمة لديها في الوقت الحالي عدد كبير من الوظائف الممولة من المساعدة المؤقتة العامة التي تغطي المهام الجارية المنتظمة والتي أصبحت بحكم الواقع جزءاً من الوظائف الثابتة. وأحد العوامل التي أسهمت في ذلك كان هو فرض تجميد لفترة طويلة على إنشاء وظائف ثابتة في الوقت الذي حدثت فيه زيادة كبيرة في أعمال المحكمة خلال الفترة نفسها، مما أدى بالمديرين إلى الاختيار بين الفشل في تحقيق النتائج أو استخدام الوظائف الممولة من المساعدة المؤقتة العامة لتغطية الأنشطة العادية.

١٤٥- وهكذا نشأ وضع لا يمكن تحمّله، أصبح في ظلّه نحو ربع القوة العاملة للمحكمة ممولاً من المساعدة المؤقتة العامة، على أساس عقود مدتها عام واحد مع تجديد العقود في آخر لحظة في نهاية فترة العام رغم أنه لم يكن يوجد شيء مؤقت بخصوص هذه الوظائف. وأصبح من الصعب على المحكمة أن تجتذب مقدمي طلبات للوظائف وأن تحتفظ بالموظفين الموجودين بسبب المدة القصيرة للعقود الصادرة على أساس الوظائف الممولة من المساعدة المؤقتة العامة وما يتصل بها من تأثير على الاستحقاقات المعروضة. وبالإضافة إلى ذلك، كان لعدم التيقن المرتبط بتجديد العقود المتعلقة بالوظائف الممولة من المساعدة المؤقتة العامة تأثير سلبي للغاية على الروح المعنوية للموظفين ومن ثم على عمليات المحكمة. ويجب التصدي لهذا الوضع.

١٤٦- وعند استعراض طرائق التعاقد، يجب التمييز بين الوظائف (الثابتة أو الممولة من المساعدة المؤقتة العامة) والتعيينات (المحددة الأجل والقصيرة الأجل/المؤقتة). فبينما تتصل الأولى بمصادر التمويل، تتصل الثانية بنوع التعيين أو طريقة التعاقد.

١٤٧- وباستثناء عدد محدود من التعيينات القصيرة الأجل التي تقل مدة كل منها عن شهر واحد (لوظائف اللغات ولدعم اجتماعات جمعية الدول الأطراف)، فإن جميع التعيينات في المحكمة هي تعيينات محددة الأجل، بما في ذلك التعيينات المتعاقد عليها لتغطية احتياجات مؤقتة. ولذلك، فبينما يشار كثيراً إلى "العقود الممولة من المساعدة المؤقتة العامة"، فلا توجد مثل هذه العقود، كما أن التعيينات المحددة الأجل تنطوي على المزايا والاستحقاقات نفسها، سواء كانت تكاليف شاغل الوظيفة ممولاً من وظيفة ثابتة أو من المساعدة المؤقتة العامة. والفارق الوحيد بين التعيينات الممولة من الوظائف الثابتة وتلك الممولة من المساعدة المؤقتة العامة إنما يرتبط بمدة العقد، حيث لا يمكن حالياً أن تزيد مدة الوظائف الممولة من المساعدة المؤقتة العامة على سنة الميزانية. وهذا في حد ذاته يشكل تحدياً، كما ذكر أعلاه، وكما سيُعرض بصورة عامة أدناه تحت عنوان إدارة الوظائف الممولة من المساعدة المؤقتة العامة.

١٤٨- ومن الواضح أنه يلزم إجراء إصلاح شامل لطرائق التعاقد، كما يلزم اتخاذ عدد من الخطوات لضمان استخدام طرائق التعاقد استخداماً أكثر شفافية وكفاءة، كما يلي:

(أ) من المهم للغاية إقرار جدول مناسب لملاك الموظفين يضم الوظائف الثابتة ويتضمن عدداً كافياً من الوظائف الضرورية لأداء عبء العمل العادي والجاري للمحكمة. وستنشأ

وظائف ممولة من المساعدة المؤقتة العامة لتغطية المهام المؤقتة الناجمة عن فترات عبء العمل القصوى ولا يكون القصد منها أن تظل قائمة بعد انتهاء المدة المطلوبة. وعقب إجراء استعراضات للهياكل ولأعداد الموظفين في جميع مجالات العمل بالمحكمة، تُقدّم إلى اللجنة وإلى جمعية الدول الأطراف مستويات التوظيف الجديدة الموصى بها. ومما له أهمية قصوى أن تعكس مستويات التوظيف بدرجة كافية الأنشطة المطلوب من المحكمة القيام بها. ولذلك يُرجى من اللجنة أن تدعم مستويات التوظيف المقترحة من المحكمة عقب استعراض الهياكل ومستويات التوظيف.

(ب) نظرت المحكمة بعناية في الطلبات السابقة الموجهة من اللجنة ومفادها أن تقدّم المحكمة "بنية هيكلية أساسية"، وبينما يمكن للمحكمة بالتأكيد أن تضطلع بعملية لتحديد العدد الأدنى من الوظائف المطلوبة عند عدم وجود أنشطة، فإن هذا النهج لا يعتبر مُجحاً أمثل من وجهة نظر الحاجة الحالية إلى تحديد مستويات التوظيف المناسبة. وترى المحكمة أن البنية الهيكلية الأساسية سيكون لها معنى كبير لو كانت المحكمة في طور تقليصها بيد أن الحالة التي تواجهها المحكمة هي العكس تماماً: فالنشاط مستمر في الزيادة، كما أنه في ظل الإجراءات القانونية الحالية والمستمرة وإذا أُخذت في الاعتبار دورة الإجراءات فإن عبء العمل الحالي من المتوقع أن يظل مطرداً أو يزداد على مدى السنوات الأربع أو الخمس القادمة. وفضلاً عن ذلك، فمن المقرر أن تنتقل المحكمة إلى المباني الدائمة الجديدة التي تضم ثلاث قاعات للمحاكمة وما يرتبط بذلك من توقع عقد محاكمات متزامنة. وتجدر ملاحظة أنه سواء كانت الوظيفة ثابتة أو ممولة من المساعدة المؤقتة العامة، فإن جميع التعيينات في المحكمة محددة الأجل ويمكن إنهاؤها في حالة حدوث تغيير في العمليات. وتبعاً لذلك، تأمل المحكمة أن تدعم اللجنة توجيه التركيز إلى التحقق من المستوى الملائم للوظائف الثابتة في المحكمة بدلاً من توجيهه إلى البنية الهيكلية الأساسية الافتراضية.

