

مجلس الإدارة

الدورة 355، جنيف، 17-27 تشرين الثاني/نوفمبر 2025

INS

القسم المؤسسي

التاريخ: ٢٨ تشرين الأول/أكتوبر ٢٠٢٥
الأصل: إنكليزي

البند السابع من جدول الأعمال

منظمة العمل الدولية في بيئة متغيرة ومتعددة الأطراف: نحو فعالية وكفاءة أفضل

غرض الوثيقة

تتضمن هذه الوثيقة مقترحات مفصلة لتحسين فعالية وكفاءة العمليات التي يضطلع بها المكتب. ومجلس الإدارة مدعو إلى تقديم إرشادات بشأن المقترحات وإقرار التوجيه الاستراتيجي العام لمراجعة منظمة العمل الدولية وطلب مقترحات إضافية لينظر فيها في دورته ٣٥٦ (انظر مشروع القرار في الفقرة ٩٠).

الهدف الاستراتيجي المعني: جميعها.

النتيجة الرئيسية المعنية: جميعها.

الانعكاسات السياسية: نعم.

الانعكاسات القانونية: لا توجد.

الانعكاسات المالية: لا توجد.

إجراء المتابعة المطلوب: انظر الفقرات ٨٢ إلى ٨٩.

الوحدة مصدر الوثيقة: مكتب المدير العام (CABINET).

الوثائق ذات الصلة: الوثيقة GB.355/LILS/1؛ الوثيقة GB.355/INS/6؛ الوثيقة GB.354/PV؛ الوثيقة GB.354/INS/5؛ الوثيقة GB.353/PFA/1؛ الوثيقة GB.353/PFA/1(Add.1)(Rev.1)؛ الوثيقة GB.353/PFA/1/1؛ الوثيقة GB.352/PFA/1؛ البرنامج والميزانية للفترة ٢٠٢٤-٢٠٢٥.

المحتويات ◀

الصفحة

٥	 مقدمة
٦	 السياق المالي والآفاق
٦	 استعراض منظمة العمل الدولية: الرؤية والتركيز
٨	 الولاية الأساسية
١١	 التخطيط الاستراتيجي والإدارة القائمة على النتائج
١١	 النموذج التنظيمي
١١	 السيناريو ١: تخفيض محدود في الميزانية (نمو اسمي صفري)
١٩	 السيناريو ٢: عجز كبير في الميزانية (١٥ إلى ٢٠ في المائة)
٢١	 الخلاصة والجدول الزمني للتنفيذ
٢٣	 مشروع القرار

الملاحق

٢٥	 الملحق الأول - المشاورات ومصادر المعلومات المستخدمة لأغراض المراجعة
٢٧	 الملحق الثاني - التكاليف المقدرة والوفورات والجدول الزمني ومزايا ومساوئ التدابير المقترحة، حسب السيناريو
٣٩	 الملحق الثالث - الهيكلية التنظيمية المقترحة
٤٠	 الملحق الرابع - المنهجية المستخدمة لتقدير الاحتياجات من الموظفين التقنيين في الأقاليم

مقدمة ◀

١. استعرض مجلس الإدارة في دورته ٣٥٣ (آذار/ مارس ٢٠٢٥) مقترحات المدير العام بشأن البرنامج والميزانية للفترة ٢٠٢٦-٢٠٢٧^١. وخلال المناقشة، دعا أعضاء مجلس الإدارة المكتب إلى تركيز برنامج عمله على الولاية الأساسية لمنظمة العمل الدولية وتعزيز الخدمات التقنية التي تقدمها المنظمة في هذا المجال وتحديد التحسينات الممكن إدخالها على هيكلية المكتب وطريقة عمله من أجل تعزيز فعاليته وتحقيق مكاسب في الكفاءة^٢. واستجابة لذلك، أطلق المدير العام مراجعة شاملة لمدى ملائمة وكفاية برنامج منظمة العمل الدولية ونموذجها التشغيلي في ظل البيئة المتغيرة الحالية، وأنشأ فريق مراجعة تابع لمنظمة العمل الدولية، بدعم من هيئة استشارية للمراجعة، بهدف تنسيق العملية والتوصية بالتحسينات. ونظر مجلس الإدارة في دورته ٣٥٤ (حزيران/ يونيو ٢٠٢٥) في مجموعة أولية من التدابير الرامية إلى تحقيق مكاسب في الكفاءة، استناداً إلى نتائج المراجعة، وطلب من المكتب تقديم مقترحات أكثر تفصيلاً وواقعية إلى مجلس الإدارة في دورته ٣٥٥ (تشرين الثاني/ نوفمبر ٢٠٢٥)، مع مراعاة الإرشادات التي قدمها^٣.
٢. وأعدت هذه الوثيقة استناداً إلى سلسلة من المقابلات الداخلية والخارجية والمشاورات ومصادر المعلومات من مجموعة واسعة من أصحاب المصلحة، بما في ذلك نقابة موظفي منظمة العمل الدولية، الملخصة في الملحق الأول. وكانت المشاورات غير الرسمية التي أجريت في أيلول/ سبتمبر ٢٠٢٥ مع الهيئات المكونة بشأن خيارات الإصلاح المحتملة مهمة للغاية في اتخاذ القرار بوضع مقترحات محددة لسيناريوهات مالية مختلفة. وقد وفرت المشاورات الثلاثية غير الرسمية المتابعة التي أجريت في تشرين الأول/ أكتوبر ٢٠٢٥ معلومات قيمة عن الولاية والأولويات الأساسية لمنظمة العمل الدولية وخيارات الإصلاح الهيكلي والجدول الزمنية للتنفيذ.
٣. وفي آذار/ مارس ٢٠٢٥، أطلق الأمين العام للأمم المتحدة مبادرة الأمم المتحدة ٨٠ لتحسين الكفاءة الداخلية ومراجعة كيفية تنفيذ الولايات واستكشاف إعادة التنظيم الهيكلي في جميع أنحاء منظومة الأمم المتحدة. وتقدم النتائج الأخيرة لمبادرة الأمم المتحدة ٨٠، بما في ذلك تقرير استعراض تنفيذ الولايات^٤ والتقارير المعنون "إحداث تحولات جذرية: متحدون من أجل تحقيقات المنجزات"^٥، مقترحات ملموسة ودروساً قد تؤثر على كيفية تطور منظومة الأمم المتحدة في السنوات المقبلة. وتشمل هذه الدروس، من بين أمور أخرى، الحاجة إلى مراجعة الولايات التي عفا عليها الزمن لضمان تخصيص موارد كافية للأولويات وأهمية الشفافية والتشاور مع الأطراف المعنية وإمكانية إجراء توحيد هيكلي ونقل مواقع العمل لمعالجة القيود المالية.
٤. وفي هذا السياق الأوسع، تواصل منظمة العمل الدولية عملية المراجعة والإصلاح الخاصة بها. وبصفتها شريكاً قيادياً ضمن مجموعة الوكالات المتخصصة في مبادرة الأمم المتحدة ٨٠، تضطلع المنظمة بدور محوري في تحديد التحديات والفرص المشتركة على مستوى المنظومة، مع الحرص أن تعكس عملية الأمم المتحدة ٨٠ خصوصيات الوكالات المتخصصة بشكل كامل. كما تشارك منظمة العمل الدولية بنشاط في مختلف هيئات التنسيق التابعة للأمم المتحدة، ولا سيما اللجنة رفيعة المستوى المعنية بالإدارة واللجنة رفيعة المستوى المعنية بالبرامج، بهدف تعزيز النهج المشتركة في القضايا الإدارية والموضوعية وتحسين استخدام الموارد وتعزيز الكفاءة على مستوى المنظومة. وفي الوقت نفسه، تظل الإدارة السديدة لمنظمة العمل الدولية واتخاذ قراراتها مستقلة، بما يتوافق مع وضعها كوكالة متخصصة. وتوفر عملية الأمم المتحدة ٨٠ وأعمال اللجنتين رفيعتي المستوى نقاط مرجعية وزخماً قيّمين، لا سيما في مجالات الكفاءة وإدارة الولاية والمواءمة الهيكلية والبرنامجية، في حين أنّ الهيئات المكونة الثلاثية لمنظمة العمل الدولية هي التي تحدد في نهاية المطاف نطاق واتجاه إصلاحاتها المؤسسية.
٥. وفي إطار مسؤوليته عن إدارة المكتب بكفاءة^٦، يقدم المدير العام إلى مجلس الإدارة توجهاً استراتيجياً ومقترحات ملموسة فيما يتعلق بمراجعة منظمة العمل الدولية لتمكينها من الوفاء بولايتها وتحقيق تأثير أكبر في بيئة متعددة الأطراف تتسم بالتغيير والتحديات. وتماشياً مع التوجه الاستراتيجي، سيواصل المدير العام ممارسة سلطته التقديرية في اتخاذ القرارات

^١ الوثيقة GB.353/PFA/1.

^٢ الوثيقة GB.353/PV، الفقرات ٨٣٦-١٠٩٢.

^٣ الوثيقة GB.354/INS/5 والوثيقة GB.354/PV، الفقرة ٨٤.

^٤ الجمعية العامة للأمم المتحدة، استعراض تنفيذ الولايات: تقرير الأمين العام، الوثيقة A/80/318، ٢٠٢٥.

^٥ الجمعية العامة للأمم المتحدة، إحداث تحولات جذرية: متحدون من أجل تحقيقات المنجزات: تقرير الأمين العام، الوثيقة A/80/392، ٢٠٢٥.

^٦ دستور منظمة العمل الدولية، المادة ٨(١).

اللازمة وفقاً للقواعد واللوائح المعمول بها، مع التمسك بأعلى درجات العناية تجاه جميع الموظفين. ووفقاً لما تنص عليه لوائح الموظفين،^٧ سيشارك المدير العام في الحوار الاجتماعي وتبادل المعلومات والتشاور والمفاوضة الجماعية، حسب مقتضى الحال، مع نقابة الموظفين، مع إيلاء اهتمام خاص لتداعيات التدابير المقترحة علىفرادى الموظفين، على أن تبلغ نتائج هذه المناقشات إلى مجلس الإدارة في الوقت المناسب.

◀ السياق المالي والآفاق

٦. اعتمد المؤتمر في دورته ١١٣ (٢٠٢٥) الميزانية للفترة ٢٠٢٦-٢٠٢٧ بمستوى نمو اسمي صفري. وبالنظر إلى التضخم السنوي في مختلف فئات الإنفاق، يمثل ذلك انخفاضاً بنسبة ٠,٤ في المائة بالقيمة الحقيقية في الموارد المتاحة للمكتب لفترة السنتين.^٨ علاوة على ذلك، تشير التطورات الأخيرة إلى انخفاض كبير في حجم المساعدة الإنمائية الرسمية على المستوى العالمي،^٩ مما قد يؤثر على جهود حشد الموارد من خارج الميزانية لبرنامج التعاون الإنمائي لمنظمة العمل الدولية. وتمثل هذه الموارد حوالي ٥٠ في المائة من الإنفاق على نتائج سياسات منظمة العمل الدولية.
٧. وفي أوائل أيلول/سبتمبر ٢٠٢٥، تباطأ تحصيل المكتب لمساهمات الميزانية العادية إلى درجة أنه لم يعد من الممكن تمويل احتياجات البرنامج بالكامل. ومع تراكم متأخرات عدة دول أعضاء إلى ما يزيد على ٢٥٤ مليون فرنك سويسري - أي حوالي ٣١ في المائة من الاشتراكات المقررة لفترة السنتين - أصبحت حالة السيولة النقدية حرجية. ومع ذلك، لا تزال الاحتياطات كافية لتغطية الرواتب حتى نهاية العام، بشرط خفض الإنفاق إلى الحد الأدنى. وقد عالج المكتب هذا الوضع عن طريق خفض النفقات غير المتعلقة بالموظفين والحد من التعيينات ومراجعة مدفوعات الموردين وإعادة ترتيب أولويات الأنشطة مع الحفاظ على تقديم الخدمات الأساسية للهيئات المكونة.
٨. وفي بداية عام ٢٠٢٦، ستباشر الدول الأعضاء في سداد اشتراكاتها المقررة في الميزانية العادية للفترة ٢٠٢٦-٢٠٢٧، على النحو الذي وافق عليه مؤتمر العمل الدولي. وبناءً على مستوى تحصيل الاشتراكات المستحقة لعام ٢٠٢٥، قد يُضطر المكتب إلى اتخاذ تدابير مالية إضافية خلال الفترة ٢٠٢٦-٢٠٢٧ لتجديد الاحتياطات الداخلية واستعادة الموارد المتاحة لتعديلات دوران الموظفين إلى مستوى الفترة ٢٠٢٤-٢٠٢٥. وفي حال عدم استلام جزء كبير من الاشتراكات المقررة - قد يصل إلى ٢٠ في المائة من الميزانية المعتمدة للفترة ٢٠٢٦-٢٠٢٧ - سيواجه المكتب عجزاً حاداً في الموارد المتاحة. وسيطلب سد هذه الفجوة اتخاذ تدابير استثنائية لإعادة مواءمة برنامج العمل المعتمد مع المستوى المنخفض للموارد وتقليص النفقات وفقاً لذلك.

◀ استعراض منظمة العمل الدولية: الرؤية والتركيز

٩. تسعى عملية المراجعة، ضمن الأطر المؤسسية والمالية لمنظمة العمل الدولية الموضحة أعلاه، إلى تعزيز قدرة المنظمة على الوفاء بولايتها المتمثلة في تعزيز العمل اللائق من أجل العدالة الاجتماعية. وتهدف إلى جعل منظمة العمل الدولية أكثر بساطة ومرونة واستجابة، مع تحسين الكفاءة التشغيلية والتركيز الاستراتيجي المتوازن. وتوفر العملية أيضاً فرصة لمواءمة الهيكليات التنظيمية والعمليات بشكل أكثر فعالية وتعزيز القدرات التقنية في الأقاليم.
١٠. وتظل الرؤية والأولويات المحددة في الخطة الاستراتيجية لمنظمة العمل الدولية للفترة ٢٠٢٦-٢٠٢٩ ذات صلة وسيستمرشدها برنامج عمل المكتب. ويظل المكتب ملتزماً بتعزيز الأولويات الرئيسية الأربع المحددة في الخطة الاستراتيجية، وهي كما يلي:

^٧ لوائح الموظفين، المادة ١٠-١١(ج).

^٨ منظمة العمل الدولية، قرار بشأن اعتماد البرنامج والميزانية للفترة ٢٠٢٦-٢٠٢٧ وتوزيع ميزانية الإيرادات فيما بين الدول الأعضاء، مؤتمر العمل الدولي، الدورة ١١٣، ٢٠٢٥.

^٩ تتوقع منظمة التعاون والتنمية في الميدان الاقتصادي انخفاضاً في المساعدة الإنمائية الرسمية بنسبة تتراوح بين ٩ و ١٧ في المائة في عام ٢٠٢٥، وذلك بعد تراجع بنسبة ٩ في المائة سُجل في عام ٢٠٢٤، في حين تظل التوقعات لما بعد عام ٢٠٢٥ غير مؤكدة. انظر:

OECD, "Cuts in official development assistance: OECD projections for 2025 and the near term", OECD Policy Briefs, No. 26, June 2025.

"١" الإدارة الشاملة والفعالة للعمل؛

"٢" العمالة الكاملة والمنتجة والمنشآت المستدامة من أجل العمل اللائق؛

"٣" المساواة والحماية في العمل؛

"٤" اتساق السياسات من أجل انتقالات عادلة.

١١. وفي سياق عالمي متغير يتسم بزيادة الطلب على المؤسسات متعددة الأطراف ومحدودية الموارد وتزايد التوقعات بشأن تحقيق تأثير ملموس، يجب على منظمة العمل الدولية أن تتكيف لتظل جهة فاعلة موثوقة وفعالة في تعزيز ولايتها وأولوياتها بطريقة متوازنة. وهذا يتطلب إعادة تأكيد الطابع الثلاثي الفريد للمنظمة وتحديث عملياتها لتظل مستجيبة وموجهة نحو النتائج ومستدامة مالياً، مع ضمان رفاه وقدرات موظفيها.

١٢. وفي القيام بذلك، سيواصل المكتب استكمال عمله المعياري بتقديم المشورة في مجال السياسات والتعاون الإنمائي والبرامج التقنية. وسيظل الإطار المعياري المحدث المدعوم باليات إشراف فعالة^{١٠} والهيكل الثلاثي الفعال والحوار الاجتماعي ومواصلة تعزيز الركائز الأربع لبرنامج العمل اللائق سعياً لتحقيق العدالة الاجتماعية، في صميم برنامج عمل منظمة العمل الدولية. وستولي المنظمة أيضاً اهتماماً خاصاً للتطورات الناشئة في عالم العمل، بما في ذلك التحول الرقمي والأتمتة والذكاء الاصطناعي وتغير المناخ وسياسات الأجور. وبناءً على ذلك، ستقوم منظمة العمل الدولية بما يلي:

- تعزيز الاتساق بين الولاية الأساسية والخطة الاستراتيجية الرباعية وبرنامج العمل لفترة السنتين والهيكلية التنظيمية للمكتب، مع الحد من التكرار في عمليات التخطيط والرصد وإعداد التقارير؛
- ضمان أن يكون التوظيف في المقر وفي الميدان مناسباً لتنفيذ الولاية الأساسية وأولويات العمل؛
- تعزيز القدرات التقنية في الأقاليم مع الاحتفاظ بالخبرات الحيوية للعمل الشامل في المقر؛
- تعزيز نهج "منظمة عمل دولية واحدة" من خلال مواءمة الاستراتيجيات والموارد والسلطات المفوضة على جميع المستويات من خلال الإدارة المتكاملة والقائمة على النتائج؛
- مواصلة ترسيخ ثقافة الهيكل الثلاثي في جميع الإدارات والمكاتب؛
- تعزيز الابتكار والمرونة التنظيمية من خلال تبسيط العمليات والإجراءات والهيكلية من أجل تحقيق وفورات وتعزيز الكفاءة وزيادة القدرة على الاستجابة؛
- توسيع قاعدة الموارد من خلال الوصول إلى مصادر تمويل غير تقليدية، بما في ذلك القطاع الخاص والمؤسسات والمجتمع المدني، بالتعاون الوثيق مع الشركاء الاجتماعيين.

١٣. ويقع مقر منظمة العمل الدولية في جنيف منذ عام ١٩٢٠، باستثناء فترة وجيزة بين عامي ١٩٤٠ و١٩٤٨، عندما كان مقرها في كندا. ويحظى بدعم مستمر وموثوق من الحكومة المضيفة، على مستوى المدينة والكانتون والمستوى الفيدرالي. ونظراً لتاريخ المنظمة ومراعاة للعوامل السياسية والاستراتيجية المؤاتية، سيظل مقر منظمة العمل الدولية في جنيف، وهي مدينة تستضيف العديد من منظمات الأمم المتحدة منذ عقود، وتتمتع بشبكة دبلوماسية واسعة وتوفر بنية تحتية متطورة للفعاليات الكبرى، بالإضافة إلى ظروف معيشية جيدة للموظفين. ويُعرب المكتب عن امتنانه للدعم الذي تلقاه ولا يزال يتلقاه من الحكومة السويسرية بأشكال مختلفة. ويواصل المكتب إجراء مناقشات وتبادلات نشطة مع البلد المضيف لاستكشاف سبل أخرى للتعاون والمساعدة. وتشمل هذه السبل، على وجه الخصوص، التعليق المؤقت لسداد القروض لعامي ٢٠٢٥ و٢٠٢٦ (بمبلغ إجمالي قدره ٤,٧ مليون فرنك سويسري) ومساهمة مالية لتغطية تكاليف مؤتمر العمل الدولي وتعزيز البنية التحتية الرقمية، بما في ذلك مراكز البيانات وتطوير قدرات الذكاء الاصطناعي، شريطة أن تستوفي منظمة العمل الدولية شروطاً معينة يتم الاتفاق عليها، لاسيما فيما يتعلق بوجودها والتزاماتها ذات الصلة في جنيف. والهدف من مناقشة مجلس الإدارة هذا البند هو ضمان حسن سير أعمال منظمة العمل الدولية وتعزيز كفاءتها وفعاليتها من حيث التكلفة، والاستفادة من حضورها القوي والاستراتيجي في جنيف والحفاظ عليه.

