



المجلس التنفيذي

الدورة السنوية

روما، 29 يونيو/حزيران – 3 يوليو/تموز 2020

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

البند 4 من جدول الأعمال
WFP/EB.A/2020/4-C
التقارير السنوية
للنظر

التوزيع: عام
التاريخ: 18 مايو/أيار 2020
اللغة الأصلية: الإنكليزية

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

التقرير السنوي لمكتب أمين المظالم وخدمات الوساطة لعام 2019

مشروع القرار*

يحيط المجلس علماً بالوثيقة المعنونة "التقرير السنوي لمكتب أمين المظالم وخدمات الوساطة لعام 2019" (WFP/EB.A/2020/4-C).

مقدمة

- 1- يعمل مكتب أمين المظالم في برنامج الأغذية العالمي (البرنامج) على تعزيز بيئة عمل متناغمة وبالتالي على تحقيق تنظيم أكثر تأثيراً. وهو يفعل ذلك من خلال تقديم خدمات غير رسمية لحل النزاعات لموظفي البرنامج ومن خلال تحديد المسائل النظامية الداخلية. وبموجب ذلك، يُعد مكتب أمين المظالم جزءاً أساسياً من الاستعداد التنظيمي للبرنامج لخطة التنمية المستدامة لعام 2030. ويعمل مكتب أمين المظالم على أساس مبادئ السرية، والطابع غير الرسمي، والاستقلالية، والحياد، وعدم التحيز.
- 2- ويقدم هذا التقرير تحليلاً كمياً ونوعياً للمسائل التي عُرضت على مكتب أمين المظالم وخدمات الوساطة ويعرض لمحة عامة عن العمل المضطلع به في عام 2019.

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

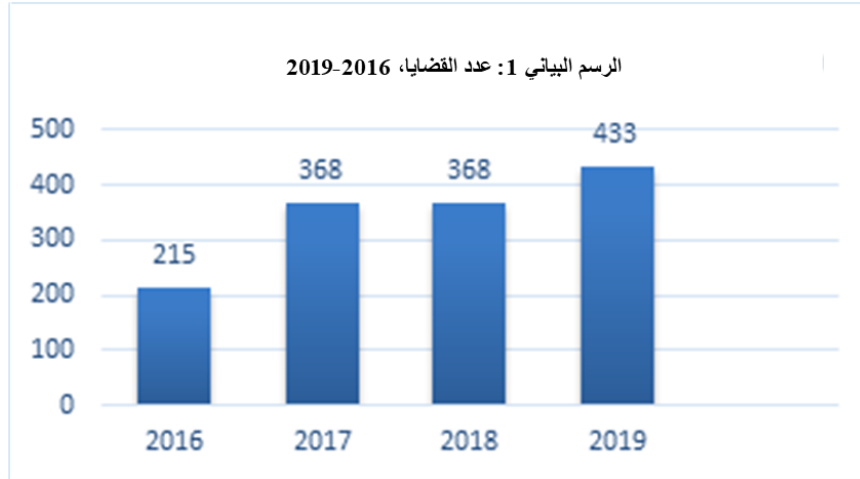
لاستفساراتكم بشأن الوثيقة:

السيدة
T. de Jong
مكتب أمين المظالم وخدمات الوساطة
بريد إلكتروني: tjitske.dejong@wfp.org

السيدة
G. Kluck
مديرة
مكتب أمين المظالم وخدمات الوساطة
بريد إلكتروني: gabrielle.kluck@wfp.org

لمحة عن عام 2019

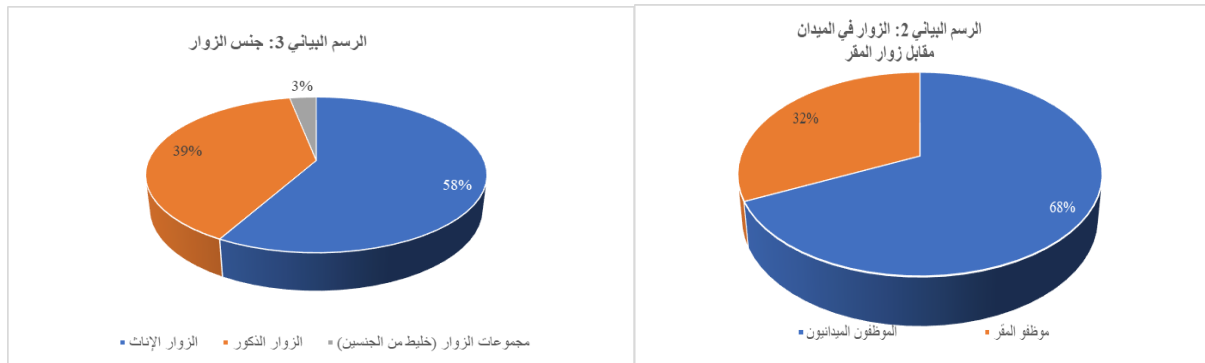
3- سجّل أمين المظالم عددا إجماليا قدره 443 من الزوار (القضايا)⁽¹⁾، وهو ما يمثل زيادة بنسبة 18 في المائة على عامي 2018 و2017 (سُجّل في العامين 368 قضية).



4- في القضايا التي عرضت على أمين المظالم، تم تحديد 1 180 مسألة، ما يمثل زيادة قدرها 39 في المائة مقارنة بعام 2018 (852 مسألة).

5- وبلغت نسبة الموظفين الميدانيين 68 في المائة من زوار المكتب، مقارنة بنسبة 75 في المائة في عام 2018، وبلغت نسبة موظفي المقر 32 في المائة، مقارنة بنسبة 25 بالمائة في عام 2018.

6- وكان عدد الزوّار من النساء اللاتي اتصلن بمكتب أمين المظالم أكبر من عدد الزوّار من الرجال بنسبة 19 في المائة: 58 في المائة مقارنة بنسبة 39 في المائة، وهو ما يعادل عمليا نسبة التصنيف حسب الجنس في عام 2018 (57 و40 في المائة على التوالي)⁽²⁾.



7- وفي عام 2019، زار مكتب أمين المظالم ما مجموعه 15 مكتبا، وهو ما يعادل عدد المكاتب التي تمت زيارتها في عام 2018: مكتبان إقليميان، ومكتب اتصال واحد، وثمانية مكاتب قطرية، وأربعة مكاتب ميدانية.

(1) تسجّل "القضية" عندما يتصل زائر ما (أي موظف في البرنامج) بمكتب أمين المظالم فيما يتعلق بموقف معيّن، أو نزاع، أو أحد الشواغل. وتشمل القضية مسألة واحدة أو أكثر.

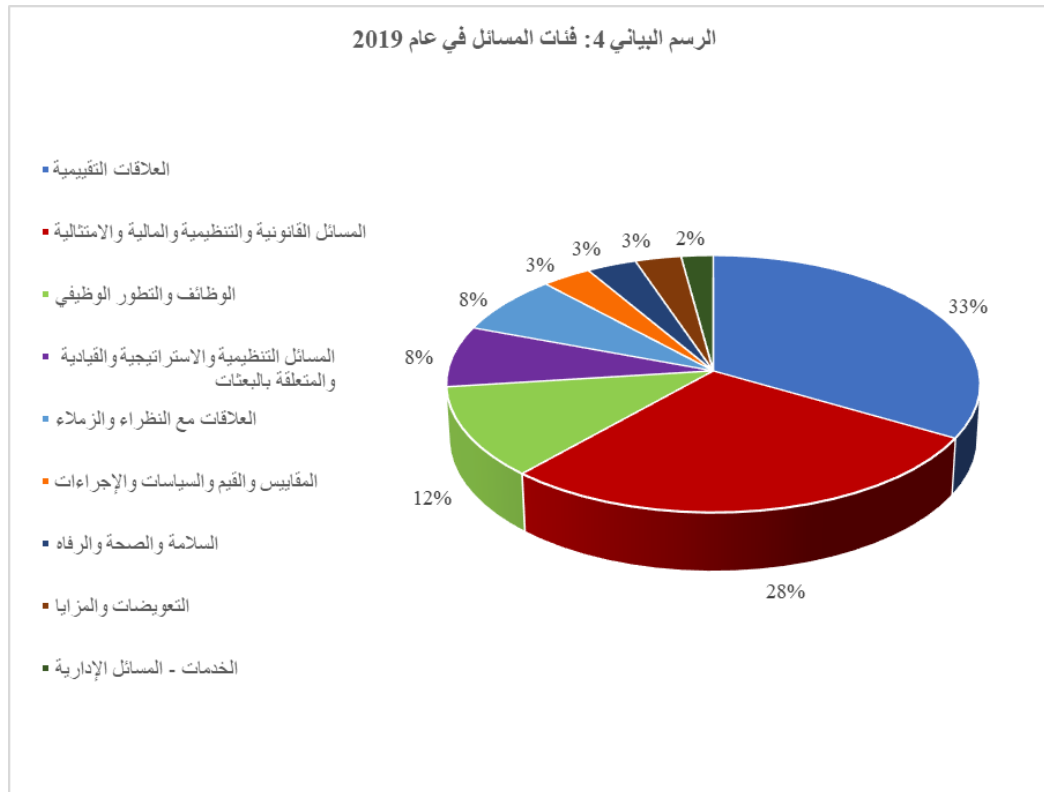
(2) قدمت نسبة ثلاثة في المائة من القضايا من قبل زوار متعددين.

- 8- وفي عام 2019، زاد مكتب أمين المظالم من قدرته: فقد انضم إلى الفريق موظفان فنيان إضافيان وموظف دعم واحد إضافي، وبذلك وصل العدد الإجمالي للموظفين الفنيين إلى ثلاثة، وموظفي الدعم إلى اثنين، والخبراء الاستشاريين بدوام جزئي إلى ثلاثة يقدمون الخبرة في مكاتب أمناء المظالم وخدمات الوساطة والتيسير والإرشاد والتدريب.⁽³⁾
- 9- وفي مايو/أيار 2019، دُعي أمين المظالم في البرنامج لتولي دور الرئيس المشارك لشبكة أمناء المظالم في الأمم المتحدة المنشأة حديثاً، إلى جانب مساعدة الأمين العام، وأمينة المظالم في الأمم المتحدة، شيرين دودسون (Shireen Dodson). وتسهم هذه الشبكة إسهاماً مباشراً في مجلس الرؤساء التنفيذيين المعني بالتنسيق مع توصيات تتعلق بالتغييرات النظامية والتنظيمية.

