

المجلس التنفيذي

الدورة العادية الأولى

روما، 16-17 أبريل/نيسان 2020

World Food Programme
Programme Alimentaire Mondial
Programa Mundial de Alimentos
برنامج الأغذية العالمي



البند 9 من جدول الأعمال
WFP/EB.1/2020/9-A/2/Rev.1
مسائل أخرى
للنظر

التوزيع: عام
التاريخ: 15 أبريل/نيسان 2020
اللغة الأصلية: الإنكليزية

تتاح وثائق المجلس التنفيذي على موقع البرنامج على الإنترنت (<https://executiveboard.wfp.org>).

الخطوات الملموسة نحو تنفيذ توصيات الفريق العامل المشترك بين المجلس التنفيذي وإدارة البرنامج المعني بالمضايقات والتحرش الجنسي وإساءة استعمال السلطة والتمييز

موجز تنفيذي

تقدم هذه الوثيقة الخطوات الملموسة الأولى نحو إعداد خطة عمل شاملة لتعزيز برنامج الأغذية العالمي (البرنامج) لجهوده الرامية إلى التصدي للمضايقات، والتحرش الجنسي، وإساءة استعمال السلطة، والتمييز في مكان العمل، إلى جانب الخطوات العريضة للخطة.

وقد بدأ وضع خطة العمل الشاملة في يناير/كانون الثاني 2020 بعد تعيين المستشارة الأولى للمدير التنفيذي لثقافة مكان العمل. وبدأ إعداد الخطة بمشاورات مع الموظفين، بما في ذلك أثناء اجتماع الإدارة العالمي للبرنامج الذي عقد في يناير/كانون الثاني ومع الهيئات الممثلة للموظفين والشبكات الداخلية مثل شبكة الشباب. وتجري مناقشات أولية مع الخبراء الخارجيين المحتملين وأصحاب المصلحة الرئيسيين في البرنامج في شعبة الموارد البشرية ومكتب المفتش العام ومكاتب الأخلاقيات وأمين المظالم والشؤون القانونية. ومن أجل ضمان الاستفادة الكاملة من نتائج وتوصيات التقييم والمراجعة، تجري أيضا استشارة مكتب التقييم ومكتب المراجعة الداخلية. وستبذل جهود لإبقاء لجنة مراجعة الحسابات على علم تام بالتقدم المحرز.

وعلى النحو الذي أوصى به الفريق العامل المشترك بين المجلس التنفيذي وإدارة البرنامج المعني بالمضايقات والتحرش الجنسي وإساءة استعمال السلطة والتمييز (الفريق العامل المشترك)، تتضمن خطة العمل الشاملة ستة مجالات عمل أساسية، تم تحديدها على أساس "المناقشة التي دارت داخل الفريق العامل المشترك، وأفرقتها العاملة الفرعية، ونتائج الاستعراض الخارجي والاستقصاء العالمي لأراء الموظفين، والوثائق الأخرى التي تم فحصها، ومشورة الخبراء في فريق الدعم التابع للفريق العامل المشترك".⁽¹⁾ ومع إدراك التحديات المتعلقة بالمنهجيات المستخدمة ومدى قابلية مقارنة نتائج مختلف التقييمات، مثل الاستعراض الخارجي لثقافة مكان العمل والمناخ الأخلاقي في البرنامج الذي أجرته شركة الاستشارات Willis Towers Watson في سبتمبر/أيلول 2019⁽²⁾ والاستقصاء العالمي لأراء الموظفين،

(1) تقرير الفريق العامل المشترك بين المجلس التنفيذي وإدارة البرنامج المعني بالمضايقات والتحرش الجنسي وإساءة استعمال السلطة والتمييز (WFP/EB.2/2019/9-A).

(2) <https://docs.wfp.org/api/documents/WFP-0000108824/download/>

لاستفساراتكم بشأن الوثيقة:

السيدة G. Casar
المستشارة الأولى المعنية بثقافة مكان العمل
مكتب المدير التنفيذي
هاتف: 066513-2238

فإن نقطة انطلاق خطة العمل الشاملة هي توصيات الفريق العامل المشترك لیتخذ البرنامج إجراءات في المجالات الأساسية السنته المتمثلة في إعادة تأكيد القيم، والقيادة، ومشاركة الموظفين، وتنقيح السياسات والنظم، والانضباط، والاتصالات.

ويستند تنفيذ خطة العمل الشاملة إلى ثلاثة عناصر رئيسية: الحالة النهائية المتوقعة في كل مجال أساسي؛ وأنشطة البرنامج في كل مجال أساسي؛ ومجموعة من المؤشرات المحددة لكل مجال أساسي. وتقدم الحالات النهائية موجزا للحالة التي يتوخاها البرنامج عندما يتم تنفيذ جميع توصيات الفريق العامل المشترك تنفيذا كاملا: على سبيل المثال، في المجال الأساسي لإعادة تأكيد القيم، من المتوقع في الحالة النهائية أن "تكون لدى البرنامج قيم محددة جيدا وأعيد تأكيدها وتم تأييدها بشكل كامل، ونشرها وتطبيقها بفعالية على نطاق المنظمة". وستحدد المؤشرات - التي سيتم تقديمها في التقرير المرحلي المقدم إلى المجلس في دورته السنوية لعام 2020 في يونيو/حزيران - مدى تقدم البرنامج نحو الحالة النهائية. وتصف الأنشطة الإجراءات التي يتخذها البرنامج في كل مجال أساسي للوصول إلى الحالة النهائية ذات الصلة. ولتجنب أي ازدواج في الجهود وزيادة الوعي بأفضل الممارسات والمبادرات الأساسية للبرنامج، يأخذ تصميم خطة العمل الشاملة في الاعتبار جميع أنشطة البرنامج المنجزة والجارية والمقررة، مثل العملية الجارية لوضع سياسة شؤون العاملين في البرنامج.

وسيقدم أول تقرير مرحلي عن تنفيذ خطة العمل الشاملة، الذي سيعرض على المجلس في يونيو/حزيران 2020، معلومات محدثة عن التقدم الكلي المحرز ووصفا أكثر تفصيلا للمراحل الرئيسية المتوخاة في تنفيذ الخطة، استنادا إلى مؤشرات مرتبطة بخطوط أساس وأهداف. كما سيبلغ التقرير المجلس عن حالة تنفيذ الأنشطة وتحقيق المنجزات وكذلك نتائج تحليل شامل للفجوات فيما يتعلق بأنشطة البرنامج. ولتجنب ازدواج الجهود وضمان تعميم الأنشطة، يُقترح ابتداء من عام 2021 تقديم تحديثات للحالة في تقرير الأداء السنوي للبرنامج. وسيتم تحديد موعد المشاورات غير الرسمية حسب الاقتضاء.

وبالإضافة إلى توفير مجموعة شاملة من الإجراءات التي سيتصدى من خلالها البرنامج للمضايقات، والتحرش الجنسي، وإساءة استعمال السلطة، والتمييز، يتمثل الهدف من خطة العمل الشاملة في استكمال جهود البرنامج الأخرى لتحسين ثقافة مكان العمل. والمبدأ التوجيهي في تنفيذ الخطة هو كما يلي:

"لكل شخص في البرنامج الحق في أن يعامل بكرامة واحترام، وفي أن يعمل في بيئة آمنة خالية من المضايقات والإساءة والتمييز. كما أن على كل موظف في البرنامج واجب تعزيز تلك البيئة. ويبدأ هذا الواجب من قمة المنظمة ويمتد ليشمل فادتها ومديريها في المقر والمكاتب الإقليمية والقطرية والمكاتب الفرعية."⁽³⁾

(3) تقرير الفريق العامل المشترك بين المجلس التنفيذي وإدارة البرنامج المعني بالمضايقات والتحرش الجنسي وإساءة استعمال السلطة والتمييز (WFP/EB.2/2019/9-A).

