



للمناقش والاسترشاد

البند الرابع من جدول الأعمال

تنفيذ الهيكل الميداني المنقح

لمحة عامة

القضايا المشمولة

تلخص هذه الوثيقة والجدول الملحق بها التقدم المحرز حتى الآن في تنفيذ الهيكل الميداني المنقح عقب القرار الذي اتخذه مجلس الإدارة في آذار/مارس ٢٠٠٩. ويلي تفاصيل الإجراءات المتخذة أصلاً أو التي كانت جارية وقت إعداد الوثيقة، معلومات بشأن الخطوات القادمة المتوقعة أثناء التنفيذ في فترة السنتين هذه.

الانعكاسات السياسية

تحدد لاحقاً.

الانعكاسات المالية

لا شيء.

الإجراءات المطلوبة/القرار المطلوب

لا شيء.

الإحالات إلى سائر وثائق مجلس الإدارة وصكوك منظمة العمل الدولية

الوثيقة: GB.309/PFA/5؛ الوثيقة: GB.304/PFA/5(Add)؛ الوثيقة: GB.304/8/1(Rev.2)؛ الوثيقة: GB.309/SG/DECL/2.

مقدمة

١. فوّض مجلس الإدارة في دورته ٣٠٤ (آذار/ مارس ٢٠٠٩)، المدير العام بتنفيذ هيكل ميداني ثنائي المستويات لمنظمة العمل الدولية. وفي إطار الهيكل المنقح، ستصبح جميع المكاتب القطرية مرتبطة مباشرة بالمكاتب الإقليمية، فتحل محل الهيكل ثلاثي المستويات الذي يشمل المكاتب الإقليمية الفرعية. كما ستنشأ فرق الدعم التقني المعنية بالعمل اللائق في الأقاليم وسيكون هناك استخدام واسع للمنسقين الوطنيين في البلدان التي لا تتمتع بمكتب لمنظمة العمل الدولية، وحيث يجدر أن يكون لأنشطتها حضور أقوى فيها، وحيثما تكون الموارد متاحة^١.

٢. والقصد من الهيكل الميداني المنقح أن يعزز قدرة منظمة العمل الدولية على خدمة الدول الأعضاء فيها على المستوى العالمي وفي الأقاليم والبلدان، تمشياً مع إعلان منظمة العمل الدولية بشأن العدالة الاجتماعية من أجل عولمة عادلة. ويهدف أيضاً إلى الاستجابة للإطار الإنمائي والتشغيلي السريع التطور ضمن منظومة الأمم المتحدة على المستوى القطري.

٣. ويوفر هذا التقرير آخر المستجدات عن التقدم المحرز في تنفيذ الهيكل المنقح. وهو يقدم ملخصاً عن الإجراءات المتخذة أو الإجراءات الجارية على قدم وساق وقت إعداده أو تلك المتوقعة في سياق المزيد من التنفيذ. كما يسلط التقرير الضوء على روابط واتساق عملية التغيير هذه مع تدابير أخرى معدة لتعزيز الفعالية التشغيلية وتحسين الشفافية والمساءلة، وفي نهاية المطاف تعزيز تقديم الخدمات إلى الهيئات المكونة الثلاثية لمنظمة العمل الدولية.

٤. وفي حين يركز هذا التقرير على الإدارة والخطوات التشغيلية المتخذة لدعم تنفيذ الهيكل المنقح، قد ترغب اللجنة أيضاً في أن تشير إلى أنه جرى اعتماد تدابير ترمي إلى تعزيز النوعية التقنية الأساسية للخدمات التي توفرها منظمة العمل الدولية إلى الهيئات المكونة تماشياً مع إعلان منظمة العمل الدولية بشأن العدالة الاجتماعية من أجل عولمة عادلة^٢. وتشمل هذه التدابير اعتماد نهج أكثر تكاملاً لتحقيق الأهداف الاستراتيجية الأربعة لمنظمة العمل الدولية وضمان أن تستند سياسة وإجراءات منظمة العمل الدولية في المقر وفي الأقاليم إلى نهج متناسق ومتسق لتنفيذ برنامج العمل اللائق. وسوف يقاس التقدم المحرز باتجاه بلوغ هذه الأهداف، ضمن جملة أمور، من خلال مجموعة مؤشرات الأداء التي سيبلى عنها في تقرير تنفيذ برنامج منظمة العمل الدولية للفترة ٢٠١٠-٢٠١١.