المسائل الرئيسية

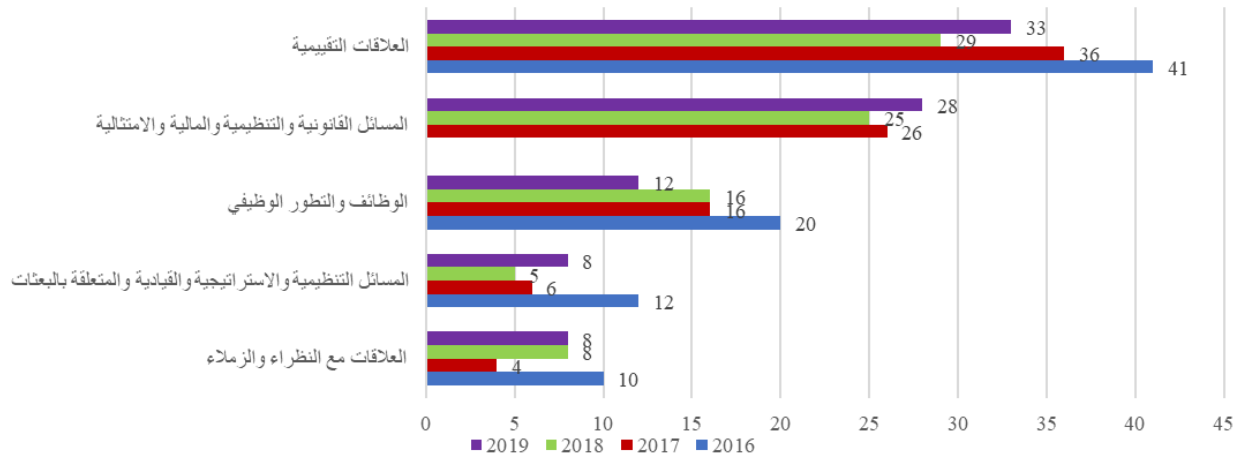
لمحة عامة عن فئات المسائل في عام 2019

- 10- عندما يتصل موظف بمكتب أمين المظالم للاجتماع به شخصياً، فإن هذا "الزائر" يعرض قضية على أمين المظالم. ويمكن أن تشمل هذه القضية على مسألة واحدة أو أكثر. ويقوم أمين المظالم بتصنيف المسائل باستخدام فئات الإبلاغ الموحد الصادرة عن الرابطة الدولية لأمناء المظالم. وتُجزأ كل مسألة من هذه المسائل إلى فئات فرعية أخرى تسمح بتحديد المسألة بشكل أفضل. ويرد تصنيف لفئات المسائل في المكتب لعام 2019 في الرسم البياني 4.
- 11- والفئات الثلاث التي تعكس أكبر عدد من المسائل، كما كان عليه الحال في عامي 2018 و2017، هي العلاقات التقييمية (33 في المائة)، والمسائل القانونية والتنظيمية والمالية والامتثالية (28 في المائة)، والوظائف والتطور الوظيفي (12 في المائة). ويُرجى الاطلاع على لمحة عامة عن فئات المسائل الأكثر شيوعاً في الفترة من 2016 إلى 2019 في الرسم البياني 5.



(3) عندما أنشئ مكتب أمين المظالم في عام 2005، بدأ عمله بموظفين اثنين: أمين المظالم وموظف دعم. في ذلك الوقت، كان عدد موظفي البرنامج 12 800 موظف، وهو بالفعل عدد كبير من الموظفين بالنسبة لتلقي خدمات أمين مظالم واحد. ومنذ ذلك الحين، ارتفع عدد موظفي البرنامج بمقدار النصف تقريباً، ليبلغ 18 600 في نهاية عام 2019.

الرسم البياني 5: مقارنة بيانات فئات المسائل، 2016-2019 (نسبة مئوية)

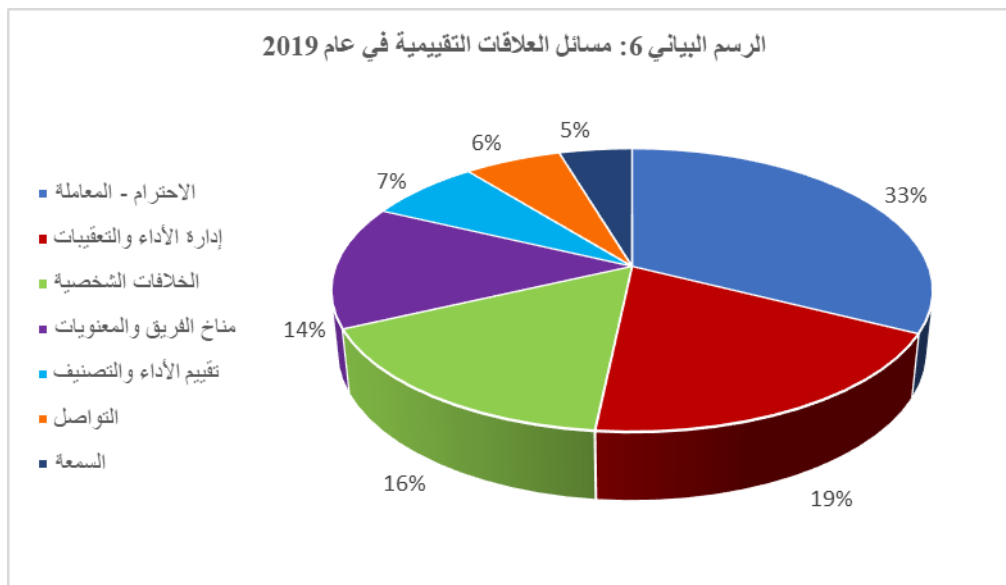


12- وتتسق **العلاقات التقييمية**، باعتبارها الفئة الأولى للمسائل المطروحة، مع مكاتب أمناء المظالم الأخرى في جميع أنحاء العالم. وتعكس هذه الفئة المسائل التي عرضها المشرفون وكذلك المرؤوسون وتشمل جملة أمور من بينها الاختلافات الشخصية، ومسائل الاحترام والمعاملة، ومسائل إدارة الأداء، والشواغل المتعلقة بمناخ الفريق والروح المعنوية. وضمن هذه الفئة، كان الاحترام والمعاملة المسألة الأبرز التي أثرت على مدى السنوات الثلاث الماضية⁽⁴⁾ وترد التفاصيل المتعلقة بالعلاقات التقييمية في الرسمين البيانيين 6 و7.

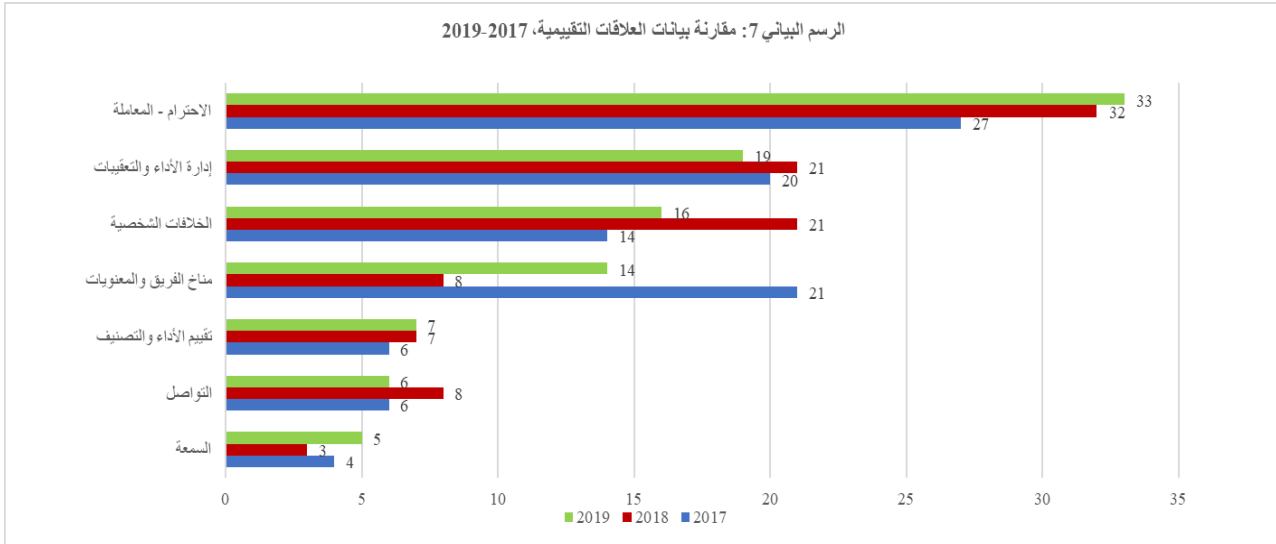
13- وتعتبر **المسائل القانونية والتنظيمية والمالية والامتثالية** ثاني أبرز الفئات شيوعاً في عام 2019. وضمن هذه الفئة كانت نسبة 81 في المائة من مشكلات الموظفين ذات صلة بالمضايقات والتحرش الجنسي وإساءة استعمال السلطة والتمييز. وهذه النسبة هي نفس نسبة عام 2018. وتشكل مسائل الأخلاقيات والنزاهة نسبة 14 بالمائة. وسيقدم تحليل لمسائل المضايقات والتحرش الجنسي وإساءة استعمال السلطة والتمييز في القسم التالي من هذا التقرير.

14- وتعلق المسائل الثلاث الأكثر شيوعاً ضمن فئة **الوظائف والتطور الوظيفي** بالتقدم الوظيفي والترقية (33 في المائة) وأحكام وشروط العقد ونوعه (26 في المائة)، وعمليات تقديم طلبات الوظائف والاختيار (22 في المائة).

الرسم البياني 6: مسائل العلاقات التقييمية في عام 2019



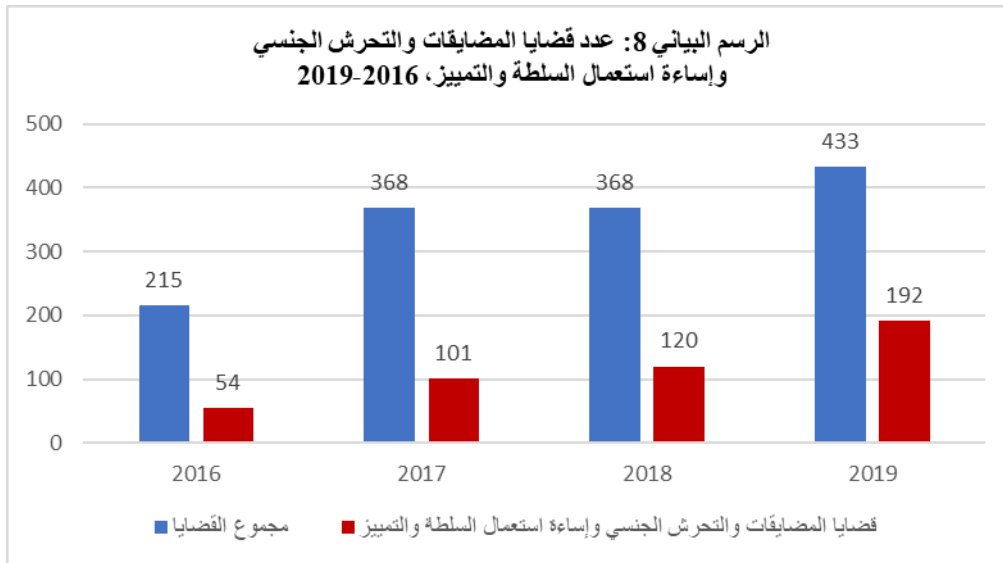
(4) لا تتوفر بيانات مفصلة للسنوات السابقة لعام 2017.