مشروع القرار*

إن المجلس:

- (1) يعرب عن ارتياحه لتعيين المستشارة الأولى للمدير التنفيذي المعنية بثقافة مكان العمل لتقود وضع خطة عمل شاملة وتشرف على تنفيذها؛
- (2) يرحب بجميع الجهود المبذولة لوضع الخطة بالتشاور الوثيق مع أصحاب المصلحة الرئيسيين، بما في ذلك الهيئات الممثلة للموظفين؛
- (3) يعرب عن تقديره لهذا التقرير بشأن الخطوات الملموسة المتخذة لوضع خطة العمل الشاملة (WFP/EB.1/2020/9-A/2/Rev.1)؛
- (4) يحيط علماً مع التقدير بالنهج المتبع في تعميم تنفيذ الأنشطة وتحقيق المنجزات المتعلقة بخطة العمل الشاملة في الإدارة التنفيذية للبرنامج وخطط عمله العادية؛
- (5) يقرر إبقاء مسائل المضايقات، والتحرش الجنسي، وإساءة استعمال السلطة، والتمييز، والاستغلال والانتهاك الجنسيين في البرنامج قيد نظره؛
- (6) يطلب من الأمانة تقديم: أ) خطة عمل شاملة مكتملة في دورته السنوية لعام 2020، إلى جانب تحديث عن التقدم المحرز في تنفيذها؛ ب) نسخة منقحة، حسب الاقتضاء، من خطة العمل الشاملة باعتبارها وثيقة حية؛ ج) تقرير مرحلي في دورته العادية الثانية لعام 2020، والإبلاغ بعد ذلك سنويا في إطار تقرير الأداء السنوي للبرنامج؛ د) تحديثات شفوية فصلية لأعضاء المجلس طوال مدة ولاية المستشارة الخاصة.

* هذا مشروع قرار. وللاطلاع على القرار النهائي المعتمد من المجلس، يرجى الرجوع إلى وثيقة القرارات والتوصيات الصادرة في نهاية الدورة.

الخلفية والتقدم المحرز

- 1- تحدد التقييمات الأخيرة - بما في ذلك الاستقصاء العالمي لآراء الموظفين لعامي 2015 و2018، والاستعراض الخارجي الذي أجرته شركة الاستشارات Willis Towers Watson، والتقارير المرحلي للفريق العامل المشترك،⁽⁴⁾ وتقييم لاستراتيجية شؤون العاملين في البرنامج،⁽⁵⁾ والاستعراض داخلي لإدارة الأداء والمراجعة لمبدأ "الإدارة العليا هي التي تحدد الاتجاه" في البرنامج - تحدد مجالا لتحسين ثقافة مكان العمل والمناخ الأخلاقي في البرنامج. ويقر البرنامج بهذه النتائج ويضع تدابير لمعالجة جميع المسائل المحددة، بما في ذلك من خلال تصميم وتنفيذ خطة عمل شاملة بناء على طلب المجلس.
- 2- وعلى النحو الذي أقره الفريق العامل المشترك، بذل البرنامج جهودا كبيرة لتقييم ثقافة مكان العمل والمناخ الأخلاقي في المنظمة منذ تولى المدير التنفيذي مهام منصبه في أبريل/نيسان 2017. وبينما كان تركيزه في بداية مدة خدمته تنصب على تأمين الموارد اللازمة للاستجابات المتزايدة التعقيد وزيارة عمليات البرنامج في المناطق التي مزقتها الحروب بهدف فهم التحديات التي يواجهها الموظفون في عملهم اليومي، كلف المدير التنفيذي، في عام 2018، بإجراء استقصاء عالمي لآراء الموظفين لتوفير مقاييس مرجعية للجهود التي سنبذل في المستقبل من أجل تحسين ثقافة مكان العمل. وغطى الاستقصاء العالمي لآراء الموظفين خمسة مواضيع: القيادة والتوجيه، والأساسيات (معايير السلوك والسلوك الأخلاقي، والرفاهية، والسلامة والأمن، والرضا)، والتمكين، والنمو والتطور، وتعاون الفريق.
- 3- وقبول استقصاء عام 2018 بصورة جيدة وشكل تغيرا رئيسيا في إشراك موظفي البرنامج: ارتفع معدل المشاركة في الاستقصاء العالمي لآراء الموظفين من 44 في المائة في عام 2012، إلى 70 في المائة في عام 2015 و85 في المائة في عام 2018. ويمثل المعدل المحسن أعلى مشاركة في الاستقصاء العالمي لآراء الموظفين للبرنامج حتى الآن وأعلى معدل مشاركة في أي استقصاء من هذا القبيل في أي من الوكالات التابعة للأمم المتحدة. وعلاوة على ذلك، أشار 87 في المائة من المجيبين على الاستقصاء إلى أن مهمة أو البرنامج أو الغرض منه يجعلهم يشعرون أن عملهم مهم، وأن 88 في المائة منهم فخورون بالعمل فيه. غير أنه تم تحديد شواغل رئيسية والتقدم البطيء نسبيا في مجالات حيوية: في حين أفاد 23 في المائة من الموظفين في الاستقصاء العالمي لآراء الموظفين لعام 2012 بأنهم تعرضوا لمضايقات خلال الأشهر الاثني عشر السابقة، فقد انخفضت النسبة في عام 2018 بمقدار 5 نقاط مئوية فقط، إلى 18 في المائة. وأدت هذه الملاحظة وغيرها من الملاحظات، إلى جانب الحالات المبلغ عنها في الوكالات الإنسانية والإنمائية الأخرى، إلى إنشاء الفريق العامل المشترك في ربيع عام 2018.
- 4- وفي هذا السياق، وعلى النحو الذي أقره الفريق العامل المشترك، اتخذ البرنامج منذ عام 2018 إجراء حاسما للتصدي للمشاكل التي تم تحديدها من خلال الاستقصاءات السابقة لآراء موظفيه وخبرات المنظمات الدولية الأخرى. وأُخذت إجراءات لوضع السياسات، من خلال الحملات والمبادرات المؤسسية وفي إطار عمليات الإدارة العادية وبرنامج عمل البرنامج.
- 5- وفي مجال وضع السياسات، أنهت سياسة جديدة قوية بشأن الحماية من المضايقات، والتحرش الجنسي، وإساءة استعمال السلطة، والتمييز⁽⁶⁾ الحد الزمني البالغ ستة أشهر للإبلاغ عن ادعاءات سوء السلوك، وأتاحت الإبلاغ المجهول المصدر، وسمحت للشهود والضحايا المباشرين بالإبلاغ عن الادعاءات وعززت تدابير الحماية وسبل الانتصاف. ويمثل استثمار مبلغ إضافي قدره 1.3 مليون دولار أمريكي في السنة في مكتب المفتش العام، ومضاعفة عدد المحققين المدربين تدريباً خاصاً إلى 22 وإضافة وظائف لدعم المساءلة في شعبة الموارد البشرية ومكتب الشؤون القانونية خطوات في نفس الاتجاه. كما يجري تطبيق السياسات الأساسية بصرامة

(4) المرجع نفسه.

(5) WFP/EB.1/2020/5-B.

(6) نُشر بوصفه تعميم المدير التنفيذي OED2018/007.

