|  |  |
| --- | --- |
| **المجلس 2018جنيف، 27-17 أبريل 2018** | logo_A-[Converted] |
|  |  |
|  |  |
| **بند جدول الأعمال: ADM 14** | **الوثيقة C18/24-A** |
|  | **8 فبراير 2018** |
|  | **الأصل: بالإنكليزية** |
| تقرير من الأمين العام |
| تقرير مرحلي بشأن تنفيذ الخطة الاستراتيجية للموارد البشرية والقرار 48 (المراجَع في بوسان، 2014) |
|  |

|  |
| --- |
| **ملخص**عملاً بالقرار 48 (المراجَع في بوسان، 2014) المتعلق بإدارة الموارد البشرية وتنميتها، يقدَّم سنوياً تقريرٌ إلى المجلس للإبلاغ عن المنجزات والتقدّم المحرَز فيما يخص تنفيذ الخطة الاستراتيجية للموارد البشرية والقرار 48 (المراجَع في بوسان، 2014).**الإجراء المطلوب**يُرجى من المجلس أن **يحيط علماً** بهذا التقرير.\_\_\_\_\_\_\_\_\_**المراجع**[*القرار 48 (المراجَع في بوسان، 2014)*](http://www.itu.int/pub/S-CONF-PLEN-2015)*؛ والوثيقة* [*C18/INF/5*](https://www.itu.int/md/S18-CL-INF-0005/en) |

خلفية

تتبلور إجراءات أمانة الاتحاد في مجال إدارة الموارد البشرية وتنميتها للفترة 2018‑2015 بالدرجة الأولى حول الركائز الثلاث التالية:

 أ ) الخطة الاستراتيجية التي اعتمدها مؤتمر المندوبين المفوضين (PP-14) في القرار 71 (المراجَع في بوسان، 2014)؛

ب) القرار 48 (المراجَع في بوسان، 2014) بشأن إدارة الموارد البشرية وتنميتها، ولا سيما الملحقين 1 و2؛

ج) المقرر 5 (المراجَع في بوسان، 2014)، بشأن برنامج كفاءة التكاليف وتخفيضها والخيارات المدرجة في الملحق 2، من قبيل الوفورات المحققة بحكم التناقص الطبيعي في أعداد الموظفين واستعراض الوظائف الشاغرة وربما تخفيض مرتبتها أو تفضيل إعادة توزيع الموظفين وتفضيل التعيين من الداخل على التعيين من الخارج.

وتساهم دائرة إدارة الموارد البشرية (HRMD) بنشاط في تنفيذ هذه القرارات. وهي تسعى، مهما كانت التحديات، إلى تحقيق الأهداف المحددة في الخطة الاستراتيجية، وهي كفاءة وفعالية استعمال موارد رأس المال البشري فضلاً عن توفير بيئة عمل مواتية وآمنة ومأمونة.

ويشمل هذا التقرير تنفيذ هذه القرارات وهو يعرض في الوثيقة الرئيسية الإنجازات والتقدم المحرز بشأن مختلف البنود المدرجة في الملحق 1 بالقرار 48، تكملها سلسلة من وثائق المعلومات المتعلقة بموضوعات مختارة.

وتقدم الوثيقة [C18/INF/5](https://www.itu.int/md/S18-CL-INF-0005/en) جداول إحصائية للوضع القائم في 31 ديسمبر من كل عام خلال الفترة 2017-2008. وتتضمن هذه الجداول بيانات عن الموظفين بحسب الفئة والمرتبة ونوع التعيين والفئة العمرية ومدة الخدمة ونوع الجنس والجنسية والتوزع الجغرافي. وبالإضافة إلى ذلك، توفر هذه الجداول بيانات التقاعد المرتقب على مدى السنوات العشر التالية لأغراض تخطيط تعاقب الموظفين، فضلاً عن إحصاءات عن الموظفين العاملين بعقود قصيرة والتعيين والتدريب الداخلي وأنشطة التدريب التي يضطلع بها الاتحاد.

|  |
| --- |
| **تقرير مرحلي بشأن تنفيذ الخطة الاستراتيجية للموارد البشريةوالقرار 48 (المراجَع في بوسان، 2014)** |

|  |
| --- |
| ألف) استعراض الخطة الاستراتيجية للموارد البشرية |

تخضع الخطة الاستراتيجية للموارد البشرية للاستعراض الشامل وذلك لدعم ولاية الاتحاد على نحو أفضل في السنوات المقبلة. وفي هذا الصدد ينصب التركيز، *في جملة أمور*، على المجالات التالية:

 أ ) توفير قوى عاملة متنوعة ومناسبة للغرض؛

ب) تنمية الموظفين لضمان الاتساق مع احتياجات الاتحاد؛

ج) توفير بيئة عمل تمكينية؛

د ) تبسيط عمليات تقديم خدمات الموارد البشرية؛

ه ) الترويج لبيئة عمل تتسم بالشمولية والاحترام؛

و ) إدارة وتكييف المسؤوليات الاجتماعية للمنظمة لضمان الاستدامة على المدى الطويل.

|  |
| --- |
| باء) الأنشطة والمنجزات في عام 2016 |

تتناول الأقسام التالية المجالات الرئيسية للأنشطة والمنجزات في عام 2017 في مجال إدارة الموارد البشرية وتنميتها، بما في ذلك البنود المدرجة في الملحق 1 بالقرار 48.

|  |
| --- |
| 1 العلاقة بين الإدارة والموظفين |

يضع الفصل الثامن من النظام الأساسي والنظام الإداري للموظفين والقرار 51 لمؤتمر المندوبين المفوضين (المراجَع في مينيابوليس، 1998) بشأن مشاركة موظفي الاتحاد في مؤتمراته، والمقرر 517 لمجلس الاتحاد إطاراً للعلاقات الخاصة بموظفيه.

