

Distr.: General
14 May 2026
Arabic
Original: English

المجلس الاقتصادي والاجتماعي



لاتخاذ قرار

منظمة الأمم المتحدة للطفولة

المجلس التنفيذي

الدورة السنوية لعام 2026

19-16 حزيران/يونيه 2026

البند 8 من جدول الأعمال المؤقت*

مستجدات ثقافة المنظمة والتنوع

موجز

يُقدم هذا التقرير عملاً بقرار المجلس التنفيذي 2025/12. يقدم التقرير معلومات مستكملة عن الجهود الجارية التي تبذلها اليونيسف لتعزيز ثقافة المنظمة، انطلاقاً من رؤية تهدف إلى تهيئة بيئة عمل يُعامل فيها جميع الزملاء بكرامة واحترام، وتضمن فيها هذه الثقافة أيضاً مساءلة الموظفين - بطريقة عادلة ومحترمة - عن تحقيق النتائج لصالح الأطفال. وترد في الفرع السادس عناصر مشروع قرار لينظر فيها المجلس التنفيذي.



الرجاء إعادة استعمال الورق

* E/ICEF/2026/9

190526

190526

26-06928 (A)



أولاً - لمحة عامة

- 1 - يقدم هذا التقرير معلومات مستكملة عن الجهود الجارية التي تبذلها اليونيسف لتعزيز ثقافة المنظمة وزيادة إدماج قيمها الأساسية في تحقيق النتائج، انطلاقاً من رؤية تهدف إلى تهيئة بيئة عمل يُعامل فيها جميع الزملاء بكرامة واحترام، وتضمن فيها هذه الثقافة أيضاً مساءلة الموظفين - بطريقة عادلة ومحترمة - عن تحقيق النتائج لصالح الأطفال. ويركز التقرير على المبادرات المتعددة والتحديات منذ تقديم التقرير السابق إلى المجلس التنفيذي عن هذا الموضوع في الدورة السنوية لعام 2025 (E/ICEF/2025/17)، بما في ذلك تبعات أزمة التمويل التي شهدتها المنظمة طوال تلك الفترة.
- 2 - وظلت أعمال اليونيسف في مجال ثقافة المنظمة والتنوع تتبع الإطار المعياري الذي حدده ميثاق الأمم المتحدة والصكوك الدولية لحقوق الإنسان، بما في ذلك الإعلان العالمي لحقوق الإنسان. ويسترشد هذا العمل أيضاً باستراتيجية التكافؤ بين الجنسين على نطاق منظومة الأمم المتحدة (2017) واستراتيجية الأمم المتحدة لإدماج منظور الإعاقة (2019) وسياسة واستراتيجية اليونيسف لإدماج منظور الإعاقة للفترة 2022-2030.
- 3 - ويؤدي التمييز، بأي شكل من الأشكال، سواء صدر عن أفراد أو كان متأصلاً دون قصد في النظم والسياسات والممارسات، إلى إضعاف الثقة والتماسك والأداء التي تستند إليها المنظمة في تحقيق النتائج لصالح الأطفال. لذا، تتعامل اليونيسف مع ثقافة المنظمة والتنوع باعتبارهما تحديين مترابطين، حيث تعمل على بناء التعاطف والتضامن على نطاق الفئات المختلفة مع الحفاظ في الوقت نفسه على التمسك بمبادئ عدم التمييز وتكافؤ الفرص المنصوص عليها في الميثاق.
- 4 - وبما أن المجلس التنفيذي قدّم إليه خلال دورته العادية الأولى لعام 2026 تقرير يتضمن معلومات مستكملة عن الجهود التي تبذلها اليونيسف لمكافحة العنصرية والتمييز العنصري (E/ICEF/2026/6)، فإن هذا التقرير لا يتناول مستجدات هذا الموضوع.

ثانياً - السياسات والأطر والأدوات والتوجيهات

- 5 - في عام 2025، رسّخت اليونيسف ثقافة المنظمة فيها باعتماد سياسات جديدة ومستكملة رفعت مستوى التوقعات في ما يتعلق بالنزاهة والمساءلة والسلوك القائم على الاحترام ورعاية الموظفين على نطاق المنظمة. وعززت سياسة الحماية التي جرى تحديثها نهجاً متمحوراً حول الناجين وبراغي الوقاية في منع الضرر، إذ أوضحت السلوكيات المحظورة والممارسات المتوقعة من جميع الموظفين والشركاء والزوار، وأدمجت مبدأ الحماية على نطاق العمليات البرنامجية والتشغيلية والإدارية. وعززت السياسة الجديدة لمكافحة الاحتيال والفساد نهج عدم التسامح مطلقاً إزاء النقص عن التصدي للاحتيال والفساد، وأوضحت الأدوار والمسؤوليات، وشددت شروط بذل العناية الواجبة والضوابط الداخلية لتعزيز السلوك الأخلاقي والثقة بالمنظمة. واستكمالاً لهذه السياسات، أوضحت سياسة تفويض السلطة مسؤوليات اتخاذ القرار، وعززت المساءلة الإدارية، وشددت على الشفافية والفصل بين الواجبات والتصرف المسؤول بمراد اليونيسف. وأدخلت السياسة الجديدة المتعلقة بإنشاء مكاتب اليونيسف أو تغييرها أو إغلاقها عمليات شفافة لاتخاذ القرارات تستند إلى تقييم المخاطر في ما يتعلق بتكوين المكاتب وتكليف الموظفين، ما عزز العدالة والوضوح والمساءلة أثناء التغييرات الهيكلية. ولتعزيز النزاهة والشفافية في الشراكات، أصدرت اليونيسف أيضاً سياسة

