

المجلس التنفيذي

الدورة السادسة والخمسون بعد المائة

EB156/INF./4

البند ٢٧-٤ من جدول الأعمال المؤقت

١٨ كانون الأول/ديسمبر ٢٠٢٤

تقرير أمين المظالم^١

١- يضطلع أمين المظالم^٢ بوظيفة متميزة في المنظمة باعتباره محايداً يتمثل دوره الأساسي^٣ في تقديم مساعدة سرّية وغير متحيّزة إلى الموظفين وغيرهم من أفراد القوى العاملة الذين يقصدون مكتبه طوعاً. وتُميز المبادئ المُجمّعة التي تحكم دور أمين المظالم - الاستقلال والحياد والطابع غير الرسمي والسرية - عن سائر أدوار الدعم في المنظمة. ويشدّد أمين المظالم على أن فعالية دوره تتطلب تعاوناً وثيقاً مع جميع أصحاب المصلحة والمكاتب يستمر بفضل الاتصالات المستمرة والشفافة في المقام الأول.

٢- وفي إطار خضوع أمين المظالم في المنظمة للمساءلة، يُقدّم أمين المظالم تقارير سنوية إلى المجلس التنفيذي عن طبيعة أنشطته ونطاقها، ملتزماً بالشروط المتعلقة بالسرية.^٤ ويحدّد هذا التقرير أهم المشكلات البنوية التي تعرّف عليها في عام ٢٠٢٤ إلى جانب بعض الخطوات التي يمكن أن يتضمنها العمل.

٣- ويود أمين المظالم أن يركّز هذا العام على أثر المشكلات الدائمة المتعلقة بالتمويل المستدام وطرائق التعاقد على القوى العاملة على نطاق المنظمة والتحديات التي تطرحها أمام الجهود المبذولة لتعزيز بيئة عمل يسودها الوئام بما يتماشى مع ميثاق قيم المنظمة. ولن يؤدي حل هذه المشكلات إلى خلو المنظمة من الاضطرابات، ولكن استمرارها سيظل يقوّض الجهود الرامية إلى معالجة مشكلات مكان العمل التي تحدّدت.

١ أعد مكتب أمين المظالم وخدمات الوساطة هذه الوثيقة بالتشاور مع جميع أمناء المظالم الإقليميين في المنظمة. وفي وقت إعداد هذا التقرير، كانت المكاتب الإقليمية للأمريكتين وجنوب شرق آسيا وشرق المتوسط قد عيّنت أمناء مظالم بدوام كامل، فضلاً عن مكتب أمين المظالم وخدمات الوساطة في المقر الرئيسي. وتجري الآن عملية إعادة تعيين أمناء المظالم المتفرّغين في المكاتب الإقليمية لأفريقيا وأوروبا وغرب المحيط الهادئ. ويمكن فهم مصطلح أمين المظالم في هذا التقرير على أنه يُعبّر عن الشبكة الجماعية لأمناء المظالم الموظفين على نطاق المنظمة.

٢ هناك عدد من الألقاب أو التسميات المختلفة المستخدمة حالياً لهذا المنصب، ولا سيما باللغة الإنكليزية. وفي الاجتماع السابع والثلاثين للجنة البرنامج والميزانية والإدارة التابعة للمجلس التنفيذي، تعهّدت الأمانة باستخدام تسمية محايدة جنسانياً (انظر الوثيقة مت/١٥٢/٤). ويتجلى ذلك في الصياغة المستخدمة في مختلف النسخ اللغوية لهذا التقرير وفقاً لما يتلاءم مع اللغة المعنية.

٣ انظر ملحق الوثيقة مت/١٥٢/معلومات/٣ للاطلاع على المعلومات الأساسية عن دور أمين المظالم وهيكل الخدمات التي يقدمها.

٤ تُقدّم هذه الوثيقة إلى المجلس التنفيذي تماشياً مع الاستنتاجات التي خلص إليها المجلس في دورته الحادية والأربعين بعد المائة في حزيران/يونيو ٢٠١٧ بخصوص التوصية التي صدرت عن وحدة التفتيش المشتركة التابعة للأمم المتحدة واقتضت من جميع الهيئات التشريعية في منظومة الأمم المتحدة أن "تتيح لأمين المظالم إمكانية أن يقدم إليها بانتظام تقارير عن المسائل البنوية المحددة" (انظر الوثيقة مت/١٤١/٢ التي أحاط المجلس علماً بها في دورته الحادية والأربعين بعد المائة، والوثيقة مت/١٤١/٢٠١٧/سجلات/١، المحاضر الموجزة للجلسة الأولى، الفرع ٦ (بالإنكليزية)). ويوجّه هذا التقرير إلى المجلس التنفيذي منذ عام ٢٠١٨.

