



التاريخ: ٢٢ شباط/ فبراير ٢٠١٩
الأصل: إنكليزي

البند التاسع من جدول الأعمال

استراتيجية تنمية القدرات المؤسسية على مستوى منظمة العمل الدولية

غرض الوثيقة

تقدم هذه الوثيقة استجابة لطلب استحداث استراتيجية لتنمية القدرات المؤسسية على مستوى منظمة العمل الدولية، الصادر عن مجلس الإدارة في النقطة ٤-١ من برنامج العمل لإنفاذ القرار بشأن المضي قدماً بالعدالة الاجتماعية من خلال العمل اللائق، الذي اعتمده مؤتمر العمل الدولي في عام ٢٠١٦. ومجلس الإدارة مدعو إلى أن يطلب من المكتب أن ينفذ الاستراتيجية مع مراعاة الإرشادات المتلقاة خلال المناقشة (انظر مشروع القرار في الفقرة ٣٤).

الهدف الاستراتيجي المعني: الأهداف الاستراتيجية جميعها.

النتيجة الرئيسية المعنية/ المحرك السياسي المشترك: جميعها.

الانعكاسات السياسية: نعم.

الانعكاسات القانونية: لا توجد.

الانعكاسات المالية: نعم، رهناً بالميزانية المتاحة.

إجراء المتابعة المطلوب: نعم.

الوحدة مصدر الوثيقة: نائب المدير العام المعني بالعمليات الميدانية والشراكات ونائب المدير العام المعني بالسياسة العامة.

الوثائق ذات الصلة: الوثيقة GB.335/INS/10؛ الوثيقة GB.335/PFA/1؛ القرار بشأن التعاون الإنمائي الفعال لمنظمة العمل الدولية دعماً لأهداف التنمية المستدامة والقرار بشأن المناقشة المتكررة الثانية عن الحوار الاجتماعي والهيكل الثلاثي، مؤتمر العمل الدولي، الدورة ١٠٧، ٢٠١٨؛ التقرير الختامي للجنة العالمية لمنظمة العمل الدولية المعنية بمستقبل العمل.

١. يتغير السياق الذي تحتاج إليه منظمة العمل الدولية لتنفيذ ولايتها تغييراً سريعاً. وسوف يتطلب التنفيذ الناجح لبرنامج التنمية المستدامة لعام ٢٠٣٠ وتحقيق أهداف التنمية المستدامة، المشاركة الفعالة لجميع أصحاب المصلحة من المواطنين إلى الحكومات ومنظمات العمال ومنظمات أصحاب العمل والمجتمع المدني، بدعم من المنظمات الدولية. ويُدخل إصلاح منظومة الأمم المتحدة الإنمائية عدة تغييرات مهمة في سير عمليات الأمم المتحدة، خاصة على المستوى القطري^١. ولا غنى عن الفرص التي تتيحها هذه التحولات الدينامية وضمان استمرار أهمية المؤسسات من خلال اجتذاب الأعضاء واستبقائهم، تحتاج الهيئات المكونة لمنظمة العمل الدولية إلى تعزيز القدرات التي من شأنها أن تمكنها من المضي قدماً بولاياتها والمساهمة الفعالة في الحوارات السياسية الوطنية والاستمرار في تعزيز الهيكل الثلاثي والحوار الاجتماعي ومعايير العمل الدولية كوسيلة لتحقيق العمل اللائق وهدف العدالة الاجتماعية والمساهمة في تحقيق أهداف التنمية المستدامة.

٢. وتُتَرح استراتيجيات تنمية القدرات المؤسسية لمنظمة العمل الدولية نهجاً جديداً وشاملاً لتنمية قدرات الهيئات المكونة لمنظمة العمل الدولية على أساس الدروس المستخلصة في السنوات الأخيرة. وتقدم الوثيقة في إطار متابعة القرار الذي اتخذته مجلس الإدارة في دورته ٣٢٩ (آذار/ مارس ٢٠١٧).^٢

أولاً- تنمية القدرات في سياق منظمة العمل الدولية

٣. تعتبر منظمة العمل الدولية أن تنمية القدرات هي إحدى وسائل العمل الأساسية لتحقيق العمل اللائق والمضي قدماً بالعدالة الاجتماعية. وتعرّف منظمة العمل الدولية تنمية القدرات على أنها "عملية يحصل من خلالها الأفراد والمنظمات والمجتمعات على القدرات اللازمة لوضع أهدافهم الإنمائية وتحقيقها وتقوية هذه القدرات والحفاظ عليها عبر الزمن"^٣. ودور منظمة العمل الدولية في الجهود المبذولة لتنمية القدرات هو "أن تدعم، حيثما كان ذلك ضرورياً، بناء القدرة المؤسسية للدول الأعضاء والمنظمات الممثلة لأصحاب العمل والمنظمات الممثلة للعمال، بهدف تسهيل وضع سياسة اجتماعية وجيئة ومتسقة وتحقيق تنمية مستدامة"^٤. وبذلك، فإن القصد من تنمية القدرات أنها عملية داخلية يضطلع فيها المكتب بدور داعم تقوده أولويات هيئاته المكونة واحتياجاتها.

