

Distr.: General  
6 March 2015  
Arabic  
Original: English

المجلس التنفيذي لبرنامج الأمم  
المتحدة الإنمائي وصندوق الأمم  
المتحدة للسكان ومكتب الأمم  
المتحدة لخدمات المشاريع



الدورة السنوية لعام ٢٠١٥  
١ إلى ١٢ حزيران/يونيه ٢٠١٥، نيويورك  
البند ١٣ من جدول الأعمال المؤقت  
تقارير مكاتب الأخلاقيات ببرنامج الأمم المتحدة  
الإنمائي وصندوق الأمم المتحدة للسكان  
ومكتب الأمم المتحدة لخدمات المشاريع

أنشطة مكتب الأخلاقيات ببرنامج الأمم المتحدة الإنمائي لعام ٢٠١٤

تقرير مكتب الأخلاقيات

موجز

عملاً بمقرر المجلس التنفيذي ٣٧/٢٠٠٨، يقدم مكتب الأخلاقيات ببرنامج الأمم المتحدة الإنمائي هذا التقرير الذي يغطي أنشطته لعام ٢٠١٤. ووفقاً لنشرة الأمين العام بشأن أعمال الأخلاقيات على نطاق منظومة الأمم المتحدة: الأجهزة والبرامج ذات الإدارات المستقلة (ST/SGB/2007/11)، استعرض فريق الأمم المتحدة للأخلاقيات التقرير في دورته السادسة والستين المعقودة في ١١ شباط/فبراير ٢٠١٥؛ ثم عُرض التقرير في وقت لاحق على مدير برنامج الأمم المتحدة الإنمائي. وحسبما طلب المجلس التنفيذي بموجب قراره ٢٤/٢٠١١، يتضمن التقرير توصيات مرفوعة إلى الإدارة بشأن تعزيز ثقافة النزاهة والالتزام في برنامج الأمم المتحدة الإنمائي.



وهذا هو التقرير السنوي السابع الذي يقدمه مكتب الأخلاقيات منذ إنشائه في  
عام ٢٠٠٧.

عناصر مقرر

قد يود المجلس التنفيذي الإحاطة علما بهذا التقرير والتعليق على التقدم الذي حققه  
مكتب الأخلاقيات ببرنامج الأمم المتحدة الإنمائي.

## المحتويات

## الصفحة

٤	.....	أولاً - مقدمة
٦	.....	ثانياً - الأنشطة الإدارية
٧	.....	ثالثاً - الأنشطة التي صدر بها تكليف
٧	.....	ألف - وضع المعايير ودعم السياسات
٨	.....	باء - التدريب والتوعية والتثقيف
١٤	.....	جيم - المشورة والتوجيه في كنف السرية
١٧	.....	دال - برنامج الإقرار المالي، معاملات عام ٢٠١٣ التي قُدمت عنها إقرارات في عام ٢٠١٤ .
٢٢	.....	هاء - حماية الموظفين من الانتقام بسبب الإبلاغ عن سوء السلوك و/أو التعاون مع جهات مراجعة الحسابات أو التحقيقات المأذون لها حسب الأصول
٢٣	.....	رابعاً - لجنة الأمم المتحدة للأخلاقيات وشبكة أخلاقيات المنظمات المتعددة الأطراف
٢٤	.....	خامساً - توصيات مقدمة إلى الإدارة لتعزيز ثقافة النزاهة والالتزام في برنامج الأمم المتحدة الإنمائي
٢٦	.....	سادساً - الخلاصة

## الأشكال

٦	.....	الأول - طلبات الحصول على المشورة وغيرها من الخدمات حسب الفئة، ٢٠١٤
١٥	.....	الثاني - المشورة في مجال الأخلاقيات، كعنصر من مجموع الخدمات المقدمة في عام ٢٠١٣ مقارنة بعام ٢٠١٤
١٧	.....	الثالث - توزيع المشورة المتعلقة بالأخلاقيات لعام ٢٠١٤
١٩	.....	الرابع - عدد مقدمي الإقرارات السنوية في إطار سياسة الإقرار المالي من عام ٢٠٠٦ إلى عام ٢٠١٣
١٩	.....	الخامس - توزيع مقدمي الإقرارات المالية حسب الرتبة، ٢٠١٣
٢٠	.....	السادس - توزيع مقدمي الإقرارات المالية حسب الوظيفة، ٢٠١٣

## أولا - مقدمة

١ - يقدم هذا التقرير عملاً بقرار المجلس التنفيذي ٣٧/٢٠٠٨، ويناقش العمل الذي اضطلع به مكتب الأخلاقيات في عام ٢٠١٤ وفقاً لولايته المتمثلة في "غرس وتنشئة ثقافة للأخلاقيات والتزاهة والمساءلة، وبالتالي تعزيز الثقة في الأمم المتحدة ومصداقيتها على الصعيدين الداخلي والخارجي" على نحو ما يرد في المادة ١-١ من نشرة الأمين العام [.ST/SGB/2007/11](#).

٢ - ويوجز التقرير أنشطة المكتب في كل مجال من مجالات ولايته، ويعكس رؤيته المتعلقة بتعزيز البرامج وغرس الأخلاقيات في إدارة الأعمال واتخاذ القرارات، وفقاً للقيمة المشتركة المتمثلة في "العمل بتزاهة لا تحيد". ويسلط هذا التقرير الضوء على التقدم الذي حققه المكتب في دعم القيادة الأخلاقية، بوسائل منها تقديم الإحاطات المباشرة والتفاعل الشخصي مع القيادات والمديرين، وتحسين استخدام الوسائل الإلكترونية ووسائل التواصل الاجتماعي لتهيئة بيئة عمل عمادها الأخلاقيات.

٣ - ويعمل مكتب الأخلاقيات بالبرنامج الإنمائي على أساس مبادئ الاستقلال والحياد والسرية. وهو يدعم جميع موظفي البرنامج الإنمائي، والإدارة والعاملين من غير الموظفين في الحفاظ على أعلى معايير السلوك وترسيخ قيم البرنامج الإنمائي المتمثلة في النزاهة والشفافية والمساءلة والاحترام المتبادل والكفاءة المهنية والتوجه نحو تحقيق النتائج من خلال الأداء القائم على المبادئ. ويشجع المكتب الموظفين والمديرين على أن يكونوا قدوة من حيث السلوك الأخلاقي الذي يرغب في تحقيقه داخل مكان العمل، وعلى تهيئة بيئة عمل حيث لا يجد الشخص عناء في الجهر بالقول وإثارة المشاغل دون خوف من الانتقام.

٤ - وهذا النمط الذي كان موجوداً في عام ٢٠١٣، تواصل في عام ٢٠١٤، حيث أخذ مكتب الأخلاقيات بأساليب جديدة ومبتكرة لرفع مستوى الوعي الأخلاقي في جميع أقسام المنظمة. وخلال الفترة المشمولة بالتقرير، واصل مكتب الأخلاقيات خدمة العملاء الأفراد وتعاون عن كثب مع مختلف الوحدات الإدارية في البرنامج الإنمائي بشأن السياسات والعمليات والممارسات داخل مجال مسؤولية كل منها. وشمل ذلك السياسات المتعلقة بالغش والممارسات الإدارية، وقضايا سلوك الموظفين والسلوك والهدايا، وعلاقة المنظمة مع الأطراف الخارجية. واعتبر مكتب الأخلاقيات هذا التعاون أمراً هاماً جداً بالنسبة لعمله من حيث التأكيد على الطابع العملي للأخلاقيات، ودعم مسوغات أعمال الأخلاقيات. وهذا الإسهام الحاسم في السياسات الأساسية يساعد على تعزيز الأخلاقيات داخل البرنامج الإنمائي، من خلال انخراط المنظمة بأكملها، فردياً وجماعياً، وانخراط نظمها الداخلية.

٥ - ويتضمن التقرير تحليلاً لبيئة الأخلاقيات في البرنامج الإنمائي على أساس التعليقات الواردة من الموظفين والقادة خلال المشاورات الشخصية، والدورات التدريبية المباشرة والاجتماعات الأخرى. ويشكل هذا التحليل جزئياً أساس التوصيات المقدمة إلى الإدارة. ونظراً للتأخير في استقصاء الموظفين السنوي العالمي لعام ٢٠١٤، لم يكن تحليل تلك النتائج متاحاً ليتسنى للمكتب إدراجه في هذا التقرير. وأسفر اجتماع الإدارة العالمي الذي عقد في مستهل عام ٢٠١٤ عن عدد أقل بكثير من اجتماعات المجموعات الإقليمية، على الرغم من أن المكتب استغل بالفعل تلك المناسبة للتداول والتفاعل بشكل مباشر مع القادة.

٦ - وفي عام ٢٠١٤، شهد البرنامج الإنمائي إعادة تنظيم هيكلية كبيرة تمسها مع الرؤية الواردة في خطته الاستراتيجية للفترة ٢٠١٤-٢٠١٧. وللأسف، كان من النتائج الحتمية لعملية إعادة التنظيم أن عدداً من الموظفين أُلغيت وظائفهم أو تم/تقرر نقلهم، وهو ما جعل العديد من الموظفين الدوليين المتأثرين يتصلون بمكتب الأخلاقيات لطلب المشورة السرية والتوجيه. وكان بعض هؤلاء الموظفين يلتمس ببساطة جبر الخاطر، ولكن بعضهم الآخر أراد التأكد مما إذا كان اختياره قد تم بطريقة عادلة أو منصفة. وادعى البعض الآخر أن اختياره كان انتقامياً لسبب أو لآخر.

