

Distr.: General  
9 June 2021

Arabic  
Original: English

## جمعية الدول الأطراف



الدورة العشرون

لاهاي، 6-11 كانون الأول/ديسمبر 2021

## تقرير المحكمة عن إدارة الموارد البشرية\*

## الملخص العام

1 - يقدم هذا التقرير (1) تحديثاً للتقدم الذي أحرزته المحكمة فيما يتعلق بأهدافها الاستراتيجية المرتبطة بالموارد البشرية في الفترة ما بين 2019 و2021؛ (2) إحصاءات القوى العاملة القياسية؛ (3) الردود على طلبات و/أو توصيات محددة من لجنة الميزانية والمالية.

2 - في عام 2020 ، وعلى الرغم من التحديات والقيود الناجمة عن جائحة كوفيد 19 ، صبت المحكمة كل اهتمامها على تحقيق الأهداف الاستراتيجية ذات الصلة المدرجة في الخطط الاستراتيجية الصادرة للفترة ما بين 2019 و2021. وعلى الرغم من أن جائحة كوفيد 19 مثلت تحديات تشغيلية غير مسبوقه ، إلا أن المحكمة استجابت بسرعة وقامت بإنشاء مكتب افتراضي كامل في غضون أسابيع قليلة من إغلاق أبواب مبانيها. وقد تمكنت من القيام بذلك بفضل الاستثمارات التي تم توجيهها بالفعل نحو رقمنة عملياتها وخدماتها وكذلك في إدارة الموارد البشرية. كانت المرونة الكبيرة مطلوبة من الموارد البشرية للمحكمة للتكيف مع هذه التغييرات المفاجئة ، ومع ذلك نجحت المحكمة في تحقيق الاستقرار في غضون بضعة أشهر وتمكنت من متابعة أهدافها الاستراتيجية مع بعض التعديلات على ظروف العمل عن بعد.

3- استجابة للوباء العالمي ، وبتوجيه من رؤساء المحكمة وإشرافهم الاستراتيجي، نشرت المحكمة فريقها لإدارة الأزمات (CMT) في أوائل آذار /مارس 2020 ووضعت أهدافاً لإدارة الأزمات تتمثل في: (1) استمرارية الأعمال ؛ (2) الإنتاجية ؛ و (3) رفاهية الموظفين ومشاركتهم.

\* سبق أن صدر تحت وثيقة CBF/36/13.

4- وفي معظم الأحيان تستكمل الأهداف التي حددها فريق إدارة الأزمات الخطط الاستراتيجية التي وضعتها المحكمة سابقاً. ومع أن التعديلات الأولية اللازمة التي فرضت نفسها على بيئة العمل أدت إلى تباطؤ في تحقيق الأهداف، إلا أنها أتاحت فرصاً لتسريع التغيير في بعض أساليبه (العمل عن بعد ، والتنقل) والنظر في مبادرات جديدة مرتبطة في مستقبله.

5 – أتاحت الخطط الاستراتيجية السابقة للمحكمة إعادة تنظيم عملها ما إن شرعت الأزمة تستقر. لم تحد المحكمة عن التزامها الراسخ بالأداء التنظيمي من خلال تعزيز المهنية والتفاني والنزاهة في جميع عملياتها، وإدارة الموارد بطريقة فعالة ومتناسكة وشفافة ومسؤولة وقابلة للتكيف، وتهيئة بيئة عمل آمنة ومأمونة تسود فيها رفاهية الموظفين والمشاركة والتحسين المستمر.

6 – أثناء وضع اللمسات الأخيرة على الخطط الاستراتيجية للمحكمة في بداية عام 2019 استناداً إلى نتائج الدراسة الاستقصائية المتعلقة بإشراك الموظفين لعام 2019، حدد رؤساء الأجهزة خط أولويات إدارة الموارد البشرية للمحكمة وهي: (1) تعزيز المساواة بين الجنسين؛ (2) دعم وتيسير تحسين التمثيل الجغرافي؛ (3) استعراض عمليات اختيار الموظفين وتطويرهم في المحكمة، بما في ذلك اعتماد إطار للتنقل؛ (4) الصحة المهنية والتوازن بين العمل والحياة، بما في ذلك الوقاية من الصدمات الثانوية؛ (5) الأخلاقيات ومعايير السلوك، مع التركيز على آليات التحرش وتسوية النزاعات؛ (6) تطوير برنامج قيادة المحكمة.

7- وتوسعت خطة القلم الاستراتيجية للفترة ما بين 2019 و2021 أكثر في تناولها هذه النقاط مع التركيز على الأولويات الثلاث التالية (1) التحسين المستمر ؛ (2) زيادة مشاركة الموظفين ؛ (3) التمثيل الجغرافي والتوازن بين الجنسين. وفيما يتعلق بهذه الأولويات الاستراتيجية الثلاث ، تم التركيز على الأهداف المحددة التالية: (1) مراجعة طرف خارجي لعملية التوظيف ؛ (2) وضع أول إطار عمل للقيادة ضمن المحكمة ؛ (3) وضع إطار للتنقل؛ (4) تجهيز بيانات الأداء المرتبطة بجميع أنشطة التوظيف والتوازن بين الجنسين بشكل عام (4) رسم خطط تستهدف أقل الدول تمثيلاً، ووضع برنامج توجيه للمرأة، (6) تعيين منسق للمساواة بين الجنسين؛ (7) إدارة المعرفة؛ و (8) رقمنة العمليات الإدارية. ويحدد مكتب المدعية العامة خطته لدعم هذه الأهداف من خلال ثقافة تمكينية في مكان العمل مكرسة للقيم الأساسية والنهج المتكامل، مع السعي في الوقت نفسه إلى التحسين المستمر. ويعتبر المكتب شريكاً مؤسساً في العديد من هذه المبادرات والأهداف.

8 - يقدم التقرير ملخصاً في الصفحتين 3-4 عن التقدم المحرز في مختلف المجالات الاستراتيجية لإدارة الموارد البشرية في عام 2020 ، وهو عام مليء بالتحديات.

## 1 - المقدمة

1- في عام 2020 المليء بالتحديات، لم تحد القيود وعبء العمل الإضافي الناجم عن أزمة كوفيد 19 من الاضطلاع بالأنشطة لدعم الأهداف والأولويات الاستراتيجية الخاصة بإدارة الموارد البشرية التابعة للمحكمة الجنائية الدولية ("المحكمة"). وتعدّ إدارة الموارد البشرية مسؤولية مشتركة بين المدراء وقسم الموارد البشرية وبمجموعة من الأطراف المعنية بهذا الشأن. واصبح هذا التعاون في عام 2020 ملحاً أكثر من أي وقت مضى فتضافرت الجهود والعمل المشترك بين الأجهزة.

2- يرتبط الأداء التنظيمي والأداء الفردي ارتباطاً جوهرياً، وكذلك الأداء الفردي ورفاهية الموظفين ومشاركتهم. ومن هذا المنطلق ، اعتمد فريق إدارة الأزمات (CMT) أهدافاً هي استمرارية الأعمال والإنتاجية ورفاهية الموظفين والمشاركة. وسمح التركيز على تلك المبادئ للمحكمة بمواصلة عملها، بما في ذلك في مجال إدارة الموارد البشرية، وهو أمر حيوي لمنظمة تعتمد بالكامل على موظفيها. أما فيما يتعلق الأمر بالأداء الفردي ، فقد كشفت دراسات عديدة عن العلاقة السببية بين المشاركة والأداء، فكلما كان الموظفون أكثر انخراطاً ، أصبح أداءهم أفضل.

# إدارة الموارد البشرية

التقدم المحرز فيما يتعلق بالأهداف الاستراتيجية لعامي 2020-2019 والأنشطة المخطط لها لعام 2021

مؤقت جاري قيد التنفيذ المكتمل

الفترة	الأنشطة	النتائج
2019	أدت الوثائق إلى إقرار القيادة بالوثيقة على تطوير القيادة لمدة 3 سنوات.	<p>موظف 783 من كبار القادة المؤهلين للقيادة الأولى</p>
2020	إطلاق السنة التي من شأنها تطوير القيادة بنجاح، حيث ستمتد الأولي لقيادة الشركة في شبكاتنا وبرامجنا.	
2020	تم توقيع اتفاقية مع كلفة موظفي منظومة الأمم المتحدة.	
2020	مؤثرة كلفة 2.4 من كبار القادة المؤهلين للقيادة الأولى (100%)، بدأ برنامج القلم حور الإثراء لمدة عام (شهادة الأمم المتحدة الإلكترونية الموسمة في القيادة والإدارة) من قبل 11 من كبار القادة (مؤسس).	
2021	إطلاق مشروع تطوير الخطى على مدار العام.	<p>شاركه 724.4 من موظفي الشركة من فئة قيادية و 113.3 من موظفي 3 في برنامج الإدارة التنفيذية لمنظومة الأمم المتحدة.</p>
2021	تأهلت لمدة تطوير القيادة (مؤسس) - تطوير الأنشطة على مدار العام - مورات الأمم المتحدة - ورش عمل جامعة صفاء برامج إقرار القادة في مجالات موارد، تقنية (تدريب)، وإدارة الأداء وإدارة الموظفين - وثيقة لبرنامجنا للتعليم (CoCo).	
2021	وضع برنامج "الإعداد للتعيين الجيد".	

الفترة	الأنشطة	النتائج
2019	أتم الأورلي المكتمل في مجال رفاه الموظفين ومشاركتهم التي تم تحديثها والإبلاغ عنها من قبل رؤساء الأجهزة.	<p>موظف 783 من كبار القادة المؤهلين للقيادة الأولى</p>
2019	توزيع وثائق نتائج مسح الموظفين على مستوى الأجهزة والأقسام.	
2019	تم تقييم الدعم منسجم خطط عمل رفاهية الموظفين.	
2019	عزز العمل على إطلاقها على مستوى الأجهزة والأقسام.	
2020	واستراتيجية رفاهية الموظفين والمشاركة التركيز على الأولويات المكتمل على مستوى الشركة.	<p>موظف 783 من كبار القادة المؤهلين للقيادة الأولى (100%)، بدأ برنامج القلم حور الإثراء لمدة عام (شهادة الأمم المتحدة الإلكترونية الموسمة في القيادة والإدارة) من قبل 11 من كبار القادة (مؤسس).</p>
2020	تم إعداد خطة عمل رفاهية الموظفين والمشاركة التركيز على الأولويات المكتمل على مستوى الشركة.	
2021	تم إعداد خطة عمل رفاهية الموظفين والمشاركة التركيز على الأولويات المكتمل على مستوى الشركة.	

الفترة	الأنشطة	النتائج
2019	الأنشطة بصرف حسابها لخدمة العملاء وسرعة استجابتنا من موظف غير متعلم لتلبية احتياجاتنا.	<p>موظف 97% من موظفي الشركة على مستوى رفاهية الموظفين</p>
2019	تطوير إطار عمل الموظفين.	
2020	تم تصميم أول برنامج لتدريب الموظفين على مهارات العمل الجيدة.	
2021	توفر فرص تعلم خاصة بالعلم وإتقان أداء العمل - والمشاركة في المشاريع والخطط - منظمة الوقت، وإنتاجية (إطار عمل) الذي يسهل تعلمه للفرق، الترويج، تحسين وثائق الشركة في أتم وأوقاتنا وثيقة لتطوير الأمم المتحدة - وهي عبارة أساسية لخدمة العملاء في المستقبل بين الموظفين One HR المتعاون مع فريق الموارد البشرية.	

الفترة	الأنشطة	النتائج
2019	تأهلت مهارة واحدة أو أكثر من موظفي الشركة.	<p>موظف 97% من كبار القادة المؤهلين للقيادة الأولى</p>
2019	أتمت مهارة واحدة أو أكثر من كبار القادة المؤهلين للقيادة الأولى (100%)، بدأ برنامج القلم حور الإثراء لمدة عام (شهادة الأمم المتحدة الإلكترونية الموسومة في القيادة والإدارة) من قبل 11 من كبار القادة (مؤسس).	
2020	مؤثرة كلفة 2.4 من كبار القادة المؤهلين للقيادة الأولى (100%)، بدأ برنامج القلم حور الإثراء لمدة عام (شهادة الأمم المتحدة الإلكترونية الموسومة في القيادة والإدارة) من قبل 11 من كبار القادة (مؤسس).	
2020	مؤثرة كلفة 2.4 من كبار القادة المؤهلين للقيادة الأولى (100%)، بدأ برنامج القلم حور الإثراء لمدة عام (شهادة الأمم المتحدة الإلكترونية الموسومة في القيادة والإدارة) من قبل 11 من كبار القادة (مؤسس).	
2021	إتمام المهارة التي تم إكمالها من قبل كبار القادة المؤهلين للقيادة الأولى (100%)، بدأ برنامج القلم حور الإثراء لمدة عام (شهادة الأمم المتحدة الإلكترونية الموسومة في القيادة والإدارة) من قبل 11 من كبار القادة (مؤسس).	

الفترة	الأنشطة	النتائج
2019	تم توقيع 13 مائة تدريب لـ 554 موظفا حور الشركة (749.8) متوسط ساعات التدريب: 2.7 ساعة.	<p>موظف 62% من كبار القادة المؤهلين للقيادة الأولى</p>
2019	فرص التعلم الإلكترونية التي تم الوصول إليها من قبل 354 موظفا (732) على LinkedIn Learning (متوسط الوقت لكل نشاط: 5 ساعات و 22 دقيقة).	
2019	تم تزويد أكثر من 100 كتاب إلكتروني من مجموعة كتب 100 Bookboon الإلكترونية.	
2019	تم توفير 0 ساعات تعلم لما مجموعه 49 موظفا (متوسط معدل الفحص 2.7 على 5).	
2020	إطلاق نظام التعلم بالمشكلة الأولى - "تعليمي".	<p>موظف 62% من كبار القادة المؤهلين للقيادة الأولى</p>
2020	تم إعداد خطة عمل رفاهية الموظفين والمشاركة التركيز على الأولويات المكتمل على مستوى الشركة.	
2021	تم إعداد خطة عمل رفاهية الموظفين والمشاركة التركيز على الأولويات المكتمل على مستوى الشركة.	