^{١٠} يشمل ذلك الاقتراح بتبسيط وتحديث نظام الإبلاغ لتسهيل مشاركة الدول الأعضاء مع هيئات الإشراف من خلال الطرح التدريجي لتقارير التنفيذ المواضيعية اعتباراً من عام ٢٠٢٦ المقدمة إلى مجلس الإدارة في الوثيقة GB.355/LILS/1.

١٤. وبالنظر إلى هذه الأبعاد الاستراتيجية، ركزت مراجعة منظمة العمل الدولية على ما يلي:

- الولاية الأساسية لمنظمة العمل الدولية، لضمان أن تكون بمثابة بوصلة استراتيجية توجه تحديد برنامج العمل وتحديد أولويات أو تعديل مسارات عمل محددة؛
- عمليات التخطيط والميزنة في منظمة العمل الدولية، لضمان تخصيص الموارد المالية والبشرية للمجالات ذات الأولوية وإدارتها بطريقة مرنة وقابلة للتكيف من أجل تحقيق نتائج وتأثيرات قابلة للقياس؛
- النموذج التنظيمي في المقر وفي الميدان، بهدف: "١" ترشيد الإدارة العليا؛ "٢" تعزيز الأداء في مجال الولاية الأساسية؛ "٣" تحسين نوعية الخدمات المقدمة إلى الهيئات المكونة، بما في ذلك من خلال تعزيز الوجود الميداني؛ "٤" تيسير التنسيق والعمل الجماعي لتقديم المشورة والمنتجات على المستويين العالمي والقطري؛ "٥" زيادة فعالية التكلفة من خلال توحيد و/أو نقل وظائف الدعم والسياسات أو الوحدات التنظيمية دون المساس بالاتساق الاستراتيجي؛ "٦" إنشاء مركز خدمات عالمي ومراجعة الإجراءات الإدارية للحد من البيروقراطية وتعزيز النجاعة والفعالية وتحقيق وفورات وتحسين الاتساق بين الميزانية العادية وأنشطة التعاون الإنمائي من خارج الميزانية.

١٥. ومن المتوقع أن تسفر مراجعة الإجراءات الإدارية، التي يجريها فريق مخصص، عن نتائج محددة في الربع الأول من عام ٢٠٢٦. بالإضافة إلى ذلك، سيقدم المكتب إلى مجلس الإدارة في دورته ٣٥٦ (آذار/ مارس - نيسان/ أبريل ٢٠٢٦) استراتيجية جديدة للتعاون الإنمائي، تشمل خيارات لتعزيز حشد الموارد من مصادر تمويل غير تقليدية، مثل القطاع الخاص والمؤسسات والتمويل المحلي لخدمات منظمة العمل الدولية والتعاون بين بلدان الجنوب. والهدف من ذلك هو أن تعوّض هذه الموارد الطوعية الإضافية جزئياً النقص المتوقع في الميزانية العادية (بسبب نموها الاسمي الصفري) والانخفاض المتوقع في المساهمات الطوعية من الجهات المانحة التقليدية.

◀ الولاية الأساسية

١٦. ينص دستور منظمة العمل الدولية (١٩١٩) الذي يتضمن في مرفقه إعلان فيلادلفيا (١٩٤٤) وتكمّله إعلانات منظمة العمل الدولية اللاحقة،^{١١} على الولاية الأساسية للمنظمة ويحدد هدفها. وتجدر الإشارة إلى أن ديباجة دستور منظمة العمل الدولية تذكر بأنه "لا سبيل إلى إقامة سلام عالمي ودائم إلا إذا بُني على أساس من العدالة الاجتماعية". ويتم تنفيذ ولاية منظمة العمل الدولية من خلال معايير العمل الدولية واستنتاجات وقرارات مؤتمر العمل الدولي، التي تحدد التوجه الاستراتيجي للمنظمة وتستجيب للاحتياجات والمتطلبات المتغيرة للهيئات المكونة. وتتجسد الولاية الأساسية في الأهداف الاستراتيجية الأربعة المتلازمة والمتراصة والمتكافئة لبرنامج العمل اللائق، مع المساواة بين الجنسين وعدم التمييز كهدف شامل، وتستند إلى نهج محوره الإنسان لرسم معالم مستقبل العمل الذي يسخر الفرص ويعالج القضايا الناشئة في عالم العمل. كما أنّ ولاية منظمة العمل الدولية تحددها نتائج الاجتماعات الإقليمية وقرارات مجلس الإدارة، التي توفر إرشادات للتدابير الواجب اتخاذها من جانب الدول الأعضاء والمكتب. وبشكل عام، تشمل الولاية الأساسية ما يلي:

- وضع وتعزيز وتصديق وتنفيذ والإشراف على مجموعة واضحة ومتينة ومحدثة من معايير العمل الدولية التي تستجيب لعالم العمل المتغير وتساعد الدول الأعضاء في جهودها الرامية إلى احترام وتعزيز وإعمال المبادئ والحقوق الأساسية الخمسة في العمل، باعتبارها عنصراً أساسياً لتحقيق نمو شامل ومستدام؛
- تعزيز العمالة الكاملة والمنتجة والمختارة بحرية من خلال:

- وضع سياسات وحوافز فعالة تهدف إلى ضمان نمو اقتصادي مستدام وشامل وإنشاء وتعزيز منشآت مستدامة توفر فرص عمل لائقة للجميع، ولا سيما تيسير الانتقال من التعليم والتدريب إلى العمل، مع التركيز على الإدماج الفعال للشباب في عالم العمل؛
- تعزيز وتمكين خدمات التوظيف ومؤسسات سوق العمل الأخرى، بما في ذلك السياسات والبرامج النشطة لسوق العمل النشطة؛

^{١١} إعلان منظمة العمل الدولية بشأن المبادئ والحقوق الأساسية في العمل (١٩٩٨)، بصيغته المعدلة في عام ٢٠٢٢؛ إعلان منظمة العمل الدولية بشأن العدالة الاجتماعية من أجل عولمة عادلة (٢٠٠٨)، بصيغته المعدلة في عام ٢٠٢٢؛ إعلان مئوية منظمة العمل الدولية من أجل مستقبل العمل (٢٠١٩).

- تعزيز اكتساب المهارات والكفاءات والمؤهلات لجميع العمال على مدار حياتهم المهنية باعتبار ذلك مسؤولية مشتركة تقع على عاتق الحكومات والشركاء الاجتماعيين؛
- تيسير إنشاء المنشآت والوظائف اللائقة والحفاظ عليها واستدامتها في الاقتصاد المنظم وانتقال العمال والوحدات الاقتصادية من الاقتصاد غير المنظم إلى الاقتصاد المنظم، مع منع تحول الوظائف إلى السمة غير المنظمة؛
- تسخير أقصى طاقات التقدم التكنولوجي ونمو الإنتاجية، بما في ذلك من خلال الحوار الاجتماعي، من أجل تحقيق العمل اللائق والتنمية المستدامة، بما يضمن الكرامة وتحقيق الذات بالترافق مع حصول الجميع على قسط عادل من المنافع؛
- دعم دور القطاع الخاص باعتباره مصدراً رئيسياً للنمو الاقتصادي والابتكار وخلق فرص العمل من خلال تشجيع بيئة مؤاتية لتنظيم المشاريع والمنشآت المستدامة، لا سيما المنشآت المتوسطة والصغيرة وبالغة الصغر، وكذلك التعاونيات والاقتصاد الاجتماعي والتضامني، من أجل توفير العمل اللائق والعمالة المنتجة وتحسين مستويات المعيشة للجميع؛

● حماية العمال وأسرهم من خلال:

- تطوير وتعزيز نظم الحماية الاجتماعية التي تكون ملائمة ومستدامة ومتكيفة مع التطورات في عالم العمل؛
- تعزيز القوانين والمؤسسات لضمان الحماية الفعالة للعمال؛
- تحسين ظروف العمل وسياسات الأجور، بما في ذلك الأجور المعيشية ووقت العمل وحماية الأمومة وحماية العمالة؛
- تحسين السلامة والصحة المهنية؛
- ضمان تكافؤ الفرص والمساواة في المعاملة في عالم العمل لصالح الأشخاص من ذوي الإعاقة والأشخاص الآخرين في أوضاع هشّة؛
- الاضطلاع بدور ريادي في مجال العمل اللائق في هجرة اليد العاملة؛
- تحقيق المساواة بين الجنسين وعدم التمييز في العمل من خلال برنامج تحويلي يضمن تكافؤ الفرص والمشاركة المتساوية والمعاملة المتساوية، بما في ذلك المساواة في الأجر بين النساء والرجال عن العمل ذي القيمة المتساوية؛

● تعزيز الحوار الاجتماعي، بما في ذلك المفاوضة الجماعية والتعاون الثلاثي، من خلال:

- تعزيز إدارة العمل، بما في ذلك تفتيش العمل والوصول إلى قضاء العمل؛
- إرساء بيئة مؤاتية للحرية النقابية والاعتراف الفعلي بالحق في المفاوضة الجماعية؛
- تعزيز منظمات أصحاب العمل ومنظمات العمال الحرة والمستقلة والتمثيلية؛
- تعزيز مؤسسات وعمليات الحوار الاجتماعي على كافة المستويات؛
- تعزيز القدرة المؤسسية للهيئات المكونة الثلاثية على وضع سياسات سليمة من الناحية التقنية ومتجاوبة مع واقع سوق العمل وقابلة للتنفيذ عملياً على مستوى المنشأة، والدعوة إلى تطبيقها.

١٧. وتنطبق مجالات العمل المذكورة أعلاه، والتي تنعكس أيضاً في المجالات الأربعة ذات الأولوية المحددة في الخطة الاستراتيجية لمنظمة العمل الدولية للفترة ٢٠٢٦-٢٠٢٩، على جميع الأشخاص وعلى عالم العمل ككل. وفي الوقت نفسه، تركز العديد من القرارات السياسية على حماية فئات سكانية محددة وعلى تعزيز العمل اللائق في القطاعات الاقتصادية.

١٨. بالإضافة إلى ذلك، تشمل ولاية منظمة العمل الدولية تكثيف تقديم المشورة السياسية المتكاملة في جميع مجالاتها المواضيعية والعمل بنشاط على تعزيز اتساق السياسات على المستويين الوطني والدولي، مع الاعتراف بأن العمل اللائق هو مفتاح تحقيق التنمية المستدامة والتصدي لانعدام المساواة في الدخل والسمة غير المنظمة والقضاء على الفقر، مع إيلاء اهتمام خاص للمناطق المتضررة من النزاعات والكوارث وغيرها من حالات الطوارئ الإنسانية. وهذا يتطلب

العمل بالتعاون مع مجموعة من الشركاء لتذليل العوائق وضمان الاتساق والتأثير، وفقاً للقرارات الثلاثية الدولية والإقليمية المتفاوض عليها والوثائق النهائية الأخرى، بما في ذلك من خلال التحالف العالمي من أجل العدالة الاجتماعية. وهذا أمر مهم بشكل خاص فيما يتعلق بقرارات المؤتمر بشأن المناقشات المتكررة حول الأهداف الاستراتيجية وتلك التي تحكم عمليات الانتقال في عالم العمل.^{١٣}

١٩. والوظائف المعيارية والإنمائية لمنظمة العمل الدولية تتكامل وتدعم بعضها بعضاً. وعليه، يدعو المؤتمر في قراراته المكتب إلى استخدام جميع وسائل العمل المتاحة لدعم الهيئات المكونة، بما في ذلك:

- **الإجراءات المتعلقة بالمعايير:** دعم التصديق على معايير العمل الدولية وتطبيقها والإشراف عليها؛ مراجعة الصكوك القائمة وتحديد الثغرات ووضع معايير جديدة على النحو الذي تحدده الهيئات المكونة.
 - **المشورة السياسية والمساعدة التقنية:** تقديم الإرشاد السياسي والمشورة القانونية إلى الهيئات المكونة، على أن تكون متسقة مع معايير العمل الدولية، بما في ذلك تعليقات هيئات الإشراف، ومتكيفة مع السياقات والأولويات الوطنية.
 - **توليد المعارف وإدارتها:** إجراء البحوث حول قضايا عالم العمل استناداً إلى احتياجات وأولويات الهيئات المكونة؛ نشر تقارير مؤثرة؛ التواصل الفعال؛ إعداد البيانات الإحصائية وتقييمات الأثر؛ تعزيز نظم معلومات سوق العمل؛ توسيع قدرة المكتب على دعم الهيئات المكونة في الاستجابة بسرعة وفعالية لتداعيات الأزمات والكوارث الطبيعية على سوق العمل.
 - **تنمية القدرات:** تعزيز القدرات المؤسسية والتشغيلية للحكومات والشركاء الاجتماعيين من خلال التدريب والتعلم من الأقران وتبادل الخبرات، بما في ذلك من خلال المركز الدولي للتدريب التابع لمنظمة العمل الدولية (مركز تورينو).
 - **بناء التوافق:** حشد قوة منظمة العمل الدولية في مجال عقد الاجتماعات، والتي تستند إلى الهيكل الثلاثي، من أجل تعزيز الحوار الاجتماعي على المستوى المحلي والوطني والدولي.
 - **الشراكات والتعاون الإنمائي:** تصميم وتنفيذ برامج التعاون الإنمائي والشراكات المبتكرة التي تدعم وتسرع الجهود العالمية والوطنية الرامية إلى تعزيز برنامج العمل اللائق لمنظمة العمل الدولية وتطبيق المعايير وحشد الموارد وتعزيز التحالفات الشاملة، بما في ذلك من خلال التعاون بين بلدان الجنوب والتعاون الثلاثي.
 - **المشاركة متعددة الأطراف:** تعزيز التعاون الاستراتيجي مع الكيانات الأخرى في منظومة الأمم المتحدة والمنظمات المالية الدولية والمنظمات الإقليمية والجهات الفاعلة غير الحكومية لتعزيز اتساق السياسات من أجل توفير العمل اللائق وتحقيق العدالة الاجتماعية، بما في ذلك من خلال التحالف العالمي من أجل العدالة الاجتماعية.
٢٠. وينبغي لمنظمة العمل الدولية أن تعيد ترتيب أولويات المبادرات والبرامج والأنشطة التي تقع خارج نطاق ولايتها في مجال وضع المعايير والسياسات وبناء المؤسسات، ولا سيما تلك التي لا تستند إلى اتفاقيات منظمة العمل الدولية أو بروتوكولاتها أو توصياتها أو إعلاناتها أو قرارات أو استنتاجات المؤتمر الأخرى؛ تلك التي لا تلبي الاحتياجات المعلنة للأطراف المعنية؛ تلك التي تنطوي على خطر الانجراف إلى ولايات تقع المسؤولية الأساسية عنها على عاتق منظمات أخرى. وفي الحالة الأخيرة، ينبغي لمنظمة العمل الدولية أن تتعاون مع هذه المنظمات لحماية دورها المعياري الفريد وضمان أن تظل أصوات العمال وأصحاب العمل في صميم اهتماماتها. ومن حيث المبدأ، ينبغي تفويض تقديم الخدمات على المستوى الجزئي إلى المؤسسات المحلية، بما في ذلك الوكالات الحكومية والشركاء الاجتماعيون والمجتمع المدني، باستثناء الحالات التي تتطلب تدخلات تجريبية أولية لإثبات تأثير التغيير في السياسات والمؤسسات. علاوة على ذلك، في حين ينبغي لمنظمة العمل الدولية أن تتجنب الانخراط في أنشطة إنسانية بحتة، ينبغي أن تظل نشطة في سياقات الأزمات من خلال جهود الإنعاش التي تعيد بناء مؤسسات سوق العمل وتحمي حقوق العمال وتخلق وظائف لائقة. وستساهم منظمة العمل الدولية بنشاط في أعمال الفريق العامل المخصص غير الرسمي المعني بمبادرة الأمم المتحدة ٨٠، الذي أنشأته الجمعية العامة للأمم المتحدة للنظر في المقترحات الواردة في تقرير الأمين العام عن استعراض تنفيذ الولاية، حيث قد يكون لذلك تأثير مباشر على القرارات المتعلقة بالأولويات الاستراتيجية والتعاون مع الكيانات الأخرى.

^{١٣} بما في ذلك منظمة العمل الدولية، القرار المتعلق بالمناقشة العامة بشأن التصدي للسمة غير المنظمة وتعزيز الانتقال إلى السمة المنظمة بغية النهوض بالعمل اللائق، مؤتمر العمل الدولي، الدورة ١١٣ (٢٠٢٥)؛ منظمة العمل الدولية، قرار بشأن انتقال عادل نحو اقتصادات ومجتمعات مستدامة بيئياً للجميع، مؤتمر العمل الدولي، الدورة ١١١ (٢٠٢٣).

٢١. وبغية ضمان الاتساق والتركيز، سيشكل المكتب فريق عمل لتحديد مجالات العمل التي ينبغي إعادة ترتيب أولوياتها في إطار برنامج العمل المعتمد للفترة ٢٠٢٦-٢٠٢٧، مع مراعاة تحليل الولاية الذي أجري في إطار مبادرة الأمم المتحدة ٨٠. واستناداً إلى النهج التي اتبعتها منظمات دولية أخرى والدروس المستفادة، سيقوم الفريق بمراجعة الأنشطة الجارية والمخطط لها في مختلف الإدارات والأقاليم، وتقييم مدى توافقها مع الولاية والوظائف الأساسية لمنظمة العمل الدولية، واقتراح خيارات للتوحيد أو التعديل أو الإلغاء. وإذا كان ذلك مناسباً، ستستخدم توصياته في إعداد مقترحات إلى مجلس الإدارة بشأن تنفيذ ميزانية فترة السنتين المقبلة.

التخطيط الاستراتيجي والإدارة القائمة على النتائج

٢٢. أكدت المشاورات التي أجريت خلال عملية المراجعة على ضرورة تبسيط عمليات التخطيط الاستراتيجي ووضع الميزانية من أجل تعزيز الاتساق والإدارة القائمة على النتائج وتبسيط العمليات الإدارية وعمليات إعداد التقارير ومواءمة العمليات قصيرة الأجل مع الولاية الأساسية للمنظمة.

٢٣. وفي حين أنّ الولاية الأساسية لمنظمة العمل الدولية محددة في دستورها وإعلاناتها التأسيسية، فإنّ الهيئات المكونة تحدد التوجه الاستراتيجي للمنظمة من خلال مؤتمر العمل الدولي ومجلس الإدارة. وتحدد هذه الأجهزة الإدارية الأولويات المواضيعية وتعتمد خطط عمل تكمل برنامج العمل. ويدعم المكتب هذه الهيئات ولجانها الفرعية في صياغة هذه الإرشادات الاستراتيجية، وضمان أن تسترشد بها الخطة الاستراتيجية والبرنامج والميزانية، وتيسير تنفيذ الإجراءات الناتجة عنها في إطار الأولويات ومستويات الموارد المعتمدة لفترة السنتين.

٢٤. ستضمن عمليات التخطيط التي يقوم بها المكتب أنّ الأطر على المستوى القطري، مثل الخطط الوطنية وبرامج العمل اللائق القطرية وأطر التعاون في مجال التنمية المستدامة للأمم المتحدة، تساهم أيضاً في وضع الخطة الاستراتيجية والبرنامج والميزانية. وللقام بذلك، ينبغي أن تراعي عمليات التخطيط مختلف مراحل التنمية، بحيث يتم تكييف الخدمات بشكل أكثر فعالية مع احتياجات البلدان، بما في ذلك من خلال التعاون في مجال التنمية. وسيعزز المكتب الصلة بين الأولويات طويلة الأجل في الخطة الاستراتيجية والنتائج والحصائل التشغيلية في البرامج والميزانيات لفترات السنتين، مع الحد من التكرار في عمليات التخطيط وإعداد التقارير. وسيحافظ إطار النتائج الموحد على نطاق المكتب، المدعوم بآليات رقابة محسنة، على الاستمرارية الاستراتيجية مع السماح بالإدارة التكيفية وتصحيح المسار في الوقت المناسب.

٢٥. وبغية تعزيز التنفيذ الفعال للبرنامج والميزانية في سياق الموارد المحدودة، سيعزز المكتب الإدارة القائمة على النتائج. وسيحقق ذلك من خلال تحسين التوافق على جميع مستويات السلطة والمسؤولية والمساءلة عن تحقيق النتائج والحصائل واستخدام الموارد. وسيتم تخصيص الموارد على أساس النتائج والحصائل الاستراتيجية بدلاً من الهيكليات التنظيمية. وسيتم تفويض إدارة الموارد إلى أدنى مستوى ممكن، مما يمكن المديرين في المقر والميدان من تنفيذ برنامج عملهم بانسجام وكفاءة ومرونة.

