

Distr.: General  
25 March 2014  
Arabic  
Original: English

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



الدورة السنوية لعام ٢٠١٤  
٢٣ إلى ٢٧ حزيران/يونيه ٢٠١٤، جنيف  
البند ١٦ من جدول الأعمال المؤقت  
تقارير مكتب الأخلاقيات ببرنامج الأمم المتحدة الإنمائي  
وصندوق الأمم المتحدة للسكان ومكتب الأمم المتحدة  
لخدمات المشاريع

أنشطة مكتب الأخلاقيات ببرنامج الأمم المتحدة الإنمائي لعام ٢٠١٣  
تقرير مكتب الأخلاقيات

موجز

عملاً بمقرر المجلس التنفيذي ٣٧/٢٠٠٨، يقدم مكتب الأخلاقيات ببرنامج الأمم المتحدة الإنمائي إلى المجلس هذا التقرير الذي يغطي أنشطته لعام ٢٠١٣. وبموجب نشرة الأمين العام بشأن أعمال الأخلاقيات على نطاق منظومة الأمم المتحدة: الأجهزة والبرامج ذات الإدارات المستقلة (ST/SGB/2007/11)، استعرضت لجنة الأمم المتحدة للأخلاقيات التقرير في دورتها الخامسة والخمسين المعقودة في شباط/فبراير ٢٠١٤؛ ثم جرى في وقت لاحق عرض التقرير على مدير برنامج الأمم المتحدة الإنمائي. وحسبما طلب المجلس التنفيذي في مقرره ٢٤/٢٠١١، يتضمن التقرير توصيات مرفوعة إلى الإدارة بشأن تعزيز ثقافة النزاهة والالتزام في برنامج الأمم المتحدة الإنمائي.

والتقرير الحالي هو التقرير السنوي السادس الذي تقدمه لجنة الأخلاقيات منذ نشأتها في عام ٢٠٠٧، وهو يصادف انقضاء أول سنة كاملة على تولي مدير مكتب الأخلاقيات منصبه في حزيران/يونيه ٢٠١٢.

عناصر مقرر

قد يرغب المجلس التنفيذي في الإحاطة علماً بهذا التقرير والتعليق على التقدم المحرز في عمل مكتب الأخلاقيات.



## المحتويات

## الصفحة

٣	.....	أولا - مقدمة
٧	.....	ثانيا - الأنشطة الإدارية
٨	.....	ثالثا - الأنشطة التي صدر بها تكليف
١٠	.....	ألف - وضع المعايير ودعم السياسات
١٣	.....	باء - التدريب والتثقيف والتوعية
١٩	.....	جيم - المشورة والتوجيه
٢١	.....	دال - برنامج الإقرار المالي - معاملات عام ٢٠١٢ التي قُدمت عنها إقرارات في عام ٢٠١٣
٢٦	.....	هاء - حماية الموظفين من الانتقام بسبب الإبلاغ عن سوء السلوك و/أو التعاون مع جهات مراجعة الحسابات أو التحقيقات المأذون لها حسب الأصول
٢٧	.....	رابعا - لجنة الأمم المتحدة للأخلاقيات وشبكة أخلاقيات المنظمات المتعددة الأطراف
٢٧	.....	خامسا - توصيات مقدمة إلى الإدارة بشأن تعزيز ثقافة النزاهة والامتثال في برنامج الأمم المتحدة الإنمائي
٣٠	.....	سادسا - خلاصة
الأشكال		
٩	.....	١ - طلبات الحصول على المشورة وعلى الخدمات الأخرى حسب الفئة، ٢٠١٣
٢٠	.....	٢ - طلبات الحصول على المشورة حسب الفئة، ٢٠١٣
٢١	.....	٣ - طلبات الحصول على المشورة حسب الموقع الجغرافي، ٢٠١٣
٢٣	.....	٤ - عدد مقدمي الإقرارات في إطار برنامج الإقرار المالي السنوي، من عام ٢٠٠٦ إلى عام ٢٠١٢
٢٤	.....	٥ - توزيع مقدمي الإقرارات حسب الرتبة، ٢٠١٢
٢٤	.....	٦ - توزيع مقدمي الإقرارات حسب المهام الوظيفية، ٢٠١٢
٢٥	.....	٧ - توزيع مقدمي الإقرارات حسب الموقع الجغرافي، ٢٠١٢