تنفيذ الهيكل الميداني المنقح: الإجراءات المتخذة أو الجارية

٥. لقد نُفذت التغييرات التي طرأت على الهيكل الميداني على نحو منتظم وقابل للقياس من أجل ضمان عملية انتقال سلسة وفعالة. ويرد فيما يلي ملخص عن الخطوات الرئيسية المتخذة أو الجارية، خلال الإعداد للتغيير أو إدارته أو تعزيزه.

المضي قدماً بعملية التغيير وإدارتها

٦. بغية ضمان التنفيذ الفعال وفي حينه، أوكل المدير العام إلى فريق كبار المديرين مهمة الاضطلاع بالدور الرئيسي في حفز هذه التغييرات؛ ووقعت على عاتق المدير التنفيذي لقطاع التنظيم والإدارة مسؤولية إدارة عملية التغيير هذه، وجرى تعيين مسؤول كبير لدعم هذه العملية وتنسيقها على المستوى التشغيلي^٣.

^١ الوثائق: GB.304/PFA/5، GB.304/PFA/5(Add.)، GB.304/8/1(Rev.2)، الفقرات ٥٨-١٢٩.

^٢ الوثيقة: GB.309/SG/DECL/2.

^٣ انظر:

ILO: *Managing change: Enhancing delivery of ILO services*, Director-General's Announcement, IGDS Number 87 (Version 1) of May 2009.

التعاون بين المقر والأقاليم: العمل معاً من أجل التغيير

٧. نفذت عملية التغيير كجهد مشترك ضمّ عدة وحدات في المقر، بما فيها إدارة تنمية الموارد البشرية ومكتب البرمجة والإدارة وإدارة الخدمات المالية ومكتب المستشار القانوني والأقاليم، لاسيما إقليم أفريقيا وإقليم آسيا والمحيط الهادئ^٤. ومن خلال هذا النهج، تمكن المكتب من ضمان ما يلي: "١" أنّ الأقاليم تتمتع بإمكانية ترجمة المقترحات رفيعة المستوى التي يوافق عليها مجلس الإدارة، إلى خطط ملموسة للوفاء باحتياجاتها المحددة؛ "٢" جرت معالجة مسألة التوظيف وغير ذلك من الاعتبارات المتأتية عن الخطط معالجة متسقة في كافة الأقاليم؛ "٣" صممت الوحدات ذات الصلة في المقر الإدارة والتغييرات الإدارية لدعم الهيكل الجديد بحيث تفي باحتياجات الأقاليم، مما مكن من مواصلة توفير الخدمات إلى الهيئات المكونة بعد التحول إلى الهيكل الجديد، مع أقل اضطرابات ممكنة. وحُدّدت فترة انتقالية من ستة أشهر بعد تاريخ التحول في نيسان/أبريل ٢٠١٠ للتكيف مع احتياجات مكاتب محددة وفرادى الموظفين الذين تأثروا بشكل مباشر بهذه التغييرات.

المشاورات مع الهيئات المكونة

٨. أرسلت بعثات مشتركة بين المقر والمكاتب الإقليمية إلى بعض المكاتب المستهدفة لإجراء تغيير في وظائفها (أديس أبابا، القاهرة، داكار، هراري، مانينا، بريتوريا، ياوندي). وقدمت البعثات المرسلة إلى داكار وهراري ومانينا فرصاً لمناقشة التغييرات المخطط لها مع الهيئات المكونة الثلاثية والاستجابة لشواغلها بشأن أية آثار للتغييرات المقترحة على مستويات الخدمة في المستقبل. كما قُدمت جلسات إعلامية غير رسمية للفرق الإقليمية في المقر بعد الدورة ٣٠٦ لمجلس الإدارة (تشرين الثاني/نوفمبر ٢٠٠٩). كذلك، قامت المكاتب الإقليمية المعنية باطلاع الهيئات المكونة على التغييرات.

تقييم الانعكاسات في مجال التوظيف

٩. اتسمت البعثات المرسلة إلى أديس أبابا وهراري ومانينا بفائدة خاصة عند مناقشة شواغل الموظفين فيما يتعلق بانعكاسات التوظيف في الهيكل الجديد. وقدمت فرصة لفريق البعثة لإحاطة الموظفين علماً بالتغييرات المخطط لها. وعُقدت اجتماعات فردية مع الموظفين لفهم أوضاعهم المهنية والشخصية وللتأكد من أفضلياتهم في حال دعت الحاجة إلى إعادة توزيع الموظفين أو اتخاذ تدابير أخرى. واستُخدمت المعلومات المكتسبة خلال هذه البعثات لإعداد خطط موحدة بشأن الموظفين لكل مكتب، وقدمت أساساً لقرارات التوظيف الواردة في الفقرتين ١٨ و ١٩ أدناه.