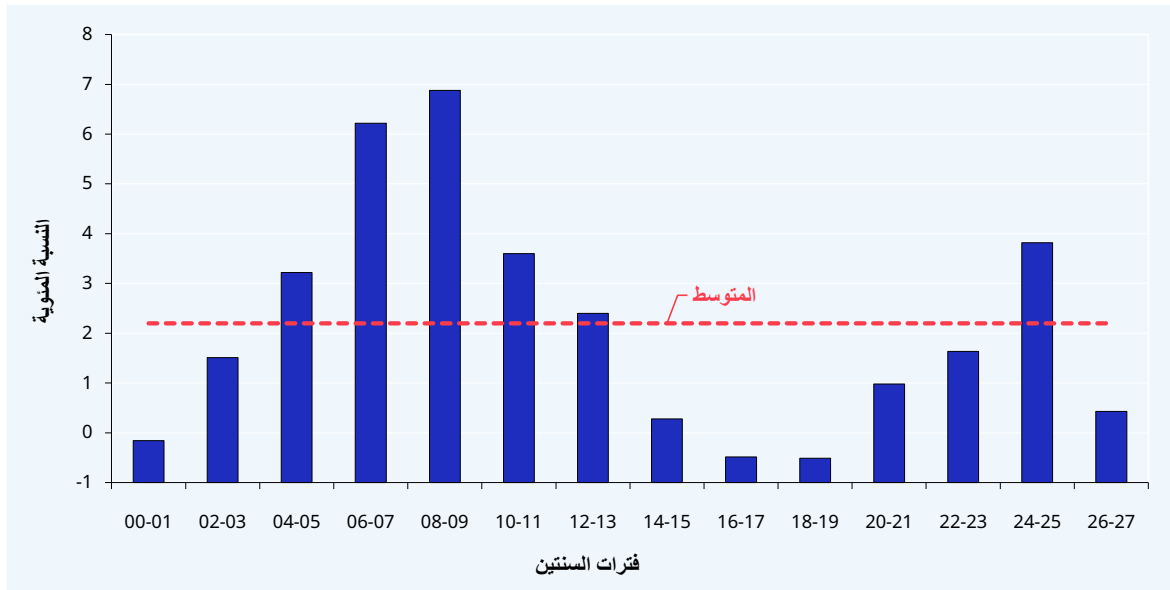
النموذج التنظيمي

٢٦. يقدم هذا القسم مقترحات للإصلاح التنظيمي في سيناريوهين ماليين. يفترض السيناريو الأول انخفاضاً محدوداً ولكن مستمراً في القيمة الحقيقية للميزانية العادية، بما يتوافق مع الموافقة على ميزانية ذات نمو اسمي صفري للفترة ٢٠٢٦-٢٠٢٧. ويفترض السيناريو الثاني حدوث عجز أكبر يصل إلى ٢٠ في المائة في الفترة ٢٠٢٦-٢٠٢٧، نتيجة لعدم استلام جزء كبير من الاشتراكات المقررة في الميزانية العادية. ويتضمن الملحق الثاني مزيداً من المعلومات عن تكاليف ومزايا التدابير المقترحة في كل سيناريو.

السيناريو ١: تخفيض محدود في الميزانية (نمو اسمي صفري)

٢٧. تتطلب ميزانية النمو الاسمي الصفري تحقيق وفورات لتعويض آثار التضخم وضغوط التكاليف الأخرى. وبلغ متوسط الزيادات في التكاليف المدرجة في ميزانيات السنتين أكثر من ٢,١٣ في المائة (ما يعادل ١,٤١ في المائة من التضخم السنوي) خلال فترات السنتين الماضية البالغ عددها ١٤ فترة سنتين (انظر الشكل).

الشكل: الزيادات في التكاليف المدرجة في ميزانيات فترات السنتين (بالنسبة المئوية)



٢٨. وبغية ضمان استمرار فعالية وكفاءة المنظمة، من الضروري توقع تأثير التضخم على الميزانيات المستقبلية. وبمعدل تضخم سنوي قدره ١,٥ في المائة، ستحتاج الميزانية العادية للفترة ٢٠٢٨-٢٠٢٩ مبلغاً إضافياً قدره ٢١ مليون فرنك سويسري، يرتفع إلى ٤٢ مليون فرنك سويسري بحلول الفترة ٢٠٣٠-٢٠٣١. وإذا ارتفع معدل التضخم السنوي إلى ٢ في المائة، سيتم استيعاب الوفورات المتوقعة بنسبة ٦ في المائة بالكامل قبل نهاية الفترة ٢٠٣٠-٢٠٣١.

٢٩. ومن شأن الاعتماد فقط على التعديلات التفاعلية لمواجهة هذه الضغوط أن يؤدي إلى عدم توافق هيكليات المكتب مع الموارد المتاحة، مما يقوض تنفيذ البرنامج. ومن خلال دمج الوفورات بشكل استباقي تحسباً لزيادة التكاليف، ستكون المنظمة في وضع أفضل لتنفيذ التغيير والعمل بفعالية، مع الاحتفاظ بالمرونة لإعادة الاستثمار إذا ثبت أن التضخم أكثر ملاءمة.

٣٠. وفي هذا السيناريو، يقترح المكتب اتخاذ تدابير محددة لتعزيز فعاليته في الاضطلاع بولايته الأساسية، على المستويين العالمي والقطري، إلى جانب مبادرات لتوليد وفورات وموارد إضافية (انظر الجدول ١). ومن شأن تنفيذ هذه التدابير أن يتطلب استثماراً أولياً يقارب ٣٤,٨ مليون دولار أمريكي، يغطي نفقات النقل وعمليات إنهاء الخدمة المتفق عليها وعمليات إعادة الهيكلة. ورغم أن هذه الاستثمارات كبيرة، إلا أنها مصممة لتحقيق كفاءات كبيرة على المدى المتوسط. وبمجرد تنفيذ هذه التدابير بالكامل، من المتوقع أن تحقق وفورات كل سنتين تبلغ حوالي ٥٨,٣ مليون دولار أمريكي، أي ما يعادل ٦,٣ في المائة من الميزانية العادية للفترة ٢٠٢٦-٢٠٢٧.^{١٤}

^{١٤} على الرغم من أن هذه التقديرات تستند إلى البيانات المتوفرة حالياً والتخطيط التشغيلي الجاري، فإنه ينبغي النظر إليها على أنها توقعات إرشادية لتوجيه عملية صنع القرار، وليس على أنها التزامات.

◀ الجدول ١: التدابير المقترحة في السيناريو ١

التدابير المقترحة		التكاليف التقديرية غير المتكررة	
○ إعادة هيكلة المكتب: تخفيض المناصب الإدارية وتوحيد الإدارات ○ نقل فرق وموظفين محددين من جنيف إلى تورينو ومواقع أخرى ○ تعزيز القدرات التقنية في الأقاليم والاتساق الاستراتيجي مع المقر ○ لامركزية مشاريع التعاون الإنمائي ○ نقل مكتبين إقليميين ○ تعيين منسقين وطنيين ○ تقديم الدعم من البلدان المضيفة لتغطية تكاليف المكاتب في طوكيو وأوروبا الغربية ○ إنشاء مركز خدمات عالمي ○ إنهاء الخدمة بالتراضي ○ تأجير المكاتب في جنيف ○ تخفيض التكاليف غير المتعلقة بالموظفين وتبسيط العمليات التجارية	الجدول الزمني	٢٠٢٦-٢٠٢٩	٣٤,٨ مليون دولار أمريكي
الوفورات التقديرية لفترة السنتين		٥٨,٣ مليون دولار أمريكي (٦,٣ في المائة من ميزانية الفترة ٢٠٢٦-٢٠٢٧)	

٣١. وستدار جميع التدابير المقترحة على نحو يضمن إجراء مشاورات مناسبة - ومفاوضات عند الاقتضاء - مع نقابة الموظفين، بما يتماشى مع المبادئ التوجيهية بشأن إدارة عمليات التغيير وإعادة الهيكلة الصادرة عن لجنة التفاوض المشتركة التابعة لمنظمة العمل الدولية. وسيتم ضمان وضع ميزانية لتكاليف الموظفين وغير الموظفين من خلال عملية البرنامج والميزانية العادية.

إعادة هيكلة المكتب: تخفيض المناصب الإدارية وتوحيد الإدارات

٣٢. يجب أن يحقق النموذج التنظيمي لمنظمة العمل الدولية الولاية الأساسية للمنظمة. وبالتالي، ينبغي أن تتماشى هيكلة المكتب مع الأهداف الاستراتيجية الأربعة لبرنامج العمل اللائق، وأن تدعم تحسين أوجه التآزر والتعاون بين المقر والميدان، وأن تعكس أهمية خدمات الدعم الفعالة والمناسبة. وبغية تحقيق هذا النموذج، يُقترح ترشيح هيكلة المقر بتقليل عدد كبار المديرين والوحدات التنظيمية (انظر المخطط التنظيمي المقترح في الملحق الثالث). ومن المتوقع أن يوفر هذا النموذج التنظيمي الوضوح في الأدوار والتسلسل الإداري والمساءلة.

٣٣. وستعزز إعادة التنظيم المقترحة التعاون متعدد التخصصات وتحسين التوافق مع الأهداف الاستراتيجية لبرنامج العمل اللائق من خلال دمج الإدارات السبع الحالية المعنية بالسياسات العامة في أربع إدارات. وستؤدي إعادة الهيكلة هذه إلى وضع وظيفة السياسات العامة تحت قيادة موحدة، مما يعزز الاتساق الاستراتيجي والمساءلة واتخاذ القرارات. وستؤدي إلى: (١) الحد من ازدواجية الجهود وتبسيط خطوط الإبلاغ ومواءمة الرسائل السياسية في جميع أنحاء المكتب؛ (٢) تعزيز التنسيق بين مسارات العمل المعيارية والتقنية والتحليلية؛ (٣) ضمان اتساق المشورة السياسية عبر المجالات المواضيعية وربطها بشكل أكثر مباشرة بالاحتياجات الميدانية والأولويات العالمية ومعالجة قضايا عالم العمل المعقدة والتحديات التي تتجاوز حدود الإدارات؛ (٤) تمكين إعادة تخصيص الموارد استجابة للتحديات الناشئة بطريقة أكثر مرونة. وستواصل برامج العمل الأربعة ذات الأولوية تعزيز العمل المتكامل عبر المكتب وطرائق العمل التعاوني في المجالات السياسية الرئيسية التي تشمل النتائج السياسية، بالتعاون الوثيق مع الإدارات في المقر والمكاتب الميدانية. وسيقوم المكتب بمراجعة برامج العمل ذات الأولوية في عام ٢٠٢٦ لتوجيه القرارات بشأن مستقبلها.

٣٤. وبغية ضمان التنفيذ الفعال للإصلاح وبالنظر إلى زيادة القدرات في الميدان، سيتم إنشاء منصب جديد هو "مساعد المدير العام للأقاليم ومدير مكتب المدير العام". وسيكون شاغل هذا المنصب مسؤولاً عن إدارة مكتب المدير العام وتوفير القيادة الاستراتيجية في دفع عجلة إدارة التغيير في كافة الأقاليم، وضمان الاتساق في تقديم الدعم التقني والتوافق مع أولويات المنظمة. وسيعزز هذا الدور أيضاً التفاعل الثنائي بين الميدان والمقر، مما يسهل اتساق السياسات والدعم التقني ويعزز تبادل المعارف والممارسات الجيدة ويضمن انعكاس الأولويات الإقليمية واحتياجات الهيئات المكونة بشكل فعال في التخطيط المؤسسي واتخاذ القرارات.

٣٥. وبمجرد إعادة تنظيم المجموعات والإدارات، ومع مراعاة التقدم المحرز في تنفيذ تدابير المراجعة الأخرى، بما في ذلك عمليات النقل، سيحدد المكتب الفروع والوحدات المناسبة داخل كل إدارة. وسيتم ذلك بعد عملية تشاورية تحت إشراف فريق الإدارة العليا. وفي تنفيذ هذه العملية، سيضمن المكتب أن تواصل الهيكلية التنظيمية توفير القدرات اللازمة لتنفيذ

جميع العناصر المترابطة للولاية الأساسية لمنظمة العمل الدولية،^{١٥} بما في ذلك في المجالات ذات الأهمية الراسخة مثل المساواة بين الجنسين وهجرة اليد العاملة والسياسات القطاعية، مع السماح بإجراء تعديلات في كيفية استيعاب هذه الوظائف ضمن الهيكلية المعدلة للمكتب.

٣٦. ومن شأن هذه المراجعة في الهيكلية التنظيمية للمكتب أن تؤدي إلى خفض كبير في عدد المناصب الإدارية العليا، من خلال إلغاء هذه الوظائف أو إعادة تصنيفها. وعلى وجه الخصوص، سيتم خفض عدد مناصب المديرين العاملين بالمساعدين من ١١ إلى ٤ مناصب وخفض عدد المناصب من الدرجة D2 في المقر من ١٩ إلى ١٦ منصباً وخفض ما لا يقل عن ٧ مناصب من الدرجة D1 في جميع المجموعات في جنيف. ويمكن تحديد المزيد من مناصب المديرين التي سيتم إلغاؤها خلال إعادة هيكلة الإدارات الجديدة.

نقل فرق أو مجموعات محددة من الموظفين

٣٧. سيظل مقر منظمة العمل الدولية في جنيف المركز الاستراتيجي والسياسي للمنظمة. ويقدر المكتب تقديراً عالياً الدعم الذي يقدمه البلد المضيف والتآزر مع المنظمات الأخرى والبعثات الدائمة للدول الأعضاء الموجودة في منطقة جنيف، وسيواصل العمل عن كثب مع الحكومة السويسرية. ولذلك، سيبقي فريق الإدارة العليا ومديرو الإدارات والمكاتب،^{١٦} وكذلك جميع الموظفين اللازمين للحفاظ على سلامة وتماسك الدعم السياسي، في مقر منظمة العمل الدولية في جنيف، لضمان الاستمرارية والاتساق المؤسسي والتواصل مع البعثات الدائمة والهيئات المكونة والتوافق مع وظائف الإدارة السيدة العالمية للمنظمة.

٣٨. ومع ذلك، وبناءً على اعتبارات توفير التكاليف، قد يقوم المكتب بنقل فرق أو مجموعات محددة من الموظفين من أي مجموعة، مع التركيز على وظائف محددة، إلى مواقع قد توفر مزايا مالية واستراتيجية. وستعطى الأولوية للفرق المستقلة التي يمكن نقلها دون تجزئة العمليات أو التأثير على العمل السياسي الشامل، والتي تتمتع بأدوار ووظائف ومخرجات محددة بوضوح، فضلاً عن استقلاليتها التشغيلية، مثل تلك المعنية بتوليد المعارف أو الاتصالات أو العلاقات الخارجية أو التنظيم. وسيكون تحديد الفرق المحددة التي يمكن نقلها جزءاً من عملية تشاورية تحت إشراف فريق الإدارة العليا. وسيتم اختيار الموظفين الذين سيتم نقلهم وفقاً لمعايير موضوعية، بما في ذلك الأهمية الوظيفية والكفاءة التشغيلية. وستراعي القرارات أيضاً مواصفات الموظفين وظروفهم الشخصية ومتطلبات استمرارية الأعمال وتوزيع المهام عبر مراكز العمل.

٣٩. ويؤخى اتخاذ هذا الإجراء في المقام الأول لأسباب تتعلق بتحقيق وفورات في التكاليف، مع مراعاة الفروق في التكاليف بين مراكز العمل بالنسبة للموظفين الدوليين والمحليين. وعلى سبيل المثال، سيتطلب نقل ٥٠ موظفاً من الفئة المهنية^{١٧} من جنيف إلى تورينو استثماراً أولياً يبلغ حوالي ٢,١ مليون دولار أمريكي، وسيحقق وفورات لكل فترة سنتين تبلغ حوالي ٦,٠ ملايين دولار أمريكي.

إمكانية نقل الموظفين إلى تورينو

٤٠. على مدى أكثر من ٦٠ عاماً، حظي مركز تورينو وموظفوه الدائمون البالغ عددهم ٢٠٠ موظف، بدعم قوي من السلطات الإيطالية على المستوى المحلي والإقليمي والوطني. ومنذ جائزة كوفيد-١٩، تطور مركز تورينو ليصبح مركزاً متميزاً في مجال التدريب الحديث وبناء القدرات. وبفضل اعتماده السريع لنماذج التوصيل الرقمي، بما في ذلك التعلم المعزز بالذكاء الاصطناعي وتقنيات الواقع الافتراضي، لم يعد المركز يقتصر على توفير التدريب في شكله التقليدي داخل المقر. وقد أدت هذه التطورات إلى تقليل الحاجة إلى استخدام قاعات التدريب وأماكن إقامة المشاركين في الحرم الجامعي، حيث يتم الآن تقديم معظم الدورات عبر التعليم عن بُعد، مما يجعل المساحات المكتبية متاحة بالفعل. بالإضافة إلى ذلك، وبدعم من حكومة إيطاليا، ينفذ المركز برنامج تجديد من شأنه أن يزيد من ترشيد استخدام المساحات المكتبية والتدريبية.

^{١٥} انظر الفقرة ١٦.

^{١٦} مكتب المستشار القانوني ومكتب المراجعة الداخلية والإشراف ومكتب التقييم.

^{١٧} يمثل هذا حوالي ٨ في المائة من ٦٠٦ موظفين دائمين في الفئة المهنية وما فوق يعملون في مقر منظمة العمل الدولية في جنيف (الوثيقة GB.353/PFA/INF/8(Rev.1)).

٤١. ويقع حرم تورينو على بعد ثلاث ساعات بالسيارة من جنيف، ويخدمه نظام نقل منتظم. ويبقى موظفو الإدارات في المقر ومركز تورينو على اتصال دائم ببعضهم البعض، حيث يقدم المتخصصون التقنيون من المقر التدريب ويسهل موظفو المركز تنفيذ مبادرات تنمية القدرات واستخدام التكنولوجيا والابتكار في العمل السياسي. ومن شأن تعزيز الحضور التقني لمنظمة العمل الدولية في تورينو أن يعزز التعاون والتأزر، بما في ذلك في البرامج والدورات التي ينظمها معهد تورينو للتنمية.

إمكانية نقل الموظفين إلى مدن أخرى

٤٢. تواصل المكتب مع الدول الأعضاء لإبلاغها بأنه يدرس إمكانية نقل بعض الموظفين. ورداً على ذلك، أعربت عدة حكومات عن استعدادها لاستضافة موظفي منظمة العمل الدولية، دعماً لمبدأ أن النقل يمكن أن يعود ببعض الفوائد. ويجري النظر في هذه العروض كجزء من عملية المراجعة على أساس المعايير التالية:

- وجود اتفاق مع البلد المضيف أو إمكانية التفاوض على اتفاق في المدى القصير؛
- سهولة الوصول والتوصيلية؛
- ظروف المعيشة والعمل للموظفين وأسرهم، بما في ذلك الحصول على سكن جيد والسلامة والأمن والتعليم والخدمات الصحية، فضلاً عن فرص العمل للأزواج؛
- وجود كيانات أخرى تابعة للأمم المتحدة أو مراكز دولية مواضيعية في مجالات استراتيجية بالنسبة لمنظمة العمل الدولية، فضلاً عن السفارات والبعثات الدبلوماسية.

تعزيز القدرات التقنية في الأقاليم والاتساق الاستراتيجي مع المقر

٤٣. يمثل أحد الأهداف الرئيسية لمراجعة منظمة العمل الدولية في تعزيز تأثير المنظمة من خلال تحسين الخدمات المقدمة إلى الهيئات المكونة عن طريق تعزيز التعاون بين المقر والميدان. وتوفر إدارات السياسة العامة في المقر التوجيه الاستراتيجي والأدوات السياسية وتضمن الاتساق مع الولايات العالمية، في حين أن المكاتب الميدانية هي القنوات الرئيسية لتقديم المساعدة التقنية. وهذه العلاقة تعزز وتكمل بعضها بعضاً، حيث تساهم الخبرة على المستوى القطري في تقديم المساعدة التقنية والمشورة في إطار السياسات العامة وتنفيذه في الميدان، مما يؤثر بدوره على الخطاب السياسي على المستوى العالمي.

