

مجلس الإدارة

الدورة 347، جنيف، 13-23 آذار/ مارس 2023

PFA

قسم البرنامج والميزانية والإدارة

جزء شؤون الموظفين

التاريخ: ٢٠ شباط/ فبراير ٢٠٢٣

الأصل: إنكليزي

البند الرابع عشر من جدول الأعمال

التقرير المرحلي عن تنفيذ استراتيجية الموارد البشرية للفترة ٢٠٢٢-٢٠٢٥

غرض الوثيقة

وافق مجلس الإدارة في دورته ٣٤٣ (تشرين الثاني/ نوفمبر ٢٠٢١) على استراتيجية الموارد البشرية للفترة ٢٠٢٢-٢٠٢٥، التي تهدف إلى ضمان أعلى معايير الكفاءة والفعالية والنزاهة في صفوف القوى العاملة في منظمة العمل الدولية، مع إيلاء الاعتبار الواجب لخطة العمل الرامية إلى تحسين التنوع في صفوف الموظفين، لاسيما التنوع الجنساني والجغرافي، وكذلك معالجة نقص تمثيل بعض البلدان والتفتيش عن مرشحين يتمتعون بالخبرة المهنية المجدية بالنسبة للمجموعات المكونة الثلاث وتوفير الفرص أمام الشباب، لا سيما المهنيون الشباب. وتصف هذه الوثيقة التقدم الذي أحرزه المكتب في عام ٢٠٢٢ فيما يتعلق بالحصائل الرئيسية التي حددتها استراتيجية الموارد البشرية (انظر مشروع القرار في الفقرة ٣٦).

الهدف الاستراتيجي المعني: لا يوجد.

النتيجة الرئيسية المعنية: النتيجة التمكينية جيم: تحقيق الاستخدام الأمثل للموارد.

الانعكاسات السياسية: لا توجد.

الانعكاسات القانونية: لا توجد.

الانعكاسات المالية: لا توجد.

إجراء المتابعة المطلوب: لا يوجد.

الوحدة مصدر الوثيقة: إدارة تنمية الموارد البشرية.

الوثائق ذات الصلة: الوثيقة GB.347/PFA/INF/7؛ الوثيقة GB.343/PFA/14؛ الوثيقة GB.337/PFA/11.

◀ المقدمة

١. وافق مجلس الإدارة في دورته ٣٤٣ (تشرين الثاني/ نوفمبر ٢٠٢١) على استراتيجية الموارد البشرية للفترة ٢٠٢٢-٢٠٢٥ وطلب من المكتب أن يُراعي الإرشادات المقدمة عند تنفيذها، بهدف استقطاب قوى عاملة تتمتع بأعلى معايير الكفاءة والفعالية والنزاهة وتعيينها والاحتفاظ بها، مع إيلاء الاعتبار الواجب للتنوع الجنساني والجغرافي، وكذلك معالجة نقص تمثيل بعض البلدان والخبرة المهنية المجدية للمجموعات الثلاث للهيئات المكونة والفرص المتاحة أمام الشباب، لاسيما المهنيون الشباب والأشخاص ذوو الإعاقة^١.
٢. وتتضمن استراتيجية الموارد البشرية للفترة ٢٠٢٢-٢٠٢٥، النتائج التالية:
 - (١) قوى عاملة متنوعة تتمتع بالمهارات المناسبة لمواجهة المستقبل: تعزيز مشاركة الموظفين وإدماجهم - استقطاب موظفين ومسؤولين متنوعين ومؤهلين وتطويرهم وحشدهم واستبقاؤهم.
 - (٢) بيئة تمكينية يسودها الاحترام: تعزيز القيادة والسلوك الأخلاقي والمساءلة من أجل توفير بيئة يسودها الاحترام.
 - (٣) الاستفادة من التكنولوجيا من أجل توفير خدمات فعالة للموارد البشرية من خلال الابتكار المستمر ورقمنة وظيفة الموارد البشرية: تكنولوجيات الموارد البشرية ورقمنتها وتحليلها.
٣. ويصف هذا التقرير التقدم الذي أحرزه المكتب في عام ٢٠٢٢ فيما يتعلق بالحصائل الرئيسية التي حددتها استراتيجية الموارد البشرية. وبنهاية عام ٢٠٢٣، وتمشياً مع الأهداف المرحلية المحددة، سيتم إعداد تقرير عن التقدم المحرز قياساً إلى الغايات المحددة لكل مؤشر من المؤشرات الرئيسية المختارة، على أن يقدم إلى مجلس الإدارة في الوقت المناسب.