٤. وتميز منظمة العمل الدولية بين ثلاثة مستويات متعاضدة ومتراصة لتنمية القدرات: المستويات الفردية والتنظيمية والنتيجة عن البيئة المؤاتية. ويعني المستوى الأول زيادة مهارات الأفراد وكفاءاتهم؛ ويركز المستوى الثاني على زيادة قدرة المنظمات على الوفاء بولاياتها؛ ويستدعي المستوى الثالث إجراء تحسينات في السياسات والتشريعات واللوائح ومؤسسات سوق العمل والنظم المجتمعية. وعلى المستويات الثلاثة جميعها، يمكن التمييز أيضاً بين القدرات التقنية (مثلاً في مجالات من قبيل التوظيف وروح تنظيم المشاريع والضمان الاجتماعي والسلامة والصحة المهنية والمسائل المعيارية التي تنبثق عن آليات الإشراف التابعة لمنظمة العمل الدولية) وبين القدرات الوظيفية (مثل القيادة والإدارة المالية وإدارة الميزانيات الوطنية وبناء الشراكات والعلاقات). وهناك حاجة إلى إدخال تحسينات في القدرات التقنية والوظيفية على السواء لضمان أثر إيجابي على العمل اللائق وتحقيق أهداف التنمية المستدامة.

^١ الوثيقة GB.334/INS/4 والوثيقة GB.335/INS/10.

^٢ الوثيقة GB.329/INS/3/1. تشمل النقطة ٤-١ من برنامج العمل لإنفاذ القرار بشأن الدفع قدماً بالعدالة الاجتماعية من خلال العمل اللائق، طلباً خاصاً من أجل استحداث استراتيجيات على مستوى منظمة العمل الدولية بشأن تنمية القدرات المؤسسية.

^٣ الوثيقة GB.317/POL/6. يتوافق هذا التعريف إلى حد كبير مع المفهوم المتعارف عليه على نطاق واسع والذي حددته منظمة التعاون والتنمية في الميدان الاقتصادي (لجنة المساعدة الإنمائية، ٢٠٠٦) وتستخدمه منظومة الأمم المتحدة الإنمائية (التقييم رفيع المستوى، ٢٠١٨).

^٤ إعلان منظمة العمل الدولية بشأن العدالة الاجتماعية من أجل عولمة عادلة، ٢٠٠٨.

٥. ولذلك، يتعين أن تولي استراتيجية تنمية القدرات المؤسسية اهتماماً خاصاً لتنسيق الإجراءات على المستويات الثلاثة جميعها من خلال دورة ديناميكية من التدخلات على أساس الاحتياجات المتنامية للهيئات المكونة.° ويستلزم هذا الأمر إجراء تحليل متواصل وتشاركي للنتائج، يتوافق مع إدراج المعلومات في عملية تخطيط البرامج والأنشطة الجديدة.

ثانياً- الحاجة إلى نهج محسّن على مستوى منظمة العمل الدولية

٦. تؤدي طائفة من المصادر إلى تنوير تصميم هذه الاستراتيجية الجديدة لمنظمة العمل الدولية. وفي عام ٢٠١٨، خضعت جهود منظمة العمل الدولية لتنمية القدرات إلى تقييم مستقل رفيع المستوى شمل الفترة ٢٠١٠-٢٠١٧.٦ وسلم هذا التقييم بأن الهيئات المكونة لمنظمة العمل الدولية تستفيد من أنشطة تنمية القدرات وأن دعم منظمة العمل الدولية ذو صلة واسعة النطاق بأولويات الهيئات المكونة واحتياجاتها. كما حدد التقرير مجموعة من أوجه القصور، بما يشمل التركيز المفرط على الأنشطة المصممة لدعم الأهداف الخاصة بالمشاريع، والتركيز المحدود على بناء كفاءات الهيئات المكونة من أجل المشاركة في حوار اجتماعي فعال والتطبيق غير المتساوي للمساواة بين الجنسين في هذا النوع من الأنشطة. وقدم التقرير تسع توصيات ملموسة لإدخال مزيد من التحسينات على استدامة جهود تنمية القدرات واتساقها وأثرها.

٧. ولخص التقييم رفيع المستوى التوقعات الرئيسية للهيئات المكونة لمنظمة العمل الدولية فيما يتعلق بتنمية القدرات. ويرتبط العديد من الطلبات التي عبّرت عنها الهيئات المكونة بالقدرات الوظيفية لمنظماتها، بما في ذلك هياكل الإدارة الداخلية وأدوات الإدارة ونظمها، فضلاً عن قدراتها في التخطيط الاستراتيجي والقيادة. وفي مجال القدرات التقنية، تتوقع الهيئات المكونة لمنظمة العمل الدولية في الغالب دعماً في مهارات البحث ووضع السياسات في مجالات مثل قانون العمل والسلامة والصحة المهنيين والهجرة. بالإضافة إلى ذلك، احتلت المواضيع ذات الصلة بمستقبل العمل والاقتصاد غير المنظم والعمالة الهشة والانتقال الرقمي، أعلى المراتب.٧

٨. وفي دراسة استقصائية مستقلة شكّلت جزءاً من الأعمال التحضيرية لمناقشة مؤتمر العمل الدولي بشأن التعاون الإنمائي في عام ٢٠١٨، صنّفت الهيئات المكونة السبل الممكنة لتحسين ملاءمة جهود تنمية القدرات التي تضطلع بها منظمة العمل الدولية وأثر هذه الجهود واستدامتها.٨ وبيّن الشكل ١ تطابق وجهات نظر الحكومات والعمال وأصحاب العمل بشأن هذه المسألة.٩ وبرزت أهمية الملكية والمساءلة ومواءمة أنشطة منظمة العمل الدولية في تنمية القدرات مع الأولويات الوطنية والمشاركة المباشرة للمنظمات المستفيدة في عمليات التخطيط والتنفيذ والتقييم، باعتبارها توجهات رئيسية. وتتواءم هذه الاتجاهات إلى حد كبير مع المفهوم الشامل لفعالية

° يمكن الاطلاع على مزيد من الاستفاضة في هذه المفاهيم فضلاً عن نظرية التغيير من أجل تنمية القدرات في "تقييم مستقل لجهود منظمة العمل الدولية في تنمية القدرات للفترة ٢٠١٠-٢٠١٧" (مكتب التقييم في منظمة العمل الدولية، تشرين الأول/أكتوبر ٢٠١٨). ويتسق ما سبق ذكره مع منهجية وضع إطار نتائج منظمة العمل الدولية للفترة ٢٠٢٠-٢٠٢١ الواردة في مقترحات المدير العام للبرنامج والميزانية للفترة ٢٠٢٠-٢٠٢١ (الوثيقة GB.335/PFA/1).