وتتسم هذه الآلية بالفعالية من خلال الأنشطة التالية:

• عقد اجتماعات منتظمة وإجراء حوار مفتوح مع ممثلي الموظفين من أجل إقامة شراكة تتسم بالكفاءة والانفتاح؛

• التعاون مع ممثلي الموظفين بشأن المسائل التي تؤثر على الموظفين، من خلال التشاور في إطار اللجنة الاستشارية المشتركة وإنشاء أفرقة عاملة مشتركة؛

• عروض منتظمة تقدم للموظفين بشأن التغييرات في السياسات فضلاً عن المزايا والاستحقاقات. وقد نظمت سلسلة من العروض خلال عام 2017 بشأن:

- تنفيذ النظام الإلكتروني الجديد لإدارة الأداء وتطويره، باللغتين الفرنسية والإنكليزية، للموظفين في المقر وبالمشاركة عن بُعد من جانب الموظفين في المكاتب الإقليمية؛

- حالة خطة التأمين الطبي الجماعي للموظفين العاملين والموظفين المتقاعدين؛

- نتيجة المسابقة المعمارية الدولية لتصميم مبنى جديد للمقر.

|  |
| --- |
| 2 تحسين تقديم خدمات الموارد البشرية |

لا يزال التركيز ينصب بصفة خاصة على تحسين الكفاءة والفعالية من خلال متابعة الجهود الرامية إلى تبسيط وترشيد سير العمل والعمليات فضلاً عن تشجيع العمليات اللاورقية، والتي ستكون ذات صلة بشكل متزايد مع انتقال الاتحاد إلى المبنى الجديد. ويستمر بذل هذه الجهود إلى جانب الحفاظ على جودة عالية في تقديم مختلف خدمات إدارة الموارد البشرية إلى العملاء الداخليين والخارجيين ودعم أهداف المنظمة والولاية المكلفة بها.

وقد أطلقت الإجراءات والمشاريع الملموسة التالية التي أسفرت عن تنفيذ سلسلة من التدابير البسيطة التي لا تتطلب أي تعديل في البيئة التنظيمية أو في بيئة تكنولوجيا المعلومات.

• الشروع في إجراءات طلب الموظفين إلكترونياً

 في إطار ترشيد عمليات الموارد البشرية، أطلقت الإجراءات الإلكترونية لطلب الموظفين في يونيو 2015 وأطلقت نسخة محسَّنة منها في عام 2016. وأصبحت جميع القطاعات تستخدم الإجراءات الإلكترونية بنهاية عام 2017.

• وضع كتيّب بشأن الموارد البشرية

 أوصت وحدة التفتيش المشتركة (JIU)، في تقريرها عن استعراض الاتحاد الدولي للاتصالات، بأن يحرص الأمين العام على أن تخضع جميع الإجراءات المتعلقة بالموارد البشرية، مثل التوظيف والتعيين والترقية، لإجراءات رسمية تندرج في الإطار التنظيمي وتوضع في شكل كتيب شامل للموارد البشرية (التوصية 10). وعُرِض مشروع هيكل الكتيّب في الوثيقة [C17/INF/14](https://www.itu.int/md/S17-CL-INF-0014/en)، وأعد مشروع خطة لتطوير منصة إلكترونية تتألف من قائمة مؤشرات تلخص الفئات الإدارية الرئيسية، كأساس لإدماج جميع الإجراءات القائمة ووثائق الموارد البشرية. وفي حين يجري تنقيح أو تطوير عدد من الإجراءات ووثائق الموارد البشرية، فإن هذه المنصة الإلكترونية التي ستكون تحت تصرف الموظفين ستمثل بالفعل محرك بحث قوياً يتيح التصفح فضلاً عن وسيلة لتحسين تقديم خدمات الموارد البشرية. وسيكون كتيّب الموارد البشرية متاحاً على الإنترنت، وعلى شبكة الإنترانت الخاصة بالموارد البشرية بحلول موعد انعقاد دورة المجلس لعام 2018.

• مواصلة تعزيز شبكة intranet الخاصة بالموارد البشرية

 الشبكة الداخلية intranet أداة هامة لجميع موظفي الاتحاد، من حيث التواصل الداخلي وبوصفها المنصة الرئيسية التي توفر المعلومات والاستمارات والأدوات الإدارية وما إلى ذلك، في المقر وفي الميدان على السواء. ويأتي جزء كبير من المعلومات المنشورة على شبكة intranet من دائرة الموارد البشرية. وسهولة النفاذ إلى هذه المعلومات هو الكفيل بكفاءة تقديم خدمات الموارد البشرية. ولذلك تمت إعادة هيكلة وإعادة تصميم موقع الموارد البشرية على الويب ليكون ميسور الاستعمال يشتمل على معلومات مفيدة، ويستخدم التكنولوجيا المناسبة ليكون ميسور النفاذ عبر منصات مختلفة (الحواسيب والأجهزة اللوحية والهواتف الذكية) وسيعمل النموذج الذي تستخدمه دائرة إدارة الموارد البشرية كنموذج للدوائر الأخرى. وسيركز المشروع في المستقبل على تسهيل الإجراءات الإدارية، بما في ذلك عمليات الموافقة والتبليغ.

|  |
| --- |
| 3 مسائل القوى العاملة |

لقد تطور قوام القوى العاملة في الاتحاد في السنوات الماضية في جوانب عديدة، على النحو المبين في الوثيقة [C18/INF/5](https://www.itu.int/md/S18-CL-INF-0005/en)، بما في ذلك ما يلي:

- العدد الإجمالي للموظفين العاملين في الخدمة؛

- التوزيع بين فئة الخدمات العامة والفئة الفنية وما فوقها؛

- التوزيع بحسب المرتبة؛

- التوزيع بحسب العمر؛

- التوزيع بحسب الجنس.

وتواجه المنظمة العديد من التحديات من حيث قدرة القوى العاملة على التكيف مع مختلف القيود الراهنة، بما في ذلك كونها منظمة على درجة عالية من التقنية تعمل في صناعة تنافسية للغاية وسريعة التطور وكذلك الالتزام بقرارات الجمعية العامة غير الملزمة للقطاع الخاص.

ويتطلب ذلك أن يكون الاتحاد رشيقاً وفي وضع يمكّنه من وضع سياسة لتخطيط القوى العاملة بناء على التوقعات على مستوى المنظمة، وأن يكون قادراً على مراعاة عوامل الانكماش أو التوسع المرتقبة، وقوائم جرد المهارات (الثغرات والإمكانات ومواطن القوة)، وذلك حرصاً على توفر القوى العاملة المناسبة الكفيلة باستمرار العمليات، مع إدراك مساهمات الموظفين العاملين.