## إدارة الموارد البشرية

التقدم المحرز فيما يتعلق بالأهداف الاستراتيجية لعامي 2019-2020 والأنشطة المخطط لها لعام 2021

■ مخطط ▲ جاري ● تم تحقيقه ● هبة ● الهدى ● الاستكمال

	معدلات القدرة المتاحة	الاستكمال
2020	بدء مشروع <span style="color: green;">●</span> الاستراتيجية القوية الشاملة . تم إجراء تحليل <span style="color: green;">●</span> في مرحلة استكمال مع 15 منظمة تابعة للأمم المتحدة وشركاء دولها العرب. كتابة المصفوفة الاستراتيجية على صيغة الوثيقة: إيجاد الشراكات الاستراتيجية الجديدة لتحية المصابيح والقوائم المستقلة الرسمية مع التركيز على القطاع المجتمعي والقطاع الخاص. وضع أهداف واستراتيجيات كبرى إلى نطاق القطاع المجتمعي والقطاع الخاص . مراجعة صيغة الوثيقة (بمصر خارجياً). بدء برنامج تحسين المؤسسات، وخاصة صياغة القوائم الاستراتيجية التي المصفاة المالية الشريفة، باستخدام بيانات لقطاع السياح السريع.	
التفصيل الجغرافي والتعاون بين الجنسين		
2019	تم إطلاق برنامج <span style="color: orange;">▲</span> أبحاث المرأة لعام 2019 (برنامج أبحاث) حوالي 50 مشاركاً . توسيع التغطية الجغرافية لبرنامج أبحاث 2020 وإطلاق الخطوات التالية . تم إطلاق مشروع <span style="color: orange;">▲</span> مركز الاتصال المتساوية بين الجنسين في المنظمة .	معدلات مخطط الدرجة معدل البرنامج
2020	تم إطلاق مشروع <span style="color: orange;">▲</span> جديدة للتعلم أثناء برنامج التكامل الجغرافي والتعاون بين الجنسين بمرور الوقت، طورها فريق تطوير القوة العاملة . تم إطلاق مشروع <span style="color: orange;">▲</span> المتساوية بين الجنسين، القروع في تطوير المؤسسات المتعددة على مستوى المنظمة: 2021	
الأنشطة ومظهر الشركة		
2019	إجراء التقييم <span style="color: orange;">▲</span> بشأن أهمية التزامات غير رسمية وثقافة المؤسسات . إعداد خطة <span style="color: orange;">▲</span> عمل. تطوير خطة <span style="color: orange;">▲</span> عمل على شكل التزامات .	
الرقابة والتعلم وإدارة المصارف والجنسين المتساوية		
2019	تم إطلاق مشروع <span style="color: orange;">▲</span> 11 (مراجعة لعمليات الموارد البشرية). مركز تعلم <span style="color: orange;">▲</span> معكم في كل وقت - تم تطوير المحتوى التعليمي . أسس وارتبط <span style="color: orange;">▲</span> على منصة إدارة معرفة الموارد البشرية . إطلاق مشروع <span style="color: orange;">▲</span> 13 (مصفوفة الموارد البشرية والمهارة للشؤون). وضع خطة <span style="color: orange;">▲</span> التعلم والتعليم . مركز تعلم <span style="color: orange;">▲</span> تعلم "العلم" لجميع الموظفين وإستراتيجية عمل جديدة بالشؤون . تم إعداد <span style="color: orange;">▲</span> وثائق إحصائية أخرى. تم إعداد <span style="color: orange;">▲</span> أهداف الموارد البشرية بإستراتيجية الإجازات الرسمية 2019-2020، الفرضين الوثيقة، (المجلس والمجاهرة). تطوير خطة <span style="color: orange;">▲</span> أهداف الموارد البشرية القارة على قياس مستويات صحة الموارد البشرية . تطوير حل <span style="color: orange;">▲</span> مستويات الموظفين الرسمية .	
المؤسسات		
2019	مؤسسات إدارية <span style="color: orange;">▲</span> إجراءات العمل السريعة مؤسسات إدارية <span style="color: orange;">▲</span> نظام العمل الآمن مؤسسات إدارية <span style="color: orange;">▲</span> تقييم مسيئري مع انتهاء الخدمة مؤسسات إدارية <span style="color: orange;">▲</span> التفاعل بين المنظمات مؤسسات إدارية <span style="color: orange;">▲</span> على المدى القصير مؤسسات إدارية <span style="color: orange;">▲</span> التفاعل أو الإستجابة أو الفرض القائم من الخدمة - التعلق - قواعد موظفي الأمم المتحدة مؤسسات إدارية <span style="color: orange;">▲</span> اختيار الموظفين وتأجيلهم مؤسسات إدارية <span style="color: orange;">▲</span> التعلم والتطوير مؤسسات إدارية <span style="color: orange;">▲</span> التعلم مؤسسات إدارية <span style="color: orange;">▲</span> بنك الوثيقة الخاصة مؤسسات إدارية <span style="color: orange;">▲</span> ترتيبات العمل المتناوب (إستراتيجي) مؤسسات إدارية <span style="color: orange;">▲</span> التقييمات السنوية الأولى (إستراتيجي) مؤسسات إدارية <span style="color: orange;">▲</span> الاستراتيجيين والموظفين الأخرى (إستراتيجي) مؤسسات إدارية <span style="color: orange;">▲</span> من الموظفين القويين الريفيين	
برنامج الموظفين القويين المتساوية		
2019	تم إطلاق مشروع <span style="color: orange;">▲</span> 13 (مراجعة لعمليات الموارد البشرية). مركز تعلم <span style="color: orange;">▲</span> معكم في كل وقت - تم تطوير المحتوى التعليمي . أسس وارتبط <span style="color: orange;">▲</span> على منصة إدارة معرفة الموارد البشرية . إطلاق مشروع <span style="color: orange;">▲</span> 13 (مصفوفة الموارد البشرية والمهارة للشؤون). وضع خطة <span style="color: orange;">▲</span> التعلم والتعليم . مركز تعلم <span style="color: orange;">▲</span> تعلم "العلم" لجميع الموظفين وإستراتيجية عمل جديدة بالشؤون . تم إعداد <span style="color: orange;">▲</span> وثائق إحصائية أخرى. تم إعداد <span style="color: orange;">▲</span> أهداف الموارد البشرية بإستراتيجية الإجازات الرسمية 2019-2020، الفرضين الوثيقة، (المجلس والمجاهرة). تطوير خطة <span style="color: orange;">▲</span> أهداف الموارد البشرية القارة على قياس مستويات صحة الموارد البشرية . تطوير حل <span style="color: orange;">▲</span> مستويات الموظفين الرسمية .	
برنامج الزميرين القويين والمتساوية الداخليين		
2019	تم إطلاق مشروع <span style="color: orange;">▲</span> 13 (مراجعة لعمليات الموارد البشرية). مركز تعلم <span style="color: orange;">▲</span> معكم في كل وقت - تم تطوير المحتوى التعليمي . أسس وارتبط <span style="color: orange;">▲</span> على منصة إدارة معرفة الموارد البشرية . إطلاق مشروع <span style="color: orange;">▲</span> 13 (مصفوفة الموارد البشرية والمهارة للشؤون). وضع خطة <span style="color: orange;">▲</span> التعلم والتعليم . مركز تعلم <span style="color: orange;">▲</span> تعلم "العلم" لجميع الموظفين وإستراتيجية عمل جديدة بالشؤون . تم إعداد <span style="color: orange;">▲</span> وثائق إحصائية أخرى. تم إعداد <span style="color: orange;">▲</span> أهداف الموارد البشرية بإستراتيجية الإجازات الرسمية 2019-2020، الفرضين الوثيقة، (المجلس والمجاهرة). تطوير خطة <span style="color: orange;">▲</span> أهداف الموارد البشرية القارة على قياس مستويات صحة الموارد البشرية . تطوير حل <span style="color: orange;">▲</span> مستويات الموظفين الرسمية .	
2020	تم إطلاق مشروع <span style="color: orange;">▲</span> 13 (مراجعة لعمليات الموارد البشرية). مركز تعلم <span style="color: orange;">▲</span> معكم في كل وقت - تم تطوير المحتوى التعليمي . أسس وارتبط <span style="color: orange;">▲</span> على منصة إدارة معرفة الموارد البشرية . إطلاق مشروع <span style="color: orange;">▲</span> 13 (مصفوفة الموارد البشرية والمهارة للشؤون). وضع خطة <span style="color: orange;">▲</span> التعلم والتعليم . مركز تعلم <span style="color: orange;">▲</span> تعلم "العلم" لجميع الموظفين وإستراتيجية عمل جديدة بالشؤون . تم إعداد <span style="color: orange;">▲</span> وثائق إحصائية أخرى. تم إعداد <span style="color: orange;">▲</span> أهداف الموارد البشرية بإستراتيجية الإجازات الرسمية 2019-2020، الفرضين الوثيقة، (المجلس والمجاهرة). تطوير خطة <span style="color: orange;">▲</span> أهداف الموارد البشرية القارة على قياس مستويات صحة الموارد البشرية . تطوير حل <span style="color: orange;">▲</span> مستويات الموظفين الرسمية .	

## 2- كوفيد 19 - فريق إدارة الأزمات – الإنتاجية

- 3- تم إنشاء اللجنة الفرعية للإنتاجية التابعة لفريق إدارة الأزمات بهدف إسداء المشورة إلى هذه الأخيرة بشأن التدابير الملموسة المعنية بتحسين الإنتاجية وضمان استمرارية الأعمال في ضوء بيئة متقلبة وغير مؤكدة ومعقدة وغامضة.
- 4- استطاع التعاون بين الفرقاء اقتراح تدابير محددة للحفاظ على استمرارية الأعمال، وتقييم مستويات الإنتاجية، وتسهيل التغيير وتحديد "الوضع الطبيعي الجديد". وجرى دعم التدابير بعدد من الأنشطة الرئيسية، مثل تقييمات أثر الإنتاجية؛ وتحليل الدراسة الاستقصائية/البحث وخطط العمل الرامية إلى تحقيق التحسينات؛ والتكيف مع ترتيبات العمل المرنة؛ والمقارنة مع منظمات الأمم المتحدة الأخرى بشأن أفضل الممارسات وتبادل المعرفة؛ ودراسات جدوى عن المعدات؛ وخطط إعداد السيناريوهات؛ واتصالات ومبادرات مرتبطة في إدارة التغيير؛ وإعداد "الكتاب الأبيض - مستقبل العمل" الذي يعرض النتائج والتوصيات الرئيسية بشأن التوجهات في مرحلة ما بعد الجائحة. وتأخذ توصيات اللجنة الفرعية في الاعتبار خصوصيات الأعمال الأساسية للمحكمة، ولا سيما أنشطة قاعاتها الداخلية التي تتطلب أن يعمل الموظفون من المقر.
- 5- تم تصميم أول اقتراح لبرنامج تجريبي لتنقل موظفي المحكمة الجنائية الدولية تحت إشراف اللجنة الفرعية، بهدف استخدام الموارد البشرية بكفاءة في ظل أزمة كوفيد 19. ووفقاً للمشروع التجريبي، ستكون المناطق الأكثر تضرراً من الوباء والتي تواجه مشاكل في الأداء نتيجة للقيود قادرة على معالجة الاختلالات اللحظية في العمل من خلال إعادة تكليف الموظفين بشكل مؤقت بمهام مختلفة وذلك على أساس تطوعي وتعاوني. ويمكن تحقيق ذلك من خلال تحفيز الموظفين على التعبير عن اهتماماتهم مثلاً. وقد رسم البرنامج التجريبي خطوات ملموسة حتى تصبح المنظمة سريعة الاستجابة ومرنة وقادرة على التكيف مع التحديات الجديدة وقادرة على إعادة تخصيص الموارد البشرية بسرعة وكفاءة، كل ذلك مع ضمان بيئة آمنة ومشجعة للموظفين. ويجري حالياً تعديل المشروع ليشمل المشورة القانونية ويتطلب دعم لجنة الميزانية والمالية ("اللجنة") لتعيين موظفين عبر الأجهزة.

### 3 – كوفيد 19 – فريق إدارة الأزمات – رفاهية الموظفين وقدرتم على التأقلم

6- ظلت مشاركة الموظفين ورفاهيتهم أولوية حيوية واستراتيجية، مع مراعاة كل أوجه عدم اليقين والتحديات والتغيرات التي أحدثتها جائحة كوفيد 19. وقد أصبح دعم الصحة النفسية والجسدية لجميع الموظفين – والمقصود فهم جوانب الرفاهية وقياسها وتعزيزها والحفاظ عليها، مع مراعاة الاعتبارات النفسية والاجتماعية في بيئة العمل الجديدة - محور التركيز الأساسي في عام 2020.

7- حتى تصبح مبادرات الرفاهية فعالة أكثر والاستفادة منها على النحو الأمثل في المحكمة ، تم اعتماد مقاربة شاملة، تتضمن مجموعة متنوعة من الجهود التي بذلتها الأجهزة كل بمفردها ومشتركة. وقد تم تخصيص استثمار كبير ومستمر في الصحة العقلية والجسدية، وتم ترسيخ الالتزام الذي يهدف لرصد الرفاهية والمرونة وتعزيزهما خلال هذه الأوقات الصعبة.

8- انبثقت اللجنة الفرعية للرفاهية والقدرة على التأقلم من فريق إدارة الأزمات لمساعدته ولضمان أن رفاهية الموظفين وقدرتهم على التأقلم هما في صلب نجاح المؤسسة. وتحقق ذلك عبر توفير الدعم في مجال الرفاهية في سياق مواجهة الجائحة، وبشكل يتماشى مع إطار برنامج الرفاهية الذي وضعته المحكمة الجنائية الدولية ومع دوافع المشاركة فيه. لقد كان عمل اللجنة الفرعية ضروريًا في معالجة الطبيعة المعقدة لاحتياجات الرفاهية خلال هذه الأزمة، وقدمت المشورة والتوصيات، ووضعت أنشطة وبيانات موجهة إلى جميع الموظفين، ونسقت جمع هذه البيانات وتحليلها، وبالتالي أبلغت رئاسة المحكمة ودعمتها فيما يتعلق بالجوانب الحاسمة لهذه المسألة.

9- تم اتخاذ عدد من المبادرات لتعزيز رفاهية الموظفين ومشاركتهم، مثل حلقات دراسية مباشرة عبر الإنترنت حول مجموعة متنوعة من المواضيع الرئيسية (إدارة الفرق الافتراضية، والعودة التدريجية إلى المكتب، وبناء المرونة وتعزيز تماسك الفريق) وكذلك الدراسات الاستقصائية عن النبض لالتقاط المشاعر وتقييم تجارب العمل عن بعد الحالية وتحديد فرص التحسين.

10- تم تعزيز التواصل المستمر من خلال قنوات داخلية مفتوحة للموظفين الذين يسعون للحصول على المشورة و/أو الدعم فيما يتعلق بالمخاوف المتعلقة بصحتهم العقلية، إلى جانب صفحات الإنترنت المخصصة والمبادئ التوجيهية والموارد عبر الإنترنت بشأن الرفاهية والقدرة على التكيف. كما تم دمج الخدمات بشكل شامل لتوفير الرعاية لقضايا الصحة العقلية والصحة البدنية ورفاهية الموظفين، ومشاركة أفضل الممارسات والوقاية القائمة على الأدلة و/أو طرق التدخل لبناء المرونة، وتخفيف القلق / التوتر وتعزيز أهمية الصحة الجيدة. وتم إجراء بحث مكثف حول الاتجاهات والمعايير وتبادل المعرفة في كل من المنظمات الخاصة والأمم المتحدة على أساس مستمر.

11- شملت الأنشطة الأخرى ذات الصلة قياس مؤشر الرفاهية لمنظمة الصحة العالمية رقم 5 بين مديري المحاكم ومقارنته مع منظمات الأمم المتحدة الشبيهة، واعتماد منظور جنساني في السياق الحالي، وخطط طوارئ، وتوجيهات بشأن ترتيبات العمل المرنة، والإعداد للموجة الثانية لمواجهة عبء رعاية الطفل ودعم الموظفين الضعفاء من خلال مسارات الإحالة إلى الدعم النفسي/النفساني الخارجي.

شارك 24.4٪ من موظفي المحكمة P5 و 11.1٪ من موظفي D1 في برنامج الإدارة التنفيذية لمنظمة الأمم المتحدة.