أكبر: فقد أحدث التزام المدير التنفيذي الشخصي بالأهداف الطموحة بشأن التكافؤ بين الجنسين، إلى جانب بدء تطبيق خطط عمل التكافؤ بين الجنسين في المكاتب القطرية ورصد النتائج في الوقت المناسب قد أحدث فرقا. وعلى الرغم من استمرار الحاجة إلى تحقيق تقدم كبير في هذا المجال، يشكل الالتزام على نطاق البرنامج عنصرا هاما في تصميم خطة العمل الشاملة وتنفيذها لأن التكافؤ بين الجنسين "خطوة أساسية في ضمان بيئة عمل آمنة يسودها الاحترام، ولا سيما في الحد من مخاطر التحرش والانتهاك الجنسيين".⁽⁷⁾

-6 ومن أمثلة المبادرات الفعالة المتخذة على نطاق البرنامج لتحسين ثقافة مكان العمل إطلاق حملة "احترام بعضنا البعض" في عام 2018. وعمت الحملة التي وضعت بالتعاون الوثيق مع خبراء خارجيين في أكثر من 40 من مكاتب البرنامج في الميدان وفي المقر وتوفر أدوات لبناء مكان عمل يسوده الاحترام ومدخلات قيمة لإجراء مناقشات أوسع نطاقا على مستوى المنظمة. وتدعو إحدى عمليات الحملة الموظفين إلى تحديد أنواع السلوك التي يرغبون في رؤيتها في مديريهم والمشرفين عليهم؛ وكانت أهم خمس خصائص مرغوبة أشار إليها المشاركون هي الصدق والطيبة والدعم والتواضع والرعاية. وتعد هذه الخصائص ذات أهمية كبيرة فيما يتعلق بالنتائج التي توصل إليها اجتماع الإدارة العالمي الأخير للبرنامج، والذي كان موضوعه "المسألة كلها تتعلق بالموظفين"، حيث كانت أهم خمسة سلوكيات ينتظرها المشاركون البالغ عددهم 162 مشاركا من المديرين هي "معاملة الآخرين باحترام، وأخذ الوقت اللازم للتواجد فعلا مع الموظفين والاستماع إليهم، والعمل بكلامنا والتزاماتنا، والإشارة إلى السلوك السيء عند حدوثه ومعالجته، والتخلي بالنزاهة ومعاملة الجميع على أساس نفس المعايير". وأطلق البرنامج أيضا مبادرة التوعية العالمية "تحدث بحرية!" (Speak Up!)، التي توفر جلسات توعية وجها لوجه بشأن المعايير السلوكية والحماية من السلوك المسيء وتهدف إلى مساعدة الموظفين على تحديد السلوك المسيء ومنعه وتشجيعهم على الإبلاغ عنه. وحتى الآن، شارك 5 000 موظف في 25 مكتبا قطريا في جلسات مبادرة "تحدث بحرية!"، ومن المتوقع أن تصل المبادرة إلى ما مجموعه 10 000 موظف بحلول نهاية عام 2020.

-7 ولتعزيز تعميم جهود التصدي لمشاكل ثقافة مكان العمل في خطة العمل العادية، طُلب من جميع مكاتب البرنامج وضع خطط عمل لتناول نتائج الاستقصاء العالمي لأراء الموظفين التي تنطبق عليها ورصد تنفيذ الخطط في إطار عملية تخطيطها للآداء السنوي. وتمثل الجهود الدؤوبة المبذولة في المكتب الإقليمي لشرق أفريقيا أحد أفضل الممارسات في هذا المجال وتشمل إنشاء لجنة معنية برعاية الموظفين واحترامهم. كما أحرز المكتب القطري في الجمهورية العربية السورية تقدما كبيرا في تحسين ثقافة مكان العمل عن طريق تعزيز الاتصالات الداخلية وتقديم خدمات التدريب. ومن المتوقع أن ينخرط جميع المكاتب القطرية والمكاتب الإقليمية ووحدات المقر ومكاتب الاتصال للبرنامج في جهود مماثلة. وبالإضافة إلى هذه الجهود ذات الصلة بالاستقصاء العالمي لأراء الموظفين، أحرز تقدم كبير أيضا من جانب الشعب المسؤولة عن إدارة الموارد البشرية، ورفاه الموظفين والأمن. ومن الأمثلة على ذلك نشر أداة محسنة لإدارة الآداء، وهي الإصدار الثاني من برنامج تعزيز الآداء والكفاءة (PACE 2.0)، وإعادة تطبيق برنامج تدريبي للمديرين القطريين الجدد في بداية عام 2020، والتصميم الجاري لتطبيقات رقمية جديدة وإطلاقها لمساعدة الموظفين على تحديد التحرش الجنسي والتصدي له والإبلاغ عنه.

-8 ومن أجل ضمان استمرار الجهود وبناء الزخم اللازم للتغيير، كلف الفريق العامل المشترك الشركة الاستشارية Willis Towers Watson بإجراء استعراض خارجي لثقافة مكان العمل والمناخ الأخلاقي في البرنامج. وبينما أكد الاستعراض الخارجي والتوصيات الصادرة عن الفريق العامل المشترك أن البرنامج يسير في الاتجاه الصحيح، بما في ذلك من خلال الجهود الجارية للعمل بالنتائج المستمدة من الاستقصاء العالمي السابق لأراء الموظفين، تضمن تقرير الاستعراض الخارجي توصية تفيد بأنه "ستكون هناك

(7) تقرير الفريق العامل المشترك بين المجلس التنفيذي وإدارة البرنامج المعني بالمضايقات والتحرش الجنسي وإساءة استعمال السلطة والتمييز (WFP/EB.2/2019/9-A).

حاجة] إلى [أن يتخذ البرنامج] إجراءات حاسمة في مجالات التركيز الموصى بها " وهي القيادة وإدارة المواهب والمساءلة والإبلاغ. وأبرز التقرير أن 29 في المائة من المجيبين شهدوا حالات مضايقة أو تعرضوا لها أثناء حياتهم المهنية في البرنامج، وعادة ما كانت في شكل صراخ وملاحظات مهينة وشائعات. وبالإضافة إلى ذلك، أفاد 8 في المائة من المجيبين أنهم كانوا شهدوا على حالات تحرش جنسي أو تعرضوا لها في مرحلة ما من حياتهم المهنية، والأكثر شيوعاً في شكل تعليقات أو "نكات" جنسية. وللمقارنة، خلص استقصاء الأمم المتحدة للأماكن الآمنة الذي نشر في يناير/كانون الثاني 2019 إلى أن 38.7 في المائة من المجيبين تعرضوا للتحرش الجنسي في مرحلة ما من حياتهم المهنية في الأمم المتحدة.

9- وبعد الاستعراض الخارجي، وبناء على مشاورات ومناقشات موسعة ومزيد من التحليلات، طلب الفريق العامل المشترك من البرنامج تصميم وتنفيذ خطة عمل شاملة على أساس ستة مجالات أساسية: إعادة تأكيد القيم، والقيادة، ومشاركة الموظفين، وتنقيحات السياسات والنظم، والانضباط، والاتصالات. وتُشكل الإجراءات التي أوصى بها الفريق العامل المشترك في هذه المجالات الأساسية الستة أساس خطة العمل الشاملة. ومن أجل جني فوائد جميع التقييمات الحديثة، سيأخذ تصميم خطة العمل الشاملة في الاعتبار النتائج والتوصيات المستمدة من التقييم الأخير لاستراتيجية شؤون العاملين في البرنامج والمراجعة الداخلية لإدارة الأداء ومراجعة مبدأ "الإدارة العليا هي التي تحدد الاتجاه".

البيئة التنظيمية لتصميم خطة العمل الشاملة وتنفيذها ورصدها

10- في 1 يناير/كانون الثاني 2020، عين المدير التنفيذي المستشار الأسمى المعنية بثقافة مكان العمل لقيادة عمل البرنامج المتعلق بخطة العمل الشاملة. وتقدم المستشار الأسمى تقاريرها مباشرة إلى المدير التنفيذي وتعمل كعضوة في فريق القيادة في البرنامج. وتعمل المستشار الأسمى إلى جانب مكتب صغير لإدارة المشروعات يدعمه خبراء خارجيون ويتولى المسؤولية عن وضع خطة العمل الشاملة، ورصد تنفيذها والإبلاغ عن التقدم المحرز.

