

استقدام الموظفين في حالات الطوارئ

12 فبراير 2025

النقاط الرئيسية

- الحد من إنشاء مناصب تعتمد على نموذج المسار السريع (وهي مناصب يتوجب إما دمجها أو الحد منها في مرحلة ما بعد الطوارئ اللاحقة)
- تعظيم فرص مشاركة الموظفين الوطنيين في الاستجابة لحالات الطوارئ، بما في ذلك من خلال البعثات ومناصب الخدمة الميدانية
- حث العمليات على اللجوء إلى نشر الشراكات الاحتياطية، والقوى العاملة التابعة، والتكليفات/التعيينات المؤقتة والبعثات المؤسسية بهدف تأمين استقرار في الاستجابة لحالات الطوارئ، وذلك على حساب مناصب المسار السريع
- استحداث عملية لاستعراض ملاك الموظفين في الدورة البرنامجية السنوية التالية بعد انتهاء إعلان حالة الطوارئ، وذلك من أجل التخطيط الاستراتيجي لمرحلة ما بعد إعلان حالة الطوارئ

1. لمحة عامة

بشكل عام، تتطلب حالات الطوارئ قوى عاملة إضافية فورية لتعزيز تواجد المفوضية وقدرتها على الاستجابة (فترة «توسيع النطاق»)، وإمكانية تصحيح الحجم بسرعة في مرحلة ما بعد إعلان حالة الطوارئ (فترة «التعاقد»). من هنا، توضح الأقسام أدناه تفاصيل النهج الجديد الذي سيتم اتباعه في حالات الطوارئ المعلنة.

2. الصلة بعمليات الطوارئ

تحدد هذه المبادئ التوجيهية نهجاً استراتيجياً فعالاً من حيث التكلفة وسلساً في عملية استقدام الموظفين لمواجهة حالات الطوارئ، ما يقلل من ثغرات استقدام الموظفين في المراحل الحرجة ويحد من مخاطر الإفراط في ميزانيات الموظفين في الفترة التي تلي انتهاء إعلان حالة الطوارئ.

3. التوجيه الرئيسي

يوجز الجدول أدناه مختلف مراحل حالات الطوارئ، بما في ذلك «الاحتياطي الفوري» و«تحضير الاستجابة المستدامة لحالات الطوارئ» ثم مرحلة أطول وأكثر استدامة، وهي مرحلة قد تستمر حتى 20 شهراً في المجمع. تُعد هذه الجداول الزمنية جداول إرشادية لأنّ حالات الطوارئ لا تتبع دائماً نفس النمط أو النطاق أو المدة الزمنية. لذلك، لا يشترط أن تتبع فترة «توسيع النطاق» جميع المراحل، ويمكن أن تأتي فترة «التعاقد» قبل ذلك بكثير.

الفترة	د. مرحلة ما بعد إعلان حالة الطوارئ	ج. استجابة أكثر استدامة	ب. تحضير الاستجابة المستدامة لحالات الطوارئ	أ. الزيادة الفورية	المرحلة
الدورة الأولى للبرنامج بعد انقضاء فترة إعلان حالة الطوارئ	الثامن إلى العشرين فصاعداً	الرابع فصاعداً	الأول إلى الثالث	الأشهر (مبدئياً)	
تصحيح حجم ملاك الموظفين بعد حالات الطوارئ؛ • الشركاء الاحتياطيون • متطوعو الأمم المتحدة • المتعاقدون الأفراد المحليون (بما في ذلك مكتب الأمم المتحدة لخدمات المشاريع)	• المسار السريع • التكلفة المؤقتة الداخلي/التعيين المؤقت الخارجي • البيئات المؤسسية • الشريك الاحتياطي • آليات القائمة الداخلية للمرشحين للاستجابة لحالات الطوارئ • متطوعو الأمم المتحدة • المتعاقدون الأفراد المحليون (بما في ذلك مكتب الأمم المتحدة لخدمات المشاريع) • المسار السريع (الشهر السابع - الثامن)	• التكلفة المؤقتة الداخلي/التعيين المؤقت الخارجي • البيئات المؤسسية • الشريك الاحتياطي • آليات القائمة الداخلية للمرشحين للاستجابة لحالات الطوارئ • متطوعو الأمم المتحدة • المتعاقدون الأفراد المحليون (بما في ذلك مكتب الأمم المتحدة لخدمات المشاريع) • المسار السريع (الشهر السابع - الثامن)	• الموارد البشرية الموجودة داخل البلد والمعاد توظيفها • آلية الإسعاف (المكاتب الإقليمية) • الفريق الاحتياطي التابع لشعبة الطوارئ والأمن والإمداد • آليات القائمة الداخلية للمرشحين للاستجابة لحالات الطوارئ • البيئات المؤسسية • التكلفة المؤقتة الداخلي/التعيين المؤقت الخارجي • الشركاء الاحتياطيون • متطوعو الأمم المتحدة • المسار السريع	ترتيبات استقدام الموظفين لمواجهة حالات الطوارئ (حسب ترتيب الاعتبارات المفضلة)	