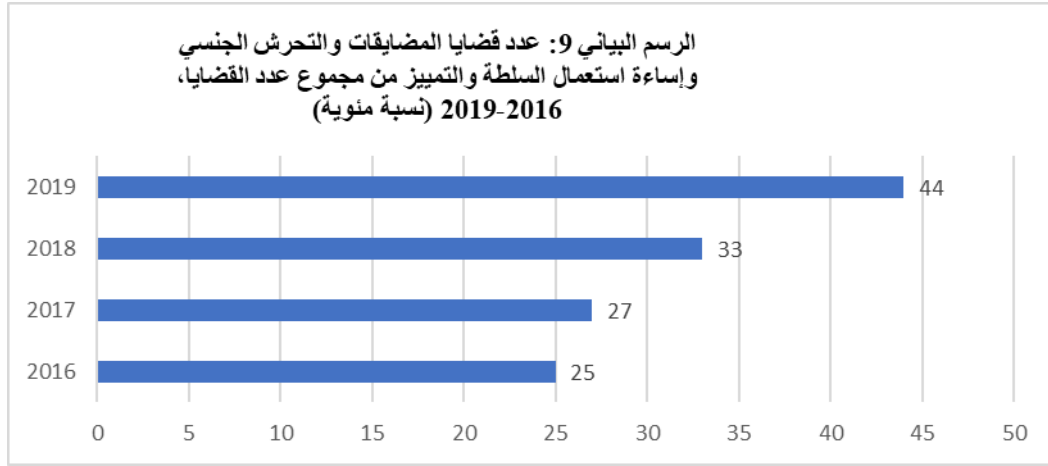


المضايقات والتحرش الجنسي وإساءة استعمال السلطة والتمييز

15- في عام 2019، شكلت حالات المضايقات والتحرش الجنسي وإساءة استعمال السلطة والتمييز 44 في المائة من إجمالي عدد الحالات في المكتب. ويمثل ذلك زيادة كبيرة مقارنة بالسنوات السابقة، على الرغم من أن المكتب تلقى عددا أقل من الحالات المتعلقة بالتحرش الجنسي في عام 2019. وترد الزيادة الإجمالية في عدد الحالات المتعلقة بالمضايقات والتحرش الجنسي وإساءة استعمال السلطة والتمييز على مدى السنوات الأربع الماضية في الرسمين البيانيين 8 و9.

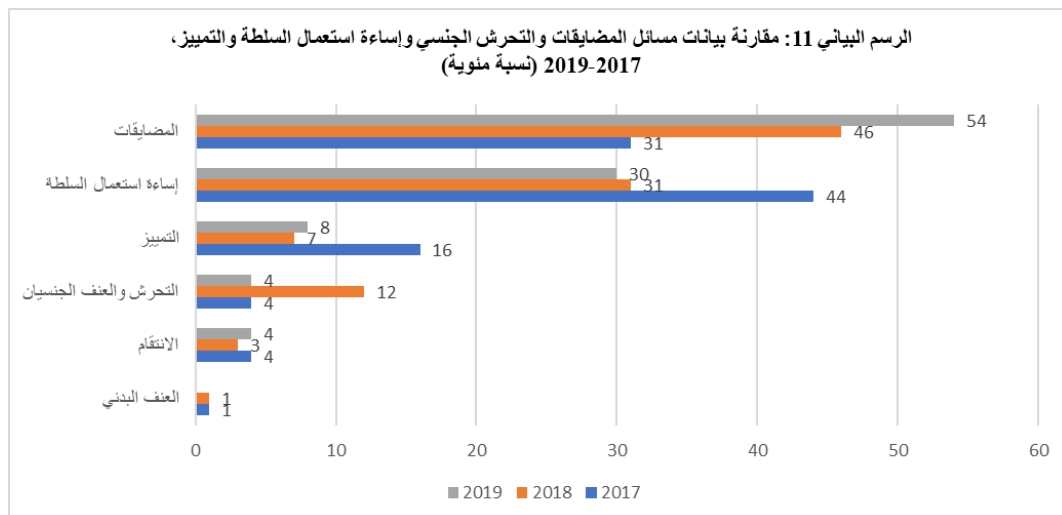
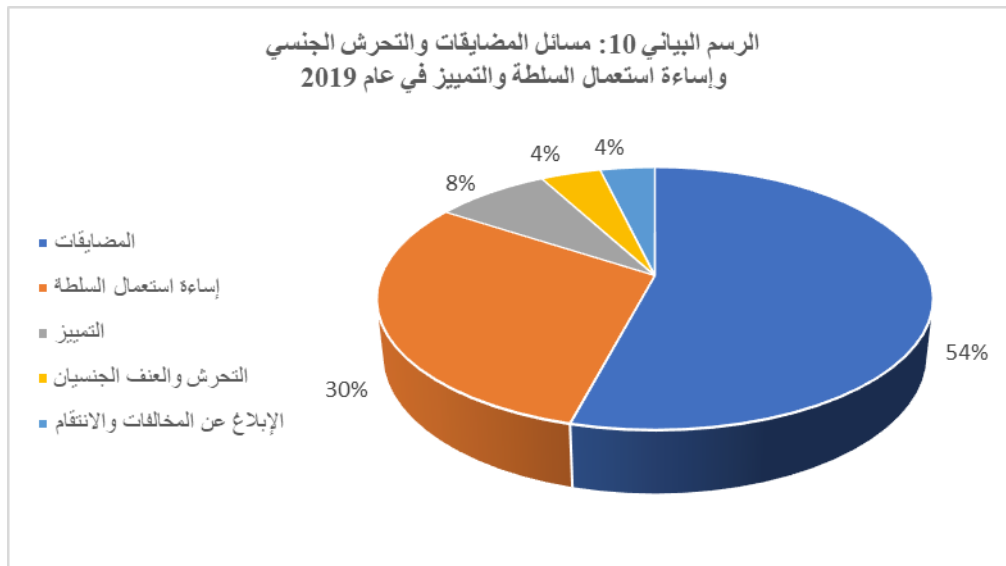
16- وتجدر الإشارة إلى أن الزيادة في قضايا المضايقات والتحرش الجنسي وإساءة استعمال السلطة والتمييز، المعروضة على المكتب لا تدل بالضرورة على زيادة في الحوادث المتعلقة بهذه المسائل داخل البرنامج. ويعتقد المكتب أن الزيادة هي إلى حد كبير ناجمة عن الجهود المؤسسية المستمرة الرامية لتعزيز بيئة عمل آمنة ومتناغمة، بما في ذلك الرسائل المستمرة التي يوجهها المدير التنفيذي، وبالتالي تصاعد الوعي بالموضوع بين موظفي البرنامج. كما تبين أن الموظفين يدركون أن مكتب أمين المظالم هو مكان آمن وموثوق به للحصول على دعم محايد وسري ومستقل لشواغلهم المتعلقة بالمضايقات والتحرش الجنسي وإساءة استعمال السلطة والتمييز.



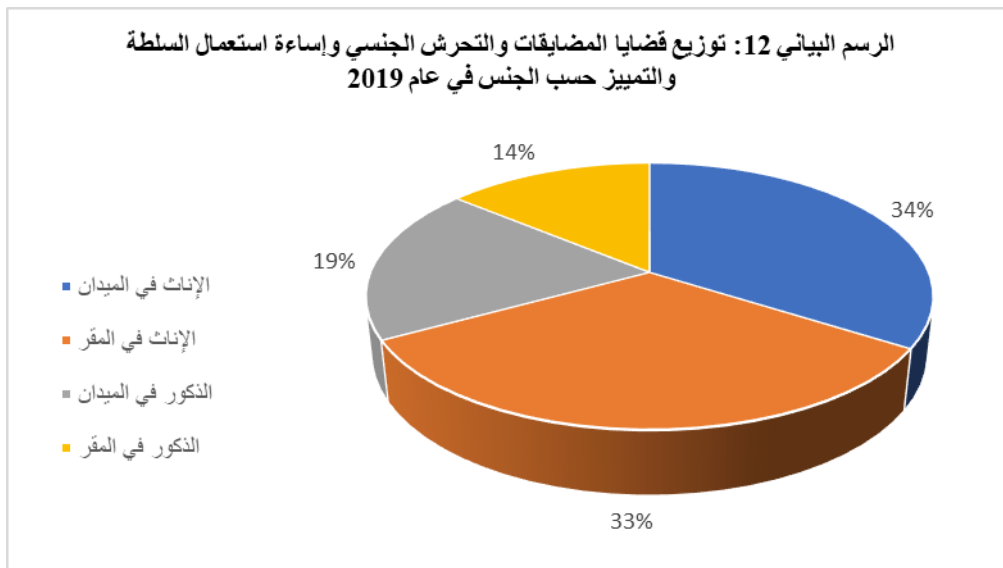


17- ولا يزال المكتب يشهد زيادة فجائية في المديرين والمشرفين الذين يطلبون التوجيه والدعم فيما يتعلق بتنفيذ السياسة المتعلقة بالمضايقات والتحرش الجنسي وإساءة استعمال السلطة والتمييز. ويشير هذا أيضا إلى إقرار متعاضم من هذه المجموعة بأن المضايقات لها تأثير سلبي على أفرقتهم، وتحفيز متزايد لاتخاذ إجراءات مسؤولة لمنع المضايقات والتصدي لها بفعالية.

18- وفي عام 2019، واتساقا مع السنوات السابقة، تعتبر المضايقات وإساءة استعمال السلطة أكثر المسائل شيوعا بين المضايقات والتحرش الجنسي وإساءة استعمال السلطة والتمييز. وللاطلاع على التفاصيل، انظر الرسمين البيانيين 10 و11.