الإفصاح عن المعلومات المتصلة بالنزاهة إلى الشركاء من القطاع العام المقدمين للموارد، مما أفضى إلى وضع معايير إفصاح متسقة تحمي الضحايا والمبلغين عن المخالفات ونزاهة التحقيقات؛ وإجراءات فرض العقوبات والتدابير التصحيحية على الشركاء المنفذين التي عززت قدرة المنظمة على التصدي لحالات سوء السلوك التي تصدر عن الشركاء من خلال عملية استعراض منظمة وغير متحيزة؛ وإجراءات المعايير البيئية والاجتماعية في إعداد البرامج، التي مأسست المساءلة عن تصميم البرامج بطريقة مسؤولة ومدركة للمخاطر وتمحورة حول المجتمعات المحلية وتنفيذها في جميع المكاتب، مع التمسك بالاستدامة كقيمة أساسية.

6 - وفي عام 2025، خضعت ثقافة المنظمة باليونيسف لاختبار شديد الصعوبة بسبب انخفاض التمويل، ما أدى إلى إعادة هيكلة المنظمة في إطار مبادرة التركيز على المستقبل. وأدت هذه التغييرات إلى تزايد المخاوف المتصلة بانعدام الثقة والقلق والأمان النفسي، حيث تشير الرؤى المتبصرة المستمدة من مراقبة وسائل التواصل الاجتماعي إلى تزايد الخوف والاستياء، الأمر الذي ينذر بنقويض الثقة والتعاون والمساءلة والشمول والابتكار. واستجابت اليونيسف لأزمة التمويل من خلال سلسلة من الإجراءات الهادفة إلى تبسيط العمليات وخفض التكاليف ورعاية الموظفين حيثما أمكن ذلك، مع الحفاظ في الوقت نفسه على تحقيق النتائج لصالح الأطفال على المدى الطويل. ونفذت المنظمة خفضاً في الميزانية بنسبة 25 في المائة في جميع شعب المقر والمكاتب الإقليمية، وخفضاً بنسبة 10 في المائة في المكاتب القطرية، وذلك من أجل الحفاظ على تنفيذ البرامج الحيوية على الصعيد الوطني. وتزامن ذلك مع إصلاحات هيكلية مثل دمج الشعب، وإنشاء مراكز تميز، ونقل ما يصل إلى 70 في المائة من وظائف المقر إلى مراكز عمل أقل تكلفة لتحقيق وفورات على المدى الطويل. وبغية استيعاب الوضع الناجم عن إلغاء عدد كبير من الوظائف، أطلقت اليونيسف عملية توظيف عالمية مخصصة، تكفل إتاحة جميع الوظائف المنشأة والممولة حديثاً أولاً للموظفين الذين ألغيت وظائفهم، بدعم من عملية مركزية وشفافة للإدارة والاختيار. وإضافة إلى ذلك، أصدرت اليونيسف استراتيجية لدعم الموظفين وفرت استحقاقات موحدة، ودعماً للانتقال المهني، وخدمات للصحة النفسية، وعدداً من تدابير الدعم الاستثنائية، بما في ذلك فترة إشعار مدتها ستة أشهر للموظفين المعينين بعقود محددة المدة الذين ألغيت وظائفهم، وخطة تقاعد طوعي تهدف إلى توسيع نطاق الوظائف الشاغرة المخصصة من خلال تشجيع حالات التقاعد الطوعي لمرة واحدة حيثما كان ذلك مناسباً. وأتاح تعزيز التعاون وعقد اجتماعات منتظمة لمجموعات موارد الموظفين، بما فيها الاجتماعات المشتركة مع الرابطة العالمية للموظفين والقيادة العليا، المجال للحصول على آراء وملاحظات أوسع نطاقاً بشأن عملية إعادة الهيكلة من الزملاء على نطاق اليونيسف. وقد أدرجت معظم هذه الملاحظات في القرارات والخطط واللقاءات المفتوحة التي تتعلق بتنفيذ مبادرات إعادة الهيكلة وتحديد الحجم الصحيح، بما في ذلك في الأفرقة العاملة التي تناقش التغييرات الرئيسية التي تتخذ على الصعيد العالمي. ومكنت هذه الإجراءات السياسية مجتمعةً اليونيسف من التعامل مع الانكماش المالي مع الحفاظ على العدالة واستقرار المنظمة ورعاية الموظفين.

7 - وستطلق اليونيسف إطار عمل - يُعرف باسم مسار ثقافة المنظمة لمبادرة التركيز على المستقبل - لمواجهة هذه التغييرات بشكل استباقي. وقد صُمم هذا الإطار لضمان ألا تؤدي جهود إعادة هيكلة المنظمة وتغيير وضعية المنظمة وتحديد حجمها الصحيح إلى المساس بالقيم الأساسية لليونيسف أو إلى تهيئة ثقافة تسعى إلى تحقيق النتائج "بأي ثمن". ويوفر مسار ثقافة المنظمة التوجيهات والأدوات والنهج اللازمة لدعم المسيرة الثقافية التي تسلكها اليونيسف في سياق مبادرة التركيز على المستقبل وصولاً إلى بيئة عمل يعامل

فيها جميع الزملاء بكرامة واحترام، وتضمن فيها هذه الثقافة أيضاً مساءلة الموظفين عن تحقيق النتائج في ظل ظروف صعبة. وإضافة إلى ذلك، تواكب مسار ثقافة المنظمة مجموعة معززة من أدوات القياس، بينها الإصغاء إلى الرأي العام والمجتمع المحلي؛ وخطط العمل المحدثة المتعلقة بالاستقصاء العالمي للموظفين لما بعد مبادرة التركيز على المستقبل؛ ومختبرات الثقافة، وآليات الانطباعات الكمية، واستطلاعات الرأي في اجتماعات اللقاءات المفتوحة. وتدعم هذه الآليات مجتمعة عملية اتخاذ القرارات المستندة إلى الأدلة وتساعد على ضمان أن تظل ثقافة المنظمة في اليونسيف قادرة على التكيف وشاملة للجميع ومتوافقة مع احتياجات الموظفين والأطفال الذين تخدمهم المنظمة.