◀ التقدم المحرز فيما يتعلق بالحصائل الرئيسية

النتيجة ١: قوى عاملة متنوعة تتمتع بالمهارات المناسبة لمواجهة المستقبل

١-١ مجال التركيز: التخطيط لاحتياجات القوى العاملة في المستقبل

٤. اعتمدت مجموعة جديدة من المتطلبات الدنيا المتعلقة بمستوى التعليم والخبرة وواجبة التطبيق على الوظائف في الفئة المهنية وفئة الخدمات العامة في آب/ أغسطس ٢٠٢٢ بعد عملية مستفيضة من البحوث والمقارنات المرجعية مع سائر منظمات الأمم المتحدة وبعد مفاوضات مع نقابة الموظفين. واتباع نهج منسق إزاء هذه المتطلبات الدنيا لأغراض التعيين والاختيار، من شأنه أن يكفل الشفافية والوضوح للموظفين والمدراء، كما للمتقدمين إلى الوظائف الداخليين والخارجيين. كذلك، إذا عكست المتطلبات الدنيا المنصوص عليها لكل وظيفة الاحتياجات الفعلية وراعت طبيعة وقيمة الخبرة المهنية المكتسبة في مكان العمل العالمي والحديث، خاصة عندما تحظى هذه الخبرة باستحسان الهيئات المكونة الثلاثية، فإنها لن تشكل حواجز غير ضرورية أمام تحقيق التنوع في صفوف القوى العاملة^٢. وتكفل هذه المتطلبات الدنيا المنقحة اشتراط المستوى التعليمي نفسه وسنوات الخبرة عينها لجميع الوظائف من الدرجة نفسها، بغض النظر عن مجموعة الوظائف. وفي هذا السياق، من شأن شرح ما المقصود بالخبرة على المستوى الدولي وإمكانية قبول الدرجة الجامعية الأولى في مجال ذي صلة وسنوات إضافية من الخبرة ذات الصلة بدلاً من شهادة عليا أن يوفر نهجاً أكثر اتساقاً وإنصافاً إزاء المتطلبات الدنيا المتعلقة بمستوى التعليم والخبرة ويكون أكثر ملاءمة لبيئة العمل اليوم. كما يجري استعراض المتطلبات الدنيا اللغوية وتوحيدها، مع التسليم باحتمال وجود بعض التباينات بالنسبة إلى بعض مجموعات الوظائف.

^١ الوثيقة GB.343/PV، الفقرة ٧٢١.

^٢ كما هي مفصلة في المبادرة ٣ من خطة العمل من أجل تحسين تنوع القوى العاملة في منظمة العمل الدولية، الوثيقة GB.337/PFA/11.

٥. وبالتوازي مع الجهود الرامية إلى تحديد المتطلبات الدنيا، أُحرز تقدم فيما يتعلق باستعراض وظائف فئة الخدمات العامة في المقر ووظائف الفئة المهنية في المقر والميدان. وجرى وضع توصيفات وظيفية عامة جديدة لمجموعات الوظائف الخاصة بمناصب الأخصائيين التقنيين وأخصائيي التقييم، ويتواصل العمل على قدم وساق على مستوى وظائف الأخصائيين القانونيين. وستستعرض التوصيفات الوظيفية لوظائف الدعم الإداري خلال العام الجاري. والتوصيفات الوظيفية العامة لمنظمة العمل الدولية توفر الهيكلية التي تستند إليها عملية التوظيف والأداء وتطوير المسار المهني. وستوضع هذه الصيغ المنقحة موضع التنفيذ بعد استكمالها على أساس كل مجموعة وظائف لكي يستخدمها الموظفون في الخدمة، وسوف تُعتمد في الإعلانات عن الوظائف الشاغرة على النحو المتوخى في الاتفاق الجماعي الجديد قيد المفاوضات بين الإدارة ونقابة الموظفين.

٦. وبما أن توقع المهارات وتحديدها وتحليل الثغرات فيها بشكل جزءاً لا يتجزأ من التخطيط الاستراتيجي للقوى العاملة، استعرض المكتب في عام ٢٠٢٢ الخطوات التحضيرية من أجل إطلاق عملية تخطيط المهارات، بالتوازي مع وضع مقترحات المدير العام للبرنامج والميزانية. ويسلم هذا النهج بضرورة أن تستند هذه العملية إلى الأهداف الاستراتيجية لمنظمة العمل الدولية، بدءاً برؤية واضحة عن الوضع الراهن ونظرة استشرافية للاحتياجات المستقبلية من المهارات. وستركز المرحلة الأولى من هذه العملية على المهارات اللازمة على مستوى الإدارات السياسية والأخصائيين التقنيين في مختلف أنحاء العالم. ووفقاً لخطة العمل، من المتوقع اختيار أداة تخطيط المهارات وإرساء إطار موحد للمهارات بما يمكن منظمة العمل الدولية من الاضطلاع بولايتها التقنية بحلول نهاية آب/ أغسطس ٢٠٢٣. وفي المرحلة التالية، سيتم تحديد الاحتياجات الحالية والمستقبلية من المهارات، فضلاً عن تحليل الثغرات في مجال المهارات والموارد وتوزيعها في مختلف أنحاء العالم، وستوضع بنهاية عام ٢٠٢٣ استراتيجيات لسدّ هذه الثغرات، سواء من خلال التعيين أو تنمية قدرات الموظفين.

٢-١ مجال التركيز: جذب وتوظيف وإشراك موظفين متنوعين

٧. في عام ٢٠٢٢، نشرت منظمة العمل الدولية ٧٧ إعلاناً عن وظائف شاغرة من خلال نظام التعيين والتشغيل والتوظيف. وفي العام نفسه، بلغ متوسط المدة الزمنية الفاصلة بين إقبال باب التقدم إلى الوظيفة واختيار مرشح بعينه، ١٧٢ يوماً. وبالنسبة إلى مشاريع التعاون الإنمائي، تم ملء ١١٧ وظيفة شاغرة لمناصب الفئة المهنية. وبقيت المهلة الزمنية التي يستغرقها استكمال عملية التعيين في مشاريع التعاون الإنمائي قيد الرصد المنتظم. وعليه، بالنسبة إلى المناصب الرئيسية في المشاريع، بلغ متوسط عدد الأيام التقويمية بين نشر الشواغر وتاريخ بدء عمل المرشح المختار إلى ١٢٤ يوماً في عام ٢٠٢٢ (أي بتحسّن مقارنة بالمتوسط الذي بلغ ١٤٥ يوماً خلال السنوات الثلاث المنصرمة). واتباع متوسط الفترة الزمنية منذ قرار الاختيار حتى تاريخ بدء العمل، النمط ذاته في جميع المناصب المخصصة لمشاريع التعاون الإنمائي (حيث انخفض من ٦٨ يوماً في السنوات الثلاث الماضية إلى ٦٢ يوماً في عام ٢٠٢٢).