Programme graduates

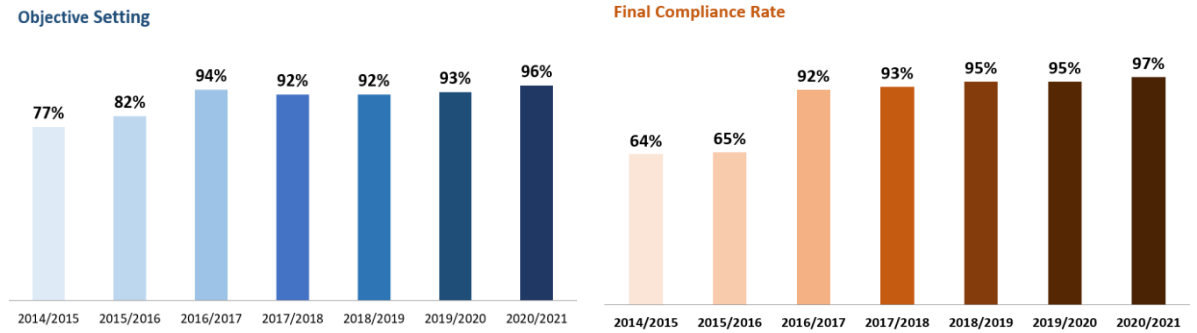




## 4 – إدارة الأداء

12- سجل معدل الامتثال لنظام تقييم الأداء ، وهو مؤشر أداء رئيسي للمحكمة ، أعلى المستويات على الإطلاق. كما زاد التوجه نحو ثقافة الثقة ومحادثات الأداء المستمرة ، والتي أصبحت شديدة الأهمية مع التحول إلى العمل عن بعد. وقد أكمل ثمانون في المائة من المدراء الدورة التدريبية "مهارات التدريب للمشرفين". وتم توفير الدعم والمبادئ التوجيهية والندوات عبر الإنترنت والتدريب عند الطلب للموظفين والمدراء. وهي تدور حول الموضوعات الرئيسية اللازمة للتغلب على تحديات إدارة الأداء عن بعد. كان التواصل متكررًا. وتحول الاعتراف بضرورة التعلم المستمر كمفتاح للأداء الفردي والمؤسسي إلى اتجاه ناشئ، كما يتضح من عدد الموظفين الذين أدخلوا التعلم والتطوير باعتبارهما هدفان إلى النظام. وبالنسبة لدورة 2020-2021 ، وصلت معدلات الامتثال النهائية (تحديد الأهداف) إلى أعلى المستويات المسجلة ، مما يعكس جهود المنظمة التي بذلتها على مر السنين بهدف تسليط الضوء على أهمية هذه العملية.

### معدل الامتثال 97%



Objective setting	وضع الأهداف
Final Compliance rate	معدل الامتثال النهائي

يظل المدراء العامل الرئيسي في زيادة مشاركة الموظفين، الأمر الذي له تأثير مباشر على الأداء. وقد تم إعداد المدراء وتعريفهم على تقنيات التدريب في سيناريوهات عملية بهدف إنشاء محادثات هادفة ومنتظمة.

إجمالاً ، أكمل 80% (185 مشاركًا) من جميع المشرفين التدريب ، وأتم 108 منهم التدريب في عام 2020



## 5 – القيادة

13- في عام 2019، أقرت المحكمة بأهمية وجود استراتيجية مشتركة تتضمن برامج تنمية القيادة المستدامة على جميع مستويات هذه الفئة. وتمت الموافقة على إطار للقيادة وهو يحدد سلوكياتها على جميع المستويات جنباً إلى جنب مع خطة تطويرها خلال ثلاث سنوات أي من 2020 إلى 2022 (الملحق الثاني). وتهدف هذه الأنشطة المخطط لها إلى تمكين القادة على جميع المستويات وذلك بهدف الارتقاء نحو منظمة عالية الأداء وواثقة وتطلعية، وقادرة على إحداث فرق إيجابي.

14- نُفذت أنشطة تطوير القيادة الموسوعة وفقاً للخطة المتفق عليها. حضر التنفيذيون وكبار القادة المؤتمر الأول لقيادة المحكمة الجنائية الدولية وهو بعنوان "أفعال لا أقوال – walk the talk" ، حيث تم تقديم إطار عمل القيادة وتطوير فهم مشترك واستعداد للعمل كمثال يحتذى به. كما تم توقيع اتفاقية تعاون مع كلية موظفي منظومة الأمم المتحدة لمدة ثلاث سنوات، مما يسمح لقادة المحكمة بالوصول إلى فرص التعلم التي توفرها الكلية، مثل برنامج التطوير التنفيذي لمنظومة الأمم المتحدة لكبار القادة (P-5s وما فوق) ، شهادة الأمم المتحدة الإلكترونية للقيادة والإدارة (P-4s) وفرص التعلم الأخرى (مثل "مقدمة عن أهداف التنمية المستدامة" و"مقدمة للابتكار").

Programme participants



11 من موظفي المحكمة  
P-4  
يشاركون في شهادة الأمم المتحدة  
..الإلكترونية للقيادة والإدارة

WALK  
THE TALK

15- تم إطلاق الوحدات الأساسية للقيادة وإتاحتها لجميع الموظفين عبر منصة التعلم My learning. وتتكون الوحدات من دورات تعلم ذاتية عبر الإنترنت ومثبتة مسبقاً من LinkedIn. يتم توجيه كل وحدة إلى نوع قيادة مختلف بهدف تعزيز الكفاءات القيادية على كل المستويات. كما تم الانتهاء من الأعمال التحضيرية لإطلاق برنامج Developmental 360 (درجة تنموية) وورش العمل العملية المخطط لها لعام 2021.

16- تضع المحكمة موظفيها في المقام الأول، وقد تم الاضطلاع بعدد من الأنشطة لضمان التركيز على كفاءات الموظفين والتزامهم ومساهماتهم. ويوجد أدناه مخطط للأنشطة في عام 2019.

## 6 – اختيار الموظفين

- 17- يؤدي التوظيف دوراً رئيسياً في تحقيق الأولويات الاستراتيجية الثلاث لقلم المحكمة. ويوفر هذا الأخير خدمات التوظيف لجميع الأجهزة والبرامج الرئيسية التابعة لها، وبالتالي، فإن كفاءة التوظيف هي مفتاح الكفاءة في كل أجزاء المحكمة.
- 18- ولذلك ، أدرج استعراض خارجي شامل لعملية اختيار الموظفين في الأهداف الاستراتيجية لقلم المحكمة للفترة 2019-2021. وبسبب عبء العمل الكبير الناجم عن الوباء، لم يكن ممكناً بدء عملية توظيف استشاريين للمراجعة حتى أواخر عام 2020. وقد تم الانتهاء من العملية مذكاً وستبدأ المراجعة في الربع الثاني من عام 2021.
- 19- تم الانتهاء من التعليمات الإدارية (AI) التي جرى تطويرها حديثاً للارتقاء في عملية اختيار الموظفين في عام 2020 وسيتم الانتهاء من المشاورات بين الأجهزة وإصدار هذه التعليمات في النصف الثاني من عام 2021. وتتضمن هذه التعليمات الجديدة تدابير محددة لتحسين التمثيل الجغرافي والتوازن بين الجنسين .

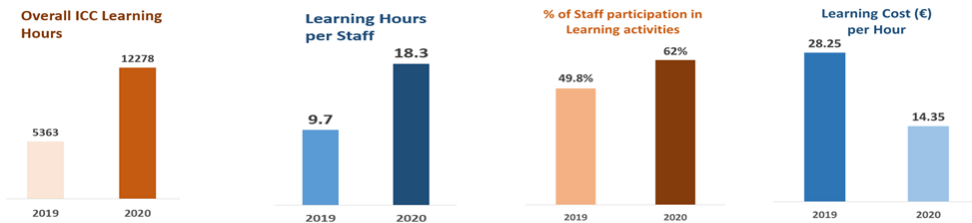
## 7- التعلم والتطوير

- 20- تم إطلاق أول منصة لإدارة التعلم تابعة للمحكمة، My Learning ، في آذار/مارس 2020، بعد أسبوعين فقط من التحول إلى العمل عن بُعد بسبب الوباء. ويوفر My Learning موقعاً مركزياً لمحتوى التعلم الإلكتروني، بما في ذلك دليل LinkedIn Learning الكامل والمحتوى الداخلي ولائحة الكتب الإلكترونية. وأصبح محتوى التعلم المنتشر سابقاً على الإنترنت مركزياً ومتاحاً أكثر. وتسمح هذه المنصة أيضاً لخبراء المحكمة (المستخدمين المتميزين) بإنشاء دورات، ومشاركة محتوى التعلم ضمن مجالات خبرتهم، مما يقلل من تكاليف التدريب ويزيد من مشاركة المعرفة الخاصة بشؤون المحكمة من جهة ، ويدعم هدف القلم الاستراتيجي الا وهو إدارة المعرفة من جهة أخرى. كما طبقت وحدات برامج تعليمية داخلية. وتم أيضاً توفير الدعم أثناء الوباء - بما في ذلك الندوات الحية عبر الإنترنت والمسجلة ولوائح الدورات التدريبية، والتي تغطي موضوعات مثل إدارة الفرق الافتراضية وإدارة الوقت وبناء المرونة والعمل عن بُعد وتعزيز تماسك الفريق - كل ذلك من خلال My Learning.

3506 ساعة من دورات التعلم الإلكتروني
584 متعلماً استعمل المنصة
وكمعدل وسطي، شارك كل متعلم في 6 ساعات من التعلم الإلكتروني

- 21- جرى تنفيذ أنشطة تعلم أكثر من السنوات السابقة وبمتوسط تكلفة أقل. وقد شارك 672 موظفاً في نشاط تعليمي واحد على الأقل. وتضاعف عدد ساعات

التعلم المكتملة بعد أن انخفضت تكلفة الساعة إلى النصف. ويسلط هذا الأمر الضوء على خطوة مهمة تم خطوها نحو ثقافة مستدامة للتعليم وتبادل المعرفة. متوسط ساعات التعلم لكل موظف مدرب ومتوسط تكلفة التعلم لكل ساعة.



Overall ICC learning hours	مجمّل ساعات التعلم الخاصة بالمحكمة الجنائية الدولية
learning hours per staff	ساعات التعلم لكل موظف
% of staff participation in learning activities	نسبة مشاركة الموظفين في أنشطة التعلم
Learning Cost (c) per hour	تكلفة ساعة التعلم

22- تمت صياغة سياسة للتعلم والتطوير لتوسيع الآفاق حول التعلم وإدخال طرائق جديدة في هذا المضمار، وهي قيد التشاور حالياً.

23- زد إلى الفرص الذاتية التي يوفرها My Learning، تم عقد ما يلي من دورات تدريبية تفاعلية وحلقات عمل وندوات عبر الإنترنت.

مجموع الساعات	الأنشطة التعليمية
4290	دورات فرنسية تابعة لأليانس فرانسيز
918	برنامج تدريب المشرفين
289.5	برنامج إرشادي
610.5	ندوات عبر الإنترنت لإدارة الأزمات

مجمّل ساعات أنشطة التعليم	8771
معدل الرضا	%84

24- تم تكيف دورات اللغة وامتحانات الكفاءة اللغوية مع البيئة الافتراضية وتنفيذها. لم تُعقد جلسات التأهيل في عام 2020 ولكن من المتوقع أن تُستأنف عند رفع القيود المفروضة على الوباء. تم تنفيذ برامج تطوير القيادة والإدارة (أولوية استراتيجية للقلم) وفقاً للخطة المتفق عليها (انظر الأقسام أعلاه حول إدارة الأداء وتطوير القيادة).

## 8 – التمثيل الجغرافي والتوازن بين الجنسين

25- من الثابت أن القوة العاملة المتنوعة تزيد الإنتاجية، ولكن تمثيل جميع المساهمين فيها مسألة تتعلق أيضاً بالشرعية التنظيمية. تدرك المحكمة أن التحسين في مجال التمثيل الجغرافي والتوازن بين الجنسين بطيء على الرغم من الجهود التي بذلت على مدى السنوات القليلة الماضية وأن ثمة حاجة إلى مقارنة مستهدفة جديدة. وتوزعت الجهود المبذولة حتى الآن على النحو التالي:

(أ) استمر الإعلان عن الشواغر على مختلف وسائل التواصل الاجتماعي والمنتديات المتعلقة بالشواغر الدولية؛

(ب) وُزعت جميع إعلانات الشواغر باللغتين العاملتين بالمحكمة؛

(ج) شارك موظفو الموارد البشرية بحكم مناصبهم في جميع عمليات التوظيف وساعدوا الأفرقة على ضمان مراعاة التنوع في جميع مراحل دورة التوظيف؛

(د) أشرف مجلس استعراض الاختيار على جميع عمليات التوظيف؛

(هـ) يكفل التنوع الجغرافي في جميع أفرقة التوظيف؛

(و) تم توزيع معلومات مستكملة عن التمثيل الجغرافي على جميع أفرقة التوظيف؛

(ز) تمت مراعاة التمثيل الجغرافي في مرحلة القوائم المختصرة وعند اتخاذ القرار بشأن الاختيار النهائي للمرشحين المناسبين؛

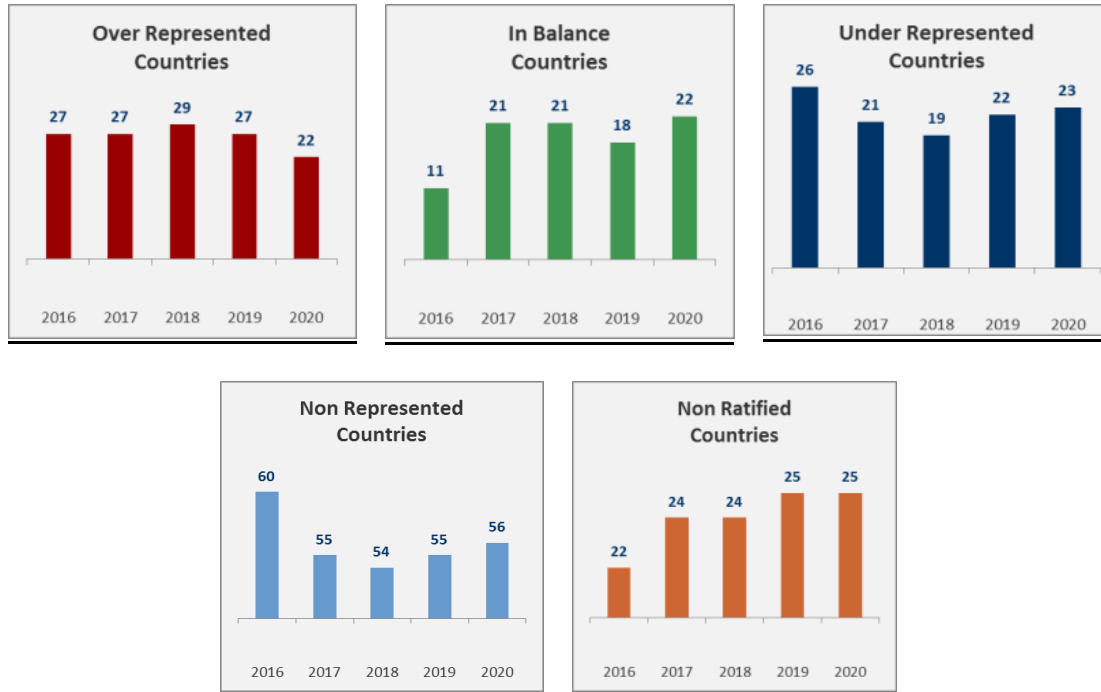
(ح) تم النظر في التمثيل الجغرافي لجميع أنواع التعيينات؛

(ط) استخدمت الموارد البشرية وسائل التواصل الاجتماعي "كمصدر" نشط للمرشحين المؤهلين ذوي الملامح المرغوبة لتحسين مجموعة مقدمي الطلبات؛

(ي) تم إبلاغ السفارات بالإعلانات المنشورة حديثاً عن الوظائف الشاغرة

26- بعيد إدراج التمثيل الجغرافي والتوازن بين الجنسين كهدف استراتيجي في الخطة الإستراتيجية للقلم، تم تعزيز هذه الجهود من خلال السياسات الجديدة ومبادرات المشروع بالإضافة إلى استعراض عملية الاختيار على النحو المذكور في القسم 6 أعلاه. وتمت صياغة سياسة توظيف جديدة في عام 2020 ومن

المتوقع إصدارها في النصف الثاني من عام 2021. وتركز السياسة بشكل خاص على التمثيل الجغرافي والتوازن بين الجنسين في كل مرحلة من مراحل عملية الاختيار.