٤٤. وكخطوة أولى أساسية نحو هذه إعادة الهيكلة الأوسع نطاقاً، ستركز المرحلة الأولى على تعزيز القدرات التقنية في الميدان. وستؤدي زيادة عدد المتخصصين إلى تعزيز المرونة والقدرة على الاستجابة وتسهيل حراك الموظفين وتوفير أساس أقوى للمراجعة اللاحقة للأدوار والمسؤوليات داخل الهيكلية في الميدان.

٤٥. وقد شهد عدد الموظفين المدرجين في الميزانية العادية في المواقع الميدانية زيادة مطردة خلال فترات السنتين الماضيتين، حيث ارتفع من ٣٤٨ وظيفة مهنية في الفترة ٢٠١٢-٢٠١٣ إلى ٤٢١ وظيفة في الفترة ٢٠٢٦-٢٠٢٧، مما يمثل زيادة متوسطة قدرها ١٠ وظائف كل سنتين. غير أن هذا التوسع لم يواكب الطلب المتزايد على الدعم الميداني. وقد ازدادت توقعات الهيئات المكونة بالحصول على مشورة سياسية ودعم تقني عالي الجودة وفي الوقت المناسب بسبب التغيرات في عالم العمل وزيادة تعقيد السياقات الوطنية ومشاركة منظمة العمل الدولية بشكل أكثر نشاطاً في الفرق القطرية للأمم المتحدة وأطر الأمم المتحدة للتعاون من أجل التنمية المستدامة، من بين عوامل أخرى.

٤٦. وأجرى المكتب عملية تشاور حول الحاجة إلى زيادة قدرة منظمة العمل الدولية على تقديم الدعم الميداني، كما هو موضح في الملحق الرابع. وكخطوة أولى، أجري تقييم من خلال المكاتب الإقليمية الخمسة لتحديد المواصفات المطلوبة للمتخصصين التقنيين المطلوبين في الأقاليم في إطار الميزانية العادية. وأظهر هذا التقييم ضرورة تعيين أكثر من ٩٠ متخصصاً إضافياً لدعم الهيئات المكونة في الوفاء بالولاية الأساسية لمنظمة العمل الدولية وفي مواجهة التحديات السياسية الناشئة، مما يتيح تغطية أقوى عبر المجالات المواضيعية والأقاليم الجغرافية. وستتركز غالبية هذه الوظائف (٨٥ في المائة) في فرق الدعم التقني للعمل اللائق، في حين ستكون بعضها في المكاتب القطرية التي تغطي عدداً كبيراً من البلدان (مثل المكتب القطري لمنظمة العمل الدولية لدول البحر الكاريبي) أو في البلدان التي تواجه ظروفاً تشغيلية استثنائية (مثل المكتب القطري لمنظمة العمل الدولية لأوكرانيا) أو في البلدان ذات الخصوصيات اللغوية (مثل المكتب القطري لمنظمة العمل الدولية لأنغولا وكابو فيردي وغينيا الاستوائية وغينيا - بيساو وموزامبيق وساو تومي وبرنسيب).

٤٧. وفي سياق الميزانية ذات النمو الاسمي الصفري، فإنّ توسعاً بهذا الحجم يستلزم إعادة توزيع الموارد الحالية، إما عن طريق نقل الوظائف التقنية من المقر أو إنشاء وظائف جديدة من خلال إعادة توصيف الوظائف الشاغرة في أي إدارة أو إعادة توزيع الوفورات في التكاليف غير المتعلقة بالموظفين. وينبغي أن تقاس أي عملية إعادة توزيع في الميدان بعناية مقابل الحاجة إلى الحفاظ على وظائف المقر الحيوية، بما في ذلك الريادة المعيارية الشاملة وابتكار السياسات العامة ودعم الإدارة السديدة والخبرة المواضيعية وإدارة المعارف. وإذا حدد المكتب الموصفات المطلوبة التي تتطابق مع الحاجة التي أعربت عنها الأقاليم بالنسبة إلى ٧٢ وظيفة^{١٨} من أصل ٩٠ وظيفة، فإنّ التكاليف غير المتكررة للنقل ستزيد قليلاً عن ٤,١ مليون دولار أمريكي، وستبلغ الوفورات على مدى سنتين ٧,٤ مليون دولار أمريكي.

٤٨. وبالنسبة للوظائف المتبقية، إذا لم يتم تحديد موظفين لديهم المعرفة والمهارات المطلوبة ضمن القوى العاملة (أو القدرة على تحسين المهارات)، فسيكون من الضروري تخصيص الموارد الناتجة عن تدابير التوفير. وتبلغ التكلفة التقريبية لفترة السنتين بشأن ١٨ وظيفة مهنية في المواقع الميدانية ٨,٠ ملايين دولار أمريكي.

٤٩. وستُدمج عملية النقل هذه في استراتيجية إدارة المواهب بالمنظمة، بحيث تضمن عمليات إعادة التوزيع والتعيينات الجديدة تقوية قاعدة المهارات الإجمالية وتعزيز التطوير الوظيفي والحفاظ على التمثيل الجغرافي المتوازن ومواءمة قدرات القوى العاملة مع الأولويات الاستراتيجية طويلة الأجل.

٥٠. وبغية دعم إعادة هيكلة القدرات التقنية هذه، سيقوم المكتب بإجراء تعديلات في التخطيط الاستراتيجي ووضع الميزانية - كما هو موضح في قسم سابق - وتنفيذ طرائق عمل لضمان تعاون أكثر فعالية بين المتخصصين في المقر والمتخصصين في الميدان، سواء للعمل على المستويين القطري والإقليمي أو لتقديم الأنشطة والمنتجات على المستوى العالمي. وسيشمل ذلك مراجعة نموذج إدارة الأداء لضمان المساءلة الواضحة أمام الريادة التقنية والإدارة القطرية والإقليمية؛ إنشاء فرق ميدانية مخصصة ومرنة لتقديم المنتجات العالمية؛ تبادل العمل والمعارف من خلال المنصات الرقمية لتسهيل التخطيط والتنفيذ والرصد والتواصل. وستصاحب الزيادة في الوظائف الميدانية زيادات مقابلة في الموارد غير المتعلقة بالموظفين وقدرات الدعم الإداري. وسيتم تسهيل ذلك جزئياً من خلال تخفيض وظائف الخدمات العامة في المقر، ومن خلال فعالية التكلفة الإجمالية للوظائف الميدانية مقارنة بتلك الموجودة في جنيف.

٥١. وبالإضافة إلى نقل الوظائف التقنية إلى الميدان، سيقوم المكتب بمراجعة وظائف ومسؤوليات وملاك الموظفين وتغطية المكاتب الإقليمية والمكاتب القطرية وفرق الدعم التقني للعمل اللائق، بهدف ضمان تقديم أفضل الخدمات الممكنة إلى الهيئات المكونة بأكثر الطرق كفاءة. وفي هذا السياق، سينظر المكتب في إمكانية نقل بعض الوحدات التنظيمية في الميدان إلى أماكن توفر مزايا كبيرة من حيث فعالية التكاليف.

لا مركزية مشاريع التعاون الإنمائي

٥٢. سيكتف المكتب لامركزية مشاريع التعاون الإنمائي وموظفيها في الميدان. ويسترشد هذا الإجراء بمبادئ القرب من الهيئات المكونة والاستجابة لاحتياجات البلدان والاتساق مع أولويات التنمية الوطنية.

٥٣. وعلى الرغم من أنّ هذا الإجراء لن يحقق وفورات كبيرة في الميزانية العادية، فإنّ نقل موظفي المشاريع إلى أماكن أقرب إلى مواقع تنفيذ المشاريع سيعزز ملكية الهيئات المكونة ويحسن التنسيق مع الفرق القطرية للأمم المتحدة وشركاء التنمية ويعزز ظهور وتأثير تدخلات منظمة العمل الدولية على المستويين الوطني والإقليمي ويقلل من تكاليف الموظفين. كما سيعزز أوجه التآزر بين العمل المعياري والتشغيلي ويضمن أنّ الدروس المستفادة من تنفيذ المشاريع تغذي بشكل أكثر مباشرة المشورة السياسية، والعكس صحيح. وستستند عملية النقل إلى معايير موضوعية تتعلق بمواعيد انتهاء المشاريع وأبعادها الاستراتيجية وتوافر الموارد، فضلاً عن المشاورات مع شركاء التمويل لضمان دعمها واستمرارية العمل.

نقل مكتبين إقليميين

٥٤. في حين أنّ المناقشات لا تزال جارية وأنّ القرارات تعتمد، من بين عوامل أخرى، على اتفاقات مناسبة مع البلدان المضيفة، يمكن نقل بعض وظائف المكتب الإقليمي لأوروبا وآسيا الوسطى من جنيف إلى بودابست^{١٩} ويمكن نقل

^{١٨} يمثل ذلك حوالي ٢٤ في المائة من الموظفين المهنيين في الإدارات المعنية بالسياسات العامة في المقر، بما في ذلك برامج العمل ذات الأولوية والإدارات المسؤولة عن البحوث والإحصاءات.

^{١٩} يغطي المكتب الإقليمي لأوروبا وآسيا الوسطى، ومقره في جنيف، ١٣ دولة عضواً ويقدم الدعم لها مباشرة.

المكتب الإقليمي للدول العربية من بيروت إلى الدوحة.^{٢٠} ومن شأن عمليات النقل هذه أن تحقق وفورات كل سنتين تبلغ حوالي ١,٤ مليون دولار أمريكي.

تعيين منسقين وطنيين

٥٥. يعتزم المكتب تعيين ما يصل إلى عشرة منسقين وطنيين في الأماكن التي تشهد طلباً كبيراً على خدمات منظمة العمل الدولية، استناداً إلى التجربة الناجحة في عدة أقاليم. ويُعد هذا النموذج مجدياً من حيث التكلفة، خاصة في البلدان التي لا تتطلب وجوداً تشغيلياً موسعاً لمنظمة العمل الدولية. وسيتم مواصلة هذا التمثيل الوطني مع الترتيبات المعتمدة من كيانات الأمم المتحدة الأخرى، ولا سيما الوكالات المتخصصة والمنظمات التقنية الأصغر حجماً. وتبلغ التكلفة كل سنتين لعشرة مناصب منسقين وطنيين حوالي ١,٨ مليون دولار أمريكي. ومن المتوقع أن تعزز هذه الخطوة المشاركة الوطنية وتحسن التعاون مع الفرق القطرية للأمم المتحدة وتعزز كفاءة واستجابة دعم منظمة العمل الدولية للهيئات المكونة في البلدان المعنية.

تمويل مكاتب منظمة العمل الدولية في اليابان وأوروبا الغربية

٥٦. اضطلعت المكاتب الفرعية لمنظمة العمل الدولية في طوكيو وأوروبا الغربية^{٢١} منذ إنشائها بدور هام في تبادل المعلومات وتمثيل المنظمة وتوفير منصة للهيئات المكونة الثلاثية والشركاء لزيادة الوعي بالقضايا الراهنة في عالم العمل. واستجابة لطلب المدير العام بتحمل التكاليف الكاملة لتشغيل هذه المكاتب، استجابت بعض حكومات البلدان المضيفة بشكل إيجابي، في حين تنظر حكومات أخرى في الخيارات المالية. وفي حال ردت كافة الحكومات المعنية بشكل إيجابي، فسوف يوفر ذلك ٢ مليون دولار أمريكي كل سنتين.

إنشاء مركز خدمات عالمي

٥٧. تجمع إدارات الخدمات المؤسسية، مثل إدارة الشؤون المالية وإدارة تنمية الموارد البشرية وإدارة تكنولوجيا المعلومات وإدارة الخدمات الداخلية والتنظيم ومكتب المشتريات، بين مسؤوليات الإدارة والسياسات العامة والامتنال ووظائف دعم الأعمال. ويمكن أن يؤدي ذلك إلى عدم الكفاءة (تضارب الأولويات وقيود الموارد) وعدم التوافق مع احتياجات الأعمال وعدم رضا العملاء الداخليين الذين يتوقعون المرونة وسرعة الاستجابة.

٥٨. ويقترح المكتب نقل خدمات مختارة من الإدارة والدعم إلى مركز خدمات عالمي مركزي في موقع يوفر تخفيضات كبيرة في التكاليف نتيجة لفروق الرواتب، مع ضمان توفر قوة عاملة محلية مؤهلة وماهرة ومراعاة معايير نقل محددة أخرى (مثل الأمن ونوعية الخدمات الصحية). وسيكون مركز الخدمات العالمي مسؤولاً عن تقديم وظائف خدمات المعاملات والإدارة والدعم، التي تتوزع حالياً بين المقر والمكاتب الإقليمية والقطرية، كهيكلية موحدة.

٥٩. ويجري المكتب تحليلاً مقارناً للممارسات الجيدة والدروس المستفادة من مراكز الخدمات العالمية والمشاركة الراسخة التي تديرها وكالات مثل برنامج الأمم المتحدة الإنمائي ومنظمة الأمم المتحدة للطفولة ومنظمة الصحة العالمية ومنظمة الأغذية والزراعة للأمم المتحدة والمنظمة الدولية للهجرة.^{٢٢} وتشير الاستنتاجات الأولية إلى أن إنشاء مركز الخدمات العالمي ينبغي أن يتبع نهجاً تدريجياً، مع توسيع نطاق تقديم وظائف الدعم المتعلقة بالشؤون المالية والموارد البشرية والمشتريات واللوجيستيات وتكنولوجيا المعلومات تدريجياً من خلال المركز. ويشمل ذلك معالجة الموارد البشرية

^{٢٠} يبحث المكتب جدوى نقل المكتب الإقليمي للدول العربية من بيروت إلى الدوحة، مع الإبقاء على مكتب قطري في بيروت للإشراف على أنشطة منظمة العمل الدولية في لبنان وضمان استمرارية العمليات والشرائط والذاكرة المؤسسية. ويُقدم اقتراح النقل هذا استجابة للواقع التشغيلي والأمني والاستراتيجي المتغير في منطقة الدول العربية، والذي يشمل استمرار عدم الاستقرار في لبنان وتزايد تركيز التعاون الإنمائي والحوار السياسي في الخليج. وتوفر قطر بيئة مستقرة وبنية تحتية ممتازة واتصال جوي فعال من حيث التكلفة وأقل تكاليف نقل مقارنة بين البلدان المضيفة المحتملة في الخليج. ومع ذلك، لا يزال الاقتراح خاضعاً لتقييم شامل للآثار المالية والتشغيلية والسياسية والمتعلقة بالموارد البشرية، ويعتمد على التقدم المحرز في المحادثات الجارية بين منظمة العمل الدولية ودولة قطر. وتلتزم منظمة العمل الدولية بضمان أن يسترشد أي قرار يتعلق بالنقل بمبادئ الشفافية والحوار الاجتماعي وواجب المنظمة في رعاية موظفيها. وإذا تم المضي قدماً في عملية النقل، فستكون تدريجية وشاملة ومخططة بعناية لتقليل الاضطراب وحماية رفاه الموظفين. وسيتم معالجة الاعتبارات المتعلقة بالظروف الأسرية وتكلفة المعيشة والتعليم والوضع التعاقد من خلال تدابير فردية.

^{٢١} يشمل ذلك مكاتب منظمة العمل الدولية في برلين ولشبونة ومريد وباريس وروما، ولكنه لا يشمل مكتب بروكسل الذي يعمل كمكتب اتصال للاتحاد الأوروبي.

^{٢٢} في نهاية أيلول/سبتمبر ٢٠٢٥، بدأت مجموعة الأمم المتحدة للابتكار في الأعمال دراسة جدوى لمراكز الخدمات المشتركة على نطاق الأمم المتحدة. وستقيم الدراسة الخيارات المتاحة لتجميع وتوحيد وظائف الدعم التشغيلي التي سيتم النظر فيها عند تخطيط مركز الخدمات العالمي لمنظمة العمل الدولية.

والمشتريات ومعاملات الميزانية والمعاملات المالية والميزانية العامة ورصد المشاريع وبعض وظائف التصديق، فضلاً عن وظائف المكاتب الخلفية المركزية الأكثر تقدماً. وبمرور الوقت، سيتولى مركز الخدمات العالمي تدريجياً حصة أكبر من هذه الوظائف، ليتطور في نهاية المطاف إلى وحدة عمليات أوسع تضم حوالي ٩٠ وظيفة. وسيتم تنفيذ هذا الانتقال بالتنسيق الوثيق مع وظائف السياسة العامة والإشراف التي ستبقى في المقر. ومع توسع دوره، يمكن أن يبدأ مركز الخدمات العالمي في تقديم خدمات مشتركة أكثر تقدماً - بما في ذلك التحليلات وإعداد التقارير والدعم الاستشاري - ليتحول إلى منصة عمليات شاملة تخدم المنظمة بأكملها.

٦٠. وبصفقتها مشاركاً نشطاً في الجهود المبذولة على نطاق منظومة الأمم المتحدة، تبحث منظمة العمل الدولية أيضاً فرص الانضمام إلى الخدمات المشتركة القائمة أو الناشئة. على سبيل المثال، في إطار مبادرة تدابير الكفاءة بعيدة المدى التابعة للجنة الإدارية رفيعة المستوى المعنية بالإدارة - التي تضم ١٨ مشروعاً يهدف إلى تعزيز التعاون والحد من الازدواجية - تشارك منظمة العمل الدولية بشكل مباشر في أربعة مجالات: تطوير هيكلية مشتريات موحد للأمم المتحدة من خلال السوق العالمية للأمم المتحدة؛ المشتريات المشتركة للأمم المتحدة على المستوى القطري؛ تعزيز المشتريات المتكاملة لتكنولوجيا المعلومات والاتصالات وخدمات البرمجيات المشتركة؛ المساهمة في مركز خدمات الأسطول والإدارة العالمي للأمم المتحدة. بالإضافة إلى ذلك، يراقب المكتب التطورات والمشاركة المحتملة في أربعة تدابير أخرى تتعلق بالخدمات اللغوية المدعومة بالذكاء الاصطناعي ومنصة نماذج العقود القياسية وإدارة التأمين العالمي وسلسلة التوريد المنسقة للأمم المتحدة.

٦١. ويمكن أن يؤدي إنشاء مركز الخدمات العالمي، وفقاً للنموذج المشار إليه في الفقرات السابقة، إلى تحقيق وفورات تبلغ حوالي ١٢,٩ مليون دولار أمريكي.

إنهاء الخدمة بالتراضي

٦٢. دعا المدير العام الموظفين الذين يشغلون وظائف أساسية في الميزانية (في فئات الخدمة العامة والموظفين الوطنيين والمهنيين والمدراء) في جميع مراكز العمل والذين يعملون بموجب عقود محددة المدة أو غير محددة المدة إلى التقدم بطلب للحصول على حزمة إنهاء الخدمة بالتراضي. وفي المجموع، تقدم ١٦٢ موظفاً بطلبات للحصول على إنهاء الخدمة بالتراضي. ولن يقبل المدير العام سوى الطلبات التي يراها في مصلحة كفاءة المكتب. وستلغى الوظائف التي تصبح شاغرة نتيجة لهذا الإجراء، أو سيتم إعادة تصنيفها و/أو تخفيض رتبته. وستنقل بعض الوظائف الشاغرة في المقر إلى الميدان، على النحو المبين في القسم السابق. وبغية ضمان أن تراعي القرارات المتخذة في هذا الصدد الحاجة إلى الحفاظ على مجموعة متوازنة من المهارات التقنية في المقر، تم إنشاء آلية مراجعة شاملة.

٦٣. وفي حال تمت الموافقة على ٧٥ في المائة من الطلبات، مع دفع تعويضات تبلغ حوالي ١٥,٦ مليون دولار أمريكي، فإنّ الوفورات المتوقعة على مدى سنتين ستبلغ حوالي ١٨,٧ مليون دولار أمريكي، منها ٦,١ مليون دولار أمريكي مدرجة بالفعل في تقديرات الوفورات المتعلقة بنقل الوظائف التقنية إلى الأقاليم ومركز الخدمات العالمي. وهذا يعني أنّ الوفورات الصافية الناتجة عن إنهاء الخدمة بالتراضي لن تتحقق بالكامل إلا اعتباراً من فترة السنتين ٢٠٢٨-٢٠٢٩.