الشكل 1: الهيكل التنظيمي لوضع خطة العمل الشاملة وتنفيذها



11- وسيعمل مكتب إدارة المشروعات بالتعاون الوثيق مع فريق القيادة ومع الإدارة لضمان وضوح الأدوار والمسؤوليات وتوافقها مع الهيكل التنظيمي المعتمد للبرنامج. وفي حين سيعمل فريق القيادة بوصفه الفريق التوجيهي الرسمي للعمل المتعلق بخطة العمل الشاملة، فإن المستشار الأسمى أنشأت فريقاً غير رسمي من "الأبطال" أصحاب التفكير المتقارب من الإدارة العليا للبرنامج. وسيتم

ضمان إجراء عملية شاملة للجميع لتصميم وتنفيذ خطة العمل الشاملة عن طريق عقد مشاورات موسعة مع الهيئات الممثلة للموظفين (اتحاد موظفي الخدمات العامة ونقابة الموظفين الفنيين)، وشبكة الشباب وشبكات الموظفين الداخلية الأخرى مثل شبكة المستشارين المعنيين بمكان العمل الجدير بالاحترام. وبعد تعيين المستشارة الأولى، بدأت بالفعل عمليات التواصل والمشاورات الأولية، وستجرى مشاورات موسعة في جميع مراحل تصميم خطة العمل الشاملة وتنفيذها ورصدها. وتمثل هذه المشاورات عنصراً أساسياً للمجال الأساسي المتعلق بمشاركة الموظفين وفقاً للفريق العامل المشترك، الذي يوصي بأنه "ينبغي أن يكون الموظفون على علم كامل بالتطورات في المجالات التي يغطيها هذا التقرير".⁽⁸⁾

12- وعلى النحو المبين في الشكل 1، سيعمل مكتب إدارة المشروعات مباشرة مع الإدارة في فريق القيادة وعبر الخبراء المواضيعيين الذين تعينهم وحدات البرنامج المسؤولة عن الوظائف ذات الصلة. وسيجري إنشاء أفرقة تركيز مخصصة لتيسير العمل عبر الشعب والانخراط مع المكاتب الإقليمية والمكاتب القطرية ومكاتب الاتصال. وسيضمن هذا الهيكل وضوح المسؤوليات والمساءلة وتوافقها الكامل مع الهيكل التنظيمي للبرنامج، وتعميم العمل المتعلق بخطة العمل الشاملة منذ البداية وتوافر الخبرات والموارد البشرية المطلوبة باستمرار.

13- وعلى النحو الذي أشار إليه الفريق العامل المشترك، فإن الاستعانة بالخبراء الخارجيين أمر أساسي للتغيير الناجح والمستدام في ثقافة مكان العمل. وستعاقف المستشارة الأولى ومكتب إدارة المشروعات مع خبراء خارجيين حسب الاقتضاء: ستتخذ القرارات المتعلقة بالخبرات الخارجية المحددة المطلوبة بالتعاون الوثيق مع فريق القيادة والخبراء المواضيعيين. وتشمل المجالات التي يُرجح فيها التماس مشورة الخبراء الخارجيين رسائل التغيير السلوكي والاجتماعي وعلم النفس التنظيمي وإدارة التغيير التنظيمي.

14- وبشكل عام، تهدف هذه الترتيبات التنظيمية إلى تلبية المتطلبات من حيث الخبرة التقنية الواسعة وضمان القدرة على إدارة تغيير الثقافة. وعلى سبيل المثال، في تنقيحات سياسات ونظم المجالات الأساسية التي اقترحتها الفريق العامل المشترك، من المتوقع أن يؤدي تنفيذ خطة العمل الشاملة إلى تنقيح النظم والعمليات المتعلقة بالموظفين وإلى "دعم آليات الوقاية والعلاج، وتشجيع بيئة عمل آمنة يسودها الاحترام وتكفل نظاماً قائماً على الجدارة الحقيقية".⁽⁹⁾ وسوف تيسر الترتيبات التنظيمية القيام بجهود مضاعفة مماثلة في جميع مجالات العمل الأساسية الستة الموصى بها.

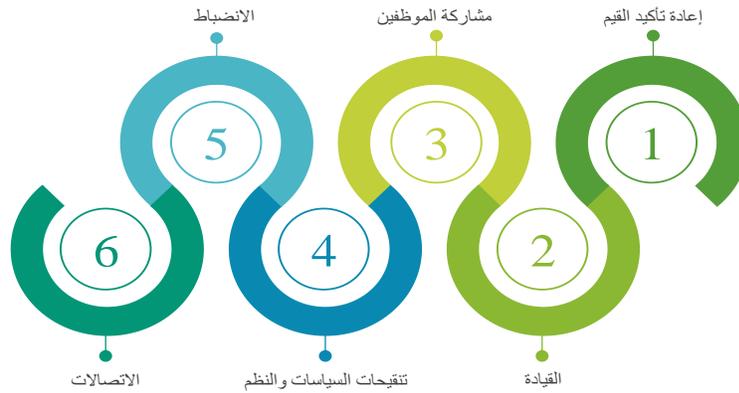
هيكل خطة العمل الشاملة وعملية تصميمها

15- بناء على طلب المجلس، سيتم وضع هيكل خطة العمل الشاملة وفقاً لستة مجالات أساسية - إعادة تأكيد القيم، والقيادة، ومشاركة الموظفين، وتنقيحات السياسات والنظم، والانضباط والاتصالات - وستسترشد بتوصيات تقرير الفريق العامل المشترك.

(8) تقرير الفريق العامل المشترك بين المجلس التنفيذي وإدارة البرنامج المعني بالمضايقات والتحرش الجنسي وإساءة استعمال السلطة والتمييز (WFP/EB.2/2019/9-A).

(9) المرجع نفسه.

الشكل 2: المجالات الأساسية الستة

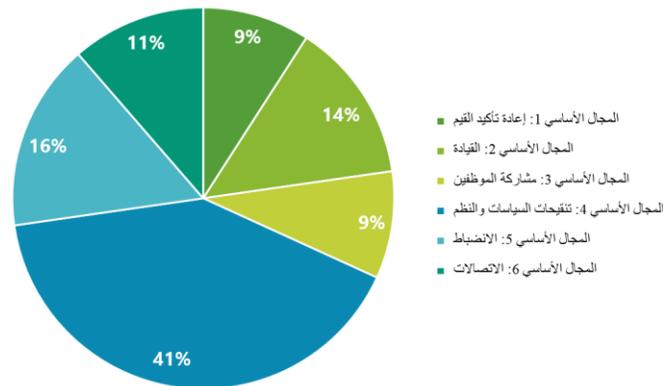


16- ويستند تنفيذ خطة العمل الشاملة إلى ثلاثة عناصر رئيسية: الحالة النهائية المتوقعة في كل مجال أساسي؛ وأنشطة البرنامج المنجزة والجارية والمقررة في كل مجال رئيسي؛ ومجموعة من المؤشرات المحددة لكل مجال أساسي.

17- وتستند الحالة النهائية المتوقعة في كل مجال أساسي إلى توصيات الفريق العامل المشترك بشأن العمل في ذلك المجال.⁽¹⁰⁾ وعلى سبيل المثال، في المجال الأساسي لإعادة تأكيد القيم، تتمثل الحالة النهائية المتوقعة في أن "يكون لدى البرنامج قيم محددة جيدا وأعيد تأكيدها وتم تأييدها بشكل كامل، ونشرها وتطبيقها بفعالية على نطاق المنظمة". وبالتالي، توفر الحالات النهائية موجزا للحالة التي يتوخاها البرنامج بعد تناول جميع الإجراءات التي أوصى بها الفريق العامل المشترك في كل مجال أساسي بشكل كامل.

