

مجلس الإدارة

الدورة 344، جنيف، آذار/ مارس 2022

PFA

قسم البرنامج والميزانية والإدارة

جزء البرنامج والميزانية والإدارة

التاريخ: ٢٣ شباط/ فبراير ٢٠٢٢

الأصل: إنكليزي

البند الخامس من جدول الأعمال

استراتيجية منظمة العمل الدولية بشأن المعارف والابتكار على مستوى المنظمة

غرض الوثيقة

توفر هذه الوثيقة معلومات عن وضع استراتيجية منظمة العمل الدولية بشأن المعارف والابتكار. ومجلس الإدارة مدعو إلى تقديم التعليقات والإرشادات من أجل وضع الصيغة النهائية للاستراتيجية (انظر مشروع القرار في الفقرة ٢٨).

الهدف الاستراتيجي المعني: جميع الأهداف الاستراتيجية.

النتيجة الرئيسية المعنية: النتيجة التمكينية ألف: معارف موثوقة وشراكات بالغة التأثير من أجل النهوض بالعمل اللائق والنتيجة التمكينية جيم: خدمات دعم فعالة واستخدام فعال لموارد منظمة العمل الدولية.

الانعكاسات السياسية: ستدعم الإجراءات التمكينية الابتكار في صياغة الحلول السياسية وإدخال تحسينات على إدارة المعارف.

الانعكاسات القانونية: لا توجد.

الانعكاسات المالية: لا توجد.

إجراء المتابعة المطلوب: ستقوم وحدة إدارة الابتكار والمعارف بتنفيذ الاستراتيجية.

الوحدة مصدر الوثيقة: مكتب نائب المدير العام المعني بشؤون الإدارة والإصلاح.

الوثائق ذات الصلة: الوثيقة GB.341/PFA/1؛ الوثيقة GB.335/INS/9.

◀ مقدمة

١. وضع البرنامج والميزانية لفترة السنتين ٢٠٢٢-٢٠٢٣ الذي وافق عليه مؤتمر العمل الدولي في دورته ١٠٩ (٢٠٢١) بنداً من أجل إنشاء وحدة إدارة الابتكار والمعارف في مكتب العمل الدولي، ضمن حافظة الإدارة والإصلاح.
٢. وأوضح البرنامج والميزانية أنّ الهدف من الوحدة الجديدة هو تحفيز المعارف والابتكار على نطاق المكتب، بإسناد الأولوية إلى المجالات التالية:
 - تعزيز ثقافة التعاون والابتكار؛
 - قيادة عملية تحسين إدارة البيانات والمضمون؛
 - قيادة عملية تقاسم المعارف؛
 - تطوير القدرات المؤسسية؛
 - تسهيل صياغة وتنفيذ السياسات والمنتجات والخدمات الابتكارية.
٣. وحدد المدير العام، في معرض إجابته على أسئلة طرحت عليه في الدورة ٣٤١ لمجلس الإدارة (آذار/ مارس ٢٠٢١) أثناء مناقشة مقترحاته بشأن البرنامج والميزانية، ثلاثة أهداف تنشُد الوحدة المقترحة تحقيقها وهي كالآتي:
 - "١" تلبية الطلبات الملحة الناجمة عن مبادرة المثوية بشأن مستقبل العمل بأن تعالج منظمة العمل الدولية بطرق جديدة وابتكارية المسائل الرئيسية الناشئة التي تفرضها التغييرات التحويلية في العمل.
 - "٢" اعتماد أفضل الممارسات المحددة ضمن النظام متعدد الأطراف، بما في ذلك تلك التي حددها مجلس الرؤساء التنفيذيين المعني بالتنسيق في منظومة الأمم المتحدة ووحدة التفتيش المشتركة التابعة للأمم المتحدة والتقييم رفيع المستوى لعام ٢٠٢٠ بشأن استراتيجيات ونهج منظمة العمل الدولية المتعلقة بالبحوث وإدارة المعارف.
 - "٣" الاستناد إلى الإنجازات المحققة في عملية إصلاح منظمة العمل الدولية التي أطلقت عام ٢٠١٢، لا سيما إنجازات وحدة ابتكار الأعمال المنشأة عام ٢٠١٥، والتي جرت فيها إعادة تخصيص قرابة ٨٠ مليون دولار أمريكي إلى تنفيذ خدمات الخطوط الأمامية.
٤. كما أحيط مجلس الإدارة علماً بأنّ الوحدة الجديدة ستوحّد القدرات الحالية لدى وحدة ابتكار الأعمال وفريق إدارة المعارف وأنها ستكون مكونة من موظف واحد بدرجة ف٥ وأربعة موظفين بدرجة ف٤.
٥. وسيكون عمل الوحدة مرتبطاً بجميع أنشطة المكتب ومتسقاً بالكامل مع النتائج التمكينية المتعلقة بما يلي: تحسين الاستراتيجيات والنظم والنهج التشغيلية لزيادة القيمة مقابل المال؛ تعزيز السياسات والنظم لتطوير قوة عاملة عالية الأداء ومتحمسة ومتنوعة؛ تعزيز القدرة التنظيمية على التغيير والابتكار والتحسين المستمر.