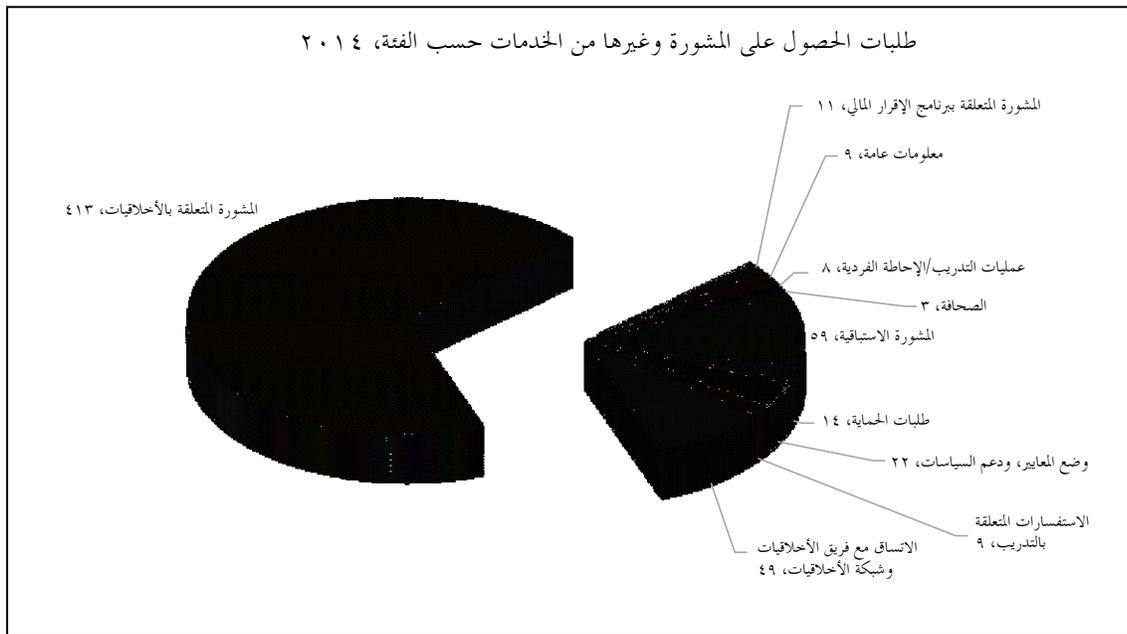
٧ - وعلى غرار السنوات السابقة اضطلع المكتب بأنشطة في جميع مجالات اختصاصه، بما في ذلك: (أ) وضع المعايير ودعم السياسات؛ (ب) التدريب والتوعية والتثقيف بشأن قضايا الأخلاقيات؛ (ج) تقديم المشورة السرية والتوجيه للموظفين والإدارة بشأن قضايا الأخلاقيات والسياسات المتصلة بالأخلاقيات؛ (د) إدارة برنامج الإقرار المالي؛ (هـ) إدارة سياسة الحماية من الانتقام. وشهد المكتب زيادة ملحوظة في الطلبات على الخدمات في بعض المجالات، بما في ذلك طلبات الحصول على المشورة والتوجيه والحماية من الانتقام. كما واصل التعاون مع فريق الأمم المتحدة للأخلاقيات وشبكة أخلاقيات المنظمات المتعددة الأطراف من أجل مواءمة سياسات وممارسات الأخلاقيات داخل منظومة الأمم المتحدة.

٨ - ويعتقد مكتب الأخلاقيات أن ثقافة أي منظمة هي التي تحدد نوع سلوك الأشخاص، وكيفية اتخاذ القرارات والصورة التي تحملها الجهات المعنية الداخلية والخارجية عن المنظمة. ولدى تعزيز ثقافة إيجابية وأخلاقية، يجب على البرنامج الإنمائي ليس فقط وضع أعلى معايير السلوك وإلزام الموظفين باحترامها، وإنما يجب أيضاً على المنظمة نفسها أن تُثبت تقيداً بنفس المعايير العالية في كيفية تعاملها مع موظفيها. ومن أكثر الأدوار أهمية بالنسبة لمكتب الأخلاقيات دعم البرنامج الإنمائي في تعزيز ثقافة أخلاقية بالمنظمة من خلال قيامه بدور مصدر للمشورة والتوجيه في السرية للجميع، وضمان أن تعكس سياسات المنظمة

وممارساتها وعملياتها معايير النزاهة والحياد والشفافية المطلوبة وتعزز تلك المعايير. وواعد السرية مهم جدا لجعل الموظفين وغيرهم من العاملين يُقبلون على التماس المشورة والتوجيه؛ إذ يجب أن يكونوا متأكدين من أن لديهم ملاذاً آمناً حيث يمكنهم مناقشة القضايا الحساسة. وبشكل عام، قام المكتب في عام ٢٠١٤ بمعالجة ٥٩٧ طلباً للحصول على خدمات. ويعرض الشكل ١ أدناه توزيع طلبات الخدمات التي تلقاها المكتب خلال الفترة

### الشكل ١

طلبات الحصول على المشورة وغيرها من الخدمات حسب الفئة، ٢٠١٤



## ثانياً - الأنشطة الإدارية

٩ - خلال الفترة المشمولة بالتقرير، كان ملاك موظفي المكتب يتألف من مدير برتبة مد-١، ومستشار للأخلاقيات برتبة ف-٥، ومساعد إداري من الرتبة خ ع-٦. واستقال موظف فني مبتدئ في منتصف العام. وعلى الرغم من الإعلان، منذ عام ٢٠١٢، عن شغور وظيفة لموظف فني مبتدئ لم يتلق المكتب أي عرض لإبداء الاهتمام. وبقيت ميزانية مصروفات التشغيل العامة في حدود ٢٠٠.٠٠٠ دولار، أي أنها ظلت ثابتة لمدة السنوات الخمس أو الست الماضية. وعام ٢٠١٥ هو أول عام منذ إنشاء المكتب سيعمل فيه هذا الأخير دون موظف فني مبتدئ، وبذلك يكون ملاك موظفيه قد تقلص بنسبة ٢٥ في المائة.

١٠ - ويظل فريق موظفي مكتب الأخلاقيات القليل العدد مشابرا ومتحمسا. وربما تبقى الموارد تحديا صعبا، ولكن الفريق أثبت مهارات الابتكار والإبداع لديه عن طريق ”إنجاز المزيد بموارد أقل“ واستحداث نُهج جديدة إزاء القضايا المطروحة.

### ثالثا - الأنشطة التي صدر بها تكليف

١١ - خلال عام ٢٠١٤، كان مكتب الأخلاقيات يعمل على إنجاز ولايته في جميع المجالات الوظيفية الداخلة في نطاق مسؤوليته.

### ألف - وضع المعايير ودعم السياسات

#### داخل البرنامج الإنمائي

١٢ - في عام ٢٠١٤، واصل مكتب الأخلاقيات توفير مدخلات بشأن التحديثات المقترحة على السياسات في جميع أقسام المنظمة، بناء على طلب الإدارة أو بشكل استباقي استنادا إلى التجربة أو إلى أفضل الممارسات. وسعى المكتب إلى إثارة الشواغل بشأن الممارسات أو التصورات المتصلة بالأخلاقيات، مما أتاح معالجة هذه القضايا قبل وضع الصيغة النهائية لتلك السياسات. وأثبتت جميع هذه المبادرات استمرار التعاون بين مكتب الأخلاقيات ومكاتب البرنامج الإنمائي ومكاتب قطرية محددة. وشملت السياسات والإجراءات المحددة التي تم تناولها ما يلي:

(أ) البرنامج المقترح للمديرين من المستوى المتوسط لتمكين بعض الدول الأعضاء من دعم مواطنيها لشغل وظائف في برنامج مماثل لبرنامج الموظفين الفنيين المبتدئين، ولكن موجهة نحو أدوار الرتب الأعلى في البرنامج الإنمائي؛

(ب) اعتماد وتنفيذ تحسينات لنظام إدارة الأداء وتطويره؛

(ج) عملية الانتداب والإجازات الخاصة بدون مرتب وكيفية التعامل الأمثل مع التضارب المحتمل في المصالح الذي ينشأ عن حركة الموظفين والعاملين من البرنامج الإنمائي وإليه في إطار الانتداب، والإعارة على أساس عدم استرداد التكاليف والترتيبات المماثلة؛

(د) مراجعة موقع مديري الموارد البشرية الممتازين الذي استحدثه مكتب الموارد البشرية كجزء من النظام الجديد لتدريب المديرين، وإعداد مادة ذلك الموقع؛

(هـ) استعراض وتحديث سياسة البرنامج الإنمائي لمكافحة الغش، والاجتماع بمختلف وكالات الاستعراض الحكومية لتناول كيفية تفسير السياسة العامة وتنفيذها؛

(و) استعراض مدونة البرنامج الإنمائي لقواعد سلوك الموردين وعملية الجزاءات التي تفرض على البائعين، بما في ذلك تفسير سياسة الهدايا وتنفيذها؛

(ز) التعاون مع مكتب خدمات تكنولوجيا المعلومات في تنفيذ عملية إعداد محفوظات البريد الإلكتروني وفحص مقترحات وسياسات الانتقال إلى الشبكة السحابية "cloud" والشواغل المتعلقة بالأمن وخصوصية البيانات.