## أولا - مقدمة

١ - يقدم هذا التقرير عملاً بمقرر المجلس التنفيذي ٣٧/٢٠٠٨، ويناقش العمل الذي اضطلع به مكتب الأخلاقيات في عام ٢٠١٣ وفقاً للولاية التي أنيطت به من أجل "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. ويصادف هذا التقرير مرور أول عام كامل في الخدمة منذ تولي مدير مكتب الأخلاقيات مسؤوليات منصبه في حزيران/يونيه ٢٠١٢.

٢ - ويوجز التقرير أنشطة المكتب في كل مجال من المجالات الوظيفية الداخلة في ولايته، ويعكس رؤيته المتعلقة بتعزيز الجوانب الحاسمة في البرنامج وغرس الأخلاقيات في إدارة الأعمال واتخاذ القرارات، سعياً إلى تأصيل القيمة المشتركة المتمثلة في "العمل بتزاهة لا تحيد". ويتناول التقرير بشكل تفصيلي تنفيذ المبادرات الرئيسية التي اتخذها المكتب كجزء من عملية الإصلاح الشامل للبرنامج في عام ٢٠١٣، بما في ذلك تدعيم القيادة الأخلاقية عن طريق تقديم الإحاطات المباشرة والتفاعل الشخصي مع القيادات والمديرين، وإعداد نماذج إلكترونية للتعليم وتحسين استخدام الشبكة الداخلية وأدوات التواصل الاجتماعي لتشجيع وجود بيئة عمل عمادها الأخلاقيات. ويجري أدناه تناول الخطوط العامة لهذه المبادرات بقدر أكبر من التفصيل.

٣ - ويتضمن التقرير تحليلاً لبيئة الأخلاقيات في برنامج الأمم المتحدة الإنمائي ارتكازاً إلى تعقيبات مستقاة من الموظفين ومن القيادات خلال المشاورات الشخصية وفي أثناء عمليات التدريب المباشر واجتماعات الجماهير الإقليمية، كما يتضمن استعراضاً للفروع ذات الصلة من الدراسات الاستقصائية الداخلية للموظفين، إضافة إلى بعض التعقيبات التي ترد في روايات الموظفين. ويشكل هذا التحليل جزءاً أساسياً الذي استُند إليه في إعداد التوصيات المقدمة إلى الإدارة.

وضع المعايير وتقديم مدخلات السياسة

٤ - في عام ٢٠١٣، حالف النجاح مكتب الأخلاقيات فيما يتصل بإدخال تنقيحات وتنفيذ تغييرات تتعلق بسياسات وإجراءات محددة شملت ما يلي:

(أ) اقتراح إجراء تنقيحات في سياسات الإقرار المالي والحماية من الانتقام، وهي التنقيحات التي اعتمدها فريق الأداء المؤسسي وجرى نشرها في الشبكة الداخلية للمكتب؛

(ب) اعتماد وتنفيذ تعديلات في سياسة العلاقات الأسرية اقترحها مكتب الأخلاقيات على مكتب الموارد البشرية قصد كفالة تناغم السياسة المتبعة في البرنامج الإنمائي مع السياسات المتبعة في شتى منظمات الأمم المتحدة؛

(ج) تقديم توجيهات تفصيلية لمكتب الموارد البشرية بشأن أفضل سبل تناول التضارب المحتمل للمصالح الذي ينشأ عن تحركات الموظفين والعاملين من البرنامج الإنمائي وإليه في إطار عمليات الانتداب والإعارة بدون مقابل وسوى ذلك من الترتيبات المشابهة. ولا تزال المناقشات جارية بشأن هذه المسائل؛