عوامل الإجهاد البيئية

٤- على الرغم من أن العديد من موظفي المنظمة يعملون بعقود محدّدة المدّة أو مستمرة مستقرة نسبياً، فإن عدداً كبيراً منهم يعملون بعقود قصيرة الأجل أو مؤقتة أو استشارية أو عقود انتساب. وقد أدت ممارسة المنظمة المتمثلة في تجديد هذه العقود الأقل أمناً بانتظام إلى ضبابية مشاعر الأمن، ولاسيما في الأقاليم التي قد تبدو فيها طرائق التعاقد أقل استقراراً.

٥- وبينما يحاول المديرون موازنة مخصّصاتهم التمويلية، غالباً ما يتأخر تجديد العقود وتقلص مدتها. ويستمر عدم تعيين الموظفين في العديد من الوظائف الشاغرة. وتُبدل حالياً الجهود لتعديل طرائق التعاقد، ولكن التعديلات لم تُنفذ بعد بالكامل، ولذا فإن مدى إسهامها في تلبية احتياجات الموظفين والمنظمة لم يتضح بعد.

٦- وتعمل المنظمة بنشاط على معالجة مسألة التمويل المستدام عن طريق الجولات الاستثمارية. ويسلّط الإبلاغ عن الوضع المالي الضوء على الطبيعة الهشة لبعض المشاريع أو الوظائف، ما يزيد من التوتر وعدم اليقين لدى بعض أعضاء القوى العاملة. ويؤدي عدم تأكد المديرين من قدرتهم على الاحتفاظ بالموظفين الحاليين أو ملء الوظائف الشاغرة أثناء سعيهم إلى مواصلة المُضي قدماً بالمشاريع في الفترات الفاصلة بين العقود أو الإجازات الممتدة أو الوظائف الشاغرة، إلى مواجهتهم لتحديات إضافية قد تُسهم في انتشار التوتر والإرهاق على نطاق الفريق. ومع استمرار ذلك، يتواصل تصاعد مستوى المخاطر المحدقة بالصحة النفسية والبدنية وبالرضا الوظيفي والوئام في مكان العمل. ويُمنح بعض الموظفين إجازات مرضية لمواجهة التحديات المتعلقة بالعمل، تاركين مهام وظائفهم الشاغرة لباقي القوى العاملة، ما قد يتسبب في سلسلة من المشكلات داخل الأفرقة.

عوامل الإجهاد النفسية

٧- أبلغت المنظمة عن دعمها للموظفين وسعيها إلى الحصول على التمويل المستدام عن طريق الجولات الاستثمارية. وكان فرادى المديرين حذرين ومتعائلين في رسائلهم المتعلقة بهذا المسعى. وقد يؤدي هذا التناول وعدم اليقين إلى أوضاع مجهدة للموظفين على جميع المستويات. ويحرص المديرون الملتزمون بمواصلة المشاريع على الاحتفاظ بالموظفين الحاليين، وغالباً ما يفسّر هؤلاء الموظفون رغبات المدير على أنها احتمال كبير لاستمرارهم في العمل. وفضلاً عن ذلك، وجد بعض الموظفين أن التركيز على جمع الأموال مربك، مع عدم وضوح ما إذا كان الحكم عليهم سيستند إلى نجاحهم في جمع الأموال أم إلى إسهاماتهم الجوهرية.

٨- وقد تكون النوايا المعلنة والتأويلات المتقائلة غير واقعية أو لا أساس لها في البيئة الحالية. وعادة ما يلزم إشعار الملاك والمرافق والمدارس والأزواج بإلغاء الالتزامات القائمة أو تغييرها، ما يضغ الموظفين الذين يقتربون من نهاية العقود في سيناريوهات صعبة: يرغبون في الاستمرار، ولكن لا يوجد ضمان.