٦ انظر الرابط:

https://www.ilo.org/eval/Evaluationreports/Strategyandpolicyevaluations/WCMS_646756/lang-en/index.htm.

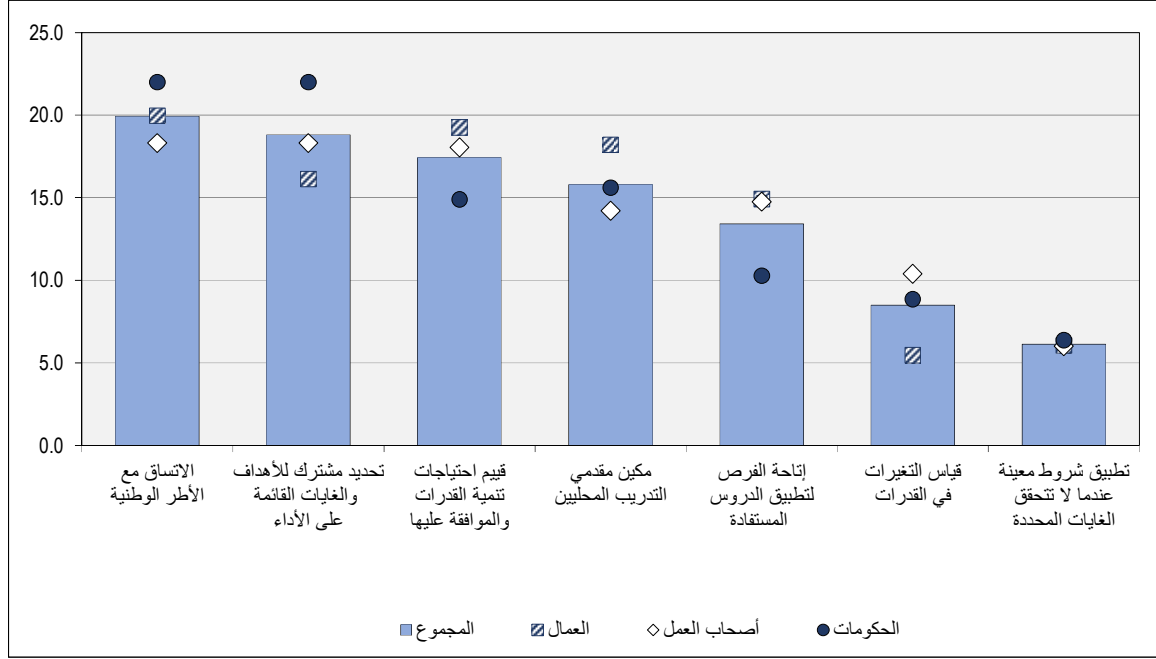
٧ المرجع نفسه.

٨ طُرحت المسألة كجزء من الدراسة الاستقصائية التي أجرتها منظمة العمل الدولية في عام ٢٠١٧ في صفوف الجهات المكونة وشركاء التنمية. وتجري مناقشة النتائج الكاملة فضلاً عن منهجية الدراسة الاستقصائية في تقرير مؤتمر العمل الدولي بعنوان *أفق عام ٢٠٣٠: التعاون الإنمائي الفعال دعماً لأهداف التنمية المستدامة*، التقرير الرابع، مؤتمر العمل الدولي، الدورة ١٠٧، ٢٠١٨.

٩ كانت الأفضليات متسقة أيضاً في جميع الأقاليم.

التنمية^{١٠} ومع التوصيات المقدمة في تقييم منظمة العمل الدولية، الذي أجرته شبكة تقييم أداء المنظمات متعددة الأطراف في عام ٢٠١٧.^{١١} بالإضافة إلى ذلك، أعربت الهيئات المكونة عن وجهة نظر مفادها أن تنمية قدرات المكتب ستصبح أكثر فعالية إذا دعمت مقدمي التدريب المحليين في الجهود التي يبذلونها ليصبحوا قادة في التدريب في مكان العمل، وإذا أتاحت فرصاً لتطبيق المهارات الجديدة المكتسبة من خلال التدريب.

الشكل: خيارات الهيئات المكونة لتحسين ملائمة وتأثير واستدامة أنشطة تنمية القدرات منظمة العمل الدولية، حسب نوع الهيئات المكونة (النسبة المئوية لجميع الردود)^{١٢}



٩. وناقش مجلس الإدارة جوانب مختلفة من تنمية القدرات،^{١٣} وهي تتجلى في قرارات مؤتمر العمل الدولي بشأن التعاون الإنمائي لمنظمة العمل الدولية دعماً لأهداف التنمية المستدامة وبشأن المناقشة المتكررة الثانية بشأن الحوار الاجتماعي والهيكل الثلاثي، المعتمدة في عام ٢٠١٨. وعلى وجه الخصوص، طُلب من المكتب -