(ج) من المسلم به تماماً أنه عقب تحديد وإنشاء مستوى التوظيف الصحيح، يجب على المحكمة أن تمارس الانضباط بضمان عدم الاستمرار في استخدام المساعدة المؤقتة العامة لتمويل القيام بمهام منتظمة ومستمرة. وتلتزم المحكمة بإدارتها الصارمة للوظائف لكي تبقى في حدود الغرض المخصص لها وأن تُغطّي الاحتياجات المستمرة والمنتظمة عن طريق استخدام الوظائف الثابتة وكذلك، عند الضرورة، عن طريق إعادة تخصيصها. وسيؤدي الأخذ بالتعيينات القصيرة الأجل إلى مساعدة المحكمة في ضمان عدم الإبقاء على الوظائف المنشأة لتغطية احتياجات مؤقتة. ويُطلب إلى اللجنة أن تدعم الأخذ بطريقة تعاقد تنطبق على التعيينات القصيرة الأجل.

(د) بالإضافة إلى ما ذكر أعلاه، فإن المحكمة ملتزمة بضمان استخدام اتفاقات الخدمات الخاصة استخداماً يتفق مع الغرض منها، وستقوم المحكمة خلال عام ٢٠١٥، عقب الأخذ بالتعيينات القصيرة الأجل، بوضع سياسة تنظم استخدام اتفاقات الخدمات الخاصة.



١٤٩- كما تدرك اللجنة، تواجه المحكمة تحديات كبيرة نظراً إلى أن الوظائف الثابتة والوظائف الممولة من المساعدة المؤقتة العامة تغطي حالياً نفس المهام المنتظمة والطويلة الأجل - بالاقتران مع المثالب المتصورة عندما يكون الشخص موظفاً على وظيفة ممولة من المساعدة المؤقتة العامة.

١٥٠- والأخذ بمجدول ملاك موظفين يضم عدداً مناسباً وكافياً من الوظائف الثابتة سينقل المحكمة شوطاً طويلاً في اتجاه معالجة مشاعر الإحباط لدى الموظفين. بيد أنه سيكون لدى المحكمة دائماً عدد من الوظائف لتغطية الاحتياجات المؤقتة، ويمكن اتخاذ عدد من التدابير لتيسير إدارة هذه الوظائف الممولة من المساعدة المؤقتة العامة على أن تؤخذ في الاعتبار أيضاً توصيات مراجعي الحسابات الداخليين والخارجيين.

#### (أ) التحديات الراهنة

١٥١- في الوقت الحالي، تكون الموافقة على هيكل ميزانية المحكمة وعلى الوظائف الثابتة والوظائف الممولة من المساعدة المؤقتة العامة محددة بسنة ميزانية معينة (الوظائف الموافق عليها الممولة من المساعدة المؤقتة العامة). وهكذا، فإن نوع التمويل القائم على المساعدة المؤقتة العامة يُقصر مدة التعيين على سنة ميزانية معينة وتكون للموافقة المتأخرة على الميزانية عدة مثالب، بما في ذلك نشوء أنشطة إضافية يقوم بها موظفو الموارد البشرية في شكل إخطارات بعدم التجديد وتمديد العقود في آخر لحظة والرد على شواغل الموظفين، وكذلك الصعوبة العملية المتمثلة في اجتذاب موظفين للعمل على وظائف ممولة من المساعدة المؤقتة العامة في الوقت الذي لا يمكن فيه إلا عرض عقود قصيرة جداً في مراحل تالية من سنة الميزانية. وتكون إحدى النتائج المترتبة على هذا الوضع هي التسبب في انخفاض معنويات الموظفين. وهكذا يمكن أن تؤدي الممارسات الحالية المتعلقة بالميزانية إلى إيجاد عدم الكفاءة وعدم التيقن وهو ما قد يحد من إمكانيات التوظيف.

١٥٢- وبالإضافة إلى التحديات المتصلة بعمليات تجديد العقود، توجد تحديات أخرى فيما يتصل بالإدارة المالية للوظائف الممولة من المساعدة المؤقتة العامة (حيث يرى أن الفئات الحالية من هذه الوظائف ومعايير الإبلاغ المفصلة شديدة الوطأة للغاية وسيكون من المفيد مراجعتها). ومع إنشاء مكتب ميزانية جديد داخل قلم المحكمة، يكون من المتوقع مراجعة جوانب الميزانية المتصلة بفئات المساعدة المؤقتة العامة ومعايير الإبلاغ مراجعة ترمي إلى إضفاء الطابع الأمثل على ما تقوم به المحكمة من تخطيط وإبلاغ فيما يتعلق بالمساعدة المؤقتة العامة وموافاة اللجنة بالاستعراض العام المطلوب.

١٥٣- وتعرض أدناه التدابير التي ترى المحكمة أنها قد تسهل إدارة الوظائف الممولة من المساعدة المؤقتة العامة وتعالج أوجه قلق الموظفين فيما يتعلق بعمليات تجديد العقود في اللحظة الأخيرة.