Over represented countries	الدول الممثلة تمثيلاً مفرطاً
In Balance countries	الدول الممثلة تمثيلاً متوازناً
Under represented countries	الدول الممثلة تمثيلاً ناقصاً
Non represented countries	الدول غير الممثلة
Non ratified countries	الدول غير المنضمة للمحكمة

27- بالنظر إلى الأهمية الاستراتيجية لهذه المسألة، تم تخصيص موارد (موظفين) من فريق التوظيف لتحقيق هذا الهدف الاستراتيجي. بدأ مشروع التخطيط الاستراتيجي للقوى العاملة (SWP) في تموز/يوليو 2020. وهو يدعم الخطط الاستراتيجية للمحكمة وقلمها ويركز على استخدام منهجيات وأدوات التحسين المستمر لتحسين الجداول الزمنية للتوظيف والتمثيل الجغرافي والتوازن بين الجنسين وإشراك الموظفين. وركز الفريق العامل في المشروع في البداية على الأسئلة الأساسية أي حول كيفية تحديد الحاجة إلى التحسينات وأين يمكن العثور على فرص التحسين. وتكمن المقارنة المعيارية والمقاييس الجديدة في صميم تحديد الأداء الحالي لتوجيه المحادثات القائمة على الأدلة وتخطيط المشروع.

28- أجريت عملية قياس مرجعية شاملة. والتقى الفريق بـ 15 منظمة دولية لمعرفة كيفية تحسين أساليب التوظيف وأداء التمثيل الجغرافي والتوازن بين الجنسين. وستُرجم الدروس المستفادة من قصص نجاحهم إلى مبادرات خاصة

بالمحكمة. كما استعانت المحكمة بخبراء خارجيين لتقديم المزيد من النصائح والتوصيات.

29- يجري وضع مقاييس تحليلية جديدة لتحديد الأسباب المنهجية التي تؤثر في التقدم في مجال التمثيل الجغرافي بمرور الوقت.

30- تكشف المقاييس الجديدة التي تم تطويرها أن 21 في المائة فقط و 24 في المائة و 22 في المائة من الطلبات الواردة في 2018 و 2019 و 2020 ، على التوالي ، جاءت من بلدان غير ممثلة أو ممثلة تمثيلاً ناقصاً. ويركز فريق التوظيف الخاص بالموارد البشرية على الاستعانة بمصادر في الدول غير الممثلة والممثلة تمثيلاً ناقصاً، وبالتالي تحسين التمثيل الجغرافي والتوازن بين الجنسين في المحكمة. وتحدد هذه المؤشرات المبكرة المجالات المستهدفة التي تحتاج إلى معالجة.

31- تمت صياغة مبادرات التحسين المستمر في مجالات أتمتة التوظيف، والاستعانة بالمصادر والتوعية، وثقافة التوظيف، والتقييمات، ومكافحة التحيز اللاواعي؛ وستقدم في عام 2021 أثناء استعراض عملية التوظيف المتوقعة وهي إحدى المبادرات الاستراتيجية لقلم المحكمة.

## 9 – التوازن بين الجنسين

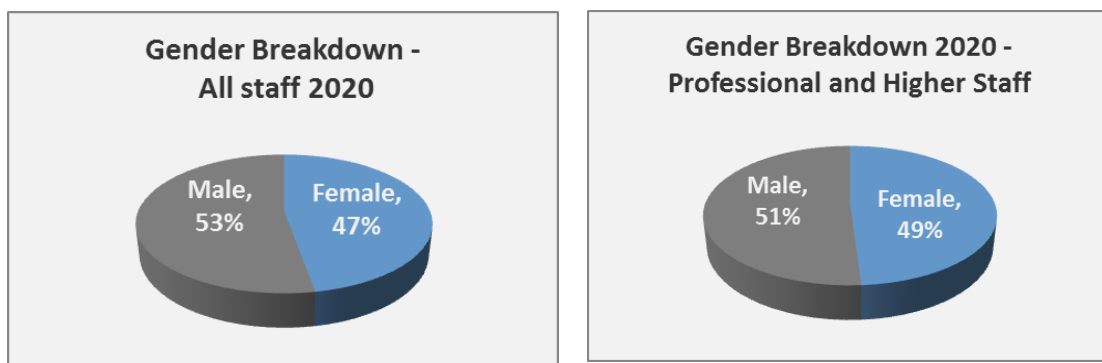
32- ساد اعتراف بالتوازن بين الجنسين كونه مكوّن جوهري في المنظمات الحكومية الدولية التي تعمل ضمن نطاق الأمم المتحدة. وتشارك المحكمة في الجهود المبذولة دولياً لمعالجة القضايا ذات الصلة ولضمان احترام هذه القيمة واتباعها في ثقافة العمل.

33- واصلت لجنة رفاهية الموظفين وإشراكهم ولايتها بالتوازي مع اللجنة الفرعية لفريق إدارة الأزمة، واستمرت في التركيز على أولويات المحكمة الخمس وكانت قد حددتها وأبلغت عنها رؤساء الأجهزة بعد الدراسة الاستقصائية التي شارك فيها الموظفون في عام 2018. وكجزء من عمل اللجنة وتوصياتها ، وافق الرؤساء على إنشاء مركز تنسيق للمساواة بين الجنسين، وهي مبادرة بدأت قبل بضع سنوات. والغرض من التنسيق مساعدة الرؤساء في جهودهم الرامية إلى المضي قدماً في تطوير السياسات الجنسانية على مستوى المحكمة ومساعدتهم في معالجة القضايا الجنسانية المتعلقة بظروف العمل فيها. وانتهت عملية الاختيار في أوائل عام 2021 وجرى تعيين المرشحة المختارة في اليوم العالمي للمرأة 2021. وبسبب قيود الميزانية، تم اختيارها من ضمن موارد المحكمة الحالية. ونظرًا لأهمية منصب المنسقة واختصاصها، تسعى المحكمة إلى إنشاء وظيفة ثابتة لهذا المنصب من خلال الميزانية المقترحة لعام 2022.

34- تعزيزًا للالتزامات المؤسسية المذكورة أعلاه، اعتمد رؤساء المحكمة في نيسان/أبريل 2021 بيانًا عالي المستوى بشأن المساواة بين الجنسين. ويتوافق هذا الالتزام عالي المستوى مع قيم التنوع والاحترام والإنصاف والشمولية وكذلك المبادئ المنصوص عليها في الإطار القانوني للمحكمة. ويحدد البيان، الذي صدر داخل المحكمة ووزع من خلال بيان صحفي، المجالات التي سيتم فيها اتخاذ مزيد من الإجراءات لتعزيز المساواة بين الجنسين فيها.

35- ونفذت المحكمة عدة مبادرات على مر السنين (مناصرو المساواة بين الجنسين ، وبرنامج إرشاد للنساء ، وفريق عمل للتوعية بقضايا الجنسين في مكتب المدعي العام، والتدريب على الوعي بالجنسين في مكتب المدعي العام ، وما إلى ذلك). وستسمح المنسقة الآن بتعزيز هذه المبادرات ووضع نهج استراتيجي للمستقبل.

<b>التوزيع الجنساني</b>	<b>التوزيع الجنساني 2020</b>
<b>مجمّل الموظفين لعام</b>	<b>المحترفون وكبار الموظفين</b>
	<b>2020</b>
ذكور 53% وإناث 47%	(ذكور 51% وإناث 49%)



## 10- التحرك

36- إن خيارات التنقل مفيدة لكل من المنظمة والموظفين. تسمح أنواع العقود المرنة، مثل العقود قصيرة الأجل وعقود الاستشاريين والمتعاقدين الأفراد، للمحكمة بالاستجابة بفعالية للاحتياجات التشغيلية قصيرة الأجل غير المتوقعة. وتعزز المحكمة توسيع الخيارات في هذا الصدد من خلال اعتماد فئة الموظفين الفنيين الوطنيين لتوفير المرونة في العمليات الميدانية.

37- ليس تنقل الموظفين بمفهوم جديد بالنسبة للمحكمة ولكن سيتم توسيعه من خلال: (1) إصدار سياسة التعلم والتطوير الجديدة ؛ (2) المراجعات القانونية للتمكن من تعيين الموظفين مؤقتاً عبر الأجهزة ؛ و (3) استحداث مجموعات وظيفية.

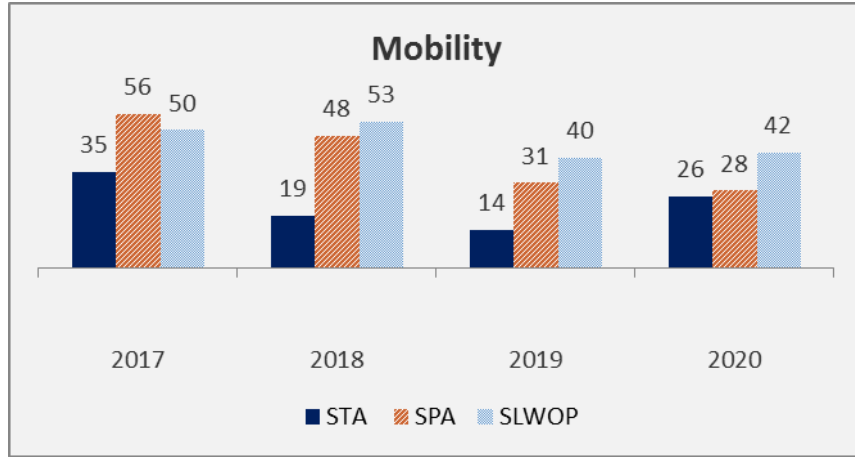
38- استفاد الموظفون بالفعل من عدة خيارات للتنقل. بالإضافة إلى نظام اختيار الموظفين العادي الذي يدعم التقدم الوظيفي، تتيح مشاركة المحكمة في اتفاقية التنقل بين المنظمات منذ تموز/يوليو 2019 للموظفين تولي وظائف جديدة بشكل مؤقت داخل المحكمة أو خارجها.

39- وتجدر الإشارة إلى أن مسألة التنقل بين المنظمات تحتاج إلى تنظيم داخلي لا يتم إلا عن طريق تعليمات إدارية وذلك لإنفاذ مشاركة المحكمة. وقد صاغ قسم



الموارد البشرية هذا النوع من التعليمات وهو في المراحل النهائية من التشاور بين الأعضاء، وبعد ذلك سيتم إصداره في الربع الثالث من عام 2021.

40- يبين الجدول أدناه دعم تنقل الموظفين في السنوات الأخيرة، أي عندما يتولى الموظفون مؤقتاً وظيفة مختلفة بعد اختيارهم لمهمة قصيرة الأجل (STA) أو عند دعوتهم لتولي وظائف رفيعة المستوى (SPA) ، أو غير ذلك. ، من خلال إعطائهم إجازة خاصة بدون أجر (SLWOP) للعمل المؤقت خارج المحكمة. وقد استفاد خمسة وثمانون موظفاً من خيارات التنقل المؤقتة في عام 2020.



41- من المتوقع إصدار التعليمات الإدارية بشأن التعلم والتطوير التي تسمح بخيارات مثل تبادل الوظائف وتخصيص المشاريع ومحاكاة الوظائف في الربع الثالث من عام 2021.

42- في عام 2020 ، بدأت المحكمة التعاون مع مركز الأمم المتحدة العالمي لخدمات الموارد البشرية (OneHR) وشرعت في عام 2021 بتجميع الوظائف في أسر وظيفية ، وبالتالي تمكين التعيينات المرنة للموظفين في المستقبل ضمن نفس الأسرة الوظيفية على أساس الاحتياجات التشغيلية. وهذا من شأنه أن يسمح أيضاً بالتوظيف في القوائم العامة ، مما سيحقق كفاية في الوقت الذي يُصرف في التوظيف.

43- من أجل الاستخدام المرن للموارد على النحو الأمثل ، تقدم المحكمة المرفق الثالث إلى اللجنة مع اقتراح تعديل النظام المالي والقواعد المالية مما يسمح بتعيين موظفين مؤقتاً عبر الأجهزة.

## 11 – التحسين المستمر- الرقمنة

44- يتمثل أحد الجوانب التي أبرزتها أزمة فيروس كورونا بشكل خاص في أهمية العمليات الرقمية وتوافر البيانات عن بعد. وقد سمح الاستثمار في رقمنة الموارد

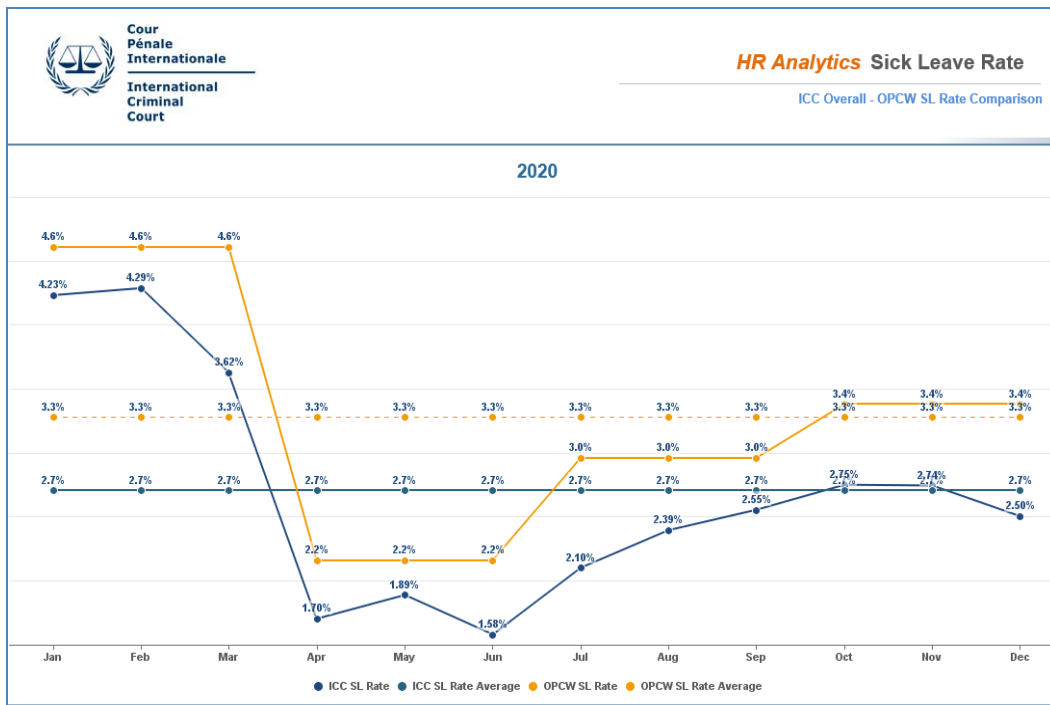
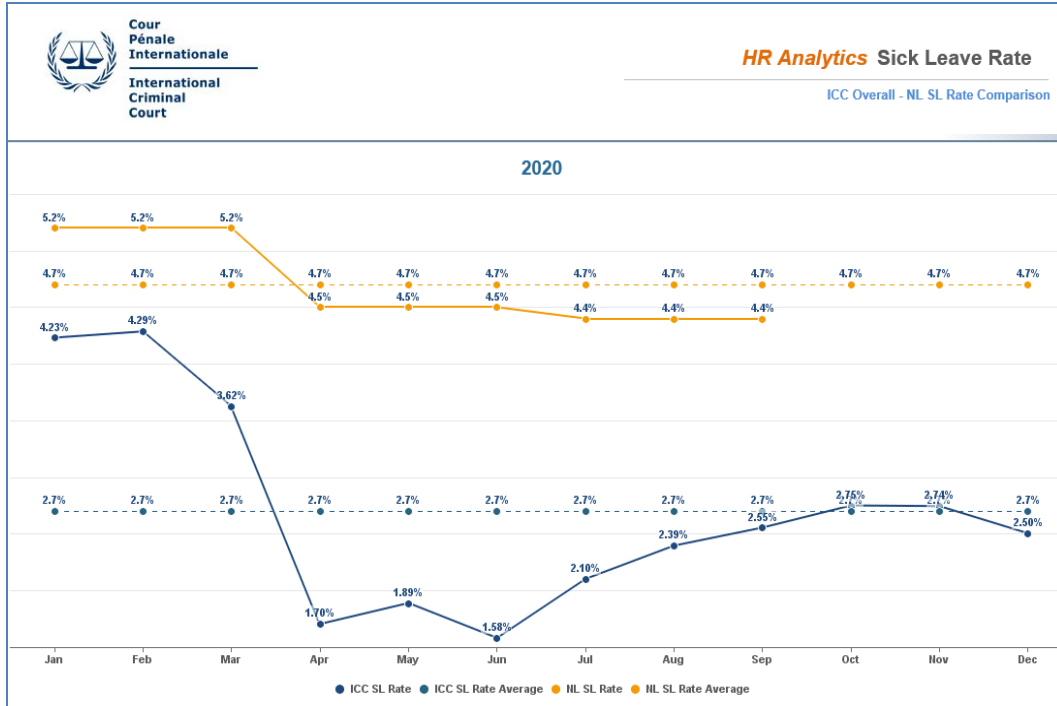
البشرية (استحقاقات الموظفين وإدارة كشوف المرتبات) للمحكمة في عامي 2018 و 2019 بالانتقال بسلاسة إلى العمل عن بُعد، ولم يتعطل العمل إطلاقاً أو تعطل لمدة وجيزة. وستواصل المحكمة تعزيز منصتها الرقمية الحالية للموارد البشرية على مدار عام 2021.

