

## المجلس التنفيذي

الدورة التاسعة والخمسون بعد المائة

EB159/INF./1

البند ٧-١ من جدول الأعمال المؤقت

١١ أيار/ مايو ٢٠٢٦

## بيان ممثل جمعيات موظفي منظمة الصحة العالمية

١- يُقدّم هذا البيان نيابةً عن جمعيات موظفي منظمة الصحة العالمية (المنظمة) والوكالة الدولية لبحوث السرطان ومنظمة الصحة للبلدان الأمريكية وبرنامج الأمم المتحدة المشترك المعني بفيروس نقص المناعة البشرية/ الإيدز، التي تمثل معاً الموظفين على نطاق جمع المكاتب الرئيسية ومراكز العمل.

### تكريم الزملاء والإقرار بخسارة الخبرات

٢- نبدأ بتكريم الزملاء الذين انتهت عقودهم في عام ٢٠٢٥ نتيجة لعملية تحديد الأولويات وإعادة التنظيم، والزملاء الذين سيغادرون في عام ٢٠٢٦ مع انتهاء العملية.

٣- فخلف كل منصب مُلغى يقف زميل ساهم بالخبرة والذاكرة المؤسسية والتفاني لمهمة المنظمة. فمغادرتهم لا تمثل تعديلاً في القوى العاملة فحسب، بل وخسارة بشرية وتقنية كبيرة.

٤- وندرك أيضاً أثر ذلك على من يبقى. فقد اضطر الكثيرون إلى تحمل مسؤوليات إضافية في بيئة يكتنفها عدم اليقين. ولذا فإن التعافي المؤسسي لا يجب أن يعالج المواءمة الهيكلية فقط، بل والعواقب الإنسانية للتغيير، ولاسيما في البيئات الهشة والمتضررة من النزاع.

### المشاركة والتقدير والمسؤولية المشتركة

٥- في البداية، نقرّ بأن الإدارة تعاونت مع جمعيات الموظفين في واحدة من أصعب الفترات في تاريخ المنظمة الحديث. وندرك النية المعلنّة لتطبيق مبادئ الشفافية والعدالة والإنسانية طوال عملية تحديد الأولويات وإعادة التنظيم.

٦- وفي الوقت نفسه، من المهم أن نفكر في كيف عاش الموظفون وممثلوهم تجربة هذه المبادئ عملياً أثناء التنفيذ، من أجل تعزيز عمليات الإصلاح المستقبلية.

٧- ونؤكد مجدداً تقديرنا للتدابير الاستثنائية التي اتخذت في إطار واجب العناية الذي طبّقته إزاء الزملاء المعنيين، مما أتاح لهم دعماً كبيراً خلال فترة انتقالية صعبة.

٨- كما نرغب في الإقرار بقيمة منصّات المشاركة المنظمة القائمة. فالتبادلات المنتظمة، بما في ذلك الاجتماعات الشهرية التي يعقدها المدير العام مع جمعيات الموظفين والمجلس العالمي لشؤون الموظفين، تتيح مجالاً قيماً للحوار والتفاهم المتبادل حول المسائل المتعلقة بالقوى العاملة. وإذ تتطلع المنظمة إلى المستقبل، ننق في أن هذه الأسس القوية للمشاركة سوف تبقى ويستمر تعزيزها في المرحلة القادمة للقيادة.

٩- ويواصل الموظفون على نطاق المقر الرئيسي والمكاتب الإقليمية والفُطرية المساهمة في مهمّة المنظمة في مختلف السياقات التشغيلية، بما في ذلك البيئات الهشّة والمتضرّرة من النزاع حيث تزداد حدة الضغوط بصفة خاصة. وفي هذا الصدد، نشكر الدول الأعضاء على إقرارها، في الاجتماع السابق للجنة البرنامج والميزانية والإدارة، بصمود القوى العاملة في المنظمة والتزامها.<sup>١</sup> فالموظفون على جميع مستويات المنظمة يقدّرون هذا الإقرار تقديراً كبيراً.

## التواصل والثقة أثناء التغيير

١٠- في حين عُقدت عدة إحاطات إعلامية للدول الأعضاء طوال عملية تحديد الأولويات وإعادة التنظيم، كان التواصل الداخلي مع الموظفين يحدث بوتيرة مختلفة. ففي عام تميّز بتقليص القوى العاملة بقدر كبير وبتغييرات هيكلية، بدت فرص المشاركة المباشرة مع الموظفين محدودة.