18- ويبين تحليل توصيات الفريق العامل المشترك أن غالبية الإجراءات الموصى بها تقع في المجال الأساسي لتنقيح السياسات والنظم. ويحتوي المجال الأساسي للاتصالات أيضا على عدد كبير نسبيا من الإجراءات الموصى بها، بينما يرتبط عدد أقل من التوصيات بمجالات أساسية أخرى. ومع ذلك، ينبغي ملاحظة أن عدد الإجراءات الموصى بها ليست دليلا مباشرا على التعقد وعبء العمل ومتطلبات الموارد في كل مجال أساسي. ويعرض الملحق الأول العلاقات بين المجالات الأساسية للفريق العامل المشترك ومجالات تركيز الاستعراض الخارجي ويستخدمها لتصنيف التوصيات التي يتعين تنفيذها من خلال خطة العمل الشاملة.

الشكل 3: توزيع عدد توصيات الفريق العامل المشترك حسب المجال الأساسي



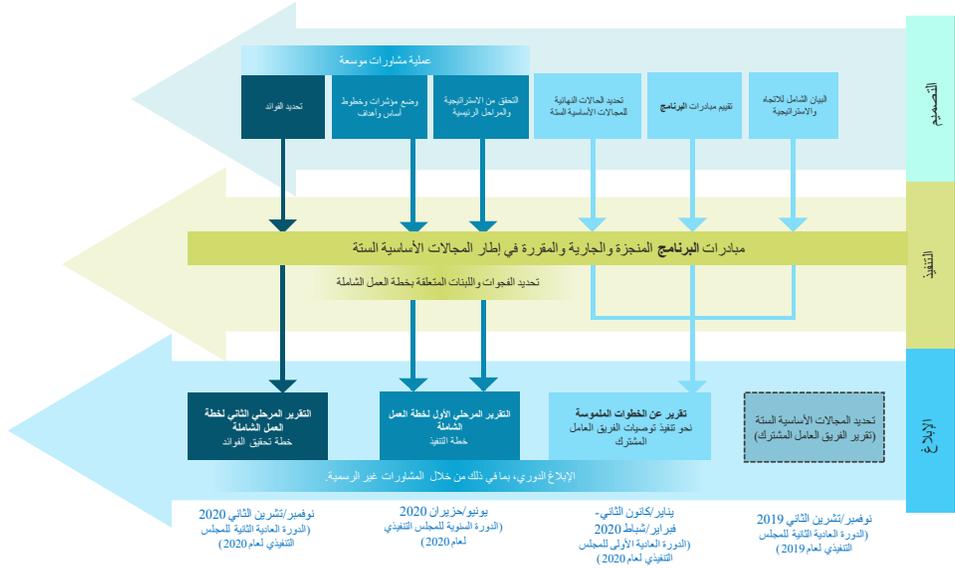
⁽¹⁰⁾ تقرير الفريق العامل المشترك بين المجلس التنفيذي وإدارة البرنامج المعني بالمضايقات والتحرش الجنسي وإساءة استعمال السلطة والتمييز (WFP/EB.2/2019/9-A).

- 19- وسيعالج البرنامج الإجراءات التي يوصي بها الفريق العامل المشترك عن طريق الأنشطة المنجزة والجارية والمقررة. وعلى سبيل المثال، في المجال الأساسي لإعادة تأكيد القيم، تتضمن أنشطة البرنامج مبادرة على نطاق المنظمة لإعادة تأكيد قيم البرنامج، يقودها فريق القيادة، وحملة داخلية بشأن رسائل التغيير السلوكي والاجتماعي من أجل تيسير تبني جميع موظفي البرنامج هذه القيم وتطبيقها.
- 20- وعلى النحو الذي أوصى به الفريق العامل المشترك، تؤخذ جميع أنشطة البرنامج المنجزة والجارية والمقررة في الاعتبار في خطة العمل الشاملة لتجنب أي ازدواج في الجهود وزيادة الوعي بالمبادرات المتعلقة بأفضل الممارسات. وسيتم تعديل قائمة أنشطة خطة العمل الشاملة بناء على تحليل تفصيلي للفجوات خلال الربع الثاني من عام 2020 وحسب الاقتضاء خلال تنفيذ الخطة. وسيتم التشديد على المبادرات القابلة لتوسيع النطاق في البرنامج بأكمله والأنشطة المتعلقة بالاتصالات. وفي حين أن الاتصالات مجال أساسي مستقل في خطة العمل الشاملة، وتشمل أنشطة محددة منجزة وجارية ومقررة للبرنامج، فإن كل مجال من المجالات الأساسية الأخرى سيتطلب أيضا أنشطة اتصالات كعوامل تمكين رئيسية لتعزيز المساءلة والشفافية في البرنامج بأكمله.
- 21- وقد تنشأ أيضا تعديلات على الأنشطة من خطة عمل المراجعة الداخلية النهائية. وتتضمن الخطط الحالية لعام 2020 مراجعات لعملية الترقية وإدارة الخبراء الاستشاريين، بينما يتضمن جدول عام 2021 مراجعات لعملية إعادة التكليف ودورة الأداء. ويجري حاليا استكشاف إمكانية إجراء هاتين المراجعتين الأخيرتين في عام 2020، وقد يُطبق مكتب المفتش العام أيضا ضمانات استشارية في المجالات ذات الصلة بخطة العمل الشاملة.
- 22- وسيُقاس التقدم المحرز نحو الحالة النهائية المتوخاة في كل مجال أساسي عن طريق استخدام مؤشرات الأداء. ولضمان الاستمرارية وقابلية المقارنة، ستستند المؤشرات أساسا إلى الاستقصاء العالمي لآراء الموظفين لعام 2018، الذي أجاب عليه 85 في المائة من جميع الموظفين. ولإتاحة الفرصة لإجراء مزيد من التحليلات والمقارنات التفصيلية، سيتم وضع المؤشرات والقيم الأساسية المقترحة وعرضها بالتفصيل في التقرير المرحلي الأول المقدم إلى المجلس في دورته السنوية المعقودة في يونيو/حزيران. وسيطلب اختيار أنسب المؤشرات إجراء تحليلات ومقارنات تفصيلية لضمان المواءمة الدقيقة بين المجالات الأساسية الستة للفريق العامل المشترك والمواضيع المحددة في الاستقصاء العالمي لآراء الموظفين لعام 2018.

23- وترد في الشكل 4 أدناه العملية الشاملة لبناء هيكل خطة العمل الشاملة:

الشكل 4: عملية تصميم خطة العمل الشاملة وتنفيذها والإبلاغ عنها

الجدول الزمني لخطة العمل الشاملة



24- وتضمنت الخطوات الملموسة الأولية في تصميم خطة العمل الشاملة جمع تعليقات من أصحاب المصلحة، وإعداد بيان شامل للاتجاهات (الحالات النهائية) وإجراء تقييم لمبادرات البرنامج الجارية؛ وسترکز الخطوات التالية على التحقق من الاستراتيجية والخطة الشاملة، ووضع مؤشرات الأداء والمراحل الرئيسية وإجراء تحليل تفصيلي للفجوات بشأن إجراءات البرنامج. وسيتم بعد ذلك التركيز على متابعة الخطة والإبلاغ عن التقدم وتحديد الفوائد الطويلة الأجل.

خطة العمل الشاملة

25- من الناحية العملية، سيشمل تصميم خطة العمل الشاملة وتنفيذها ورصدها خطة رفيعة المستوى لتحقيق الحالات النهائية وخطة لتنفيذ أنشطة البرنامج لإحراز تقدم نحو الحالات النهائية.

26- ويعرض الجدول 1 العناصر الرئيسية لخطة العمل الشاملة حسب المجال الأساسي.