٩- وتشمل مخاوف المشرفين والمرؤوسين مطالبة الأشخاص بالعمل في الفترات الفاصلة بين العقود، والشعور بعدم قدرتهم على الاستفسار عن المستقبل أو التصدي للسلوكيات الصعبة خوفاً من أن يؤدي ذلك إلى اعتبارهم مصدراً للإزعاج أو أن يدفع إلى الانتقام منهم. ولا نعرف كم من مرة كانت فيها هذه المخاوف مُبرّرة، ولكن ديناميات السلطة التي تسمح بها طرائق التعاقد الهشة من شأنها أن تغذي هذا الشعور بعدم الأمان.

عوامل الإجهاد الناجمة عن العلاقات

١٠- عرض المشرفون والمرؤوسون قصصاً عن أشخاص يرفعون أصواتهم، أو يطلبون طلبات غير معقولة، أو يتصلون في المساء، أو في عطلات نهاية الأسبوع والإجازات، أو لا يتواصلون على الإطلاق.

١١- ويتمتع الزملاء في المنظمة بمستويات عالية من التعليم والخبرة وقد حققوا النجاح في العديد من مجالات الحياة قبل انضمامهم إلى المنظمة. ونظراً إلى التزامهم العميق بولاية المنظمة، فإن شكوى الموظفين الشائعة تتعلق بشعورهم

بالإحباط لعدم قدرتهم على الإسهام بكل ما في وسعهم. وتطرح المحادثات حول الأداء تحديات على العديد من العلاقات، حيث يفتر كلاً الجانبين في كثير من الأحيان إلى المهارات الخاصة بالتعليق على الأداء واستقبال هذه التعليقات. وأحياناً ما ينظر الموظفون إلى التعليق على مشاريعهم أو أدائهم، أو عدم اعتناق الآخرين لأفكارهم، على أنه نقد أو هجوم.^٥

١٢- ومن شأن تناول وجهات النظر المختلفة بالبحث وفهمها، أن يؤدي إلى أفكار أفضل وإسهامات أشد فعالية. وقد تنشأ نتيجة لتلافي هذه المناقشات علاقات محفوفة بالتحديات، ويزداد التوتر فيعزف الزملاء عن التواصل أو تنفجر الأزمات. وقد اطلع أمين المظالم على حالات شعر فيها الموظفون بعدم الارتياح في العمل، ورأوا أن الإجازات المرضية (التي غالباً ما تُمدد مراراً وتكراراً) هي الحل الوحيد متاح أمامهم. وتُعد هذه النتيجة مأساوية بالنسبة إلى منظمة تركز على الصحة وتتمتع بكثير من الموارد المتاحة لدعم الموظفين.^٦

١٣- ومن شأن تحسين القدرة على الحوار والمرونة أن يسهم إسهاماً كبيراً في مساعدة المهنيين الملتزمين على التعبير عن أنفسهم وفهم بعضهم البعض على نحو إيجابي.

التصدي لسوء السلوك

١٤- بذلت المنظمة جهوداً كبيرة لتعزيز مكان العمل الذي يسوده الاحترام. ويجري الإبلاغ بانتظام عن التغييرات التي تُدخل على السياسات والممارسات والتوقعات عن طريق رسائل البريد الإلكتروني والندوات الإلكترونية واللقاءات المفتوحة. وقد عمل العديد من موارد المنظمة (مكتب الامتثال وإدارة المخاطر والأخلاقيات، ومكتب خدمات الرقابة الداخلية، وإدارة الموارد البشرية والمواهب، ومستشارو الموظفين، ومبادرة "مكان عمل يسوده الاحترام"، وجمعية الموظفين، ومكتب أمين المظالم وخدمات الوساطة) على تعزيز أهمية معاملة الجميع لبعضهم البعض باحترام واستخدام الأدوات المشتركة في سبيل ذلك. وللأسف، فإنه على الرغم من الجهود الكبيرة المبذولة لتعزيز السلوك الإيجابي وتوفير السبل الرسمية وغير الرسمية للتصدي لسوء السلوك، فإن العديد من الموظفين لا يثقون في التزام المنظمة بإزاء تحقيق الكرامة في العمل.