١١- ويُعدّ التواصل الملائم التوقيت عنصراً أساسياً من عناصر الشفافية وواجب العناية. وكان من شأن الوضوح المبكر حول الأولويات والتغييرات الهيكلية أن يحد من عدم اليقين والتكهنات والقلق على نطاق المنظمة.

١٢- وسيكون من الأهمية بمكان إتاحة الفرص المنتظمة للحوار المباشر بين الإدارة والموظفين، بما في ذلك التبادلات المنظمة، من أجل إعادة بناء الثقة وتعزيز الفهم المشترك في المستقبل.

١٣- وفي حين شارك ممثلو جمعيات الموظفين بنشاط في لجان الاستعراض المخصّصة، فإن مشاركتهم لم تبدأ دائماً في المراحل الأولى، وكانت إمكانية الوصول إلى المعلومات الأساسية للمراحل السابقة من عملية تحديد الأولويات محدودة. ولم تكن المشاركة في المراحل اللاحقة تعني الانخراط الكامل في وضع اعتبارات التصميم السابقة.

١٤- ومن شأن الإشراف المبكر والمنظم لجمعيات الموظفين في عمليات الإصلاح المستقبلية أن تزيد من الشفافية، وتحسّن النقاھ المتبادل، وتعزّز الثقة في الحصائل.

## القدرة التنظيمية والتوقعات بشأن التنفيذ

١٥- أقرّت المناقشات التي دارت في اجتماع اللجنة السابق بالمخاوف المتعلقة بالضغوط الناجمة عن عبء العمل على نطاق المنظمة.<sup>١</sup>

١٦- فعلى الرغم من إعادة التنظيم الهيكلي، مازالت مستويات عبء العمل مرتفعة في العديد من المجالات، ولاسيما في المكاتب الفُطرية وسياقات الطوارئ. ومازالت توقعات البرامج كبيرة، في حين انخفضت أعداد الموظفين.

١٧- ونؤيد باحترام دعوة الدول الأعضاء للتركيز على الأولويات الأساسية. فدون إعادة ضبط التوقعات، يُخشى أن يُتوقع من عدد أقل من الموظفين أن يستمروا في إنجاز مُخرجات ما قبل الأزمة.

١٨- فيجب موازنة الجهود المبذولة لتحسين الكفاءة والاستدامة على أساس النظرة الشاملة إلى الظروف اللازمة للحفاظ على قوة عاملة فعّالة وقادرة على الصمود.

١٩- ففي بعض المجالات، يشعر الموظفون بوجود فجوة متنامية بين أولويات المنظمة ومتطلبات الدول الأعضاء من جهة والموارد البشرية والمالية المتاحة من جهة أخرى.

## الصحة النفسية والرفاه في مكان العمل والعوامل المهنية والاستدامة التنظيمية

٢٠- في الأشهر الأخيرة، أعرب عدد متزايد من الموظفين عن قلقهم بشأن الضغط الناجم عن عبء العمل والضائقة النفسية وتراجع مستوى الرفاه بعد عملية إعادة الهيكلة. ووصفوا بيئة العمل بأنها تشهد "زيادة في عبء العمل مقابل نقص في عدد الموظفين"، واستمرار مستويات أعباء العمل العالية وغير الواقعية، وقصر الوقت المتاح للتعافي، فضلاً عن تراكم مشاعر انعدام الأمن الوظيفي وانعدام اليقين والنزاعات داخل الأفرقة. وفي مراكز العمل الشاق وسياقات الطوارئ، حيث يعمل الموظفون بالفعل في ظروف معيشية وأمنية صعبة، قد تزداد هذه الضغوط ضخامة.

٢١- وتشير البيانات المستمدة من البحوث في مجال الصحة المهنية باستمرار إلى أن نقص الموظفين وزيادة عبء العمل يشكّلان عاملين من عوامل الخطر الرئيسية للإرهاك المهني والتعب عن العمل وارتفاع معدل دوران الموظفين. ولا تُستثنى المنظمة من هذه الديناميات. ومن شأن عدم التصدي لتدهور ظروف العمل أن يؤدي إلى تراجع الأداء، وعدم المشاركة، وضعف ديناميات التفاعل بين أفراد الفريق، وتهديد صحة القوى العاملة.