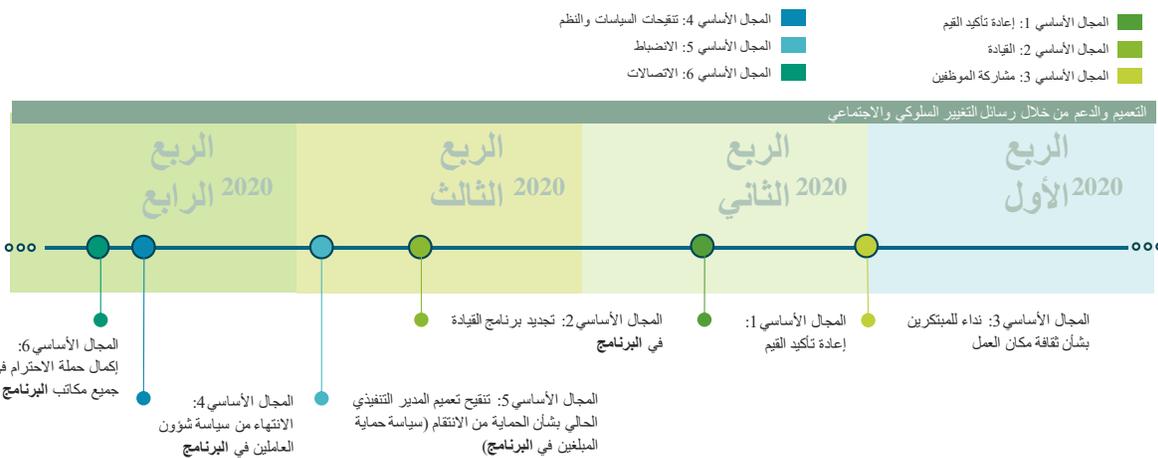
الجدول 1: العناصر الرئيسية لخطة العمل الشاملة حسب المجال الأساسي

ثقافة مكان العمل	الحالة النهائية الشاملة: قيام البرنامج بنشر فوائده المعاد تأكيدها والقيام بتعميمها، وتحسين دور القيادة، وتعزيز مشاركة الموظفين، وتنقيح السياسات والنظم، وعمليات الانضباط المعززة، مما يؤدي إلى مكان عمل محسن وشامل ويسوده الاحترام.		مؤشرات الأداء الرئيسية
المجال الأساسي 1	وصف الفريق العامل المشترك*	الحالة النهائية	
إعادة تأكيد القيم	"ينبغي للبرنامج مواصلة جهوده وتوسيعها لضمان الفهم المشترك للقيم ومعايير السلوك والقواعد الداخلية في المنظمة بوسائل تشمل مواصلة جهود التوعية العالمية وفي الوقت نفسه تحديد سبل تعزيزها في الممارسة اليومية."	البرنامج لديه قيم محددة جيداً وأعيد تأكيدها وتم تأييدها بالكامل ونشرها وتطبيقها بنشاط على نطاق المنظمة.	
المجال الأساسي 2	وصف الفريق العامل المشترك	الحالة النهائية	
القيادة	"ينبغي أن تكون المعايير السلوكية الأساسية في البرنامج مسموعة وملموسة، وينبغي تحديد صفات القيادة وغرسها وقياسها على أن يبدأ ذلك من القمة، حيث المدير التنفيذي وفريق القيادة، ثم يتغلغل بعد ذلك في جميع مستويات المنظمة."	يلتزم فريق القيادة في البرنامج، وكذلك الإدارة العليا والمتوسطة، بالمعايير السلوكية الأساسية للبرنامج ويلهمون رؤية مشتركة للاحترام والالتزام يتم نشرها بالكامل وتطبيقها على نطاق المنظمة.	
المجال الأساسي 3	وصف الفريق العامل المشترك	الحالة النهائية	
مشاركة الموظفين	"ينبغي أن يشعر جميع موظفي البرنامج بالتشجيع والدعم من جانب القيادات ومديري الخطوط الأمامية للمشاركة في عملية التغيير من أجل تحفيز التغيير السلوكي في منظمة كبيرة وقائمة على تفويض السلطات ومنتشرة على نطاق واسع."	يشعر موظفو البرنامج على جميع المستويات بالتمكين ويُشجعون على التحدث وتعزيز روح الشمول والانفتاح في عملهم.	سيتم تحديد المؤشرات وخطوط الأساس والأهداف في التقرير المرحلي الأول المقدم إلى المجلس التنفيذي (يونيو/حزيران 2020)
المجال الأساسي 4	وصف الفريق العامل المشترك	الحالة النهائية	
تنقيحات السياسات والنظم	"ينبغي للبرنامج تنقيح النظم المتصلة بالموظفين وعمليات دعم الآليات الوقائية والعلاج، وتشجيع بيئة عمل آمنة يسودها الاحترام وتكفل نظاماً قائماً على الجدارة الحقيقية. وينبغي أن تعالج التنقيحات أيضاً التفاوتات وجوانب الهشاشة التنظيمية، بما فيها التفاوتات والهشاشة بين كل الأبعاد، مثل الجوانب الجنسانية، والموظفين مقابل غير الموظفين، والرؤساء مقابل المرؤوسين."	البرنامج لديه سياسات وعمليات ونظم تتيح تخطيط القوى العاملة بشكل منظم وإرساء ثقافة لإدارة الأداء تعزز المساواة والاحترام وتقوم على الجدارة عن طريق تزويد الموظفين في جميع الفئات بالأدوات والتوجيهات وفرص التعلم والنمو.	
المجال الأساسي 5	وصف الفريق العامل المشترك	الحالة النهائية	
الانضباط	"ينبغي أن يسعى البرنامج إلى زيادة ثقة موظفيه في نظام العدالة الداخلية. ينبغي مواصلة اتخاذ إجراءات تأديبية مناسبة ضد كل الجناة الذين تثبت إدانتهم، بينما ينبغي توفير الحماية من الانتقام لمن يقومون بالتبليغ ويدلون بشهاداتهم، وينبغي تزويدهم بضمانات موثوقة بأن الإبلاغ عن السلوك المسيء لن يخرج حياتهم الوظيفية عن مسارها."	البرنامج لديه سياسات وعمليات ونظم تضمن وجود نظام عدالة داخلي عالي الفعالية يحقق العدالة للجميع ويحمي الموظفين من الانتقام.	
المجال الأساسي 6	وصف الفريق العامل المشترك	الحالة النهائية	
الاتصالات	"ينبغي للبرنامج تعميم قيمه بوضوح والتعريف بكيفية تطبيقها على الأدوار والمسؤوليات المحددة على جميع مستويات المنظمة، وينبغي أيضاً ضمان سهولة فهم السياسات والإجراءات المتعلقة بالسلوك المسيء، بما يشمل الآليات الإبلاغ، وذلك على سبيل المثال من خلال إعداد دليل للجيب، وشرائط فيديو تفاعلية، ومقالات، وغير ذلك من المواد التي يمكن الاطلاع عليها بسهولة حول كيفية التصرف السليم والاستجابة للانتهاكات."	نفذ البرنامج تماماً جميع عناصر رسائل التغيير السلوكي والاجتماعي، وبالتالي عزز الشفافية، ويفهم الموظفون على جميع المستويات المساءلة ويقومون بتعزيزها في جميع تصرفاتهم، وخاصة تلك المتعلقة بالسلوك المسيء والمضايقة والتمييز.	

* تقرير الفريق العامل المشترك بين المجلس التنفيذي وإدارة البرنامج المعني بالمضايقات والتحرش الجنسي وإساءة استعمال السلطة والتمييز (WFP/EB.2/2019/9 A).