وقد بذلت جهود لضمان إدراج عناصر التعاقب في الخطة الاستراتيجية للموارد البشرية، بما في ذلك توقع عدد الوظائف التي سيغادرها الموظفون الذين يتقاعدون في السنوات العشر (10) القادمة، مع مراعاة بدء تطبيق السن الإلزامية للتقاعد (MAR) في 65 اعتباراً من 1 يناير 2018. وسيتيح النظام الإلكتروني الجديد لإدارة الأداء وتطويره تحليل الكفاءات التي يتعين تعزيزها و/أو اكتسابها من خلال خطة للتعلم والتطوير. وسيتيح النظام الإلكتروني لإدارة الأداء وتطويره (e-PMDS) أيضاً تحديد المواهب التنظيمية اللازمة لتلبية متطلبات أنشطة الاتحاد فضلاً عن الأولويات الاستراتيجية والتشغيلية.

ومن أجل التصدي لهذه التحديات، تم تحديد مجالات الأولوية التالية لعام 2018:

• استعراض عملية وأدوات التوظيف

 إعداد دليل للتوظيف ليعمل بمثابة مرجع للتقدم المحرز. وبصرف النظر عن هذا الدليل، سيتم إعداد وثائق أو نماذج معيارية لاستعمالها طوال عملية التوظيف من أجل المساهمة في عملية شفافة ومتسقة. وقد أرسلت بالفعل استفسارات للتعلم من ممارسات كيانات الأمم المتحدة الأخرى وإجراء مقارنة معها. وقد يتأثر دليل التوظيف وأي نماذج يتم تطويرها بمشروع استكشافي في عام 2018 يهدف إلى تحديد نظام جديد للتوظيف عبر الإنترنت يكون ميسور الاستعمال وأكثر موثوقية ويحتوي على وظائف إضافية لمواصلة أتمتة العملية وتبسيطها. ويتماشى ذلك مع مذكرة وحدة التفتيش المشتركة بشأن عملية التوظيف، التي تنص على أنه يتعين تطوير نظم التوظيف الإلكترونية لأتمتة عمليات التوظيف بالكامل وتحسين الشفافية. وسيسهم نظام جديد أيضاً في زيادة الكفاءة والاتساق وتقليل الأخطاء.

 وقد بدأ التعلم من الممارسة وكذلك الاستجابة لاحتياجات المستخدمين والمحادثات الأولية من حيث تطوير آلية لتتبع طلبات التوظيف باستعمال برمجية SharePoint. وبعد تصميم هذه الآلية، ستكون هناك حاجة إلى فترة تجريبية لضمان الأداء السليم، غير أنه بعد الإطلاق، من المتوخى أن تؤدي الأداة إلى تحسين الشفافية في معالجة طلبات التوظيف وكذلك تمكين المستخدمين من أن يروا بسرعة حالة طلبهم وأي بيانات ناقصة لاستكمال الطلب.

 كما سيؤدي عزم دائرة إدارة الموارد البشرية على تحسين جهود التوعية بالوظائف العادية ووظائف المهنيين المبتدئين والتدريب الداخلي إلى تعزيز دعم التغييرات في عملية التوظيف. وستكون التوعية مادية وعبر الإنترنت، وستتطلب التعاون مع المكاتب والشعب فضلاً عن التنسيق مع الاتصالات المؤسسية لتعزيز الحضور في وسائط التواصل الاجتماعي وإعداد رسائل متسقة ومستهدفة. وسيجري رصد الحملات لتقييم العائد على الاستثمار نظراً لأن التوعية تتطلب موارد مالية ومادية على السواء.

 وبعد إصدار النظام الإلكتروني الجديد لإدارة الأداء وتطويره، سيُدمج إطار الكفاءات في الاتحاد في مختلف ممارسات الموارد البشرية، مثل إعلانات الوظائف الشاغرة والمقابلات والدورات التدريبية.

 ومن أجل تحقيق مزيد من الوضوح في ممارسة التصنيف، سيُطلب إجراء تنقيحات طفيفة على الأمر الإداري المتعلق بتصنيف الوظائف. ولكي تتماشى ممارسة التصنيف مع الممارسات المتبعة في المنظمات الأخرى المشاركة في النظام الموحد للأمم المتحدة، وتظل ممتثلة للفقرة 2 من القرار 48 التي تنص على مواصلة تنفيذ توصيات لجنة الخدمة المدنية الدولية التي وافقت عليها الجمعية العامة للأمم المتحدة، ستدعو دائرة إدارة الموارد البشرية إلى استعمال منهجية تصنيف واحدة فقط للوظائف في فئة الخدمات العامة. وسوف ييسر هذا التغيير أيضاً تبادل المعلومات وإجراء مقارنات مرجعية عبر كيانات الأمم المتحدة.

|  |
| --- |
| 4 اعتماد سياسات جديدة في مجال الموارد البشرية |

استمر استعراض الإطار التنظيمي للموظفين خلال عام 2017 من أجل تضمين القرارات المتخذة على مستوى النظام الموحد للأمم المتحدة، وكذلك لاستعراض الممارسات والعمليات، بغية الحفاظ على إطار تنظيمي سليم وفعال وعادل يدعم أولويات الاتحاد مع الحفاظ على جاذبية المنظمة بوصفها رب عمل في بيئة سريعة التغير.

• تنفيذ مجموعة التعويضات الجديدة لموظفي الفئتين الفنية والعليا

 اعتمد المجلس 2016 المقرر 593 الذي يؤيد عناصر مجموعة التعويضات الجديدة التي أقرتها الجمعية العامة للأمم المتحدة في القرار 70/244 بناءً على التوصيات المقدمة من لجنة الخدمة المدنية الدولية (ICSC). وأقر المجلس أيضاً مواعيد التنفيذ على النحو المحدد في قرار الجمعية العامة للأمم المتحدة:

- 1 يوليو 2016، بالنسبة للعناصر المتعلقة بتنقيل الموظفين؛

- 1 يناير 2017، بالنسبة لجدول المرتبات الموحد وبدلات الإعالة ودورية الزيادة في الدرجات؛

- السنة الدراسية الجارية في 1 يناير 2018، بالنسبة لخطة منحة التعليم الجديدة.

 والتحديات الرئيسية التي صودفت في عام 2017 هي إطلاق تشكيلة التحقق في الوضع الحقيقي من صحة حسابات كشوف المرتبات في نظام تخطيط موارد المؤسسة (ERP) التابع للاتحاد (SAP‑HCM) بعد دمج عناصر التعويضات الجديدة وتحديث البيانات الإدارية. واستلزمت هذه العملية مشاركة كبيرة من جميع الأفرقة الإدارية من أجل الحفاظ على مستوى رفيع الجودة للبيانات الشخصية المحوسبة (جداول المرتبات والمعاشات التقاعدية، وجدول المطابقة، والخطوات الجديدة، والوتيرة الجديدة لزيادة الدرجة، وما إلى ذلك). واستلزمت التناقضات في النظام الجديد التي تم اكتشافها بعد بدء تشغيله إجراء تعديلات يدوية واستعمال التطبيقات الساتلية القديمة التي لا تزال قيد الاستعراض والاستبدال. وتم تأجيل عملية أتمتة حساب منحة التعليم من عام 2017 إلى عام 2018 ومن المقرر أن تبدأ في عام 2018.