٢٢- وقد سلّط الموظفون الضوء على عدّة مجالات يمكن أن تستفيد من زيادة الاهتمام:

- العبء المتزايد من حيث المسؤوليات والعمل الإداري والإبلاغ؛
- نقص الموارد اللازمة لآليات دعم الموظفين، بما في ذلك التغطية بخدمات أمناء المظالم وخدمات المشورة للموظفين؛
- التقارير عن النزاعات والانتقام والتوتر داخل الأفرقة.

٢٣- وفي تقرير أمين المظالم المقدم إلى الدورة الثامنة والخمسين بعد المائة للمجلس التنفيذي سلّط الضوء على الخوف المستمر من الانتقام، والنزاعات بين الموظفين، والمخاوف المتعلقة بإدارة الأداء في بعض أقسام المنظمة.<sup>٢</sup> وتظل آليات التسوية غير الرسمية وسيلة مهمة للحماية؛ وتمثّل عناصر أساسية في الصحة المؤسسية، ويجب استمرار تعزيزها على سبيل الأولوية.

٢٤- وأشارت إدارة خدمات صحة ورفاه الموظفين إلى ضرورة معالجة العوامل على مستوى المنظمة والأفرقة والأفراد في مكان العمل. فرغم حجم الطلب الكبير للغاية والمتزايد على الدعم الإداري ودعم الأفرقة والدعم الاستشاري، وتزايد عدد القضايا الشديدة المخاطر، فإن الموارد المتاحة لتلبية هذه الاحتياجات غير كافية.

٢٥- ونرحب بإقرار المدير العام بالضغوط التي يواجهها الموظفون. ويلزم استمرار العمل، بما في ذلك الاستجابة الاستباقية على نطاق المنظمة ككل، والتي تجمع بين ما يلي:

- توفير موارد كافية لخدمات أمين المظالم وتقديم المشورة للموظفين وتعزيزها في جميع الأقاليم؛
- إجراء استعراض منظم لاستدامة عبء العمل، بما يتماشى مع مستويات التوظيف الحالية؛
- إدراج مخاطر الصحة النفسية المهنية في سجل المخاطر المؤسسية، والتنفيذ الفعلي لتدابير تخفيف الأثر؛
- اتخاذ تدابير وقائية وعدم الاكتفاء بالتدابير التفاعلية، للتخفيف من الإرهاك المهني وسائر الحوادث السلبية.

٢٦- فالصحة النفسية في مكان العمل ليست مسألة اختيارية. والمنظمة تُعد مسؤولة عن تهيئة بيئة عمل مأمونة وصحية.<sup>٣</sup> ويرتبط ذلك ارتباطاً مباشراً بتنفيذ البرامج ومصادقية المنظمة ومكانتها بصفتها صاحبة الريادة العالمية في مجال الصحة.

٢ الوثيقة م ١٥٨ / معلومات ٢.

٣ على نحو ما أقرته منظمة العمل الدولية في عام ٢٠٢٢، تُعد بيئة العمل المأمونة والصحية مبدأً وحقاً أساسياً في العمل، وحجر الأساس للعمل اللائق والعدالة الاجتماعية والتنمية المستدامة. انظر [إعلان منظمة العمل الدولية بشأن المبادئ والحقوق الأساسية في العمل، ومتابعته](#) (تم الاطلاع في ٥ أيار/ مايو ٢٠٢٦).

## الذكاء الاصطناعي والتحول الرقمي

- ٢٧- أشارت المنظمة إلى زيادة التركيز على الدراية الرقمية والذكاء الاصطناعي في الأطر الخاصة بإدارة الأداء.
- ٢٨- وتذكر جمعيات الموظفين أن استخدام الذكاء الاصطناعي والأدوات الرقمية من شأنه أن يزيد من الإنتاجية ويبسّط العمليات ويخفّف من العبء الإداري. ومع ذلك، يجب أن يُصمّم الذكاء الاصطناعي وينقذ بوصفه تكنولوجيا داعمة. فينبغي أن يكمل الخبرة المؤسسية والمعارف الضمنية وحسن التقدير المهني، وألا يحل محلها، وينبغي ألا يوضع كحل هيكلي لتقليص القوى العاملة.
- ٢٩- وقد يشعر الموظفون بأن استحداث أهداف متعلقة بالذكاء الاصطناعي في إدارة الأداء، ولاسيما في سياق ما بعد إعادة التنظيم، يُعزّز توقّع "إنجاز المزيد بموارد أقل". ويتعين لذلك وضع إطار واضح لتفادي بث رسائل غير مقصودة.
- ٣٠- ونشجّع الإدارة على ما يلي:

- توضيح أن الذكاء الاصطناعي يهدف إلى دعم الموظفين لا استبدالهم؛
- ضمان أن التحول الرقمي يصاحبه تبسيط العمليات؛
- إشراك جمعيات الموظفين مبكراً في المناقشات المتعلقة بإصلاح إدارة الأداء.