١٠. وجرى اطلاع لجنة نقابة الموظفين في المقر بشكل منتظم على التطورات وتمت استشارتها بشأن المقترحات المتعلقة بالتوظيف. وعُقدت اجتماعات على النحو الاعتيادي مع الممثلين المحليين عن نقابة الموظفين في كل موقع كجزء لا يتجزأ من البعثات المشار إليها أعلاه^٥.

١١. وأجرت المكاتب الإقليمية لأفريقيا وآسيا والمحيط الهادئ مشاورات مع المديرين والموظفين وممثلي نقابة الموظفين، كلّ في إقليمه، بشأن تنفيذ مقترحات التغيير التي وافق عليها مجلس الإدارة.

التواصل مع المديرين والموظفين

١٢. جرى تنظيم جلسات إعلامية إلى المديرين المباشرين في المقر وفي الأقاليم بشأن التغييرات المخطط لها على الهيكل الميداني لمنظمة العمل الدولية، كعنصر أساسي من متابعة إعلان منظمة العمل الدولية بشأن العدالة

^٤ انصب اهتمام كبير على إقليمي أفريقيا وآسيا والمحيط الهادئ، حيث هناك تدعيم مخطط له للقدرة التقنية. جرى تحويل ستة مكاتب إقليمية فرعية في أفريقيا إلى أربعة أفرقة من أفرقة الدعم التقني المعنية بالعمل اللائق، وجرى تحويل ثلاثة مكاتب إقليمية فرعية في آسيا والمحيط الهادئ إلى فريقين من أفرقة الدعم التقني المعنية بالعمل اللائق (انظر الفقرة ١٨ أدناه).

^٥ الوثيقة: GB.304/8/1(Rev.2)، الفقرة ١٢٨(د).

الاجتماعية من أجل عولمة عادلة. وقد قدمت تلك الجلسات الإعلامية في إطار الاجتماعات الشهرية للمديرين المباشرين في المقر واجتماعات المديرين في الأقاليم (أفريقيا، آسيا والمحيط الهادئ، أوروبا وآسيا الوسطى، أمريكا اللاتينية والكاريبي).

١٣. وساهمت هذه الجلسات الإعلامية في توضيح الوظائف التي تضطلع بها مختلف أنواع المكاتب، بما فيها علاقتها بالمقر. كما شددت على الأدوار الريادية التي لا غنى عنها والتي ينبغي للمديرين في المقر وفي الأقاليم الاضطلاع بها لدى السعي إلى تحقيق أهداف منظمة العمل الدولية ونتائجها^٦. وكما أشير إليه في الفقرة ٤، لا بد من اعتماد طرائق عمل أكثر تكاملاً وتعاوناً على جميع مستويات منظمة العمل الدولية تمثيلاً مع روح إعلان منظمة العمل الدولية بشأن العدالة الاجتماعية من أجل عولمة عادلة. وكانت الغاية من هذه الجلسات الإعلامية ضمان حصول المديرين على فهم كامل للتدابير الجديدة التي اعتمدها المكتب والدور الذي يضطلعون به في تعزيز المزيد من التعاون والاتساق داخل المنظمة وتحسين نوعية الخدمات المقدمة إلى الهيئات المكونة. كما سلطت الجلسات الإعلامية الضوء على الصلات المترابطة القائمة بين مختلف التدابير التي اعتمدها المكتب ومساهماتها المتوخاة في برنامج التغيير الشامل: تخطيط العمل القائم على النتائج كوسيلة لتسهيل اتساق أفضل والاستخدام المتكامل للموارد والعمل في فريق؛ تعزيز إطار المساءلة لحفز الأداء وتقديم الخدمات؛ إدخال النظام الجديد لإدارة الأداء الذي يركز على تحقيق النتائج مقابل التوقعات المحددة مسبقاً؛ تزايد التركيز على إدارة المعارف وتقاسمها لدعم التخطيط القائم على البيانات^٧.

١٤. وعقدت جلسات إعلامية أكثر عمومية مع الموظفين من كافة الفئات، بما فيها العروض المقدمة إلى جميع موظفي مكتب الأنشطة الخاصة بالعمال والموظفين في بانكوك وفي القاهرة وداكار وبريتوريا وياوندي في سياق ورش العمل المتعلقة بإدارة التغيير. وقد أتاحت الفرصة أمام إدارة المكتب لفهم التحديات العملية المطروحة أمام الموظفين بالنسبة لعملية التنفيذ فهماً أفضل ولاستكشاف الحلول العملية.