• السن الإلزامية للتقاعد 65 سنة

 بدأ سريان السن الإلزامية للتقاعد (MAR) في 1 يناير 2018، على النحو الذي وافق عليه مجلس الاتحاد في المقرر 594، ومع تنفيذ برنامج الإنهاء الطوعي للخدمة الذي أطلق لتخفيف الآثار المالية الناتجة عن الزيادة في السن الإلزامية للتقاعد على الميزانية المقرر وضعها لفترة السنتين 2019-2018. ويحتفظ الموظفون الذين لديهم سن تقاعد عادية 60 أو 62 سنة بالحق في إنهاء الخدمة في ذلك السن أو في أي وقت بعد ذلك والحصول على معاش تقاعدي كامل من الصندوق حتى إذا كانوا دون سن 65 سنة. ومع ذلك، ورغبة في إعطاء إدارة الاتحاد رؤية كافية لتخطيط تعاقب الموظفين والإدارة على مستوى المنظمة، دُعي الموظفون الذين يرغبون في إنهاء الخدمة بين هذه السن (62/60) وسن 65 إلى إبلاغ الأمين العام بقرارهم بإشعار مسبق مدته 12 شهراً.

• العمل بإطار جديد للكفاءات في الاتحاد

 إن أحد أهداف استراتيجية الموارد البشرية هو بناء إطار كفاءات يضع قياسات معينة للنجاح ويدير المواهب ويتتبع الأداء. ويعتبر إطار الكفاءات ومخزون المهارات أداة لا غنى عنها لتخطيط القوى العاملة.

 وقد أُعد إطار جديد للكفاءات في الاتحاد استناداً إلى أفضل الممارسات المتبعة في منظمات الأمم المتحدة الأخرى ويتضمن عناصر من الكفاءات الخاصة بالاتحاد. وقد صممت الكفاءات الأساسية والوظيفية اللازمة لدعم ولاية الاتحاد واختبارها في كل فئات القوى العاملة، ثم تطبيقها على وظائف تنمية الموظفين وإدارة الأداء.

 ويحتوي الإطار الجديد على الركيزتين الأوليين، الكفاءات الأساسية والكفاءات الوظيفية. أما الركيزة الثالثة، الكفاءات التقنية، فيجري وضعها من خلال تحليل جميع الكفاءات الواردة في التوصيفات الوظيفية للاتحاد، فضلاً عن تلك المحددة في النظام الإلكتروني لإدارة الأداء وتطويره الخاص بموظفي الاتحاد. وستُجرى مقارنة مرجعية بين هذه الكفاءات التقنية وتلك الخاصة بالمؤسسات الدولية الأخرى وجمعها في كتالوغ لإدراجها في إطار الكفاءات في الاتحاد.

 وقد أُدمِج إطار الكفاءات في الاتحاد بالكامل في النظام الجديد لتقييم الأداء الذي أطلق لجميع موظفي الاتحاد في 11 يناير 2018 (انظر القسم 6 أدناه).

 ونتيجةً لذلك، تمثل الكفاءات الجديدة أداة تنموية تعرّف السلوك المطلوب في مختلف أدوار الاتحاد. كما أنها أداة تنسيق يمكن استعمالها لمختلف أنشطة الموارد البشرية، بما في ذلك: إدارة الوظائف الشاغرة والتوظيف، وإدارة الأداء وتطويره، والتعلم والتنمية، وتخطيط القوى العاملة والتعاقب.

|  |
| --- |
| 5 تنوع القوى العاملة |

• الشمول والتنوع والمساواة بين الجنسين

 يسعى الاتحاد جاهداً إلى بناء قوى عاملة شاملة وبيئة عمل تتسم بالاحترام، ويرصد عن كثب التطورات المشتركة بين الوكالات فيما يتعلق بهذين المجالين. وقد صدرت *الاستراتيجية التي تنفذ على نطاق منظومة الأمم المتحدة بشأن التكافؤ بين الجنسين[[1]](#footnote-1)* في عام 2017. وهي تقدم تقييماً للحالة الراهنة في الكيانات التابعة للأمم المتحدة من حيث التوازن بين الجنسين، وتقترح كذلك الأنشطة التي يمكن الاضطلاع بها لتحسين التوازن بين الجنسين.

 وتطلق دائرة إدارة الموارد البشرية تحذيراً مفاده أنه ينبغي النظر بعناية في أي أنشطة جديدة فيما يتعلق بالمساواة بين الجنسين لتجنب الاستبعاد غير المقصود، وينبغي ألا تكون على حساب الموظفين العاملين حالياً. وينبغي أن تُكمِل الإجراءات المتخذة أيضاً الجهود الرامية إلى تحسين التنوع الجغرافي. وبالإضافة إلى ذلك، ينبغي أن تركز الجهود المبذولة على التقدم المحرز على مختلف المستويات والوظائف وأن تتجنب التركيز المفرط على نوع جنس واحد أو جنسية واحدة في مجال أو مكتب معين أو شُعبة معينة. وتؤثر الزيادة في السن الإلزامية للتقاعد إلى 65 سنة لجميع الموظفين العاملين في الخدمة في 1 يناير 2018 على قدرة الاتحاد على إحداث تغيير ملموس في ديمغرافية القوى العاملة الحالية نظراً لأنه ستكون هناك فرص أقل من خلال التقاعد.

 وتستعرض دائرة إدارة الموارد البشرية بانتظام أسئلة المقابلات لضمان خلوها من التحيز والتمييز وأنها توفر لجميع المرشحين فرصاً متساوية للإجابة.

 وفي مجالس التعيين والترقية للوظائف من الفئة الفنية والعليا، يكون عدد المرشحات في كل مرحلة من عملية التوظيف، أي تقديم الطلبات، والاختيار الأولي، والقائمة القصيرة، والمقابلات مماثلاً لكل وظيفة.