8 - وأعطيت الأولوية لرصد التكوين العادل والمتوازن للقوة العاملة لضمان ألا تتأثر أي فئة من فئات الموظفين بصورة غير متناسبة بجهود إعادة هيكلة المنظمة وتغيير وضعية المنظمة وتحديد حجمها الصحيح. وفي عمليات التوظيف اللاحقة المتصلة بمبادرة التركيز على المستقبل، أعطت اليونسيف الأولوية للمرشحين الداخليين تماشياً مع النظامين الأساسي والإداري لموظفي الأمم المتحدة، وضمنت التمثيل المتوازن في أفرقة التوظيف، وشددت الرقابة على عمليات التوظيف من أجل تعزيز العدالة والشفافية والموضوعية، بما يتماشى مع القيم الأساسية لليونسيف.

9 - وعلى الرغم من أن التحديات التي واجهتها القوة العاملة في اليونسيف كانت كبيرة، فإن ذلك لم يترجم إلى تساهل في المساءلة عن النتائج. وطوال عام 2025، واصلت اليونسيف تعزيز آليات إدارة أداء موظفيها وتنمية مهاراتهم. وعلى وجه الخصوص، واصلت اليونسيف تحسين النهج الجديد للملاحظات المتعددة المقيمين الذي استحدث في عام 2024، وهو آلية تقييم وفق نموذج 360 درجة دون الكشف عن هوية المقيمين تتيح تقديم إسهامات من الرؤوسيين والنظراء وأعضاء الأفرقة - وأصبح إلزامياً لجميع الموظفين الذين يتولون مسؤوليات إشرافية.

10 - وتعكف اليونسيف، مسترشدة باستراتيجية منظومة الأمم المتحدة للصحة النفسية والرعاية وباستراتيجية اليونسيف المقبلة لرعاية الموظفين، على تعزيز نهجها الوقائي المنحى والمركز على الثقافة إزاء الصحة النفسية، وذلك من خلال إطلاق إطار اليونسيف للحد من الوصم المرتبط بالصحة النفسية. ويحدد هذا الإطار نهجاً موحداً على نطاق المنظمة للحد من الوصم المرتبط بالصحة النفسية، وذلك من خلال دمج مبادئ الحد من الوصم في السياسات والنظم وممارسات القيادة وثقافة المنظمة؛ وتعزيز التقفيع بالصحة النفسية والتواصل القائم على الاحترام؛ وتشجيع بيئة تجعل طلب المساعدة أمراً طبيعياً وتدعم الإفصاح الطوعي دون خوف من تأثير ذلك على المسار الوظيفي. وفي نهاية المطاف، يهدف هذا الإطار إلى تهيئة بيئة عمل تُعامل فيها الصحة النفسية بكرامة، ويشعر فيها الزملاء بالأمان النفسي، ويُنظر إلى طلب الدعم على أنه دليل على القوة والمهنية. ويسعى أيضاً إلى ترسيخ الصحة النفسية باعتبارها جزءاً اعتيادياً ومفتوحاً من الحوار في مكان العمل، والحد من الوصم وضمان أن تُقابل المناقشات المتعلقة بالرعاية دائماً بالتفهم والاحترام والدعم المناسب.

ثالثاً - بناء القدرات وتغيير السلوك

11 - نظمت اليونسيف أكثر من 100 دورة تعليمية مخصصة لنحو 90 مكتباً حول مواضيع متنوعة تتعلق بثقافة المنظمة وعدم التمييز، استفاد منها أكثر من 700 مشارك. ويبرهن ذلك على الأثر الذي أحدثته هذه الجهود في ثقافات المكاتب مقارنة بعام 2024 (الذي شهد عقد 90 جلسة مخصصة استفاد منها

400 2 مشارك)، وذلك في ظل عام مليء بالصعاب اتسم بقلّة التمويل وإعادة الهيكلة. وعُززت هذه الدورات من خلال إعداد وإطلاق موارد وأنشطة عملية للمساعدة على تعزيز الحوار على الصعيدين الفردي وعلى مستوى الأفرقة. وكانت هذه الدورات جزءاً من مجموعة من الموارد التعليمية تضمنت أيضاً وحدة تعلّم إلكترونية فردية بعنوان "كيف تصبح مناصراً لاستيعاب الجميع" بهدف تزويد المتعلمين بالأدوات اللازمة لتعزيز الشعور بالانتماء. ووحدة التعلّم الإلكترونية متاحة لجميع الزملاء في الأمم المتحدة عبر منصة اليونيسف للتعليم عبر الإنترنت أغورا. وإضافة إلى ذلك، وخلال "شهر الأخلاقيات" في تشرين الأول/أكتوبر 2025، نظم "مناصرو الأخلاقيات والثقافة" أكثر من 70 جلسة نقاش في ما لا يقل عن 63 مكتبا ركزت على موضوع الشهر، "أن نعيش قيماً في الأزمنة الصعبة". وشملت تلك المواضيع الصحة النفسية، والروح المعنوية، والإلهام، والمرونة، والتقدير، والاعتراف.