◀ عناصر استراتيجية منظمة العمل الدولية بشأن المعارف والابتكار على مستوى المنظمة

٦. يحدد البرنامج والميزانية لفترة السنتين ٢٠٢٢-٢٠٢٣ المعايير التي يعمل المكتب حالياً في ظلها على إعداد استراتيجية المعارف والابتكار. ويجري العمل على تعيين أعضاء الوحدة ومن المتوقع أن تكتمل هذه العملية بحلول نهاية شهر آذار/ مارس ٢٠٢٢.
٧. وتستند عملية إعداد الاستراتيجية إلى مبدأ أنّ الابتكار على مستوى منظمة العمل الدولية ينبغي أن يكون تنفيذ التغييرات الإيجابية في الإجراءات والمنهجيات التي تمكن المنظمة من تحقيق الأهداف التي حددتها الهيئات المكونة أو تجاوزها. وينبغي أن تعمل المنظمة على جمع المعارف والبيانات وتوليدها وتحليلها وتقاسمها بغية المضي قدماً بولايتها مستندة إلى أقوى أسس ممكنة من البيانات.
٨. وتشير هذه التعاريف الواسعة إلى أنّ نجاح الاستراتيجية سيعتمد بشدة على مشاركة طائفة واسعة من الإدارات والموظفين. وستكون وحدة إدارة الابتكار والمعارف مورداً داخلياً مكرساً يمكن لجميع إدارات منظمة العمل الدولية وموظفيها الاستعانة به في سبيل تحقيق التحسينات. وعضواً عن "الاستنثار" بإدارة الابتكار والمعارف في المنظمة،

ستوفر الوحدة الدعم والخبرات من أجل تحويل الأفكار إلى تحسينات ملموسة. ويمكن لجميع موظفي منظمة العمل الدولية، بصرف النظر عن وظيفتهم أو درجتهم الوظيفية أو مكان عملهم، المساهمة في استهلال التحسينات أو تطويرها أو تنفيذها.

٩. وفي هذا الصدد، سيتعين على وحدة إدارة الابتكار والمعارف العمل على نحو وثيق للغاية مع إدارات البحوث والإحصاءات والاتصالات في منظمة العمل الدولية من أجل تطوير وظائف إدارة المعارف في المنظمة، والعمل كذلك مع إدارة تنمية الموارد البشرية بغية ضمان وجود ممارسات إدارية تمكّن التعاون والعمل الجماعي وتقدرهما. وسيكون فريق الإدارة العليا مسؤولاً عن ضمان التنسيق بين الوحدة والإدارات الواقعة ضمن حافظة السياسات العامة وحافطة العمليات الميدانية والشراكات، والتنسيق من خلال الحافطة الأخيرة مع مكاتب منظمة العمل الدولية في مختلف الأقاليم التي تضطلع بدور حاسم في إدارة الابتكار والمعارف.

١٠. وستسترشد عملية وضع الاستراتيجية، التي ما زالت في مراحلها الأولى، بالاعتبارات التالية فيما يتعلق بالمجالات ذات الأولوية الواردة في البرنامج والميزانية وستستفيد من المزيد من الإرشاد من جانب مجلس الإدارة.

ثقافة التعاون والابتكار

١١. أظهر العمل المنجز حتى اليوم في ظل استعراض عملية سير الأعمال أنّ موظفي منظمة العمل الدولية يمتلكون العديد من الأفكار الابتكارية من أجل حل المشاكل وإدخال تحسينات على تنفيذ الخدمات وكفاءتها. ومن الضروري وجود بيئة مؤاتية تشجع الموظفين وتمكنهم من إطلاق العنان لأفكارهم ومقترحاتهم بغية تحقيق هذه الإمكانيات. وبوجود الضمانات المناسبة، سيتاح أمام الموظفين المجال والفرصة من أجل إشعال جذوة الابتكار. ولن تتحقق أفضل النتائج من مبادرات منفردة وتنفذ مرة واحدة، بل من المشاركة المستمرة من أجل إنشاء نظام إيكولوجي داعم للابتكار والتحسين.