تأجير المساحات المكتبية

٦٤. سيؤدي النقل إلى توفير مساحات مكتبية في جنيف. وبالتوازي مع ذلك، يطبق المكتب خطة لتحسين استخدام المساحات المكتبية. وفي هذا الإطار، سيتم إخلاء طابقين على الأقل من مبنى مقر منظمة العمل الدولية وتأجيرهما لوكالات أخرى تابعة للأمم المتحدة. وحتى وقت إعداد هذه الوثيقة، وبالنظر إلى المفاوضات الجارية، تقدر عائدات الإيجار بنحو ٥,٤ مليون دولار أمريكي لكل فترة سنتين. ومع تقدم عملية النقل، قد يتم إخلاء طابق أو طابقين إضافيين وتأجيرهما.

خفض التكاليف غير المتعلقة بالموظفين وتبسيط العمليات التشغيلية

٦٥. خلال المشاورات واستعراض الأفكار المقدمة من الموظفين، حدد المكتب عدة تكاليف غير متعلقة بالموظفين يمكن تخفيضها من خلال ترشيد العمليات وخدمات الاجتماعات والسفر والمنشورات. ويمكن أن تؤدي هذه التدابير مجتمعة إلى تحقيق وفورات تبلغ حوالي ٨ ملايين دولار أمريكي.

٦٦. وسيعقد المكتب اجتماعات الفريق التقني العالمي وغيرها من الاجتماعات الداخلية الكبيرة بشكل افتراضي بدلاً من عقدها بشكل شخصي.

٦٧. ويُقترح إجراء مشاورات مع الهيئات المكونة الثلاثية لتقليل عدد الاجتماعات القطاعية من ستة إلى أربعة اجتماعات سنوياً، مع اعتماد صيغ افتراضية لهذه الاجتماعات و/أو عقدها في الأقاليم التي تكون فيها الأنشطة القطاعية المعنية

أكثر جدوى. وسيقوم المكتب أيضاً بمراجعة عدد ونطاق وتواتر الاجتماعات التقنية واجتماعات الخبراء الأخرى لضمان أن تحقق هذه الاجتماعات قيمة ملموسة للهيئات المكونة، لتقرر لها الهيئات المكونة الثلاثية.

٦٨. وسيزيد المكتب من استخدام أدوات الترجمة بمساعدة الحاسوب في إعداد الوثائق الرسمية، بما في ذلك عن طريق الإدماج التدريجي لتقنيات الذكاء الاصطناعي المصممة لتلبية المتطلبات الخاصة بمنظمة العمل الدولية. وقد أجرى المكتب اختبارات على الترجمة الفورية باستخدام الذكاء الاصطناعي خلال الاجتماعات الرسمية. وعلى الرغم من أن هذه التقنيات ليست موثوقة تماماً بعد، إلا أنها تنطوي على إمكانية زيادة الإنتاجية وتحقيق وفورات مالية ملموسة على مر السنين، يمكن إعادة استثمارها في الخدمات التقنية في الميدان. علاوة على ذلك، سيتوقف المكتب كلياً عن طباعة الوثائق الرسمية، مع اعتماد النسخ الرقمية فقط، مما سيحسن إمكانية الوصول إلى هذه الوثائق وخفض التكاليف.

٦٩. وينظر مجلس الإدارة في نتائج وتوصيات الاجتماع الثلاثي المعني باستعراض سير أعمال مجلس الإدارة الذي عُقد من ٥ إلى ٨ أيار/ مايو ٢٠٢٥. ونظراً لأنّ هذا الاستعراض الإجرائي من المرجح أن يحقق وفورات مالية محدودة فقط، فإنّ المكتب يدرس اتخاذ تدابير إضافية لزيادة الكفاءة، بما في ذلك في إنتاج الوثائق الرسمية. ومن المتوقع أن تحقق هذه التدابير وفورات أكبر في التكاليف، وستعرض على مجلس الإدارة للنظر فيها واتخاذ قرار بشأنها في عام ٢٠٢٦.

٧٠. وسيقوم المكتب بدمج تقاريره الرئيسية الحالية بشأن الأجور والحوار الاجتماعي والحماية الاجتماعية والتقرير المعنون "لمحة عامة عالمية عن العمالة والشؤون الاجتماعية" في سلسلة واحدة من التقارير عن عالم العمل من أجل نشرها على نطاق أوسع وتعزيز تأثيرها.

٧١. وسيتم توحيد عمليات التحرير والتدقيق اللغوي والتنسيق لجميع منشورات منظمة العمل الدولية وتفويضها إلى وحدة إدارة إنتاج المنشورات والنشر التابعة لإدارة الخدمات الداخلية والتنظيم. وسيضمن هذا الترتيب إمكانية الوصول إلى المنشورات وسهولة العثور عليها، كما سيقبل من وقت الإنتاج والتكاليف المرتبطة به.

٧٢. وفي أيار/ مايو ٢٠٢٥، أصدر المدير العام تعليمات إلى جميع الوحدات التنظيمية في المقر والميدان بخفض نفقات السفر خلال العام الحالي بنسبة ٣٠ في المائة. وبالإضافة إلى ذلك، سيواصل المكتب المفاوضات مع نقابة الموظفين بهدف إدخال المزيد من التدابير الهادفة إلى ترشيد التكاليف ضمن سياسة السفر. كما سيضع المكتب حداً أقصى لعدد موظفي منظمة العمل الدولية الذين يسافرون لحضور أي حدث معين. وستنطبق هذه القواعد على جميع مصادر التمويل، بما في ذلك موارد التعاون الإنمائي من خارج الميزانية.

٧٣. وسيواصل المكتب مراجعة الإجراءات التشغيلية بهدف تبسيطها لتعزيز فعاليتها وسرعتها وكفاءتها من حيث التكلفة. وستبني هذه الجهود على الأفكار التي طرحها الموظفون في مختلف المنظمات، إلى جانب نتائج عمليات التدقيق والتقييم الأخيرة والمشاورات الإضافية، بما في ذلك تلك التي تجرى مع نقابة الموظفين. وتهدف مقترحات التغيير إلى الاستفادة من إمكانات الأتمتة والرقمنة والذكاء الاصطناعي من أجل تعزيز الإنتاجية وتخفيف الأعباء المتكررة عن الموظفين، مما يتيح لهم التركيز على المهام ذات القيمة الأعلى. وسيكون مسار العمل هذا متوافقاً بشكل وثيق مع مبادرة مركز الخدمات العالمي، على أن تُعرض نتائج هذه المراجعة على مجلس الإدارة في آذار/ مارس ٢٠٢٦.

السيناريو ٢: عجز كبير في الميزانية (١٥ إلى ٢٠ في المائة)

٧٤. على النحو المبين أعلاه، هناك خطر حقيقي من حدوث انخفاض حاد في الإيرادات في حال عدم استلام بعض الاشتراكات المقررة للفترة ٢٠٢٦-٢٠٢٧. وبينما سيضاعف المكتب جهوده لضمان وفاء جميع الدول الأعضاء بدفع اشتراكاتها المقررة، فإنّ مثل هذا العجز الكبير سيتطلب اتخاذ تدابير استثنائية تتجاوز تلك المذكورة في السيناريو ١ لتعديل برنامج العمل والنفقات. ونظراً للآثار الكبيرة على الموظفين والمنظمة، ستخضع التدابير التي سيتم تنفيذها في إطار هذا السيناريو لتحليل شامل ومشاورات مع الهيئات المكونة والمديرين ونقابة الموظفين. وسيقوم المكتب بمراجعة الوضع المالي في مطلع عام ٢٠٢٦ لتحديد ما إذا كان من المناسب تقديم مقترحات محددة إلى مجلس الإدارة في آذار/ مارس ٢٠٢٦.

٧٥. وتنفيذ تخفيضات في الميزانية بالقدر المقترح يستوجب بالضرورة مراجعة برنامج العمل المعتمد لفترة السنتين. وعند إجراء هذه المراجعة، ورنهنا بإرشادات مجلس الإدارة، يمكن للمكتب أن يسعى للحفاظ على النتائج والمخرجات المتفق عليها، مع تعديل الاستراتيجيات والنتائج المستهدفة والأهداف حسب الحاجة. ولن يتم تخفيض مخصصات الميزانية عبر المخرجات على أساس نسبي بحث؛ بل ستؤخذ القرارات مع مراعاة أهمية كل مجال ضمن الولاية الأساسية لمنظمة العمل الدولية واحتياجات الأقاليم، لا سيما في جنوب الكرة الأرضية، وتوافر الموارد من خارج الميزانية. وفي هذا السياق، سيسعى المكتب أيضاً إلى الاستفادة من التعاون بين بلدان الجنوب والتعاون المثلث وتبادل الممارسات الجيدة

بين الدول الأعضاء والهيئات المكونة وتعزيزها، كوسيلة للحفاظ على ابتكار السياسات العامة وتوسيع الشراكات والتخفيف من تأثير محدودية الموارد على تحقيق النتائج.

٧٦. ويلخص الجدول ٢ التدابير التي يمكن أن يتخذها المكتب في حالة تحقق هذا السيناريو ويقدم بعد الجدول وصف موجز لكل تدبير. والتخفيض المحتمل في الميزانية المشار إليه في الجدول هو صافي (بما في ذلك التكاليف غير المتكررة التي سيتم تكبدها خلال فترة السنتين). ومن المهم التأكيد على أن الأرقام المقدمة هي تقديرات وليست التزامات.

◀ الجدول ٢: ملخص التدابير المحتملة في السيناريو ٢

التدابير	تخفيض الميزانية في الفترة ٢٠٢٦-٢٠٢٧	النسبة المئوية من إجمالي الميزانية (٩٣٠,٥ مليون دولار أمريكي)
التدابير المعدلة في إطار السيناريو ١	١٨,١ مليون دولار أمريكي	١,٩٪
تخفيض ميزانية المخصصات غير المتعلقة بالموظفين	٦٩,٧ مليون دولار أمريكي	٧,٥٪
تجميد التوظيف	٥,٠ مليون دولار أمريكي	٠,٥٪
تخفيض الوظائف في حالة وجود عجز بنسبة ١٥٪ إلى ٢٠,٠٪	٤٦,٨ مليون دولار أمريكي إلى ٩٣,٢ مليون	٥,٠٪ إلى ١٠,٠٪
المجموع	١٣٩,٦ مليون دولار أمريكي إلى ١٨٦,٠ مليون	١٥,٠٪ إلى ٢٠,٠٪

التدابير المعدلة في إطار السيناريو ١

٧٧. يمكن الإبقاء على بعض التدابير المقترحة في إطار السيناريو ١ في حال حدوث عجز كبير في الميزانية، في حين ينبغي إلغاء أو تعديل تدابير أخرى بسبب ارتفاع التكاليف غير المتكررة التي قد يتعذر على المكتب تحملها (انظر الجدول ٣). وعلى وجه الخصوص، لن يكون من الممكن إنشاء وظائف إضافية للأخصائيين التقنيين أو المنسقين الوطنيين في الأقاليم. كما سيتم إعادة النظر في عمليات النقل، بما في ذلك نقل مركز الدعم العالمي، أو تأجيلها ما لم تنتظر الدول الأعضاء المضيفة في تغطية التكاليف الأولية غير المتكررة. وسيتم إعادة تقييم حالات الإنهاء المتفق عليها بناءً على توافر الموارد المالية في النصف الأول من فترة السنتين وعلى إمكانية تحقيق وفورات خلال فترة السنتين عن طريق إلغاء وظائف أو كعوامل ميسرة لعمليات النقل. وفي حين سيظل تعزيز القدرات التقنية في الأقاليم هدفاً رئيسياً في هذا السيناريو، لن يكون نقل الأخصائيين التقنيين ممكناً إلا إذا تغطت التكاليف من الوفورات المحققة خلال فترة السنتين ٢٠٢٦-٢٠٢٧. ويمكن أن تولد هذه التدابير المنقحة، بعد خصم التكاليف غير المتكررة المطلوبة، وفورات تبلغ حوالي ١٨,١ مليون دولار أمريكي.

◀ الجدول ٣: استعراض التدابير المقترحة في السيناريو ١

التدابير المقترحة في السيناريو ١	المقترحات الواردة في السيناريو ٢
إعادة هيكلة المكتب	جري الإبقاء عليها
نقل الفرق والموظفين من جنيف إلى تورينو ومواقع أخرى	يقتصر على عمليات النقل غير المكلفة أو تحقيق وفورات فورية
تعزيز القدرات التقنية في الأقاليم والمواءمة الاستراتيجية مع المقر	يقتصر على عمليات النقل غير المكلفة. لن تستحدث أي وظائف جديدة
لا مركزية مشاريع التعاون الإنمائي	جري الإبقاء عليه
نقل مكتبين إقليميين	جري الإبقاء عليه
تعيين منسقين وطنيين	جري إلغاؤه
الدعم المقدم من البلدان المضيفة لتغطية تكاليف مكاتب منظمة العمل الدولية في طوكيو وأوروبا الغربية	جري الإبقاء عليه
إنشاء مركز خدمات عالمي	تمت مراجعته أو تأجيله. النقل ممكن إذا لم يكن مكلفاً
الإنهاء المتفق عليه	أعيد تقييم إمكانية تحقيق وفورات في فترة السنتين استناداً إلى توافر الموارد
تأجير المساحات المكتبية في جنيف	جري الإبقاء عليه
خفض التكاليف غير المتعلقة بالموظفين وتبسيط العمليات التشغيلية	جري الإبقاء عليه وتوسيعه

تخفيض ميزانية التكاليف غير المتعلقة بالموظفين

٧٨. سيسعى المكتب إلى خفض النفقات غير المتعلقة بالموظفين في الميزانية، مع ضمان تغطية التكاليف الثابتة والحفاظ على تقديم الخدمات الأساسية للهيئات المكونة. ويشمل هذا الاقتراح ما ورد في السيناريو ١ مع توسيع نطاقه. وفي تحليل أولي، حدد المكتب إمكانية خفض بنسبة ٢٥ في المائة تقريباً في بنود الميزانية غير المتعلقة بالموظفين، مما قد يؤدي إلى خفض الميزانية بمقدار ٦٩,٧ مليون دولار أمريكي (حوالي ٧,٥ في المائة من إجمالي الميزانية). ويشمل ذلك خفض مخصصات التعاون التقني في الميزانية العادية بنسبة ٢٥ في المائة (ما يعادل ١١ مليون دولار أمريكي) وخفض ميزانية السفر في مهام رسمية والخدمات التعاقدية واللوازم والمعدات والزمالات والمنح بنسبة تتراوح بين ٢٥ و ٣٠ في المائة (حوالي ٣٧,٧ مليون دولار أمريكي). ورهناً بعملية الإصلاح الجارية في الأمم المتحدة، قد يتم خفض المساهمات المخصصة لكيانات النظام الموحد والأنشطة الإدارية المشتركة بنسبة ١٥ في المائة تقريباً (١,٥ مليون دولار أمريكي)، فضلاً عن تعليق مخصصات صندوق المبنى والمرافق الأساسية (٨ ملايين دولار أمريكي)، رهناً بموافقة مجلس الإدارة. ويشمل هذا الإجراء أيضاً إلغاء المؤقت لمخصصات صناديق تطوير الموظفين (٨,٧ ملايين دولار أمريكي). وسيؤثر هذا التخفيض في ميزانية الأنشطة الموضوعية على قدرة المكتب على تقديم الخدمات إلى الهيئات المكونة. واعتباراً من الفترة ٢٠٢٨-٢٠٢٩، ومع بدء تحقق الوفورات الناتجة عن التدابير الأخرى، سيبدأ تجديد المخصصات لهذه البنود من الميزانية تدريجياً.

تجميد إضافي للتوظيف

٧٩. فيما يتعلق بتكاليف الموظفين، ومن أجل تقليل حالات الفصل غير الطوعي إلى أدنى حد، سيواصل المكتب تجميد التوظيف الخارجي، بما يتجاوز فترة التجميد السابقة التي استمرت ١١ شهراً لصالح ٤٠ وظيفة وفقاً للميزانية التي اعتمدها مؤتمر العمل الدولي في حزيران/يونيه ٢٠٢٥. وسيؤدي تمديد هذا الإجراء طوال فترة السنتين إلى تحقيق وفورات تبلغ حوالي ٥ ملايين دولار أمريكي.

تخفيض الوظائف

٨٠. في حال استدعت القيود المالية إجراء تخفيضات إضافية تتجاوز تلك التي يمكن تحقيقها من خلال التدابير المذكورة أعلاه، قد يضطر المكتب إلى المضي قدماً في تخفيض الوظائف.^{٢٤} وفي هذه الحالة، سيبدل كل جهد ممكن لتخفيف الأثر على الموظفين من خلال إلغاء الوظائف الشاغرة أولاً، بما في ذلك تلك الناتجة عن تجميد التوظيف وإنهاء الخدمة بالتراضي. كما سيتم النظر في إمكانية إعادة توزيع الموظفين وإعادة تعيينهم في الوظائف المتاحة وفقاً للسياسات والإجراءات المعمول بها. وحيثما يتعذر ذلك، سيتم فصل الموظفين وفقاً للنظام الأساسي للموظفين، مع ضمان احترام الإجراءات القانونية الواجبة وجميع الاستحقاقات المطبقة.

٨١. واستناداً إلى تحليل الوظائف الأساسية الممولة من الميزانية العادية في جميع الرتب والمواقع، سيتعين إلغاء ما يقرب من ١٣٠ إلى ١٤٠ وظيفة لتخفيض الميزانية بمقدار ٤٦,٨ مليون دولار أمريكي. وفي حال بلغ التخفيض المطلوب ٩٣,٢ مليون دولار أمريكي، سيزداد عدد الوظائف التي يتعين إلغاؤها من ٢٨٥ إلى ٢٩٥ وظيفة.

الخلاصة والجدول الزمني للتنفيذ

٨٢. ستظل عملية المراجعة التي تجريها منظمة العمل الدولية تحت الإشراف المباشر للمدير العام. وسيتم تنفيذ التدابير المقترحة في هذه الوثيقة وفقاً لنهج تدريجي، مع ضمان التسلسل الدقيق والمرونة الحكيمة والشفافية والحوار المستمر مع الموظفين والهيئات المكونة. وستسترشد العملية بقرارات مجلس الإدارة في دورته التي ستعقد في تشرين الثاني/نوفمبر ٢٠٢٥ وتطور الوضع المالي للمنظمة في بداية عام ٢٠٢٦.

^{٢٤} كبديل لذلك، نظر المكتب في إمكانية تخفيض ساعات العمل مؤقتاً لجميع الموظفين إلى ٨٠ في المائة. غير أن هذا الخيار من شأنه أن يقلل بشكل كبير من الرواتب ومساهمات المعاشات التقاعدية، مما سيؤدي إلى عواقب مالية طويلة الأجل على الموظفين. وفي الوقت نفسه، قد لا يتوافق التخفيض الموحد في ساعات العمل مع انخفاض متناسب في حجم العمل، مما يخلق مخاطر على أداء المهام الأساسية في الوقت المناسب وبشكل فعال. كما أن تطبيق هذا الإجراء سيكون معقداً من الناحية الإدارية، مما سيؤدي إلى مزيد من عدم الكفاءة. علاوة على ذلك، لن يكون تأثير هذا الإجراء متساوياً، إذ من المرجح أن يتأثر الموظفون في الرتب والوظائف الدنيا بشكل غير متناسب، التي لا يمكن تخفيف عبء العمل فيها بشكل متوازن. ولهذه الأسباب، لا يُعتبر هذا الخيار عملياً، باستثناء ربما كاستجابة محددة زمنياً في حال التعرض لأزمة سيولة نقدية حادة.