- ٣١- وفي هذا السياق، تكتسي نزاهة عملية إصلاح إدارة الأداء أهمية جوهرية. ويُمثل استحداث آليات الاستعراض الشامل (٣٦٠ درجة) للمديرين خطوة إيجابية من حيث المبدأ. ومع ذلك، لكي تحظى هذه الآليات بالمصداقية، يجب أن تضمن عمليات اختيار القائمين على الاستعراض الاستقلالية وتنوّع وجهات النظر والحماية من التحيز المتصور. فالعملية التي تسمح للمديرين باختيار من يستعرض أداءهم على نحو غير متناسب قد تقوّض الثقة في النظام.
- ٣٢- كما ينبغي للحوار حول الأداء أن يكون متبادلاً. فبينما يتولّى المشرفون تقييم المرؤوسين، ينبغي أن تتوافر قنوات منظمة ومأمونة لتمكين الموظفين من توجيه ملاحظاتهم إلى المستويات الأعلى بشأن سلوك القادة وممارسات المدراء. ومن شأن المساءلة في كلا الاتجاهين أن تعزّز الثقة وتحسّن ثقافة المنظمة، كما أنها تتماشى مع التزام المنظمة بالشفافية والعدالة.

- ٣٣- ويجب أن تعزّز الابتكارات التكنولوجية استدامة القوى العاملة، لا أن تقوّضها. وبالتوازي مع التحول الرقمي، يجب أن يعزّز إصلاح إدارة الأداء المساءلة والثقة على نطاق المنظمة.

## العدالة الداخلية والثقة المؤسسية

- ٣٤- يتّضح من زيادة الطلب على الاستعراضات الإدارية أن الموظفين يلتمسون الوضوح والعدالة في عمليات اتخاذ القرار. وتظل التسوية الملائمة التوقيت ضرورية.
- ٣٥- فتأخر آليات العدالة الداخلية قد يؤدي إلى تفاقم عدم اليقين والضغط، وقد يقوّض الثقة في العمليات المؤسسية. فالثقة تبنى عندما تُشهد العدالة والشفافية والاستجابة باستمرار.

## استدامة التمويل واستقرار القوى العاملة

- ٣٦- مازالت القيود المالية التي فُرضت في العام الماضي إلى جانب المشهد العالمي المتزايد التعقيد، تضع مطالب كبيرة على المنظمة والقوى العاملة فيها.

٣٧- وننوّه بجهود الإدارة المستمرة لدفع عجلة إصلاح التمويل، ونرحّب بقرار الدول الأعضاء زيادة الاشتراكات المقدّرة تدريجياً. وسيكون التقدّم المستمر نحو الغاية المتفق عليها والمتمثلة في تمويل ٥٠٪ من الميزانية الأساسية بالاشتراكات المقدّرة ضرورياً لضمان نموذج تمويل يتسم بمزيد من الاستدامة والمرونة وإمكانية التوقّع في المنظمة.

٣٨- ومع ذلك، فإن فعالية هذا الإصلاح لا تتوقّف على قطع الالتزامات فحسب، بل وعلى دفع الاشتراكات في الوقت المحدّد. وفي هذا السياق، نشجّع الدول الأعضاء على مواصلة دعم المنظمة بدفع كامل الاشتراكات المقدّرة في وقتها المحدّد وفقاً للجدول الزمنية المتفق عليها. فالالتزام بمواعيد الدفع النهائية، بما في ذلك الأقساط الرئيسية المستحقّة في دورات التمويل الحالية والقادمة، يُعد ضرورياً للحفاظ على الاستقرار المالي، والتمكين من التخطيط الفعّال للبرامج، ودعم استمرارية القوى العاملة.

٣٩- ومن شأن تأخير المدفوعات أن يتسبّب في عدم اليقين بشأن العمليات وفي صعوبة التخطيط. ويلزم توافر التدفقات النقدية التي يمكن توقعها من أجل تخطيط البرامج واستقرار القوى العاملة وقدرة المنظمة على الاستجابة السريعة للمخاطر الصحية الناشئة.