إجراءات التعيين والانتقاء بالنسبة إلى المنسقين الوطنيين

١٥. جرى توضيح إجراءات التعيين والانتقاء بالنسبة إلى المنسقين الوطنيين وإضفاء الصفة الرسمية عليها، بهدف تعزيز الاستقلالية والامتثال لقيم ومبادئ منظمة العمل الدولية في صفوف المنسقين الوطنيين. وابتداءً من نيسان/أبريل ٢٠١٠، وضعت مجموعة من الإجراءات الواضحة والشفافة والمتسقة التي تنص ضمن جملة أمور على أن يتم استشارة الهيئات المكونة الثلاثية الوطنية في المراحل الأخيرة من عملية التعيين.

تنفيذ التحول

١٦. دخلت التغييرات على الهيكل الميداني حيّز النفاذ في نيسان/أبريل ٢٠١٠، وفق التكاليف الصادر في إعلان المدير العام بعنوان تحسين تقديم الخدمات إلى الهيئات المكونة^٨. ويرد في الملحق وصف للهيكل المنقح. وهو يشمل: خمسة مكاتب قطرية (في أبيدجان وأديس أبابا وبانكوك وهراري ومانابلا) أصلها مكاتب إقليمية فرعية؛ ١٠ أفرقة من أفرقة الدعم التقني المعنية بالعمل اللائق ذات الدور المزدوج ومكاتب قطرية (في بودابست والقاهرة وداكار وليما وموسكو ونيودلهي وبورت أوف سبين وسان خوسي وسانتياغو وياوندي) أصلها مكاتب إقليمية فرعية؛ فريق واحد للدعم التقني المعني بالعمل اللائق قائم بحد ذاته في بانكوك، أصله

^٦ أوضح المكتب هذه الأدوار كما يرد في الفقرة ٢٣ أدناه.

^٧ انظر:

The Director-General's Programme Guidance Letter, Programme and Budget for 2012–13, May 2010.

^٨ انظر:

ILO: Enhancing delivery of services to constituents, Director-General's Announcement, IGDS Number 150 (Version 1), 13 April 2010.

مكتب إقليمي فرعي؛ فريق للدعم التقني المعني بالعمل اللائق موجود في بريتوريا ومدمج مع مكتب متعدد الأقطار؛ فريق للدعم التقني المعني بالعمل اللائق منشأ للدول العربية^٩.

١٧. ونفذ الهيكل الميداني المنقح ضمن مستويات الموارد المخصصة للفترة ٢٠١٠-٢٠١١. وتمثلت إحدى النتائج في الحفاظ على القدرة التقنية في الأقاليم عند المستويات التي كانت عليها قبل حصول التحول. وسوف يقيم المكتب ماهية التكييفات المطلوبة، إن وجدت، على أساس التجربة الأولية في تنفيذ التغييرات، وسوف يتجلى ذلك تدريجياً في القرارات المستقبلية في البرنامج والميزانية.

تعيين الموظفين في الهيكل الجديد

١٨. قامت خطط الموظفين التي أعدتها الأقاليم بالتعاون مع إدارة الموارد البشرية بتحديد مستويات التوظيف والمؤهلات المطلوبة لدعم الهيكل المنقح، وقدمت مقترحات لمحاكاتها مع الموظفين الموجودين. وباستحداث أفرقة الدعم التقني المعنية بالعمل اللائق في أفريقيا وآسيا والمحيط الهادئ، تدعمت القدرة التقنية الموجودة في هذين الإقليمين بغية تحقيق كتلة حرجية كبرى. وفي حالة أفريقيا، جمعت خبرات ستة مكاتب إقليمية فرعية سابقة في أفرقة الدعم التقني الأربعة المعنية بالعمل اللائق والموجودة في القاهرة وداكار وبريتوريا وبانوكوك أما في آسيا والمحيط الهادئ، فقد جمعت الخبرات من المكاتب الإقليمية الفرعية السابقة في مانيلا وبانوكوك ضمن فريق الدعم التقني المعني بالعمل اللائق الموجود في بانوكوك. وقد استلزمت هذه العملية نقل بعض الموظفين الدوليين من الفئة المهنية من ذوي المناصب المحددة إلى مراكز عمل جديدة. ومن المزمع استكمال جميع عمليات النقل هذه بحلول نهاية عام ٢٠١٠. ولم تكن هناك حاجة لأي تحركات للموظفين لإنشاء أفرقة الدعم التقني المعنية بالعمل اللائق في الأقاليم الأخرى.