"أن يقوي قدرات هيئاتها المكونة للمشاركة بفعالية في تحقيق أهداف برنامج عام ٢٠٣٠، والتركيز بقدر أكبر على بناء القدرات المؤسسية والتنظيمية المستدامة"؛ [وأن يعزز] "القدرات الوطنية للمؤسسات المسؤولة عن تلقي التعاون الإنمائي وتوفيره"؛ ... [وأن يعمل على] "الترويج والتوعية على نحو استباقي لصالح قيمتها المضافة الفريدة، بما في ذلك هيكلها الثلاثي ونشاطها المعياري وحوارها الاجتماعي، في تنفيذ برنامج عام ٢٠٣٠ ضمن إصلاح منظومة الأمم المتحدة الإنمائية على المستويات العالمية والإقليمية والوطنية والمحلية، بما في ذلك إدماج أولويات البرامج القطرية للعمل اللائق في أطر عمل الأمم المتحدة للمساعدة الإنمائية".^{١٤}

^{١٠} كما يرد في شراكة بوسان من أجل تعاون إنمائي فعال، ٢٠١١.

^{١١} شبكة تقييم أداء المنظمات متعددة الأطراف ٢٠١٧ - تقرير التقييم المؤسسي - منظمة العمل الدولية.

^{١٢} يبين هذا الشكل عدد المرات التي اعتمد فيها الخيار المقابل كنسبة مئوية من جميع ردود الهيئات المكونة في الدراسة الاستقصائية. وطلب سؤال الدراسة الاستقصائية من المبحوثين انتقاء ثلاثة خيارات من الخيارات السبعة. انظر الملحق ألف في التقرير المقدم إلى مؤتمر العمل الدولي في عام ٢٠١٨ للاطلاع على التفاصيل المنهجية المتعلقة بالدراسة الاستقصائية للهيئات المكونة (الحاشية ٨).

^{١٣} انظر الوثيقة GB.317/POL/6 (٢٠١٣)؛ الوثيقة GB.309/TC/1 (٢٠١٠)؛ الوثيقة GB.298/PFA/14/3 (2007).

^{١٤} قرار بشأن التعاون الإنمائي الفعال لمنظمة العمل الدولية دعماً لأهداف التنمية المستدامة، مؤتمر العمل الدولي، الدورة ١٠٧، ٢٠١٨، الفقرات ٩(ب) و٨(ج) و٩(أ).

١٠. ودُعي المكتب أيضاً إلى مساعدة الهيئات المكونة على تحقيق المساواة في تمثيل الجنسين في آليات الإدارة السديدة، مثل مؤتمر العمل الدولي. وفي آذار/مارس ٢٠١٨، حث مجلس الإدارة جميع المجموعات مرة أخرى على السعي إلى تحقيق التكافؤ بين الجنسين في الوفود وفي الاجتماعات الإقليمية، وطلب من المكتب أن يستضيف حلقات عمل لبناء القدرات لصالح جميع المجموعات التي تحتاج إلى المساعدة من أجل تحقيق هذا التكافؤ، بما يشمل الشركاء الاجتماعيين.

١١. وإذا نظرنا إلى الطلبات مجموعةً، فإنها تدعو إلى اتباع نهج منسق لمواجهة التحديات المؤسسية والانعكاسات الرئيسية لإصلاح الأمم المتحدة على حد سواء، وفي الوقت ذاته إلى الدفع قدماً بالقيم الأساسية لمنظمة العمل الدولية، وهي الهيكل الثلاثي والنشاط المعياري والحوار الاجتماعي والمساواة بين الجنسين.

ثالثاً- العناصر الأساسية للاستراتيجية

١٢. يتمثل الهدف الرئيسي للاستراتيجية في أن تتعزز قدرة الهيئات المكونة على الإقرار بقيمة أعضائها الحاليين وأعضائها المحتملين، وأن تمتلك القدرة على المشاركة في التوعية السياسية، حتى تتمكن من تحقيق أكبر قدر ممكن من المساهمات في نتائج العمل اللائق. وجرى إدراج العناصر الرئيسية للاستراتيجية في ثلاثة مجالات مترابطة من مجالات النتائج:

(أ) تحسين إنجاز الأنشطة بشأن تنمية القدرات؛

(ب) توسيع نطاق الشراكات والنهج الابتكارية لتنمية القدرات؛

(ج) تعميم تنمية القدرات المؤسسية في الأطر السياسية العالمية لمنظمة العمل الدولية تعميمياً تاماً.

١٣. ويشمل تنفيذ هذه الاستراتيجية مرحلتين. وتتعلق المرحلة الأولى بالفترة المتبقية من فترة السنتين ٢٠١٨-٢٠١٩ وفترة السنتين ٢٠٢٠-٢٠١١، التي حدّد لها نتائج ملموسة في إطار كل مجال من مجالات النتائج. وستوضع ترتيبات التشغيل للمرحلة الثانية بعد الموافقة على الإطار الاستراتيجي الجديد ومع مراعاة نتائج مناقشات مؤتمر العمل الدولي لعام ٢٠١٩.^{١٥}

مجال النتائج ١: تحسين التنفيذ في تنمية القدرات

(أ) توحيد مجموعة أدوات وأساليب تنمية القدرات

١٤. يتعين أن تترسخ تنمية القدرات على نحو فعال في فهم معمق للاحتياجات والأولويات التنظيمية للجهات المتلقية، التي تُحدّد من خلال عملية تشاور. كما يتعين أن تراعي السمة الدينامية للبيئات التي تعمل فيها الهيئات المكونة لمنظمة العمل الدولية وأن تسمح بإجراء تكييفات مرنة في الأولويات المؤسسية للهيئات المكونة. وعند مراعاة هذه العوامل، يمكن تحقيق فوائد الحجم من خلال نهج مشترك لأساليب التشخيص والتخطيط المشترك اللاحق للتنفيذ وضمان إقامة صلات بين الاستراتيجيات التنظيمية وتنمية القدرات على مستوى الفرد وعلى مستوى البيئة المؤاتية. ويستلزم وضع هذا النهج المشترك بدوره المزيد من العمل المفاهيمي الذي يمكن أن يستند إلى الأساليب القائمة، ولاسيما تلك التي يستخدمها أصلاً مكتب الأنشطة الخاصة بالعمال ومكتب الأنشطة الخاصة بأصحاب العمل والإدارات والمكاتب الميدانية السياسية التقنية لمنظمة العمل الدولية ومركز التدريب الدولي التابع لمنظمة العمل الدولية في تورينو.