 وتبحث دائرة إدارة الموارد البشرية المصادر المحتملة لتحسين التوزيع بين الجنسين والتوزيع الجغرافي لمقدمي طلبات التوظيف في وظائف الفئات الفنية والعليا، وستضع خططاً للتوعية وفقاً لذلك. ومن أجل تقييم مدى نجاح هذه التوعية، ستكون هناك حاجة إلى تغيير النظم بحيث يمكن أن يتتبع الاتحاد من أي مكان تعرّف المتقدمون على الوظائف الشاغرة في الاتحاد.

 وبالإضافة إلى ذلك، ستكون التوعية موجهة لأن الهدف لا يتمثل في زيادة أعداد المرشحين، بل زيادة عدد المرشحين **المؤهلين**. ولهذه الغاية، تتوقع دائرة إدارة الموارد البشرية تعاوناً وثيقاً مع المكاتب/الإدارات لتحديد أي شبكات مهنية يمكن أن تصل إلى جمهور جديد فضلاً عن التواصل مع الاتصالات المؤسسية من أجل ضمان صورة واضحة ومتسقة أو إعداد بيانات تعزز الصورة.

 وفي حين ينصب التركيز حالياً على الفئات الفنية والعليا، يمكن تطبيق العديد من التدخلات الناجحة على فئة الخدمات العامة أيضاً. ولا يزال الابتكار والإبداع أساسيين حيث إن هناك حاجة إلى تركيز الموارد المالية والبشرية لتحسين العمليات وتوحيدها. ومن شأن تعيين موظف مسؤول عن شؤون الجنسين بمسؤوليات شاملة أن يوفر مزيداً من التوجيه لدائرة إدارة الموارد البشرية والاتحاد وأن يساعد كذلك في تحديد الأولويات لتحقيق أثر مستدام.

• المشاركة في تنفيذ سياسة المساواة بين الجنسين وتعميمها (GEM)

 تواصل دائرة إدارة الموارد البشرية تحليل ورصد التوزيع بين الجنسين في الاتحاد وإدماج عنصر التنوع في مختلف سياسات الموارد البشرية القائمة في الاتحاد. كما تواصل دائرة إدارة الموارد البشرية السعي إلى ضمان تحقيق أهداف المرفق 2 بالقرار 48 الصادر عن مؤتمر المندوبين المفوضين. وتجدد التزامها بالاستثمار في تمثيل الجنسين في لجان المقابلات الخاصة بالتوظيف. وقد وضعت قائمة بالسيدات اللواتي يمكن دعوتهن للمشاركة في لجان الاختيار في شتى دوائر الاتحاد، وجرى تدريبهن على إجراء المقابلات القائمة على الكفاءات. ويجري أيضاً إدماج المساواة بين الجنسين في السياسات الإضافية بشأن الموارد البشرية، بما في ذلك التوظيف وكذلك في التوصيفات الوظيفية التي تمثل فيها المساواة بين الجنسين عنصراً حرجاً على المدى الطويل. وتجري مراجعة دقيقة لتكوين لجان الاتحاد القائمة لاتباع نهج أكثر شمولية ومتوازن بين الجنسين.

 وفيما يتعلق بتنمية الموظفين، يجري إدماج منظور المساواة بين الجنسين ومنظور التنوع في إطار الكفاءات الجديد للاتحاد. ويدمج النظام الجديد لإدارة الأداء وتطويره (PMDS) في الاتحاد منظور المساواة بين الجنسين ومنظور التنوع وسيدعم ويقيّم المديرين والقادة في قدرتهم على تحديد المواهب النسائية في المنظمة. وأحرز مزيد من التقدم في مجال التعلم والتنمية؛ وتخصيص موارد للتدريب على سياسة تعميم المساواة بين الجنسين مع التركيز على كل من المهارات السلوكية والمهارات التقنية. ويجري الترويج للدورة التدريبية القائمة على الإنترنت بعنوان "I know gender" ("أنا على دراية بالمساواة بين الجنسين") وعلى جميع موظفي الاتحاد إكمالها. وعمدت دائرة إدارة الموارد البشرية إلى رصد معدل إنجاز الموظفين للدورة ومواصلة اقتراح عدد من المبادرات التدريبية المتعلقة بالمرأة والقيادة فضلاً عن التحيز دون وعي.

• ضمان التنوع الجغرافي في عمليات التوظيف

 ينص القرار 48 لمؤتمر المندوبين المفوضين على ضرورة تحقيق التوزيع الجغرافي العادل للموظفين المعينين في الاتحاد. ويقرر، عند ملء الوظائف الشاغرة عن طريق التعيين الدولي، ولدى الاختيار بين المرشحين الذين يستوفون شروط التأهيل لشغل وظيفة ما، أن تعطى الأفضلية للمرشحين من مناطق العالم غير الممثلة تمثيلاً كافياً في ملاك موظفي الاتحاد، مع مراعاة التوازن بين الجنسين بموجب النظام الموحد للأمم المتحدة. وهذا المبدأ مكرس أيضاً في النظامين الأساسي والإداري للموظفين، في المادة 2.4 من النظام الأساسي، التي تنص على إيلاء الأهمية الواجبة لضرورة أن يكون التعيين على أوسع قاعدة جغرافية ممكنة مع إعطاء الأفضلية، عند تساوي المؤهلات الأخرى، للمرشحين من مناطق العالم غير الممثلة أو غير الممثلة تمثيلاً كافياً، مع مراعاة التوازن المنشود بين الموظفين من النساء والرجال. وينص قرار المجلس 626 أيضاً على أنه نظراً للصعوبات التي قد يواجهها المرشحون من البلدان النامية فيما يتعلق بالاشتراطات اللغوية، على الرغم من أنهم قد يكونوا مؤهلين على نحو كاف خلاف ذلك، يؤذن بتخفيف هذه الشروط بحيث يكفي أن يكون لدى المرشحين من هذه البلدان معرفة وافية بواحدة من لغات العمل في الاتحاد لكي تؤخذ طلباتهم بعين الاعتبار.

 وفي عام 2017 كان هنالك 97 دولة عضواً، أي 50 في المائة، ممثلة في هذه الفئات.