(د) استخدام مكتب الموارد البشرية النموذج الجديد للإعلان عن تضارب المصالح في تمحيص الأشخاص حديثي الاستقدام كجزء من نظام حديث للاستقدام الإلكتروني؛

(هـ) الانتهاء من صياغة السياسة الجديدة المتعلقة بالهدايا والسياسة الجديدة المتعلقة بتضارب المصالح، ويُنتظر أن يجري وضع اللمسات النهائية عليهما وتنفيذهما في عام ٢٠١٤.

٥ - وفي عام ٢٠١٣، وسّع مكتب الأخلاقيات نطاق مبادراته الاستباقية من أجل استغلال وسائل الإعلام الإلكترونية في تعزيز إنجاز التنقيف والتوعية وزيادة آفاق الاتصال بالموظفين في كافة أنحاء العالم. وجرى بصورة دورية إدراج مدونات إعلامية في موقع مكتب الأخلاقيات على الشبكة الداخلية وفي مواقع أفرقة العمل الجماعي؛ كما جرى تعميم رسائل إرشادية على القيادات والموظفين عن طريق البريد الإلكتروني والشبكة الداخلية؛ وكان لمكتب الأخلاقيات ظهور في عديد من أشرطة الفيديو التوجيهية والمستحثة للهمم؛ كما جرت استضافة اجتماعات لشبكة تدريب الأقران في نظام جديد للتداول عن طريق الفيديو؛ وجرى أيضا وضع مناهج جديدة للتدريب الحي في مسألة الأخلاقيات وإتاحته عبر الإنترنت.

٦ - وعموجب مقرر المجلس التنفيذي ١٧/٢٠١٠، يكلف مكتب الأخلاقيات بتمحيص المرشحين الذين تتم تركيتهم لشغل وظائف رقابية رئيسية للتأكد من عدم وجود تضارب محتمل في المصالح. وفي عام ٢٠١٣، تم تمحيص مسؤول جديد واحد (رئيس هيئة موظفي مكتب مدير البرنامج) حسب الأصول.

٧ - وفي إطار فريق الأمم المتحدة للأخلاقيات (المعروف سابقا باسم لجنة الأمم المتحدة للأخلاقيات) وشبكة أخلاقيات المنظمات المتعددة الأطراف، تعاون مكتب الأخلاقيات في الجهود الرامية إلى كفالة تناغم معايير الأخلاقيات في منظومة الأمم المتحدة، وقام عمليا بزيادة العديد من هذه الجهود في أثناء عام ٢٠١٣.

## أنشطة التدريب والاتصال

٨ - في عام ٢٠١٣، حثت قيادة البرنامج الإنمائي جميع المكاتب على تخفيض تكاليف السفر الجوي. واستجابة لذلك، قام مكتب الأخلاقيات بتنقيح استراتيجيته التدريبية حتى يتسنى له إعداد وتقديم حلقات دراسية شبكية وتوفير إحاطات بالاستعانة بوسائل الإعلام الإلكترونية مثل السكايب واللينك. وأنجز المكتب كثيرا من الدورات الشخصية في المقر وصاغ سلسلة من نماذج التدريب الإلكترونية بالاستناد إلى الدورات الدراسية التدريبية الحية، وسوف يسهل المكتب وضعها موضع التنفيذ في عام ٢٠١٤. ورغم الاتجاه إلى تقليل التركيز على أنواع التدريب التي تقدّم في البلدان أو وجها لوجه، أنجز المكتب عددا من هذه الدورات وحضر اجتماعات المحاميع الإقليمية للقيادات القطرية قصد إقامة الشبكات وتوفير المشورة المباشرة وعرض البرامج المتعلقة بأخلاقيات القيادة.