٤٠- وليست القوى العاملة المُحفّزة والمدعومة والمستقرة ضرورية لتنفيذ البرامج فحسب، بل وللحفاظ على ثقة الدول الأعضاء والجهات المانحة في قدرة المنظمة على تنفيذ ولايتها.

٤١- وليس التمويل المستدام مسألة تتعلق بالميزانية فقط؛ بل وتتعلق بالقوى العاملة أيضاً. فعدم اليقين في التمويل يُترجم مباشرة إلى عدم يقين في القوى العاملة. وعندما لا تستطيع المنظمة الاعتماد على موارد يمكن توقّعها، تصبح هياكل الملاك الوظيفي هشّة، ويزداد الاعتماد على العقود قصيرة الأجل، وتعرّض الخبرة المؤسسية للمخاطر.

٤٢- ومن شأن قاعدة التمويل التي يمكن توقّعها والتي تقل فيها المساهمات المُخصّصة أن تمكّن المنظمة من التحرك تدريجياً نحو الطرائق التعاقدية المستقرّة والمستدامة، لتعزيز الاستمرارية والمساءلة وضمان الحفاظ على المعارف المؤسسية.

## الطرائق التعاقدية والضعف الهيكلي

٤٣- يُعد استعراض الطرائق التعاقدية وسيلة ملائمة للتوقيت وضرورية لضمان زيادة إمكانية التوقّع والإنصاف والاستدامة في إطار المنظمة للتوظيف. وقد أوضحت ذلك عملية تحديد الأولويات وإعادة التنظيم لعام ٢٠٢٥. فالزملاء الذين طالت خدمتهم بعقود قصيرة متعاقبة تضرّروا على نحو غير متناسب، بما في ذلك في الحالات التي ظلّت فيها الوظائف ضرورية. وتؤكد هذه التجربة ضرورة التوجّه إلى نماذج تعاقدية مستدامة ويمكن توقّعها.

٤٤- ويتوقّف اجتذاب المهنيين المؤهلين واستبقاؤهم بشكل متزايد على إمكانية التنبؤ والاستقرار والرفاه والتطوّر المهني، والتي تُعد عوامل ضرورية للحفاظ على قوى عاملة دولية تنافسية وذات مصداقية.

٤٥- وينبغي للإطار المحدّث أن يميّز بمزيد من الوضوح بين الوظائف المؤقتة فعلاً والوظائف المنكررة هيكلياً، وأن يوفر مسارات نحو مزيد من الاستقرار الوظيفي حيثما تكون الوظائف مستمرة بطبيعتها.

٤٦- وندرك جهود القيادة والموظفين للحفاظ على تنفيذ البرامج في ظل القيود الكبيرة المفروضة. وتتطلع جمعيات الموظفين إلى استمرار المشاركة والتعاون مع مضي المنظمة قدماً.

## الخاتمة

٤٧- شهدت المنظمة تحولاً كبيراً. والاستقرار الهيكلي ضروري، ولكن قدرة المنظمة على الصمود تتوقف في النهاية على قدرة الأفراد على الصمود. ولا يكفي الإعراب عن تقديرنا للزملاء الذين غادروا، بل يجب علينا أيضاً حماية من بقي منهم ودعمهم.

٤٨- وفي الختام، نود تسليط الضوء على الأولويات الرئيسية التالية:

- توفير استجابة منسقة للصحة النفسية واستدامة عبء العمل؛
- المواءمة بين توقعات البرامج وقدرات الملاك الوظيفي؛
- وضع إطار الذكاء الاصطناعي والتحول الرقمي بعناية؛
- تعزيز آليات العدالة الداخلية والدعم؛
- الحفاظ على خدمات صحة ورفاه الموظفين وتعزيزها، وضمان الإتاحة الميسورة والملائمة التوقيت للدعم الصحي المهني، بما يتماشى مع دور المنظمة بصفتها صاحبة الريادة العالمية في مجال الصحة؛
- استمرار التفاعل المنهجي مع جمعيات الموظفين.

٤٩- وسيُقاس مدى نجاح الإصلاح بما إذا كانت المنظمة ستخرج من الأزمة أقوى مما كانت، بموظفين يحظون بالدعم والحماية والقدرة على النهوض بولايتها.

٥٠- ونظل على التزامنا بالعمل البناء مع الإدارة والدول الأعضاء في هذا المسعى المشترك.

= = =