19- وفي عام 2019، بلغت نسبة حالات المضايقات والتحرش الجنسي وإساءة استعمال السلطة والتمييز التي عرضتها الموظفات 67 في المائة مقارنة بنسبة 33 في المائة للحالات المعروضة من قبل الموظفين الذكور. وورد عدد كبير من حالات المضايقات والتحرش الجنسي وإساءة استعمال السلطة والتمييز من الموظفين في المقر (47 في المائة). وبالنسبة لكل من المقر والميدان، فإن المسائل المتعلقة بالمضايقات والتحرش الجنسي وإساءة استعمال السلطة والتمييز التي عرضت في أكثر الأحيان على أمين المظالم أثارها الموظفات أكثر من زملائهن الذكور (انظر الرسم البياني 12). وتظهر الأرقام الخاصة بأمين المظالم في نتائج الاستعراض الخارجي لثقافة مكان العمل والمناخ الأخلاقي⁽⁵⁾ (يسمى فيما بعد: الاستعراض الخارجي) التي تشير إلى أن النساء في كثير من الأحيان هن الطرف المتلقي للإساءة وأن السلوك المسيء هو الأكثر شيوعاً في المقر: "من النتائج الرئيسية لهذا الاستعراض أن النساء يعانين من أو يتعرضن لسلوك مسيء أكثر بكثير من الرجال ويصح ذلك في جميع أنواع السلوك المسيء التي جرت دراستها ولا سيما المضايقات والتحرش الجنسي. وهذه نتيجة تبعث على القلق وتوحي بوجود عدم المساواة بين الجنسين في البرنامج".⁽⁶⁾



خدمات مكتب أمين المظالم

20- يساعد مكتب أمين المظالم الموظفين من خلال إيجاد حل غير رسمي للشواغل والنزاعات المتعلقة بالعمل، بحيث يكونون مؤهلين بشكل أفضل لتأدية أدوارهم بنجاح. ويعتبر استنباط الخيارات القابلة للتطبيق، التي تساعد الموظفين على اكتساب نظرات متعمقة وإبداء تعقيبات إلى الجهات العليا، من الأساليب الأساسية لعمل أمين المظالم. وفي عام 2019، وسّع مكتب أمين المظالم خدماته وأضاف مكوناً وقائياً مع استراتيجيته الجديدة لبناء القدرات. وتشمل الخدمات:

- **المقابلات الفردية:** إجراء حوارات سرية وغير رسمية، حيث يعمل موظفو أمين المظالم مع الموظفين لفهم حالتهم بشكل أفضل ودعمهم في وضع استراتيجيات فعالة لإيجاد الحلول. ويستخدم نهج إرشادي لمساعدتهم على اكتساب نظرات معمقة ومهارات تمكنهم من التعامل مع المسائل المطروحة وكذلك المسائل المستقبلية.
- **التيسير والوساطة:** تكون خدمات التيسير والوساطة التي يقدمها مكتب أمين المظالم سرية وغير رسمية، حيث تعمل الأطراف معاً بمساعدة من طرف ثالث محايد. ويُطبق التيسير بشكل عام عندما يريد طرفان أو أكثر الاشتراك في

⁽⁵⁾ شركة Willis Towers Watson، الاستعراض الخارجي لثقافة مكان العمل والمناخ الأخلاقي في البرنامج، التقرير النهائي للفريق العامل المشترك بين المجلس التنفيذي وإدارة البرنامج بشأن المضايقات، والتحرش الجنسي، وإساءة استعمال السلطة، والتمييز. سبتمبر/أيلول 2019

⁽⁶⁾ المرجع نفسه؛ الصفحتان 26-27.

مناقشة بناءة من أجل تحقيق تفاهم متبادل أفضل وتجنب النزاعات في المستقبل؛ فيما تُستخدم الوساطة لدعم الأطراف للتوصل إلى حل طوعي للخلافات، غالباً ما يُوضع كتاباً.

- ◀ **بناء القدرات:** في عام 2019، أطلق مكتب أمين المظالم استراتيجية جديدة لبناء القدرات لتعزيز قدرات موظفي البرنامج على حل النزاعات. وتعدّ دورات تدريبية وحلقات عمل خلال الزيارات الميدانية، وبناء على طلب شعب المقر. ويمكن تصميم المحتوى وفقاً لاحتياجات المكاتب المعنية وظروفها.
- ◀ **قائمة المدربين:** يوجد لدى مكتب أمين المظالم قائمة بمدربي الموظفين الذين يرغبون في الانخراط في مسار تدريب شخصي. ويتمتع جميع المدربين بمعرفة راسخة في مجالهم، وبسمعة طيبة ومجموعة واسعة من المهارات. وفي عام 2019، قرر خمسة في المائة من زوار أمين المظالم، من صغار موظفي البرنامج وكبارهم، التعامل مع واحد من هؤلاء المدربين.
- ◀ **الدبلوماسية الموكية:** وهي شكل من أشكال الوساطة التي يتصل فيها أمين المظالم بأحد الأطراف نيابة عن الطرف الآخر، والعكس بالعكس، من أجل حل النزاع أو الخلاف. وتبعاً لطبيعة المسألة، يكون هذا النوع من الوساطة مناسباً لحل المسألة دون حدوث مواجهة مباشرة، أو يمكن استخدامه لتهيئة الموظفين المعنيين لحل المسألة بأنفسهم.
- ◀ **التعقيبات بشأن القيادة والإدارة والمديرين القطريين وغيرهم من أصحاب المصلحة:** من خلال العدد الكبير من الحوارات التي يجريها مكتب أمين المظالم، وأغلبها مع موظفين في الميدان، تتكون لديه نافذة متميزة عن سير عمل البرنامج تتيح له رؤية معمقة قد لا تظهر على السطح بدون هذه الحوارات. وبناء على هذه الرؤى، فإن المكتب:
 - يقدم تعقيبات للقيادة والإدارة بشأن المسائل النظامية داخل البرنامج، ويبرز المخاطر المحتملة التي يتعرض لها،
 - يقدم تعقيبات وملاحظات وأفكاراً إلى مديري المكاتب القطرية والمكاتب الإقليمية كجزء من عمليات استخلاص المعلومات بعد الزيارات الميدانية،
 - يقدم رؤى وأفكاراً للمكاتب المعنية في البرنامج.

مستويات عامة عالية من الرضا – نتائج الاستقصاء عن الزوار لعام 2019

- 21- يستلم زوار مكتب أمين المظالم استقصاء حول تجربتهم مع المكتب. وتوفر هذه التعقيبات مساهمة قيمة تساعد على خدمة الموظفين بشكل أفضل في المستقبل. ويتسم الاستقصاء بالسرية وكتمان الهوية.
- 22- وفي عام 2019، بلغ مجموع الزوار الذين استجابوا للاستقصاء 118 زائراً. وتؤكد النتائج الفوائد التي حققها المكتب للموظفين وللبرنامج:

- ◀ **مستوى عام مرتفع من الرضا:** رأى 79 في المائة من المجيبين أن درجة تقديرهم الإجمالي للخدمات التي تلقوها من مكتب أمين المظالم مرضية. ووافق 81 منهم في المائة على أن أمانة المظالم وموظفيها ساعدتهم على الشعور بالارتياح عند مناقشة شواغلهم. ووافق 62 في المائة منهم على أن العمل مع مكتب أمين المظالم ساعدهم على الاستجابة لوضعهم أو قضيتهم أو بواعث قلقهم، فيما أبدى 20 في المائة موقفاً محايداً.
- ◀ **تجنب العمليات الرسمية بما يؤدي إلى وفورات في التكاليف:** أقر 69 في المائة بأن العمل مع مكتب أمين المظالم ساعدهم على تجنب العمليات الرسمية، ما يعني أن 299 قضية محتملة لم تعرض على شعبة الموارد البشرية أو مكتب المفتش العام أو غير ذلك من القنوات الرسمية. ويؤكد هذا الرقم، الذي ارتفع من 50 في المائة في عام 2018، الفوائد الجمة لمكتب أمين المظالم في البرنامج الناجمة عن توفير التكاليف.
- ◀ **الحصول على وجهات نظر جديدة والتمكين من أجل المستقبل:** أقر 59 في المائة بأنهم حصلوا من خلال تفاعلهم مع مكتب أمين المظالم على نظرات تساعدهم في معالجة المسائل المتعلقة بمكان العمل في المستقبل. ويؤكد هذا الرقم

صحة نهج الإرشاد الذي يتبعه المكتب: حيث يصبح الزوار مجهزين بوجهات نظر تمكنهم من التعامل بفعالية مع المسائل التي يواجهونها.

23- مقتبسات من الاستقصاء عن الزوار لعام 2019:

"استمعت أمينة المظالم إلى المسائل التي أثرتها وأوضحتها من دون إبداء أي تحيز. وقد ساعدني ذلك على رؤية الأشياء من منظور واقعي محايد. واكتسبت مهارات عملية في التعامل مع الحوارات العسيرة".

"بالنسبة لموظف لديه "دور ضئيل أو معدوم في المشاركة"، أعرب عن تقديري الكبير لوجود شخص يصغي لما أقول.... فمن الناحية النفسية، كان من المستحيل بالنسبة لي مواجهة ظروف في الصعبة من دون هذه الخدمة الاحترافية".

"لقد استفدت من الدعم الهائل الذي تلقينته على مدى فترة طويلة وصعبة في التعامل مع المضايقات وإساءة استعمال السلطة من أحد كبار المديرين. وقد أحببت فكرة أنني تلقيت أيضا تعقيبات حول سلوكي الخاص وكيفية تحسين استجابتي لتصرفات معينة من كبار المديرين...."

النهج النظامي لأمانة المظالم

تعزيز الركيزة المتعلقة بالقضايا النظامية منذ عام 2016

24- عند بدء ولايتها لمدة أربع سنوات في عام 2016، ركزت السيدة غابرييل كلوك (Gabrielle Kluck)، أمينة المظالم في البرنامج، بشدة على تحديد القضايا النظامية مستخدمة خبرتها في إدارة التغيير.

25- فعند دعم الأفراد، تعتمد أمينة المظالم نظرة شمولية وبالتالي تكتسب الإدراك بالقضايا الشاملة التي يتعين معالجتها لإحداث تغيير إيجابي داخل البرنامج. وتقوم بذلك من خلال تقديم توصيات حول كيفية تحسين النظم والممارسات والسياسات، التي تصوغ بدورها شكل الثقافة. وعلى سبيل المثال، أبرزت أمينة المظالم في تقريرها السنوي لعام 2016 إساءة استعمال السلطة كأحد الشواغل النظامية الرئيسية للبرنامج. وفي تقريرها السنوي لعام 2017، استرعى مكتب أمين المظالم الانتباه إلى الاستخدام الواسع النطاق للعقود القصيرة الأجل ومدى ضعفها باعتباره أحد الشواغل الرئيسية الأخرى للبرنامج. وفي عام 2019، كرر الاستعراض الخارجي هذه النتائج التي سئل على إثرها لاحقاً في عام 2020.

26- ويرجى الاطلاع في الجدول أدناه على مثالين على توفير الإنذار المبكر من أمينة المظالم.