#### (ب) المساعدة المؤقتة العامة القصيرة الأجل والطويلة الأجل

١٥٤- كان مراجعو الحسابات الخارجيون، في تقريرهم لعام ٢٠١٤ عن استخدام المحكمة للمساعدة المؤقتة العامة، قد أوصوا بإنشاء بندين مستقلين من بنود الميزانية للمساعدة المؤقتة العامة، أي بند طويل الأجل وبند قصير الأجل في الميزانية. وفي الحالات التي يمكن فيها مقارنة

وظائف المساعدة المؤقتة العامة الطويلة الأجل بالوظائف الثابتة بمعنى أنها تغطي احتياجات طويلة الأجل، ينبغي عندئذ أن يكون الإبلاغ متواتراً مع الإبلاغ الحالي بإيراد جميع الوظائف الممولة من المساعدة المؤقتة العامة وضمن أن تكون هذه الوظائف قد استخدمت للأغراض التي ووفق عليها من أجلها. وأما الوظائف الممولة من المساعدة المؤقتة العامة القصيرة الأجل فيكون من الأفضل أن تدار كحافزة نقدية كبيرة تُستخدم بمرونة لتلبية الاحتياجات القصيرة الأجل، كما يجري حالياً في مكتب المدعي العام والهيئة القضائية. ولن يكون الإبلاغ عن وظائف المساعدة المؤقتة العامة بحاجة إلى عملية مضاهاة مع الغرض الموافق عليه لأنه من طبيعة الوظائف الممولة من المساعدة المؤقتة العامة القصيرة الأجل أن تكون متغيرة ومرنة.

١٥٥- وسيطلب تنفيذ هذه التوصية إنشاء بندين منفصلين من بنود الميزانية في الميزانية المقترحة للمحكمة لعام ٢٠١٦. وعند إعداد ميزانية عام ٢٠١٦، سيطلب من المديرين أن يوضحوا في مقترحاتهم المدة المتوقعة لجميع الوظائف الجديدة أو القائمة الممولة من المساعدة المؤقتة العامة. واستناداً إلى الغرض المحدد من الوظيفة والمدة المتوقعة، ستقيم المحكمة ما إذا كانت وظيفة المساعدة المؤقتة العامة ينبغي اعتبارها طويلة الأجل وتطلب كوظيفة محددة أم ينبغي اعتبارها قصيرة الأجل في شكل تمويل له غرض يتسم بالمرونة.

١٥٦- وفي الوقت الحاضر، فإن الوظائف الممولة من المساعدة المؤقتة العامة الطويلة الأجل تغطي الاحتياجات المنتظمة المستمرة (وينبغي أن تكون وظائف ثابتة) كما تغطي احتياجات طويلة الأجل ولكنها مؤقتة (مثلاً مشاريع طويلة الأجل مثل مشروع المباني الدائمة للمحكمة، أو مشروع المعايير المحاسبية الدولية للقطاع العام، أو مشاريع مماثلة). ومع الانطلاق إلى الأمام، في الوقت الذي يُؤمل فيه أن يكون مستوى الوظائف الثابتة قد تم تعديله، ستألف الوظائف الممولة من المساعدة المؤقتة العامة الطويلة الأجل من الوظائف الموافق عليها و/أو التي يُتوقع أن تكون مطلوبة لعدة سنوات.

١٥٧- وهذه الوظائف الممولة من المساعدة المؤقتة العامة الطويلة الأجل هي وظائف مماثلة لما أشارت إليه المحكمة سابقاً على أنه "الوظائف المتعددة السنوات الممولة من المساعدة المؤقتة العامة"، وهي وظائف ممولة من هذه المساعدة مطلوبة لوقت محدود بيد أنه يتجاوز سنة واحدة (على سبيل المثال احتياجات محددة مثل مشاريع، واحتياجات تتصل باللغات، وعمليات توظيف محلية في المكاتب الميدانية). وعندما يكون قد ووفق على وظيفة ممولة من المساعدة المؤقتة العامة لمدة تتجاوز سنة واحدة (مثلاً، مشروع مثل المعايير المحاسبية الدولية للقطاع العام، ويتوقع أن يدوم لفترة تمتد من عامين إلى ثلاثة أعوام) يمكن عندئذ تعديل مدة العقد لمواءمتها مع المدة الموافق عليها. وتبعاً لذلك، فإذا ووفق على وظيفة ممولة من المساعدة المؤقتة العامة تستمر لمدة عامين، يمكن عندئذ إصدار عقد أولي لمدة سنتين مع الإشارة بوضوح إلى مدة العقد (في إعلان الوظيفة الشاغرة وفي عرض التعيين) لضمان إدارة التوقعات إدارة صحيحة. ويتحصل المبدأ في تحديد ما إذا كانت الحاجة إلى الوظيفة مؤقتة في ضوء المشاريع المحددة أو الخطط التشغيلية وتحديد مدة دوامها ولكن مع ضمان عدم وجود حاجة متواترة.

### (ج) تمديدات العقود

١٥٨- مما له أهمية قصوى، بخصوص العملية الراهنة المتعلقة بتمديد عقود الوظائف الممولة من المساعدة المؤقتة العامة، أن يجري استعراض حالة هذه الوظائف بالنظر إلى أن كثيراً من الموظفين يتلقون حالياً تمديدات عقودهم في اللحظة الأخيرة بسبب توقيت انعقاد اجتماع جمعية الدول الأطراف قرب نهاية العام. وتكون النتيجة هي عدم الوفاء على نحو سليم بفترات الإخطار المطلوبة.

١٥٩- يُقترح أن تكون الموافقة على وظائف المساعدة المؤقتة العامة محددة بفترة مطابقة تقريباً للمدة المتوقعة للاحتياج المؤقت. أما نوع التعيين (سواء أكان محدد الأجل أم قصير الأجل) فيستند، في حالة الموافقة على المقترح المتعلق بالتعيينات القصيرة الأجل، إلى المدة المتوقعة للمهمة المعنية، تمشياً مع سياسات النظام الموحد للأمم المتحدة.