12 - وواصلت اليونيسف تنفيذ برنامج الإدارة الهادفة لشؤون الأفراد، المصمّم لـ 100 6 من مديري الأفراد في المنظمة ومساعدتهم في تنمية المعارف والمهارات ودعم الأقران والتوجيه ولاكتساب الذكاء العاطفي والوعي الذاتي ليكونوا أكثر فعالية في أداء أدوارهم الإشرافية. وحتى آذار/مارس 2026، كان 83 في المائة من جميع مديري اليونيسف قد بدأوا البرنامج التدريبي، وكان 32 في المائة منهم قد أكملوا البرنامج بأكمله، وهو ما يمثل زيادة بنسبة 21 في المائة مقارنة بأذار/مارس 2025.

13 - وتواصل اليونيسف تشجيع التسوية غير الرسمية، بما فيها الوساطة، لحل الخلافات الشخصية بين الزملاء، وتحويل موظفيها إلى الخدمات التي يقدمها مكتب أمين المظالم لصناديق الأمم المتحدة وبرامجها (أي برنامج الأمم المتحدة الإنمائي، وصندوق الأمم المتحدة للسكان، ومنظمة الأمم المتحدة للطفولة، ومكتب الأمم المتحدة لخدمات المشاريع، وهيئة الأمم المتحدة للمساواة بين الجنسين وتمكين المرأة). وفي عام 2025، تلقى المكتب ما مجموعه 829 حالة (708 حالات لأمين المظالم و 121 حالة وساطة)، بينها 268 حالة من اليونيسف (225 حالة لأمين المظالم و 43 حالة وساطة) - بزيادة 25 في المائة مقارنة بعام 2024. وبلغ معدل التسوية لجميع حالات الوساطة 85 في المائة. وبلغ معدل الرضا عن خدمات الوساطة المقدمة من المكتب والممولة من اليونيسف 4,5 على مقياس من 5 نقاط، إذ أكد 96 في المائة من المشاركين في الاستقصاء أنهم سيوصون زملاءهم باللجوء إلى الوساطة. وفي عام 2025، نظم مكتب أمين المظالم أيضاً برامج للتوعية والتواصل شملت أكثر من 300 11 موظف على نطاق المنظمات الخمس التي يخدمها.

14 - وفي عام 2025، أشار فريق رعاية الموظفين التابع لليونيسف إلى وجود تداخل كبير بين اتجاهات الصحة النفسية والضغط الناجمة عن ثقافة المنظمة. فقد شعر الموظفون في مختلف مراكز العمل بضغط متزايدة لم تكن ناجمة فقط عن عبء العمل والتعرض للمخاطر الإنسانية، بل أيضاً عن ظروف ثقافية تنظيمية تمثلت في انخفاض الشعور بالأمان النفسي، والخوف من المجاهرة بالرأي، واحتدام المنافسة، ووجود شعور بانفصال بين القيم المعلنة لليونيسف والتجربة المعاشة. وكان الضغط على الصحة النفسية مرتبطاً ارتباطاً وثيقاً بالديناميات الثقافية مثل الغموض، والتغيير السريع دون إتاحة فهم لمعانيه، والضيق الناجم عن القيم لا سيما بالنسبة إلى الزملاء الذين ألغيت وظائفهم الذين أفادوا عن فقدان للهوية المهنية وشعور بأنه يمكن الاستغناء عنهم. وتحمل المديرون وموظفو شعبة الموظفين والثقافة عبئاً عاطفياً ثقيلاً إذ كُلفوا بمهمة دعم الأفرقة مع التعامل في الوقت نفسه مع حالة عدم اليقين التي يعيشونها هم أنفسهم، وهو ما جسد مناخاً ثقافياً تغلبت فيه المسؤولية على الدعم الهيكلي. وفي الوقت نفسه، أفاد فريق رعاية الموظفين التابع لليونيسف بأن

ثقافة المنظمة يمكن أن تقلل من مخاطر الصحة النفسية عندما تتبنى القيادة أسلوب التواصل المتعاطف وتعترف بوجود حالة من عدم اليقين، وتوفر مساحات جماعية للتفكير؛ وساهمت هذه السلوكيات في تعزيز الشعور بالانتماء، وحدّت من العزلة وأعادت بناء الشعور بالأمان النفسي، ما يدل على أن النتائج المتعلقة بالصحة النفسية تتأثر بثقافة المنظمة وممارسات القيادة أكثر مما تتأثر بالمرونة النفسية الفردية وحدها.

رابعاً - نهج قائم على الأدلة والبيانات

15 - يعد اتباع نهج قائم على الأدلة والبيانات عنصراً أساسياً في تحسين ثقافة المنظمة والمساءلة عن تحقيق النتائج لصالح الأطفال. وتواصل اليونيسف تحسين عملية جمع المقاييس المتعلقة بتكوين وأداء قوتها العاملة وتجربة موظفيها والإبلاغ عن تلك المقاييس. وتماشياً مع أطر عمل منظومة الأمم المتحدة، تُرصد خصائص ديموغرافية رئيسية في تركيبة القوة العاملة، وهي الجنس والتنوع الجغرافي والإعاقة والعمر. والبيانات المعروضة أدناه صحيحة حتى 31 كانون الأول/ديسمبر 2025، ما لم يُذكر خلاف ذلك.