أمين المظالم بصفته أداة الإنذار المبكر: من عام 2016 إلى عام 2019 بشأن إساءة استعمال السلطة والقيادة

<p>المدير التنفيذي في اجتماع الموظفين في نوفمبر/تشرين الثاني 2019</p> <p>"إذا سمعت بوجود حالات سلوك مسيء، فلدي مشكلتان: مشكلة مع الشخص، ومشكلة مع المشرف على هذا الشخص".</p> <p>"سوف نطبق تقييما على نطاق 360 درجة".</p>	<p>تقرير الفريق العامل المشترك في نوفمبر/تشرين الثاني 2019</p> <p>ضرورة تحديد صفات القيادة وغرسها وقياسها".</p> <p>"... التدريب ودعم المديرين لتحسين التواصل المتبادل داخل الأفرقة، وذلك على سبيل المثال باستخدام أدوات التقييم على نطاق 360 درجة أو 180 درجة".</p>	<p>تقرير شركة Willis Watson Towers في سبتمبر/أيلول 2019</p> <p>"تقديم عملية اختبار صارمة لتحديد المواهب الإدارية والقيادية".</p> <p>"تصميم ووضع وتنفيذ مؤشرات أداء رئيسية خاصة بكفاءات القيادة والسلوكيات من أجل القادة بما في ذلك ما يرتبط بإدانة تقييم على نطاق 360 درجة".</p>	<p>التقرير السنوي لمكتب أمين المظالم لعام 2016</p> <p>"تحديد الكفاءات الضرورية لقادة البرنامج".</p> <p>"تطبيق نظام تقييمات أداء على نطاق 360 درجة للمشرفين ومديريهم...".</p>
--	---	--	--

أمين المظالم بصفته أداة الإنذار المبكر: من عام 2017 إلى عام 2019 بشأن العقود القصيرة الأجل

<p>المدير التنفيذي في اجتماع الموظفين في نوفمبر/تشرين الثاني 2019</p> <p>"أولا وقبل كل شيء، لدي القليل من الشك بأن المشكلة الكبرى والأهم التي نواجهها تتمثل في العقود القصيرة الأجل... إن عدد الخبراء الاستشاريين هو عدد "غير مقبول بتاتا".</p>	<p>تقرير الفريق العامل المشترك في نوفمبر/تشرين الثاني 2019</p> <p>"ذلك... من المهم أن تطبق طرائق التعاقد القصير الأجل بطريقة سليمة ويتعين فرض قيود على استخدامها في الوظائف الجارية للموظفين".</p>	<p>تقرير شركة Willis Watson Towers في سبتمبر/أيلول 2019</p> <p>"انعدام الأمن الوظيفي بالنسبة لموظفي العقود، وخاصة الخبراء الاستشاريين، وكذلك بالنسبة لموظفي العقود المحددة المدة، يجعل هذه المجموعة أكثر عرضة للاستغلال".</p>	<p>استجابة إدارة البرنامج لتقرير أمين المظالم السنوي 2017</p> <p>"تعتبر العقود القصيرة الأجل من بين عدة طرائق تعاقدية حرجة تسمح للبرنامج باستخدام الموارد البشرية نمشيا مع نمودجه التشغيلي، ومتطلبات العمل، وقدرته المالية".</p>	<p>التقرير السنوي لمكتب أمين المظالم لعام 2017</p> <p>"وضع معايير واضحة لإصدار العقود القصيرة الأجل: تحديد الأشخاص الذين يتلقون العقود، وتحديد نوع عقد كل منهم، وفي أية ظروف، وطول المدة؟ وضمان الامتثال لتلك المعايير بصورة أفضل".</p>
---	--	---	--	---

العمل مع المكاتب الأخرى على إيجاد الحلول وتحقيق التغيير

- 27- يضيف مكتب أمين المظالم أهمية على النهج النظامي من خلال الحوار المستمر مع القيادة والإدارة العليا والدول الأعضاء.
- 28- والسيدة كلوك هي أول أمين للمظالم في البرنامج يقدم التقرير السنوي للمكتب إلى المجلس التنفيذي. وبهذه الخطوة الهامة، أصبحت التقارير السنوية لأمين المظالم موردا إضافيا من موارد الحكمة. بالإضافة إلى ذلك، وبدءا من عام 2019، دُعيت أمينة المظالم إلى تقديم إحاطات إعلامية منتظمة وغير رسمية إلى المجلس التنفيذي ولجنة المراجعة في البرنامج، وهي عضو بدون حق التصويت في فريق الإدارة التنفيذية منذ عام 2017.
- 29- ويتعاون مكتب أمين المظالم مع أصحاب المصلحة المعنيين مع الحفاظ على السرية، ولا سيما مع شعبة الموارد البشرية، ومكتب المفتش العام، وشعبة الاتصالات والدعوة والتسويق، وشعبة إدارة المخاطر المؤسسية، وشعبة رفاه الموظفين، وشعبة الأمن، ومكتب الأخلاقيات، ومكتب الشؤون الجنسانية. وفي عام 2020، سيكون هناك تعاون وثيق مع السيدة جينا كاسار (Gina Casar)، المستشارة الأولى للمدير التنفيذي لتقافة مكان العمل.
- 30- ومن خلال رؤيته التي اكتسبها من خلال الزيارات الميدانية، يوفر مكتب أمين المظالم مساهمات لبرنامج التعريف والتدريب للمديرين القطريين ونوابهم في شعبة الموارد البشرية. ومن الأمثلة الأخرى التعاون مع شعبة الاتصالات والدعوة والتسويق لتدريب المستشارين المعنيين بمكان العمل الجدير بالاحترام على دورهم كميسرين لحملة الاحترام.
- 31- ويعتبر أمين المظالم أحد الأعضاء الخمسة في اللجنة الدائمة المشتركة بين الشعب، التي أنشئت لدعم تنفيذ سياسة الحماية من المضايقات والتحرش الجنسي وإساءة استعمال السلطة والتمييز. وخلال عامي 2018 و2019، شاركت أمينة المظالم أيضا في الفريق العامل المشترك المخصص⁽⁷⁾ المعني بهذا الموضوع وفي أحد أفرقة العاملة الفرعية.

(7) الفريق العامل المشترك بين المجلس التنفيذي وإدارة البرنامج المعني بالمضايقات والتحرش الجنسي وإساءة استعمال السلطة والتمييز.

المسائل النظامية الرئيسية لعام 2019

32- بوصفها عنصرا يعمل في الداخل من الخارج وفي الخارج من الداخل، تقدم أمينة المظالم وجهات نظر بديلة وتجعل المسائل جزءا من الوعي العام للبرنامج. وتحدد القضايا النظامية عبر الحوارات مع الموظفين والإدارة وأصحاب المصلحة ومن خلال المشاهدات. وينظر هذا التقرير السنوي في الموضوعات ذات الصلة بالالتزام الذي قطعه البرنامج في عام 2019 بإحداث تغيير ثقافي.

القيم والمبادئ

33- كانت التوقعات الخارجية للبرنامج القائمة على النواتج قوة مهيمنة ومكونة لثقافته التنظيمية، تشدد على "ماذا" بدلا من "كيف". وقد قدمت أمينة المظالم هذه الملاحظة في تقريرها السنوي لعام 2017، والتي كررها الاستعراض الخارجي لعام 2019.

34- وعلى إثر التطورات المتعلقة بحركة #MeToo وحركة #AidToo واستعراضات المنظمات الإنسانية والدولية الأخرى، ونتيجة لحصائل الاستقصاء العالمي للموظفين الذي أجراه البرنامج في عام 2018 والتقرير الخارجي وتقرير الفريق العامل المشترك في عام 2019، أخذت توقعات البرنامج تتمحور حول الأشخاص بصورة أكبر. وبالتالي، تطلبت القيم والمبادئ التي تشكل أساس التفاعلات والعمليات الداخلية المزيد من الاهتمام. وأشار الفريق العامل المشترك وتقييم استراتيجي شؤون العاملين في البرنامج (2014-2017) إلى الحاجة لقيام البرنامج بما يلي:

"التحديد الواضح للقيم والمبادئ الشاملة التي (ينبغي أن) تقوم عليها إدارة العاملين داخل البرنامج في وثيقة (سياسات) رفيعة المستوى"،⁽⁸⁾

و"مواصلة جهوده وتوسيعها لضمان الفهم المشترك للقيم (... بوسائل تشمل مواصلة جهود التوعية العالمية وفي الوقت نفسه تحديد سبل تعزيزها في الممارسة اليومية".⁽⁹⁾

35- وتعتبر القيم - الواعية أو اللاواعية، والإيجابية أو السلبية - الحافز لكل قرار أو إجراء متخذ. وحين تكون القيم المؤسسية غير واضحة، يمكن أن تطغى القيم السلبية. وتتضمن هذه القيم السلبية عموما الطموح الفردي، والقدرة التنافسية، والدافع إلى اكتساب القوة؛ في حين أن الاستخفاف والخوف والإحباط هي أمثلة على القيم السلبية التي توجه أولئك الذين يشعرون بعد ذلك بأنهم قد استُبعدوا. وتؤدي القيم السلبية إلى سلوكيات سلبية وتلحق الضرر بالأداء التنظيمي. وكثيرا ما يتطرق الزوار إلى ذكر انعدام التعاون، سواء داخل الأفرقة أو بين الوحدات، تغذية المنافسة غير الصحية.

36- **التوصية 1:** كثيرا ما تُذكر أمينة المظالم العقالية الانعزالية والتنافسية باعتبارها عائقا أمام الشمول وتحسين الأداء. وينبغي أن تعزز عملية التغيير الثقافي فوائد التعاون وأن ترسخها في وعي البرنامج وموظفيه.

37- تشير نتائج الاستعراض الخارجي إلى أنه تم السماح بنشوء بعض السلوكيات السلبية في البرنامج بالنظر إلى العدد الكبير من الجيبيين على الاستقصاء الذين أشاروا إلى أنهم تعرضوا لسلوك مسيء أو شهدهوه: حيث ذكر ثلث الجيبيين أنهم تعرضوا لإساءة استعمال السلطة خلال فترة وجودهم في البرنامج وذكر ما يقرب من 50 في المائة أنهم تعرضوا للصراخ والسلوك العدواني.⁽¹⁰⁾

38- وترى أمينة المظالم أن هناك ترابطا واضحا بين نشر القيم التنظيمية وانتشار السلوك التعسفي. وعليه، تدعم أمينة المظالم الجهود المتوخاة من أجل تعزيز إطار قيم البرنامج وتثني على التوصية الواردة في تقييم استراتيجي شؤون العاملين في البرنامج لتحديد القيم الأساسية للبرنامج في وثيقة سياسات رفيعة المستوى.