١٥- ولكن التصدي لسوء السلوك، سواء أكان صادراً عن مستوى أعلى أو أدنى أو عن المستوى نفسه في التسلسل الهرمي، قد يتطلب قدراً عظيماً من الوقت والطاقة والشجاعة. وقد أعرب الموظفون والمديرون عن شعورهم بالإحباط إزاء الأضرار الزمنية للعملية الرسمية وحصائلها. وقد أسفرت الجهود التي بذلتها المنظمة لضمان الإبلاغ عن الانتهاكات الجسيمة عن زيادة عدد التقارير، ما أدى إلى زيادة العبء الواقع على وظيفة التحقيق. وقد أدى ذلك إلى عدم اليقين بشأن عواقب الإبلاغ. وفي حين أن العديد من المسائل يمكن حلها بفعالية باستخدام النهج غير الرسمية، فإن الحالة المالية والموارد المنهكة وطرائق التعاقد كثيراً ما تحد من فرص التوصل إلى حلول ابتكارية عن طريق إعادة الانتداب أو الاتفاقات التفاوضية أو إعادة تنظيم العمل. وتجعل هذه العوامل العديد من زوار أمين المظالم يصابون بالإحباط أو يرون أنهم لا يتقدمون في حياتهم المهنية أو يشعرون بقلّة الحيلة، ويعتقدون أن البعض يمكنهم الإفلات من العقاب.

ما الذي يُمكن عمله؟

١٦- أبلغ أمين المظالم من قبل عن التحديات الناجمة عن جائحة مرض فيروس كورونا (كوفيد-١٩) وضرورة اتخاذ إجراءات بشأن تغيير الثقافة ودعم ازدهار الأفراد والمديرين في مكان عمل مختلط، وإشراكهم على نحو إيجابي في عملية إدارة الأداء وتقييمهم مع مسؤولياتهم ووفائهم بها في مكان عمل متغير. وفضلاً عن ذلك، أشار أمين المظالم إلى دور

٥ على غرار السنوات السابقة، كانت فئة المشكلات المتعلقة بعلاقات التقييم (المشكلات بين المشرفين والمرؤوسين) هي الأكثر حضوراً.

٦ في عام ٢٠٢٣، تعامل مكتب أمين المظالم وخدمات الوساطة في المقر الرئيسي مع ٢٨٦ حالة تتعلق بموظفي المنظمة، ويتجاوز هذا العدد النطاق المتوقع لأمين واحد للمظالم. وفي عام ٢٠٢٢، بلغ عدد الحالات التي تتعلق بموظفي المنظمة ٢٨٣ حالة. انظر [استعراض خدمات أمين المظالم التي توفرها المنظمات على نطاق منظومة الأمم المتحدة](#). جنيف: الأمم المتحدة؛ ٢٠١٥: الفقرة ٨٦ (تم الاطلاع في ٢٤ تشرين الأول/أكتوبر ٢٠٢٤).

العمليات التصالحية لمساعدة الفريق على الاستمرار أو البدء في العمل في أعقاب التحقيق أو الغياب الطويل أو أي تعطل آخر لإيقاع العمل المنتظم. وقد اتخذت المنظمة إجراءات بشأن العديد من هذه التحديات، بما في ذلك توفير التدريب المستمر على إدارة الأداء، وعقد الحلقات الدراسية الشبكية المتعددة بشأن ضمان الاحترام في مكان العمل، كما بدأت مؤخراً التدريب الإداري من قبل أكاديمية منظمة الصحة العالمية. وهذه المشاريع مستمرة وإيجابية.

١٧- وتتخذ المنظمة خطوات غير مسبقة لضمان التمويل المستدام من خلال الجولات الاستثمارية، كما تجري استعراضاً لطرائق التعاقد وتعديلها بغية تحسين ظروف العمل والحد من شعور القوى العاملة بعدم الأمان. ويمكن أن تتيح هذه الخطوات مجتمعة نظرة مستقبلية إيجابية للمنظمة في اضطلاعها بولايتها الحاسمة الأهمية المتمثلة في تحسين الصحة العالمية. وإلى أن يحدث ذلك، ستظل هذه التحديات المتشابكة تخلف أثراً سلبياً عميقاً على بيئة العمل والأشخاص الموجودين فيها.

١٨- وعلى الرغم من هذه الشواغل، يظل في إمكان فرادى المديرين والموظفين اتخاذ إجراءات لتحسين مكان العمل والإسهام في تغيير المنظمة في الوقت ذاته.