^{١٥} انظر الجزء رابعاً من هذه الوثيقة.

١٥. وسيُجري المكتب استعراضاً للأدوات والأساليب القائمة أصلاً والمستخدمه في تقدير وتخطيط وتنفيذ ورصد وتقييم تنمية القدرات، مع التركيز بصورة خاصة على المنهجيات التي تقبل بالتنوع وتعززه. وعلى أساس تحديد أفضل الممارسات، سيضع المكتب إرشاداً عاماً لمنظمة العمل الدولية يربط بين المستويات الثلاثة لتنمية القدرات من خلال نظرية تغيير لكل مستوى من هذه المستويات، والتميز بين القدرات التقنية والقدرات الوظيفية. وسيولى اهتمام خاص للنهج والمنهجيات الابتكارية التي يمكن تكييفها بسهولة مع جماهير محددة.

١٦. وسوف يتجه المكتب نحو تحسين أسلوب فهم وتدوين الاحتياجات المتعلقة بتنمية قدرات هيئاته المكونة الثلاثية وجعل هذه المعارف أسهل منالاً أمام المكاتب الميدانية والإدارات في المقر. وسيقود مكتب الأنشطة الخاصة بالعمال ومكتب الأنشطة الخاصة بأصحاب العمل، العمل المفاهيمي والتنفيذ التشغيلي لعمليات التقييم المحسنة للأولويات المؤسسية للعمال وأصحاب العمل، استناداً إلى نظم المكتبين الحالية لتحديد الأولويات وشبكة المتخصصين التقنيين للمكتبين. وبالنسبة إلى إدارات العمل، سوف يجري تحسين نظام عمليات التقييم/ التدقيق القائم ليؤدي دوراً مهماً في تحديد احتياجات تنمية القدرات وتصميم خطط عمل مشتركة. وسوف يشمل النظام المحسن لتشخيصات الاحتياجات المتعلقة بالقدرات، مكونات تتعلق على السواء بالأولويات التقنية والوظيفية للهيئات المكونة الثلاثية لمنظمة العمل الدولية، ويتناول الأولويات الكفيلة بمساعدتها في تحقيق الحد الأقصى من المنافع من الحيز السياسي المتاح وضمان المشاركة الهادفة في عمليات وأطر سياسية وطنية أوسع، بما في ذلك في سياق الفرق القطرية للأمم المتحدة وأطر عمل الأمم المتحدة للمساعدة الإنمائية.

١٧. وعلى أساس هذا العمل المفاهيمي، سيجري تحديث الموارد والمواد المتاحة حالياً بشأن القدرات التي تهدف إلى إرشاد جهود تنمية القدرات من أجل معالجة توصيات التقييم رفيع المستوى ومواءمتها مع النهج الشامل لمنظمة العمل الدولية. وسيجري تدريب موظفي منظمة العمل الدولية ومساعدتهم على استخدام الموارد والمواد الجديدة.

(ب) تعزيز التركيز على تنمية القدرات المؤسسية في جميع مراحل عمليات منظمة العمل الدولية

١٨. سوف تُدمج تنمية القدرات المؤسسية تدريجياً في دورة البرمجة والإبلاغ الشاملة للبرامج القطرية للعمل اللائق، مع التشديد على دمج المحركات السياسية المشتركة لمنظمة العمل الدولية ومراعاة التنوع. وسوف تستفيد عملية مراجعة البرامج القطرية للعمل اللائق من عمل فريق العمل الداخلي لمنظمة العمل الدولية بشأن الإدارة القائمة على النتائج، بما في ذلك الدروس المستخلصة من البرامج القطرية للعمل اللائق التجريبية الأربعة الجارية، وسوف تراعي وضع إرشادات جديدة لمنظمة العمل الدولية بشأن تنمية القدرات. كما ستحتاج آلية البرامج القطرية للعمل اللائق إلى أن تتكيف مع السياق الناتج عن الإصلاح الجاري لمنظومة الأمم المتحدة الإنمائية والجيل الجديد من الفرق القطرية للأمم المتحدة.^{١٦} وفي البلدان التي لا تتبع برنامجاً من البرامج القطرية للعمل اللائق، ستُدمج احتياجات تنمية القدرات المؤسسية في العمليات القائمة لتحديد الأولويات والمشاورات الثلاثية.

١٩. وسوف يتعزز التركيز على تنمية القدرات المؤسسية في التعاون الإنمائي^{١٧} من خلال تحسين استخدام التشخيصات الأولية للاحتياجات وتنفيذ خطط تنمية القدرات. وسيجري تكييف إرشادات المكتب بطريقة تركز بدرجة أكبر على المشاورات الأولية مع الهيئات المكونة في مرحلة تصميم التدخلات وعلى رصد التغييرات طويلة الأجل في القدرات المؤسسية.