- 27- وعلى النحو المبين في الجدول 1 أعلاه، يتوقع البرنامج أنه سيكون قد قام، من خلال تنفيذ خطة العمل الشاملة، بنشر وتعميم بشكل كامل فوائد القيم التي أعيد تأكيدها، وتحسين دور القيادة، وتعزيز مشاركة الموظفين، وتنقيح السياسات والنظم، وعمليات الانضباط المعززة، مما أدى إلى تحسن كبير في ثقافة مكان العمل.
- 28- ويقدم الملحق الثاني موجزا لمبادرات البرنامج الرئيسية التي تسهم في الحالات النهائية للمجالات الأساسية الستة. وستشتمل الخطة الواردة في التقرير المرحلي الأول لخطة العمل الشاملة في يونيو/حزيران 2020 على قائمة كاملة بأنشطة البرنامج المنجزة والجارية والمقررة حسب إدارات وشعب ومكاتب البرنامج. وسوف تصف الخطة أيضا الجداول الزمنية والأدوار والمسؤوليات بالتفصيل. ومن أجل ضمان أن تظل الأدوار والمسؤوليات واضحة طوال العملية، ولتجنب ازدواج الجهود والتداخل مع العمليات الحالية، ستستخدم خطة التنفيذ التفصيلية الهيكل التنظيمي للبرنامج كنقطة انطلاق. وسيتم استخدام المجالات الأساسية في الخطة وفي التنفيذ لضمان عدم تنفيذ الأنشطة في صوامع الإدارات ولكن بالتعاون الوثيق مع جميع أصحاب المصلحة الرئيسيين.
- 29- وفي حين أن الجدول الزمني لتنفيذ خطة العمل الشاملة والوصول إلى الحالات النهائية يجب أن ينتظر وضع المؤشرات وخطوط الأساس، يمكن تسليط الضوء على المراحل الرئيسية الإرشادية التالية لعام 2020:

الشكل 5: المراحل الرئيسية المختارة لتنفيذ خطة العمل الشاملة في عام 2020



- 30- ومع ذلك، بناء على تحليل إرشادي أولي، يمكن استنتاج مبدئياً أن المجالين الأساسيين لتنقيح السياسات والنظم وعمليات الانضباط أكثر تقدماً في الوقت الحالي من المجالات الأساسية الأربعة الأخرى التي تتعلق بتغيير السلوك. ومن المتوقع الانتهاء من تنقيح السياسات الرئيسية إلى حد كبير خلال عام 2020، وبعد ذلك سيتعين على المنظمة إلى توجه تركيزها بشكل متزايد على جهود إدارة التغيير لضمان تطبيق السياسات والنظم والأدوات بشكل صحيح. ويعد العمل المتعلق بإعادة تأكيد قيم البرنامج شرطاً أساسياً حاسماً لهذا العمل، وبالتالي من المقرر أن يبدأ على سبيل الأولوية.

الإبلاغ

- 31- سيقدم أول تقرير مرحلي عن خطة العمل الشاملة إلى المجلس في يونيو/حزيران 2020، وسيتضمن تفاصيل مؤشرات الأداء المقترحة القائمة على الاستقصاء العالمي لآراء الموظفين وخطوط أساسها في كل مجال أساسي؛ وتحديثاً للتقدم المحرز من خلال أنشطة البرنامج المنجزة والجارية والمقررة؛ وموجزا لنتائج تحليل الفجوات في أنشطة البرنامج.

32- وستقدم التقارير المرحلية أيضا معلومات عن التمويل المستخدم في تصميم خطة العمل الشاملة ورصدها وتنفيذها. ويبلغ إجمالي الميزانية الموافقة عليها للمبادرة – بوصفها مبادرة مؤسسية حاسمة في خطة الإدارة (2020-2022) - 5 ملايين دولار أمريكي، وستغطي ما يلي:

- ← تكاليف الموظفين الخاصة بالمستشارة الأولى ومكتب إدارة المشروعات؛
- ← الأعمال والمبادرات التقنية في المجالات الأساسية الستة التي لا تغطيها ميزانية دعم البرامج والإدارة أو حالات الاستثمار الإضافية في عام 2020؛
- ← منتجات وحملات الاتصالات المتعلقة بخطة عمل شاملة التي لا تغطيها ميزانية دعم البرامج والإدارة؛
- ← جهود إدارة التغيير الأخرى المرتبطة مباشرة بخطة العمل الشاملة، بما في ذلك التدريب وحلقات العمل.

33- ولتجنب ازدواجية الجهود وضمان تعميم خطة العمل الشاملة في خطط الإدارة والعمل العادية، تقترح الإدارة تقديم تحديثات حول تنفيذ خطة العمل الشاملة في تقرير الأداء السنوي للبرنامج المقدم إلى المجلس كل عام، ابتداء من عام 2021 فصاعدا. وسيتم تحديد موعد المشاورات غير الرسمية على النحو المطلوب.

34- ويجري النظر في خيار إجراء تقييم في مرحلة لاحقة من تنفيذ خطة العمل الشاملة، مع مراعاة النتائج الإعلامية والمقدمة في الوقت المناسب للتقييم الأخير لاستراتيجية شؤون العاملين في البرنامج المقدم إلى المجلس في دورته العادية الأولى لعام 2020.

الاستنتاجات

35- من المتوقع أن يؤدي تنفيذ خطة العمل الشاملة إلى تيسير حدوث تغيير دائم في ثقافة مكان العمل في البرنامج، مما يؤدي إلى مكان عمل خال من المضايقات، والتحرش الجنسي، وإساءة استعمال السلطة، والتمييز. ويتطلب مثل هذا التغيير القيادة، والالتزام الشخصي للموظفين على جميع المستويات، ودعم المجلس وإطار زمني واقعي.

36- وعلى المدى الطويل، سوف يسهم تحقيق فوائد التغيير في ثقافة مكان العمل في الجهود الأوسع نطاقا لبتكيف البرنامج مع زيادة حجم المنظمة والتعقيد المتزايد لعملياته. وعلى البرنامج أن يضع طرق عمل جديدة ليكون قادرا على تنفيذ ولايته بأكثر الطرق فعالية وكفاءة، وسوف ييسر تنفيذ خطة العمل الشاملة التغييرات الأكثر شمولاً المطلوبة.

الملحق الأول

العلاقات بين المجالات الأساسية التي أوصى بها الفريق العامل المشترك والاستعراض الخارجي لمجالات التركيز

مجالات التركيز الناشئة عن الاستعراض الخارجي	المجالات الأساسية للفريق العامل المشترك
	• إعادة تأكيد القيم
• القيادة	• القيادة
	• مشاركة الموظفين
• إدارة المواهب	• تنقيحات السياسات والنظم
• الإبلاغ	• الانضباط
• المساءلة	• الاتصالات

• تدخل ضمن مجالين أساسيين

•• تدخل ضمن المجالات الأساسية للفريق العامل المشترك

الملحق الثاني

موجز المبادرات الرئيسية للبرنامج في إطار المجالات الأساسية الستة*											
الاتصالات (6)	الانضباط (5)	الأنشطة التي تهتم في المجالات الأساسية				إعادة تأكيد القيم (1)	الهدف الخاص بفوائد إنجاز المبادرات (يحدد لاحقاً)	إنجاز الأنشطة (المدى)	حالة الأنشطة (المدى)	مبادرات/إجراءات البرنامج	وحدات القيادة/الدعم
		تفحيات السياسات والنظم (4)	مشاركة الموظفين (3)	القيادة (2)	الأنشطة التي تهتم في المجالات الأساسية						
X			X	X	X	يحدد لاحقاً	الربع الأول من الربع -2020 الأول من 2021	جارية - مقررة	تصميم وتنفيذ عملية عالمية لإعادة تأكيد قيم البرنامج	مكتب الشؤون القانونية/مكتب إدارة المشروعات	
X			X	X	X	يحدد لاحقاً	الربع الثاني من الربع -2020 الرابع من 2021	جارية - مقررة	تصميم وإطلاق الجهود المتعلقة برسائل التغيير السلوكي والاجتماعي لتمكين التغيير في مكان العمل	مكتب إدارة المشروعات/شعبة الاتصالات والدعوة والتسويق	
X			X			يحدد لاحقاً	الربع الثاني - الربع الرابع من 2020	مقررة	تبسيط نظم المنسقين وشبكات المستشارين (مثل المستشارين المعنيين بمكان العمل الذي يسوده الاحترام، وسفراء الأخلاقيات، وشبكة الشباب) المتعلقة بالثقافة في مكان العمل	مكتب إدارة المشروعات/شعب متعددة	
X	X	X				يحدد لاحقاً	الربع الأول - الربع الثالث من 2020	جارية	مواصلة تعزيز اللجنة الدائمة المشتركة بين الشعب حتى تتمكن من إبداء المشورة للمدير التنفيذي بشأن التصدي للسلوك المسيء وتعزيز منع السلوك المسيء والاستجابة السريعة له	شعب متعددة	
X	X	X				يحدد لاحقاً	الربع الأول - الربع الثاني من 2020	جارية - مقررة	تصميم أدوات جديدة ونشرها لتحسين تقديم الخدمة من قبل مكتب المفتش العام وخدمات الرقابة (على سبيل المثال الخط الساخن الجديد EthicSphere ونظام إدارة الحالات في مكتب المفتش العام وخدمات الرقابة)	مكتب المفتش العام	