٩ - وعمل المكتب عن كثب مع مكتب الأخلاقيات بالأمانة العامة للأمم المتحدة بخصوص إعداد دورة دراسية إلزامية جديدة للتدريب في مجال الأخلاقيات تقدّم لحديثي التعيين، تحل محل الدورة الدراسية الحالية التي يعود وضعها إلى عام ٢٠٠٨. وفور انتهاء الأمانة العامة من إعداد الدورة الدراسية سيقوم البرنامج الإنمائي بمواءمتها لاستخداماته والطلب إلى جميع الموظفين الحاليين وحديثي التعيين بالانضمام فيها.

١٠ - وفي غضون عام ٢٠١٣، شارك زهاء ١٠٦٥ شخصا في التدريب على الأخلاقيات. وشارك ٨٠ شخصا في إحاطات أخرى قدمها المكتب. وعلى مدار العام، كان المكتب منخرطا بشدة مع المكتب الإقليمي لأفغانستان الذي يمثل أكبر عملية للبرنامج الإنمائي. ونفذ المكتب سلسلة أنشطة استغرقت أسبوعا وشملت عقد دورات حية داخل البلد عن الأخلاقيات ومعايير السلوك العامة، إضافة إلى عقد عدة دورات حية بالاستناد إلى الإنترنت عن القيادة الأخلاقية وأخلاقيات الاشتراء وأخلاقيات الممارسين في مجال الموارد البشرية.

١١ - وعلاوة على التدريب الإلكتروني والإحاطات التي تقدّم وجها لوجه، وسّع المكتب نطاق مبادرته في مجال التدريب والتوعية لتشمل إعداد نماذج إلكترونية في مواضيع محددة متعاوننا في ذلك مع مكتب الموارد البشرية. وشارك مكتب الأخلاقيات في أفرقة متعددة المهام لتشجيع الانخراط في مناقشات أعمق حول الأخلاقيات والقيم كجزء من العمليات اليومية لإدارة الأعمال، بما في ذلك الأفرقة المعنية بالإبلاغ المبكر عن المخالفات والتطوير الوظيفي للنساء وجزءات البائعين ومكافحة الفساد وأخلاقيات القيادة.

١٢ - وفي مسعى من المكتب لتعزيز جهوده في سبيل تنشئة وتشجيع ثقافة الأخلاقيات والتزاهة، تفاعل المكتب مع مديري الإدارة العليا في البرنامج الإنمائي عن طريق تقديم إحاطات مباشرة في المقر، ومن خلال المشاركة في اجتماعات الجامعات الإقليمية المذكورة سلفا. وأسفرت هذه الاجتماعات عن تقديم كثير من الطلبات بشأن الحصول على مشورة وتدريب محدد في مجال الأخلاقيات في بلدان مختلفة.

١٣ - وتولى مدير المكتب بصفة شخصية تقديم إحاطات وتمحيص خمسة مرشحين جدد في رتبة المدير (وما فوقها) بشأن المعايير المتوقعة من المديرين ودور مكتب الأخلاقيات والتضارب المحتمل في المصالح، وإقرارات الذمة المالية، والحاجة إلى تدعيم ثقافة الأخلاقيات في البرنامج الإنمائي واعتناقها وتقوية أركانها.

#### المشورة السريّة

١٤ - تظل وظيفة المكتب في تقديم المشورة هي العنصر الرئيسي تقريبا في الولاية المنوطة به لمساعدة مدير البرنامج الإنمائي في تدعيم ثقافة الأخلاقيات والتزاهة في البرنامج. وعن طريق هذا الدور يقوم المكتب بتوجيه كبار القادة والموظفين وسواهم من العاملين من أجل تجنّب التعرّض لتضارب محتمل في المصالح والتخفيف منه والتوصل إلى حلول بشأنه، حماية لسمعة البرنامج الإنمائي وحفاظا عليها. وقد تلقى المكتب ٤٦٦ طلبا للحصول على الخدمات منها ٣٥٣ طلبا للحصول على مشورة وتوجيهات في مجال الأخلاقيات.