١٩. ونظراً إلى أن الموظفين الوطنيين والموظفين في فئة الخدمة العامة لا يخضعون إلى الحراك الجغرافي، تمت إدارة عملية المحاكاة على نحو مختلف، وتمكن المكتب من تجنب خسائر في الوظائف. ففي أفريقيا، حيث أفضى تحويل المكاتب الإقليمية الفرعية في أديس أبابا وهراري إلى مكاتب قطرية، إلى خفض العدد المطلوب من الموظفين الإداريين وموظفي الدعم، تتمثل الخطة في إعادة إسناد المهام في المكتب الإقليمي (في حالة أديس أبابا) وأنشطة التعاون التقني (في حالة هراري) إلى الموظفين المحليين^{١٠}. ومن المزمع وضع هذه التغييرات موضع التنفيذ مع نهاية عام ٢٠١٠. وسيعاد توجيه ما تحرر على هذا النحو من موارد في الميزانية العادية لدعم عمل أفرقة الدعم التقني الجديدة المعنية بالعمل اللائق. وفي آسيا والمحيط الهادئ، حيث تحول المكتب الإقليمي الفرعي في مانيلا إلى مكتب قطري، تمت إعادة إسناد أنشطة التعاون التقني إلى ثلاثة من الموظفين بموجب شروط متفق عليها، تمشياً مع خطط الموظفين المشار إليها أعلاه^{١١}. وكما ستكون عليه الحال في أفريقيا، سيعاد توجيه الموارد المحررة على هذا النحو في الميزانية العادية لدعم أفرقة الدعم التقني الجديدة المعنية بالعمل اللائق وهيكل الإدارة الإقليمية الجديد.

المنسقون الوطنيون

٢٠. كخطوة أولية، عُيِّن أربعة منسقين وطنيين، اثنان في آسيا والمحيط الهادئ (كمبوديا ومنغوليا) واثنان في الدول العربية (سوريا واليمن). وستتحدد القرارات المتعلقة بتعيين المزيد من المنسقين الوطنيين من خلال عدد من العوامل، بما فيها الاحتياجات القائمة والموارد المتاحة. ويرد في الملحق موقع جميع المنسقين الوطنيين.

^٩ تحول المكتب الإقليمي الفرعي السابق في بانوكوك إلى كيائين منفصلين: مكتب قطري وفريق للدعم التقني معني بالعمل اللائق.

^{١٠} استناداً إلى خطة الموظفين المعدة.

^{١١} عرض على الموظفين إنهاء الاستخدام المتفق عليه بشروط تتماشى مع أحكام لائحة الموظفين.

تدابير داعمة: تعزيز التغيير

٢١. اعتمد عددٌ من التدابير الإضافية التي ترمي إلى تعزيز التحول إلى الهيكل المنقح. ويرد فيما يلي ملخص عن هذه التدابير.

إضفاء السمة الرسمية على إطار المساءلة في منظمة العمل الدولية

٢٢. أضاف المدير العام السمة الرسمية على إطار المساءلة في منظمة العمل الدولية في كانون الثاني/ يناير ٢٠١٠. ويتمشى هذا النشاط مع الاشتراط الوارد في إعلان منظمة العمل الدولية بشأن العدالة الاجتماعية من أجل عولمة عادلة والقاضي باستعراض وتكييف الممارسات المؤسسية في المنظمة من أجل تعزيز الإدارة السديدة ضمن إطار الإصلاح الداخلي المستمر. كما يستجيب للتوصيات التي تقدم بها كلٌّ من رئيس مراجعة الحسابات الداخلي ومراجع الحسابات الخارجي. ومن المزمع تحسين الأداء التنظيمي وتعزيز المزيد من المساءلة فيما بين المديرين والموظفين في كافة أرجاء المكتب كجزء من المجهود العام المبذول في سبيل تعزيز الإدارة السديدة.

توضيح الأدوار والمسؤوليات والوظائف

٢٣. يشكل الوضوح في الأدوار والمسؤوليات شرطاً مسبقاً من أجل مساءلة فعالة. وبغية الاستجابة لهذا الشرط بشكل أفضل، استعرض المكتب أدوار كبار المديرين الرئيسيين والمسؤوليات التي يضطلعون بها في المقر وفي الأقاليم. ومن شأن الإطار رفيع المستوى الناجم عن هذا الاستعراض أن يضمن فهم كل مستوى من مستويات الإدارة بوضوح دوره ومسؤولياته والوفاء بها، واحترام دور الآخرين في الوقت ذاته. ومن المزمع أيضاً توفير الأساس الذي يقوم هؤلاء المدبرون على أساسه بالعمل معاً بفعالية ونجاعة عند تقديم الخدمات إلى الهيئات المكونة لمنظمة العمل الدولية.