١٦٠- وأما الوظائف الموافق عليها الممولة من المساعدة المؤقتة العامة الطويلة الأجل، عندما يكون من الملائم إعطاء عقد محدد الأجل (مربوط بوظيفة ممولة من المساعدة المؤقتة العامة)، فيُعتزم أن تخضع لرقابة صارمة على المدة المحددة. ويُقترح أن تصدر العقود بمدة متسقة مع الموافقة ومحددة بفترة قصوى قدرها عامان (قابلاً للتجديد تبعاً لاحتياجات المحكمة في ذلك الوقت). وفي حالة انتهاء النشاط المؤقت قبل الموعد المتوقع، تُنهى عندئذ العقود الصادرة وذلك قبل انقضاء أجلها، وفقاً للنظامين الأساسيين والإداريين لموظفي المحكمة.

#### (د) تحويل الوظائف الممولة من المساعدة المؤقتة العامة الطويلة الأجل إلى وظائف ثابتة

١٦١- كما ذُكر في تقرير العام الماضي الذي قدمته المحكمة بشأن إدارة الموارد البشرية وفي هذا التقرير، يوجد عدد من الوظائف الممولة حالياً من المساعدة المؤقتة العامة يغطّي مهام أساسية طويلة الأجل تضطلع بها المحكمة. ومن المسلم به أن هذه الوظائف الممولة من المساعدة المؤقتة العامة الطويلة الأجل، وخاصة تلك التي أنشئت في السنوات الأولى من حياة المحكمة، قد أصبحت بحكم الواقع وظائف ثابتة من حيث أن شاغليها يضطلعون بمهام أساسية. ويُتوقع أن تستمر الحاجة إلى هذه الوظائف قائمة في المستقبل.

١٦٢- وسيجري تناول هذه المسألة بخصوص قلم المحكمة عن طريق مشروع الرؤية الجديدة، حيث سيجري تقييم مستوى التوظيف المطلوب الجديد لقلم المحكمة. وقد يلزم إجراء عمليات تحويل للوظائف، وستقوم بطلب هذه العمليات البرامج الرئيسية الأخرى عن طريق مشروع ميزانية عام ٢٠١٦ عقب إجراء استعراضات للهياكل المثلى ومستويات التوظيف المطلوبة.

١٦٣- وفيما يتعلق بتنفيذ أي قرار بتحويل وظيفة من الوظائف، ترى المحكمة أن أي طلب من هذا القبيل ينبغي أن يستند إلى طول المدة التي ظلت الوظيفة قائمة خلالها فضلاً عن مدى الحاجة إليها مستقبلاً.

١٦٤- وفيما يتعلق بتنفيذ أي قرار بتحويل وظيفة من الوظائف، أي ما إذا كان يمكن جعل شاغل هذه الوظيفة يشغل الوظيفة الثابتة المنشأة هكذا، تود المحكمة الرجوع إلى المعايير المطبقة سابقاً، ألا وهي: (أ) يجب أن يكون شاغل الوظيفة قد اختير عن طريق عملية توظيف تنافسية؛ و(ب) يجب أن يكون شاغل الوظيفة قد خدم على أدنى تقدير ثلاث سنوات في الوظيفة المحوّلة، و(ج) يجب أن يكون أدائه قد ظل مرضياً.

١٦٥- وبينما كانت هذه المعايير معقولة عندما كانت تُتبع في شأن الوظائف الممولة من المساعدة المؤقتة العامة لإجراءات أقل صرامة، فإنه بموجب عملية التوظيف اعتباراً من عام ٢٠٠٩ أصبح يُطبَّق على هذه الوظائف نفس الإجراءات التي تُطبَّق على الوظائف الثابتة. إذ يُذكر في إعلانات شواغر الوظائف الممولة من المساعدة المؤقتة العامة أن الإجراءات المذكورة تتعلق بالاختيار ثم الإدراج في قائمة المرشحين المقبولين لأغراض ملء شواغر الوظائف الممولة من المساعدة المؤقتة العامة وكذلك الوظائف الثابتة. وتبعاً لذلك، فإن الشخص الذي يوضع اسمه في قائمة المرشحين المقبولين عقب عملية تنافسية لشغل وظيفة ممولة من المساعدة المؤقتة العامة يجوز اختياره لشغل وظيفة ثابتة شاغرة. واهتداءً بهذا المبدأ، يبدو أنه لا يوجد سبب وجيه لطلب أن يكون شاغل الوظيفة قد خدم فترة لا تقل عن ثلاث سنوات في وظيفة ممولة من المساعدة المؤقتة العامة قبل أن يُعيَّن لشغل وظيفة ثابتة.

١٦٦- ولذلك يُقترح جواز أن تُشغل وظيفة حُوت إلى وظيفة ثابتة بأي مرشح يكون قد اجتاز عملية تنافسية تؤدي إلى وضعه على قائمة المرشحين المقبولين لشغل الوظائف الممولة من المساعدة المؤقتة العامة والوظائف الثابتة على السواء، إذا ظل أداؤه مرضياً، دون أن يضطر إلى إكمال ثلاث سنوات من الخدمة.

#### خامساً- خاتمة

١٦٧- تظل إحدى أولويات المحكمة، وهي في طور الانتقال إلى العقد الثاني من وجودها، أن تدير وتدعم بشكل فعال قوتها العاملة المتعددة الثقافات والمهارات واللغات.

١٦٨- وفي حين أن عام ٢٠١٤ كتن عاماً حافلاً بالتحديات بالنسبة إلى قسم الموارد البشرية، فإن هذا القسم قد استمر في تقديم خدمات الموارد البشرية دعماً لأنشطة المحكمة واضطلع كذلك بالعديد من الأنشطة الجديدة دعماً للأهداف الاستراتيجية، مثل إعداد السياسات الرئيسية المتعلقة بالموارد البشرية وإصدار أمر إداري بشأن مجلس استعراض اختيار الموظفين ورفع مستوى النظم المؤتمتة إلى جانب شتى المبادرات الأخرى المتعلقة بالتعلم والتطوير والصحة والرعاية.