(8) تقييم استراتيجي شؤون العاملين في البرنامج (2014-2017)، تقرير عن التقييم: المجلد 1، يناير/كانون الثاني 2020.

(9) تقرير الفريق العامل المشترك بين المجلس التنفيذي وإدارة البرنامج بشأن المضايقات والتحرش الجنسي وإساءة استعمال السلطة والتمييز، 9 نوفمبر/تشرين الثاني 2019.

(10) شركة Willis Towers Watson. الاستعراض الخارجي لثقافة مكان العمل والمناخ الأخلاقي في البرنامج، التقديم الأخير للفريق العامل المشترك بين المجلس التنفيذي وإدارة البرنامج بشأن المضايقات والتحرش الجنسي وإساءة استعمال السلطة والتمييز، الصفحتان 26 و34، سبتمبر/أيلول 2019.

39- **التوصية 2:** بعد إعادة تعريف قيم البرنامج، ولكي يكون لها تأثير دائم، يجب أن تُدرج في السياسات والعمليات التنظيمية وأن تُرسخ في الممارسات اليومية، مثل اجتماعات الأفرقة، وتوزيع أعباء العمل وإدارة الأداء، وأن تُطبق في عمليات صنع القرار. ومن أجل الحفاظ على حيوية القيم، يجب أن يتم تعميمها وتعزيزها بشكل مستمر حيث إنه لا يمكن أن نصل إلى مرحلة الحصاد بدون عملية مستمرة من البذر والتعشيب.

تعزيز المساواة بين الجنسين والتنوع والشمول

40- يعتبر احترام التنوع ودعمه عنصرين أساسيين للقيم الإنسانية. وبما أن البرنامج منظمة إنسانية عالمية تابعة للأمم المتحدة، فإن التنوع مهم بالنسبة له كما هو موضح في الدورة التدريبية عبر الإنترنت "التنوع والشمول وبرنامج الأغذية العالمي". وتقدم الدورة التي أطلقت في عام 2019 التفسيرات التالية للإدراج: "الالتزام بمراعاة الفرد واحترامه والترحيب به ودعمه والاستماع له والقدرة على أن يكون على طبيعته".

41- ومع نمو البرنامج واتساع أفق تنوعه، من المهم توسيع وتعزيز الحوار حول التنوع والشمول. ولا يمكن معالجة أوجه الخلاف بشكل سلس إلا من خلال الحوار الصادق، والرغبة في فهم الآخر، واختلافه، والتوصل إلى تفاهم متبادل. ومن دون ذلك، تظل الاختلافات قائمة في نطاق الصعوبات، وفي هذه الحالة سيفقد البرنامج الكثير نظراً للحاجة إلى الشمول والتنوع كليهما لتحقيق النجاح التنظيمي.

42- وقد لاحظت أمينة المظالم وجود تحديات معينة فيما يتعلق بالتنوع داخل البرنامج. وهي تتعلق بنوع الجنس والأقدمية والعمر والميل الجنسي والجنسية والعرق والوضع التعاقدى وحتى الافتقار إلى خبرة سابقة في البرنامج أو الأمم المتحدة. وفي هذا التقرير، جرى تسليط الضوء على أربع مجموعات من الموظفين الذين عرضوا شواغلهم على أمينة المظالم: المتدربون والاستشاريون المبتدئون وغيرهم ممن تنقصهم الخبرة السابقة فيما يتعلق بالبرنامج أو الأمم المتحدة؛ والموظفات، ولا سيما الشابات؛ والموظفون الملونون والمثليات والمثليون ومزدوجو الميل الجنسي ومغايرو الهوية الجنسية وحاملو صفات الجنسين⁽¹¹⁾ من الموظفين. وقد تكون الاستقصاءات الأخيرة المتعلقة بمكان العمل قد شجعت هؤلاء الموظفين على عرض شواغلهم بشكل يفوق ما عرض في السنوات السابقة.

43- وتفاوتت الشواغل التي عرضت على أمينة المظالم من الشعور بعدم المساواة في المعاملة أو التمييز، لا سيما من حيث مستويات الأجور أو مدة العقد أو تمديده؛ والتعرض للسخرية أمام الزملاء؛ والشعور بالاستبعاد من الاجتماعات، والمعلومات والاختلاط مع الآخرين؛ والإسكات من خلال التهديدات غير المباشرة أو الضمنية؛ وأسئلتهم أو مساهماتهم أو وجهات نظرهم التي يتم التقليل من شأنها أو رفضها. وتحدث الكثيرون عن تراكم ما يسمى بالاعتداءات الصغيرة التي تقوض احترام الموظفين لذاتهم وتؤثر على صحتهم وتحد من الإنتاجية والابتكار مما يؤدي إلى أداء دون المستوى الأمثل.

44- ويتعلق أحد التحديات المحددة التي تواجهها أمينة المظالم بعملية الالتحاق وإدراج موظفين جدد وحاليين ينتمون إلى مجموعات الأقليات. ولا يبدو دائماً أن التطلعات لتعزيز التنوع داخل الأفرقة تكون مصحوبة بنفس المستوى من التفاني لجعل الوافدين الجدد يشعرون بالتقدير أو للسماح لهم بالمساهمة بمواهبهم. فهم لا يشعرون دائماً "بالاحترام والترحيب والدعم وبمن يستمع إليهم"، وفقاً للمفردات المستخدمة في دورة التنوع والشمول الخاصة بالبرنامج المذكورة أعلاه. وقد فرض على بعض الوافدين الجدد القبول بالأمر كما هي أو الانسحاب، وذلك بالقول: "هناك مائة آخرون ينتظرون ليحلوا مكانك"، أو بدلاً من تمكينهم وتوجيههم في وظيفتهم (الأولى): "افعل ما يُطلب منك وإلا لن أمدد عقدك"، الأمر الذي يؤدي إلى الشعور بالتعالي وتثبيط الهمم وتقليل قيمة الشخص.

45- وقد تؤدي مشاعر الاستبعاد، كما تواجهها أمينة المظالم، إلى الاستقالة أو إنهاء الخدمة بسبب الأداء الفاشل الذي كان يمكن تفاديه لو كان هناك نهج أكثر شمولاً.

(11) "المثليات والمثليون ومزدوجو الميل الجنسي ومغايرو الهوية الجنسية وحاملو صفات الجنسين" كما ورد في مختصرات موقع United Nations Globe (unglobe.org).

- 46- **التوصية 3:** تعزيزا لتماسك الفريق ونواتجه، ينبغي أن تصبح ممارسات الالتحاق أكثر إدماجاً. فأولئك الذين يبدأون عملهم الأول بعد التخرج، والذين ليس لديهم خبرة سابقة في الأمم المتحدة أو في البرنامج، أو الذين يأتون للمرة الأولى إلى المقر أو الميدان، بحاجة إلى التوجيه والتدريب أثناء العمل. ويحتاج المشرفون والزملاء إلى تقدير خبرات ومؤهلات الوافدين الجدد. فبث الشعور بالانتماء عوضاً عن دفع الفرد إلى "التأقلم" يشكلان نهجين مختلفين يتولد عنهما إما تجربة الإدماج أو تجربة الاستبعاد.
- 47- يمثل الإدماج فرصة إذا ما كان أبعد من مجرد استيعاب الثقافة الحالية للأصوات ووجهات النظر المتنوعة، وعندما يتيح إمكانية تحول الثقافة عن طريق تبني التنوع والاستفادة منه.
- 48- **التوصية 4:** يتعين بذل الجهود الواعية لجعل الأفرقة متنوعة والإبقاء على تنوعها. ويشكل التأكد من توفير فرص متساوية لكل من النساء والرجال وكذلك الأشخاص من جميع الخلفيات والمناطق خطوة مهمة نحو تنويع القوى العاملة. ويتطلب ذلك اكتساب نظرات معمقة حول التحيزات الشخصية وعلى مستوى السياسة والعمل من أجل التغلب عليها.
- 49- وأبلغ الزوار عن تجارب تفيد بأن عندما يندمج التنوع في مكان عملهم، يتم غالباً اللجوء إلى ذكر الخلفية الاجتماعية والثقافية للشخص كمبرر لعدم مراعاة التنوع. ويتضمن ذلك إدراج التنوع والإدماج كقيمة مؤسسية والدعوة إلى تدريب ملائم. وعلاوة على ذلك، تعتبر تجارب المعاملة التمييزية القائمة على الميل الجنسي مصدر قلق متزايد لأمانة المظالم.
- 50- **التوصية 5:** للإسهام في تحقيق التنوع والشمول، يمكن العمل أكثر على استشارة مختلف مجموعات الموظفين الحالية، مثل ممثل شبكة UN Globe للمثليات والمثليين ومزدوجي الميل الجنسي ومغايري الهوية الجنسانية وحاملي صفات الجنسين، وشبكة الشباب، والمستشارين المعنيين بمكان العمل الجدير بالاحترام، والموظفات، بالإضافة إلى الهيئات الممثلة للموظفين (رابطة الموظفين الفنيين واتحاد موظفي الخدمات العامة)، وتلك العاملة في الميدان.
- 51- وخلال الزيارات الميدانية، لاحظت أمانة المظالم أن ولاية اللجان المعنية بـ "العافية" و "الرفاه" تختلف من دولة إلى أخرى بدءاً بتنظيم الأحداث الاجتماعية إلى الدفاع عن ظروف عمل الموظفين المحليين. ويبدو أن هناك التباساً بشأن الأدوار والمسؤوليات المصاحبة للموظفين المنتخبين في مثل هذه اللجان، علماً بأن هذه الأدوار قد تتغير عند وصول إدارة جديدة للمكاتب القطرية. وهذا ما يقلل من فعالية هذه اللجان.
- 52- **التوصية 6:** لتأمين الاتساق والوضوح في التوقعات والنهج، يجب مواءمة ولايات اللجان الميدانية المعنية بـ "العافية" و "الرفاه"، وتوفير نموذج للاختصاصات والعلاقات بين الإدارة والموظفين في الميدان.
- 53- يعتبر التحيز الجنساني والتمييز بين الجنسين مصدر قلق ظهر من خلال عدد كبير من الحوارات مع أمانة المظالم. وكما أشرنا سابقاً في هذا التقرير، يبين الاستعراض الخارجي أن النساء يعانين من السلوك المسيء أو يتعرضن له، بما في ذلك التمييز، بشكل أكبر بكثير من الرجال، وأن تصورات الذين شاركوا في الاستعراض تشير إلى أن النساء لا يعاملن دائماً على قدم المساواة مع الرجال.⁽¹²⁾
- 54- وأسوة بما هو الحال في عام 2017، تسلط أمانة المظالم الضوء هذا العام على التقييم التعسفي في بعض الأحيان لمستويات الأجور، والذي يبدو أنه يؤثر بشكل سلبي على النساء أكثر من الرجال. وعلى الرغم من قلة عدد هذه الشواغل، فحقيقة أنها لا تزال موجودة، وبالنظر إلى أن التمييز في الأجور هو ظاهرة عالمية، يستلزم الأمر إيلاءها الاهتمام الواجب.
- 55- ومع أن دليل شعبة الموارد البشرية ينص على أن الاختصاصات ينبغي أن تحدد مستوى الأجور بالدرجة الأولى، تستمر الخبرات الاستشاريات في إبلاغ أمانة المظالم بأن كشوف المرتبات السابقة تلعب دوراً رئيسياً في هذه العملية. ونتيجة لذلك، قد يجدن أنفسهن يقاضين أجراً يقل عن ذلك الخاص بزملائهم من الذكور الذين يؤدون نفس النوع من العمل. وفي كثير من الأحيان، يشعرون بالخوف من الانتقام لدى التطرق إلى هذا الأمر مع المشرفين عليهم أو يتم تجاهل شواغلهم. علاوة على ذلك، لاحظت أمانة المظالم أن بعض الخبراء الاستشاريين قد يحصلون على بدل المعيشة الشهري كجزء من أجورهم في حين أنه