٢٤. ويجري حالياً نشاط لتحديد وظائف المقر وكل نوع من أنواع المكاتب في الأقاليم. ومن المزمع التقليل إلى أدنى حد من التداخل والغموض اللذين كانا موجودين في الماضي وللذين شكلا عوائق أمام الأداء. كما يتخذ المكتب خطوات، من خلال التدريب المناسب، لضمان فهم هذه الوظائف واحترامها على نحو جيد بحيث تسهل ولا تعيق تحسين توفير الخدمات إلى الهيئات المكونة.

الاستثمار في التدريب

٢٥. اتسمت أنشطة تدريب وتعلم الموظفين، الرامية إلى تعزيز فعالية الهيكل المنقح بنمطين: الأنشطة التي ركزت على تحسين الفعالية التشغيلية والإدارية والأنشطة التي ارتدت طابعاً أكثر تخصصاً. وفيما يتعلق بالنمط الأول، شملت الأنشطة: مواضيع ترتبط بالأدوار والمسؤوليات والوظائف في الهيكل الميداني المنقح؛ النظام الجديد لإدارة الأداء؛ إطار مساءلة منظمة العمل الدولية؛ إصلاح منظمة العمل الدولية والأمم المتحدة. وقد جرى تعميم هذه البرامج حتى الآن على أفرقة الدعم التقني المعنية بالعمل اللائق في أفريقيا (القاهرة، داكار، بريتوريا، ياوندي). وبالنسبة إلى أفرقة الدعم التقني المعنية بالعمل اللائق في آسيا والمحيط الهادئ، جرى التركيز على الإدارة القائمة على النتائج وعلى إصلاح الأمم المتحدة.

٢٦. أما الأنشطة الثانية فقد شملت بعض الأنشطة الابتكارية التي تم وضعها وتنفيذها بالتعاون مع المركز الدولي للتدريب، التابع لمنظمة العمل الدولية، تورينو. ومن بين هذه الأنشطة ما يلي:

(أ) برنامج معد خصيصاً للمديرين والموظفين التقنيين في إقليم أفريقيا، من شأنه أن يساعد على تحسين الأداء عند توفير الخدمات إلى الهيئات الثلاثية المكونة لمنظمة العمل الدولية. وتضم المواضيع المشمولة: إدارة دورة المشاريع، تعبئة الموارد، الإدارة القائمة على النتائج. ومن المزمع تكثيف هذا

١٢ انظر:

Director-General's Announcement, *ILO Accountability Framework*, IGDS Number 137 (Version 1), 15 January 2010.

البرنامج وتنفيذه بالنسبة إلى المكاتب القطرية وأفرقة الدعم التقني المعنية بالعمل اللائق في الأقاليم الأخرى؛

(ب) ورشة عمل رائدة ترمي إلى تعزيز القدرة التحليلية لمنظمة العمل الدولية بشأن اقتصادات العمل من أجل التنمية. وتكمن الأهداف الرئيسية في دعم قدرة موظفي منظمة العمل الدولية على إنتاج المواد المعرفية والعمل التحليلي دعماً لبرنامج العمل اللائق؛ بناء كتلة حرجية من الباحثين يكونون على بينة من المنهجيات الحديثة في مجال سوق العمل وتحليلات السياسة الاجتماعية. وقد ضمت ورشة العمل موظفي منظمة العمل الدولية العاملين في مجال البحوث الاقتصادية والعمل التحليلي والاستشاري ذي الصلة في المقر وفي الأقاليم^{١٢}.

وضع مؤشرات لقياس الأداء في الهيكل الميداني

٢٧. بعد صدور قرار مجلس الإدارة في آذار/ مارس ٢٠٠٩ بشأن التغييرات على الهيكل الميداني لمنظمة العمل الدولية، طلب من المكتب أن "يضع مؤشرات واضحة لقياس أداء الهيكل الميداني في الوفاء بالأهداف الاستراتيجية وباحتياجات الهيئات المكونة"^{١٣}. وجرى وضع المؤشرات من خلال عملية استشارية وتعاونية شاركت فيها عدة وحدات من المقر والأقاليم. وسوف تقيس المؤشرات الأداء في المجالات الخمسة التالية:

- نوعية البرامج القطرية للعمل اللائق؛
- إدارة الموارد تحقيقاً لنتائج البرامج القطرية للعمل اللائق؛
- تقديم الدعم إلى قاعدة المعارف المعززة؛
- تطوير الإدارة؛
- تعميم العمل اللائق في الاستراتيجيات الإنمائية الوطنية.