 وطبقاً لخطة العمل التي وضعت في عام 2017، تم الاضطلاع بالأنشطة التالية في هذا المجال:

- عقد اجتماعات مع ممثلي الدول الأعضاء في المقر؛

- الترويج لبرامج التدريب الداخلي والمهنيين المبتدئين والانتداب في البلدان غير الممثلة/غير الممثلة تمثيلاً كافياً؛

- نشر قائمة البلدان غير الممثلة/غير الممثلة تمثيلاً كافياً على موقع الويب الخاص بالاتحاد ووضع رابط بقائمة إعلانات الوظائف الشاغرة؛

- زيادة الحضور في وسائل التواصل الاجتماعي من حيث الإعلانات ونشر إعلانات الوظائف الشاغرة؛

- المشاركة في معارض فرص العمل والمؤتمرات والمنتديات العلمية.

|  |
| --- |
| 6 تنمية الموظفين/الكفاءات |

كرست استراتيجية الموارد البشرية القائمة الحاجة إلى وضع مجموعة مبسطة وحديثة من استراتيجيات وسياسات المكافأة والعمالة، مرتبطة بتحقيق الأهداف المؤسسية وتعترف بأداء الموظفين ومساهمتهم، وتعمل على تعزيز قوى عاملة متنوعة ومن أوساط دولية على نحو متزايد، وإشراك الموظفين وتحفيزهم وتوفير إطار استراتيجي عادل ومتماسك في شتى دوائر الاتحاد.

• التعلم والتنمية في الاتحاد

 يتناول القرار 48 (المراجَع في بوسان، 2014) قيمة الموارد البشرية للاتحاد بالنسبة إلى تحقيق أهدافه، فضلاً عن أهمية الحفاظ على قوى عاملة مدربة تدريباً جيداً ومتوازنة جغرافياً ومتوازنة جنسيناً، ويعترف في الوقت نفسه بقيود الميزانية. وتمثل تنمية الموظفين وتعلمهم وسيلة أساسية لضمان التنمية المستمرة لموظفي الاتحاد نحو تحقيق الأهداف التنظيمية.

 وبناءً على التوصيات التنظيمية، استكملت دائرة إدارة الموارد البشرية تقييماً شاملاً لاحتياجات التعلم في جميع القطاعات. وعقدت دائرة إدارة الموارد البشرية وكل دائرة من دوائر المكاتب/الأمانة العامة (GS) اجتماعات رسمية في الربع الأخير من عام 2017، وشمل نطاقها: أ ) تحسين فرص التعلم القائمة، ب) تحديد احتياجات الأعمال الجديدة التي يتعين تلبيتها من خلال خطط التعلم والتنمية.

 وانعكست نتيجة هذا النهج التشاوري في خطة التعلم للاتحاد لعام 2018 التي عُممت على جميع موظفي الاتحاد. والغرض من هذه الخطة هو توفير قائمة بجميع البرامج المقدمة طوال دورة الأداء لعام 2018 جنباً إلى جنب مع تفاصيل موجزة عن مبادرات التعلم هذه (أي الفئات المستهدفة، ونطاق التدريب، ومنهج التعلم، وطريقة تقديم البرنامج وما إلى ذلك). وتراعي خطة التعلم لعام 2018 أيضاً الأولويات العالمية والإقليمية على مستوى منظومة الأمم المتحدة والاتحاد. وبالإضافة إلى ذلك، رحبت المكاتب ودوائر الأمانة العامة ببرنامج الإدارة والقيادة القادم للاتحاد لعام 2018 الذي سيُطلق من خلال برنامج تجريبي ويستهدف موظفي الاتحاد الذين يضطلعون بمسؤوليات إشرافية.

 ووضع كل نشاط من الأنشطة الواردة في دليل التعلم وفقاً للميزانية المتاحة المتوقعة لعام 2018 التي كانت تمثل في عام 2017 ما يقرب من 1 في المائة من تكاليف الموظفين، على الرغم من أن القرار 48 (المراجَع في بوسان، 2014) ينص على ضرورة أن تمثل الموارد المناسبة التي سيتم تخصيصها للتدريب أثناء الخدمة، قدر الإمكان، نسبة 3 في المائة من الميزانية المخصصة لتكاليف الموظفين.

 وستواصل دائرة إدارة الموارد البشرية الاستناد إلى أحدث الاتجاهات العالمية فضلاً عن احتياجات الاتحاد وإمكاناته في مجال التعلم والتنمية من أجل وضع نظام لإدارة التعلم (LMS) على الإنترنت كوسيلة لدمج تخطيط التعلم والأداء (انظر الفقرة أدناه بشأن الأداء) والتعاقب في إطار شامل لإدارة المواهب في الاتحاد.

• نظام إدارة الأداء وتطويره (PMDS) في الاتحاد

 أُطلق نظام جديد لإدارة وتطوير الأداء (PMDS) في الاتحاد لجميع الموظفين في 11 يناير 2018، يتكون من وثائق ومبادئ توجيهية جديدة بشأن سياسة نظام إدارة وتطوير الأداء في الاتحاد، فضلاً عن نظام إلكتروني جديد لإدارة وتطوير الأداء في الاتحاد (e‑PMDS). وتشير الخطة الاستراتيجية للموارد البشرية إلى التقييم الدوري الحالي للأداء (PPA) في الاتحاد، الذي يتألف من نسق ورقي لتقييم أداء الموظفين وإطار تنظيمي كما هو مبين في الأمر الإداري 09/08 المؤرخ 19 أغسطس 2008. ويستند الهدف العام من مراجعة التقييم الدوري للأداء إلى الاستجابة لاهتمام أصحاب المصلحة بتعزيز نهج المنظمة بشأن الإدارة القائمة على النتائج في البرمجة، وضمان قدر أكبر من المساءلة وتحسين الأداء الفردي وأداء المنظمة.

 وقد تم تطوير النظام الجديد لإدارة وتطوير الأداء في الاتحاد نتيجة المراجعة المذكورة أعلاه وأفضل ممارسات مجلس الرؤساء التنفيذيين (CEB) للمنظمات المشاركة في النظام الموحد للأمم المتحدة (UN). وتم تصميمه من خلال نهج تشاوري بين دائرة إدارة الموارد البشرية وممثلي الموظفين فضلاً عن ممثلين من دوائر المكاتب والأمانة العامة. وبالإضافة إلى ذلك، عقب الانتهاء من عملية الشراء في عام 2016، تم تصميم الأداة الإلكترونية الجديدة وتنفيذها بالاشتراك مع مزود الخدمة المحدد: Cornerstone on-Demand.