٢٠. وفي المجالات السياسية التقنية، سوف يعتمد اختيار وجمع أنشطة تنمية القدرات على النتائج العالمية المحددة في برنامج وميزانية منظمة العمل الدولية والنتائج الخاصة بكل سياق والمحددة في أطر عمل الأمم المتحدة للمساعدة الإنمائية والبرامج القطرية للعمل اللائق، مع زيادة التركيز على القدرات المؤسسية طويلة الأجل. بالإضافة إلى ذلك، سيتعزز دور فرق تنسيق النتائج في ضمان إدماج النهج المشتركة والمتسقة لبناء القدرات المؤسسية والتدريب في المشاريع والبرامج القطرية للعمل اللائق ونتائج البرامج القطرية. ولتعزيز عملية التخطيط، ستعمل فرق تنسيق النتائج بشكل وثيق مع مكتب الأنشطة الخاصة بأصحاب العمل ومكتب الأنشطة

^{١٦} الوثيقة: GB.335/INS/10.

^{١٧} يحيل ذلك إلى جميع أنشطة التعاون الإنمائي التي تمول من مصادر طوعية ومن الميزانية العادية.

الخاصة بالعمال سعياً إلى ضمان أن يكون تصميم مكونات تنمية القدرات ونشأتها وتقديمها في إطار المشورة السياسية لمنظمة العمل الدولية، مستندة إلى أولويات تنمية القدرات التي تعرب عنها منظمات العمال ومنظمات أصحاب العمل. وبالنسبة إلى نظم إدارة العمل، ستعتمد فرق تنسيق النتائج على المنهجية المحدثة لتقييم احتياجات تنمية القدرات. وسوف ينصب التركيز بشكل خاص على تعزيز نظم ومؤسسات الحوار الاجتماعي. وسيجري تقصي نتائج وحاصلات جهود تنمية القدرات على نحو منتظم من خلال النظام المحسن للرصد المؤسسي الذي سيضعه فريق عمل الإدارة القائمة على النتائج في عام ٢٠١٩.

٢١. وتمشياً مع توصيات التقييم رفيع المستوى، سوف يتواصل تنقيح المبادئ التوجيهية لمنظمة العمل الدولية بشأن التقييم، لجعل تنمية القدرات أكثر وضوحاً في عمليات تقييم أطر النتائج. وعليه، سوف تضطلع هذه العمليات بتقييم أكثر وضوحاً لعمليات التدخل لتنمية القدرات على جميع المستويات. ومن شأن نهج التقييم المنقحة لتعكس الولاية المحددة لمنظمة العمل الدولية واستخدام عمليات التقييم الاستراتيجي والمجمّع، على النحو المحدد في استراتيجية التقييم الحالية لمنظمة العمل الدولية، أن توفر أساساً لتقييم آثار تنمية القدرات على الأمدن المتوسط والطويل. وسيشمل ذلك وضع واستخدام أدوات محددة لقياس نتائج تنمية القدرات والتحليل اللاحق.

(ج) تعزيز قدرات موظفي منظمة العمل الدولية

٢٢. سيعزز المكتب أيضاً كفاءات موظفيه في تنمية القدرات المؤسسية، بما في ذلك فهم الأدوار والوظائف المؤسسية المحددة للشركاء الاجتماعيين وإدارات العمل. وبالتشاور مع إدارة تنمية الموارد البشرية وإدارة التعاون متعدد الأطراف ومكتب الأنشطة الخاصة بأصحاب العمل ومكتب الأنشطة الخاصة بالعمال ومكتب للأمم المتحدة لتنسيق العمليات الإنمائية وكلية موظفي منظومة الأمم المتحدة، سيقوم مركز التدريب الدولي التابع لمنظمة العمل الدولية بإعداد دورة تدريبية للموظفين بشأن النهج المشترك لتنمية القدرات في منظومة الأمم المتحدة وتطبيقه على أنشطة منظمة العمل الدولية في تنمية القدرات. وستجري تجربة هذه الدورة في أحد الأقاليم، وتستهدف موظفي منظمة العمل الدولية المكلفين باستحداث مشاريع تنمية القدرات، لثُمَّ لاحقاً على الأقاليم الأخرى. وسوف يشارك مكتب الأنشطة الخاصة بأصحاب العمل ومكتب الأنشطة الخاصة بالعمال وإدارات حافظة السياسات العامة في إعداد تدريب موظفي منظمة العمل الدولية، بما في ذلك بناء قدراتهم في مجال تعميم مراعاة المساواة بين الجنسين. وسيدمج محتوى الدورات التدريبية نتائج العمل المفاهيمي بشأن نهج منظمة العمل الدولية في تنمية القدرات المؤسسية، المبين في مجال النتائج ١(أ).

مجال النتائج ٢: توسيع نطاق الشراكات والابتكار

(أ) توسيع نطاق الشراكات

٢٣. يركز برنامج عام ٢٠٣٠ بدرجة أكبر على الشراكات والتعاون بين بلدان الجنوب والتعاون الثلاثي. كما أن الشراكات مجال مهم أيضاً من مجالات خطة العمل الحالية لمنظمة العمل الدولية من أجل إعداد استراتيجية التعاون الإنمائي لمنظمة العمل الدولية.^{١٨} ومن أجل تحقيق النتائج، تتطلب الشراكات قدرات كافية بين الهيئات الفاعلة المشاركة، كما تتطلب بيئة مؤاتية تدعم أهدافها. وعليه، ستركز جهود منظمة العمل الدولية لتنمية القدرات على السواء، على تمكين الهيئات المكونة الثلاثية من المشاركة في أطر شراكات أوسع نطاقاً وعلى استئارة وعي النظراء غير التقليديين بشأن مواضيع ذات صلة بولاية منظمة العمل الدولية، والربط فيما بينها على أساس الأولويات المشتركة، والاستفادة من نقاط القوة التكميلية. ويمكن أن يشمل ذلك النظراء الحكوميين غير التقليديين ومنظمات المجتمع المدني ووكالات الأمم المتحدة الأخرى النشطة في سياقات معينة للفرق القطرية للأمم المتحدة وأطر عمل الأمم المتحدة للمساعدة الإنمائية، فضلاً عن أصحاب المصلحة الآخرين الملتمزين وذوي الإمكانات العالية، مثل المجموعات المعنية بحقوق المرأة، الذين يدعمون الشمولية والعدالة الاجتماعية.