١٦٩- وفي أعقاب النهج الاستراتيجية الجديدة التي انتهجتها الإدارة العليا وفي ضوء الاستعراض القادم للهيكل والعمليات القائمة حالياً، فإن الوقت قد حان لإجراء استعراض لاستراتيجية الموارد البشرية بالمحكمة دعماً لفعالية المحكمة على وجه الإجمال.

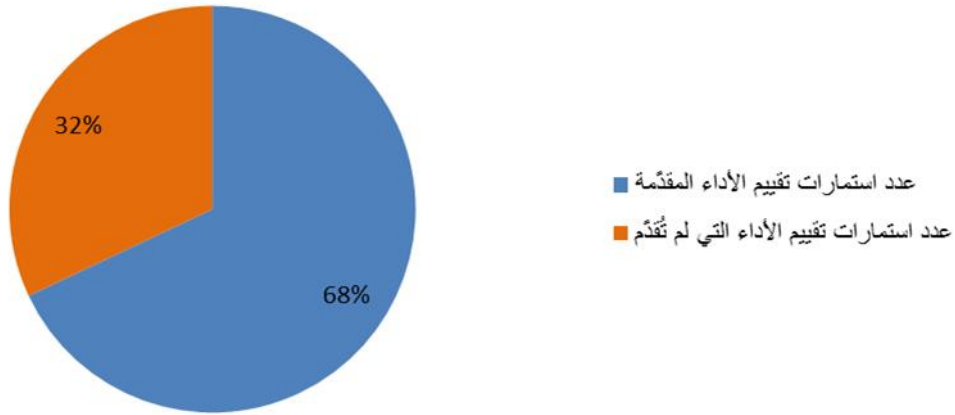
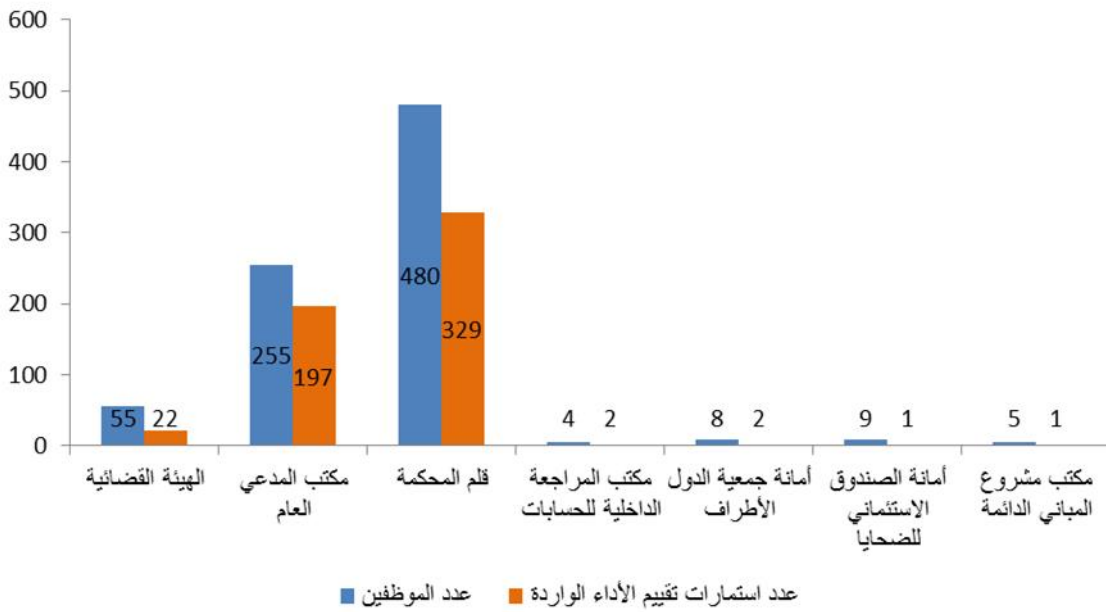
١٧٠- وفيما يخص الأنشطة المقررة لعام ٢٠١٥ في مجال إدارة الموارد البشرية، سيجري التركيز على تقديم الدعم إلى مشروع الرؤية الجديدة لقلم المحكمة فضلاً عن استعراض وضع قسم الموارد البشرية ذاته. وستبذل جهود كذلك لمحاولة تلبية الاحتياجات المرحجة للغاية في مجال السياسات العامة، ولتحقيق أقصى قدر من الكفاءة عن طريق مواصلة رفع مستوى النظم المؤتمتة وتوفير دعم من قسم الموارد البشرية للأنشطة المرحجة المضطلع بها داخل الأجهزة والبرامج مثل خطة التوظيف المتعلقة بمكتب المدعي العام.