١٥ - وفي أثناء السنة، وحتى يكون بوسع مكتب الأخلاقيات تكريس أهمية الأخلاقيات في الأنشطة اليومية للبرنامج الإنمائي والتمكّن من تقديم قدر أكبر من المشورة العملية، قام بتعديل نطاق السرية التي يطبقها على استعراضه للأنشطة الخارجية. وأدخل المكتب تعديلات في النموذج الذي يستعمله الموظفون تميز للمكتب في النموذج الحالي أن يقوم عند استعراض مسألة التثبّت من عدم وجود تضارب في المصالح، بالتشاور مع جهة الإشراف التي يتبعها هذا الموظف ومكتب الدعم القانوني ومكتب الموارد البشرية وسواها من الأطراف ذات الصلة حتى يكون بوسعه اتخاذ قرار مستنير. بما إذا كان يوصي بالموافقة على النشاط الخارجي من عدمه. وبهذا الوصف لم تعد هذه الطلبات تُعامل بوصفها طلبات سريّة.

#### برنامج الإقرار المالي

١٦ - شملت عملية تقديم الإقرارات السنوية في عام ٢٠١٣ ما مجموعه ٣٨٣ موظفا (وهو ما يزيد على عددهم في السنة الأسبق البالغ ٢٧٤ موظفا)، قاموا بتقديم إقرارات الذمة المالية. وحقق المكتب معدل امتثال قدره ١٠٠ في المائة، بما فيه منح إعفاءات لثلاثة

موظفين غائبين في إجازات ممتدة فضلا عن ستة موظفين تركوا الخدمة قبل اختتام عملية الإقرارات. وقدم المكتب المشورة لما مجموعه ٨٧ من مقدمي الإقرارات.

١٧ - ونقّح المكتب نموذج تقديم الإقرارات وقام بالرد على عدة أسئلة تتعلق بالحصول على مزيد من الإيضاحات لبيان عناصر الإقرارات وهو ما أسهم في تسهيل عملية الاستعراض خاصة بالنسبة لمقدمي الطلبات الذين لم يكن لديهم ما يستحق الإعلان عنه، وبسّط ذلك من العملية وقلل كمية الإرباك فيها. وأجرى المكتب استعراضات في الوقت الحقيقي للإقرارات التي أتيحت في وقت معاصر للعملية مما أدى إلى: (أ) زيادة كبيرة في كفاءة الاتصال بمقدمي الإقرارات؛ (ب) وتمكين المكتب من طلب معلومات أو إيضاحات إضافية؛ (ج) وتقديم المكتب لمشورة فورية بشأن سبل التخفيف من التضارب المحتمل في المصالح.

#### الحماية من الانتقام

١٨ - تلقى مكتب الأخلاقيات في عام ٢٠١٣ أربع شكاوى يزعم فيها أصحابها التعرض للانتقام. وأجرى المكتب تقييما أوليا في ثلاث شكاوى لم يسفر عن نتيجة ظاهرة الواجهة بالنسبة لأي منها. وفي كل واحدة من هذه الشكاوى نُصح الشاكي بالالتجاء إلى آليات داخلية بديلة لتناول المسائل المثارة. وفي الشكاوى الرابعة كان الشاكي محالا إلى المكتب عن طريق مكتب آخر للأخلاقيات في منظومة الأمم المتحدة. ورغم المتابعة التي أجراها المكتب أعرب الشاكي عن عدم رغبته في مواصلة بحث المسألة مما أدى إلى غلق ملف الحالة. ويتولى المكتب رصد ثلاث مسائل أخرى أحالها إليه مكتب مستقل آخر.