(12) شركة Willis Towers Watson. الاستعراض الخارجي لثقافة مكان العمل والمناخ الأخلاقي في البرنامج، التقديم الأخير للفريق العامل المشترك بين المجلس التنفيذي وإدارة البرنامج حول المضايقات والتحرش الجنسي وإساءة استعمال السلطة والتمييز، الصفحتان 26-27. سبتمبر/أيلول 2019.

يجب إضافتها إليها. ومن الأمثلة على القرار التعسفي المتعلق بالمرتب هو عندما أخبر مشرف (ذكر) خبيرة استشارية مبتدئة أن الزيادة غير واردة "لأنك تكسبين بالفعل أكثر مما كنت أكسبه حين كنت في عمرك".

56- **التوصية 7:** لإثبات التزامه بالمساواة بين الجنسين وإلغاء أي تمييز في الأجر، ينبغي أن يجري البرنامج عملية استحداث شهادة للمساواة في الأجر مثل تلك التي أنجزها التحالف العالمي للقاحات والتحصين (GAVI) والصندوق العالمي في عامي 2018 و2019 على التوالي (<https://www.equalsalary.org>). ومن خلال هذه الشهادة، قد يميز البرنامج نفسه كصاحب عمل داخل منظومة الأمم المتحدة حيث تشكل مبادئ الإنصاف والإدماج جزءاً من حوكمته الرشيدة.

معالجة السلوك المسيء: استخدام مواطن القوة المجمعّة للعمليات الرسمية وغير الرسمية للعدالة الداخلية

57- يعاني عدد كبير من الموظفين الذين يتصلون بمكتب أمين المظالم من حالات السلوك التعسفي (في عام 2019 شكل ذلك 192 موظفاً أو 44 في المائة من جميع الحالات). ويدعم مكتب أمين المظالم هؤلاء من خلال استكشاف الخيارات حول كيفية معالجة الوضع بما في ذلك من خلال عمليات رسمية وغير رسمية. وكثيراً ما يرغب الأشخاص المتضررون في تغيير السلوك وتحسين بيئة العمل. ويفضل بعض الموظفين التعبير عن أنفسهم للجاني المزعوم، إما من خلال عملية ميسرة مثل الوساطة، أو من خلال الدبلوماسية المكوكية، لجعله يدرك أن السلوك الذي اتبعه هو سلوك مؤذٍ. ويفضل الموظفون الآخرون اللجوء إلى الوسائل الرسمية لتحقيق ذلك، في حين أنهم لا يدركون تماماً وعلى الدوام تداعيات هذه العملية. لكن الجزء الأكبر من الزوار، وبسبب الخشية من الانتقام، لا يفضلون اتخاذ أي إجراء على الإطلاق بل يبحثون عن مخرج من خلال البحث عن منصب آخر أو ترك البرنامج.

58- وتشير أمينة المظالم إلى أن العمليات الحالية لا تعتبر دائماً حلاً فعالاً لمعالجة السلوك التعسفي: فهناك حالات وأوضاع تتطلب اتباع نهج بديل. ففي التقرير السنوي لعام 2017، أوصت أمينة المظالم بأن يتم "إنشاء عملية موحدة لمعالجة حالات السلوك الإداري المسيء بطريقة فعالة، خاصة عندما يكون المدير المعني غير مدرك لأثر سلوكه". وفي الواقع، لا يستطيع المشرفون والمديرون المسيئون رؤية إساءة استعمالهم للسلطة والتأثيرات الناجمة عن سلوكهم.

59- والتركيز على "قدرات التحقيق الكبرى" يخلق توقعاً بأن العملية الرسمية هي أفضل رد على التعامل مع السلوك المسيء، بينما لا يتم استيفاء عتبات التحقيق دائماً، وقد يكون من الصعب جمع الأدلة. وعلاوة على ذلك، تعتبر العمليات الرسمية مرهقة وطويلة، وتميل إلى تعطيل الأفرقة وغالباً ما يكون لها نتائج غير مؤكدة: إذ أن نسبة من التحقيقات التي تمكنت من التوصل إلى إثباتات بشأن السلوك المسيء كانت أقل من خمسين في المائة.

60- وسنظل معالجة السلوك المسيء صعبة إذا كان الأشخاص المتضررون الذين غالباً ما يخشون الانتقام هم الذين يتحملون عبء بدء العملية في المقام الأول. كما أن العملية الرسمية مكلفة بسبب طبيعتها الكثيفة العمالة. ويتطلب ذلك اتباع نهج بديلة تتضمن الوقاية والعمل المبكر وتحقيق النتائج بشكل أسرع، ويؤدي إلى التعلم والتحول والاستعادة، التي يمكن أن تسهم فيها العمليات غير الرسمية.

61- **التوصية 8:** يلعب خيار تقديم تقرير رسمي دوراً مهماً في معالجة السلوك المسيء. ومع ذلك، يتعين أن توضع العملية غير الرسمية التي تتضمن الحوارات، والتيسير، والوساطة، والعمليات الإصلاحية في موازاة العملية الرسمية، حيث إن كلا منهما يشكل خياراً صالحاً. ويتعين أن ينصب تركيز التواصل المؤسسي والاستثمارات وعملية التغيير الثقافي المقبلة التي تهدف إلى خلق "ثقافة محسنة وشاملة وقائمة على الاحترام في البرنامج" على كلا الخيارين.

62- **التوصية 9:** لمواجهة السلوك المسيء الناجم خاصة عن "أسرار معروفة"، الذي لا يمكن أو لا يتعين معالجته من خلال عملية تأديبية رغم أنه يستمر في التسبب بالضرر، ينبغي أن يعطي البرنامج الأولوية لإنشاء عملية بديلة، مكملة للآليات القائمة. يُشار إلى التوصية الواردة في التقرير السنوي لأمين المظالم لعام 2017.

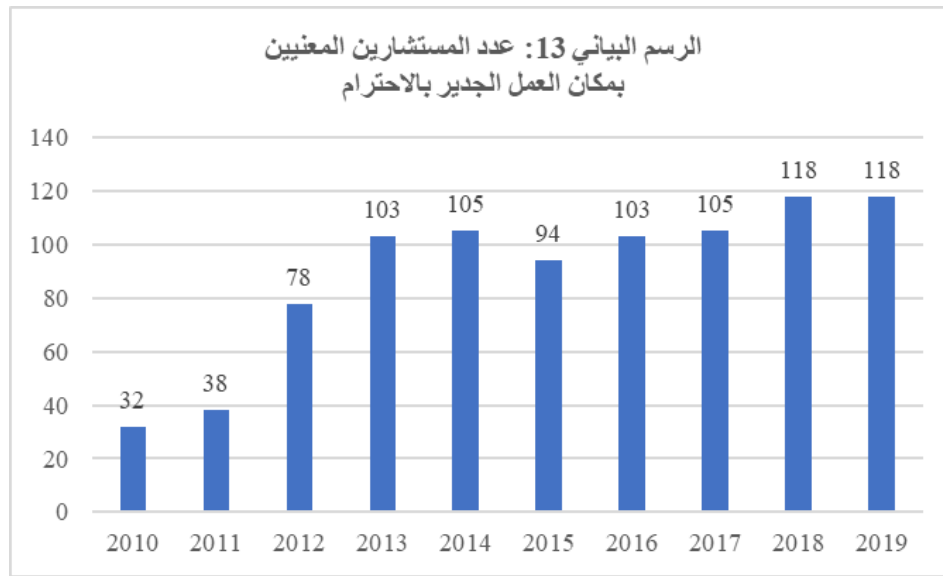
63- **التوصية 10:** يمكن توفير الدعم لإيجاد ثقافة عمل تتسم بالاحترام والكرامة والتنوع عن طريق الاستماع أكثر عبر الحوار وبذل الجهود لحل المسائل معاً. وعندما يُفضل الشخص المتضرر من النزاع الوساطة، ويتبين لأمين المظالم أن هذه الوساطة هي

خيار صالح، ينبغي للبرنامج أن ينظر في جعل الجلسة الأولى إلزامية للطرف الآخر، وبعدها يقرر الطرفان ما إذا كانا يرغبان في المتابعة. وتنفذ هذه البرامج بنجاح من قبل الأمانة العامة للأمم المتحدة والبنك الدولي.

برنامج المستشارين المعنيين بمكان العمل الجدير بالاحترام

لمحة عامة

64- منذ إنشائه في عام 2007، تطور برنامج المستشارين المعنيين بمكان العمل الجدير بالاحترام ليصبح برنامجاً احترافياً يتألف من شبكة تضم نحو 120 من المستشارين في العالم. ويوصفه امتداداً لمكتب أمين المظالم في الميدان، يوفر هذا البرنامج دعماً سرياً ونزيباً للزملاء الذين يواجهون مشاكل في مكان العمل. كما يساعد هذا البرنامج الموظفين على دراسة خيارات لمعالجة المسائل بطريقة موجهة نحو إيجاد الحلول، مع التركيز على نهج المساعدة الذاتية والتمكين. ومنذ عام 2011، كان المستشارون يعملون أيضاً "كسفراء للأخلاقيات"، ويرفعون مستوى الوعي بمدونة قواعد السلوك والسياسات ذات الصلة.