١٣ - ووفقا لقرار المجلس التنفيذي ١٧/٢٠١٠، واصل مكتب الأخلاقيات فحص المرشحين لشغل وظائف الرقابة الرئيسية من حيث التضارب المحتمل في المصالح. كما قدم المكتب إحاطات إلى جميع الموظفين الجدد المعينين في وظائف برتبة مدير (أو أعلى) في المقر، واجتمع مع غيرهم من شاغلي نفس الرتب لدى زيارتهم للمقر أو أثناء وجودهم في الميدان.

#### باء - التدريب والتوعية والتثقيف

١٤ - يظل التدريب والتوعية عنصرتين رئيسيتين من عمل مكتب الأخلاقيات. ويهدف التدريب إلى ترسيخ السلوك الأخلاقي والتزام الأخلاقيات في اتخاذ القرارات من خلال تأكيد الأسباب التي تجعل التصرف في إطار الأخلاقيات والتزاهة هو "التصرف السليم" والذي يخدم المصلحة الفضلى للمنظمة. ويجري التركيز بشكل خاص على المديرين وواجبهم أن يكونوا قدوة من حيث السلوك المرجو في مكان العمل والمطلوب من جميع الموظفين المدنيين الدوليين. ويذكر التدريب على القيادة الأخلاقية المديرين والمشرفين بأن من واجبهم تهيئة بيئة عمل يسودها الانسجام ومساءلة الأشخاص عن التقيد بالمعايير المطلوبة.

١٥ - ويُتوقع من المديرين أيضا تهيئة بيئة عمل يلقي في ظلها الموظفون وغيرهم من العاملين التشجيع على الجهر بأرائهم وإثارة ما لديهم من شواغل دون خوف من الانتقام. ويُذكر الموظفون بأن من واجبهم الإبلاغ عن حالات سوء السلوك والتعاون مع جهات مراجعة الحسابات والتحقيقات المأذون لها حسب الأصول ويُعلمون بأن الحماية ستكون مكفولة لهم من أي تهديد بالانتقام لوفائهم بهذا الالتزام.

#### الدورة الدراسية المتاحة على الإنترنت ووحدة الدروس المتصلة بها

١٦ - يشمل برنامج تدريب الموظفين التابع للبرنامج الإنمائي دورة دراسية إلزامية في مجال الأخلاقيات متاحة على الإنترنت توفر مقدمة أساسية للأخلاقيات في سياق الأمم المتحدة، بما في ذلك أنظمة السلوك وقواعده ومعاييرها في البرنامج الإنمائي. وفي عام ٢٠١٤، أعد مكتب الأخلاقيات، بالتعاون الوثيق مع مكتب الموارد البشرية، دورة دراسية جديدة تماما

أيسر استعمالاً وأكثر جدوى وأكثر اجتذاباً للاهتمام بكثير. فبدلاً من التركيز على مجرد القواعد والأنظمة، رُوِيَ في إعداد الدورة الدراسية أن يغلب الطابع العملي عليها عند التطبيق، وأن تحت على أعمال المفاهيم الأخلاقية في سياق الأمم المتحدة - أي لماذا تصطبغ القواعد بصبغة منطقية وما سبيل إعمالها. وحتى تكون الدورة التدريبية أجدى لجميع الموظفين وأوثق صلة باهتمامهم، أُدرجت فيها سيناريوهات من الحياة الواقعية؛ وهي تشجع الموظفين والمديرين على التحلي بأعلى معايير السلوك والجهربآرائهم والإبلاغ عن السلوك المعيب، دون خوف من الانتقام. وسيبدأ العمل بالنسخة الأخيرة من هذه الدورة الدراسية في أوائل عام ٢٠١٥ وستكون بمثابة دورة تمهيدية للموظفين المعيّنين حديثاً ودورة تحديد للمعلومات إلزامية للموظفين الحاليين. وخلال عام ٢٠١٤، قام المكتب أيضا بإعداد واستكمال وحدات دروس متاحة على الإنترنت عن الحماية من الانتقام، وبرنامج الإقرار المالي، واتقاء تضارب في المصالح، وهي وحدات من المقرر بدء العمل بها جميعاً في أوائل عام ٢٠١٥.

١٧ - وتعاون المكتب أيضا مع متطوعي الأمم المتحدة على تكييف وتعديل دورة البرنامج الإنمائي الدراسية المخصصة لهم، بحيث تتماشى مع شروط خدمتهم بصيغتها المنقحة. ويرى المكتب أن هذا المسعى لتبادل المعارف وبناء القدرات على نطاق المنظمة يفيد في مواءمة السياسات والإجراءات ويعزز فهما مشتركاً للأخلاقيات والقيم.

#### حلقات العمل بالحضور الشخصي والحلقات الدراسية الشبكية

١٨ - في عام ٢٠١٤، واصل المكتب أيضا تحقيق نجاح باهر في مجال تنظيم حلقات العمل والإحاطات المتعلقة بالأخلاقيات ودورات القيادة الأخلاقية. ومع أن المكتب أوفد في العام الماضي عدداً أقل مما كان مقرراً من البعثات القائمة على الحضور الشخصي (سعيًا منه جزئياً إلى خفض التكاليف)، فقد استعاض عن ذلك باستغلال الوسائط الإلكترونية وإتاحة الكثير من تسجيلات البث الشبكي المباشر على الإنترنت عن شتى مواضيع الأخلاقيات. وأتاح موظفو المكتب هذه التسجيلات الشبكية في جميع الأوقات لكي يكون الإطلاع عليها أيسر على المكاتب القطرية الموجهة إليها. وقُدمت هذه الدورات التدريبية الشبكية المباشرة إلى الجزائر وتراينا وسري لانكا والسنغال، وكثيراً ما كانت مصحوبة بإحاطات عن القيادة الأخلاقية موجهة للمديرين؛ وقد حظيت كلها بردود فعل إيجابية للغاية. وأوفد المكتب أيضا بعثات من التي تجرى بالحضور الشخصي وأشرك شبكة تدريب الأقران التابعة للبرنامج الإنمائي في تنظيم حلقات العمل والإحاطات التي تُعقد بالحضور الشخصي، بما في ذلك في صربيا وجنوب السودان. وأخيراً، لم تُعقد اجتماعات المجموعات الإقليمية في عام ٢٠١٤، إلا أن مديرة مكتب الأخلاقيات حضرت اجتماع الإدارة العامة على نطاق المنظمة ككل،

وأُتيحت لها فرصة للتواصل مع قادة من جميع أنحاء العالم. ومما أفضى إليه ذلك أن وُجّهت إليها دعوات لتخاطب شخصا نواب الممثلين المقيمين ونواب المديرين القطريين في المكتب الإقليمي لأمريكا اللاتينية ومنطقة البحر الكاريبي في بنما، والمشاركين في حلقات عمل في مجال الأخلاقيات في بيرو وجامايكا وغواتيمالا والمكسيك ما زال يتعين تحديد مواعيدها مجدداً.

١٩ - وفي عام ٢٠١٤، شارك نحو ٨٠٣ موظفين وعاملين آخرين بحضورهم الشخصي في حلقات عمل وإحاطات جماعية وحلقات نقاش ودورات تدريبية مباشرة/شبكة في مجال الأخلاقيات. وقُدمت إحاطات فردية منفصلة إلى ٨ موظفين من كبار القادة في المقر برتبة مد-١ ورتب عليا، في إطار تدريبهم التمهيدي المصاحب لتعييناتهم الجديدة.

#### إحاطات الإدارة العليا

٢٠ - خلال الفترة قيد الاستعراض، واصل مكتب الأخلاقيات الاستفادة من جهوده السابقة الرامية إلى تعزيز إشاعة ثقافة الأخلاقيات في برنامج الأمم المتحدة الإنمائي، وأثبت قيمتها بالنسبة لكبار القادة عن طريق جهود منتظمة للتوعية الاستباقية وتقديم المشورة والتوجيه العمليين. وواصلت مديرة الأخلاقيات عقد اجتماعات منتظمة مع العديد من أعضاء قيادات المكاتب الإقليمية، ومعظم أعضاء فريق الأداء المؤسسي الآخرين. وواصل المكتب إقامة علاقة وثيقة وودية وتعاونية جدا مع مكتب مراجعة الحسابات والتحقيقات ومكتب الدعم القانوني ومكتب الموارد البشرية ومكتب أمينة المظالم ومجلس الموظفين.

٢١ - وفي حين يؤكد المكتب على وجوب أن تجسّد القيادة العليا نموذج القدوة في الأخلاقيات والتزاهة (فترسي) بذلك معايير السلوك المتوقع من جميع الموظفين العاملين في المنظمة، فإن اهتمامه ينصب أيضا على الرتبة الوظيفية الأدنى منها مباشرة أي الإدارة الوسطى التي يُشرف موظفوها في كثير من الأحيان على العمليات اليومية والتي تُعتبر حاسمة في نجاح الجهود المبذولة لترسيخ الأخلاقيات في نسيج المنظمة.

٢٢ - ويشترك المكتب بانتظام في مخاطبة اجتماعات كبار الموظفين، ويضم جهوده إلى جهود التدريب الموجهة إلى أعضاء المجلس التنفيذي الجدد، والمنسقين المقيمين/الممثلين المقيمين الجدد، والمديرين القطريين الجدد، ونواب كل منهم، ومديري العمليات، والموظفين الفنيين المبتدئين الجدد، من بين فئات موظفين أخرى. وكثيرا ما يُدعى المكتب إلى أن يخاطب بنفسه أفرقة القيادة في المقر ويلتمس منه العديد من أعضاء القيادات القطرية والإقليمية وقيادة المقر العليا تزويدهم بالمشورة والتوجيه بطريقة محاطة بالسرية. وتدل هذه الجهود على المكانة التي يحظى بها المكتب في الأنظار باعتباره شريكا أساسيا في الأعمال.