١٩- ويمكن للمديرين أن يقوموا بما يلي:

- دعم المشاريع والموظفين لتأمين الموارد أو الحفاظ عليها؛
- العمل بسرعة على توضيح الأمور للموظفين وتزويدهم بأحدث المعلومات عن عقودهم في الوقت الملائم؛
- تحقيق التوازن بين تقاؤلهم وطمأننتهم للموظفين وبين الصدق والمساءلة والشفافية التي يحتاج إليها الأشخاص لاتخاذ قرارات مستنيرة؛
- الإقرار بأن هناك حدوداً لمدى قدرة الموظفين الحاضرين على أداء مهام الوظائف الشاغرة وتحديد أولويات عبء العمل وفقاً لذلك؛
- اقتناص جميع الفرص لتشكيل مكان العمل الذي يسوده الاحترام وتعزيزه، وإدانة ما يتعارض معه.

٢٠- ويمكن للأفراد أن يقوموا بما يلي:

- فهم الأوضاع المتعلقة بعقدتهم وتحمل المسؤولية الشخصية لاتخاذ قرارات واقعية تلبي الاحتياجات الخاصة بحياتهم المهنية وبأسرهم؛
- اكتساب الوعي بقدرتهم الشخصية على الوفاء بمسؤولياتهم وتجنب العمل المرهق والإنهاك.

٢١- ويمكن لجميع أفراد القوى العاملة أن يقوموا بما يلي، بدعم من المنظمة:

- قبول أن أدوارهم ومسؤولياتهم وسلوكهم المتوقع بوصفهم موظفين مدنيين دوليين قد يختلفوا عما كانت عليه في المناصب التي شغلوها من قبل، والتكيف وفقاً لذلك؛
- بناء المهارات والمرونة من أجل العمل بفعالية وكفاءة وأمان؛
- تعلم كيفية الإدلاء بالتعليق على الأداء واستقباله بانتظام على نحو يكفل الاحترام ويعود بالفائدة ويتسم بالتواضع ويحفظ الكرامة؛
- زيادة المواظبة على التحدث معاً للاطلاع على التحديات، والتعاون على إيجاد الحلول، وبناء الثقة، ومعالجة النزاعات معالجة إيجابية؛
- استخدام الأدوات المتاحة لتجنب الاتصالات غير الضرورية في المساء وفي عطلات نهاية الأسبوع والإجازات؛

- إجراء المناقشة مباشرة وعلى وجه السرعة مع أي عضو آخر من أعضاء القوى العاملة يجعلهم يشعرون بالإهانة أو المهانة أو عدم الاحترام أو الأذى، والالتزام بالأدب والمهنية في ذلك؛
- فهم خيارات الدعم غير الرسمية والرسمية والجهات التي يمكن اللجوء إليها، وكيفية الاختيار من بينها؛
- احترام ميثاق قيم المنظمة والإقرار بأن الوجهة والطريق إليها يعدان جزءاً لا يتجزأ من الولاية.

٢٢- وتتمثل المهمة الشاملة للمنظمة في تعزيز الصحة والرفاه وتوفيرهما وحمايتهما لجميع الناس في كل مكان. ويجب أن يشمل ذلك أيضاً داخل المنظمة. وينطوي البديل على مخاطر على إنتاجية المنظمة وسمعتها وصحتها ومصداقيتها. ولكي تتمكن القوى العاملة في المنظمة من الوفاء بولايتها وفقاً لميثاق قيم المنظمة، لا بد من مواءمة الموارد المتاحة مع المخرجات المتوقعة.

٢٣- ويتعين على الأشخاص المتميزين العاملين في المنظمة أن يواصلوا تكريم أنفسهم وتكريم بعضهم البعض لضمان صحتهم النفسية والبدنية وصحة علاقاتهم في العمل، في سعيهم إلى تحقيق الهدف المهم المتمثل في تحسين صحة الجميع.

٢٤- ويجب على الأمانة والدول الأعضاء والشركاء المساهمين الإقرار بالواقع الحالي وأن يعرفوا أن الحصول على القدر نفسه أو على المزيد من القليل له حدود. وقد يتذبذب مستوى التمويل وعدد الموظفين وعبء العمل، ولكن الكرامة وسلوك القوى العاملة يجب أن يظلا على أعلى مستوى.

= = =