٨. وتشكل أنشطة التوعية الرامية إلى تعزيز التنوع عنصراً رئيسياً في استراتيجية الموارد البشرية للفترة ٢٠٢٢-٢٠٢٥، واتخذت خطوات أولية في هذا السياق في عام ٢٠٢٢. فإلى جانب الإبقاء على الممارسة المتبعة بالتواصل مع الهيئات المكونة بشأن كل إعلان عن وظيفة شاغرة ينشر من خلال نظام التعيين والتشغيل والتوظيف بهدف استقطاب عدد أكبر وأكثر تنوعاً من المرشحين المتقدمين لملء هذه الوظائف الشاغرة، قرر المكتب نشر إعلانات الوظائف الشاغرة الرئيسية على حسابات منظمة العمل الدولية الرسمية على مواقع التواصل الاجتماعي. وجرى نشر وتوزيع جميع هذه الإعلانات، سواء من خلال نظام التعيين والتشغيل والتوظيف أو فيما يخص مشاريع التعاون الإنمائي، بواسطة شركة متخصصة تُعنى بتوفير الدعم إلى المنظمات الدولية والمنظمات الإنسانية في مجال التوعية. وتمتلك هذه الشركة مجموعة كبيرة ومتنوعة من المرشحين المؤهلين وتستخدم أدوات التواصل الاجتماعي لتوسيع نطاق عملها. وبالنسبة إلى الوظائف الشاغرة المحددة الصعب ملؤها، قدمت هذه الشركة الدعم لمنظمة العمل الدولية لكي تزيد عدد طلبات الترشيح، بما في ذلك من حيث نوع الجنس والجنسية، وكانت النتائج الأولية واعدة في هذا السياق.

٩. وفي إطار أنشطة التوعية المتمحورة حول استقطاب مواهب جديدة، شاركت منظمة العمل الدولية في عام ٢٠٢٢ في ثلاثة معارض مهنية وقع الاختيار عليها لأنه كان يتوقع لها أن تستقطب مشاركين من جنسيات وخلفيات مهنية متنوعة. وإلى جانب الفعاليات التي جرى تنظيمها حضورياً، تعتزم المنظمة المشاركة في عام ٢٠٢٣ في معارض مهنية افتراضية تستهدف بشكل خاص فئات محددة من أجل ضمان التنوع، مثل النساء في مناصب عليا والأشخاص ذوي الإعاقة، بالإضافة إلى المشاركة في معارض مهنية في الأقاليم التي تتركز فيها البلدان غير الممثلة أو الممثلة تمثيلاً ناقصاً. وجرى الاتصال بمنظمي هذه الفعاليات، ويتواصل تقييم مقترحاتهم على قدم وساق. كذلك، هناك خطط لتحسين تتبع المشاركين في مثل هذه الفعاليات من أجل استهدافهم في أنشطة التوعية المستقبلية.