٨٣. وبعد اختتام الدورة ٣٥٥ (تشرين الثاني/ نوفمبر ٢٠٢٥) لمجلس الإدارة، سيشرع المكتب في اتخاذ الخطوات التحضيرية والأساسية التي ينبغي المضي فيها في أي من السيناريوهين الماليين، رهنا بقرار مجلس الإدارة. وستشمل هذه الخطوات ما يلي:

- إنشاء فريق عمل مكلف بتحديد مجالات العمل التي سيتم إعادة ترتيب أولوياتها بناءً على الأولوية الأساسية للمنظمة (انظر الفقرة ٢١)؛
- إنشاء فريق لإدارة التغيير مكلف بالإشراف على إجراءات المراجعة وتنسيقها ودعم المديرين والموظفين خلال المرحلة الانتقالية وتنسيق الاتصالات الداخلية وردود الفعل ورصد المخاطر وضمان استمرارية العمليات ومواصلة الحوار مع نقابة الموظفين؛
- الشروع في إعادة تنظيم الهيكلية الإدارية وتوحيد الإدارات، لاسيما من خلال إجراء مشاورات مع نقابة الموظفين والوحدات المعنية؛
- القيام بتخطيط تفصيلي للنقل التدريجي لبعض الفرق وتعزيز الاقتراح المتعلق بإنشاء مركز خدمات عالمي؛
- استكمال تقييم الاحتياجات التقنية في الأقاليم وتحديد الوظائف المطابقة التي يمكن إعادة توزيعها وإعداد الترتيبات الإدارية واللوجستية اللازمة.

٨٤. وستنفذ هذه التدابير في إطار الموارد المالية المتاحة ولوائح الموظفين.

٨٥. وسيقدم المدير العام تقريراً إلى مجلس الإدارة في دورته التي ستعقد في آذار/ مارس ٢٠٢٦ لتقديم مزيد من المعلومات عن عملية المراجعة وأية مقترحات محددة ضرورية تعكس التوقعات المالية للمنظمة للفترة ٢٠٢٦-٢٠٢٧. وستعتمد مجموعة التدابير المقدمة في تلك المرحلة على السيولة النقدية للمنظمة والتحصيل الفعلي للاشتراكات المقررة. وستتضمن الوثيقة أيضاً استنتاجات فريق العمل الذي أنشئ للتفكير في أولويات فترة السنتين.

٨٦. وإذا واجه المكتب عجزاً كبيراً في الدخل المتاح في بداية عام ٢٠٢٦، بسبب عدم استلام جزء كبير من المتأخرات من الاشتراكات المقررة، فستتضمن الوثيقة المقدمة إلى مجلس الإدارة أيضاً مجموعة من التدابير الاستثنائية المقابلة للسيناريو ٢، مع التعديلات المقابلة في برنامج العمل للفترة ٢٠٢٦-٢٠٢٧. وتهدف هذه التدابير إلى الحفاظ على الاستقرار المالي لمنظمة العمل الدولية مع حماية ولايتها الأساسية وتقليل الآثار السلبية على الموظفين إلى أدنى حد. وسيتم تخفيض ميزانية النفقات حسب الضرورة، ولكن ستظل الاشتراكات عند ١٠٠ في المائة من المستوى المعتمد لفترة السنتين.

٨٧. وفي حالة أصبح تخفيض مستويات التوظيف أمراً لا مفر منه، ستسترشد القرارات المتعلقة بأي تخفيض في الوظائف بالمبادئ العامة التالية:

- ستعطى الأولوية لإلغاء الوظائف الشاغرة، بما في ذلك تلك التي أصبحت شاغرة بسبب إنهاء الخدمة بالتراضي أو التناقص الطبيعي؛
- في حالة شغل الوظائف، سيسعى المكتب أولاً إلى إيجاد خيارات لإعادة التوزيع أو إعادة التعيين بما يتوافق مع مؤهلات الموظفين واحتياجات المنظمة؛
- إذا لزم الأمر، سيتم إنهاء الخدمة في امتثال تام للوائح للموظفين، مع ضمان الشفافية والإنصاف والإجراءات القانونية الواجبة؛
- سيتم إيلاء الاهتمام للحفاظ على القدرات التقنية والتشغيلية الحيوية والخبرة التقنية والذاكرة المؤسسية، لا سيما في المجالات التي ترتبط ارتباطاً وثيقاً بالولاية الأساسية لمنظمة العمل الدولية.

٨٨. وعند تطبيق هذه المبادئ، سيسعى المكتب إلى ضمان ألا تؤثر تعديلات القوى العاملة بشكل غير متناسب على النساء أو الموظفين الأصغر سناً، وأن تتخذ القرارات مع المراعاة الواجبة لالتزام المنظمة بالشمولية وتكافؤ الفرص.

٨٩. وتتطلب الظروف الصعبة اتخاذ إجراءات حاسمة في سياق مشاورات هادفة ومحترمة، تتوافق مع لوائح الموظفين والاتفاق الجماعي بين الإدارة ونقابة الموظفين. ولهذا السبب، سيستمر المكتب في التواصل مع نقابة الموظفين والموظفين والهيئات المكونة عبر جميع القنوات المتاحة. وسيكون إشراك الموظفين بشكل مستمر أمراً ضرورياً طوال هذه العملية، وسيسترشد تنفيذ جميع التدابير بمبدأ ضرورة إيلاء اهتمام خاص لتأثيرها على الموظفين وتداعياتها على الظروف الفردية.

◀ مشروع القرار

٩٠. إن مجلس الإدارة:

- (أ) وافق على التوجه الاستراتيجي العام لمراجعة منظمة العمل الدولية وطلب من المدير العام أن يأخذ في الاعتبار إرشاداته لأغراض عملية المتابعة الموضحة في الوثيقة GB.355/INS/7 وخلال تنفيذ تدابير الإصلاح؛
- (ب) طلب من المدير العام أن يقدم إليه، في دورته ٣٥٦ (آذار/ مارس ٢٠٢٦) مقترحات جديدة لتمكينه من القيام بما يلي:
- "١" اتخاذ أية قرارات ضرورية، بما في ذلك فيما يتعلق بالانعكاسات المالية لهذه الحالة الآخذة في التطور؛
- "٢" توفير الإرشادات بشأن إعادة تحديد مجالات العمل ذات الأولوية والمسائل الأخرى ذات الصلة؛
- (ج) طلب من المدير العام أن يأخذ في الاعتبار الإرشادات المقدمة خلال مناقشة الوثيقة GB.355/INS/7 في تنفيذ عملية الأمم المتحدة ٨٠ وفي وضع استراتيجيات منظمة العمل الدولية المتعلقة بالتعاون الإنمائي والموارد البشرية التي ستعرض عليه في دورته ٣٥٦.

◀ الملحق الأول

المشاورات ومصادر المعلومات المستخدمة لأغراض المراجعة

يقدم هذا الملحق لمحة شاملة عن المشاورات التي أجريت ومختلف مصادر المعلومات التي استندت إليها مراجعة منظمة العمل الدولية حتى الآن. وتستند نتائج واستنتاجات المراجعة إلى نهج متعدد العناصر يشمل مساهمات شفوية وخطية من مجموعة واسعة من الجهات الفاعلة. وتقدم الأقسام التالية وصفاً مفصلاً عن المناقشات والمشاورات المكثفة التي جرت مع نقابة الموظفين والشركاء الاجتماعيين والدول الأعضاء وموظفي منظمة العمل الدولية، فضلاً عن جمع البيانات والمقابلات والمساهمات الطوعية التي تم أخذها في الاعتبار على مستوى المنظمة:

المشاورات

الاجتماعات مع نقابة الموظفين

- بين نيسان/ أبريل وتشرين الأول/ أكتوبر ٢٠٢٥، عقد موظفو مكتب المدير العام وغيرهم من كبار المديرين ١١ اجتماعاً مع لجنة نقابة الموظفين و/أو ممثليها لتبادل المعلومات المحدثة ومناقشة التقدم المحرز في المراجعة. والتقى المدير العام بنقابة الموظفين مرتين.
- شارك ممثلو نقابة الموظفين في اجتماعين لبحث التدابير الفورية التي اتخذت في حزيران/ يونيو ٢٠٢٥، وفي اجتماع مخصص للفريق الإداري الشامل لمناقشة التدفقات النقدية ومشاكل السيولة في المكتب.
- بين أيار/ مايو وتشرين الأول/ أكتوبر ٢٠٢٥، عقدت لجنة نقابة الموظفين وكبار المديرين في إدارة الخدمات الداخلية والتنظيم تسعة اجتماعات مخصصة ركزت على سياسة السفر وسبعة اجتماعات غير رسمية بشأن إعادة تنظيم المكاتب.
- بين أيار/ مايو وأيلول/ سبتمبر ٢٠٢٥، عقدت لجنة التفاوض المشتركة أربعة اجتماعات.
- بين نيسان/ أبريل وآب/ أغسطس ٢٠٢٥، عقد فريق المراجعة سبعة اجتماعات مع لجنة نقابة الموظفين بهدف تبادل المعلومات والتجارب بشأن التقدم المحرز في العملية وتوقعات الموظفين ومبادئ ونطاق المفاوضات وانعكاسات الميزانية ذات النمو الاسمي الصفري والاقتراح الرامي إلى زيادة القدرات التقنية في الأقاليم.

مشاورات غير رسمية مع الهيئات المكونة واجتماعات إعلامية مع الدول الأعضاء

- نظم المكتب ثلاث جولات من المشاورات غير الرسمية مع مجموعات مجلس الإدارة: (١) ركزت المشاورات التي عقدت في أيار/ مايو ٢٠٢٥ على التقدم المحرز في المراجعة وعلى الوثيقة GB.354/INS/5؛ (٢) ركزت المشاورات التي عقدت في أيلول/ سبتمبر وتشرين الأول/ أكتوبر ٢٠٢٥ على خيارات الإصلاح المقترحة والسيناريوهات المالية التي سيستند إليها إعداد النسخة النهائية من الوثيقة GB.355/INS/7.
- بين حزيران/ يونيو وأيلول/ سبتمبر ٢٠٢٥، عقد فريق المراجعة ثلاثة اجتماعات مع ممثلي البلد المضيف، سويسرا، لبحث التقدم المحرز والمقترحات الرئيسية. كما عقد الفريق اجتماعات إعلامية محددة واجتماعات غير رسمية مع ممثلي دول أعضاء أخرى بشأن عمليات النقل المحتملة. واجتمع كبار المديرين بتمثلي الدول الأعضاء، بما في ذلك البلد المضيف، عدة مرات لمناقشة مختلف عناصر عملية المراجعة.

مصادر أخرى للمعلومات

اجتماعات مع الموظفين

- نظم المكتب اجتماعين للموظفين مع المدير العام وفريق الإدارة العليا في ٩ نيسان/ أبريل و١٧ أيلول/ سبتمبر ٢٠٢٥، بهدف تبادل المعلومات مع الموظفين حول أسباب إجراء المراجعة والتقدم المحرز فيها، وتمكينهم من إبداء آرائهم ومخاوفهم وتقديم مقترحاتهم بشأن المراجعة.

المقابلات التي أجراها فريق المراجعة

- بين آذار/ مارس وآب/ أغسطس ٢٠٢٥، أجرى فريق المراجعة ٥٠ مقابلة، فردية وجماعية، مع المديرين والموظفين في مكتب العمل الدولي. وشمل ذلك عدة اجتماعات مع كبار المديرين والمديرين التنفيذيين، بالإضافة إلى اجتماعات نُظمت خصيصاً لممثلي الموظفين الشباب والموظفين ذوي الإعاقة أو الذين لديهم معالون من ذوي الإعاقة، وأربعة موظفين سابقين في مكتب العمل الدولي شغلوا مناصب قيادية خلال الأزمة المالية الخطيرة التي واجهها المكتب في عام ١٩٧٧. كما شارك فريق المراجعة في عدة اجتماعات للفريق الإداري الشامل لمنظمة العمل الدولية، حيث تمت مناقشة مقترحات محددة.

ملاحظات اللجنة الاستشارية المعنية بالمراجعة

- بين أيار/ مايو وتموز/ يوليه ٢٠٢٥، عقدت اللجنة الاستشارية المعنية بالمراجعة والمؤلفة من ١٧ موظفاً، ثلاثة اجتماعات. وقدمت اللجنة ملاحظات شفوية وخطية على الاقتراح المتعلق بزيادة عدد الأخصائيين التقنيين في الميدان، وعلى الاعتبارات المتعلقة بالولاية الأساسية لمنظمة العمل الدولية، وعلى مشروع الوثيقة التي جرى تميمه لأغراض التشاور.

منصة متاحة للموظفين لتبادل أفكارهم

- أطلق المكتب منصة داخلية مخصصة للموظفين لتبادل أفكارهم حول الإصلاح. وبين آذار/ مارس وتموز/ يوليه ٢٠٢٥، تم تقديم ٢٠٧ رسائل تحتوي على ٢٥٠ فكرة لتحسينات ملموسة يمكن إدخالها على الإجراءات والعمليات التشغيلية والتعاون الإنمائي وإدارة الموارد البشرية والاجتماعات وإدارة الموارد والسفر والتخطيط الاستراتيجي وإعادة الهيكلة. وقد استُخدمت هذه الأفكار كأساس للمقترحات الواردة في الوثيقة، وتُنظر حالياً المجموعة الفرعية المعنية لترشيد العمليات التشغيلية في دراستها بحلول آذار/ مارس ٢٠٢٦. وقد اجتمع فريق المراجعة مرتين بهذه المجموعة الفرعية لتبادل الآراء والمعلومات ومواءمة أهدافها وأساليب عملها.

المساهمات الخطية الطوعية من المديرين والموظفين

- تلقى فريق المراجعة وحل ٣٧ اقتراحاً خطياً طوعياً من الإدارات والمكاتب والموظفين تناولت إدارة المؤتمرات والخدمات اللغوية وإنتاج الوثائق والمنشورات والمساحات المكتبية وسياسة السفر والموارد البشرية والشراكات والولاية الأساسية والمحاور ذات الأولوية وإعادة تنظيم المكاتب واستخدام الذكاء الاصطناعي والحلول الرقمية وإدماج الإعاقة، من بين أمور أخرى.

الوثائق

- استشار فريق المراجعة مجموعة واسعة من الوثائق المؤسسية، بما في ذلك المواد الاستراتيجية والبرنامجية وتلك المتعلقة بالميزانية والتنظيم والسياسات العامة. وشملت هذه الوثائق دستور منظمة العمل الدولية وجميع إعلانات منظمة العمل الدولية وأهم القرارات التي اعتمدها مؤخراً مؤتمر العمل الدولي ومجلس الإدارة، فضلاً عن الوثائق الرسمية المتعلقة بالأزمة المالية التي مرت بها المنظمة في الفترة ١٩٧٧-١٩٧٨.

البيانات المالية والبيانات المتعلقة بالموارد البشرية والمشاريع

- استندت المراجعة إلى البيانات المالية والبيانات المتعلقة بالموارد البشرية والمشاريع المستمدة من نظام المعلومات المتكامل عن الموارد والبرامج والميزانيات المعتمدة لفترتي السنتين ٢٠٢٤-٢٠٢٥ و ٢٠٢٦-٢٠٢٧، فضلاً عن المصادر ذات الصلة لدى الأمم المتحدة.

◀ الملحق الثاني

التكاليف المقدرة والوفورات والجدول الزمنية ومزايا ومساوئ التدابير المقترحة، حسب السيناريو

يقدم الجدول أدناه تقديرات تفصيلية لتكاليف التدابير المقترحة في إطار السيناريوهين الماليين الواردين في هذه الوثيقة. وهو يلخص التكاليف الاستثمارية غير المتكررة المتوقعة والوفورات المتوقعة لفترة سنتين والجدول الزمني والمزايا والمساوئ المرتبطة بكل تدبير. ويهدف هذا العرض العام إلى دعم تقييم مجلس الإدارة للتكاليف والفوائد والآثار والمخاطر.

وتستند الوفورات المتوقعة إلى الموارد البشرية الحالية والتاريخية والبيانات المالية، وتهدف إلى تقديم صورة واضحة عن الاحتياجات المالية والمكاسب المحتملة المرتبطة بالتدابير المقترحة، لتكون أساساً سليماً لتوجيه قرارات السياسة والتنفيذ. ويجمع تحليل التكاليف والفوائد بين التوقعات الكمية والتقييمات النوعية للمزايا والمساوئ، بما في ذلك المخاطر والمزايا غير الملموسة المتعلقة بالاتساق والمرونة على مستوى المنظمة واتخاذ القرارات والسمة ورفاه الموظفين وتقديم الخدمات.

وينطوي تنفيذ التدابير المقترحة على بعض المخاطر. فقد تؤدي إعادة الهيكلة ونقل المواقع وإنهاء الاستخدام بالتراضي إلى اضطرابات في تقديم الخدمات ونقص في القدرات وتأثير على الروح المعنوية. كما قد تنشأ مخاطر تتعلق بالسمعة والعمليات إذا لم يتم تسهيل التواصل مع الموظفين أو نقابة الموظفين أو الهيئات المكونة. وبغية التخفيف من هذه المخاطر، سيطبق المكتب نهجاً للتنفيذ على مراحل، يستند إلى إدارة قوية للتغيير وتواصل واضح ومشاركة مستمرة مع جميع أصحاب المصلحة.

وأخيراً، فإنّ التنفيذ المتزامن للتدابير والمبادرات - مثل إعادة هيكلة المكتب وإنشاء مركز خدمات عالمي ونقل الموظفين من المقر إلى المواقع الميدانية وتنفيذ إصلاحات العمليات - يضيف تعقيداً إلى التنفيذ. ويجب إدارة هذا الخطر جنباً إلى جنب مع خطر تحقيق الفوائد، حيث يمكن أن تؤدي الموارد المالية المحدودة والتأخير في التنفيذ إلى تآكل الفوائد المالية المتوقعة.

وبغية مواجهة هذه التحديات، ستشمل استراتيجية التخفيف من المخاطر ما يلي:

- احتياطات للطوارئ بغية مواجهة التكاليف غير المتوقعة والتأخير في التنفيذ والحفاظ على الوظائف الحيوية خلال الفترة الانتقالية؛
- عمليات إعادة توزيع متسلسلة تتماشى مع الجهوية التشغيلية في المواقع الجديدة؛
- تدريب ودعم موجهان لمساعدة الموظفين على التكيف مع الأدوار وبيئات العمل الجديدة؛
- رصد الأداء لضمان تحقيق المكاسب المتوقعة في الكفاءة دون المساس بالولاية الأساسية لمنظمة العمل الدولية؛
- تقديم تقارير منتظمة إلى مجلس الإدارة عن التقدم المحرز والتحديات والدروس المستفادة.

ومن خلال الجمع بين الإصلاحات الهيكلية والإدارة الاستباقية للمخاطر، يهدف المكتب إلى ضمان استمرارية الخدمات ورفاه الموظفين والحفاظ على النزاهة المؤسسية لمنظمة العمل الدولية وقدرتها على تنفيذ ولايتها بفعالية وتحقيق أقصى العائدات على الاستثمار.