١٢. ويمكن تعزيز ذلك عن طريق سياسات وممارسات الموارد البشرية التي تشجع الابتكار وتكافئ عليه. ومن شأن التوصيفات الوظيفية أن توضح أنه ينبغي للموظفين أن يتخذوا المبادرات أو أن يساهموا في الجهود المبذولة فيها. وبالمثل، ينبغي تقدير مثل هذه المساهمات في إطار تقييم الأداء المهني وعدم تثبيط المخاطرة المعقولة بمعاينة من تبوء محاولاته بالفشل.

١٣. ومن شأن آليات الاتصالات الداخلية المناسبة التي تظهر تجارب إيجابية وتيسر شبكات العلاقات وتعزز وتدعم مجتمعات الممارسات، أن تساعد أيضاً على تعميم ثقافة التعاون والابتكار على نطاق المنظمة. وكانت تجربة "ILO One Connect month" في شباط/فبراير ٢٠٢٢ ومن ثم المحادثات الثلاث للموظفين في شباط/فبراير وآذار/مارس ٢٠٢٢ قد أشارت بالفعل إلى وجود إمكانيات من أجل العمل في هذا المجال.

إدارة محسنة للبيانات والمضمون

١٤. على مدى السنوات العشر الماضية، غير العديد من المشاريع العامة الطريقة التي يتبعها موظفو منظمة العمل الدولية في معالجة البيانات. وجرى إنشاء وتحديث منصات ومصادر مكرسة للبيانات، تتناول مجالاً واسعاً من المواضيع. وتتضمن تلك المواضيع على وجه الخصوص: معايير العمل الدولية والتشريع والإحصاءات وحماية العمالة وظروف العمل وتفتيش العمل والعلاقات الصناعية والحماية الاجتماعية والعمل الجبري ومواضيع أخرى كثيرة. بالإضافة إلى هذه الأدوات، قامت منصات مشتركة إضافية، مثل منصة LABORDOC وبوابة المعارف والتعاون من أجل التنمية ولوحة متابعة الاكتشافات i-eval Discovery ونتائج العمل اللائق التابعة جميعها لمنظمة العمل الدولية بتلبية الاحتياجات المتكررة، المعرب عنها من قبل الهيئات المكونة والموظفين والشركاء والجمهور، والمتمثلة بالوصول السريع والمرن إلى المعلومات والبيانات كي تسترشد بها تحليلات البيانات الجيدة والقائمة على البيانات. وقد زادت بوابات البيانات والمضمون المذكورة الاستفادة من معارف منظمة العمل الدولية وحددت عند تطبيقها ممارسات جيدة ومبادئ توجيهية من أجل إدارة البيانات على نحو مستدام.

١٥. وتستمر احتياجات إدارة البيانات والمضمون والتكنولوجيا والعمليات بالتطور وهناك مطالب جديدة آخذة في الظهور. ومن الضروري بمكان تحسين إدارة البيانات والمضمون بين المتخصصين في المقر والمتخصصين في الميدان. ومن أجل تلبية تلك المطالب، لا بد من الاستمرار في وضع وتنفيذ معايير منظمة العمل الدولية الواسعة من أجل إدارة البيانات والمضمون.

١٦. والبيئة الحالية المتسمة بالتعقيد وانعدام اليقين تدعونا أيضاً إلى الاستفادة من البيانات والمضمون بطرق جديدة وابتكارية، تتجاوز الاستنباط من البيانات الحالية التي ربما لم تعد دليلاً توجيهياً موثوقاً في المستقبل. ولا بد لنا أن ندرك بسرعة "سبب حدوث الأمور" و"الأمور التي قد تحدث لاحقاً" كي نستعد من أجل "طريقة الاستجابة الآن". ويجب ألا تراعي