موجز المبادرات الرئيسية للبرنامج في إطار المجالات الأساسية الستة*										
وحدات القيادة/الدعم	مبادرات/إجراءات البرنامج	حالة الأنشطة (المدى)	إنجاز الأنشطة (المدى)	الهدف الخاص بفوائد إنجاز المبادرات (يحدد لاحقاً)	الأنشطة التي تهتم في المجالات الأساسية					
					إعادة تأكيد القيم (1)	القيادة (2)	مشاركة الموظفين (3)	تفحيات السياسات والنظم (4)	الانضباط (5)	الامتصالات (6)
مكتب المفتش العام	تحسين كفاءة دورة الشكاوى في مكتب المفتش العام وخدمات الرقابة ومواصلة تطوير وتحسين وظائف التواصل مع أصحاب المصلحة	جارية - مقرر	الربع الأول - الربع الرابع من 2020	يحدد لاحقاً						x
مكتب المفتش العام	مراجعة المجالات ذات الصلة بتحسين ثقافة مكان العمل في البرنامج (مثل إدارة شؤون الخبراء الاستشاريين، وعمليات الترقية وإعادة التكاليف)	مقرر	الربع الأول من 2020 - الربع الأول من 2021	يحدد لاحقاً	x					x
شعبة الموارد البشرية	وضع وتنقيح عمليات ونظم الموارد البشرية (مثل الطرائق والسياسات التعاقدية بشأن التوظيف وإعادة التكاليف والترقية)	مقرر	الربع الأول من 2021	يحدد لاحقاً						x
شعبة الموارد البشرية	تنمية مهارات القيادة لدى مديري البرنامج على جميع المستويات وتعزيز إدارة شؤون العاملين ومساءلة المديرين (مثل الإصدار الثاني من برنامج تحسين الأداء والكفاءة الجديد PACE 2.0 والتدريب لمديري الفئة المتوسطة، ومكتب مساعدة المديرين، والتدريب في مجال القيادة)	جارية - مقرر	الربع الأول من 2020 - الثالث من 2021	يحدد لاحقاً	x					
شعبة الموارد البشرية	تنفيذ خطة عمل التكافؤ بين الجنسين في البرنامج	جارية	-	يحدد لاحقاً						x
شعبة الموارد البشرية	مواصلة تنفيذ جلسات وجها لوجه على المستوى العالمي ضمن مبادرة "تحدث بحرية!" بشأن المعايير	جارية	الربع الرابع من 2020 وما بعده	يحدد لاحقاً	x					

موجز المبادرات الرئيسية للبرنامج في إطار المجالات الأساسية الستة*									
وحدات القيادة/الدعم	مبادرات/إجراءات البرنامج	حالة الأنشطة (المدى)	إنجاز الأنشطة (المدى)	الهدف الخاص بفوائد إنجاز المبادرات (يحدد لاحقاً)	الأنشطة التي تهتم في المجالات الأساسية				
					إعادة تأكيد القيم (1)	القيادة (2)	مشاركة الموظفين (3)	تفحيحات السياسات والنظم (4)	الانضباط (5)
	السلوكية والحماية من السلوك المسيء								
شعبة الموارد البشرية	تحسين الاستجابة للسلوك المسيء وعدم الاحترام وتعزيز وضوح وشفافية آليات الإبلاغ الرسمية (على سبيل المثال استمرار إصدار التقرير السنوي عن الإجراءات التأديبية ونشرات البريد الإلكتروني وأدوات الاتصال الأخرى الموجهة إلى الموظفين بشأن التطورات ذات الصلة)	جارية - مقرر	-	يحدد لاحقاً				X	X
شعبة الموارد البشرية	التعاون بين الوكالات للكشف عن الموظفين الذين لديهم تاريخ من أفعال المضايقة أو سوء السلوك	جارية	-	يحدد لاحقاً				X	
شعبة رفاه الموظفين	تحسين خدمات المشورة المقدمة إلى الموظفين (مثل برنامج دعم الأقران وتطبيق الأجهزة المتنقلة الذي يركز على الرفاهية)	جارية	الربع الأول – الربع الثالث من 2020	يحدد لاحقاً			X		X
شعبة الأمن	تعزيز الوعي بأمن الموظفين (مثل تدريب التوعية الأمنية للمرأة، وبرنامج التعريف الأمني)	جارية	-	يحدد لاحقاً			X		X
مكتب الأخلاقيات	تصميم ونشر مفهوم محسن بشأن تقديم الخدمة لمكتب الأخلاقيات (على سبيل المثال، نظام جديد لإدارة حالات الرؤية (I-sight) وآليات التعليقات للعملاء)	جارية	الربع الرابع من 2020	يحدد لاحقاً			X		

موجز المبادرات الرئيسية للبرنامج في إطار المجالات الأساسية الستة*											
الاتصالات (6)	الانضباط (5)	الأنشطة التي تهم في المجالات الأساسية				إعادة تأكيد القيم (1)	الهدف الخاص بفوائد إنجاز المبادرات (يحدد لاحقاً)	إنجاز الأنشطة (المدى)	حالة الأنشطة (المدى)	مبادرات/إجراءات البرنامج	وحدات القيادة/الدعم
		تفحيحات السياسات والنظم (4)	مشاركة الموظفين (3)	القيادة (2)	الأنشطة التي تهم في المجالات الأساسية						
X	X	X			X	يحدد لاحقاً	الربع الرابع من 2020	مقررة	تتقيح تعميمات مختارة للمدير التنفيذي (مثل تلك المتعلقة بمدونة قواعد السلوك في البرنامج والحماية من الانتقام والسياسات والإجراءات القائمة التي تتناول تضارب المصالح)	مكتب الأخلاقيات	
X			X			يحدد لاحقاً	-	جارية - مقررة	وضع برامج للتواصل والتوعية والتعليم (مثل التدريب التمهيدي في مجال الأخلاقيات وتدريب سفراء الأخلاقيات)	مكتب الأخلاقيات	
X			X			يحدد لاحقاً	الربع الأول - الربع الرابع من 2020	جارية - مقررة	تعزيز خدمات مكتب أمين المظالم (مثل توسيع شبكة المستشارين المعنيين بمكان العمل الذي يسوده الاحترام في المقر والخدمات المقدمة باللغة العربية)	مكتب أمين المظالم	
X			X			يحدد لاحقاً	-	جارية - مقررة	وضع استراتيجية بناء قدرات مكتب أمين المظالم (مثل وحدات التدريب على تسوية الخلافا، والتدريب على الأداء) ونشرها على المستوى العالمي	مكتب أمين المظالم	
X		X	X			يحدد لاحقاً	الربع الرابع من 2018 - الربع الرابع من 2019	جارية	تحسين شفافية البرنامج والوعي بمسائل وبرامج ثقافة مكان العمل (مثل حملة الاحترام)	شعبة الاتصالات والدعوة والتسويق	

* ملاحظة: في سياق هذا التقرير، قما بتجميع مبادرات وأنشطة في فئات رفيعة المستوى لأغراض العرض. وسيتم الاحتفاظ بقائمة أكثر شمولاً وتفصيلاً للأنشطة المساهمة من خلال أداة إدارة المشروع.