التدابير المقترحة	الوصف	أساس الحساب	الجدول الزمني	الوظائف المتأثرة (ما يعادل الدوام الكامل)	التكاليف غير المتكررة (مليون دولار أمريكي)	صافي الوفورات لفترة السنتين ٢٠٢٦-٢٠٢٧ (مليون دولار أمريكي، مع مراعاة التكاليف غير المتكررة)	صافي الوفورات لفترة السنتين اعتباراً من الفترة ٢٠٢٨-٢٠٢٩ (مليون دولار أمريكي)	الافتراضات والتعليقات	المزايا والفوائد المحتملة بالإضافة إلى الجوانب المالية	المخاطر والتكاليف غير المادية
تعزيز القدرات التقنية في الأقاليم	نقل موظفي الفئة المهنية من جنيف إلى المواقع الميدانية	انظر الملاحظة ١	2026-29	72.0	(4.1)	(0.4)	7.4	جميع عمليات النقل والوظائف الجديدة سارية المفعول اعتباراً من كانون الثاني/ يناير ٢٠٢٧	قدرة تقنية أقرب إلى الهيئات المكونة واستجابة أكبر	الاضطرابات العائلية والشخصية للموظفين المنقولين تؤثر على الأداء
	إنشاء وظائف جديدة	انظر الملاحظة ١	2026-29	18.0	(1.2)	(4.6)	(8.0)	مطابقة الملفات الشخصية لنقل الموظفين في إدارات السياسات العامة في المقر، وفقاً للاحتياجات المحددة في الأقاليم	إمكانية تعزيز التعاون فيما بين بلدان الجنوب	خطر ضعف الرؤية العالمية
	موظفو الدعم	انظر الملاحظة ٢	2026-29	15.3	(2.0)	0.0	3.9	يمكن إعادة تحديد عمليات إنهاء الخدمة بالتراضي والوفورات المتفق عليها لإنشاء وظائف جديدة		تحديات التنسيق بين المواقع
لا مركزية مشاريع التعاون الإنمائي	نقل موظفي مشاريع التعاون الإنمائي من جنيف إلى المواقع ذات الصلة وفقاً لنطاق المشروع وأهدافه، مع الحفاظ على نزاهة إدارة المشروع	غير متاح	2026-27	يحدد لاحقاً	غير متاح	غير متاح	غير متاح	يتطلب تحليل الجداول الزمنية للمشروع واتفاقيات المانحين	تقريب الخبرة من المستفيدين من المشروع وتعزيز الاستجابة	الاضطرابات العائلية والشخصية للموظفين المنقولين تؤثر على الأداء
								توجد بنية تحتية ونظم دعم كافية في المكاتب الميدانية لتسلم الطلبات	زيادة وضوح ومصادقية التعاون الإنمائي لمنظمة العمل الدولية على المستوى القطري	خطر تفاوت جودة الدعم إذا كانت القدرات المحلية محدودة
								يمكن إدارة تنقل الموظفين وإعادة توزيعهم في إطار ميزانية المشروع	احتمال إضعاف قدرة بعض إدارات المقر وتحديات التنسيق	قدرة بعض إدارات المقر وتحديات التنسيق

التدابير المقترحة	الوصف	أساس الحساب	الجدول الزمني	الوظائف المتأثرة (ما يعادل الدوام الكامل)	التكاليف غير المتكررة (مليون دولار أمريكي)	صافي الوفورات لفترة السنتين ٢٠٢٦-٢٠٢٧ (مليون دولار أمريكي، مع مراعاة التكاليف غير المتكررة)	صافي الوفورات لفترة السنتين اعتباراً من الفترة ٢٠٢٨-٢٠٢٩ (مليون دولار أمريكي)	الافتراضات والتعليقات	المزايا والفوائد المحتملة بالإضافة إلى الجوانب المالية	المخاطر والتكاليف غير المادية
									توفر موارد إضافية لأنشطة المشروع	
نقل مكتبين إقليميين	المكتب الإقليمي لأوروبا وآسيا الوسطى: نقل موظفي الفئة المهنية من جنيف إلى بودابست	انظر الملاحظة ١	2026-27	5.0	(0.4)	0.4	0.7	الانتقال اعتباراً من كانون الثاني/ يناير ٢٠٢٧ عند الانتهاء بنجاح من المحادثات مع البلدان المضيفة المحتملة (لم يتم اتخاذ أية قرارات حتى الآن، كما أشارت بودابست كمثال توضيحي لحساب التكاليف والوفورات)	اتصال وثيق بفرق الدعم التقني للعمل اللائق الرئيسية في الإقليم دعم من حكومات البلدان المضيفة	الاضطرابات العائلية والشخصية للموظفين المنقولين تؤثر على الأداء انخفاض إمكانية الوصول إلى البعثات والمنظمات التي تتخذ من جنيف مقراً لها
	المكتب الإقليمي للدول العربية: نقل موظفي الفئة المهنية من بيروت إلى الدوحة	انظر الملاحظة ١	2026-27	21.8	0.0	0.5	0.7	الانتقال اعتباراً من منتصف عام ٢٠٢٦، بافتراض وجود مساهمة استثنائية من البلد المضيف لتغطية تكاليف النقل ووجود اتفاق مناسب مع البلد المضيف استمرار المكتب القطري لمنظمة العمل الدولية في بيروت بحفاظ على عملياته في لبنان	تحسين الأمن والاستقرار التشغيلي دعم من الحكومة المضيفة تحسين الوصول إلى المنظمات والموارد الإقليمية في منطقة الخليج	الاضطرابات العائلية والشخصية للموظفين المنقولين تؤثر على الأداء خطر انخفاض إدراك الحياد إذا تم الاعتماد على دعم البلد المضيف مشاكل استمرارية الأعمال خلال فترة الانتقال احتمال حدوث حساسيات تتعلق بالسمة نظراً للتدقيق الدولي في

التدابير المقترحة	الوصف	أساس الحساب	الجدول الزمني	الوظائف المتأثرة (ما يعادل الدوام الكامل)	التكاليف غير المتكررة (مليون دولار أمريكي)	صافي الوفورات لفترة السنتين ٢٠٢٦-٢٠٢٧ (مليون دولار أمريكي، مع مراعاة التكاليف غير المتكررة)	صافي الوفورات لفترة السنتين اعتباراً من الفترة ٢٠٢٨-٢٠٢٩ (مليون دولار أمريكي)	الافتراضات والتعليقات	المزايا والفوائد المحتملة بالإضافة إلى الجوانب المالية	المخاطر والتكاليف غير المادية
										قضايا العمل في منطقة الخليج
تعيين منسقين وطنيين	إنشاء وظائف جديدة للمنسقين الوطنيين في بلدان مختارة	متوسط التكاليف القياسية للوظائف الحالية، محسوبة عند مستوى المنسقين الوطنيين	2026-29	10.0	0.0	(0.9)	(1.8)	استمرار ارتفاع الطلب على خدمات منظمة العمل الدولية في البلدان الرئيسية. إتمام حوالي نصف التعيينات في ٢٠٢٦-٢٠٢٧ يمكن للمنسقين الوطنيين العمل بفعالية في ظل وجود أثر أقل لمنظمة العمل الدولية	توسيع نطاق ظهور منظمة العمل الدولية وتمثيلها، بما في ذلك في فرق الأمم المتحدة القطرية تعزيز المشاركة المباشرة مع الهيئات المكونة على المستوى القطري تعزيز القدرة على بناء شراكات محلية ودمج اهتمامات الهيئات المكونة المعنية في عمليات تخطيط الأمم المتحدة	خطر محدودة التأثير مقارنة بالمكتب القطري الكامل لمنظمة العمل ضغط عبء العمل على المنسقين الذين يغطون مجالات سياسية واسعة
تمويل مكاتب منظمة العمل الدولية في اليابان وأوروبا الغربية	مساهمة الحكومات المضيفة في تغطية التكاليف التشغيلية غير المتعلقة بالموظفين لمكاتب منظمة العمل الدولية في برلين ولشبونة ومدريد وباريس وروما وطوكيو	يقدر بنسبة ٥٠ في المائة من تكاليف المكاتب المدرجة في الميزانية للفترة ٢٠٢٦-٢٠٢٧	2026-27	غير متاح	0.0	2.0	2.0	الوفورات التي سيتم تحقيقها عند الانتهاء بنجاح من المحادثات مع البلدان المضيفة	تعزيز استدامة وجود منظمة العمل الدولية في هذه البلدان تعزيز ملكية البلدان المضيفة وظهرها	خطر فقدان الاستقلالية المتصورة احتمال تقلب الدعم بسبب تغير الأولويات السياسية أو المالية حساسيات السمعة إذا اختلفت سياسات

التدابير المقترحة	الوصف	أساس الحساب	الجدول الزمني	الوظائف المتأثرة (ما يعادل الدوام الكامل)	التكاليف غير المتكررة (مليون دولار أمريكي)	صافي الوفورات لفترة السنتين ٢٠٢٦-٢٠٢٧ (مليون دولار أمريكي، مع مراعاة التكاليف غير المتكررة)	صافي الوفورات لفترة السنتين اعتباراً من الفترة ٢٠٢٨-٢٠٢٩ (مليون دولار أمريكي)	الافتراضات والتعليقات	المزايا والفوائد المحتملة بالإضافة إلى الجوانب المالية	المخاطر والتكاليف غير المادية
										الحكومة المضيفة عن مبادئ منظمة العمل الدولية
إنشاء مركز خدمات عالمي	نقل موظفي الفئة المهنية من جنيف إلى بودابست	انظر الملاحظة ١	2026-29	50.0	(2.0)	0.0	4.1	لم يتم تحديد مدينة الانتقال (بما في ذلك بودابست لتوضيح الوفورات المحتملة) اعتباراً من كانون الثاني/يناير ٢٠٢٧ يفترض أن البلد المضيف يوفر بيئة مستقرة ومجموعة من المواهب	إضفاء الطابع المهني على خدمات الدعم تنمية المواهب في البلد المضيف اتساق العمليات وقابليتها للتوسع	خطر انخفاض جودة الخدمة خلال فترة الانتقال
	موظفو الدعم	انظر الملاحظة ٢	2026-29	33.6	(4.6)	(0.2)	8.8			
إنهاء الخدمة بالتراضي	قبول حوالي ٧٥٪ من طلبات إنهاء الخدمة بالتراضي التي تم استلامها (١٦٢ طلباً في المجموع)	تكلفة حزم إنهاء الخدمة والوفورات الناتجة عن إلغاء الوظائف أو إعادة تصنيفها أو نقلها	2026	120.0	(15.6)	(3.0)	12.6	الموارد المتاحة لمعالجة حزم إنهاء الخدمة بالتراضي؛ الوفورات المتولدة تعوض الاستثمارات على المدى القصير إلى المتوسط	تجنب حالات الفصل غير الطوعي فتح إمكانيات لمواءمة القوى العاملة ونقل الموظفين إلى الميدان	خطر فقدان الذاكرة المؤسسية زيادة عبء العمل على الموظفين المتبقين العبء الإداري للمراجعة لكل حالة على حدة
تأجير المساحات المكتبية	تأجير طابقين من مبنى المقر لكيانات أخرى تابعة للأمم المتحدة	تأجير إضافي لمساحة ٧ ٥٠٠ متر مربع	2026-27	غير متاح	(1.3)	4.1	5.4	الانتهاء بنجاح من عقود الإيجار المبرمة في النصف الأول من عام ٢٠٢٦ تكاليف غير متكررة متكبدة في عام ٢٠٢٥	تعزيز ملف استدامة المبنى المزيد من التفاعلات غير الرسمية مع كيانات الأمم المتحدة الأخرى في جنيف	انزعاج الموظفين واحتمال انخفاض الأداء خلال فترة الانتقال

التدابير المقترحة	الوصف	أساس الحساب	الجدول الزمني	الوظائف المتأثرة (ما يعادل الدوام الكامل)	التكاليف غير المتكررة (مليون دولار أمريكي)	صافي الوفورات لفترة السنتين ٢٠٢٦-٢٠٢٧ (مليون دولار أمريكي، مع مراعاة التكاليف غير المتكررة)	صافي الوفورات لفترة السنتين اعتباراً من الفترة ٢٠٢٨-٢٠٢٩ (مليون دولار أمريكي)	الافتراضات والتعليقات	المزايا والفوائد المحتملة بالإضافة إلى الجوانب المالية	المخاطر والتكاليف غير المادية
								الطلب الكافي من كيانات الأمم المتحدة الأخرى استقرار أسعار الإيجار		
خفض التكاليف غير المتعلقة بالموظفين وتبسيط العمليات التشغيلية	خفض تكاليف السفر بناءً على تعليمات الإدارة والضوابط الأكثر صرامة والتغييرات في سياسة السفر	يعادل انخفاضاً بنسبة ٣٥ في المائة تقريباً في ميزانية سفر البعثات للفترة ٢٠٢٦-٢٠٢٧	2026-27	يحدد لاحقاً	0.0	3.0	3.0	التغييرات في سياسة السفر مشروطة بنجاح المفاوضات لجنة التفاوض المشتركة	تأثير بيئي أقل تشجيع المشاركة عن بُعد بطرق مبتكرة	ضعف المشاركة الشخصية مع الهيئات المكونة خطر انخفاض الظهور في بعض البلدان
	إلغاء الاجتماعات وجهاً لوجه والخلوات للفرق التقنية العالمية	٧ اجتماعات كل سنتين، بتكلفة متوسطة تبلغ حوالي ١٥٠.٠٠٠ دولار أمريكي لكل اجتماع	2026-27	غير متاح	0.0	1.1	1.1	لا يأخذ تقدير الوفورات في الاعتبار تكلفة الاجتماعات الافتراضية أو غيرها من التدابير الرامية إلى تسهيل العمل الجماعي والتواصل	انخفاض بصمة الكربون إمكانية توسيع نطاق المشاركة تشجيع الابتكار في الخدمات اللغوية	تقليل التواصل خطر عدم تكافؤ الوصول الرقمي في بعض البلدان
	توحيد التقارير الرئيسية لمنظمة العمل الدولية في سلسلة واحدة عن عالم العمل لتعزيز الظهور والتأثير مع تقارير أقصر ومنتجات معرفية مخصصة وجدول زمني منتظم للنشر	التكلفة الفعلية للتقارير الرئيسية في الفترة ٢٠٢٢-٢٠٢٥ (٣,٨ مليون دولار أمريكي سنوياً) مقارنة بالتكلفة المتوقعة في الفترة ٢٠٢٦-٢٠٢٩ (٢,٨ مليون دولار أمريكي سنوياً)	2026-29	غير متاح	0.0	2.0	2.0	استناداً إلى اقتراح يهدف إلى توحيد واتساق وتعزيز ظهور وتأثير التقارير الرئيسية، أعدته لجنة المنشورات وصادق عليه فريق الإدارة العليا لمنظمة العمل الدولية	تواصل أكثر تماسكاً وذو تأثير محتمل، خاصة تجاه الجماهير الخارجية منتجات معرفية متنوعة تستهدف احتياجات الهيئات المكونة	فترة تكيف للجماهير الخارجية

التدابير المقترحة	الوصف	أساس الحساب	الجدول الزمني	الوظائف المتأثرة (ما يعادل الدوام الكامل)	التكاليف غير المتكررة (مليون دولار أمريكي)	صافي الوفورات لفترة السنتين ٢٠٢٦-٢٠٢٧ (مليون دولار أمريكي، مع مراعاة التكاليف غير المتكررة)	صافي الوفورات لفترة السنتين اعتباراً من الفترة ٢٠٢٨-٢٠٢٩ (مليون دولار أمريكي)	الافتراضات والتعليقات	المزايا والفوائد المحتملة بالإضافة إلى الجوانب المالية	المخاطر والتكاليف غير المادية
									دورة انتاج ذات وتيرة اسرع تقليل ازدواجية عبء العمل على الموظفين في الإدارات المعنية بالسياسات العامة الذين يمكنهم الاستفادة من القدرات/ الموارد المتاحة للإدارة المسؤولة عن البحوث والمنشورات	
	تنفيذ عملية إنتاج مركزية تستفيد من التكنولوجيا لتقديم منشورات منظمة العمل الدولية التي تديرها حالياً المكاتب والإدارات	التكلفة الفعلية لإنتاج جميع منشورات منظمة العمل الدولية في الفترة ٢٠٢٤-٢٠٢٥ مقارنة بالتكاليف المقدرة للإنتاج في منصة النشر القائمة على XML	2026-27	غير متاح	0.0	1.2	1.2	اقتراح أعدته وحدة إدارة إنتاج المنشورات والنشر يتطلب عملية إدارة التغيير مع مؤلفي الوثائق على مستوى المكتب وإعادة تدريب الموظفين واستثمارات تكنولوجيا المعلومات	يوفر وقت الموظفين للقيام بأعمال ذات قيمة أعلى التوحيد القياسي يحسن الشفافية	ضغط التكيف على المؤلفين

التدابير المقترحة	الوصف	أساس الحساب	الجدول الزمني	الوظائف المتأثرة (ما يعادل الدوام الكامل)	التكاليف غير المتكررة (مليون دولار أمريكي)	صافي الوفورات لفترة السنتين ٢٠٢٦-٢٠٢٧ (مليون دولار أمريكي، مع مراعاة التكاليف غير المتكررة)	صافي الوفورات لفترة السنتين اعتباراً من الفترة ٢٠٢٨-٢٠٢٩ (مليون دولار أمريكي)	الافتراضات والتعليقات	المزايا والفوائد المحتملة بالإضافة إلى الجوانب المالية	المخاطر والتكاليف غير المادية
	تقليل طباعة وثائق مجلس الإدارة ومؤتمر العمل الدولي	إجمالي تكاليف طباعة وثائق مجلس الإدارة والمؤتمر في عام ٢٠٢٤: ٤٩٢ ٣٥٢ دولاراً أمريكياً	2026-27	غير متاح	0.0	0.7	0.7	تُطلب موافقة الهيئات المكونة الثلاثية لطباعة محدودة "عند الطلب" فقط للهيئات المكونة التي تحتاج إليها بسبب ضعف الاتصال بالإنترنت على المستوى القطري	بصمة كربونية أقل	عدم ارتياح بعض الهيئات المكونة
السيناريو ٢: عجز كبير في الميزانية (انخفاض بنسبة ١٥ إلى ٢٠ في المائة)		2026-27	يحدد لاحقاً	(13.3) to (10.0)	139.6 to 186.0	يحدد لاحقاً				
إعادة هيكلة المكتب	كما في السيناريو ١	2026	19	0.0	4.0	6.9	كما في السيناريو ١.			
نقل الفرق والموظفين من جنيف إلى مدن أخرى	كما في السيناريو ١ ولكن مع انخفاض عدد الموظفين المنقولين	2026-27	يحدد لاحقاً	0.0	0.0	يحدد لاحقاً	ينبغي استيعاب التكاليف في الفترة ٢٠٢٦-٢٠٢٧ بالكامل من خلال الوفورات المحققة خلال فترة السنتين			
تعزيز القدرات التقنية في الأقاليم	كما في السيناريو ١ ولكن مع انخفاض عدد الموظفين المنقولين	2026-27	يحدد لاحقاً	0.0	0.0	يحدد لاحقاً	ينبغي استيعاب التكاليف في الفترة ٢٠٢٦-٢٠٢٧ بالكامل من خلال الوفورات المحققة خلال فترة السنتين			
لامركزية مشاريع التعاون الإنمائي	كما في السيناريو ١	2026-27	يحدد لاحقاً	غير متاح	غير متاح	غير متاح	كما في السيناريو ١			
نقل مكاتب إقليمي	كما في السيناريو ١	2026-27	26.8	(0.4)	0.9	1.4	كما في السيناريو ١			

التدابير المقترحة	الوصف	أساس الحساب	الجدول الزمني	الوظائف المتأثرة (ما يعادل الدوام الكامل)	التكاليف غير المتكررة (مليون دولار أمريكي)	صافي الوفورات لفترة السنتين ٢٠٢٦-٢٠٢٧ (مليون دولار أمريكي، مع مراعاة التكاليف غير المتكررة)	صافي الوفورات لفترة السنتين اعتباراً من الفترة ٢٠٢٨-٢٠٢٩ (مليون دولار أمريكي)	الافتراضات والتعليقات	المزايا والفوائد المحتملة بالإضافة إلى الجوانب المالية	المخاطر والتكاليف غير المادية
تمويل مكاتب منظمة العمل الدولية في اليابان وأوروبا الغربية	كما في السيناريو ١		2026-27	غير متاح	0.0	2.0	2.0	كما في السيناريو ١		
إنشاء مركز خدمات عالمي	كما هو الحال في السيناريو ١ ولكن مع إعادة التقييم استناداً إلى إمكانية تحقيق وفورات في فترة السنتين		2026-27	يحدد لاحقاً	غير متاح	غير متاح	غير متاح	كما في السيناريو ١		
الإنهاء المتفق عليه	كما هو الحال في السيناريو ١ ولكن أعيد تقييمه على أساس إمكانية تحقيق وفورات في فترة السنتين		2026	يحدد لاحقاً	(6.4)	7.1	13.5	النظر في قبول جميع المقترحات التي تحقق وفورات في فترة السنتين يعتمد على توافر الموارد اللازمة لتغطية مدفوعات إنهاء الخدمة في بداية فترة السنتين		
تأجير المساحات المكتبية	كما في السيناريو ١		2026-27	غير متاح	(1.3)	4.1	5.4	كما في السيناريو ١		
خفض التكاليف غير المتعلقة بالموظفين وتبسيط العمليات التشغيلية	تخفيض المخصصات لصندوق التعاون التقني للميزانية العادية	تخفيض المخصصات في البرنامج والميزانية بنسبة ٢٥٪	2026-27	غير متاح	غير متاح	11.5	11.5	يلزم الحصول على موافقة الهيئات المكونة	لا يوجد	خفض مستوى الأنشطة الداعمة للهيئات المكونة، على المستويين العالمي والقطري
	تخفيض مخصصات الميزانية العادية للسفر في مهام رسمية والخدمات التعاقدية ومصروفات التشغيل العامة والإمدادات والمواد والمعدات المكتبية والزمالات والمنح	تخفيض يتراوح بين ٢٥٪ و ٣٠٪ من المخصصات ذات الصلة في البرنامج والميزانية	2026-27	غير متاح	غير متاح	37.7	37.7	يلزم الحصول على موافقة الهيئات المكونة	لا يوجد	خفض مستوى الأنشطة الداعمة للهيئات المكونة، على المستويين العالمي والقطري