^{١٨} الوثيقة GB.334/INS/3/1.

٢٤. وسوف توسع المكاتب الميدانية لمنظمة العمل الدولية، بالتعاون مع الأخصائيين من أصحاب العمل والعمال، نطاق الشراكات مع وكالات الأمم المتحدة الأخرى في أفرقة الأمم المتحدة القطرية من أجل التنفيذ المشترك لأنشطة تنمية القدرات التي تستهدف الهيئات المكونة لمنظمة العمل الدولية تحت مظلة الجيل القادم من أطر عمل الأمم المتحدة للمساعدة الإنمائية. وعلى المستوى الإقليمي، تفتح عمليات البرمجة في منظمة العمل الدولية الأفاق كذلك أمام العديد من فرص الشراكة. وسوف ينصب التركيز بصورة خاصة على شركاء التنمية من الاقتصادات الناشئة التي تعطي أولوية لطرائق التعاون بين بلدان الجنوب والتعاون المثلث لإقامة شراكة في دعم تبادل الخبرات بين البلدان ضمن الأقاليم وفيما بينها في إطار التعاون بين بلدان الجنوب والتعاون المثلث، مع مراعاة نتائج الاجتماعات الإقليمية لمنظمة العمل الدولية. وسوف تستند المنظمة كذلك إلى الشراكات التقنية القائمة ضمن منظومة الأمم المتحدة لتعزيز التنسيق والتكامل المشتركة في جهود تنمية القدرات. وأخيراً، سوف يسهل المكتب تبادل التجارب والخبرات بين منظمات هيئاته المكونة، على سبيل المثال من خلال مجتمعات الممارسات ومنصات الاتصالات المعنية الأخرى.

٢٥. ومن أجل ضمان توفير قاعدة موارد كافية لجهود تنمية القدرات المؤسسية، سيهدف استمرار الحوار مع الممولين الطوعيين لبرامج منظمة العمل الدولية إلى تشجيع تخصيص الموارد بدرجات أقل، ليس فقط في تصميم المشاريع الفردية، ولكن في اختيار البلدان المتلقية أيضاً. وسوف يكون ضمان استمرار الدعم المالي للحساب التكميلي للميزانية العادية والتمويل المواضيعي والمجمّع، أمراً حاسماً في هذا الصدد إذ أنه يتيح لمنظمة العمل الدولية تحقيق توزيع أفضل للدعم الذي تقدمه في تنمية قدرات كافة البلدان التي تحتاج إلى هذا الدعم. وسوف تتواصل هذه الجهود كجزء من استراتيجية التعاون الإنمائي المستقبلية لمنظمة العمل الدولية. وفي غضون ذلك، ستطبق الاستراتيجية الحالية، إذا وافق عليها مجلس الإدارة، على أنشطة بناء القدرات لصالح الهيئات المكونة الثلاثية في مشاريع التعاون الإنمائي الجارية.

(ب) تعزيز قدرات مقدمي التدريب المحليين

٢٦. سيقدم المكتب من خلال مركز التدريب الدولي التابع لمنظمة العمل الدولية، خدمات استشارية إدارية لمؤسسات التدريب الإقليمية والوطنية، بما في ذلك المؤسسات التي تديرها الهيئات المكونة، بهدف تحقيق التنفيذ المستدام لأنشطة تنمية القدرات والتدريب.^{١٩} ولقد سبق لمركز التدريب الدولي التابع لمنظمة العمل الدولية أن جرب عدداً من المبادرات في هذا المجال. وعلى أساس هذه التجارب، سيزداد توسيع نطاق الشراكات مع مؤسسات التدريب الإقليمية والوطنية لمعالجة القيود الحالية أمام إتاحة التدريب للعديد من الهيئات المكونة القائمة في الميدان ولجعل جهود تنمية القدرات أكثر استدامة. ويتعين أن تطوّر هذه الشراكات القدرات المؤسسية المحلية من خلال تقديم الخدمات الاستشارية، بما في ذلك بشأن إدارة الحافظات وتطوير الإنتاج وتكنولوجيا التدريب وتطبيقات التدريب. وستهدف الشراكات أيضاً إلى تعزيز تنسيق واتساق أنشطة بناء القدرات التي ينفذها مقدمو التدريب المحليون باستخدام النهج التقنية في المجالات السياسية لمنظمة العمل الدولية، التي تضعها إدارتها السياسية والفرق المعنية بالعمل اللانق/ المكاتب الإقليمية والأخصائيون الميدانيون وموظفو مشاريع التعاون الإنمائي.