الإجراءات المطلوبة للمرحلة التالية	الشروع بطلبات الشركاء الاحتياطيين/القوى العاملة التابعة وطلبات الوظائف للتعيينات المؤقتة	تحديد الحد الأدنى من احتياجات المسار السريع والإعلان عن المناصب (الشهر الرابع - الخامس)	إجراء استعراض شامل لملاك الموظفين	
------------------------------------	--	---	-----------------------------------	--

ا. فترة «توسيع النطاق»

a) الاحتياطي الفوري (الشهر الأول إلى الثالث):

يجب تلبية الاحتياجات الفورية لاستقدام الموظفين في حالة الطوارئ المعلنة من خلال الآليات التالية وذلك حسب ترتيب الاعتبار المفضلة (تنطبق على القوى العاملة المحلية والدولية سواء داخل أو خارج البلد):

- إعادة توظيف (عمليات إعادة النشر، بعثات محلية) القوى العاملة الموجودة داخل البلد (السلطة التمثيلية، بموافقة الموظفين المعنيين)

- استخدام آلية الإسعاف المعتمدة لدى المكاتب الإقليمية (من صلاحية مدير المكتب)

- طلب نشر الفريق الاحتياطي التابع لشعبة الطوارئ والأمن والإمداد (طلبات العمليات، من خلال المكتب، إلى الشعبة)

- طلب نشر قائمة المرشحين للاستجابة لحالات الطوارئ الخاصة بشعبة الطوارئ والأمن والإمداد (طلبات العمليات، من خلال المكتب، إلى الشعبة)

- بعثات الموظفين من العمليات الأخرى/المقر الرئيسي (طلبات العمليات/المكتب إلى العمليات/المكتب/المقر الرئيسي)

- التكليف المؤقت الداخلي/التعيين المؤقت الخارجي (تنشؤه العملية/المكتب وترسل طلباً مباشراً إلى شعبة الموارد البشرية في وحدة التوظيف الطارئ والتوظيف المؤقت أو تلجأ إلى خلية الموارد البشرية للموظفين المهنيين؛ تنشؤه العملية وتطلب تعيينات مؤقتة لموظفي الخدمة العامة/الموظفين المهنيين الوطنيين)

- طلب شركاء احتياطيين (طلبات العمليات/المكتب إلى شعبة الطوارئ والأمن والإمداد، مع الأخذ في الاعتبار

احتمال التأخير لمدة 8 أسابيع واحتمالات عدم توفر الأموال/المرشحين المناسبين لدى الشركاء الاحتياطيين)

◦ طلب نشر متطوعي الأمم المتحدة (إما في بعثة لفريق الاستجابة لحالات الطوارئ لمدة ثلاثة أشهر في حال كان متطوعو الأمم المتحدة الدوليون يتمتعون بالأهلية، أو كنشر معياري لمتطوعي الأمم المتحدة)؛