### الرقمنة

- 45- بدأت المحكمة أنشطة الشراء المخطط لها في عام 2020 لرقمنة عمليتين إضافيتين للموارد البشرية سيتم تنفيذها في عام 2021: (1) ملفات الموظفين الرقمية ؛ و (2) طلبات خدمة الموارد البشرية الآلية وهذا جزء من استراتيجية إدارة المعلومات / تكنولوجيا المعلومات (IM / IT).
- 46- ستحل ملفات الموظفين الرقمية محل النسخة الرسمية المطبوعة الحالية وتوضع بملف رقمي يوفر لكل موظف إمكانية الوصول المباشر إلى سجلات الموظفين والقدرة على تحديث السجلات القديمة.
- 47- سيوفر حل طلب خدمة الموارد البشرية طريقة فعالة للمحكمة كي تُسلم الطلبات إلى قسم الموارد البشرية وكي تُحدد اتفاقات مستوى الخدمة وكي تقوم بقياس مستويات الخدمة هذه.

### تحليل الموارد البشرية - لوحات معلومات الإجازات المرضية

- 48- في عام 2019 ، شرعت إدارة الموارد البشرية في عملية تطوير وظيفة تحليل الموارد البشرية بهدف تيسير المحادثات القائمة على النتائج والتحليل والتخطيط الاستراتيجيين وتحديد الأنماط داخل المنظمة. وبناءً على توصيات اللجنة ومكتب المراجعة الداخلية، صوّتت المحكمة اهتمامها على تطوير لوحات بيانات تحليلية للإجازات المرضية. وتتضمن هذه الأخيرة بيانات من عام 2017 على مستوى الوحدة وتوفر تفاصيل لحالات الغياب القصيرة وطويلة الأجل.
- 49- تُظهر المؤشرات المبكرة أن حالات الغياب الناجمة عن الإجازات المرضية في المحكمة تتبع نمطاً موسميًا يمكن التنبؤ به من سنة إلى أخرى بمتوسط سنوي يبلغ 3-4 في المائة ، وهو أقل من معدل الدولة المضيفة ومنظمة أخرى تابعة للأمم المتحدة في مركز العمل. في عام 2020 ، كان معدل المحكمة أقل بنقطين مؤبطين من معدل الدولة المضيفة و 0.5 نقطة مئوية أقل من منظمة مماثلة تابعة للنظام الموحد للأمم المتحدة في مركز العمل. وستواصل المحكمة أنشطتها المعيارية مع المنظمات الدولية الأخرى لوضع مؤشرات أداء في هذا الصدد.



معدل الإجازة المرضية للمحكمة الجنائية الدولية

معدلات الإجازات المرضية للمحكمة (الأزرق) لعام 2020 شهرياً مقارنة بمعدلات الدولة المضيفة ومنظمة دولية أخرى مقرها في لاهاي

50- لقد أنشأت لوحات المتابعة التحليلية الأولية هذه منصةً للتحليل المستقبلي، وستستخدم المحكمة قريباً جداً لوحات المتابعة هذه للتوظيف وتحليل بيانات التوزيع الجغرافي والتوازن بين الجنسين.

## 12 - برامج الموظفين الفنيين المبتدئين (JPO) والمتدربين الداخليين والزوار المهنيين (IVP) والمحترفين القانونيين (LP) التابعة للمحكمة

### الموظفون الفنيون المبتدئون (JPO)

51- بعد التوقيع على مذكرة التفاهم الأولى مع حكومة اليابان في عام 2016 ثم مع جمهورية كوريا وسويسرا وألمانيا وفرنسا وفنلندا ، تم الآن تنفيذ برنامج الموظفين الفنيين المبتدئين بنجاح. ومنذ إنشاء البرنامج في عام 2017 وحتى كانون الأول/ديسمبر 2020 ، رحبت المحكمة بالمسؤولين الفنيين المبتدئين برعاية الدول الأطراف التالية:

الدولة الطرف	الموظفين الفنيين المبتدئين (JPO)
اليابان	5
جمهورية كوريا	2
سويسرا	2

52- واصلت المحكمة جهودها لزيادة الوعي بين الدول الأطراف حول برنامج الموظفين الفنيين المبتدئين وزيادة عدد المشاركين وتنوع التوصيفات الوظيفية المتاحة لهم. وفي عام 2020 ، انضمت ثلاث دول أطراف جديدة إلى برنامج الموظفين الفنيين المبتدئين هي: ألمانيا وفرنسا وفنلندا.

53- تعمل المحكمة حالياً مع ممثلي الدول من جميع البلدان المشاركة بهدف ضمان الدعم المستمر للبرنامج فضلاً عن التحضير لوصول صغار الموظفين الفنيين المبتدئين.

54- أوصت اللجنة في عام 2019 أن تمدد المحكمة مؤقتاً فترة التعيين لسنة وأن تتحمل التكلفة الناجمة عن تمديد البرنامج المذكور في حدود الميزانية المقررة. وفي عام 2020 جرى التمديد للسنة الثالثة على التوالي لموظفين فنيين مبتدئين يابانيين وتقاسمت المحكمة واليابان التكاليف بالتساوي.

55- وقد أخذت المحكمة علماً بطلب اللجنة تحضير تقرير شامل عن برنامج الموظفين الفنيين المبتدئين يسلط فيه الضوء على الدروس المستفادة وسبل المضي قدماً. لكن عبء العمل الإضافي الذي سببه الوباء في عام 2020 لم يسمح للمحكمة بإنهاء هذه العملية. وعليه تسأل المحكمة عن إمكانية تقديم هذا التقرير، مشفوعاً بمبادئ توجيهية جديدة وعينة من الاتفاق ، لتتظر فيه اللجنة في دورتها السابعة والثلاثين.

56- وافقت اللجنة على برنامج الموظفين الفنيين المبتدئين على أساس تجريبي. ونظراً لنجاح البرنامج وزيادة حجمه، تود المحكمة أن تطلب تجديده بشكل نهائي.

**برنامجا: الزائرون الفنيون والمتدربون الداخليون الممول (IVPP) والمحترفون القانونيون (LPP)**

57- وفي السنوات الأخيرة ، أنشئ صندوق استئماني لتطوير برنامج الزائرين الفنيين والمتدربين الداخليين ("الصندوق الاستئماني") عقب التبرعات الواردة من مختلف الدول الأطراف. ويهدف الصندوق إلى تطوير الخبرة القضائية والإدارية مع تعزيز التعاون الدولي، والمساهمة في جهود المحكمة لزيادة التنوع الجغرافي وتوفير فرص عادلة لجميع الأفراد الراغبين في العمل في المحكمة.

58- وبفضل التمويل الذي تم تلقيه، جرى دعم عدد محدود من الزائرين الفنيين والمتدربين الداخليين من المناطق النامية عبر دفع تكاليف سفرهم وتوفير راتب شهري لهم. وأعطيت الأفضلية للمرشحين من البلدان النامية غير الممثلة أو الممثلة تمثيلاً ناقصاً بين موظفي المحكمة.

59- دُعي الموظفون والمسؤولون المنتخبون أيضاً إلى المساهمة في الصندوق الاستئماني من خلال تقديم تبرع واحد أو تبرع شهري يُخصم مباشرة من رواتبهم وذلك منذ 2019. وقد ساهم 45 من الموظفين والمسؤولين المنتخبين فيه بتاريخ 31 كانون الأول/ديسمبر 2020.

60- ولم يطبق الصندوق الاستئماني في عام 2020 بسبب جائحة كوفيد 19 وقيود السفر الناجمة عنها. وحالما تصبح امكانية السفر متاحة، ستستأنف المحكمة الوظائف الممولة.

61- ومع ذلك ، لتفعيل البرنامج على نحو أفضل وعلى نطاق أوسع، تتواصل المحكمة بشكل استباقي مع الدول الأطراف لطلب دعمها من خلال التبرعات الطوعية الجديدة للصندوق الاستئماني. وتلاحظ المحكمة أن برنامج الزائرين الفنيين والمتدربين الداخليين الممول بالكامل لم يتم تمويله بالكامل، علماً بأنه قد وضع حتى يتحمل تكاليف السفر وتكاليف المعيشة في لاهاي. وعلى الرغم من أن البرنامج مفتوح لجميع الجنسيات، إلا أن الإحصاءات تظهر تمثيلاً مفرطاً لمنطقة أوروبا الغربية والمجموعات الأخرى. وبما أن المحكمة تدرك أهمية التنوع الجغرافي، فإن الصندوق الاستئماني تحول إلى أداة لمعالجة هذا الأمر وتوفير فرص عادلة لجميع الأفراد الراغبين في العمل فيها. كما يأمل كل من قسم الموارد البشرية والمحكمة أن تتمكن دول أخرى من تقديم المساعدة المالية لهذا البرنامج.

62- بالإضافة إلى ذلك، نسقت المحكمة مرة أخرى في عام 2020 مع وحدة العلاقات الخارجية والتعاون بين الدول التابعة لقلم المحكمة بهدف تفعيل برنامج المحترفين القانونيين. وتوزعت الإحدى عشرة وظيفة المعروضة على ثلاثة مواطنين من الدول الأطراف الممثلة تمثيلاً ناقصاً ومواطنين من الدول الأطراف غير الممثلة. وقدم برنامج المحترفين القانونيين وظائف ممولة في إطار منحة المفوضية الأوروبية للمحترفين القانونيين من بلدان الحالة والبلدان التي تخضع للفحص الأولي والدول الأطراف المدرجة في قائمة المناطق النامية التابعة لشعبة الإحصاءات في الأمم المتحدة، مع تفضيل لتعيين المرشحات من الدول الأطراف

غير الممثلة أو الممثلة تمثيلاً ناقصاً. ويتضمن التمويل تكاليف السفر وراتب شهري لمدة ستة أشهر. وقد تم وضع المشاركين في هيئات المحكمة الثلاثة.

63- ومع أن إحصاءات برنامجي الزائرين الفنيين والمتدربين الداخليين والمحترفين القانونيين لا تُحسب لغرض التمثيل الجغرافي، تعتقد المحكمة أن إدارة مجموعات المواهب من خلال طرائق أخرى تسهم في تحسين التنوع الجغرافي العام في المحكمة وينبغي أن تسهم في المستقبل في التوزيع الجغرافي الشامل في حصة الملاك الوظيفي للمحكمة.

**إحصائيات برنامج الزائرين الفنيين والمتدربين الداخليين - الإحصائيات الإجمالية (أكانت ممولة أو غير ممولة)**

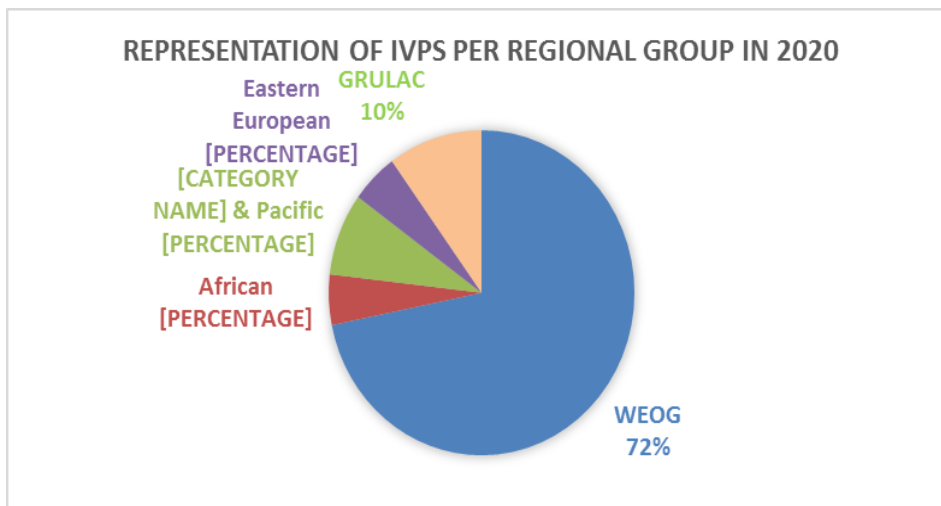
المنطقة	المتدربون الداخليون	الزائرون الفنيون	المجموع
أفريقيا	11	11	22
آسيا والمحيط الهادئ	18	11	29
أوروبا الشرقية	11	8	19
مجموعة دول أمريكا اللاتينية والبحر الكاريبي	22	13	35
مجموعة دول أوروبا الغربية ودول أخرى	158	20	178

64- رحبت المحكمة في عام 2020 بما مجموعه 283 مشاركاً في برنامج الزائرين الفنيين والمتدربين الداخليين، ويبلغ عدد المتدربين 220 والزائرين الفنيين 63. ويوضح ما يلي توزيع التمثيل الجغرافي:

65- وفي عام 2020 أيضاً، وكجزء من جهود المحكمة لتحسين التمثيل الجغرافي في برنامج الزائرين الفنيين والمتدربين الداخليين، شارك موظفو الموارد البشرية في أحداث مهنية افتراضية نظمتها الدول الأطراف (مثل معرض برلين الوظيفي في كانون الثاني/يناير ومعرض سيول المهني في أيلول/سبتمبر).

66- يعزز قسم الموارد البشرية مواصلة الجهود في عام 2021 عبر القيام بحملات توعية ودعم تهدف لزيادة عدد توظيف المرشحين من الدول غير الممثلة والدول الممثلة تمثيلاً ناقصاً.

67- تقرر المحكمة بأنه لا تزال هناك أعداد كبيرة من التعيينات من مناطق مجموعة دول أوروبا الغربية ودول أخرى بسبب محدودية التمويل المتاح.



نسبة التمثيل المجموعات الإقليمية في برنامج الزائرين الفنيين والمتدربين الداخليين في عام 2020	
<b>Grulac 10%</b>	مجموعة أمريكا اللاتينية ومنطقة البحر الكاريبي 10%
<b>Eastern European</b>	أوروبا الشرقية
<b>Pacific</b>	المحيط الهادئ
<b>African</b>	أفريقيا
<b>WEOG 72%</b>	أوروبا الغربية ومجموعات أخرى 72%

68- 60% من مواطني بلدان الاتحاد الأوروبي ومجموعات أخرى البالغ عددهم 178 قادمون من بلدان ممثلة تمثيلاً زائداً ، و 14 في المائة من البلدان المتوازنة التمثيل، و 21 في المائة من البلدان الناقصة التمثيل، و 2 في المائة من البلدان غير الممثلة، و 3 في المائة من أطراف من غي الدول.