وسوف تقيس المؤشرات المنفصلة أداء المكاتب في البلدان الصناعية فيما يتعلق بزيادة إطلالة ودعم برنامج العمل اللائق لمنظمة العمل الدولية، فيما بين المنظمات الشريكة والجمهور العام.

٢٨. واسترشد اختيار هذه المؤشرات بثلاثة مبادئ رئيسية. أولاً، ينبغي لقياس المؤشرات أن "يوفر التعلم للأداء المحسن". ثانياً، لا ينبغي لهذا العمل أن يضع عبئاً إدارياً لا ضرورة له على الأقاليم. وبالتالي، يكون التركيز على عدد من التدابير الرئيسية رفيعة المستوى في مناطق مختارة. وتجنباً لازدواجية الجهود وتقديم التقارير بشكل مضاعف، سيجري إلى أقصى حد استخدام مؤشرات الأداء، التي سبق تحديدها في إطار السياسة الاستراتيجية للفترة ٢٠١٠-٢٠١٥ وفي البرنامج والميزانية للفترة ٢٠١٠-٢٠١١ وفي مختلف استراتيجيات الإدارة التي تتاح لها معلومات أساسية أو يجري جمعها. وسيتم تكييفها لتلبية لغرض هذا النشاط. ثالثاً، ينبغي للمؤشرات، وهي مؤشرات النواتج إلى حد كبير، أن تكون محددة وقابلة للقياس وقابلة للتحقيق ومناسبة ومحددة زمنياً.

٢٩. وتشارك المكاتب الإقليمية، بالتعاون مع المكاتب الخاصة بكل منها وأفرقة الدعم التقني المعنية بالعمل اللائق في تحديد آليات القياس. وسوف يستهل القياس الفعلي عام ٢٠١١ مع ورود نتائج أولية في التقرير عن تنفيذ البرنامج للفترة ٢٠١٠-٢٠١١.

^{١٢} انظر:

What are the labour market and social policies that perform in relation to overcoming the global jobs crisis? A workshop for ILO staff, Turin, Italy.

^{١٤} الوثيقة: GB.304/8/1(Rev.2)، الفقرة ١٢٨(ب).

تنفيذ الهيكل الميداني المنقح: الخطوات المقبلة

٣٠. في حين قدم هذا التقرير لمحة عامة عن الخطوات المتخذة خلال الفترة ٢٠٠٩-٢٠١٠ لتنفيذ الهيكل الميداني المنقح، سيكون من السابق لأوانه في هذه المرحلة المبكرة محاولة تقييم أثر التغييرات. والواقع أن المرحلة الانتقالية للتحويل إلى الهيكل الجديد كانت تقترب بالكاد من النهاية عند كتابة هذا التقرير. ولكن، من الواضح أنّ الاستثمار في الوقت والجهد، سواء في المقر أو في الأقاليم، وضع أساساً متيناً تقوم عليه الخطوات المقبلة. غير أنّ الأعمال التحضيرية المضطلع بها لتنفيذ التغييرات، لا سيما في ما تخلّفه من أثر على الهيئات المكونة والموظفين، تضمنت عملية انتقالية سلسلة وتنفيذاً سلساً لهذه المرحلة من عملية التغيير.

٣١. وخلال المدة المتبقية من فترة السنتين هذه، يزمع المكتب تعزيز وتعميق أثر هذه التغييرات وتكريس الهيكل الميداني المنقح المفضي إلى تحسينات قابلة للقياس في نوعية الخدمات المقدمة إلى الهيئات المكونة. وسيجري الاضطلاع بالأعمال التالية في الفترة ٢٠١٠-٢٠١١:

- (أ) الاستمرار في تعزيز إطار مساهمة منظمة العمل الدولية لضمان استجابتها للظروف المتطورة وأخذها في الاعتبار لأفضل الممارسات في منظومة الأمم المتحدة. والهدف هو التمتع بنظام مساهمة في منظمة العمل الدولية "يضع تركيزاً كبيراً على النتائج والإدارة القائمة على الأداء، ويعطي المديرين المزيد من المرونة والاستقلالية بهدف تحقيق النتائج المتفق عليها ويشدد على الشفافية باعتبارها سمة أساسية للمساهمة"^{١٥}؛
- (ب) الاستمرار في تحويل طرائق العمل من منظور كل من المنهجية (التعاون والتنسيق داخل المقر وفي الأقاليم) والاتساق (تنفيذ نهج أكثر تكاملاً لتحقيق الأهداف الاستراتيجية لمنظمة العمل الدولية)؛
- (ج) الاستمرار في وضع واعتماد نهج جديدة وأدكى فيما يتعلق بممارسة الإدارة في بيئة يتزايد فيها الطلب على الخدمات وتنحسر فيها الميزانيات. ومن شأن ذلك أن يشمل إصلاح ممارسات الأعمال ليؤدي إلى خدمات أكثر فعالية والمزيد من الاستجابة المرتبطة بتعميم النظام المتكامل للمعلومات عن الموارد في الأقاليم؛
- (د) الاستمرار في الارتقاء بمهارات المديرين والموظفين لتحسين الفعالية والنجاعة التشغيليتين وشحن الخبرة التقنية؛
- (هـ) منح قدر أكبر من الإمكانات للمكاتب القطرية حتى يكون باستطاعتها الاستجابة بشكل أفضل لاحتياجات الهيئات المكونة وأولوياتها على المستوى القطري، والمساهمة بفعالية أكبر في عمليات إطار عمل الأمم المتحدة للمساعدة الإنمائية؛
- (و) توفير التوجيه والدعم للأقاليم في تنفيذ عملية قياس مؤشرات الأداء.

٣٢. وبناءً على طلب مجلس الإدارة، سوف يجري المكتب "تقييماً شاملاً ومستقلاً لأثر التغييرات"^{١٦}. وسيتم الاضطلاع بعملية التقييم هذه في عام ٢٠١٣ ويبلغ عنها إلى مجلس الإدارة في عام ٢٠١٤.

جنيف، ١٩ تشرين الأول/أكتوبر ٢٠١٠.

وثيقة مقدمة للنقاش والاسترشاد.

^{١٥} انظر: ILO: ILO Accountability Framework, op. cit.

^{١٦} الوثيقة: GB.304/8/1(Rev.2)، الفقرة ١٢٨ (ج).

الملحق

الحضور الميداني لمنظمة العمل الدولية بحسب موقع المكتب ونوعه (نيسان/ أبريل ٢٠١٠)

الإقليم	المكتب الإقليمي	المكتب القطري	DWT ^١	مكتب منظمة العمل الدولية ^٢	المنسقون الوطنيون	مكاتب تمثيلية أخرى ^٣
أفريقيا	أديس أبابا	أبيدجان ^٤ أبوجا أديس أبابا الجزائر العاصمة أنطاناناريفو القاهرة داكار دار السلام هراري كينشاسا لوساكا بريتوريا ياوندي	القاهرة داكار بريتوريا ياوندي			
الدول العربية	بيروت		بيروت		دمشق صنعاء	القدس الكويت
آسيا والمحيط الهادئ	بانكوك	بانكوك بيجنغ دكا هانوي إسلام آباد جاكارتا كاتماندو مانيلا نيودلهي سوقا	بانكوك نيودلهي	طوكيو ^٥	بنوم بين أولان باتار	كابول تيمور-لېشتي يانغون ^٦
أوروبا وآسيا الوسطى	جنيف	بودابست موسكو	بودابست موسكو	أنقرة برلين بروكسل لشبونة مدريد باريس روما	أستانا باكو بلغراد بشكيك شيسيناو دوشانبي كييف مينسك ساراييفو سكوبيي تيرانا يريفان	
أمريكا اللاتينية والكاريبي	ليما	برازيليا بوينس آيرس ليما المكسيك بورت أوف سبين سان خوسي سانتياغو	ليما بورت أوف سبين سان خوسي سانتياغو			
مواقع أخرى				واشنطن العاصمة ^٧		نيويورك ^٨

^١ DWT: فريق الدعم التقني المعني بالعمل اللائق.
^٢ مكتب في بلد صناعي.
^٣ موظفو اتصال، ممثلون.
^٤ تغطية قطرية يزعم استعراضها في ٢٠١١.
^٥ ترفع التقارير مباشرة إلى المدير العام.
^٦ ترفع التقارير إلى المدير التنفيذي لإدارة المعايير.
^٧ ترفع التقارير إلى المدير العام.
^٨ ترفع التقارير إلى المدير العام من خلال إدارة الشراكات والتعاون الإنمائي.