16 - وطوال عام 2025، وهو العام الأخير من الخطة الاستراتيجية لليونيسف للفترة 2022-2025، شهدت المنظمة تغييرات في القوة العاملة، وذلك في ضوء نقص التمويل على الصعيد العالمي، وإعادة التنظيم، وخفض عدد الوظائف في إطار مبادرة التركيز على المستقبل. وعملاً بالقرارات الصادرة في أعقاب استعراض الميزانية البرنامجية في عام 2025 الذي استمر حتى شباط/فبراير 2026، انخفض عدد الوظائف المحددة المدة من 17 260 إلى 14 892، بنسبة 14 في المائة تعكس حجم الانكماش المالي وتنفيذ تدابير إعادة الهيكلة وتحديد الحجم الصحيح المتصلة بمبادرة التركيز على المستقبل. وبنهاية عام 2025، كان الموظفون الفنيون الدوليون يشكلون 29,9 في المائة من إجمالي عدد الموظفين، في حين شكّل الموظفون الفنيون الوطنيون 36,5 في المائة وموظفو فئة الخدمات العامة 33,6 في المائة.

التكافؤ بين الجنسين

17 - تماشياً مع استراتيجية التكافؤ بين الجنسين على نطاق المنظومة⁽¹⁾، حققت اليونيسف التكافؤ بين الجنسين على النطاق العالمي في جميع فئات الموظفين وحافظت عليه. وعلى نطاق اليونيسف، شغلت النساء 50,1 في المائة من الوظائف، ما يؤكد استمرار تحقيق تكافؤ الجنسين في القوة العاملة. وشكلت النساء 52,9 في المائة من الموظفين الفنيين الدوليين و 49,6 في المائة من الموظفين الفنيين الوطنيين و 48,0 في المائة من موظفي فئة الخدمات العامة. وعلى مستوى القيادة العليا، شغلت النساء 49,6 في المائة من الوظائف، ما حافظ على التكافؤ في أعلى الرتب. وشكلت النساء 60 في المائة من مجموعة المواهب القيادية (القائمة الرئيسية للمواهب المرشحة لشغل أعلى المناصب في اليونيسف) في عام 2025 (بزيادة 4 نقاط مئوية عن عام 2024)، وهي نسبة مرتفعة من مجموعة المواهب القيادية لتحقيق تكافؤ الجنسين بنسبة 50:50 في المائة في الوظائف العليا والحفاظ عليه. ويجرى اختيار أعضاء مجموعة المواهب القيادية بناءً على مؤهلاتهم وخبراتهم ويخضعون لعملية شاملة لقياس مدى استعدادهم لتولي مناصب عليا، وبعد ذلك يقدم الدعم لهم لإعدادهم للمهام المقبلة.

(1) United Nations, System-Wide Strategy on Gender Parity, United Nations, 6 October 2017, https://www.un.org/gender/sites/www.un.org/gender/files/gender_parity_strategy_october_2017.pdf

18 - وعلى صعيد الموظفين الفنيين المبتدئين، تشكل النساء 64,4 في المائة من الوظائف برتبة ف-2 و 66,7 في المائة من الوظائف برتبة ف-1، ما يشكل مصدراً هاماً للمواهب القيادية المرشحة لشغل وظائف من الرتب المتوسطة والعليا من فئة الموظفين الفنيين الدوليين. ومن بين الموظفين الفنيين الوطنيين، تحقق التكافؤ بين النساء والرجال في معظم الرتب. وعلى غرار ذلك، تشغل النساء 57,2 في المائة من الوظائف برتبة م ف و - ألف، التي تشكل مصدراً هاماً للمواهب القيادية. وعلى غرار السنوات السابقة، تشغل النساء، ضمن فئة موظفي الخدمات العامة، عدداً أكبر من الوظائف في الرتبين خ ع-5 و خ ع-6 في وظائف إدارة البرامج والوظائف الإدارية، في حين يشغل الرجال عدداً أكبر من الوظائف في الرتب خ ع-1 و خ ع-2 و خ ع-3، ولا سيما في مجال النقل.

التنوع الجغرافي

19 - تمشياً مع ميثاق الأمم المتحدة، تسعى اليونسيف إلى استقدام موظفين مؤهلين على أوسع نطاق جغرافي ممكن. وكان ما مجموعه 177 جنسية ممثلة في القوى العاملة في عام 2025. وفي ما يتعلق بتمثيل المجموعات الإقليمية للدول الأعضاء في الأمم المتحدة ضمن فئة الموظفين الفنيين الدوليين، فإن 37,7 في المائة من الموظفين ينتمون إلى دول أوروبا الغربية ودول أخرى، و 30,4 في المائة هم من مواطني الدول الأفريقية، و 21,2 في المائة من دول آسيا والمحيط الهادئ، و 6,3 في المائة من دول أمريكا اللاتينية ومنطقة البحر الكاريبي، و 4,4 في المائة ينتمون إلى دول أوروبا الشرقية. وهذه النسب المؤنية مماثلة لتلك المسجلة في مؤسسات أخرى تابعة للأمم المتحدة.

إدماج منظور الإعاقة

20 - أدرجت استراتيجية الأمم المتحدة لإدماج منظور الإعاقة⁽²⁾ في عمل المنظمة من خلال سياسة واستراتيجية اليونسيف لإدماج منظور الإعاقة⁽³⁾، حيث جرى الالتزام بتعزيز استقطاب المواهب من المرشحين المؤهلين وتحسين إمكانية الوصول إلى أماكن العمل الرقمية والمادية حتى يتسنى توظيف الأشخاص ذوي الإعاقة في المنظمة دون أي حواجز أو تمييز. وتعترف اليونسيف بالعمل تدريجاً على تحسين استقطابها لأكثر الأشخاص ذوي الإعاقة وكذلك تحسين معدلات استبقائهم من خلال توفير ترتيبات تيسيرية معقولة في مكان العمل بهدف زيادة نسبة تمثيلهم على الصعيد العالمي بنسبة لا تقل عن 7 في المائة بحلول عام 2030.