الاستجابات اليوم وضعنا الحالي فحسب، بل الآثار المحتمل أن تنجم عن التحديات المستقبلية في عالم العمل. وهذه الفكرة متصلة في تقرير الأمين العام للأمم المتحدة الذي يحمل عنوان "خطتنا المشتركة"، والذي عبر عنها بأنها تجديد التآزر بين الناس والأجيال القادمة. وهو يقر بدور استشرافي في إسماع صوت الأجيال المستقبلية، كي يتسنى لنا اليوم اتخاذ قرارات عادلة وأكثر قدرة على الصمود وأكثر تكيفاً مع عالم الغد. وكان المكتب قد بدأ العمل على إعداد موارد تزود الموظفين بطرق مستقبلية واستشرافية. ومن شأن هذه الطرق أن تساعدنا جميعاً على فهم الانعكاسات العملية من البرنامج المتمحور حول الإنسان وأن تساعد على رسم معالم مستقبل العمل الذي نصبو إليه.

تقاسم المعارف

١٧. لطالما اعتُبر تقاسم المعارف نشاطاً أساسياً من أنشطة منظمة العمل الدولية، كما ورد في دستورها. ومع ذلك، لا بد لها من إيلاء الاهتمام بدمج تقاسم المعارف في مستويات الأنشطة المختلفة: الأنشطة اليومية؛ ورش العمل والفعاليات؛ المشاريع والبرامج على مستوى أوسع نطاقاً. وهناك تقنيات مختلفة لتقاسم المعارف موجهة إلى تلك المستويات المختلفة ويمكن أن تدعمها طائفة من الحلول التكنولوجية حسب مقتضى الحال.
١٨. ويعدّ البعد غير المنظم لتقاسم المعارف حاسماً أيضاً بالنسبة إلى ضمان فعالية منظمة العمل الدولية. وسواء عن طريق اجتماعات مجلس الإدارة ومؤتمر العمل الدولي أم عن طريق فترات الاستراحة لتناول القهوة عند العمل في أماكن عمل مشتركة، من الضروري إيلاء الرعاية والاهتمام بغية ضمان تناغم أنشطة تقاسم المعارف المنظمة وغير المنظمة.
١٩. ولتقاسم المعارف واستخدامها بشكل أفضل فوائد عديدة: الحد من تكرار الجهود، بالتوازي مع الاستفادة من التجارب السابقة ذات الصلة؛ تحفيز إعداد مشاريع ومنتجات وخدمات جديدة، ومراعاة الأفكار والنهج الجديدة ومبادرات الابتكار والمبادرات الأخرى؛ تحفيز المساهمة والمشاركة في أنشطة منظمة العمل الدولية وتنفيذ برنامجها عن طريق تبادلات المعارف والنشطة؛ الاستحواذ على اهتمام وسائل الإعلام واستدامته عن طريق تقاسم المعارف أثناء الفعاليات، لا سيما تلك المتعلقة بإطلاق المنتجات والخدمات والأيام السنوية المخصصة وغيرها؛ وضع المشورة السياسية لمنظمة العمل الدولية في موضع جيد يمكنها من مواجهة المنافسين ذوي الأولويات المختلفة؛ زيادة الاستفادة من البحوث عن طريق تقاسم المعارف وبالتالي زيادة تأثير المشورة السياسية لمنظمة العمل الدولية وبرنامجها ومواقفها وقيمها الأساسية على قضايا عالم العمل.
٢٠. وتبرز الحاجة إلى أن يعمل موظفو منظمة العمل الدولية على استدامة وتحديث آليات تقاسم المعارف، لا سيما في بيئات العمل عن بُعد والمختلطة. وقد يكون تقاسم المعارف عن طريق البريد الإلكتروني أو من خلال منصات معينة متعباً ويمكن أن تستنفذ الاجتماعات الكثير من الوقت. ولدى منظمة العمل الدولية حلول بديلة، تستند إلى طرق عمل جديدة تستخدم الشبكات والعمل الجماعي. غير أنه لا بد من تطوير هذه الطرق والارتقاء بها على نطاق أوسع وتكييفها مع مختلف السياقات. كما أنّ جائحة كوفيد-١٩ أعطت دافعاً هاماً للهيئات المكونة لمنظمة العمل الدولية والجهات الفاعلة الأخرى من أجل زيادة استخدامها للأدوات والمنصات الرقمية. وبتخاذ تدابير مناسبة، يمكن لمشاركة الهيئات المكونة المتزايدة أن تفضي أيضاً إلى تحسين تقاسم المعارف.