## أنشطة التوعية والاتصال

٢٣ - واصل المكتب حملته المكثفة للتوعية بهدف تشجيع ثقافة الأخلاقيات في البرنامج الإنمائي وتنشئتها. فهو يُشجّع الموظفين برسائله المبتكرة التي يوجّهها بالبريد الإلكتروني ووسائل التواصل الاجتماعي على "الإتيان بالتصرف السليم، حتى لو لم يكن عليك رقيب". وانصب تركيز المكتب على التدريب في مجال القيادة الأخلاقية، فهو يحثّ المديرين على إشاعة ثقافة الجهر بالرأي في الوحدات التابعة لكل منهم، وتشجيع الموظفين على إثارة ما لديهم من شواغل دون خوف من الانتقام. ويؤكد المكتب أن ثقافة الأخلاقيات تعزز مشاركة الموظفين وثقتهم ونزاهتهم، وهو ما يرتقي بدوره بأداء المنظمة وسمعتها.

٢٤ - وقد تطورت حملة التوعية التي تجري عبر وسائل التواصل الاجتماعي؛ وتستعين المديرية الآن بموقع "تويتر" كوسيلة أخرى من وسائل التوعية بالمسائل الأخلاقية، وهي مواد متاحة أيضا لجمهور خارجي. ويعزز هذا المسعى المدونات الشبكية المنتظمة في موقع الشبكة الداخلية لمكتب الأخلاقيات، ومجموعة المواد المستمرة في مجال القيادة الأخلاقية (والتي تُعمّم عبر شبكة البريد الإلكتروني الخاصة بالممثلين المقيمين "ir.net" على جميع المديرين في البرنامج الإنمائي). وحظيت مجموعة مواد شبكة الممثلين المقيمين بأكثر قدر من التنويه الإيجابي من المستفيدين الذين أبدوا تقديرهم لלהجتها التحوارية والطابع العملي لمشورتها. ويعمل المكتب على إقناع القيادات بسبل النظر إلى الأخلاقيات من زاوية يغلب عليها الطابع العملي، ويركز جهوده على أفضل السبل لإشراك الموظفين وسائر العاملين في إشاعة ثقافة الأخلاقيات. ويقدم المكتب المزيد من الأمثلة على أعمال الأخلاقيات في الواقع من أجل مساعدة المديرين على كسب ثقة وتقدير القوة العاملة تحت إمرتهم وتحسين تفاعلهم وتشجيع بيئة عمل منسجمة مما يفضي إلى نتائج أفضل وأكثر استدامة للمنظمة. وأدت مجموعة المواد هذه أيضا إلى توجيه عدة طلبات إلى المكتب يلتمس فيها أصحابها منه أن يناطب بنفسه الأفرقة القطرية وأفرقة الوحدات الإدارية.

٢٥ - وواصل مكتب الأخلاقيات تحديث وتحسين موقع شبكته الداخلية وموقع 'Teamworks' بهدف تقديم دعم كبير للموظفين والمديرين عن طريق تيسير الاطلاع على ما فيهما من مواد إعلامية ووثائق ذات صلة بالسياسات (مثل برنامج الإقرار المالي، وسياسة الحماية من الانتقام)، إضافة إلى الرسائل الإرشادية عن تنشئة ودعم ثقافة الأخلاقيات في البرنامج الإنمائي. وتشمل تلك المادة مقالات توجيهية عن اتقاء حالات تضارب المصالح والتخفيف من حدتها، ومتطلبات برنامج الإقرار المالي، وطبيعة حماية المبلغين عن المخالفات ونطاق تلك الحماية. وتخضع المادة للتحديث باستمرار ويجري إثراؤها بموارد جديدة

وسياسات مستكملة ومقالات وورقات توجيهية وأشرطة فيديو. وقد أُطلع على الموقع الشبكي لمكتب الأخلاقيات أكثر من ١١ ٠٠٠ مرة على مدار السنة، وما زال يمثل مورداً قيماً للموظفين والإدارة. واستُهلّت في عام ٢٠١٤ صفحة استقبال باللغة الفرنسية وسيبدأ العمل بقسم اللغة الإسبانية في القريب العاجل. وأضاف المكتب أيضاً قسماً جديداً خاصاً بالورقات التوجيهية/ورقات البحث إلى الموقع الشبكي. وما زال نهج 'العمل بتزاهة لا تحيد' يشكل شعار مكتب الأخلاقيات، وقد أنشأ المكتب، كما تقرّر، علامة متميزة للأخلاقيات تيسيراً لتعرّف الجميع على الرسائل والمنشورات المتعلقة بالأخلاقيات، ولكي تكون تذكراً بأن مسألة الأخلاقيات ينبغي وضعها في صدارة التفكير.

٢٦ - ونُشرت الرسائل التي تُوجّه عبر شبكتنا الداخلية وبريدنا الإلكتروني ومدوناتنا الشبكية على نطاق العديد من مواقع الوحدات الإقليمية والوحدات الإدارية (سعيًا إلى تبليغها إلى أكبر عدد ممكن من الموظفين)، وتناقلتها جهات أخرى للنشر في موقع مكتب المحاضرين التابع للبرنامج الإنمائي وفي صفحات رسالة البرنامج الإنمائي الإخبارية المعنونة مكافحة الفساد من أجل التنمية. وصيغت أيضاً هذه الرسائل ورسائل مماثلة لها (مثلاً التوجيهات في مواسم الأعياد بشأن الهدايا والسلوك الاجتماعي، وإقامة ثقافة أخلاقيات في المنظمة والمحافظة عليها، ومنظور الأجيال المختلفة لمسألة الأخلاقيات) وأُطلع عليها الموظفون الداخليون والشركاء، واعتمدت عدة منها واستعانت بها جهات خارجية عن طريق فريق الأمم المتحدة للأخلاقيات وشبكة الأخلاقيات للمنظمات المتعددة الأطراف. وينصب الاهتمام في هذه الرسائل التي توجه إلى الموظفين بانتظام على قيمة الأخلاقيات بالنسبة لأداء الأعمال وإقامة ثقافة أخلاقية وتدعيمها، والقيادة الأخلاقية، وأنماط سلوك القدوة، واتخاذ القرارات الأخلاقية. والهدف من ذلك هو تشجيع الأفراد على جعل الأخلاقيات في صدارة تفكيرهم في كل ما يفعلونه، والنظر إلى الأخلاقيات باعتبارها مكوناً حاسماً من مكونات العمليات التي تجري في البرنامج الإنمائي لا فكرة لاحقة.

٢٧ - وخلال السنة المعنية، قرّر المكتب استعراض وتحديث دليل أخلاقيات البرنامج الإنمائي المعنون "تفعيل الأخلاقيات" ليمثل مدونة أخلاقيات البرنامج الإنمائي بحكم الواقع. غير أن مديرية المكتب اختارت الاستغناء عن تلك الوثيقة المتقدمة، بعد إعادة النظر فيها، وتولّت مواجهة تحدٍّ أكبر هو وضع الصيغة الفعلية الأولى لمدونة أخلاقيات البرنامج الإنمائي - المعنونة "العمل بتزاهة لا تحيد" - والتي اكتملت في أواخر عام ٢٠١٤. وستعرض المدونة الجديدة على فريق الأداء المؤسسي التابع للبرنامج الإنمائي في أوائل عام ٢٠١٥ ليعتمدها. وقد أنجز المكتب أيضاً استعراضاً لكتيباته الإعلامية الأربعة عن تجنب

تضارب المصالح، والحماية من الانتقام، وبرنامج الإقرار المالي، وأعاد صياغتها، وأجرى كذلك استعراضاً عاماً لمكتب الأخلاقيات. وأصبحت الآن المدونة الجديدة (والكتيبات التي خضعت للاستعراض) تعكس أفضل الممارسات في مجال الأخلاقيات في القطاع الخاص: أي أنها أضحت يسيرة الاستعمال وذات جاذبية للنظر ومتاحة على الإنترنت، وتفاعلية المنحى. ومواكبةً لتخلي الأمم المتحدة عما درجت عليه من طباعة ونشر الوثائق والتقارير التي يمكن أن تصبح متقدمة في القريب العاجل، تشمل المدونة تحسينات أدخلت على نسختها الشبكية تتيح للمستعمل أن يطلع، انطلاقاً من الوثيقة وبشكل مباشر أكثر، على آخر ما يستجد من السياسات والدورات التدريبية وأشرطة؛ والمدونة والكتيبات متاحة أيضاً "للطباعة حسب الطلب"، مما يجنب المنظمة التكاليف الباهظة لما قبل الطباعة والشحن، مع تمكين المستعمل من تجربة أفضل بكثير مما كان الحال عليه.

٢٨ - وفي عام ٢٠١٤، أعدّ المكتب ووزّع (خلال حلقات العمل التي تُعقد بالحضور الشخصي وفي مناسبات أخرى) مواد ترويجية صغيرة تتضمن شعارات عن الأخلاقيات ومعلومات اتصال. وشملت تلك المواد دبايس تحمل شعار "مناصر للأخلاقيات" وبطاقات تخزين محمولة (USB)، وبطاقات محفظة الجيب، ومفكرات، صادرة عن البرنامج الإنمائي. وقد لقيت هذه المواد قبولا طيبا للغاية وما زالت تذكر القيادات والموظفين بأهمية بث التفكير الأخلاقي واتخاذ القرارات الأخلاقية في أنشطتهم اليومية ووضع مسألة الأخلاقيات "في صدارة التفكير". وقد أسهمت هذه المواد كلها في زيادة الترويج لجهود المكتب على نطاق واسع، مما أدى إلى زيادة حجم المكالمات التي ترد إليه.