21 - وفي عام 2025، قطعت اليونسيف شوطاً طويلاً في ترسيخ ثقافة المنظمة الشاملة لمنظور الإعاقة من خلال تطوير كل من نظام الترتيبات التيسيرية المعقولة وقدرات المديرين في مجال إدماج منظور التنوع العصبي. وتسارع تنفيذ استجابة الإدارة لتقييم عام 2024 لصندوق اليونسيف للترتيبات التيسيرية المعقولة بصورة ملحوظة، إذ بلغ معدل الإنجاز 84 في المائة بحلول نهاية العام، مما أسفر عن إنشاء منصة رقمية أكثر سهولة في الوصول وأكثر خضوعاً للمساءلة لتقديم الطلبات، وتعزيز الشفافية في جميع مراحل العملية. وعلى الرغم من تخفيض عدد الموظفين على نطاق المنظمة بسبب أزمة التمويل، فقد ارتفع استخدام صندوق

(2) استراتيجية الأمم المتحدة لإدماج منظور الإعاقة، الأمم المتحدة، نيويورك، <https://www.un.org/en/content/disabilitystrategy>.

(3) United Nations Children's Fund, UNICEF Disability Inclusion Policy and Strategy (DIPAS) 2022–2030, UNICEF, December 2022, <https://www.unicef.org/unicef-disability-inclusion-policy-and-strategy-dipas-2022-2030>.

الترتيبات التيسيرية المعقولة بنسبة 20 في المائة في الفترة من 1 كانون الثاني/يناير إلى 31 كانون الأول/ديسمبر 2025 مقارنة بالفترة نفسها من عام 2024، مما يعكس زيادة الوعي وتبسيط العملية وتعزيز الثقة بين الموظفين ذوي الإعاقة والمشرفين وجهات التنسيق المعنية بالأفراد والثقافة. واستكمالاً لهذه التحسينات على نطاق المنظومة، أطلقت اليونيسف مجموعة موارد بعنوان "رعاية المواهب المتنوعة عصبياً في مكان عمل شامل للجميع"، تتضمن دليلاً متعدد اللغات موجهاً للمديرين، وقائمة مرجعية للتأكد من مراعاة شمول الجميع في المرافق والتوظيف، وحلقات دراسية شبكية عالمية، وجلسات شهرية مفتوحة للجميع. وتهدف هذه الموارد مجتمعة إلى تزويد المديرين وأخصائيي الموارد البشرية والثقافة بأدوات عملية لتشجيع القيادة وثقافة المنظمة المراعتين لمنظور التنوع العصبي. واستفاد أكثر من 4 600 مشارك من فعاليات داخلية ومشاركة بين الوكالات، ما يشير إلى وجود طلب قوي عليها ويضع اليونيسف في مكانة مرجعية في مجال إدماج التنوع العصبي ضمن منظومة الأمم المتحدة وكذلك بالنسبة إلى المرشحين المحتملين⁽⁴⁾. وساهمت هذه الإنجازات مجتمعة في تعزيز قدرات المنظمة، والحد من الوصم، وتدعيم قدرات اليونيسف على رعاية ودعم الموظفين ذوي الإعاقة، ما عزز التزامها بإشاعة بيئة عمل أكثر تمكيناً لهم.

العمر

22 - زاد متوسط عمر الموظفين إلى 46,4 سنة عام 2025 بعدما كان 45,6 سنة عام 2024. وفي رتب كبار الموظفين، يبلغ متوسط الأعمار 55 سنة، أي أكثر بـ 9 سنوات من متوسط الأعمار في المنظمة. وشكّل الموظفون الذين تقل أعمارهم عن 35 سنة 8,8 في المائة من جميع الموظفين بنهاية عام 2025. ويمثل ذلك انخفاضاً بمقدار 2,5 نقطة مئوية مقارنة بعام 2024، الأمر الذي يستلزم مزيداً من الدراسة حول كيفية ضمان تمثيل متوازن لموظفي الفئة الفنية الأصغر سناً، بما يعكس وجود مسار لتخطيط تعاقب الموظفين.

خبرة الموظفين

23 - إضافة إلى رصد تكوين القوة العاملة في اليونيسف، يتسم قياس تجربة الفئات المختلفة في مكان العمل بأهمية بالغة لضمان احترام الكرامة والإنصاف والكفاءة في عمليات التوظيف وأداء المهام. وفي عام 2025، اتخذت منظمة اليونيسف قراراً مدروساً بإجراء استقصاء يشمل الموظفين على نطاق المنظمة، إدراكاً منها أن الظروف الاستثنائية التي سادت ذلك العام - التي اتسمت بنقص كبير في التمويل وخفض عدد الموظفين وإدخال تعديلات في القوة العاملة في إطار "مبادرة التركيز على المستقبل" - كانت ستؤثر بشكل جوهري على موثوقية النتائج وفائدتها. فمن الممكن أن تعكس نتائج الاستقصاء التي تُجمع خلال فترة تسودها درجة عالية من عدم اليقين والتغيير التنظيمي المستمر السياق السائد آنذاك عوض الثقافة الكامنة، الأمر الذي يحدّ من قيمته كأساس يُبنى عليه لاتخاذ إجراءات مجدية. ولا تزال اليونيسف ملتزمة التزاماً تاماً بهذه الآلية الهامة المركزة على الإصغاء إلى الآراء وهي أطلقت استقصاء "جس النبض" (Pulse Check) حول ثقافة مكان العمل في آذار/مارس 2026، عندما كان من المتوقع أن تكون القوة العاملة مستقرة. وسيُطلق استقصاء Pulse Check في منتصف نيسان/أبريل، وستصدر النتائج في حزيران/يونيه 2026.