١٠. وتخرط منظمة العمل الدولية في مشاريع متعددة لإرساء **قوائم مشتركة بين منظمات الأمم المتحدة**، تضم مجموعة من المرشحين على اختلاف مواصفاتهم الوظيفية. والهدف منها هو تشجيع المرشحين المؤهلين على التقدم لملء الوظائف الشاغرة.
١١. وعلى الرغم من جهود التوعية هذه، لا يزال **تحسين التنوع الجغرافي** يشكل تحدياً رئيسياً، لا سيما في ظل العدد المحدود للموظفين الذين يشغلون مناصب خاضعة للتوزيع الجغرافي والذي يشكلون نسبة ٢٢ في المائة من إجمالي القوى العاملة في منظمة العمل الدولية.^٣ ولكن، على ما يرد في التقرير الاستشراقي بشأن تشكيل وهيكلية الموظفين،^٤ الذي يتناول مسألة التنوع، ارتفع عدد البلدان الممثلة تمثيلاً كافياً في ٣١ كانون الأول/ ديسمبر ٢٠٢٢ مقارنة بالعام السابق، وتراجع عدد البلدان الممثلة تمثيلاً فائضاً تراجعاً طفيفاً مقارنة مع ٣١ كانون الأول/ ديسمبر ٢٠٢١.
١٢. ويواصل المكتب مساعيه الحثيثة من أجل زيادة عدد الموظفين الذين يتمتعون بخبرة مهنية مجدية بالنسبة إلى مجموعات **الهيئات المكونة الثلاث**. وأجرى تحليلاً لمقدمي طلبات العمل منذ عام ٢٠١٨ ولخبرة الموظفين المعيّنين حديثاً. وتظهر النتائج تجاوباً محدوداً جداً من المجموعات المستهدفة وتشير إلى ضرورة العمل عن كثب مع الهيئات المكونة من أجل زيادة عدد مقدمي الطلبات، مع التركيز على مناصب محددة. وفي السنوات الأخيرة، عكفت منظمة العمل الدولية على التواصل مع البعثات التي تتخذ من جنيف مقراً لها ومن خلال مكتب الأنشطة الخاصة بأصحاب العمل ومكتب الأنشطة الخاصة بالعمال في منظمة العمل الدولية، من أجل تعميم إعلانات الوظائف الشاغرة من خلال نظام التعيين والتشغيل والتوظيف على نطاق واسع. وسوف يبذل المزيد من الجهود في هذا السياق بالتشاور مع الهيئات المكونة، بما في ذلك على المستوى الإقليمي.
١٣. وتسلم منظمة العمل الدولية بأهمية تحقيق الإنصاف بين الجنسين على مستوى كافة الدرجات. وتتضمن استراتيجية الموارد البشرية مؤشرات في هذا السياق، مع تركيز خاص على ضرورة تحقيق التوازن بين الجنسين في المناصب العليا. وفي ١٢ تموز/ يوليه ٢٠٢٢، أطلق **برنامج التوجيه المهني للنساء في منظمة العمل الدولية**، حيث استهدف الوظائف في الفئتين المهنتين P4 و P5، اللواتي ما زلن في الدرجة عينها منذ أكثر من ثلاث سنوات ويرغبن في في ارتقاء السلم وتبوؤ درجة أعلى. واستفادت ٦٧ متدربة من برنامج التوجيه هذا. وفي التقييم منتصف المدة، اعتبرت أكثر من ٩١ في المائة من المجيبات أنّ هذا البرنامج قد لبي توقعاتهنّ أو فاقها وأنّ باستطاعتهم تطبيق الإرشادات التي حصلن عليها من المرشدين. ورأت أكثر من ٨٧ في المائة منهنّ أنّ البرنامج أكسبهنّ مناظير ورؤى متبصرة ووضوحاً أكبر لتحديد مسارهنّ المهني.
١٤. وكما يظهر التقرير الاستشراقي بشأن تشكيل وهيكلية الموظفين، الذي يتناول مسألة التنوع وحسبما يرد في **خطة عمل منظمة العمل الدولية من أجل المساواة بين الجنسين للفترة ٢٠٢٢-٢٠٢٥**، وصلت نسبة النساء في المناصب العليا في منظمة العمل الدولية (فئة P5 وما فوق على أساس عقود تغطيها الميزانية العادية) إلى ٤٠ في المائة بنهاية عام ٢٠٢٢. ومع أنّ هذا التقدم مشجع، إلا أنّ الأرقام المصنفة تظهر ضرورة بذل جهود متضافرة لمعالجة الفجوة المستمرة بين الوظائف في الفئتين P5 و D1.
١٥. وفي مسعى هام لتهيئة بيئة مؤاتية للنساء، تنكب الأمم المتحدة على مراجعة وتوسيع نطاق استحقاقات **الإجازة الوالدية**، بحيث يستفيد جميع الموظفين الذين يرزقون بأطفال من إجازة موحدة مدتها ١٦ أسبوعاً، مع إجازة إضافية مدتها ١٠ أسابيع للموظفات اللواتي ينجبن الأطفال. وتطبق الاستحقاقات المنقحة على قدم المساواة على جميع فئات الموظفين، بغض النظر عن كيفية تمويل عقودهم. والهدف منها دعم الجهود المبذولة من أجل تحقيق التكافؤ بين الجنسين والإدماج في العمل والنهوض بالمساواة بين الجنسين إزاء الاضطلاع بالمسؤوليات العائلية والمنزلية من خلال مشاركة الوالدين بفعالية في تنشئة الأطفال اعتباراً من لحظة انضمام طفل جديد إلى الأسرة. ومن شأن هذه التدابير أن تعزز أيضاً تعبئة الموظفين وتكرس مكانة منظمة العمل الدولية باعتبارها صاحب عمل مميز يستقطب الأجيال الشابة وتحسن استبقاء قوى عاملة أكثر تنوعاً ومهارة. وعملاً بطلب الجمعية العامة للأمم المتحدة، سيولى الاهتمام الآن إلى تجميع البيانات عن معدلات الاستفادة من هذه الإجازة الجديدة ورضا الموظفين والنفقات والدور المحقّر لهذه الإجازة وتأثيرها في استقطاب الوظائف واستبقاء القوى العاملة.

^٣ تقتصر هذه النسبة على الموظفين المهنيين الدوليين الذين يشغلون مناصب خاضعة للتوزيع الجغرافي، أي الوظائف من الفئة المهنية (P) أو فئة المديرين (D) وما فوق، الممولة من الميزانية العادية لمنظمة العمل الدولية.

^٤ الوثيقة GB.347/PFA/INF/7.

١٦. وفي حين لا تزال بطالة الشباب من الشواغل العالمية، ما فتئ أصحاب العمل في عالم العمل يواجهون صعوبة في عرض شروط قادرة على استقطاب الشباب. وفي عام ٢٠٢٢، أطلقت إدارة تنمية الموارد البشرية برنامج **التوجيه العكسي** على أساس تجريبي لمدة ستة أشهر، قدم فيه الموظفون المهنيون المبتدئون الإرشاد والتوجيه إلى كبار المدراء سعياً إلى تحقيق هدف صريح يتمثل في تحسين التواصل وجسر الفجوات بين الأجيال وتعريف المدراء على التكنولوجيات الجديدة وتشجيع الابتكار. وأشار كبار المدراء الذين شاركوا في الاستبيان الختامي بدون استثناء إلى أنهم اكتسبوا مناظير متبصرة مفيدة وابتاتوا يستخدمون التكنولوجيات الجديدة بثقة أكبر أو أضفوا الابتكار على عملهم وأنهم غيروا مواقفهم أو سلوكياتهم أو أسلوبهم في الإدارة نتيجة لهذا البرنامج التوجيهي.

١٧. وفي إطار سعي منظمة العمل الدولية إلى أن تصبح صاحب عمل مميز **للأشخاص ذوي الإعاقة**، طلبت في آب/ أغسطس ٢٠٢٢ من جميع الموظفين إتمام دورة تعليمية إلزامية عبر الإنترنت لزيادة معرفتهم وتعزيز التزامهم بإدماج الأشخاص ذوي الإعاقة. وفي الوقت الراهن، ٨٠ في المائة من الموظفين أتموا هذه الدورة التعليمية. ومن الجدير بالذكر أنّ منظمات أممية أخرى تستخدم هذه الدورة كأساس لبلورة دورات مخصصة لموظفيها بشأن إدماج الأشخاص ذوي الإعاقة. كذلك، أنشأ المكتب مجموعة موارد تهدف إلى دعم موظفي منظمة العمل الدولية الذين يعانون هم و/أو أحد أفراد عائلاتهم من إعاقة.