65- ويتم ترشيح المستشارين المعنيين بمكان العمل الجدير بالاحترام من قبل نظرائهم كجزء من عملية مغلقة ينظمها مكتب أمين المظالم. والقيام بدور المستشارين هو التزام طوعي، يكمل المهمة العادية التي يؤديها الموظف. وللاستعداد للقيام بالدور، يُطلب من المستشارين المشاركة في التدريب التأسيسي حيث يكتسبون المهارات الأساسية للتدريب الأولي ويتعرفون على السياسات والآليات التنظيمية المتعلقة بهم. وفي نهاية عام 2019، كانت الشبكة تضم 118 من المستشارين في جميع أنحاء العالم.

66- ويوفر مدير شبكة المستشارين المعنيين بمكان العمل الجدير بالاحترام الدعم للمستشارين، وهو موظف في مكتب أمين المظالم، وذلك من خلال المؤتمرات الشهرية المنعقدة عن بعد التي تسمح بإجراء المناقشات وتبادل أفضل الممارسات وعقد دورات التعلم حول الموضوعات ذات الصلة. وفي عام 2019، جرى تنظيم 40 مؤتمراً عن بعد للمجموعات الإقليمية الخمس المختلفة. بالإضافة إلى ذلك، يتمتع المستشارون بإمكانية الوصول إلى الإرشادات الفردية الخاصة بالحالات عبر الإنترنت.

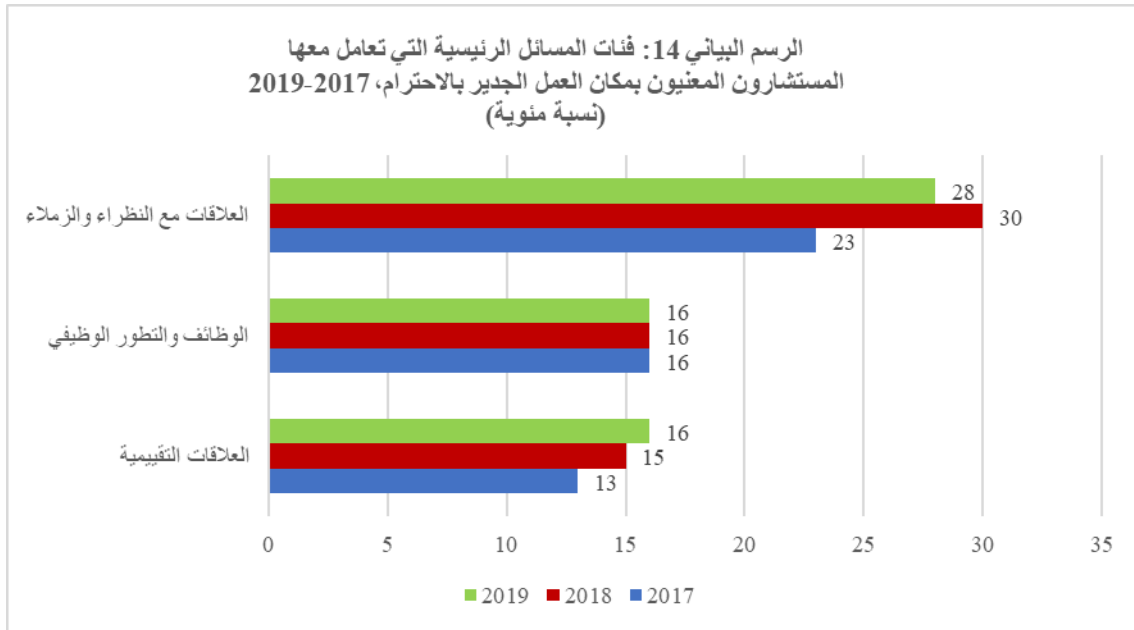
ميسرو حملة الاحترام

67- خلال عام 2019، دخل مكتب أمين المظالم في شراكة وثيقة مع "الوحدة المعنية بالاتصالات الداخلية والمشاركة" في تنفيذ حملة "احترام بعضنا بعضاً" العالمية التي قام بها البرنامج، والتي وصلت في نهاية العام إلى نحو 50 مكتباً قطرياً في مراحل مختلفة من التنفيذ. وفي معظم هذه البلدان، كان للمستشارين المعنيين بمكان العمل الجدير بالاحترام دور فعال في إطلاق الحملة

وشاركوا في تيسير الدورات أثناء تلقيهم الدعم من مدير الشبكة. وذكر العديد من المستشارين أن التجربة الإيجابية لحملة الاحترام زادت من إبراز أعمالهم والاعتراف بها.

عدد الحالات المتعلقة بالمستشارين المعنيين بمكان العمل الجدير بالاحترام

- 68- بلغ مجموع القضايا التي عالجها المستشارون المعنيون بمكان العمل الجدير بالاحترام 218 قضية، بانخفاض قدره 15 في المائة مقارنة بالعام السابق، وهو ما يمكن إرجاعه إلى مغادرة العديد من المستشارين من ذوي الخبرة، في حين أن المستشارين الجدد يحتاجون إلى بعض الوقت ليستقروا في أدوارهم. ويعكس توزيع الحالات حسب فئات المسائل التوزيع الخاص بالسنوات السابقة: 28 في المائة من جميع الحالات تندرج في فئة "العلاقات مع النظراء والزملاء"، تليها 16 في المائة من الحالات المتعلقة بـ "الوظائف والتطور الوظيفي"، و16 في المائة أخرى المتعلقة بـ "العلاقات التقييمية".
- 69- وأكثر المسائل الشائعة التي يتم إبلاغ المستشارين المعنيين بمكان العمل الجدير بالاحترام هي المضايقة وإساءة استعمال السلطة – التي اندرجت في إطار العلاقات مع النظراء والزملاء والعلاقات التقييمية – واستأثرت بنسبة 34 في المائة من جميع الحالات. ويمكن أن يعزى هذا المستوى المرتفع، الذي يعادل ذلك الخاص بعام 2018، إلى زيادة الوعي بالسياسة المنفحة المتعلقة بالمضايقات والتحرش الجنسي وإساءة استعمال السلطة والتمييز والناجمة عن الأنشطة التوعوية التي أجرتها شعبة الموارد البشرية ومكتب أمين المظالم. ويقدم الرسم البياني 14 لمحة عامة عن عدد الحالات التي تعامل معها المستشارون على مدى السنوات الثلاث الماضية.



التطلع إلى المستقبل في ضوء عملية تغيير ثقافة البرنامج

- 70- رحبت أمينة المظالم بالاستعراض الخارجي، الذي أعاد التأكيد على الملاحظات وكرر معظم التوصيات التي وضعتها أمينة المظالم في تقاريرها خلال الأعوام 2016 و2017 و2018. وأثبتت نتائج الاستعراض الخارجي قوة وقيمة مكتب أمين المظالم، الذي يمثل مكاناً آمناً فريداً لإجراء الحوارات المتعمقة، ويوفر آراءً متبصرة لا مثيل لها حول الأمور المهمة في البرنامج.
- 71- وغني عن القول أن هذه الآراء المتبصرة ليست موضع ترحيب على الدوام. فقد يتردد القادة والمديرون بشأن الاعتراف ببعض المسائل أو معالجتها. وتحتاج القيادة الشجاعة والشاملة إلى عقل منفتح، ورغبة في النظر إلى الجوانب غير المريحة، واتخاذ إجراءات مسؤولة. ويتمثل دور أمينة المظالم في البرنامج وقيادته في إظهار ما هو مخفي أو غير معالج.

72- أبدت قيادة البرنامج شجاعة في القبول الطوعي بالاستعراض الخارجي وفي التزامها بعملية التغيير، وذلك بتعيين كبير مستشارين للمدير التنفيذي، وإنشاء مكتب لإدارة المشروع، وتوفير التمويل اللازم. وإزاء هذه الخلفية، ترحب أمينة المظالم بعملية التغيير الثقافي للبرنامج وتحرص على المساهمة في تحقيقه.

الإسهام في خطة العمل الشاملة

73- يقدم مكتب أمين المظالم خبرته للمساهمة في مسارات العمل الستة لخطة العمل الشاملة للبرنامج من أجل "ثقافة محسنة وشاملة ومحترمة في مكان العمل" إقراراً منه بأهميتها. ومسارات العمل الستة هي: إعادة تأكيد القيم، والقيادة، ومشاركة الموظفين، وتنقيح السياسة والنظام، والانضباط، والاتصالات.

بناء القدرات

74- في عام 2020، سيقوم مكتب أمين المظالم بنشر برنامج لبناء القدرات لدعم الموظفين في إدارة الخلافات والعلاقات الشائكة في العمل. والهدف من ذلك هو تعزيز المهارات المتعلقة بحل النزاعات التي تمكن الموظفين من منع حدوث النزاعات وحلها بأنفسهم.

تعزيز العمليات الرسمية وغير الرسمية لمعالجة السلوك المسيء (المضايقات، والتحرش الجنسي، وإساءة استعمال السلطة، والتمييز)

75- في عام 2019، تلقى مكتب أمين المظالم عدداً أكبر من طلبات الوساطة والتيسير. وبما أن من المتوقع أن يستمر هذا الاتجاه، سيوفر المكتب المزيد من القدرات لمواجهة هذه الزيادة.

76- وبالإشارة إلى التوصية 9 من هذا التقرير، سيقدم مكتب أمين المظالم اقتراحاً إلى اللجنة الدائمة المشتركة بين الشعب لإجراء عملية إضافية ترمي إلى إكمال العمليات الراهنة لمعالجة السلوك المسيء. وسيعمل المكتب مع أعضاء هذه اللجنة لكي تنتج هذه العمليات ثمارها المنشودة.

تقديم المستشارين المعنيين بمكان العمل الجدير بالاحترام في المقر

77- وسوف يوسع مكتب أمين المظالم شبكته للمستشارين المعنيين بمكان العمل الجدير بالاحترام، صُممت في الأصل كبرنامج ميداني، لتشمل مقر البرنامج في روما في عام 2020. ويمثل هذا القرار استجابة للعدد الكبير من موظفي المقر الذين قدموا إلى المكتب وفي جعبتهم شواغل تتعلق بالمضايقات والتحرش الجنسي وإساءة استعمال السلطة والتمييز.

في الختام

78- أثناء كتابتها لهذا التقرير في عام 2020، تعذر على أمينة المظالم التفكير في السنة السابقة ومعالجة القضايا الحالية والمستقبلية من دون النظر في الآثار المترتبة على العيش في زمن جائحة كوفيد-19. ومن المنظور المتعلق بمنع النزاعات وحلها، تؤكد أمينة المظالم على أهمية مفاهيم معينة من قبيل الاحترام والتعاون والشمول في السعي العالمي لتحديد "الوضع الطبيعي الجديد". وفي الوقت الذي يواصل فيه البرنامج خدمة المستفيدين وينقذ أعداداً من الأرواح تزيد على أي وقت مضى، فإن من المهم أن يستمر بالتركيز على هذه المفاهيم التي تعد أساسية لتهيئة بيئة عمل صحية وغنية.