(4) United Nations Children's Fund, UNICEF Nurturing Neurodivergent Talent in an Inclusive Workplace,

<https://www.unicef.org/careers/unicef-nurturing-neurodivergent-talent-inclusive-workplace>

24 - وفي شباط/فبراير 2026، اختتم تقييم مستقل لإدارة الموارد البشرية في اليونيسف. وأدرجت ثقافة المنظمة في نطاق التقييم، وجرى التحقيق في فعالية ومواءمة المبادرات ذات الصلة، ولا سيما المواءمة بين الثقافة، والقيم والمبادئ الأخلاقية، والإدارة والقيادة، وكذلك فعالية المبادرات الثقافية لليونيسف. وحُددت التحديات الثقافية، بما في ذلك السلوك الهرمي، والعزوف عن المخاطرة، وتلافي الخلافات، والقيم الأساسية التي قد لا تُطبق بشكل متسق. وتشمل التوصيات المتعلقة بثقافة المنظمة تعزيز منصات الحوار المفتوح حول التحديات المستمرة، وترسيخ المساءلة عن تطبيق القيم، ومعالجة الفجوات بين الثقافة المعلنة والثقافة الممارسة، والترويج العملي للقيم الأساسية المتمثلة في الرعاية والاحترام.

25 - وتواصل اليونيسف جمع بيانات نوعية عن تجربة الزملاء الذين يغادرون المنظمة، بما في ذلك بشأن المسائل المتعلقة بثقافة مكان العمل. ويشير تحليل للبيانات المستقاة من استمارات الخروج التي قدمها نحو 599 2 من الزملاء الذين غادروا اليونيسف بين كانون الثاني/يناير 2022 وكانون الأول/ديسمبر 2024 (37 في المائة من الذين غادروا خلال هذه الفترة) إلى أن نحو 48 في المائة منهم غادروا بسبب انتهاء مدة العقد واستقال نحو 29 في المائة وتقاعد 10 في المائة. وعلى مدار السنوات، أفادت غالبية الزملاء (94 في المائة) الذين غادروا المنظمة بأنهم سيفكرون في العمل مع اليونيسف مجدداً وأنهم سيوصون باليونيسف كجهة عمل مفضلة. وعلاوة على ذلك، كان مستوى الرضا الوظيفي مرتفعاً بين الزملاء الذين غادروا، إذ أشار 89 في المائة منهم إلى أن مهامهم كانت مثيرة للاهتمام وتحقق أثراً. ولوحظ تكافؤ بين الجنسين على المستوى الإجمالي وعبر كل أنواع العقود بين الموظفين الذين أنهوا خدمتهم في اليونيسف على مدار السنوات (2022-2024) باستثناء فئة الموظفين الفنيين الوطنيين حيث شكل الرجال 55 في المائة من الموظفين الذين أنهوا خدمتهم. وسُجلت غالبية حالات انتهاء الخدمة ضمن الفئتين العمريتين في منتصف المسيرة المهنية بين 30 و 40 سنة (36 في المائة) وبين 41 و 50 سنة (30 في المائة) بينما سُجلت نسبة أدنى في الفئة العمرية الأصغر بين 18 و 30 سنة بلغت 7 في المائة من إجمالي حالات انتهاء الخدمة. وكانت هذه الفئة العمرية أيضاً هي الأقل تمثيلاً، إذ لم يتجاوز عدد الموظفين المنتمين إليها 4 في المائة من إجمالي الموظفين في كانون الأول/ديسمبر 2024. والانطباع العام عن ثقافة مكان العمل في اليونيسف إيجابي، حيث أعربت غالبية الموظفين عن رضاها عن عدد من العوامل - بما في ذلك التوازن بين العمل والحياة الشخصية، والمعاملة العادلة من قبل المشرفين، والعلاقات مع المشرفين والزملاء - وذلك عبر أنواع العقود المختلفة. وأعرب نحو 12 في المائة من المشاركين في الاستقصاء عن عدم رضاهم عن هذه العوامل. وأظهر تحليل متعدد الجوانب أن المشاركين في الاستقصاء من فئات معينة من الموظفين، مثل الموظفين ذوي الإعاقة، أبدوا درجة أقل من الرضا في كل المؤشرات التي جرى قياسها مقارنةً بمجملة المشاركين. ويظهر ذلك بشكل أوضح في المؤشرات المتصلة بالعلاقة مع المشرف، والتكافؤ والمساواة في المعاملة من جانب المشرف، والدعم الإداري وفي مجال الموارد البشرية، وأثر العمل على الحياة الشخصية، فضلاً عن المسائل المتعلقة بمكان العمل. ومن الأسباب الإضافية للمغادرة المضايقة في مكان العمل، والتمييز على أساس الهوية، والافتقار إلى شعور بالانتماء. وتُبذل بالفعل جهود مستمرة في مجال ثقافة المنظمة لمعالجة معظم هذه الشواغل.