٣-١ مجال التركيز: تطوير القدرة على التنفيذ

١٨. تستفيد منظمة العمل الدولية من أموال مخصصة لتطوير الموظفين. ومن مسؤولية إدارة تنمية الموارد البشرية، بالتعاون مع مجلس التدريب المشترك، الحرص على استخدام هذه الأموال بفعالية وإنصاف. وسياسة **تعليم وتطوير الموظفين في منظمة العمل الدولية** التي يتم العمل على وضعها بالتشاور مع مجلس التدريب المشترك سلطت الضوء على ضرورة مراجعة القواعد المتعلقة باستعمال الأموال المرصودة لتطوير الموظفين، بالإضافة إلى عملية تخصيص هذه الأموال على مستوى المكتب. ومن شأن السياسة النهائية والحصائل المحددة لسنة ٢٠٢٣ التي ستتمخض عنها عملية تخطيط المهارات أن تسهّل وضع خطة عمل تعليمية للفترة ٢٠٢٤-٢٠٢٥.

١٩. وواجهت منظمة العمل الدولية صعوبات في توفير التدريب إلى الهيئات المكونة، لا سيما في ظل القيود التي فرضتها جائحة كوفيد-١٩. ومع الاضطلاع بكافة الأنشطة الجماعية في نسق افتراضي، بدلاً من المشاركة الحضورية، برزت الحاجة الماسة إلى توفير **التدريب على استخدام الأدوات الرقمية**. وفي هذا السياق، كانت ورش العمل بشأن "تصميم التدريب الرقمي وتسهيّله" بمثابة استجابة طارئة في عامي ٢٠٢٠ و ٢٠٢١ وأصبحت اليوم من الورش التدريبية الثابتة. وفي الفترة بين تشرين الثاني/ نوفمبر وكانون الأول/ ديسمبر ٢٠٢٢، شارك ٢٧ زميلاً من منظمة العمل الدولية في هذا النشاط. وفي معرض إجابته عن السؤال التالي: "ما مدى احتمال أن توصي زميلاً بمتابعة مثل هذا النوع من البرامج؟"، أعطوا درجة ٩,٤٣ من أصل ١٠ في المتوسط.

النتيجة ٢: بيئة تمكينية يسودها الاحترام

١-٢ مجال التركيز: تعزيز المساءلة عن الأداء

٢٠. تتمتع منظمة العمل الدولية بموقع قوي من حيث إدارة الأداء في ضوء إطارها المحكم الذي يلتزم به الموظفون والمدراء على السواء، حيث وصلت إحصاءات الامتثال لسنة ٢٠٢٢ إلى نسبة ٨٨ في المائة بحلول ٣١ كانون الأول/ ديسمبر ٢٠٢٢. والمهلة الأخيرة لتقديم تقارير نهاية الدورة لسنة ٢٠٢٢ هي ٢٨ شباط/ فبراير ٢٠٢٣. علاوة على ذلك، في حين أظهر تحليل تصنيفات تقييم الأداء الذي أجري في عام ٢٠٢٢ في مختلف أنحاء العالم، وجود بعض الفوارق الهامة في كيفية منح المدراء هذه التصنيفات، إلا أنه لم يثير إلى أي تحيز سلبي قائم على الثقافة أو نوع الجنس. وحقق مقياس التصنيف المكوّن من خمس نقاط الغاية المرجوة منه، إذ سهّل على المدراء الإضاءة على مواطن القوة والمجالات التي يمكن تطويرها وتحسينها. وفي حين تميل الكفة تدريجياً نحو منح تصنيفات أعلى في المتوسط، يستخدم عدد متزايد من المدراء التقييمات لإثارة شواغلهم بشأن الأداء.

٢١. وبغية تشجيع ثقافة الأداء هذه، وضع المكتب إطاراً شاملاً من أنشطة التعلم التي استهدفت جمهوراً عريضاً من المدراء إلى الموظفين والفرق. وقد استفاد منه أكثر من ٤٠٠ موظف ومدير في عام ٢٠٢٢. ومن المواضيع التي تشملها الأنشطة المقدمة: "إدارة المناقشة بشأن أدائي"؛ "إدارة الأداء بفعالية"؛ "إعطاء وتلقي التعقيبات"؛ "الأحاديث بشأن استخدام أداة GROWTH"؛ فضلاً عن التدخلات المصممة خصيصاً لصالح الوحدات التنظيمية وفرق المشاريع والمكاتب القطرية. ومن المتوقع إطلاق وحدة للتعلم الإلكتروني بشأن إطار إدارة الأداء في منظمة العمل الدولية في عام ٢٠٢٣.

٢-٢ مجال التركيز: طرائق جديدة للعمل

٢٢. مع عودة جميع الموظفين إلى العمل من المكتب بعد عدة فترات إغلاق والعمل الإلزامي عن بُعد خلال جائحة كوفيد-١٩، استفاد الكثيرون من السياسات القائمة ولجأوا إلى ترتيبات مختلفة بشأن العمل عن بُعد. وبما أنّ العمل عن بُعد قد يشكل أداة فعالة لدعم الزملاء في إحلال التوازن بين العمل والحياة الخاصة، حين تسمح طبيعة العمل ومقتضيات الخدمة بذلك، وضع المكتب مبادئ توجيهية خاصة بالعمل عن بُعد لمساعدة المدراء وسائر الموظفين على تخطيط وتنظيم العمل عن بُعد بطريقة تتوافق مع احتياجات وأولويات فريقهم أو وحدتهم أو المكتب وتكون شاملة ومنصفة للجميع. وتحدد هذه الوثيقة التي نُشرت في آب/ أغسطس ٢٠٢٢ مسؤوليات الموظفين والمدراء فيما يتعلق بوضع مثل هذه الترتيبات وتتضمن رابطاً إلى الوثيقة السارية حالياً بشأن إدارة ترتيبات العمل المرنة.