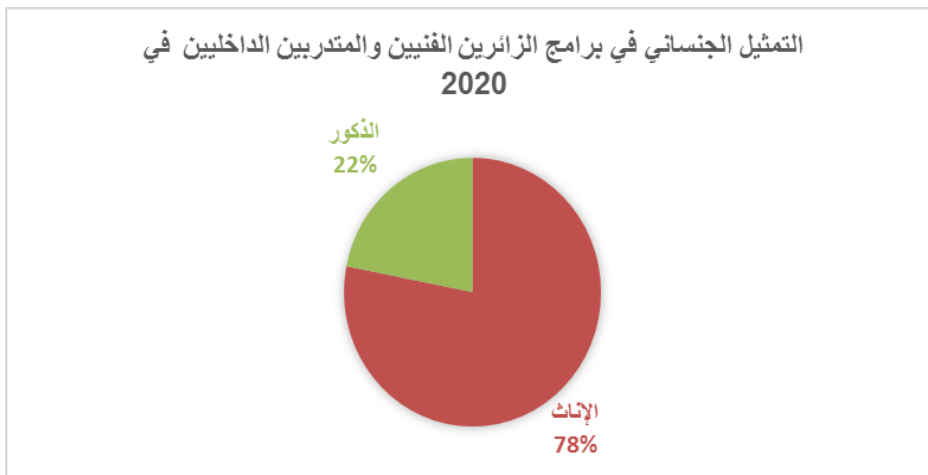
المجموع	البلدان غير الممثلة	البلدان الممثلة تمثيلاً ناقصاً	البلدان الممثلة متوازناً	البلدان الممثلة تمثيلاً زائداً	البلدان غير المصدقة على اتفاقية المحكمة
178	3	37	25	108	5

69- لا يزال تمويل برامج الزائرين الفنيين والمتدربين الداخليين محدوداً. وفي عام 2020 ، تمت مراجعة اختصاصات الصندوق الاستئماني لتوفير الفرص لمزيد من الزائرين الفنيين والمتدربين الداخليين. وعليه، تم اقتراح تعديل يرمي إلى تخفيض الراتب المقدم من الصندوق الاستئماني حتى يتواءم مع التمويل المقدم من المنظمات الدولية الأخرى، على أن يظل يعكس تكلفة المعيشة في لاهاي. وأيدت

المحكمة التعديل. ومع المكاسب الناتجة عن زيادة الكفاءة، من المتوقع أن يكون الصندوق الاستئماني قادرًا على تمويل المزيد من الزائرين الفنيين والمتدربين الداخليين.

70- تلتزم المحكمة من الدول الأطراف زيادة تمويلها بهدف تطوير الصندوق الاستئماني وتوسيعه. وتأمل المحكمة، عبر تضافر الجهود، معالجة عدم التوازن الجغرافي، وتوفير المزيد من الوظائف للمرشحين من البلدان النامية.

71- فيما يتعلق بالتوازن بين الجنسين، عُرضت في عام 2020 ما نسبته 78 في المائة من وظائف البرنامج على مرشحات.



## 13 - تقرير عن إحصاءات القوى العاملة وتوظيفها وأنشطتها لعام 2020

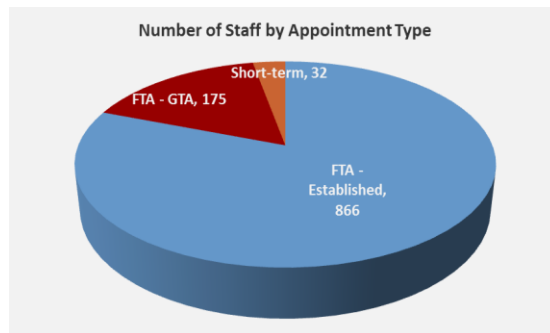
### 13.1- إحصاءات القوى العاملة

72- تتألف القوى العاملة المتنوعة للمحكمة من موظفين في وظائف ثابتة، فضلا عن مركز ممول من المساعدة المؤقتة العامة، لتحقيق الأهداف الأساسية للمحكمة. وبالإضافة إلى ذلك، فإن الموظفين المعيّنين لفترات قصيرة يلبون الاحتياجات القصيرة الأجل التي تقل عن سنة واحدة، وعادة ما يتولون مهام الموظفين الذين هم في إجازات أو الوظائف الشاغرة في انتظار الانتهاء من عملية التوظيف.

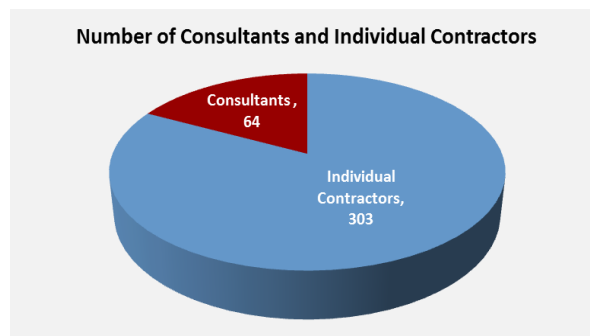
73- وبالإضافة إلى الموظفين، يُستعان بالخبراء الاستشاريين عندما تحتاج المحكمة إلى خبراء متخصصين لتقديم خدمات لا يمكن للموظفين أن يؤديها بسبب الافتقار إلى المعارف والخبرات المتخصصة في إطار الموارد الحالية من الموظفين. ويُشرك الخبراء الاستشاريون والمتعاقدون الأفراد على أساس مؤقت ومخصص لتقديم خدمات لا تتعلق بمهام الموظفين لكنها تتعلق بأنشطة المحكمة المبرمجة أو المقررة. وعليه فإن الخبير الاستشاري هو أخصائي في مجال معين يعمل بصفة استشارية أو تشاورية، في حين يُشرك متعاقد من وقت لآخر لتقديم الخبرة أو



المهارات أو المعارف اللازمة لتوفير خدمات الدعم في مجالات لا يؤديها الموظفون، مثل مساعدة الشهود أو الدعم النفسي - الاجتماعي أو التفسير الميداني. وترد أدناه الخطوط العريضة لتكوين القوى العاملة<sup>1</sup> في 31 كانون الأول/ ديسمبر 2020.



عدد الموظفين حسب طبيعة التعيين	
Short-term 32	المساعدة العامة المؤقتة – التعيين لأجل قصير 32
GTA-FTA 175	المساعدة العامة المؤقتة – التعيين المحدد المدة 175
Established-FTA 866	الوظائف ثابتة- التعيين المحدد المدة 866

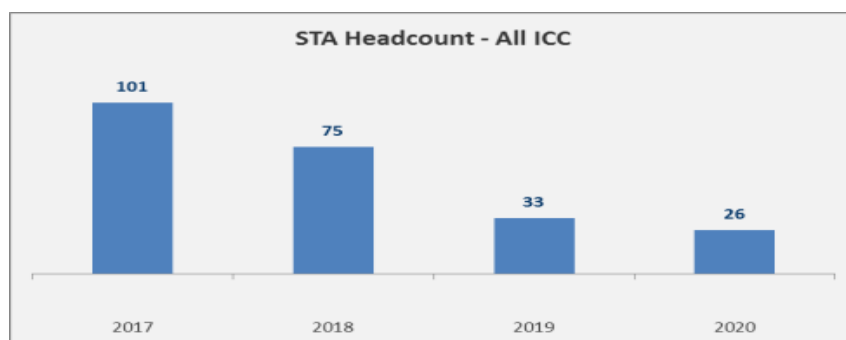


عدد الخبراء الاستشاريين والأفراد المتعاقدين	
Consultants 64	الخبراء الاستشاريون 64
Individual contractors 303	الأفراد المتعاقدون: 303

<sup>1</sup> تشير الأرقام إلى عدد القوى العاملة التي يديرها قسم الموارد البشرية بالمحكمة ولا تشمل محامي الدفاع والمقاولين التجاريين وما إلى ذلك.

<p><b>Headcount - Established</b></p> <table border="1"> <thead> <tr> <th>Year</th> <th>Headcount</th> <th>Vacant</th> </tr> </thead> <tbody> <tr> <td>2017</td> <td>887</td> <td>80</td> </tr> <tr> <td>2018</td> <td>898</td> <td>71</td> </tr> <tr> <td>2019</td> <td>896</td> <td>74</td> </tr> <tr> <td>2020</td> <td>867</td> <td>103</td> </tr> </tbody> </table>	Year	Headcount	Vacant	2017	887	80	2018	898	71	2019	896	74	2020	867	103	<p><b>Headcount - GTA</b></p> <table border="1"> <thead> <tr> <th>Year</th> <th>Headcount</th> </tr> </thead> <tbody> <tr> <td>2017</td> <td>139</td> </tr> <tr> <td>2018</td> <td>154</td> </tr> <tr> <td>2019</td> <td>175</td> </tr> <tr> <td>2020</td> <td>175</td> </tr> </tbody> </table>	Year	Headcount	2017	139	2018	154	2019	175	2020	175
Year	Headcount	Vacant																								
2017	887	80																								
2018	898	71																								
2019	896	74																								
2020	867	103																								
Year	Headcount																									
2017	139																									
2018	154																									
2019	175																									
2020	175																									
Headcount	عدد الموظفين																									
-Established	الوظائف الثابتة																									
Vacant	الشواغر																									
GTA	المساعدة العامة المؤقتة																									

عدد الموظفين المعيّنين لأجل قصير في المحكمة ككل



السنة	ب 1	ب 2	ب 3	ب 4	ب 6	ب 5/7	ب 6/7	المحكمة
2017	15	26	54	4	1		1	101
2018	11	23	33	3	4	1		75
2019	3	12	13		3	2		33
2020								26
المجموع	26	49	87	7	5	5	1	176

## 13.2 - التوظيف وملاك الموظفين

74- في عام 2020 وافقت الجمعية، ضمن إطار الميزانية المعتمدة، على 973 وظيفة ثابتة و194<sup>2</sup> وظيفة ممولة من المساعدة المؤقتة العامة لتمكين المحكمة من تحقيق أهدافها المحددة.

75- ولا يزال تعيين موظفين متنوعين من أعلى مستويات الجودة يشكل أولوية بالنسبة للمحكمة. وفيما يتعلق بالتمثيل الجغرافي، ارتفعت النسبة المئوية للقوى العاملة<sup>3</sup> من البلدان الممثلة تمثيلاً ناقصاً أو في حالة عدم التوازن من 28 في المائة في 31 كانون الأول/ديسمبر 2019 إلى 32 في المائة في 31 كانون الأول/ديسمبر 2020.

### أداء التوظيف بالنسبة إلى الوظائف الثابتة

76- في 31 كانون الأول / ديسمبر 2020، كان لدى المحكمة ما مجموعه 867 وظيفة معتمدة مملوءة. وفي 31 كانون الأول / ديسمبر 2020، كان لدى المحكمة 4866 موظفاً في وظائف ثابتة محددة المدة و175 موظفاً في وظائف محددة المدة ممولة من المساعدة المؤقتة العامة.

77- وخلال عام 2020، تم شغل 33 وظيفة محددة المدة، منها: 18 وظيفة ثابتة و15 وظيفة ممولة من المساعدة المؤقتة العامة. ومن بين الوظائف الثابتة الـ 18 التي تم شغلها، شغل 5 وظائف (أي 28 في المائة) مرشحو خارجيون، و7 وظائف (39 في المائة) موظفون في وظائف ممولة من المساعدة المؤقتة العامة، و6 (33 في المائة) موظفون يشغلون بالفعل وظائف ثابتة (يشار إليها في الجدول 2 باسم "التعيينات الداخلية"). وخلال السنة، أجرت المحكمة 580 اختباراً خطياً و481 مقابلة.

78- وبالإضافة إلى الوظائف المحددة المدة، تم تعيين عدد من الموظفين لأجل قصيرة لاستبدال الموظفين الذين هم في إجازة خاصة بدون أجر أو في إجازة أمومة، وكذلك لأجل توفير تغطية قصيرة الأجل ريثما يتم التعيين في وظيفة شاغرة معينة.

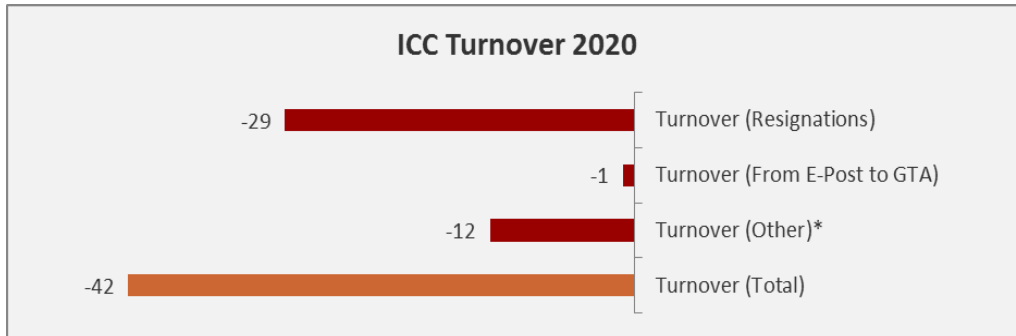
79- وفي عام 2020، غادر المحكمة ما مجموعه 42 موظفاً في وظائف ثابتة، بمن فيهم موظفان تقاعداً وآخران توفياً. ويمثل ذلك معدل دوران بنسبة نحو 5 في المائة في السنة.

<sup>2</sup> الموظفون المؤقتون الذين تم تصديق تعيينهم لـ 12 شهراً (المتفرغون مثلاً) قد وردوا في هذا الجدول

<sup>3</sup> وظائف ثابتة على المستوى المهني

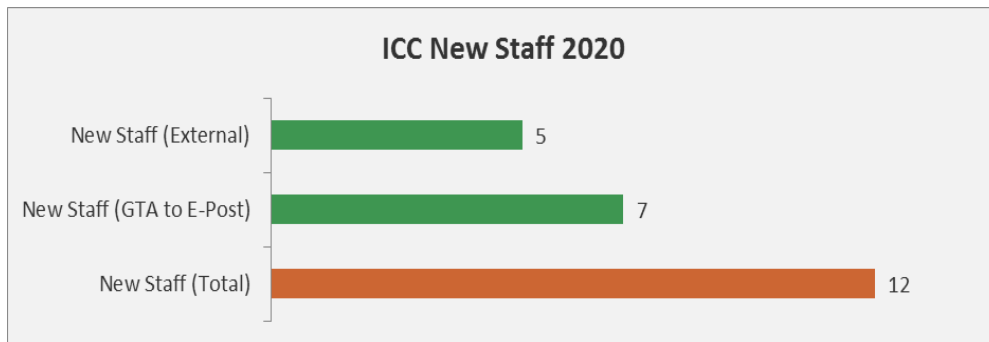
(4) في البرنامج الرئيسي الثالث، تعد وظيفة تمويل منصب رئيس مجلس الموظفين وظيفة مملوءة.

80- ويرد أدناه موجز لحالة ملاك الموظفين وأداء التوظيف، والتعيينات والتنسيب الداخلية ودوران الوظائف الثابتة في المحكمة في 31 كانون الأول / ديسمبر 2020.