 وتستند المبادئ الرئيسية للنظام الجديد لإدارة وتطوير الأداء إلى ما يلي: أ ) حوار مستمر على مدار العام بين الموظفين والمشرفين؛ ب) وضع أهداف عمل فردية محددة مرتبطة بأولويات الاتحاد؛ ج) دعم الموظفين والتنمية في المنظمة من خلال أهداف التعلم والتنمية، التي تأخذ بعين الاعتبار أولويات التعلم في الاتحاد، وكذلك برامج التعلم المعروضة على النحو الذي ينعكس في خطة التعلم لعام 2018 (انظر الفقرة أعلاه بشأن التعلم).

 وبشكل أدق، فإن هيكل النظام الجديد لإدارة وتطوير الأداء يتضمن ما يلي: من واحد (1) إلى خمسة (5) أهداف عمل استناداً إلى عدد من المؤشرات المحددة لقياس نجاح الأداء – مثل، الأنشطة ومؤشرات الأداء والموارد والقيود والشركاء والجداول الزمنية؛ وست (6) كفاءات أساسية، وما يصل إلى سبع (7) كفاءات وظيفية، ومن واحدة (1) إلى خمس (5) كفاءات تقنية[[2]](#footnote-2)؛ وهدف تعلم واحد أو أكثر لاكتساب أو تنمية بعض الكفاءات وتكون قائمة على نفس هيكل أهداف العمل.

 وسيسمح النظام الجديد لدائرة إدارة الموارد البشرية بإجراء تحليل لنتائج أداء موظفي الاتحاد لتوجيه استثمارات التعلم بشكل أفضل والاستفادة من الكفاءات في النظام الإلكتروني لإدارة وتطوير الأداء لوضع استراتيجيات وخطط تخطيط فعالة بشأن التعاقب.

 وسينصب التركيز في عام 2018 على الاستفادة من النظام الإلكتروني لإدارة وتطوير الأداء وإطار الكفاءات في الاتحاد، وعلى وجه الخصوص ضمان إدماج الكفاءات في جميع ممارسات الموارد البشرية.

|  |
| --- |
| 7 تدابير لتحسين رفاه الموظفين ومعنوياتهم والنهوض بالصحة والسلامة المهنيتين |

إن توفير بيئة عمل آمنة عنصر أساسي لضمان بيئة عمل إيجابية. وتشجع المنظمة بيئة عمل آمنة من خلال سياساتها في مجال السلامة والصحة والرعاية الاجتماعية وشتى أنواع الخدمات المقدمة إلى الموظفين.

• سياسة الاتحاد بشأن الصحة والسلامة المهنيتين

 تُتخذ مبادرات تقترح على الموظفين ورش عمل أو لقاءات مكرسة، بالتعاون مع المنظمات التي مقرها في جنيف، ومن ذلك:

- ورش عمل لتعزيز الصحة، والمشورة بشأن التوقف عن التدخين، وجلسات استرخاء موجهة، وإدارة الإجهاد، وما إلى ذلك، ينظمها مكتب الأمم المتحدة في جنيف (UNOG) على يد أخصائي علم النفس المهني لدى المكتب؛

- الترويج للصحة العقلية من خلال الدورات التدريبية بشأن إدارة الإجهاد وبناء القدرة على الصمود التي تقدمها مستشارة موظفي الاتحاد بالتزامن مع مستشار موظفي مكتب الأمم المتحدة في جنيف.

• الخدمات الطبية

 يعمل الاتحاد منذ عشر سنوات مع مكتب الأمم المتحدة في جنيف، على أساس مذكرة تفاهم (MOU) وقعت في أكتوبر 2007، بخصوص مجموعة من الخدمات تشمل الفحوص الطبية والاستشارة وحالات الطوارئ والعيادة الخارجية والخدمات الإدارية الطبية وخدمات التمريض والإعلام واللقاحات في مهمات السفر والوقاية وتعزيز الصحة (بيئة العمل والفحص الوقائي)، والفحوص الطبية (الدم، ومخطط رسم القلب، والعين، وما إلى ذلك). وتستخدم وكالات أخرى ترتيبات مماثلة. وأُبلِغ الاتحاد في ديسمبر 2016 بالقرار الذي اتخذه مكتب الأمم المتحدة في جنيف بإنهاء العمل بمذكرة التفاهم اعتباراً من 31 ديسمبر 2017، وذلك بسبب القيود المالية وتخفيض الموارد التي تواجهها الأمم المتحدة.

 وبحث الاتحاد أصلاً إقامة تعاون مشترك مع المنظمة العالمية للملكية الفكرية (WIPO) لإدماج الخدمات الطبية لمنظمة أخرى تتخذ من جنيف مقراً لها إدماجاً كاملاً، ولا يزال هذا الخيار قيد البحث فيما يتعلق بأي مدى سوف يدمج الاتحاد الخدمات الطبية للمنظمة التي تتخذ من جنيف مقراً لها.

 وبسبب الحجم الصغير نسبياً للاتحاد، سيكون من الأفضل للاتحاد أن يكون له الخدمات الطبية الخاصة به، التي تتألف من طبيب يعمل بدوام جزئي، وممرضة ومساعد إداري. وسيبحث هذا الفريق جميع جوانب الإدارة الطبية المتعلقة بالإجازة المرضية والترويج لمكان العمل الصحي فضلاً عن إدارة الحالات. ثم يمكن للاتحاد بعد ذلك أن يدمج جزئياً الخدمة الطبية القائمة لوكالة أخرى للحصول على الخدمات ذات الصلة بالفحوص الطبية في المختبرات.

 وفي الوقت الذي يبحث فيه هذا الخيار، مدد الاتحاد مذكرة التفاهم مع الدائرة الطبية لمكتب الأمم المتحدة في جنيف لإتاحة فترة انتقال سلسة وسليمة.

 ويجري وضع خطة مستقبلية لبناء نهج استراتيجي بشأن عافية الموظفين وصحتهم، من خلال التعاون الوثيق بين دائرة الخدمات الطبية والخدمات الاستشارية للموظفين.

• تحديث خطة التأمين الصحي الجماعي (CMIP)

 في مجال المنافع الاجتماعية، تم التركيز على إدارة خطة التأمين الطبي الجماعي (CMIP) الذي تديره شركة Cigna واستمرار الاستعراض الشامل للخطة من خلال لجنة الإدارة. ويتولى أعضاء دائرة إدارة الموارد البشرية دور الأمين التنفيذي للخطة وأمانتها.

 وفي ضوء توصية المجلس (2014/3) بإجراء استعراض إكتواري كامل من أجل تقييم متى قد يتعرض الوضع المالي للاتحاد للخطر بسبب أحكام نظام التأمين الصحي، بدأت دائرة إدارة الموارد البشرية بالاشتراك مع دائرة الإدارة المالية ولجنة إدارة خطة التأمين الطبي الجماعي الدراسة في عام 2017.