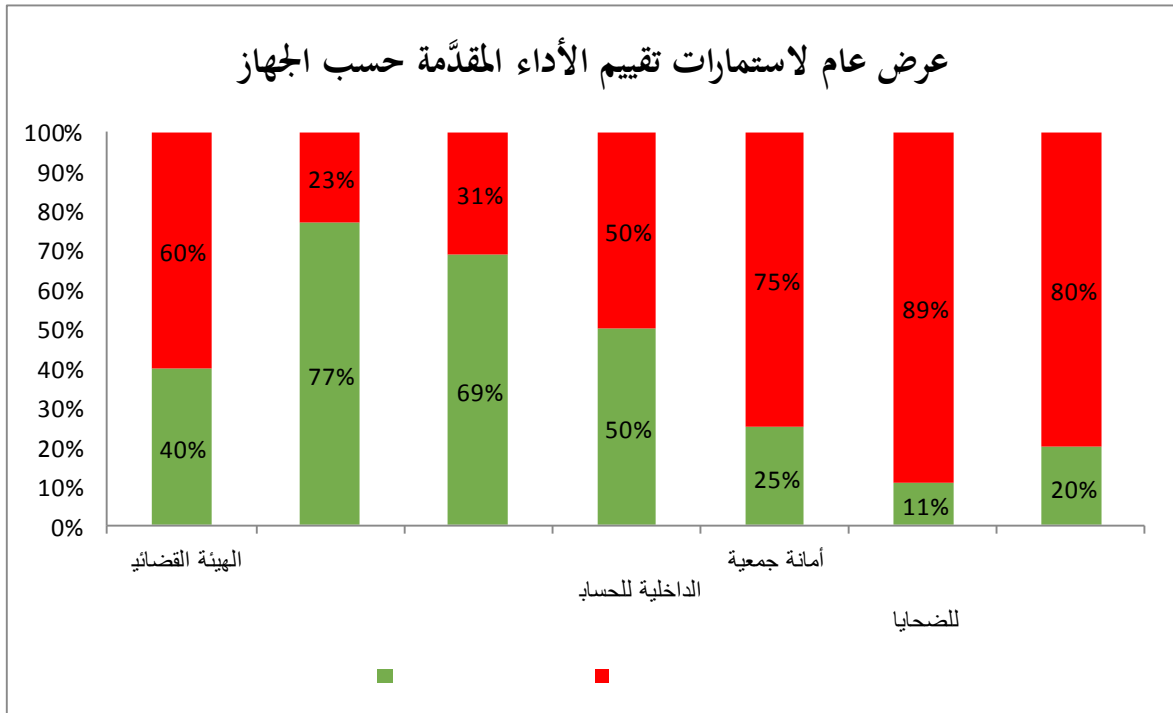
١٧١- وستقدّم المحكمة تقريراً إلى اللجنة عن التقدم الإضافي الذي تحرزه، وهي تتطلع إلى إشراك اللجنة في رؤيتها المتعلقة بإدارة الموارد البشرية وذلك أثناء الاجتماعات القادمة للجنة.