26 - وفي عام 2025، سجل مكتب المراجعة الداخلية للحسابات والتحقيقات 26 بلاغا متصلاً بالتحرش الجنسي. وفي سبع حالات وردت في عام 2025 أو رُحلت من عام 2024، خلص المكتب إلى وجود أساس وقائي يشير إلى احتمال ارتكاب موظفي اليونيسف أو الأفراد المنتسبين إليها لسوء سلوك. وأُحيلت ست

حالات تورط فيها موظفون إلى نائبة المدير التنفيذية للشؤون الإدارية للنظر في إمكانية اتخاذ إجراءات تأديبية. وخلصت التحقيقات في حالتين من هذه الحالات الست إلى ثبوت وقوع سوء سلوك وفرض عقوبات تأديبية. وحتى آذار/مارس 2026، ظلت أربع حالات قيد الاستعراض. وأحيلت حالة واحدة تتعلق بفرد من غير الموظفين إلى كيان آخر تابع للأمم المتحدة لاتخاذ الإجراءات المناسبة. وفي عام 2025، أغلق المكتب حالتين لعدم ثبوت الادعاءات فيهما بعد التحقيق، وتسع حالات بسبب عدم موافقة الضحايا المزعومين على المضي قدماً في إجراء تحقيق رسمي، وفي الحالات التي تعذر فيها إثبات الادعاءات بوسائل أخرى.

27 - وتصدر اليونيسف تقارير داخلية تتعلق بالإجراءات التأديبية المتخذة رداً على حالات سوء السلوك. وتقدم هذه التقارير ملخصات للحالات مع ضمان السرية، وتوضح بالتفصيل العقوبات المحددة المفروضة، وتناقش الظروف المشددة والمخففة. وتعزز هذه الممارسة الشفافية وتؤكد على مساءلة مرتكبي المخالفات وهي بمثابة رادع ضد هذه السلوكيات. ولا تزال اليونيسف من مؤسسات الأمم المتحدة القليلة التي تصدر هذه التقارير بانتظام.

خامساً - التعاون بين الوكالات

28 - لا تزال اليونيسف مساهمة رئيسية في المنتديات المشتركة بين الوكالات، حيث تشارك في قيادة الفريق الفرعي المعني بإدماج منظور الإعاقة الذي أنشئ في إطار اللجنة الإدارية الرفيعة المستوى. وتتبادل اليونيسف أيضاً أفضل الممارسات والخبرات التقنية مع أعضائه. وتشارك اليونيسف أيضاً في مجلس إدارة استراتيجية الأمم المتحدة للصحة النفسية والرعاية في مكان العمل حيث تسهم في المناقشات وتبادل الموارد الموجودة حول هذا الموضوع. وتواصل اليونيسف التواصل على المستوى المشترك بين الوكالات لتبادل الدروس المستفادة والممارسات الجيدة، وتبادل الأفكار حول النهج التي تضمن أن تكون القوة العاملة في اليونيسف ممثلة للمجتمعات التي تخدمها، مع ضمان أعلى مستوى من المقدرّة والكفاية والنزاهة، بما يتماشى مع الميثاق.

29 - وفي عام 2025، واصلت اليونيسف الاضطلاع بدور رائد في دفع الجهود المبذولة على نطاق المنظومة لمنع التحرش الجنسي والتصدي له، لا سيما من خلال رئاستها لفريق الأمم المتحدة التنفيذي لمنع التحرش الجنسي والتصدي له. وقد ساعد هذا العمل على تعزيز الاتساق بين الكيانات في ما يتعلق بالتدابير المتعلقة بالقوة العاملة في مجال الحماية، بما في ذلك تعزيز نُهج الفرز والتدقيق والمساءلة، ومواءمة ممارسات منع سوء السلوك.

30 - ومنذ عام 2022، ما برحت أداة انعدام السوابق Clear Check تشكل عنصراً أساسياً من إجراءات التحقق من الخلفية التي تتبعها اليونيسف إزاء جميع الموظفين المعيّنين بعقود محددة المدة، وكذلك إزاء الموظفين المعيّنين بعقود مؤقتة عندما يذكرون أن لديهم خبرة سابقة في العمل مع الأمم المتحدة أو اليونيسف. وتماشياً مع الشروط المعمول بها على نطاق المنظومة، بدأت اليونيسف في استخدام أداة ClearCheck 2.0 في كانون الأول/ديسمبر 2025 لتسجيل جميع الموظفين الذين فُصلوا بسبب سوء السلوك، مما يعزز الشفافية بين الوكالات ويمنع إعادة توظيف أفراد ثبت ارتكابهم سوء سلوك. وفي عام 2026، سُنستكمل هذه العملية بتجريب خطة الكشف عن سوء السلوك التي تيسر تبادل البيانات المتعلقة بالمخالفات بين أرباب العمل، وهي تطبق حالياً في أكثر من 320 منظمة.

31 - وخلال عام 2025، أطلقت اليونيسف بشكل مبدئي وحدة تدريبية نموذجية إلزامية جديدة تتعلق بالالتحاق الفعلي بالعمل لمنع التحرش الجنسي والتصدي له، استكمالاً للتدريب المقدم على نطاق منظومة الأمم المتحدة لمنع المضايقة والتحرش الجنسي وإساءة استخدام السلطة. وقد لقيت هذه الوحدة النموذجية أصداء إيجابية، والعمل جارٍ حالياً على وضع الصيغة النهائية للنسختين الإسبانية والفرنسية بغية توسيع نطاق الوصول إليها على الصعيد العالمي. ويرد مزيد من التفاصيل عن هذه المبادرات التدريبية في التقرير عن مستجدات الحماية من الاستغلال والانتهاك الجنسيين، الذي يُعرض أيضاً على المجلس التنفيذي خلال هذه الدورة السنوية (E/ICEF/2026/15).

سادسا - مشروع قرار

إن المجلس التنفيذي

يحيط علماً بالتقرير المعنون مستجدات ثقافة المنظمة والتنوع (E/ICEF/2026/16/Rev.1) الذي قدمته اليونيسف.