 وسيؤدي مجال التحليل، الذي لا يزال قيد الإعداد، إلى استعراض نموذج التمويل الحالي في نهاية المطاف. ومن الجدير بالذكر أن إحدى الخصائص الرئيسية للأفراد المؤمن عليهم هي سنهم المتقدم نسبياً، لكل من الموظفين العاملين والمتقاعدين. وسيؤدي تزايد شيخوخة الأفراد ككل، إلى جانب الانخفاض البطيء ولكن المطرد في عدد الأفراد النشطين إلى وقوع نسبة أكبر من الأفراد في فئات عمرية أعلى وبالتالي إلى نفقات طبية أعلى من المتوسط. وستؤدي هذه العناصر مقترنة بواقع أن معظم المتقاعدين والموظفين العاملين في الاتحاد يقيمون في جنيف والمنطقة المحيطة حتماً إلى زيادة النفقات الطبية الإجمالية.

 ومع ارتفاع تكاليف التأمين بشكل مطرد في مجال التأمين الأوسع نطاقاً يجب أن يكون الاتحاد مستعداً للتعامل أيضاً مع التكاليف المتزايدة في إطار الخطة. والهدف من ذلك هو تأمين الجدوى المالية للخطة والحفاظ على ملائتها الاجتماعية.

 وفي مجال الرفاه والرعاية الوقائية، واصلت الأمانة، بالتعاون مع WIPO وبدعم من المؤسسة Cigna، تنظيم أنشطة وقائية مشتركة ودورات إعلامية بشأن قضايا الرفاه، مثل حملة التلقيح ضد الإنفلونزا للمتقاعدين.

• مهام وظائف الوسيطيْن ومستشارة الموظفين وأمين الأخلاقيات

 ثمة مجموعة من الوظائف في الاتحاد ترمي إلى تهيئة بيئة مواتية. ويجري تقاسم كل من وظيفتي أمين الأخلاقيات ومستشارة الموظفين مع المنظمة العالمية للأرصاد الجوية.

 **مكتب الخدمات الاستشارية لموظفي الاتحاد**

 تم ملء 50 في المائة من وظائف المكتب منذ 23 فبراير 2017 بعد أن كانت هناك فجوة. ويتم تقاسم هذه الوظيفة مع المنظمة العالمية للأرصاد الجوية بنسبة 30 في المائة، وبذلك يصل المجموع إلى 80 في المائة في الوكالتين.

 وتركز الوظيفة الجديدة بشكل خاص على رفاه الموظفين وإنتاجية الفريق من خلال توفير دعم نفسي واجتماعي سري للموظفين (والمتقاعدين) الذين يواجهون مشاكل تتعلق بالعمل أو الحياة الشخصية.

 وهناك وظيفة جديدة أخرى لمستشارة الموظفين وهي الاستجابة لإدارة الحوادث الحرجة للموظفين الذين يواجهون حالات ملحة خطيرة (مثل مخاطر التعرض لأذى خطير أو الموت المفاجئ). ودعيت مستشارة الموظفين، وهي أخصائية علم نفس بحكم المهنة، إلى تقديم المساعدة في حالات طوارئ متعددة منذ بدايتها - ووضعت خطط تدخل مناسبة لدعم الموظفين والأفرقة بالتنسيق مع الإدارة المعنية.

 كما تقدم مستشارة الموظفين خدمات اجتماعية عن طريق توجيه الموظفين إلى الخدمات المتاحة في المجتمع المتخصص في الخدمات المطلوبة (مثل مركز الترحيب CAGI وشركات النقل لتغيير السكن، والخبراء القانونيين، والسلطات المحلية، وما إلى ذلك).

 وقد طلب الموظفون مساعدة موظفي مكتب الخدمات الاستشارية للموظفين بانتظام خلال فترة عمله الأسبوعية التي تبلغ يومين ونصف اليوم؛ ويمكن أن يتوقع الموظفون عموماً الحصول على موعد للمقابلة في غضون أسبوع إلى أسبوعين.

 وكان الوعي بالخدمة حتى الآن في معظم الأحيان من خلال الكلام، حيث لم تكن حملات الإعلان عنها ممكنة حتى الآن بسبب ضيق الوقت. وتتعلق الغالبية العظمى من المسائل التي يثيرها الموظفون بمكان العمل، ويرجع ذلك في معظمه إلى صعوبات في المعاملات الشخصية مثل المضايقات المتصورة وإدارة النزاعات.

 ومن خلال إدارة الحالات مع أصحاب المصلحة الرئيسيين، والتعليم النفسي والدعم النفسي والاجتماعي، يركز مكتب الخدمات الاستشارية للموظفين على الوقاية. ويتمثل أحد المجالات الرئيسية ذات الأولوية في كبح الإجازات المرضية طويلة الأجل المتصلة بالإجهاد في مكان العمل، وتوفير مكان آمن سري حيث يمكن للموظفين أن يستكشفوا فيه إجراءات بديلة بخلاف طريق الشكاوى الرسمية.

 وبدأ تركيز جديد على الموظفين الميدانيين - استقبل الموظفون في الميدان مبادرتين بحماس (جلسات إحاطة مع رؤساء المكاتب الإقليمية في جنيف، وجلسات إحاطة عن طريق برمجية سكايب (Skype) مع الفريق الإقليمي في القاهرة). ومن المقرر عقد المزيد من جلسات الإحاطة وتقديم الدعم في مجال الاستجابة لإدارة الحوادث الحرجة في المستقبل رهناً بتوافر الموارد.

 ومن أجل معالجة الرفاه النفسي والاجتماعي في مكان العمل، سيكون التركيز بقدر أكبر على الوقاية موضع ترحيب، ولا سيما لمعالجة أكثر قطاعات الدعم تواتراً: الصعوبات في العلاقات بين الأشخاص، ولا سيما من خلال دعم القيادة الإيجابية للإدارة ومشاركة فرقة العمل لمنع التحرش في مكان العمل والتصدي له.

\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_

1. [استراتيجية](https://www.un.int/sites/www.un.int/files/Permanent%20Missions/delegate/17-00102b_gender_strategy_report_13_sept_2017.pdf) المساواة بين الجنسين على نطاق منظومة الأمم المتحدة. [↑](#footnote-ref-1)
2. C17/INF/16. [↑](#footnote-ref-2)