٢٣. وتتواصل المفاوضات مع نقابة الموظفين بشأن سياسة جديدة عن ترتيبات العمل المرنة، ستنبع على مستوى المكتب، على أن تدخل حيز النفاذ في عام ٢٠٢٣. وتعترف هذه السياسة بأنه من الممكن تطبيق ترتيبات العمل المرنة التي يبسرها التقدم التكنولوجي الملحوظ بنجاح على مروحة أوسع من الوظائف مما كان الأمر عليه مكناً في السابق، الأمر الذي يسمح بتحسين التوازن بين العمل والحياة الخاصة بالنسبة إلى عدد أكبر بكثير من الموظفين. ولكن هذه السياسة تنص بشكل واضح على ضرورة ضمان حضور عدد ملائم من الموظفين إلى المكتب لتلبية الاحتياجات التشغيلية وأهمية تخصيص الوقت لتعزيز العمل الجماعي، مع تقييد العمل عن بُعد خارج مراكز العمل.

٢٤. ومع تزايد الإقبال على العمل عن بُعد منذ جائحة كوفيد-١٩ وفي ضوء السياسة الجديدة بشأن ترتيبات العمل المرنة، تبرز الحاجة الملحة إلى تدريب المدراء والموظفين على كيفية العمل بفعالية في فرق مختلطة (حيث يتناوب الموظفون على العمل من المكتب والمنزل). وفي عام ٢٠٢٢، وضع المكتب برنامجاً شاملاً بغرض تلبية هذه الاحتياجات. ويتضمن هذا البرنامج المتاح بثلاث لغات، ورش عمل حول كيفية إدارة الفرق المختلطة (حيث عقدت ورشة تدريبية في كانون الأول/ ديسمبر ٢٠٢٢، على أن تتواصل في مطلع عام ٢٠٢٣)، بالإضافة إلى مجموعة من الأنشطة لدعم تنفيذ السياسة الجديدة بشأن ترتيبات العمل المرنة.

٢٥. وفي السنة الأولى من تنفيذ استراتيجية الموارد البشرية، وضع المكتب صحة الموظفين العقلية ورفاههم في صميم أولوياته، مع تنفيذ مجموعة من المبادرات في هذا السياق. ومنظمة العمل الدولية، بحكم مساهمتها النشطة في أول استراتيجية للأمم المتحدة بشأن السلامة العقلية والرفاه (٢٠١٨-٢٠٢٣)، لا تزال تضطلع بدور رئيسي في تعزيز التعاون على مستوى الأمم المتحدة في هذا المجال وتساهم بموارد عينية ومالية تحقيقاً لهذه الغاية. وستشكل المبادئ التوجيهية لمنظمة الصحة العالمية بشأن الصحة العقلية في العمل والموجز السياسي المشترك بينها وبين منظمة العمل الدولية الأساس لمراجعة استراتيجية الأمم المتحدة بشأن السلامة العقلية والرفاه وستنير أيضاً خطة عمل منظمة العمل الدولية بشأن الصحة العقلية والرفاه في العمل. بالإضافة إلى ذلك، تمخضت الدراسة الاستقصائية بشأن الصحة على مستوى الأمم المتحدة، التي شاركت فيها منظمة العمل الدولية لأول مرة في عام ٢٠٢٢، عن رصد وافر من البيانات بشأن مخاطر السلامة والصحة التي يواجهها موظفو الأمم المتحدة في الوقت الراهن وتأثير جائحة كوفيد-١٩ على صحتهم الجسدية والعقلية. ويمكن إخضاع هذه البيانات لمزيد من التحليل من أجل تحديد عوامل الخطر ذات الأولوية التي تتهدد الصحة وتوجيه الاستراتيجيات والتدخلات الوقائية المستقبلية.

٢٦. وأضاعت النتائج الأولية التي توصلت إليها الدراسة الاستقصائية على أهمية تسهيل الوصول إلى المعلومات والتدريب. وتزخر الشبكة الداخلية لمنظمة العمل الدولية بمروحة واسعة من الموارد عن الصحة العقلية والرفاه، تتوزع على مواقع مختلفة، لا سيما الصفحتان الخاصتان بالمكتب المعني برفاه الموظفين ووحدة الخدمات الطبية، بالإضافة إلى الصفحة المخصصة لجائحة كوفيد-١٩. والمكتب في صدد اتخاذ خطوات لجمع كافة المعلومات والموارد بشأن الصحة العقلية والرفاه في العمل وعرضها في موقع واحد بما يسهل وصول الموظفين إليها. ومن المتوقع وضع اللمسات الأخيرة على هذه الصفحات في الربع الأول من عام ٢٠٢٣. من جانب آخر، يوفر المكتب عدداً من فرص التعلم للمدراء والموظفين، من قبيل: نوات عبر الإنترنت عن مواضيع، منها إدارة الإجهاد والقدرة على الصمود في أوقات الأزمات؛ برنامج إلكتروني لحشد المتطوعين من أجل دعم الأقران؛ مسار تعليمي إلكتروني بشأن الرفاه عبر منصة LinkedIn Learning؛ ورشة عمل بشأن "العودة إلى الذات" (Search Inside Yourself) تهدف إلى تزويد المشاركين بأدوات تساعد على التركيز والوعي الذاتي والقدرة على الصمود.