٢٩ - ويستطلع البرنامج الإنمائي سنويا آراء جميع الموظفين والعاملين بواسطة دراسة استقصائية عالمية تتضمن عددا من الأسئلة يقوم مكتب الأخلاقيات بطرحها أو تصحيح أجوبتها لقياس تصورات الموظفين لمسألة الأخلاقيات والتزاهة داخل المنظمة. وبناءً على نتائج السنة السابقة، أدخل مكتب الأخلاقيات تنقيحات كبيرة على الدراسة الاستقصائية العالمية للموظفين لعام ٢٠١٤ وأضاف إليها أسئلة ذات صلة بالأخلاقيات للحث على مزيد من التحليل للأسباب الجذرية.

أنشطة التوعية والإحاطات الإعلامية الأخرى

٣٠ - في عام ٢٠١٤، قدم المدير إحاطة لمفتشية الحزب الشيوعي في فييت نام بشأن الجهود المبذولة في مجال الأخلاقيات في البرنامج الإنمائي، ركزت بشكل خاص على برامج حماية المبلغين عن سوء السلوك، ومكافحة الفساد، والإقرار المالي، وتضارب المصالح. وأحاط

المكتب أيضا وفدا من وزارة التنمية الدولية في المملكة المتحدة بشأن حماية المبلغين عن سوء السلوك ومكافحة الغش والفساد.

٣١ - ولا يزال المدير عضوا ناشطا في مكتب محاضري البرنامج الإنمائي يعول عليه في فرص مخاطبة الجماهير عن الأخلاقيات ومكافحة الفساد. وقد شارك في اليوم الإذاعي للأمم المتحدة وساهم في العديد من المقابلات الإذاعية الحية بشأن الجهود المبذولة في مجال الأخلاقيات، بما في ذلك حماية المبلغين عن سوء السلوك في البرنامج الإنمائي. وشارك المدير أيضا بصفته متحدثاً في سلسلة برامج لحملة مكتب العلاقات الخارجية والدعوة تركز الاهتمام على وضع حد للعنف الجنساني.

### جيم - المشورة والتوجيه في كنف السرية

٣٢ - توجه ثقافة البرنامج الإنمائي السلوك وعملية صنع القرار وفي نهاية المطاف تصور الموظفين والموردين والمأخضين والدول الأعضاء والجمهور للبرنامج. ولذلك، لا بد أن يبدي البرنامج الإنمائي ثقافة أخلاقية إيجابية، وأن يلتزم ويلتزم موظفيه بأعلى معايير النزاهة. ويشمل ذلك إبداء الامتثال للمعايير الرفيعة ذاتها في كيفية تعامله مع موظفيه. ويدعم مكتب الأخلاقيات جهود البرنامج الإنمائي الرامية إلى الحفاظ على الثقافة الأخلاقية من خلال العمل كمصدر لتقديم المشورة والتوجيه بطريقة سرية وعملية للموظفين والإدارة على حد سواء. ويعزز وضع وتفسير وتطبيق سياسات المنظمة وممارساتها وعملياتها بطريقة عادلة ومنصفة معايير النزاهة والحياد والإنصاف والشفافية المطلوبة.

٣٣ - وبالتالي، ربما يشكّل إسداء المشورة وتقديم التوجيه في كنف السرية بشأن المسائل المتصلة بالأخلاقيات المهمة الرئيسية التي يؤديها المكتب. وهو يسعى، من خلال الاتصال المباشر بالموظفين والعاملين الآخرين، للتأثير على السلوك الفردي وإقناع الزبائن بالطريقة التي يمكن من خلالها أن يؤثر السلوك الفردي على ثقافة المنظمة وصورها. وبالاستفادة من هذه الموارد يمكن للموظفين والقيادات والمتعاقدين وغيرهم أن يحصلوا على المشورة بشأن كيفية التعامل مع الحالات الصعبة وعلى رد حاسم بشأن مدى ملاءمة تصرفات وسلوكيات معينة وإزالة أي خوف متصور من الانتقام وضمان ألا تخل الأنشطة التي يُضطلع بها داخل البرنامج الإنمائي وخارجه بالنزاهة والاستقلالية والحياد المطلوبين من موظفي الخدمة المدنية الدولية. وبذلك يصبح الموظفون وغيرهم في وضع أفضل لمعالجة التضارب في المصالح وللتوصل إلى حل للمعضلات الأخلاقية. وإمكانية حصول الموظفين على الخدمات السرية التي يقدمها المكتب توفر لهم الملاذ الآمن حيث يثيرون الشواغل، وتفيد في إخطار المكتب بالحالات التي من المحتمل أن تتطلب إجراءً سريعاً وحاسماً للتخفيف من أي ضرر يلحق بالفرد أو المنظمة.

٣٤ - وفي إطار بناء الثقة التي كرسها المكتب من قبل، والتي ربما تعتمد جزئياً على زيادة جهود التوعية، شهد عام ٢٠١٤ زيادة كبيرة في عدد موظفي البرنامج الإنمائي والمتعاقدين معه وأعضاء إدارته الذين التمسوا المشورة والتوجيه من مكتب الأخلاقيات. والشكل ٢ يدل على أنه في عام ٢٠١٣ تلقى المكتب ٤٦٦ طلباً للحصول على الخدمات، منها ٣٥٣ طلباً للحصول على المشورة والتوجيه في مجال الأخلاقيات. وفي عام ٢٠١٤، ارتفعت تلك الأرقام إلى ٥٩٧ و ٤١٣ على التوالي، مسجلةً بذلك زيادة نسبتها ٢٨ في المائة في مجموع الطلبات المقدمة للحصول على الخدمات، وزيادة نسبتها ١٧ في المائة في طلبات المشورة في مجال الأخلاقيات.

## الشكل ٢

المشورة في مجال الأخلاقيات، كعنصر من مجموع الخدمات المقدمة في عام ٢٠١٣ مقارنة بعام ٢٠١٤

المشورة في مجال الأخلاقيات كعنصر من مجموع الخدمات



٣٥ - ويُعتبر تقديم المكتب للمشورة محايداً وواقعياً وعملياً، فهو يعزز استقلالية المكتب وولائه حصراً لمصالح المنظمة الفضلى. وأدت إعادة التنظيم الهيكلية للبرنامج الإنمائي إلى تلقي عدد يزيد على المعتاد من طلبات الاجتماعات السرية قدمها المتضررون، الذين اعتبروا المكتب بمثابة هيئة تُستشار ويعوّل عليها؛ وبالمثل، عندما سعت الإدارة لتنفيذ عملية إعادة التنظيم، اتصل العديد من المديرين بالمكتب يلتمسون منه التوجيه بشأن أفضل السبل للتعامل مع أثر القرارات الصعبة. ويلجأ الموظفون للمكتب بانتظام ملتجئين منه المشورة والتوجيه، وكثيراً ما يعود ذلك لمنشورات التثقيف والتوعية الكثيرة التي يصدرها طوال العام. وغالباً ما يوفر المكتب المشورة على نحو استباقي قبل أن تتخذ الإجراءات، وذلك للتخفيف من احتمال نشوء مسائل أخلاقية. وواصل المكتب رعاية هذه العلاقات وتنميتها، وبات يُطلب إليه بانتظام أن يُشارك في المشاريع بناءً على ما لديه من دراية وخبرة متخصصة وكذلك من معرفة بالأخلاقيات. والقيمة التي يضيفها المكتب على عملية التحاور بفضل نهجه القائم على الحس السليم والوعي بالمخاطر ولدت الثقة في قدراته.

٣٦ - وقد أمضى المكتب قدراً كبيراً من الوقت في تقديم المشورة ومعالجة شواغل الموظفين والإدارة فيما يتعلق بمعايير المساءلة وفي الطريقة التي يتناول بها البرنامج الإنمائي، كمنظمة، المسائل المتصلة بالموظفين، ولا سيما المتأثرون بعمليات التغيير داخل المنظمة. ومن الشواغل المتكررة التي أعرب عنها الموظفون الانطباع الذي تولد لديهم بأن كبار المديرين لا يخضعون دائماً للمساءلة عن سلوكهم بنفس الأسلوب والقدر اللذين يُساءل بهما الموظفون الآخرون.

٣٧ - وعلى مدار العام، تلقى مكتب الأخلاقيات ٥٩٧ طلباً للحصول على الخدمات، كان من بينها ٤١٣ طلباً للمشورة في مجال الأخلاقيات. ووفقاً لما بينه الشكل ٣، فإن محور الاهتمام الرئيسي للموظفين والعاملين الآخرين الملتجئين للمشورة في مجال الأخلاقيات تعلق بالأنشطة الخارجية (٢٠٦)، التي كانت موضوع ٥٠ في المائة من مجموع الطلبات. ولم تشهد هذه النسبة تغييراً عن عام ٢٠١٣.



يقدم جميع الموظفين في الرتبة مد-١ وما فوقها، وغيرهم من فئات الموظفين ممن يتم تحديدهم، بيانات الإقرار المالي المتعلقة بهم وبأزواجهم وأبنائهم المعالين فور تعيينهم وبشكل سنوي بعد ذلك. ويتعين على مقدمي الإقرارات المساعدة، عندما يطلب منهم ذلك، في التحقق من دقة المعلومات المقدمة.