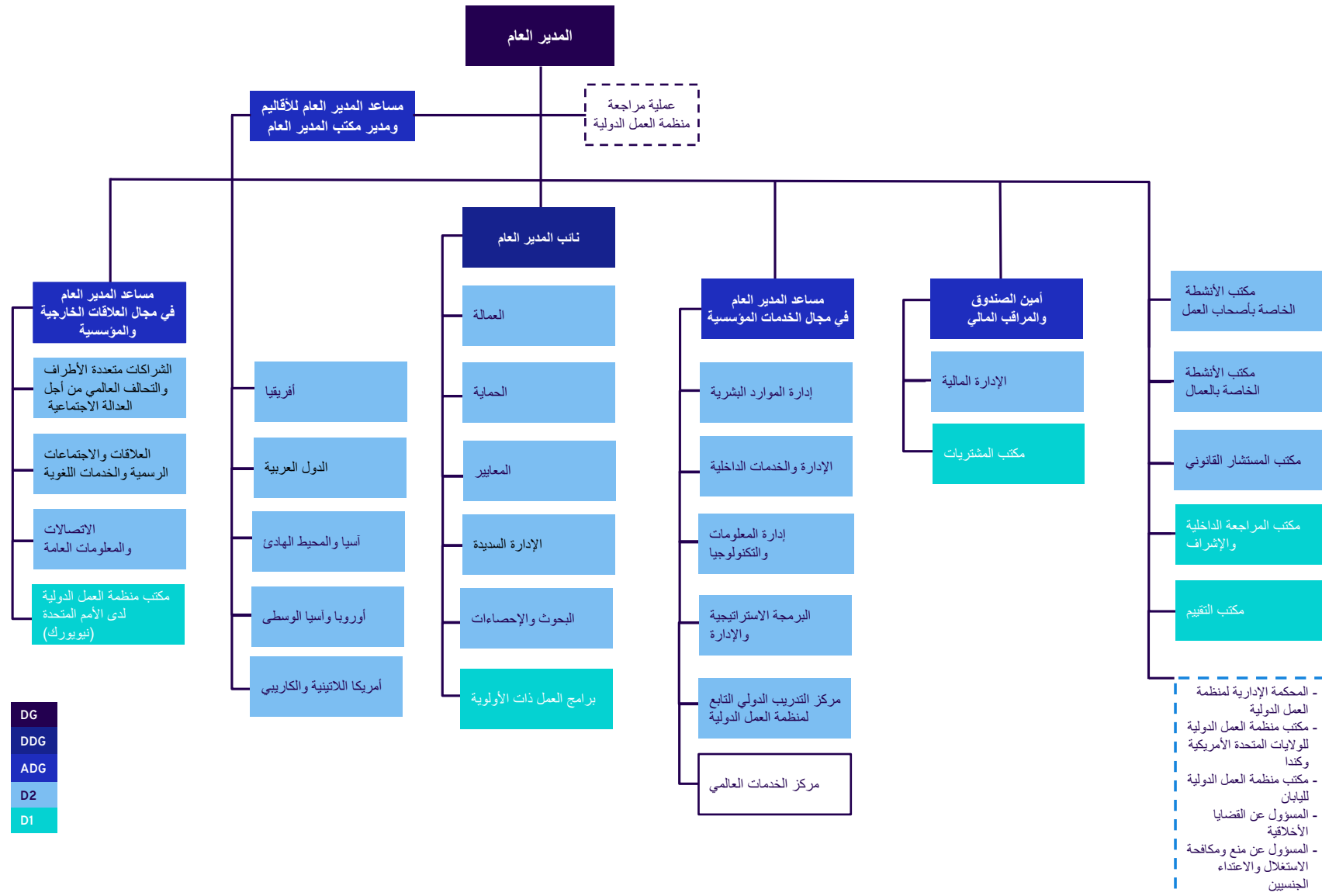
التدابير المقترحة	الوصف	أساس الحساب	الجدول الزمني	الوظائف المتأثرة (ما يعادل الدوام الكامل)	التكاليف غير المتكررة (مليون دولار أمريكي)	صافي الوفورات لفترة السنتين ٢٠٢٦-٢٠٢٧ (مليون دولار أمريكي، مع مراعاة التكاليف غير المتكررة)	صافي الوفورات لفترة السنتين اعتباراً من الفترة ٢٠٢٨-٢٠٢٩ (مليون دولار أمريكي)	الافتراضات والتعليقات	المزايا والفوائد المحتملة بالإضافة إلى الجوانب المالية	المخاطر والتكاليف غير المادية
	تخفيض بنود الميزانية المتعلقة بالمساهمات في مختلف الصناديق، بما في ذلك أنشطة النظام الموحد	تخفيض بنسبة ١٥٪ في المخصصات ذات الصلة في البرنامج والميزانية	2026-27	غير متاح	غير متاح	2.3	2.3	يلزم الحصول على موافقة الهيئات المكونة يعتمد على التقدم المحرز والقرارات المتخذة في إطار مبادرة الأمم المتحدة ٨٠	لا يوجد	مخاطر تتعلق بالسمعة وفقدان الدعم من النظام الموحد للأمم المتحدة وفرنق القطرية، ما لم يتم اتخاذ قرار بخفض الميزانية بشكل شامل
	تعليق الاعتماد المخصص لتجديد موارد صندوق إدارة المباني	إلغاء المخصصات في البرنامج والميزانية	2026-27	غير متاح	غير متاح	8.2	يحدد لاحقاً	يلزم الحصول على موافقة الهيئات المكونة	لا يوجد	قد تتأثر صيانة وتحديد مباني منظمة العمل الدولية
	تخفيض الاعتماد المخصص للبنود الاستثنائية.	تخفيض بنسبة ٢٥٪ في المخصصات في البرنامج والميزانية	2026-27	غير متاح	غير متاح	1.3	يحدد لاحقاً	يلزم الحصول على موافقة الهيئات المكونة	لا يوجد	تأخير أو إلغاء مشاريع هامة تتعلق بالبنية التحتية لمنظمة العمل الدولية
	الإلغاء المؤقت لصندوق تنمية قدرات الموظفين	إلغاء المخصصات في البرنامج والميزانية	2026-27	غير متاح	غير متاح	8.7	يحدد لاحقاً	يلزم الحصول على موافقة الهيئات المكونة	لا يوجد	فقدان فرص إعادة تدريب الموظفين أو تحسين مهاراتهم، وهو أمر ضروري لدعم عمليات النقل قد تتأثر معنويات الموظفين
تجميد إضافي للتوظيف	استمرار تجميد التوظيف الخارجي (٤٠ وظيفة لمدة ٢٤ شهر عمل)	٢٤ شهر عمل لكل وظيفة بالتكاليف القياسية للفترة ٢٠٢٤-٢٠٢٥	2026-27	40	0.0	5.0	يحدد لاحقاً	يلزم الحصول على موافقة الهيئات المكونة	لا يوجد	فقدان القدرات في العديد من الإدارات والمكاتب

التدابير المقترحة	الوصف	أساس الحساب	الجدول الزمني	الوظائف المتأثرة (ما يعادل الدوام الكامل)	التكاليف غير المتكررة (مليون دولار أمريكي)	صافي الوفورات لفترة السنتين ٢٠٢٦-٢٠٢٧ (مليون دولار أمريكي، مع مراعاة التكاليف غير المتكررة)	صافي الوفورات لفترة السنتين اعتباراً من الفترة ٢٠٢٨-٢٠٢٩ (مليون دولار أمريكي)	الافتراضات والتعليقات	المزايا والفوائد المحتملة بالإضافة إلى الجوانب المالية	المخاطر والتكاليف غير المادية
									تأثر معنويات الموظفين واحتمال زيادة عبء العمل إذا لم تتم إدارتها بشكل سليم	
إلغاء الوظائف	إلغاء الوظائف الأساسية	عدد الوظائف المطلوبة لتغطية عجز في الميزانية بنسبة ١٥ ٪ ، بعد تطبيق جميع الإجراءات السابقة	2026-27	130-140	(1.9)	46.8	48.7	يلزم الحصول على موافقة الهيئات المكونة	لا يوجد	فقدان القدرات في العديد من الإدارات والمكاتب تأثر معنويات الموظفين واحتمال زيادة عبء العمل إذا لم تتم إدارتها بشكل سليم
		عدد الوظائف المطلوبة لتغطية عجز في الميزانية بنسبة ٢٠ ٪ ، بعد تطبيق جميع الإجراءات السابقة	2026-27	285-295	(5.2)	93.2	98.4	بافتراض إلغاء جميع الوظائف اعتباراً من كانون الثاني/ يناير ٢٠٢٦		

١ الفرق في الأجور والإيرادات ذات الصلة ورسوم أصحاب العمل بين مراكز العمل؛ تقديرات التكاليف (استناداً إلى البيانات السابقة والأسعار الحالية) فيما يتعلق بمستحقات التعيين/ النقل والسفر وشحن متعلقات الموظفين والحراك والمشقة وإعانات الإيجار.

٢ مستحقات الرواتب الحالية وجداول الأجور في مراكز العمل المعنية وتقديرات تعويضات نهاية الخدمة.

الهيكلية التنظيمية المقترحة



DG
DDG
ADG
D2
D1

◀ الملحق الرابع

المنهجية المستخدمة لتقدير الاحتياجات من الموظفين التقنيين في الأقاليم

في ٢٦ حزيران/يونيه ٢٠٢٥، أعد فريق المراجعة اقتراحاً بعنوان "تعزيز القدرات الإقليمية من خلال زيادة الأخصائيين التقنيين في الميدان الممولين من الميزانية العادية". وقد عرض هذا الاقتراح الأسباب التي تدعو إلى تعزيز فرق الدعم التقني للعمل اللائق وقدم خارطة طريق للتنفيذ، بما في ذلك خط الأساس والهدف:

- خط الأساس: ١٨٣ وظيفة للأخصائيين التقنيين من الفئة المهنية في الأقاليم (البرنامج والميزانية للفترة ٢٠٢٦-٢٠٢٧)

- الهدف: ٢٤٤ وظيفة (يُتوقع إدراجها في البرنامج والميزانية للفترة ٢٠٣٠-٢٠٣١)

وناقشت اللجنة الاستشارية المعنية بمراجعة منظمة العمل الدولية هذا الاقتراح في ٢٦ حزيران/يونيه ٢٠٢٥، وقدمته إلى لجنة نقابة الموظفين في ٧ تموز/يوليه ٢٠٢٥. وقدمت نقابة الموظفين ملاحظات خطية في ٢٣ تموز/يوليه ٢٠٢٥ وقدمت إدارة تنمية الموارد البشرية مساهمات إضافية في ٢٥ تموز/يوليه ٢٠٢٥.

وفي أوائل شهر تموز/يوليه، طلب فريق المراجعة من المديرين الإقليميين الخمسة تحديد الاحتياجات من الأخصائيين التقنيين حسب مجال العمل والموقع الجغرافي، مع تطبيق المعايير التالية:

- ينبغي أن تكون النماذج المقترحة مكتملة للنماذج الحالية، وليست مطابقة لها (يمكن استثناء فرق الدعم التقني للعمل اللائق التي تغطي عدداً كبيراً من البلدان)؛
- ينبغي أن تتمركز معظم الوظائف الجديدة في الأماكن التي يوجد فيها أصلاً فريق دعم تقني للعمل اللائق؛
- ينبغي أن تكون الوظائف المقترحة موجودة فقط في البلدان التي تمتلك فيها منظمة العمل الدولية بنية تحتية (مساحات مكتبية، موظفو دعم، إلخ) وربما، في مكاتب المشاريع التي تكتسي أهمية استراتيجية معينة وتمتلك حافلات مشاريع متطورة في مجال التعاون الإنمائي؛
- ينبغي أن يقتصر عدد وظائف الأخصائيين التقنيين على وظيفتين في المكاتب القطرية التي لا توجد فيها فرق دعم تقني للعمل اللائق، مع إمكانية استثناء المكاتب التي تغطي عدة دول أعضاء؛
- ينبغي عدم تخصيص أي وظيفة في مكتب إقليمي، ما لم يكن هناك سبب مقنع.

وطلب من المديرين الإقليميين أيضاً تحديد عدد الوظائف المقترحة (التي تتراوح بين ثلث ونصف عدد الموظفين في الفترة ٢٠٢٦-٢٠٢٧ تقريباً) وترتيبها حسب الأولوية. وفي ٩ تموز/يوليه ٢٠٢٥، ذكر مكتب المدير العام المديرين الإقليميين بضرورة مراعاة الاحتياجات المتوقعة على مدى السنوات الخمس إلى العشر القادمة، مع مراعاة ديناميات سوق العمل المتغيرة واحتياجات الهيئات المكونة المستقبلية.

وقدّرت الأقاليم احتياجاتها من الأخصائيين التقنيين من خلال مشاورات داخلية منظمة جمعت بين المعايير الكمية والتقييمات النوعية لأولويات الهيئات المكونة ومتطلبات سوق العمل المتغيرة. فعلى سبيل المثال، أجرت أفريقيا أربع مشاورات دون إقليمية لمواءمة الأولويات مع إعلان أبيدجان وبرنامج الاتحاد الأفريقي لعام ٢٠٦٣، مع التركيز على التنوع اللغوي وتقديم خدمات منصفة إلى الهيئات المكونة. واستخدم إقليم الأمريكتين ستة معايير توجيهية، حيث قام بتنظيم الأخصائيين المقترحين في مجموعات مواضيعية (مثل العمالة والحماية الاجتماعية والمبادئ والحقوق الأساسية في العمل) وضمان استجابة اللامركزية لأولويات الوطنية ومشاركة الهيئات المكونة. واستندت الدول العربية في تقديراتها إلى مطالب الهيئات المكونة في مجالات ناشئة مثل تمويل الحماية الاجتماعية والرقمنة والانتقال العادل، بينما توقع إقليم آسيا والمحيط الهادئ الاحتياجات المستقبلية من خلال مراكز إقليمية تتناول "مستقبل العمل" و"الاقتصاد غير المنظم" لتعكس أهمية السياسات العامة على المدى الطويل. وقام إقليم أوروبا وآسيا الوسطى بمواءمة المقترحات مع مطالب الهيئات المكونة ومراكز المعارف المواضيعية. وشددت العملية في جميع الأقاليم على القرب من الهيئات المكونة والاستجابة لأولويات الوطنية والإقليمية والرؤى المستقبلية لمواجهة التحديات المستقبلية.

وبين ١٤ و ٢٨ تموز/ يوليه ٢٠٢٥، تلقى فريق المراجعة اقتراحات من الأقاليم الخمسة جميعها، حددت ما مجموعه ١٠١ وظيفة:

الإقليم	الأولوية ١	الأولويتان ٢ و ٣	المجموع
أفريقيا	26	6	32
الأمريكتان	5	13	18
الدول العربية	5	5	10
آسيا والمحيط الهادئ	19	11	30
أوروبا وآسيا الوسطى	6	5	11
المجموع	61	40	101

ومن أصل ١٠١، تم رفض ١١ اقتراحاً: خمسة منها من أفريقيا (أولوية أقل على المستوى الإقليمي) واثنان من الأمريكتين (الانتقال من المكتب الإقليمي إلى فريق دعم تقني للعمل اللانق) وأربعة من آسيا والمحيط الهادئ والدول العربية (طلبات لا تتعلق بالأخصائيين في مجال السياسات العامة). ومن ثم، جرى تصنيف الاقتراحات المتبقية والبالغ عددها ٩٠ اقتراحاً حسب مجال العمل.

وقارن فريق المراجعة هذه الطلبات بالخبرات التقنية الموجودة في المقر، بما في ذلك في الإدارات المسؤولة عن السياسات العامة ومكتب الأنشطة الخاصة بأصحاب العمل ومكتب الأنشطة الخاصة بالعمال، وكذلك في برامج العمل. واستند هذا التحليل إلى توصيفات الوظائف بدلاً من الرتب أو المهارات المحددة. وانطلق الفريق من مبدأ ضرورة الإبقاء على ما لا يقل عن ثلثي الأخصائيين العاملين في المقر لضمان القدرة التشغيلية. وينبغي مواصلة هذا التحليل والحصول على تأكيد من المديرين المعنيين.

ومع ذلك، تقرر أنّ العديد من الوظائف في المقر المصنفة تحت باب "الإدارة والبرامج والعمليات والاتصال" و"البحوث وإدارة المعارف" و"السياسات القطاعية" يمكن أن تكون ذات صلة بالاحتياجات التي تم تحديدها في الأقاليم (مثلاً، فيما يتعلق بالتغيرات الديمغرافية أو الاقتصاد الرقمي). فعلى سبيل المثال، العديد من الباحثين الحاليين في منظمة العمل الدولية هم خبراء في اقتصادات العمل. وبذلك، ارتفع عدد الوظائف التي يمكن إعادة توزيعها إلى ٧٢ وظيفة، أي ما يمثل ٢٥ في المائة من موظفي الفئة المهنية في المقر. وسيتعين سد أي فجوات متبقية عن طريق إنشاء وظائف جديدة، يتم تمويلها من الوفورات المحققة.

وترد نتائج التقييم المقارن في الجدول أدناه.

المجالات	الوظائف الحالية		الاحتياجات الإضافية	
	الأقاليم	المقر	المجموع	الطلبات الواردة من الأقاليم
الإداريون والبرامج والعمليات والاتصالات	70	42	112	0
الأزمات	1	2	3	3
التغير الديمغرافي	0	0	0	1
الاقتصاد الرقمي	0	0	0	6
أنشطة أصحاب العمل	16	8	24	1
العمالة وسبل العيش وتنمية المهارات	14.5	19	33.5	9
المنشآت والإنتاجية وسلاسل القيم والمسؤولية الاجتماعية	13.5	15	28.5	8
المبادئ والحقوق الأساسية في العمل	4	6	10	6
المساواة بين الجنسين واقتصاد الرعاية وعدم التمييز	9.5	11.5	21	4
الاقتصاد غير المنظم (*)	3	2	5	0
معايير العمل الدولية وقانون العمل	15	42	57	4
الانتقال العادل	3.5	3	6.5	7

المجالات	الوظائف الحالية		الاحتياجات الإضافية		
	الأقاليم	المقر	المجموع	الطلبات الواردة من الأقاليم	إمكانية النقل
اقتصادات العمل	5	16	21	4	4
هجرة اليد العاملة	8.5	9.5	18	3	3
السلامة والصحة المهنيّتان	8.5	12	20.5	8	4
إدارة البحوث والمعارف	0	12	12	0	4
السياسات القطاعية والاقتصاد الريفي	2	12	14	1	2
الحوار الاجتماعي وعلاقات العمل	13.5	14	27.5	8	5
الحماية الاجتماعية	14.5	19	33.5	7	6
الإحصاءات	6	19	25	6	6
أنشطة العمال	17	18	35	0	غير متاح
ظروف العمل/ مؤسسات سوق العمل	4.5	12	16.5	4	4
المجموع	229.5	294	523.5	90	72

(*) على الرغم من عدم إبداء أي إقليم حاجة صريحة إلى أخصائيين في مجال الانتقال إلى الاقتصاد المنظم، شددت عدة أقاليم على أهمية تعزيز الخبرة في مجالات العمالة والحماية الاجتماعية واقتصاد العمل من أجل معالجة هذه الانتقالات بشكل شامل. على سبيل المثال، في إقليم آسيا والمحيط الهادئ، يُقترح دمج أخصائيين جدد في مجال العمالة والحماية الاجتماعية في مركز إقليمي معني بالاقتصاد غير المنظم سيتم إنشاؤه ضمن نطاق فريق الدعم التقني المعني بالعمل اللائق في نيودلهي. وسيكون هذا المركز بمثابة منصة لتبادل المعارف وتقديم المشورة السياسية والمساعدة التقنية بشأن استراتيجيات تعزيز الانتقال نحو السمة المنظمة وأسواق العمل الشاملة للجميع.