◦ طلب إنشاء عدد محدود من المناصب الأساسية من خلال المسار السريع، إذا لزم الأمر، للحفاظ على قابلية الاستشراف في الاستجابة لحالات الطوارئ والحد من المخاطر التي تهدد السمعة (على سبيل المثال، في حال كانت حالة الطوارئ واسعة النطاق أو حدثت في موقع ليس للمفوضية وجود كبير فيه)، العمليات من خلال المكتب إلى شعبة الموارد البشرية وشعبة التخطيط الاستراتيجي والنتائج

يجب ألا تتجاوز التركيبة المستهدفة للقوى العاملة الموسعة نسبة 70:30 بين الموظفين والموظفين التابعين، أي أنه يجب ألا يتجاوز إجمالي عدد الموظفين التابعين في العملية، بما في ذلك ما قبل الطوارئ، الحد الأقصى المسموح به وهو 30%.

تُنصح العمليات القطرية بالتخطيط الفوري للمرحلة التالية، وتحديد الخصائص المطلوبة بما في ذلك خصائص الشركاء الاحتياطيين / القوى العاملة التابعة وكذلك التكاليف/التعيينات المؤقتة المحلية والدولية.

(b) تحضير الاستجابة المستدامة لحالات الطوارئ (الشهر الرابع فصاعداً):

يتم في المقام الأول تناول عملية استقدام الموظفين لمواجهة حالات الطوارئ من خلال متابعة الترتيبات الاحتياطية للقوى العاملة المحلية والدولية، بما في ذلك التكاليف المؤقتة الداخلية/التعيينات المؤقتة الخارجية، والبعثات، والشركاء الاحتياطيين، وآليات قوائم المرشحين للاستجابة لحالات الطوارئ، والمتعاقدين الأفراد المحليين، ومتطوعي الأمم المتحدة، وفي الحالات الاستثنائية، المناصب الأساسية في المسار السريع.

تبقى التركيبة المستهدفة للقوى العاملة الموسعة عند نسبة 70:30 بين الموظفين والموظفين التابعين. لكن من الممكن تعيين موظفين تابعين من خلال تعيينات مؤقتة خارجية على النحو المحدد أعلاه، على أن يتم اعتبارهم بعد ذلك في عداد الموظفين. ويجب ألا يتجاوز العدد الإجمالي للموظفين التابعين في العملية، بما في ذلك ما قبل الطوارئ، النسبة القصوى المسموح بها وهي 30%.

في الوقت نفسه وإذا لزم الأمر، تخطط العملية لإنشاء الحد الأدنى من الوظائف التي يتم الإعلان عنها من خلال طرائق المسار السريع (اقترح مقدم إلى شعبة الموارد البشرية وشعبة التخطيط الاستراتيجي والنتائج/فرع الشراكات وتعبئة الموارد بحلول الشهر السادس):

◦ بحلول الشهر السادس، تقوم العملية، من خلال المكتب، باقتراح الحد الأدنى من المناصب ليتم الإعلان عنها عبر آلية المسار السريع. يجب أن يُتوقع استمرار الحاجة إلى المناصب المحلية والدولية المقترح إنشاؤها لمدة 12 شهراً كاملاً عند التكلفة (وإلا، فيتوجب الاستعانة بترتيبات بديلة مؤقتة لاستقدام الموظفين).

◦ تشمل المناصب التي يُنظر في إدراجها في المسار السريع، من بين مناصب أخرى، المناصب القيادية الرئيسية (رئيس مكتب فرعي/ميداني)، والمناصب الإدارية والوظيفية (الداخلية/ذات الأهمية بالنسبة للمفوضية، مثل: مناصب الموارد البشرية، والإمدادات، والتنسيق بين الوكالات، والمساعدات النقدية، والشؤون المالية، والإدارية، وإدارة البرامج والحماية). يتم شغل الوظائف الفنية كوظائف الإيواء والصحة العامة ووظائف المياه والصرف الصحي والنظافة الصحية ووظائف تخطيط المواقع بالاستعانة بترتيبات تلجأ إلى الشركاء الاحتياطيين، والتكليفات المؤقتة الداخلية/التعيينات المؤقتة الخارجية ومتطوعي الأمم المتحدة المؤهلين والمتعاقدين الأفراد المحليين. يمكن التعاقد مع متعاقدين أفراد محليين داخل البلد. عند توافر تغطية التأمين الطبي، يمكن نشر المتعاقدين الأفراد الدوليين من خارج البلد.