٤٠ - وفي عام ٢٠١٤، استهل المكتب، على أساس تجريبي، عملية إقرارات من جانب المتعاقدين الذين يقدمون الخدمات للبرنامج الإنمائي، وذلك كوسيلة لتحديد وتقليل المخاطر التي قد تنشأ في سياق الأدوار والمسؤوليات المنوطة بمؤلاء الأفراد على أساس كل حالة على حدة. وهذا الشرط الذي يقضي بأن يقدم العاملون من غير الموظفين إقرارات مالية هو شرط ناشئ عن اللوائح الناظمة لعقودهم (ST/SGB/2002/9) ومدرج في تلك العقود.

٤١ - وفي عام ٢٠١٤، نفذ مكتب الأخلاقيات عملياته السنوية الثامنة للإقرارات المالية فيما يتعلق بسنة المعاملات ٢٠١٣. وقد بدأت العملية في ١ آذار/مارس بالكشف عن المصالح المالية والأنشطة الخارجية لـ ٤٠٥ من مقدمي البيانات المختارين وأزواجهم وأولادهم المعالين (ارتفع العدد من ٣٨٣ ١ شخصاً في عام ٢٠١٣). ويفخر المكتب بأنه حقق نسبة ١٠٠ في المائة من الامتثال؛ وكان هناك عدد قليل جداً من مقدمي الإقرارات المتأخرة، ولم يتأخر تقديم أي منهم لأكثر من شهرين. وقد مُنح إعفاء لعدد قليل من الموظفين الذين كانوا في إجازة أو انتهت خدمتهم في البرنامج الإنمائي قبل استكمال العملية.

٤٢ - وأجرى المكتب استعراضات في الوقت الحقيقي للإقرارات التي أتيحت بالتزامن مع العملية مما أدى إلى: (أ) زيادة كبيرة في كفاءة الاتصال بمقدمي الإقرارات؛ (ب) تمكين المكتب من طلب معلومات إضافية أو إيضاحات؛ (ج) تقديم المكتب المشورة الفورية بشأن سبل التقليل من التضارب المحتمل في المصالح.

٤٣ - وقدم المكتب أيضاً الدعم إلى بعض أعضاء فريق الأمم المتحدة للأخلاقيات في مسعى لتعزيز برامج الإقرار المالي الخاصة بهم.

٤٤ - والشكل ٤ الوارد أدناه يبين النمو في عدد مقدمي الإقرارات المالية منذ إنشاء برنامج الإقرار المالي في عام ٢٠٠٦. وبعد بلوغ عدد مقدمي الإقرارات ذروته في عام ٢٠٠٨، انخفض واستقر تقريباً عند ٤٠٠ مقدم في السنة بعد تنقيح أدخله مكتب الأخلاقيات على المنهجية المتعلقة بتحديد الأشخاص الذين عليهم تقديم إقرارات. وهذه الاستمرارية هي مؤشر إيجابي على الاختيار الصائب لمقدمي الإقرارات.

## الشكل ٤

عدد مقدمي الإقرارات السنوية في إطار سياسة الإقرار المالي من عام ٢٠٠٦ إلى عام ٢٠١٣



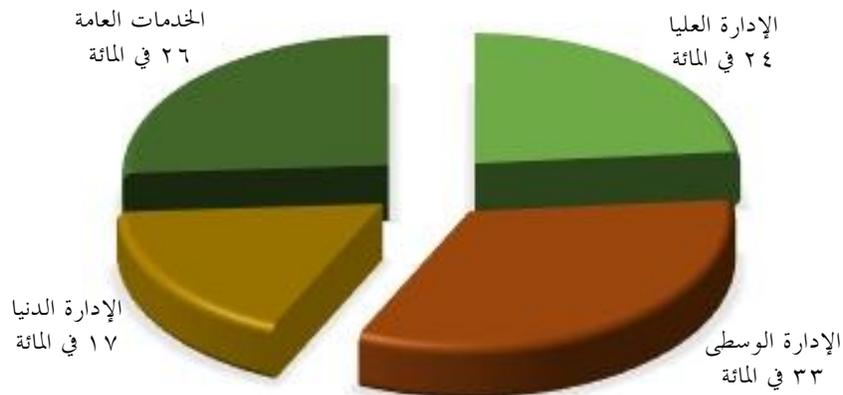
٤٥ - ويبين الشكلان ٥ و ٦ أدناه النسبة المئوية لمقدمي الإقرارات المالية حسب الرتبة والوظيفة المسجلة في آخر عملية تقديم للإقرارات. وعلى غرار ما حصل في الماضي، سُجلت أعلى نسبة في فئتي المديرين من الرتب الوسطى وموظفي المشتريات، حيث كانت ٣٣ في المائة لكل منهما.

## الشكل ٥

توزيع مقدمي الإقرارات المالية حسب الرتبة، ٢٠١٣

مقدمو الإقرارات المالية في برنامج الأمم المتحدة الإنمائي

في عام ٢٠١٣ بحسب الفئة

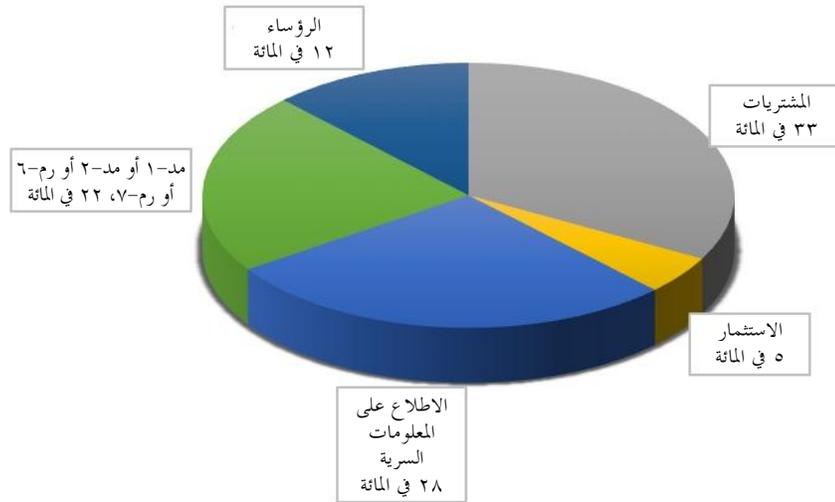


## الشكل ٦

## توزيع مقدمي الإقرارات المالية حسب الوظيفة، ٢٠١٣

مقدمو الإقرارات المالية في برنامج الأمم المتحدة الإنمائي في عام ٢٠١٣ بحسب الوظائف

■ الرؤساء ■ مد-١ أو مد-٢ ■ ٢-م أو ٦-م أو ٧-م ■ الاطلاع على المعلومات السرية ■ الاستثمار ■ المشتريات



## استعراض البيانات وتقديم المشورة

٤٦ - على غرار ما حدث في ممارسات سابقة، اتبع استعراض المكتب لبيانات الإقرار المالي نهجاً من ثلاث خطوات. أولاً، فُحصت البيانات الفردية لضمان اتساق المعلومات على المستوى الداخلي. وفي الحالات التي كانت فيها المعلومات غير كاملة أو غير واضحة، جرى الاتصال بمقدم الإقرار ليقدم معلومات أو توضيحات إضافية. والخطوة الثانية هي مقارنة الإقرارات بقائمة مقيدة التوزيع ببائعي البرنامج الإنمائي وصناديقه الاستثمارية. وأخيراً، تستتبع الخطوة الثالثة فحص المصالح والأنشطة الخارجية لمقدم الإقرار (وأفراد أسرته) في ضوء المحظورات أو القيود ذات الصلة الواردة في النظامين الأساسي والإداري لموظفي الأمم المتحدة. وهذه المقارنات التي أجريت هي مقارنات تراعي المهام المسندة للموظف ومركز عمله. وكان الغرض من ذلك هو تحديد التضارب في المصالح والقيام، حيثما اكتُشف هذا التضارب، بتقديم مشورة تصحيحية أو استباقية.

٤٧ - ومنذ عام ٢٠١٢، أصبح نظام الإبلاغ الإلكتروني يمكن من التخليص التلقائي لبيانات الإقرار التي لا تتضمن أي معاملات (٢٠ في المائة من المجموع). واستعرض المكتب البيانات التي ترد يومياً (بدلاً من استعراضها بعد اختتام عملية تقديم الإقرارات)، وقدم، عند

الاقتضاء، المشورة للتقليل من تضارب المصالح أو تجنب حدوثه. وفي نهاية الاستعراض، أرسل المكتب رسائل تخلص إلى ٩٩ في المائة من مقدمي البيانات.

٤٨ - وبما أنه من الأهمية بمكان أن تتولى المنظمة إدارة المخاطر الناشئة عن التضارب المحتمل في المصالح ومعالجتها بمجرد الكشف عنها، يتولى المكتب استعراض الإقرارات حال تقديمها، مما يتيح إرسال تعقيبات فورية لمقدميها. وقدم المكتب المشورة إلى ما مجموعه تسعة (٩) مقدمين للإقرارات في حالات كشف فيها عن تضارب محتمل في المصالح. وفي خمسين (٥٠) حالة، قدم المشورة والتوجيه الاستباقيين لإدارة تضارب محتمل في المصالح أو التخفيف منه للتمكن من تفادي تضارب فعلي في المصالح.