٣-٢ مجال التركيز: مكان عمل يسوده الاحترام والسلوك الأخلاقي

٢٧. يتمثل أحد العناصر الرئيسية في تهيئة مكان عمل يسوده الاحترام والسلوك الأخلاقي في تحديد أي سلوك غير أخلاقي ينم عن عدم الاحترام والتصدي له بفعالية ومعاقبة مرتكبه على نحو ملائم. وتتواصل الجهود على قدم وساق من أجل تحديث السياسة المناهضة للتحرش في المكتب لكي تتماشى مع المبادئ والحقوق المنصوص عليها في اتفاقية العنف والتحرش، ٢٠١٩ (رقم ١٩٠) الصادرة عن منظمة العمل الدولية، وبما يكفل أن وظائف الإبلاغ والتحقيق التي تؤديها المنظمة تسترشد حسب الأصول بنشاط فريق العمل المعني بالتحرش الجنسي التابع لمجلس الرؤساء التنفيذيين في منظومة الأمم المتحدة المعني بالتنسيق. ويتطلب هذا الأمر التنسيق مع مختلف الجهات الفاعلة على نطاق المكتب، بمن في ذلك المسؤول عن القضايا الأخلاقية والوسيط والمسؤول المعني برفاه الموظفين ووحدة الخدمات الطبية وممثلو الموظفين والإدارة العليا.

٢٨. ومن المعلوم أن منظمة العمل الدولية تتبع سياسة لا تهاون فيها إزاء جميع أشكال العنف والتحرش وسائر أشكال سوء السلوك الجسيم والسلوك غير الأخلاقي. ولم يتوان المكتب في حالات شديدة الخطورة عن فرض عقوبة الفصل بدون إنذار. وبالمثل، لا يتم التهاون مع السلوكيات الأقل خطورة التي تخضع دائماً لشكل من أشكال التدابير الإدارية. غير أن مروحة العقوبات المنصوص عليها في لوائح الموظفين غير ملائمة. لذلك، ودعمًا لمروحة أكثر تمايزاً وبالتالي أكثر فعالية من التدابير الإدارية، وضع المكتب أحكاماً جديدة تنص على مجموعة أوسع نطاقاً من العقوبات تترافق مع إجراءات أكثر وضوحاً تنظم العملية التأديبية. وستكون هذه التدابير موضوع مشاورات إضافية مع ممثلي الموظفين ومن المتوقع أن يبدأ العمل بها في عام ٢٠٢٣.

٢٩. وطوال عام ٢٠٢٢، تعاونت منظمة العمل الدولية مع مركز التدريب الدولي التابع لها في تورينو من أجل تكييف وحدة التعلم الإلكتروني بعنوان "متحدون في تعزيز الاحترام" (United to Respect) التي أطلقتها الأمانة العامة للأمم المتحدة لكي تعكس تعاريف وسياسات منظمة العمل الدولية بشأن التحرش الجنسي. ويتوقع أن تتاح نسخة المنظمة من هذه الوحدة باللغات الإنكليزية والفرنسية والإسبانية اعتباراً من آذار/مارس ٢٠٢٣ وستكون إلزامية لجميع الموظفين. وفي تشرين الثاني/نوفمبر ٢٠٢١، أطلقت وحدة تعلم إلكتروني إلزامية أخرى بشأن الوقاية من الاستغلال والاعتداء الجنسيين، ووصلت نسبة الامتثال لها إلى ٩٢ في المائة. ولا يلزم المكتب الموظفين بالخضوع للتدريب الإلزامي في هذه المجالات الهامة فحسب، بل اتخذ أيضاً خطوات إضافية لضمان حماية الموظفين والمستفيدين من خلال إتمام مروحة من إجراءات التحري عن السوابق (بما في ذلك في قاعدة ClearCheck وقواعد بيانات الإنترنت وغيرها) من خلال مرفق توحيد الأداء بين إدارات الموارد البشرية على مستوى الأمم المتحدة قبل تعيين موظف جديد.

النتيجة ٣: الاستفادة من التكنولوجيا من أجل توفير خدمات فعالة للموارد البشرية من خلال الابتكار المستمر ورقمنة وظيفة الموارد البشرية

١-٣ مجال التركيز: تكنولوجيا/رقمنة الموارد البشرية

٣٠. مع أن المشروع العالمي الذي أطلقته منظمة العمل الدولية من أجل إنشاء نظام إلكتروني لتخزين الملفات لا يزال في مراحله الأولى، جرت إدارة تنمية الموارد البشرية مبادرة بغية التقليل من طبع الوثائق وتوقيعها بالحبر ورقمنة الملفات الشخصية في منظمة العمل الدولية بنسق يحفظ سلامة المعلومات وسريتها. ومن شأن هذه المبادرة أن تتيح الانتقال السلس إلى النظام العام عندما يصبح قيد التشغيل.

٣١. وفي عام ٢٠٢٢، تماشياً مع التزام منظمة العمل الدولية بأن تصبح صاحب عمل مميز يستقطب الأشخاص ذوي الإعاقة، شارك المكتب في مشروع نظمه الاتحاد الدولي للاتصالات على مستوى الأمم المتحدة بهدف تقييم إمكانية الوصول إلى النظم الإلكترونية لتقديم طلبات العمل وإتمام التعيين. وحدد التقرير الذي خلص إليه المشروع المجالات التي يمكن فيها لمنظمة العمل الدولية تحسين منصة التوظيف الإلكترونية الخاصة بها ILO Jobs بحيث تدعم على نحو أفضل الطلبات المقدمة من الأشخاص ذوي الإعاقة (لا سيما ذوو الإعاقة البصرية). وسارعت إدارة تنمية الموارد البشرية، فور تلقيها التقرير، إلى معالجة ما أمكنها من المسائل داخلياً بصفتها مستخدمة لهذه الخدمة. أما بالنسبة إلى المسائل الأخرى، فُرُفعت إلى مقدم الخدمات وقد عولج العديد منها، الأمر الذي صبّ في مصلحة منظمة العمل الدولية وسائر مستخدمي النظام.