◦ تتم مشاركة مسودة المسار السريع مع إدارة شعبة الموارد البشرية وشعبة التخطيط الاستراتيجي والنتائج لمراجعتها، ومن ثم تقديمها إلى مجلس تخطيط وإدارة الموارد. تراجعها شعبة الموارد البشرية للتأكد من صحتها الفنية ومن أعداد الوظائف ومواءمة المسمى الوظيفي مع التصنيف، سعياً إلى الحصول على آراء شعبة الطوارئ والأمن والإمداد بما يتماشى مع وظائف حالات الطوارئ.

◦ يُحث مجلس تخطيط وإدارة الموارد على التماس آراء شعبة الطوارئ والأمن والإمداد بشأن مدى ملاءمة التشكيلات الوظيفية.

اعتبارات خاصة متعلقة بالترتيبات داخل البلد

◦ بشكل عام، تدعو المفوضية إلى أن يراعي التخطيط للقوى العاملة قدر الإمكان المزايا التي توفرها حلول القوى العاملة الوطنية من حيث تعزيز الدراية والمعرفة وبناء الاستدامة.

◦ بعد مرحلة الاحتياطي الفوري، تُشجّع العمليات على تحديد الاحتياجات على مستوى القوى العاملة المحلية، وذلك بناءً على تحليل الثغرات، مع منح الأولوية للتعيينات المؤقتة، والتي يمكن تمديدتها لمدة تصل إلى عامين.

◦ قد يكون من الحكمة في هذه المرحلة من الطوارئ الحد من إنشاء المناصب الوطنية التي يتم الإعلان عنها من خلال إجراءات المسار السريع، والتي يُتوقع أن تكون مدة خدمتها أطول.

◦ يُشجّع إنشاء مناصب الخدمة الميدانية كبديل للمناصب المهنية الدولية، وذلك بهدف نقل المهارات المناسبة إلى القوى العاملة الموظفة محلياً داخل البلد. ويمكن الإعلان عن مناصب الخدمة المدنية من خلال إجراءات المسار السريع.

◦ بالنسبة للوظائف النوعية والمحددة زمنياً كوظائف التسجيل أو غيرها من الوظائف الفنية، قد يكون المتعاقدون

الأفراد المحليون (بما في ذلك مكتب الأمم المتحدة لخدمات المشاريع على الصعيد المحلي) أو متطوعو الأمم المتحدة الوطنيون خياراً من الخيارات.

(c) استجابة أكثر استدامة لحالات الطوارئ (الشهر الثامن إلى العشرين فصاعداً):

يجب إنجاز نتائج الحد الأدنى من المسار السريع وإعادة تكليف الموظفين المعيّنين حديثاً ونشرهم وتولي مهامهم بحلول الشهر الثامن أو التاسع. من المتوقع أن يستمر شغل هذه المناصب لمدة 12 شهراً من تاريخ (إعادة) التكليف. تتم تلبية سائر الاحتياجات المتعلقة باستقدام الموظفين من خلال التكاليف المؤقتة الداخلية/التعيينات المؤقتة الخارجية أو البعثات أو نشر الشركاء الاحتياطيين أو متطوعي الأمم المتحدة أو المتعاقدين الأفراد المحليين.

يجب ألا تزيد التركيبة المستهدفة للقوى العاملة الموسعة عن نسبة 30:70 بين الموظفين المعيّنين من خلال المسار السريع وترتيبات القوى العاملة الأخرى ونسبة 70:30 بين الموظفين والموظفين التابعين.