(ج) تحفيز النهج الابتكارية لتنمية القدرات

٢٧. من الواضح أنّ تنمية القدرات يمكن أن تستفيد من الابتكار، لاسيما فيما يتعلق بالتقدم التكنولوجي والمنظورات التحليلية الجديدة والتقدم المنهجي الشامل في تقنيات التعلم التي تدعم التنوع وتعززه. وتتمثل إحدى وظائف مركز التدريب الدولي التابع لمنظمة العمل الدولية في أن يكون بمثابة حيز آمن لاستحداث واختبار نهج جديدة وابتكارية لتنمية القدرات. وسيزداد توسيع نطاق هذه الوظيفة، بما يضمن إقامة صلات أقوى بالنهج الابتكارية التي وضعتها الإدارات السياسية في المقر وفي الميدان. وفي عام ٢٠١٩، سوف يستثمر مركز التدريب الدولي التابع لمنظمة العمل الدولية في إنشاء مختبر تعليمي يتيح للهيئات المكونة لمنظمة العمل الدولية ابتداءً من عام ٢٠٢٠ فصاعداً الوصول إلى أحدث التطورات في تكنولوجيا التعلم.

^{١٩} انظر:

مجال النتائج ٣: الإدماج الكامل لتنمية القدرات المؤسسية في الأطر السياسية العالمية لمنظمة العمل الدولية

(أ) تحسين البرمجة والإبلاغ بشأن تنمية القدرات المؤسسية على مستوى منظمة العمل الدولية

٢٨. تشكل تنمية القدرات عنصراً أساسياً في الخطة الإستراتيجية الحالية للفترة ٢٠١٨-٢٠٢١. ويعالج برنامج وميزانية منظمة العمل الدولية للفترة ٢٠١٨-٢٠١٩ تنمية القدرات بوصفها وسيلة عمل رئيسية في أطر نتائجه. وستتيح مراجعة إطار النتائج للفترة ٢٠٢٠-٢٠٢١ ووضع خطة العمل الجديدة للفترة ٢٠٢٢-٢٠٢٥، فرصة لتحسين تضمين تنمية القدرات في الاستراتيجيات الشاملة لمنظمة العمل الدولية، مع مراعاة تقرير اللجنة العالمية المعنية بمستقبل العمل ومناقشات مؤتمر العمل الدولي في حزيران/يونيه ٢٠١٩ والإرشادات المتلقاة خلال مناقشات مجلس الإدارة الأخيرة.^{٢١} وسوف يضمن المكتب أن تكون النتائج المتوقعة من حيث زيادة القدرات المؤسسية للهيئات المكونة، مدرجة في كل مجال من المجالات السياسية ذات الأولوية بالاستناد إلى احتياجاتها وبمراعاة الاتجاهات التي ترسم معالم مستقبل العمل.

(ب) دمج مبادئ الاستراتيجية الجديدة لتنمية القدرات في الأطر السياسية الأخرى

٢٩. تتصل تنمية القدرات كذلك بعدد من الأطر والاستراتيجيات السياسية الأخرى لمنظمة العمل الدولية الجاري تنفيذها في الوقت الراهن أو التي يتعين تجديدها. ويتعلق ذلك على وجه التحديد باستراتيجية التقييم القائمة على النتائج للفترة ٢٠١٨-٢٠٢١ في منظمة العمل الدولية واستراتيجية الموارد البشرية للفترة ٢٠١٨-٢٠٢١ واستراتيجية الشراكات واتساق السياسات واستراتيجية التعاون الإنمائي القادمة للفترة ٢٠٢٠-٢٠٢٥. وسوف يستعرض المكتب الأطر القائمة من أجل مواءمة ترتيبات التنفيذ مع المبادئ والنهج التشغيلية لتنمية القدرات المؤسسية التي جرت مناقشتها في هذه الوثيقة. وسوف يضمن المكتب أيضاً مواءمة استراتيجية التعاون الإنمائي المستقبلية، ولاسيما العناصر المتعلقة بتنمية القدرات، مع النهج الشامل المقترح في هذه الوثيقة.

رابعاً- الخطوات الإضافية

٣٠. سوف يعين المكتب لجنة توجيهية داخلية لتنفيذ الاستراتيجية، بمشاركة المقر، بما في ذلك مكتب الأنشطة الخاصة بالعمال ومكتب الأنشطة الخاصة بأصحاب العمل، والأقاليم ومركز التدريب الدولي التابع لمنظمة العمل الدولية.

٣١. وسوف تضع اللجنة التوجيهية خطة تنفيذ داخلية للمرحلة الأولى من الاستراتيجية، مع مراعاة الإرشادات الإضافية الصادرة عن مجلس الإدارة.

٣٢. وسوف يشمل تقرير تنفيذ البرنامج للفترة ٢٠٢٠-٢٠٢١ تقييماً محدداً للتقدم المحرز في تنفيذ الاستراتيجية، استناداً إلى النتائج التي تحققت خلال فترة السنتين، وتحديد الدروس المستفادة ومجالات التحسين المستقبلية.

٣٣. وسوف يستعرض المكتب الاستراتيجية ويعدها إذا لزم الأمر بعد اعتماد الخطة الإستراتيجية للفترة ٢٠٢٢-٢٠٢٥.

مشروع قرار

٣٤. طلب مجلس الإدارة من المكتب أن ينفذ استراتيجية تنمية القدرات المؤسسية لمنظمة العمل الدولية، مع مراعاة الإرشادات المتلقاة خلال مناقشة الوثيقة GB.335/INS/9.

^{٢٠} يمكن الاطلاع على المقترحات الأولية بشأن هذه المسألة في الوثيقة GB.335/PFA/1.

^{٢١} على وجه الخصوص، ولكن ليس على سبيل الحصر، المناقشات بشأن البنود التي تغطيها الوثيقة GB.334/INS/4 والوثيقة GB.334/PFA/1 والوثيقة GB.334/PFA/7.