٣٢. وفي عام ٢٠٢٢، وفي جانب هام آخر متصل بالرقمنة، أطلقت أداة لإدارة الخدمة من أجل تعزيز وظيفة دعم مستخدمي نظام ILO People المتكامل لإدارة المواهب في منظمة العمل الدولية. وحلت هذه الأداة الجديدة محل الدعم المقدم عبر البريد الإلكتروني والهاتف وتطبيق Microsoft Teams. ومن المنافع التي تقدمها: واجهة استخدام متسقة؛ متابعة فورية للطلبات المقدمة؛ تحسين ترتيب الطلبات الواجب النظر فيها حسب الأولويات؛ إتاحة الحصول على الدعم الذاتي من خلال المقالات ذات الصلة التي توفرها البوابة؛ تحسين إدارة الاستفسارات وتحليلها والإبلاغ عنها. وكان الانتقال نحو استخدام هذه الأداة سلساً، ويظهر حجم الطلبات المقدمة أنّ الموظفين حققوا انتقالاً ناجحاً. وبدأنا نلمس اتجاهات مثيرة للاهتمام في فئات الطلبات، الأمر الذي سيساعدنا عند التخطيط مستقبلاً.

٢-٣ مجال التركيز: تحليل الموارد البشرية

٣٣. نظام إدارة المواهب في منظمة العمل الدولية ILO People هو عبارة عن "برنامج يقدم خدمات في آن"، طوره مقدم خدمات خارجي. وفي السنوات الأخيرة، عمل المورد على الارتقاء بالأدوات المتاحة لإعداد التقارير. وفي عام ٢٠٢٢، تمكنت إدارة تنمية الموارد البشرية من تسخير هذه الوظيفة. وطوّرت لوحات المعلومات التفاعلية في الوقت الحقيقي التي أتاحت للمستخدمين في مجالات التعلم والتعيين، كما يلي: بيانات أساسية عن المرشحين الذين يتقدمون لملء الوظائف الشاغرة وتلبية دعوات إبداء الاهتمام؛ تصنيف مقدمي الطلبات حسب نوع الجنس وبيانات عن المرحلة ٢ أو ٣ في نظام التعيين والتشغيل والتوظيف؛ تقارير عن المشاركة في دورات التعلم الإلكتروني الإلزامية؛ بيانات عن إكمال التعلم بالنسبة إلى دورات الإدارة السديدة (إدارة المخاطر، المشتريات، تخضير منظمة العمل الدولية).

٣٤. ومن منافع لوحات المعلومات هذه أنّ الزملاء يستطيعون الحصول على البيانات في الوقت الحقيقي وليسوا مضطرين إلى إعدادها أو برمجتها يدوياً استناداً إلى قوائم ينبغي معالجتها بنسق Excel، الأمر الذي يوفر الوقت ويحد من هامش الخطأ. ويجري العمل حالياً على مزيد من لوحات المعلومات في المجالات المشار إليها أعلاه وفيما يتصل بإدارة الأداء.

◀ الدروس المستخلصة

٣٥. على الرغم من التقدم المطرد المحرز في السنة الأولى من تنفيذ استراتيجية الموارد البشرية للفترة ٢٠٢٢-٢٠٢٥، يمكن استخلاص العديد من الدروس المستفادة للسنوات القادمة، كما يلي:

- بفضل الجهود التي بذلتها المنظمة والقرارات التنفيذية الرامية إلى زيادة النسبة المئوية من النساء في الوظائف العليا في منظمة العمل الدولية (وظائف الفئة المهنية P5 وما فوق الممولة من الميزانية العادية)، حقق المكتب غايته الأولى المتمثلة بوصول هذه النسبة إلى ٤٠ في المائة لفترة السنتين ٢٠٢٢-٢٠٢٣.
- كان التقدم المحرز فيما يتعلق بغايات التنوع الأخرى أقل من المتوقع حتى الآن، ولا يزال السبب يكمن في انخفاض معدل دوران القوى العاملة في الميزانية العادية في منظمة العمل الدولية. لذلك، ينبغي وضع المزيد من المبادرات الاستراتيجية في هذا الشأن.
- أحدثت طرائق العمل الجديدة والأدوات الرقمية تحولاً في كيفية تعلم الناس وتوفير التدريب. لذلك، أن الأوان لتسخير الوصول المتيسر إلى التعلم لفائدة موظفي منظمة العمل الدولية في مختلف أنحاء العالم.
- أظهر التركيز المتزايد على تخطيط القوى العاملة أنّ القدرة على الإنجاز لا تتطلب تمتع الموظفين بالمهارات الملائمة فحسب، بل أيضاً ضمان قدرتهم على الحراك، أي أن ينتشروا حيث تَمَس الحاجة إليهم وأن يتشاركوا معارفهم وخبراتهم في مختلف أنحاء العالم وعبر منظومة الأمم المتحدة.
- ينبغي الحرص على أن تستجيب النتائج المحددة في استراتيجية منظمة العمل الدولية بشأن الموارد البشرية لاحتياجات كافة القوى العاملة في المنظمة، بما في ذلك الاحتياجات المحددة للموظفين العاملين في مشاريع التعاون الإنمائي الذين يشكلون نسبة ٥٢,٧ في المائة من إجمالي القوى العاملة.

◀ مشروع القرار

٣٦. طلب مجلس الإدارة من المكتب أن يراعي الإرشادات المقدمة في مواصلة تنفيذ استراتيجية الموارد البشرية للفترة ٢٠٢٢-٢٠٢٥.