الدوران في عام 2020	
دوران (الاستقالات) -29	
دوران (الانتقال من الوظائف الثابتة إلى المساعدة المؤقتة العامة) -1	
دوران (ذات طبيعة أخرى) -12	
دوران (في المجموع) -42	

\* معدل الدوران (ذات طبيعة أخرى) = العجز ، التقاعد ، الوفاة

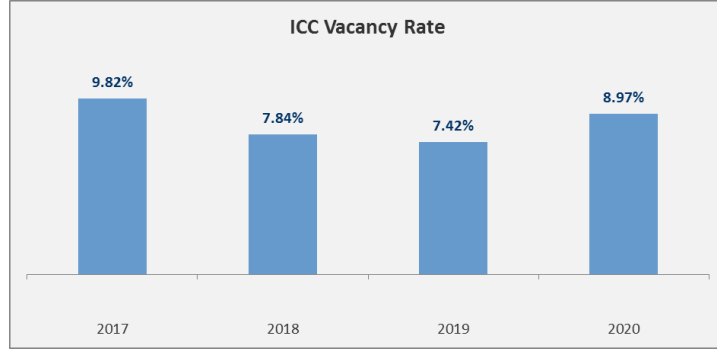


الموظفون الجدد لعام 2020	
الموظفون الجدد (الخارجيون) 5	
الموظفون الجدد (الانتقال من المساعدة المؤقتة العامة إلى الوظائف الثابتة) 7	
الموظفون الجدد (في المجموع) 12	

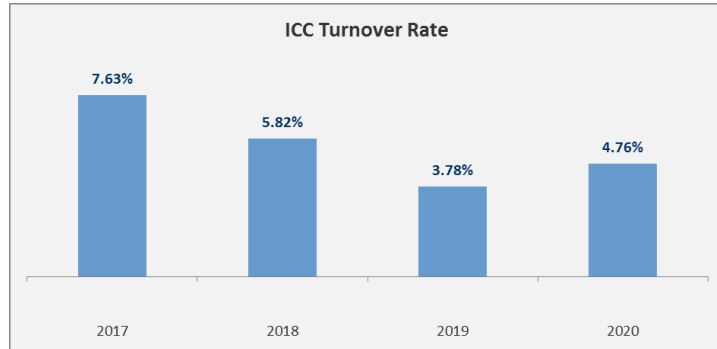
معدل الشغور

81- زاد معدل الشغور الشهري للمحكمة في عام 2020 من 7 في المائة في نهاية كانون الأول/ديسمبر 2010، حيث بلغ متوسط معدل الشغور 9 في المائة في عام 2020. و الأمتل أن تعمل المحكمة في توازن صحي بين عدد الوظائف الثابتة الشاغرة، التي تتاح بطبيعة الحال عند استقالة الموظفين وانتهاء خدمتهم، ووصول الموظفين المعيّنين الجدد.

### معدل شغور المحكمة



### معدل دوران المحكمة



## 14- الأولويات المحددة لعام 2021

82- ترتبط كل المبادرات الجوهرية المذكورة مباشرة للفترة ما بين 2019 و2021 بقلم التخطيط الاستراتيجي، وتعتمد على وثائق استراتيجية أخرى مثل خطة المحكمة الاستراتيجية للفترة ما بين 2019 و2021 ومراجعة الخبراء المستقلين والتزامات رؤساء الأجهزة فيما يتعلق بمشاركة الموظفين ورفاهيتهم. وستتوفر المعلومات التفصيلية عن كل مبادرة عندما يطرح المشروع وينشر مدى تقدمه.

## القيادة

- تنفيذ خطة تطوير القيادة بعد موافقة لجنة التنسيق ("CoCo") (مؤتمر ، 360 درجة تنمية 360 (Developmental) ، دورات الأمم المتحدة ، ورش عمل جماعية عملية) ؛
- تضمين إطار القيادة في عمليات الموارد البشرية (التوظيف وإدارة الأداء وإشراك الموظفين) بعد موافقة لجنة التنسيق المذكورة أعلاه؛
- اقتراح "تهيئة جديدة للمدراء"

## إدارة الأداء

- زيادة الأهمية الاستراتيجية للعملية (ترابط أفضل بين الأهداف التنظيمية والفردية) ؛
- تعزيز الترابط بين إدارة الأداء والتعلم / التطوير وإطار القيادة المعتمد ؛
- دعم الموظفين والمدراء باستمرار في سياق الجهود المبذولة لتوليد ثقافة الثقة والتغذية الراجعة المستمرة والحفاظ عليهما وذلك من خلال استخدام الأدوات العملية.
- الحفاظ على معدل امتثال مرتفع (96٪).

## التعلم والتطوير

- تنفيذ سياسة جديدة للتعلم والتطوير ، وإدخال طرائق جديدة للتعلم مثل التعلم "الاجتماعي" و "التجريبي"
- توفير التدريب باعتباره خدمة مجانية للموظفين عبر استخدام الموارد الداخلية، واستمرار برنامج التوجيه للسنة الثانية على التوالي ؛
- إطلاق العنان للمعرفة الداخلية: منصة My Learning والخبرة الداخلية

## مشاركة الموظفين

- طرح استبيان مشاركة الموظفين 2021 - #YourVoiceMatters ؛
- تعزيز لجنة رفاهية الموظفين ومشاركتهم ودورها في رعاية مبادرات الرفاهية الرئيسية ؛
- إبداء المشورة للمدراء بشأن تنفيذ خطط عمل إشراك الموظفين.

## التمثيل الجغرافي والتوازن بين الجنسين (GRGB)

- تطوير لوحات معلومات تحليلية لتحديد المناطق المستهدفة ؛
- زيادة أنشطة الوصول إلى الدول غير الممثلة والدول الممثلة تمثيلاً ناقصاً ؛
- زيادة الطلبات من الدول غير الممثلة والممثلة تمثيلاً ناقصاً من خلال تحديد مصادر المرشحين النشطة.

## اختيار الموظفين

- ضمان الانتهاء من عمليات التوظيف ذات الأولوية في الوقت المحدد، مع الأخذ في الاعتبار قدرة القسم الاستيعابية الحالية
- مراجعة عملية التوظيف (خبير خارجي).

- إطلاق الإصدار التجريبي مع التوصيفات الوظيفية العامة: المساعد الإداري والمحققون في الهويات وإطلاق تقنيات التوظيف التجريبية والمتوقع لها أن تكون ذات فعالية عالية وذلك بفضل استخدام تقنيات تنفيذ الاختبار السريع ؛
- إصدار تعليمات إدارية جديدة مرتبطة بعملية اختيار الموظفين خلال النصف الثاني من عام 2021.

### تنقل الموظفين

- توفير فرص تنقل خاصة بالتعلم (التعلم أثناء العمل ، والمشاركة في المشاريع / البعثات، محاكاة الوظائف وتبادلها)؛
- التعاون مع One HR (المركز العالمي لخدمة الموارد البشرية): تجميع وظائف المحكمة في أسر وشبكات وفقاً لمعايير الأمم المتحدة - وهي خطوة أساسية لزيادة التنقل في المستقبل بين الموظفين في نفس الأسرة / الشبكة

## 15- خاتمة

83- كان عام 2020 مليئاً بالتحديات لجميع موظفي المحكمة ، الذين أظهروا مرونة في التكيف مع بيئة العمل عن بعد الجديدة واستمروا في الاضطلاع بمهام المحكمة وإحراز التقدم في تحقيق أهدافها الاستراتيجية. ومع أن أزمة كوفيد 19 طرحت تحديات كبيرة على المحكمة وموظفيها، إلا أنها وفرت فرصاً للنظر في طريقة جديدة للعمل مستقبلاً.

84- ومع أن بعض الأنشطة تأخرت في البداية أي خلال مرحلة التكيف مع فيروس كوفيد-19 ، إلا أن التقدم استمر وتم تحقيق بعض الإنجازات الهامة. وتتطلع المحكمة إلى مواصلة العمل في أنشطة إدارة الموارد البشرية الاستراتيجية ودعم أهدافها للتطوير التنظيمي على المدى الطويل. كما تتطلع إلى الإبلاغ عن التقدم المحرز في تقرير العام المقبل.

## المرفق الأول

## نظرة عامة على التوصيات والطلبات المتعلقة بالموارد البشرية المقدمة من جمعية الدول الأطراف ولجنة الميزانية والمالية

الإشارة في التقرير	الطلب أو التوصية	المرجع
سياسة قيد المراجعة	3. تحيط علماً بالتعليمات الإدارية المتعلقة بتصنيف الوظائف وإعادة تصنيفها الصادر عن المسجل، ويطلب إلى اللجنة مواصلة رصد تنفيذ الأمر الإداري في دورتها الرابعة والثلاثين والخامسة والثلاثين، وتقديم تقرير إلى الجمعية العامة، وتقرر الموافقة على عمليات إعادة التصنيف التي أوصت بها اللجنة لعام 2020، وتقرر أيضاً عدم تقديم المحكمة أي طلبات جديدة لإعادة التصنيف إلى حين الانتهاء من الاستعراض الجديد للتعليمات الإدارية، وتؤكد أنه لا يمكن استخدام إعادة تصنيف الوظائف كأداة للترقية أو نتيجة لزيادة أعباء العمل، ويشير إلى أهمية الإنصاف والشفافية في جميع عمليات صنع القرار في مجال الموارد البشرية؛	القرار-ICC ASP/18/Res. 1، الجزء ميم، الفقرة 3
الأجزاء 25-34	118- تحيط علماً بتقرير المحكمة عن إدارة الموارد البشرية، وتطلب إلى المحكمة أن تعزز جهودها، في مجال استقدام الموظفين، سعياً إلى تحقيق تمثيل جغرافي عادل مع التركيز بوجه خاص على المرشحين من الدول الأطراف غير الممثلة أو الممثلة تمثيلاً ناقصاً، والتوازن بين الجنسين، وأعلى مستويات الكفاءة والكفاية والنزاهة، فضلاً عن التماس الخبرة في مسائل محددة، بما في ذلك، ولكن ليس على سبيل الحصر، الاحتياجات النفسية - الاجتماعية المتصلة بالصدمات والعنف ضد النساء والأطفال، وتشجع على إحراز مزيد من التقدم في هذا الصدد؛	القرار ICC-ASP/18/Res. 6، الجزء قاف، الفقرات 118-125 تعيين الموظفين
الأجزاء 25-34	119- تهنئ بالمحكمة أن تبلغ الجمعية في دورتها التاسعة عشرة بنتائج جهودها الرامية إلى تحقيق التمثيل الجغرافي العادل مع التركيز بوجه خاص على المرشحين من الدول الأطراف غير الممثلة أو الممثلة تمثيلاً ناقصاً وعلى التوازن بين الجنسين، بما في ذلك، على سبيل المثال لا الحصر، إدخال تحسينات على عملية التوظيف وبيانات التوظيف السنوية؛	
الأجزاء 25-34	120- تحيط علماً بالحوار المستمر بين المحكمة والمكتب فيما يتعلق بكفالة التمثيل الجغرافي العادل والتوازن بين الجنسين في تعيين الموظفين، وترحب بتقرير المكتب وتوصياته؛	
الأجزاء 25-34، 50-55	121- تحث الدول الأطراف على بذل الجهود لتحديد وتوسيع مجموعات من مقدمي الطلبات المحتملين للوظائف المهنية للمحكمة من الدول الأطراف من المناطق والبلدان غير الممثلة تمثيلاً ناقصاً، بما في ذلك عن طريق تمويل الجمعية العامة لبرامج التدريب الداخلي والزيارة الفنية، ومن الدول الأطراف في برامج الموظفين الفنيين المبتدئين، من خلال مبادرات التوعية المستهدفة ومن خلال نشر الشواغر في المحكمة بين المؤسسات والمنظمات الوطنية ذات الصلة؛	
الأجزاء 50-70	122- ترحب بإنشاء المحكمة برنامج لتمويل تنسيب المتدربين الداخليين والمهنيين الزائرين من المناطق النامية، من خلال التبرعات، مع التركيز بوجه خاص على المرشحين من الدول الأطراف غير الممثلة أو الممثلة تمثيلاً ناقصاً، وترحب بالتبرعات التي وردت حتى الآن، وتدعو الدول الأطراف إلى المساهمة في هذا البرنامج؛	
الأجزاء 50-70	123- تطلب إلى المحكمة أن تواصل وضع آليات يمكن أن تكفل بطريقة أكثر استدامة ومنهجية تمويل عمليات تنسيب المتدربين والمهنيين الزائرين من المناطق النامية، وتطلب كذلك إلى المحكمة أن تستكشف وتقتراح طرائق لتنفيذ برامج الموظفين الفنيين المبتدئين للمرشحين من الدول الأطراف غير الممثلة تمثيلاً ناقصاً، ولا سيما من المناطق النامية، التي ستمول من خلال التبرعات؛	
تم تناولها في مراجعة الخبراء	124- تدعو المحكمة إلى النظر فيما إذا كان ينبغي لها أن تطبق سياسة التناوب في	



الدوليين الأجزاء 25-34	المحكمة الجنائية الدولية، وتدعو المحكمة كذلك إلى إطلاع الدول الأطراف على أي نتيجة تتمخض عنها؛ 125- ترحب بالخطة الاستراتيجية لقلم المحكمة للفترة 2019-2021 وبرنامج عملها الممتد على ثلاث سنوات لتحسين التمثيل الجغرافي والتوازن بين الجنسين باعتبارها إحدى أولويات قلم المحكمة؛
---------------------------	---

### لمحة عامة عن التوصيات والطلبات المتعلقة بالموارد البشرية التي قدّمتها لجنة الميزانية والمالية

الإشارة في التقرير	الطلب أو التوصية	المرجع
سياسة قيد المراجعة سياسة قيد المراجعة	89- [...] لذلك، أوصت اللجنة بأن تكفل المحكمة تخفيف جميع العمليات والمخاطر المالية على النحو المناسب، وأن تعيد النظر في صياغة التعليمات الإدارية للتمييز بوضوح بين القرارات المتعلقة بتصنيف الوظائف والقرارات الإدارية المتصلة بأداء الموظفين. 90- وإذ تسلّم بحاجة المحكمة إلى المرونة في إدارة الموارد البشرية، أدركت اللجنة أن عمليات إعادة التصنيف ترتبط دائما بالوظائف لا بشاغلي الوظائف، وأوصت بعدم تقديم طلبات إعادة التصنيف إلا في ظروف استثنائية.	تقرير لجنة الميزانية والمالية عن أعمال دورتها الثانية والثلاثين، ICC-ASP/18/5 الفقرتان 89 و90
الأجزاء 25-34	95- ونظرا لأن الدول غير الممثلة تشكل أقل بقليل من نصف عدد أعضاء الجمعية، أوصت اللجنة بأن تولي المحكمة اهتماما خاصا لتعيين موظفين من تلك الولايات.	المرجع نفسه، الفقرة 95
سياسة لا تزال في شكل مسودة	106- ورحبت اللجنة بهذه المبادرات وأوصت بأن تعمل المحكمة بشأن هذه المسائل مع جميع الأطراف المعنية، وكذلك على المقترحات التي تمتثل لسياسة عدم التسامح مطلقا بشأن المضايقة، وأن تقدم تقريرا إلى اللجنة في دورتها الرابعة والثلاثين.	المرجع نفسه، الفقرة 106
الأجزاء 35-42 (المرفق 3)	وتتطلع اللجنة إلى تلقي اقتراح إطار التنقل للنظر فيه في دورتها الرابعة والثلاثين . وكررت أيضا توصيتها بأن تدعم طلبات الوظائف الجديدة في الميزانيات البرنامجية المقترحة في المستقبل تبريرا أكثر وضوحا للسبب الذي قد يجعل اللجوء إلى الموارد المتاحة غير عملي [...].	المرجع نفسه، الفقرة 109
سياسة قيد المراجعة	43- ومع ذلك أوصت اللجنة عدم تقديم المحكمة أي طلبات لإعادة التصنيف حتى تنتهي مراجعة التعليمات الإدارية الجديدة.	تقرير لجنة الميزانية والمالية عن أعمال دورتها الثالثة والثلاثين، ICC-ASP/18/15 الفقرة 43
الأجزاء 35-42 (المرفق 3)	ولاحظت اللجنة، وهي تلاحظ أن المحكمة ستواصل مواجهة تطورات غير متوقعة في الحالات الراهنة، أن قلم المحكمة بذل جهدا لإدارة موارده البشرية بطريقة مرنة، وأوصت اللجنة بمختلف أجهزة المحكمة ببذل جهود لإدارة مواردها البشرية في المستقبل بما يتيح للمحكمة الاستجابة لحالات غير متوقعة قدر الإمكان وإعادة توزيع الموارد على أساس الاحتياجات الفعلية من عبء العمل.	المرجع نفسه، الفقرة 203
الأجزاء 25-34	220- وأفادت المحكمة بأن العدد الإجمالي للموظفين الفنيين (باستثناء الموظفين المنتخبين و42 من موظفي اللغات) بلغ 470 موظفا، منهم 60 (أو 12.8 في المائة) من الدول غير الأطراف. وأوصت اللجنة المحكمة بالنظر في إمكانية تجميد التوظيف من هذه الفئة. ٢٢٣ - ولاحظت اللجنة أن الرجال هم الذين يسيطرون على وظائف الرتب العليا في الفئة الفنية. [...] وأوصت بأن تحاول المحكمة وضع نهج مختلف ومُطَطِّ لمعالجة مسألة التوازن بين الجنسين، وتحديد تاريخ من الإنجاز.	المرجع نفسه، الفقرتان 220-223
الأجزاء 47-49	204- [...] وأعربت اللجنة عن قلقها إزاء ارتفاع التكلفة بسبب الإجازة المرضية وطلبت إلى المحكمة أن تقدم تقريرا خلال دورتها الرابعة والثلاثين بتقديم معلومات عن السنوات الخمس الماضية عن المسائل التالية: '1، حجم الإجازات المرضية	المرجع نفسه، الفقرة 204