#### التحقق من بيانات الإقرار المالي

٤٩ - على غرار السنوات السابقة، قام مكتب الأخلاقيات بانتقاء عشوائي لعدد صغير من مقدمي الإقرارات المالية في إطار البرنامج لكي يتحقق منها باستخدام عينة طبقية تمثل المكان والرتبة ونوع الجنس لمجموع مقدمي الإقرارات.

٥٠ - وفي أوساط المشاركين، لم يكن تقديم الوثائق الصادرة عن أطراف ثالثة كاملاً منذ البداية دائماً؛ ولهذا توجب على مكتب الأخلاقيات المتابعة وطلب المزيد من التوضيح أو الحصول على وثائق إضافية من مقدمي الإقرارات المالية الذين لم يستوفوا المعايير المتوقعة. وفي نهاية المطاف، وردت جميع الوثائق المطلوبة. وبالتالي، تظهر عملية التحقق أهميتها في تقييم مدى فهم مقدمي الإقرارات المالية للغرض من برنامج الإقرار المالي.

#### برنامج التدريب التمهيدي النصف سنوي

٥١ - استُهل برنامج التدريب التمهيدي النصف سنوي في حزيران/يونيه ٢٠١٤ لفائدة ٢٢ من مقدمي الإقرارات وشمل مدة الـ ١٢ شهراً السابقة مباشرة لتاريخ نفاذ تعيينهم أو ترقيتهم أو تغيير وظيفتهم. وكُشفت حالة واحدة من تضارب المصالح وتم تلافيها.

#### مبادرة الأمين العام للإقرار الطوعي العلني

٥٢ - يتولى مكتب الأمم المتحدة للأخلاقيات إدارة مبادرة الأمين العام للإقرار الطوعي العلني من جانب كبار المسؤولين في رتبة أمين عام مساعد وما فوقها. وشارك في هذه العملية مدير البرنامج الإنمائي والعديد من أعضاء إدارته العليا.

هاء - حماية الموظفين من الانتقام بسبب الإبلاغ عن سوء السلوك و/أو التعاون مع جهات مراجعة الحسابات أو التحقيقات المأذون لها حسب الأصول

٥٣ - وفقاً لنشرة الأمين العام بشأن أعمال الأخلاقيات على نطاق منظومة الأمم المتحدة: الأجهزة والبرامج ذات الإدارة المستقلة (ST/SGB/2007/11)، يتولى مكتب الأخلاقيات إدارة سياسة البرنامج الإنمائي المعنية بحماية الموظفين من الانتقام. وهذه السياسة هي في الوقت ذاته برنامج حماية للمبلغين وآلية لإدارة المخاطر ترمي إلى تشجيع الأفراد على الإبلاغ عن سوء السلوك و/أو التعاون مع جهات مراجعة الحسابات أو التحقيقات المأذون لها حسب الأصول دون خوف من التعرض للانتقام. وهذا يخدم مصلحة المنظمة، إذ يمكن البرنامج الإنمائي من التصدي بشكل فعال لهذه المخاطر والحالات فوراً على أمل أن يكون ذلك قبل أن تصبح مشاكل أكثر خطورة. ومن الضروري أن يشعر الموظفون والأطراف الأخرى بالثقة في أنهم لن يتعرضوا لأذى بسبب الوفاء بالتزامهم بالإبلاغ عن أي اشتباه في سلوك معيب، أو التعاون مع جهات مراجعة الحسابات والتحقيقات. ومنذ عام ٢٠١٣، وسّعت السياسة العامة نطاق الحماية إلى فئات من غير الموظفين فأصبح يشمل المتعاقدين ومتطوعي الأمم المتحدة العاملين في البرنامج الإنمائي، فضلاً عن المتدربين الداخليين. وتشجع السياسة كل الأفراد المشمولين على التعبير عن شواغلهم بشأن أي حالة سوء سلوك مزعومة والإبلاغ عنها والتعاون إلى أقصى حد ممكن مع جهات مراجعة الحسابات أو التحقيقات المأذون لها، دون خوف من الانتقام.

٥٤ - وخلال الفترة المشمولة بالتقرير، ازداد عدد الاتصالات التي أُجريت مع المكتب وفقاً لهذه السياسة بشكل ملحوظ: فقد تم تلقي أربع عشرة (١٤) من هذه الحالات، وهو ما يمثل زيادة بنسبة ٣٥٠ بالمائة عن الأربع (٤) حالات التي تم تلقيها في ٢٠١٣.

٥٥ - ومن بين الحالات الأربع عشرة (١٤)، اشتكى ثمانية (٨) بالفعل من التعرض للانتقام، مما استدعى تقييماً مبدئياً، تم بعده الوقوف على حدوث انتقام ظاهر في اثنتين (٢) من الحالات، وأُحيلت كلتاهما إلى مكتب مراجعة الحسابات والتحقيقات لتحديد ما إذا كانت هناك أدلة كافية لإثبات التهديد بالانتقام أو ارتكابه. لا تزال إحدى هاتين الحالتين قيد التحقيق. وفي الحالة الأخرى، وجدت التحقيقات أدلة تدعم شكوى التعرض للانتقام، وأقر مكتب الأخلاقيات بشكل مستقل بأن الانتقام قد وقع. وقُدمت توصيات إلى رئيس الوحدة الإدارية المعنية الذي نفذها لضمان ألا يستمر مقدم الشكوى في التعرض لتبعات الانتقام. وأُحيلت الشكوى أيضاً إلى مكتب الدعم القانوني لتحديد ما إذا كان ينبغي اتخاذ إجراءات تأديبية ضد الموظف الذي ارتكب الانتقام.

٥٦ - وفي خمس (٥) من شكاوى التعرض للانتقام الست (٦) المتبقية، أخطر المكتب المشتكين بأن شكاواهم لم تف بالحد الأدنى لتطبيق السياسة العامة ولم يتم الوقوف على حالة تعرض ظاهر للانتقام، وبالنسبة للشكوى الأخيرة، حالت الظروف دون احتمال التعرض للانتقام فتم تلافيه.

٥٧ - وكانت الأغراض من الشكاوى الست (٦) مختلفة فمنها التماس المشورة الوافية في حالات اشتبه فيها التعرض للانتقام، ومنها ضمان إطلاع المكتب على حالة مقدمها تحسباً لاحتمال قيام هذا الأخير برفع شكوى رسمية في وقت لاحق، ومنها الاستفسار من خلال جمعية نيابة عن شخص لا يريد الكشف عن هويته. وفي كل حالة تم تقديم المشورة والتوجيه الوافين بشأن السياسة، وحافظ المكتب على "سياسة الباب المفتوح" مع هؤلاء الأشخاص ليلغوه المستجدات بشكل دوري.

٥٨ - وفي عام ٢٠١٣، تلقى المكتب ثلاث حالات يُدعى فيها احتمال التعرض للانتقام أحالها إليه مكتب آخر. وبالرغم من رفض الضحايا المزعومين تقديم طلبات رسمية بالحماية، رصد المكتب هذه الحالات في ٢٠١٤ وتم إبلاغه عندما سوّيت المسائل.

#### رابعاً - لجنة الأمم المتحدة للأخلاقيات وشبكة أخلاقيات المنظمات المتعددة الأطراف

٥٩ - واصل المكتب مشاركته الفعالة في فريق الأمم المتحدة للأخلاقيات (الذي يتألف من رؤساء مكاتب الأخلاقيات في صناديق الأمم المتحدة وبرامجها ووكالاتها المتخصصة ويرأسه مدير مكتب الأمم المتحدة للأخلاقيات) وساهم مساهمة كبيرة في الحوار بشأن مواءمة السياسات والاتساق على نطاق المنظومة. وخلال العام، أدار المكتب مناقشات مع فريق الأمم المتحدة للأخلاقيات بشكل عام وتفاعل مباشرة مع زملاء يعملون في مجال الأخلاقيات من أجل بناء قدراتهم في مجالات مثل برنامج الإقرار المالي وتقديم المشورة فيما يتعلق بتضارب المصالح. ويسعى أفراد فريق الأمم المتحدة للأخلاقيات بانتظام إلى الحصول على مشورة مدير المكتب استناداً إلى سنوات خبرته العملية ومعرفته بالأخلاقيات.

٦٠ - وشارك المكتب أيضاً في الاجتماع السنوي لشبكة أخلاقيات المنظمات المتعددة الأطراف التي تتألف من موظفي الأخلاقيات في مؤسسات الأمم المتحدة والوكالات التابعة لها. ومرة أخرى، طُلب إلى المديرية أن تترأس حلقة نقاش بشأن "تعاون المكتب مع أصحاب المصلحة الآخرين"، بما في ذلك الاستعانة بالمدرين الأقران بالإضافة إلى علاقات العمل بين مكتب الأخلاقيات ومكاتب الموارد البشرية؛ والشؤون القانونية؛ ومراجعة الحسابات

والمراقبة والتحقيق؛ ومكتب أمين المظالم. وساهم المكتب أيضاً في المناقشات العامة بشأن موافقة أفضل الممارسات فيما يتعلق بالأخلاقيات على نطاق منظومة الأمم المتحدة.