القدرات المؤسسية

٢١. إنّ استراتيجية منظمة العمل الدولية بشأن تنمية القدرات المؤسسية، التي اعتمدها مجلس الإدارة في آذار/مارس ٢٠١٩، تشدد على دور الابتكار في تحفيز تنمية قدرات الهيئات المكونة وموظفي منظمة العمل الدولية أيضاً. ويمكن تطبيق هذا المبدأ على استخدام التكنولوجيا الحديثة والمنظورات التحليلية الجديدة والمنهجيات الجديدة في تقنيات التعلم.
٢٢. وقد أحرز تقدم كبير في هذا الصدد في مركز تورينو الذي استثمر بشدة في برنامج الابتكار التعليمي لديه الذي يقدم حلاً تعليمية شاملة إلى الهيئات المكونة والموظفين. وقد اكتسبت هذه الجهود زخماً كبيراً عندما تكيف المركز مع الانتقال من التعلم في الموقع إلى التعلم عن بُعد أثناء جائحة كوفيد-١٩. وستضطلع عملية الانتقال بدور أساسي بالنسبة إلى عملية الإصلاح الجارية في مركز تورينو.
٢٣. وستكون الاستراتيجية قادرة على الاستفادة من هذه التطورات، ولا بد أن يدعمها تدريب وتوجيه أثناء العمل على طرق التصميم والتخطيط وحل المشاكل وتطوير الفرق. وفي مجال إدارة المعارف، يمكن تطبيق التدريب والتوجيه والتمرين بغية تحسين التعاون عن طريق شبكات ومجتمعات الممارسات وبغية تطبيق تقنيات استشرافية من أجل توقع التغيرات المستقبلية والتجهز لها.

٢٤. وسيتعين على منظمة العمل الدولية، إلى جانب تطوير قدراتها المؤسسية، أن ترسي شراكات خارجية وتعززها، بما في ذلك مع فرق وشبكات الابتكار الجاري إعدادها في منظومة الأمم المتحدة. والخبرة التي اكتسبتها منظمة العمل الدولية من العمل مع مستشارين خارجيين في المراحل الأولى من برنامج تحسين الأعمال، قد مكنتها من تنمية قدراتها الداخلية، وهذا خبر مثال على المنفعة التي تعود بها هذه الشراكات على المنظمة.

سياسات ومنتجات وخدمات ابتكارية

٢٥. بحث إعلان مئوية منظمة العمل الدولية من أجل مستقبل العمل منظمة العمل الدولية لأن تستخدم قدراتها وخبراتها الإحصائية والبحثية والمعرفية من أجل زيادة تعزيز مشورتها السياسية القائمة على البيانات. وفي سياق التغير السريع الذي يشهده عالم العمل، تبرز الحاجة إلى تفكير ابتكاري في النهج الحالية وتكييفها، فيما يتعلق بالمضمون وطريقة تقديم الخدمات على السواء، من أجل تقديم خدمات ملائمة وراسخة وقابلة للتوسيع إلى الهيئات المكونة.

٢٦. وتحقيقاً لهذا الغرض وتحسين قدرات منظمة العمل الدولية في مجال السياسة العامة وتقديم الخدمات، ستقوم وحدة إدارة الابتكار والمعارف بدعم جميع الإدارات المعنية على طول سلسلة إنتاج الخدمات - بدءاً من البحوث ومروراً بالسياسة العامة ووصولاً إلى تنفيذ أنشطة التدريب والتوعية. وهذا ما يشدد أكثر على ضرورة دمج أنشطة الوحدة على نحو وثيق في جميع جوانب عمل منظمة العمل الدولية.

الخطوات القادمة ◀

٢٧. استناداً إلى الإرشادات التي قدمها مجلس الإدارة وإلى المشاورات الداخلية الجارية، سيواصل المكتب إعداد وتنفيذ استراتيجية منظمة العمل الدولية بشأن المعارف والابتكار على مستوى المنظمة. ويمكن تقديم تقرير مرحلي إلى مجلس الإدارة في دورته ٣٤٦ (تشرين الثاني/ نوفمبر ٢٠٢٢).

مشروع القرار ◀

٢٨. أحاط مجلس الإدارة علماً بوضع الاستراتيجية وطلب من المدير العام أن يقوم بما يلي:
- (أ) مراعاة الآراء التي عبر عنها مجلس الإدارة عند وضع الصيغة النهائية للاستراتيجية؛
- (ب) تقديم التقرير المرحلي إلى دورته ٣٤٦ (تشرين الثاني/ نوفمبر ٢٠٢٢).