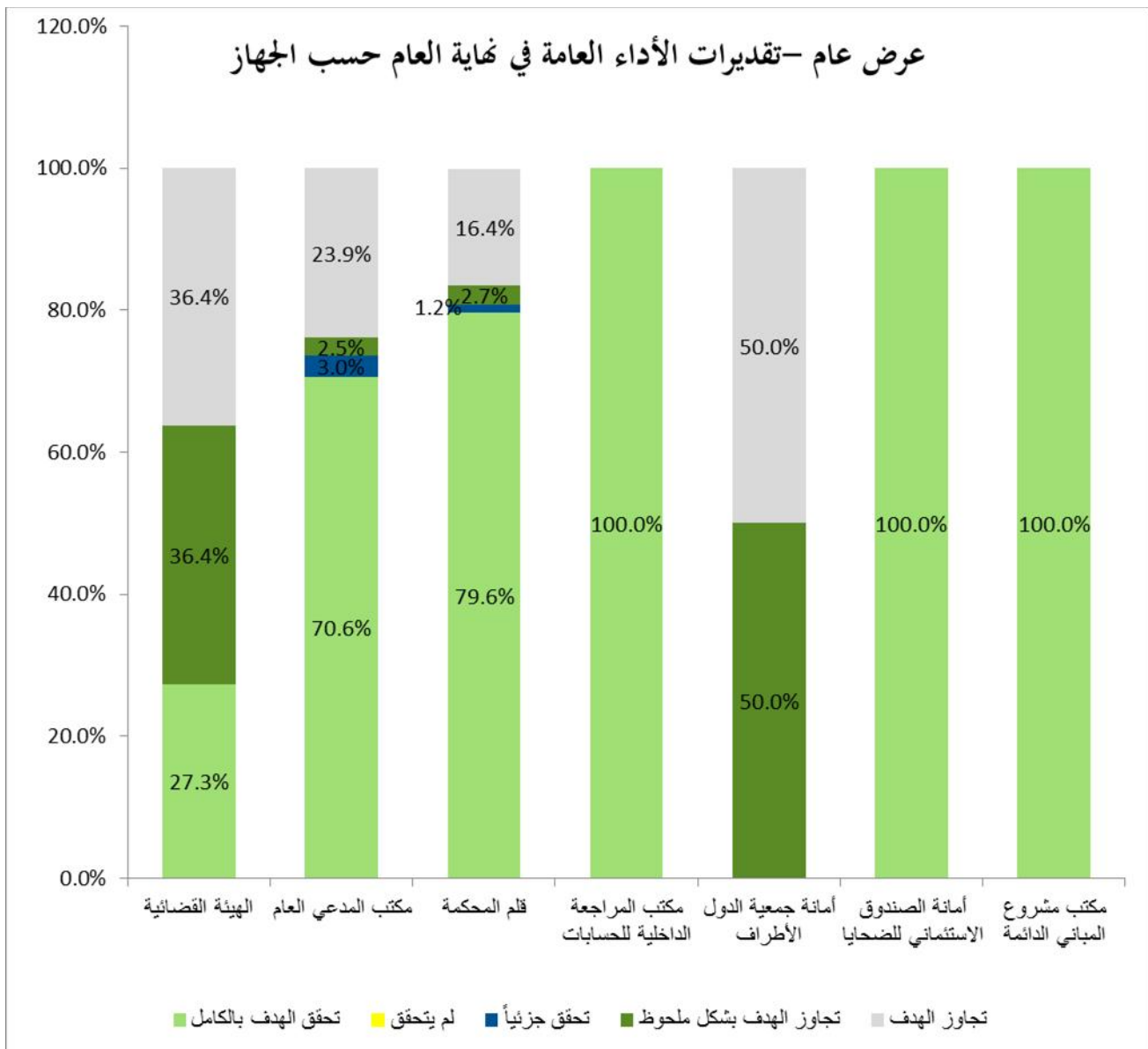
## مرفق

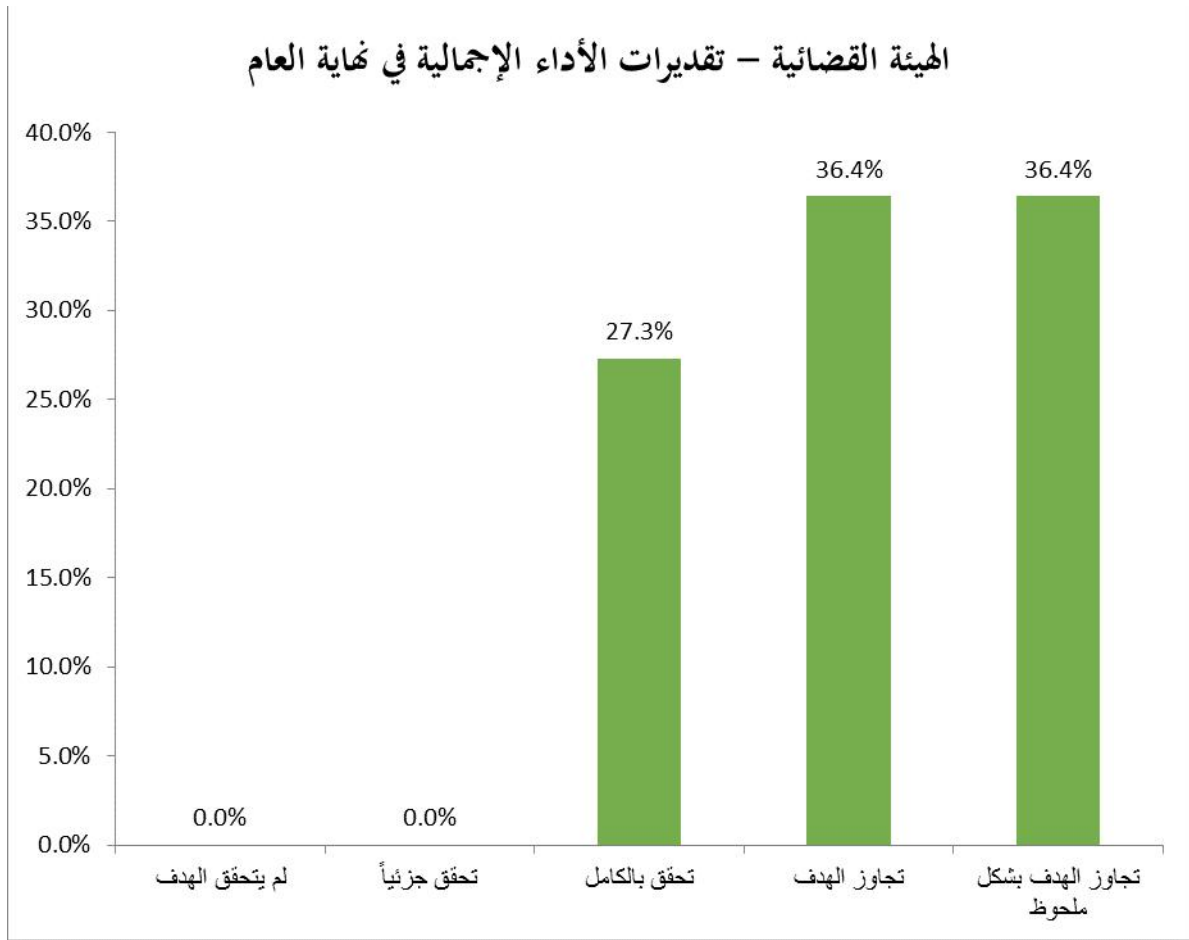
## إحصاءات نظام تقييم الأداء

## عرض عام للطلبات المقدمة - على نطاق المحكمة

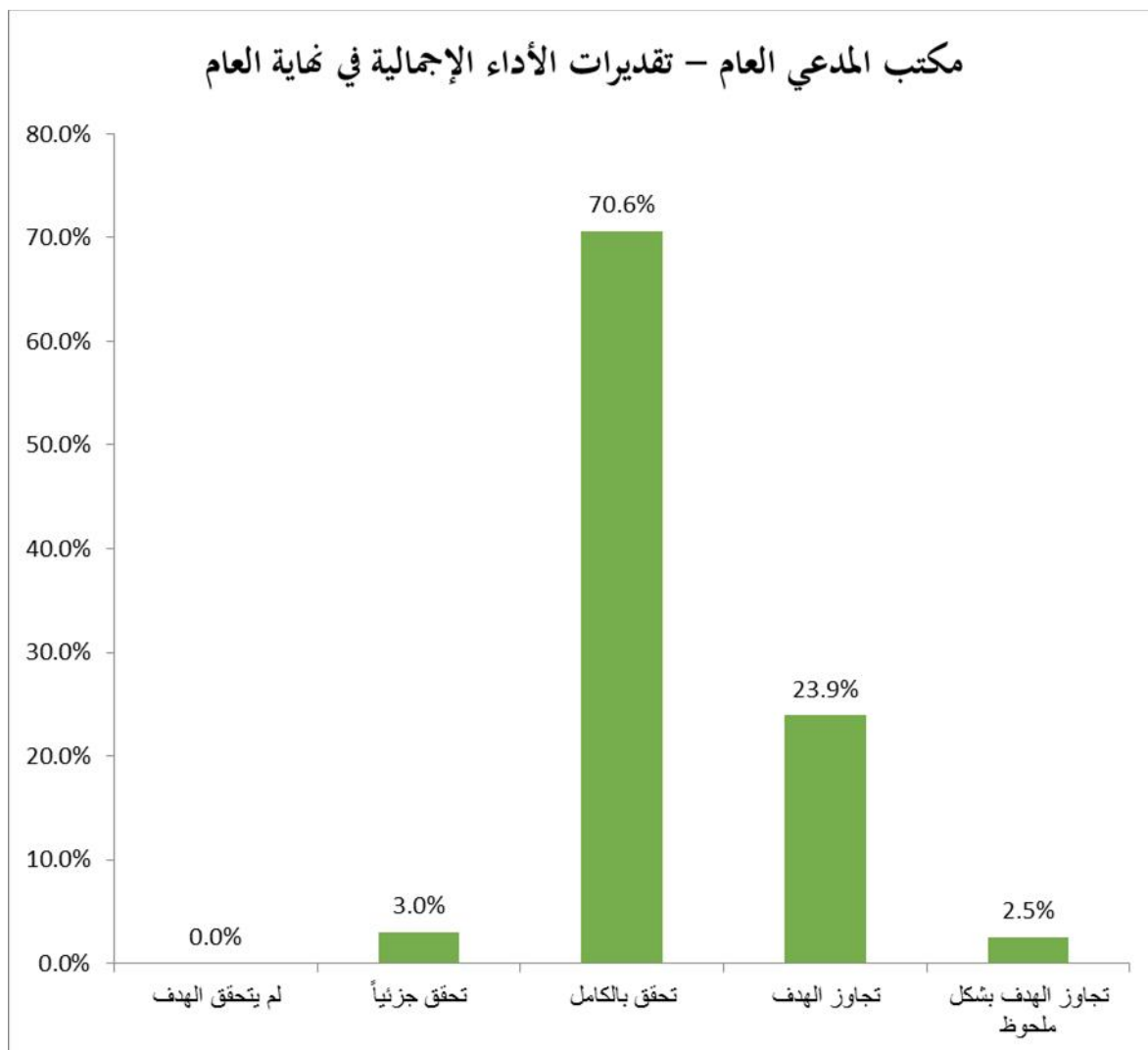
عدد استمارات تقييم الأداء المقدمة مقابل  
مجموع عدد الموظفين في الجهاز المعني