يجب على جميع عمليات الطوارئ المستفيدة من الوظائف التي تم إنشاؤها عن طريق المسار السريع إتمام استعراض إلزامي لملاك الموظفين قبل انتهاء دورة البرنامج الأولى وبعد انقضاء إعلان حالة الطوارئ، وذلك كجزء من تمرين التخطيط للقوة العاملة. ويتمثل الهدف من الاستعراض في تحديد الأولويات الاستراتيجية التوقعية لتلبية احتياجات الحماية والمساعدة والتنسيق في فترة «التعاقد» ما بعد حالة الطوارئ، وبناءً على هذه الأولويات، الاتفاق على متطلبات الميزانية واستقدام الموظفين. يجب على تمرين التخطيط الإلزامي للقوة العاملة أن يشمل العمليات القطرية بمجملها (وليس فقط الوظائف التي يتم إنشاؤها في حالات الطوارئ) ومواءمة الموارد مع النواتج/المخرجات الجديدة.

يوصى بأن تقوم العمليات القطرية، بالتعاون مع المكتب الإقليمي وبدعم من شعبة الموارد البشرية، بتعيين كيان رائد (فريق متعدد الوظائف) لإجراء عمليات استعراض لملاك الموظفين، على أن تقوم عمليات الاستعراض هذه بتقييم مستويات استقدام الموظفين والهياكل التنظيمية والتواجد والوظائف من منظور استراتيجي، بما يضمن مواءمة عملية الطوارئ الأخيرة مع الأهداف العامة للتمثيل.

تركز عملية الاستعراض على كل من الاعتبارات الهيكلية واعتبارات استقدام الموظفين على حد سواء، كما تركّز على المناصب والمكاتب بدلاً من الأفراد. وتتضمن أربع مراحل: جمع البيانات (التي تشمل التحليلات والمقابلات)، والنتائج (بما في ذلك الثغرات التي تم تحديدها)، والتوصيات (اقترح الإجراءات التصحيحية)، والقرارات والتنفيذ. في خلال هذه العملية، يتم التحقق من صحة النتائج الرئيسية مع أصحاب المصلحة المعيّنين، على أن تعتمد الإدارة العليا التقرير النهائي الذي يحتوي على التوصيات. يتم تنفيذ التوصيات المتعلقة بالتغييرات في الوظائف بما يتماشى مع الصلاحيات الموضحة في إطار تخصيص الموارد، في حين تتم معالجة التدخلات المتعلقة بالأفراد استناداً إلى خطة عمل الموارد البشرية. يمكن الاطلاع على المنهجية ومجموعة أدوات استعراض ملاك الموظفين في [دليل المفوضية لتخطيط القوة العاملة](#)، ص. 13، الفقرات 51-60، والصفحات 29-35 من الملحق 8.

II. فترة «التعاقد»

د. مرحلة ما بعد إعلان حالة الطوارئ (بعد الدورة البرنامجية الأولى/السنة الأولى بعد المسار

السريع)

بحلول الشهر العشرين على أقصى تقدير، يتم تصحيح حجم ملاك الموظفين في العملية. يجب أن يكون الموظفون الذين يشغلون منصباً من المناصب الأساسية في المسار السريع مدمجين بشكل كامل في هيكل استقدام موظفي العملية، ومدعومين، إذا لزم الأمر، من قبل الشركاء الاحتياطيين والقوى العاملة الدولية والوطنية التابعة (المتعاقدين الأفراد المحليين ومتطوعي الأمم المتحدة). ويجوز لمكتب الأمم المتحدة لخدمات المشاريع وللمتعاقدين الآخرين الذين حصلوا على تعيين مؤقت خارجي لمدة تتراوح بين 6 أشهر و12 شهراً خلال فترة الطوارئ أن يعودوا إلى عقودهم الأولية المعتمدة في نهاية فترة التعيين، وذلك حسب توافر الاحتياجات.

4. السياسات والمبادئ التوجيهية

[Arabic\) UNHCR/HCP/2023/01 Policy on Emergency Preparedness and Response\)](#)

5. جهات الاتصال الرئيسية

قسم التكاليف وإدارة المواهب، شعبة الموارد البشرية (لا يتوفر عنوان محدد لصندوق البريد)