	ومتوسط مدتها؛ 2، الآثار المالية المترتبة على الإجازة المرضية؛ 3، معايير وإجراءات إصدار الشهادات وإدارة الإجازات المرضية، بما في ذلك الأدوار والمسؤوليات ذات الصلة؛ و 4، الموظف والمسؤوليات الإدارية أمام المحكمة أثناء الإجازة المرضية.	
الأجزاء 50-55	230. [...] لذلك ، أوصت اللجنة بأن تمدد المحكمة مؤقتًا البرنامج لمدة عام ثالث عن طريق استيعاب التكاليف المتعلقة بتمديد البرنامج ضمن الميزانية المعتمدة ، وإبلاغ اللجنة بنتائج تقييمها في دورتها السادسة والثلاثين في عام 2021.	المرجع نفسه الفقرة 230

## مبادرات تطوير القيادة والمجموعات المستهدفة والجدول الزمني

## LEADERSHIP DEVELOPMENT INITIATIVES, TARGET GROUPS AND TIMELINES

## Leadership Development

DEVELOPING CURRENT AND FUTURE LEADERS AT THE ICC



## ICC E-LEADERSHIP FOUNDATIONAL MODULES

Online catalogues with managerial/leadership good practices, organized by topics and levels, available 24/7 to all staff members.

## Target Group:

All Staff (always available)

## DEVELOPMENTAL 360

Opportunity for self-reflection, gathering feedback from team managers, peers, and coaching session(s) that will substantially increase awareness of one's Leadership style, preferences, strengths and areas for development.



## Target Group:

All Managers (Optional)

2020: Up to 100

2021: Up to 100



## WALK THE TALK CONFERENCE AND WORKSHOPS

"Case-based" 1/2 day workshops where leaders will be invited to prepare, discuss in focus groups and present solutions for real-life issues in a plenary. Interactive preparation and follow-up through the new Learning Management System, encouraging knowledge sharing, awareness of ICC policies/practices and networking.

## Target Group Conference:

P-5s and above (1x Year)

## Target Group Workshops:

All managers (split in 2 groups. Jr/Sr.) 1 workshop per Competency (Purpose, Collaboration, People, Results) per group, per quarter

## INDIVIDUAL DEVELOPMENT PROGRAMME PORTFOLIO

United Nations Certification Programmes with access to Management Networks (alumni) and good practices at the UN environment + Executive Coaching for Heads of Organs

- Executive Coaching: Heads of Organs
- UN System Executive Management Programme (P-5, D-1)
- UN E-Management Certificate Programme (P-4)



## Target Group:

Limited seats for P4s and above:

2020: P4 (10), P5 (15), D1 (3), Heads (3)

2021: P4 (10), P5 (08), D1 (3), Heads (3)

2022: P4 (10), P5 (08), D1 (3), Heads (3)



## MY LEADERSHIP DISCUSSION E-FORUM

In-house leadership E-forum, constantly updated with relevant content (e.g. management/leadership weekly tips, new ICC tools, case studies, relevant concepts from previous trainings) and encouraged discussions around relevant topics.

## Target Group:

Access granted to all managers who complete the mandatory foundational courses offered (tbd)

## COACHING ICC FUTURE LEADERS

All new staff with managerial responsibilities will be assigned to an internal and more experienced coach/leader, who will act as a focal point for navigating the ICC managerial/leadership environment and getting up-to-speed with leadership practices, tools, etc. An onboarding day for managers will be developed.



## Target Group:

All new managers (potentially extendable to current managers in case there is demand)

## INVESTMENT AND RESOURCES\*

2019: EUR 8,000 + Leadership Focal Point (STA/GTA)

2020: EUR 155,980 + Leadership Focal Point (STA/GTA, handover project to HR Learning Officer)

2021: EUR 129,900

2022: EUR 128,780

\*Detailed information can be found at the Leadership Development Resource Estimation Sheet, created based on benchmarking with other organisations, interaction with potential providers and detailed workload estimation.

LEADERSHIP FRAMEWORK AND OTHER HR PROCESSES

# Adjusting HR Processes

Over the next 3 years existing HR processes will be adjusted to resonate with the leadership expectations set out in the framework. All adjustments will be sustained after initial implementation.



## RECRUITMENT

Hiring decisions consider the assessment of leadership capabilities

**2019:** Awareness training for HR staff. Leadership Framework included as "Core Competencies", replacing current "managerial" competencies.

**2020:** Training for HR, Hiring Managers and Panel Members on using the Leadership Framework during recruitments. Framework included to relevant vacancy announcements and used during competency-based interviews.

**2021:** Objective assessment tools also capture Leadership Competencies



## ONBOARDING AND DAY-TO-DAY PRACTICE

The Leadership Framework is introduced as an integral part of "the way we work around here"

**2019:** Communication and awareness campaign rolled-out (active participation of senior leaders in the process).

**2020:** Onboarding day for new staff with managerial responsibilities designed and implemented. "Coaching ICC future leaders" programme designed and implemented.



## PERFORMANCE MANAGEMENT

Individual performance is measured against framework (Competencies)

**2020:** Leadership Framework included as "Core Competencies", replacing current "managerial" competencies. Performance appraisal system adjusted to include leadership competencies, replacing current "managerial" competencies.

**2021:** Roll-out updated performance appraisal system.



## STAFF ENGAGEMENT SURVEY

Staff Engagement survey is adjusted to measure and reflect progress on Leadership capabilities

**2020:** Staff engagement survey updated to capture core leadership competencies.

**2021:** Survey results and HR analytics reports used as source of information for leadership development and action plans.

## LEADERSHIP DEVELOPMENT INITIATIVES, TARGET GROUPS AND TIMELINES

# Leadership Development

DEVELOPING CURRENT AND FUTURE LEADERS AT THE ICC



## ICC E-LEADERSHIP FOUNDATIONAL MODULES

Online catalogues with managerial/leadership good practices, organized by topics and levels, available 24/7 to all staff members.

### Target Group:

All Staff (always available)

## DEVELOPMENTAL 360

Opportunity for self-reflection, gathering feedback from team managers, peers, and coaching session(s) that will substantially increase awareness of one's Leadership style, preferences, strengths and areas for development.



### Target Group:

All Managers (Optional)  
2020: Up to 100  
2021: Up to 100



## WALK THE TALK CONFERENCE AND WORKSHOPS

"Case-based" 1/2 day workshops where leaders will be invited to prepare, discuss in focus groups and present solutions for real-life issues in a plenary. Interactive preparation and follow-up through the new Learning Management System, encouraging knowledge sharing, awareness of ICC policies/practices and networking.

### Target Group Conference:

P-5s and above (1x Year)

### Target Group Workshops:

All managers (split in 2 groups, Jr/Sr.) 1 workshop per Competency (Purpose, Collaboration, People, Results) per group, per quarter

## INDIVIDUAL DEVELOPMENT PROGRAMME PORTFOLIO

United Nations Certification Programmes with access to Management Networks (alumni) and good practices at the UN environment + Executive Coaching for Heads of Organs

- Executive Coaching: Heads of Organs
- UN System Executive Management Programme (P-5, D-1)
- UN E-Management Certificate Programme (P-4)



### Target Group:

Limited seats for P4s and above:  
2020: P4 (10), P5 (15), D1 (3), Heads (3)  
2021: P4 (10), P5 (08), D1 (3), Heads (3)  
2022: P4 (10), P5 (08), D1 (3), Heads (3)

## MY LEADERSHIP DISCUSSION E-FORUM



In-house leadership E-forum, constantly updated with relevant content (e.g. management/leadership weekly tips, new ICC tools, case studies, relevant concepts from previous trainings) and encouraged discussions around relevant topics.

### Target Group:

Access granted to all managers who complete the mandatory foundational courses offered (tbd)

## COACHING ICC FUTURE LEADERS

All new staff with managerial responsibilities will be assigned to an internal and more experienced coach/leader, who will act as a focal point for navigating the ICC managerial/leadership environment and getting up-to-speed with leadership practices, tools, etc. An onboarding day for managers will be developed.



### Target Group:

All new managers (potentially extendable to current managers in case there is demand)

## INVESTMENT AND RESOURCES\*

2019: EUR 8,000 + Leadership Focal Point (STA/GTA)

2020: EUR 155,980 + Leadership Focal Point (STA/GTA, handover project to HR Learning Officer)

2021: EUR 129,900

2022: EUR 128,780

\*Detailed information can be found at the Leadership Development Resource Estimation Sheet, created based on benchmarking with other organisations, interaction with potential providers and detailed workload estimation.

## إطار عمل القيادة وعمليات الموارد البشرية الأخرى تعديل عمليات الموارد البشرية

### LEADERSHIP FRAMEWORK AND OTHER HR PROCESSES

# Adjusting HR Processes

Over the next 3 years existing HR processes will be adjusted to resonate with the leadership expectations set out in the framework. All adjustments will be sustained after initial implementation.



#### RECRUITMENT

Hiring decisions consider the assessment of leadership capabilities

**2019:** Awareness training for HR staff. Leadership Framework included as "Core Competencies", replacing current "managerial" competencies.

**2020:** Training for HR, Hiring Managers and Panel Members on using the Leadership Framework during recruitments. Framework included to relevant vacancy announcements and used during competency-based interviews.

**2021:** Objective assessment tools also capture Leadership Competencies



#### ONBOARDING AND DAY-TO-DAY PRACTICE

The Leadership Framework is introduced as an integral part of "the way we work around here"

**2019:** Communication and awareness campaign rolled-out (active participation of senior leaders in the process).

**2020:** Onboarding day for new staff with managerial responsibilities designed and implemented. "Coaching ICC future leaders" programme designed and implemented.



#### PERFORMANCE MANAGEMENT

Individual performance is measured against framework (Competencies)

**2020:** Leadership Framework included as "Core Competencies", replacing current "managerial" competencies. Performance appraisal system adjusted to include leadership competencies, replacing current "managerial" competencies.

**2021:** Roll-out updated performance appraisal system.



#### STAFF ENGAGEMENT SURVEY

Staff Engagement survey is adjusted to measure and reflect progress on Leadership capabilities

**2020:** Staff engagement survey updated to capture core leadership competencies.

**2021:** Survey results and HR analytics reports used as source of information for leadership development and action plans.

المرفق الثالث - التعديلات المقترحة على النظام المالي والقواعد المالية  
الهادفة إلى ضمان تنقل الموظفين بين البرامج الرئيسية (أي أقسام  
الاعتمادات)

1. - بالإشارة إلى طلب جمعية الدول الأطراف أن تستخدم المحكمة أقصى قدر من المرونة في إدارة مواردها البشرية للاستجابة للحالات غير المتوقعة ، وإعادة توزيع الموارد قدر الإمكان على أساس متطلبات عبء العمل<sup>5</sup> الفعلي ؛ تقترح المحكمة تعديل نظامها المالي وقواعدها المالية ("FRR") من أجل ضمان تنقل الموظفين بين البرامج الرئيسية.
  2. تنص القاعدة 101.3 (هـ) من النظام الإداري للموظفين على أن "الموظف ملزم بأداء الواجبات المتعلقة بمنصبه/ها على النحو المنصوص عليه في كتاب التعيين. ومع ذلك ، يجوز أن يُعهد إلى الموظف مؤقتًا بتنفيذ أي واجبات أخرى تتماشى مع اختصاصاته إذا اقتضت ذلك الاحتياجات التشغيلية للمحكمة. وقد يشمل ذلك الاستبدال المؤقت للموظف الغائب بدرجة أعلى أو أقل أو في فئة مختلفة ". [التشديد مضاف]
  3. تنص المادة 4-8 من النظام المالي على أنه "لا يجوز إجراء أي تحويل بين أبواب الاعتمادات دون إذن من جمعية الدول الأطراف ، ما لم يكن هذا التحويل ضروريًا في ظروف استثنائية ووفقًا للمعايير التي تتفق عليها جمعية الدول الأطراف ".
  4. أقسام الاعتمادات المشار إليها في النظام والمالي والقواعد المالية تعني البرامج الرئيسية المختلفة ، والتي توافق فيها جمعية الدول الأطراف كل عام على الاعتمادات المحددة. وتشكل هذه الاعتمادات "تفويضًا [...] لتحمل الالتزامات وتسديد المدفوعات من أجل الأغراض التي تم اعتماد الاعتمادات من أجلها وفي حدود المبالغ المعتمدة"، وفقًا للمادة 4.1 من النظام المالي.
  5. تشمل الاعتمادات الموافقة عليها لكل برنامج رئيسي، ضمن أمور أخرى ، موارد الموظفين وتكاليفهم ذات الصلة.
  6. وفي ضوء ذلك ، يمكن القول بأن الانتداب المؤقت للموظف من برنامج رئيسي إلى آخر بينما يستمر دفع أجره من ميزانية البرنامج الرئيسي الصادر، يتطلب موافقة مسبقة من جمعية الدول الأطراف.
  7. ونتيجة لذلك، توصي المحكمة بالتعديلات التالية على النظام المالي والقواعد المالية:
- 7.1 تعدل المادة 4.8 من النظام المالي على النحو التالي (التعديلات باللون الأحمر):

<sup>5</sup> القرار ICC-ASP / 19 / Res.1 ، القسم ل ، الفقرة 10 (ج).

"دون المساس بالبند 4-8 مكررا ، لا يجوز إجراء أي تحويل بين أبواب الاعتمادات دون إذن من جمعية الدول الأطراف ، ما لم يكن هذا النقل ضروريا في ظروف استثنائية ، ووفقا للمعايير التي توافق عليها جمعية الدول الأطراف ."

7.2 يضاف حكم جديد (المادة 4.8 مكرر من النظام المالي):

"يجوز للقلم أو المدعي العام، حسب الاقتضاء، أن يأذن بتعيينات مؤقتة للموظفين بين أقسام الاعتمادات بينما تظل التكاليف المتعلقة بمرتبات واستحقاقات وبدلات الموظف المعني تحت إدارة الميزانية ومسؤولية قسم الاعتمادات المفرج عنها".

Walk the Talk	ترجمة الأقوال إلى أفعال
---------------	-------------------------

benefits management	إدارة الفوائد
Identity	الهوية
Plan	التخطيط
Track & Report	التتبع وتقديم التقارير
Realise	التحقيق
Confirm	التأكد