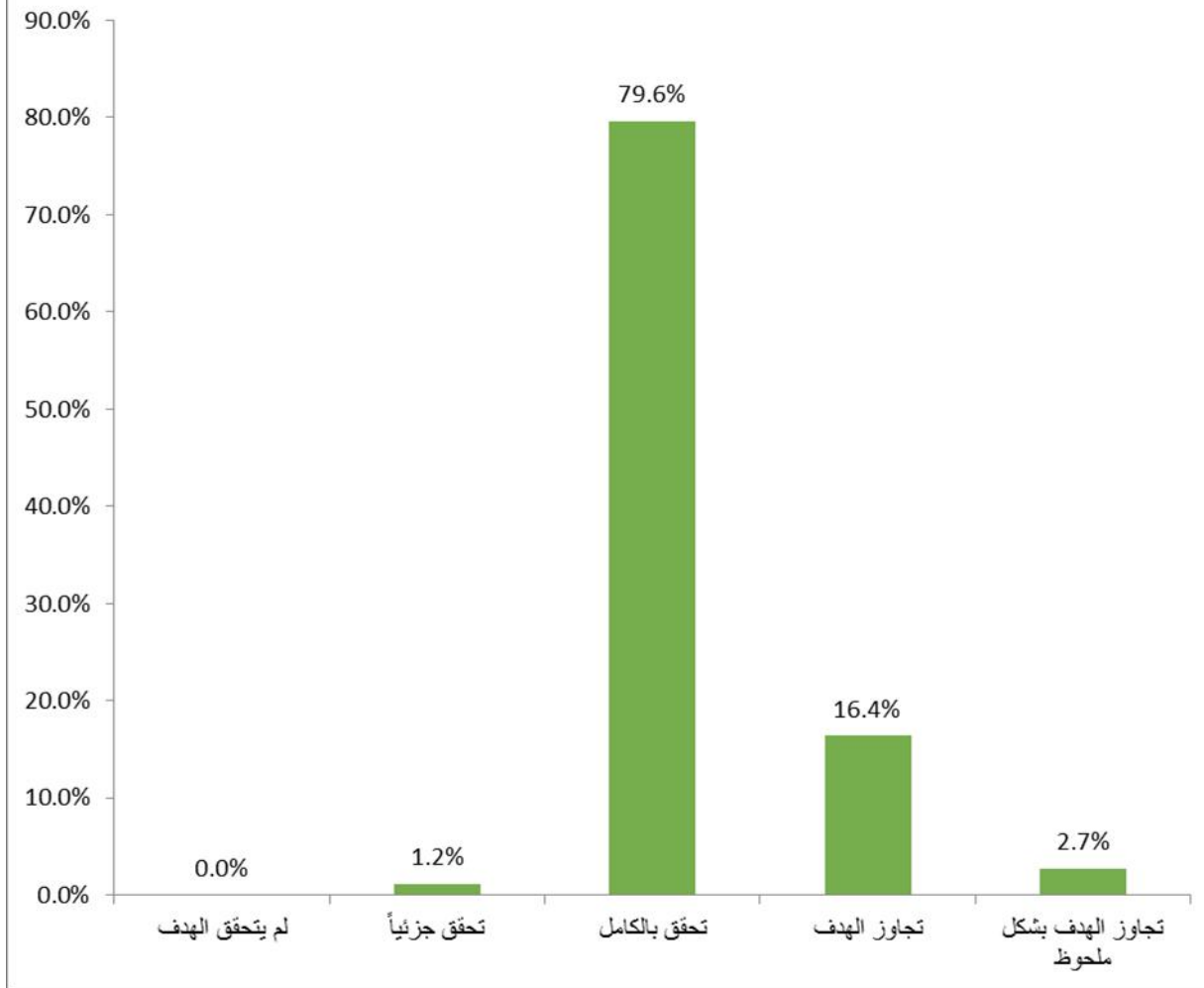








### قلم المحكمة - تقديرات الأداء الإجمالية في نهاية العام



## عرض عام لتقديرات الأداء الإجمالية في نهاية العام - على نطاق المحكمة