## خامساً - توصيات مقدمة إلى الإدارة لتعزيز ثقافة النزاهة والالتزام في برنامج الأمم المتحدة الإنمائي

٦١ - طلب المجلس التنفيذي في قراره ٢٤/٢٠١١ إلى مكتب الأخلاقيات أن يقدم توصيات إلى الإدارة بشأن كيفية تعزيز ثقافة الأخلاقيات والنزاهة والمساءلة في البرنامج الإنمائي. وعليه، يُرجى من إدارة البرنامج الإنمائي النظر في التوصيات التالية:

(أ) معاودة النظر في الإطار القانوني و/أو إطار المساءلة والمبادئ التوجيهية للتحقيق والسياسة العامة المتعلقة بالتحرش في مكان العمل وإساءة استعمال السلطة، وبالتحديد فيما يتعلق بالتمييز والتحرش وإساءة استعمال السلطة. [هذه توصية معدلة ومرحلة من عام ٢٠١٣ حيث أن القضية لا تزال تنشأ عندما يسعى الموظفون لطلب المساعدة من المكتب.] وأعرب موظفو البرنامج الإنمائي بشكل سري لمكتب الأخلاقيات عن شواغل مؤداها أن الادعاءات المتعلقة بأنواع معينة من سوء السلوك (مثل التحرش والتمييز وإساءة استعمال السلطة) قد لا تكون دائماً محل نظر ومعالجة من جانب البرنامج الإنمائي، كمنظمة، بنفس مستوى الاهتمام والجدية الذي تلقاه المزارع ذات الأساس المالي (مثل الفساد والغش)، وبناء على ذلك قد تظل هذه المزارع قائمة دون حل. وعلاوة على ذلك، يبدو أن هناك فجوة بين أصحاب المصلحة الداخليين بشأن معايير الأدلة وعبء الإثبات اللازمين لفرض إجراءات تأديبية في حالات التمييز والتحرش و/أو إساءة استعمال السلطة. وقد يؤدي هذا عدم معاقبة المخالفين عقاباً ملائماً وواضحاً. وإذا لم يتم التصدي لهذه الادعاءات، من شأن ذلك أن يقوّض ثقافة الأخلاقيات والنزاهة التي تشجع الموظفين على الإفصاح عن شواغلهم دون خوف من الانتقام.

التوصية ١: يُوصى بأن تعاود الإدارة النظر في الإطار القانوني و/أو إطار المساءلة والمبادئ التوجيهية للتحقيق والسياسة العامة المتعلقة بالتحرش في مكان العمل وإساءة استعمال السلطة وإثبات الادعاءات التي تنطوي على تحرش و/أو تمييز و/أو إساءة استعمال السلطة وضمن معالجة هذه المسائل على النحو الملائم. ويُوصى أيضاً بأن يتم تغيير اسم الخط الساخن لمكافحة الغش إلى "الخط الساخن" للدلالة على أنه لا يقتصر على الإبلاغ عن الغش.

(ب) التوصل بشكل رسمي إلى حل بشأن التوجيه المتعلق بالانتدابات والإجازات الخاصة بدون مرتب وترتيبات إعارة الموظفين. [هذه توصية مرحلة من عام ٢٠١٣ حيث أن

القضية لا تزال تنشأ عندما يسعى الموظفون لطلب المساعدة من المكتب. [ وفي عام ٢٠١٢، أعاد مكتب الأخلاقيات تنشيط الحوار مع مكتب الموارد البشرية ومكتب الدعم القانوني ومكتب دعم المشتريات من أجل التوصل إلى توافق في الآراء بشأن أفضل السبل لضبط مختلف الترتيبات القائمة في البرنامج الإنمائي للإبقاء على الموظفين والعاملين الآخرين في إطار الانتدابات والإعارة بدون مقابل والإجازة الخاصة بدون مرتب. وقد استمرت هذه المناقشات في عامي ٢٠١٣ و ٢٠١٤ دون التوصل إلى نتيجة. وعمل مكتب الأخلاقيات مع الأطراف المعنية على أساس كل حالة على حدة للتقليل من تضارب المصالح الذي نشأ. وإذا وُجدت قواعد وتوجيهات واضحة بشأن هذه الترتيبات أمكن الحيلولة دون حدوث تضارب في المصالح وتقليل عدد طلبات الحصول على المشورة والتوجيه المخصصين وفرص حدوث عدم الاتساق في معاملة الأفراد.

التوصية ٢: يوصى بأن توافق الإدارة على شكل ومضمون الترتيبات التي تنظم تنقل الموظفين والأفراد من الكيانات الخارجية إلى البرنامج الإنمائي وأن تضعها موضع التنفيذ وأن توافق على المعايير التي تحدد متى يكون كل شكل من أشكال هذه الترتيبات هو الأنسب من أجل المساعدة في تجنب تضارب المصالح.

(ج) كفالة إشراك مكتب الأخلاقيات في الاجتماعات والمناقشات ذات الصلة ليظل ذا جدوى بالنسبة للمنظمة. ففي عام ٢٠١٤، شهد مكتب الأخلاقيات عدة أحداث غير متصلة ببعضها، فيما يبدو، قد يُستشف منها أن الأخلاقيات لا تُعتبر ذات أهمية حاسمة بالنسبة للمنظمة:

'١' أول هذه الأحداث قرار بتقليص مشاركة مكاتب الرقابة المستقلة في اجتماعات فريق الأداء المؤسسي إلى اجتماع واحد كل ثلاثة أشهر تكون فيه القضايا المتعلقة بالمخاطر والمساءلة والموارد البشرية والسياسة العامة مدرجة بشكل صريح في جدول أعمال المناقشات. وقد يكون هذا الأمر مقبولاً طالما أن هذه القضايا لا تثار في اجتماعات أخرى لا يحضرها مكتب الأخلاقيات، ولكن ينبغي تمكينه من الإسهام في المناقشة. وقد اغتنم المكتب هذه الاجتماعات كفرصة للتداول مع الإدارة العليا للبرنامج الإنمائي من أجل: (أ) تقديم المشورة والتوجيه السريين فيما يتعلق بالأخلاقيات؛ (ب) دعم اتخاذ القرارات الأخلاقية على أعلى مستويات في المنظمة؛ (ج) مواكبة جميع المبادرات والسياسات الرئيسية للبرنامج الإنمائي؛ (د) توفير قيمة مضافة، عند الحاجة، في المجالات التي قد يكون فيها مدير المكتب خبيراً تتجاوز المعنى التقليدي "للأخلاقيات".

٢' وكان الثاني قراراً اتخذته اللجنة الاستشارية لمراجعة الحسابات بألا تجتمع مع مكتب الأخلاقيات لاستعراض خطة عمله المكتب المقترحة؛ وبناءً على ذلك، لم تتم دعوة المكتب للمشاركة في الاجتماع الختامي للجنة مع مدير البرنامج وفريق كبار الموظفين. وفي الأعوام السابقة، كان مكتب الأخلاقيات يجتمع مع اللجنة مرتين في السنة: في كانون الأول/ديسمبر لاستعراض الخطة السنوية لمكتب الأخلاقيات وتقديم معلومات بشأنها، وفي نيسان/أبريل لعرض المستجدات العامة قبل انعقاد الدورة السنوية للمجلس التنفيذي. وبالرغم من أن هذا قد لا يندرج ضمن ولاية اللجنة، فإن المكتب يرى أن الحصول على الدعم الواضح والمستمر من اللجنة والتواصل معها مفيد ويضفي مصداقية على جهود المكتب.

٣' وكان الثالث انعدام الإحاطات المقررة بانتظام بين مكتب الأخلاقيات ومدير البرنامج المعاون و/أو مدير البرنامج خلال السنة، رغم أن هذا الأمر قد تم تداركه، فيما يبدو.

التوصية ٣: يوصى بأن تحفظ الإدارة أو تعيد لمكتب الأخلاقيات إسهامه بشكل واضح في المناقشات وتقبل جميع أقسام المنظمة لدوره.

## سادساً - الخلاصة

٦٢ - إن مكتب الأخلاقيات ملتزم بدعوته الجميع في البرنامج الإنمائي إلى "العمل بتزاهة لا تحيد". فالمناخ الأخلاقي في أي منظمة يتأثر تأثراً بالغاً بالمعايير التي تعتمدها القيادات العليا من خلال سلوكها واستعدادها لمساءلة الآخرين وفق هذه المعايير. وينبغي على المشرفين والمديرين في مستوى الإدارة العليا والإدارة الوسطى في المنظمة أن يواصلوا فهم القيمة العملية للأخلاقيات والسلوك الأخلاقي واتخاذ القرارات الأخلاقية في مجال العمل. وينبغي عليهم أن يتقبلوا الأخلاقيات بوصفها جزءاً أساسياً وضرورياً في جميع أنشطة البرنامج الإنمائي، ويتعين أن تصبح الأخلاقيات جزءاً لا يتجزأ من أسلوب عمل البرنامج الإنمائي. وإذا اعتمد عدد أكبر من المديرين سياسة الباب المفتوح، لن يجد الموظفون عناء في التعبير عن شواغلهم دون خوف من الانتقام. وهذا من شأنه أن يحسّن حماية البرنامج الإنمائي ومن يخدمهم من خلال طرح المسائل المنطوية على ضرر محتمل لكي تُسوَّى قبل أن يقع الضرر. وتؤدي الثقة إلى تبادل الآراء والشواغل بحرية أكبر ويمكن أن تكون أداة للتجنب المشاكل المحتملة قبل حدوثها. ويوضح المكتب أن "المعيار الذي يتجاهله الشخص هو المعيار الذي يقبله".

٦٣ - وتتطلب الخطة الاستراتيجية الطموحة موظفين ملتزمين بالكامل ويؤدون عملهم بمستويات مثالية من الأخلاقيات. ولتوافر بيئة العمل الإيجابية وثقافة النزاهة والشفافية والمساءلة في المنظمة دور كبير في تحديد مدى التزام الموظفين.

---