## ثانياً - الأنشطة الإدارية

١٩ - يتكون الملاك الوظيفي للمكتب حاليا من المدير (مد-١)، وموظف في الرتبة ف-٥، وموظف في الرتبة خ ع-٦، وفني مبتدئ ملحق بالمكتب للسنة الثالثة، في وظيفة يشغلها حاليا موظف منقول في أيلول/سبتمبر ٢٠١٣ من وحدة أعمال أخرى للانضمام إلى المكتب لمدة ١٤ شهرا. ويجري من عام إلى عام الإبقاء على ميزانية قدرها ٢٠٠ ٠٠٠ دولار لمصروفات التشغيل العامة. كما زُوِّد المكتب بدعم قدره ٧٦ ٠٠٠ دولار لمرة واحدة للتعويض عن نفقات الموظف الفني المبتدئ.

٢٠ - وتتضمن صلاحيات اللجنة الاستشارية لمراجعة الحسابات على وجه التحديد الإشراف على مكتب الأخلاقيات. وانطلاقا من ذلك، التقى المكتب في عام ٢٠١٣ باللجنة بشكل دوري وأطلعها على خطة عمله وتقاريره المرحلية، وانخرط معها في مناقشات صحية

تتعلق بوجهة المكتب ومبادراته. وقد أعربت اللجنة عن تأييدها التام للجهود الإبداعية لمكتب الأخلاقيات ودعمت التغييرات الإيجابية التي تمكّن من إنجازها حتى الآن.

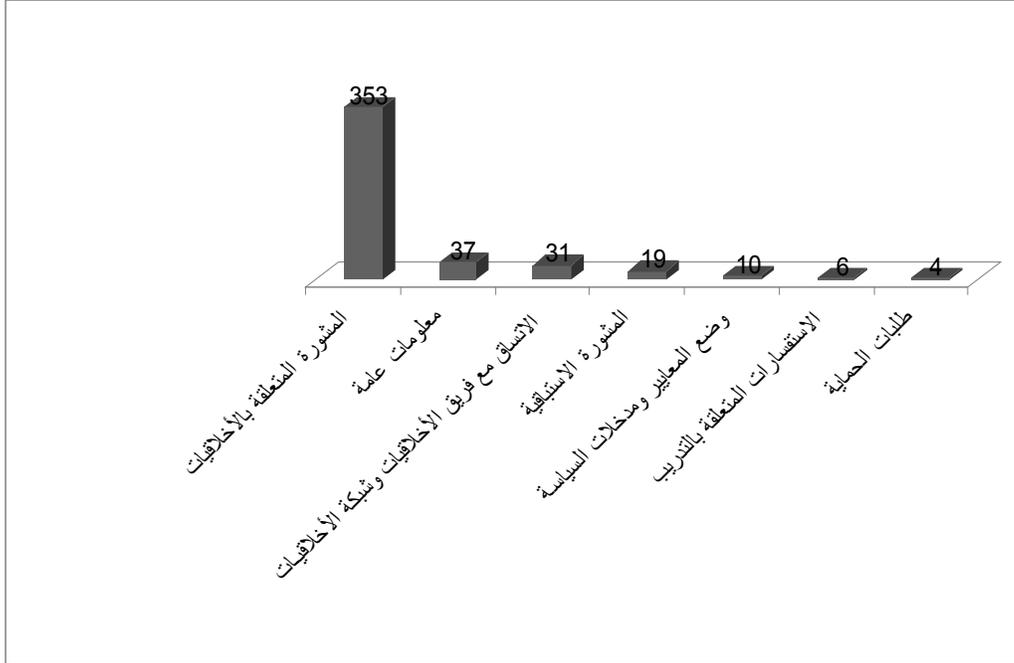
٢١ - ويواصل مدير المكتب الاجتماع بشكل دوري مع مدير البرنامج المساعد من أجل ضمان مشاركة قيادة البرنامج الإنمائي المستمرة في استراتيجية ومبادرات الأخلاقيات وتلقي تعقيبات نقدية منها وتزويدها بها.

٢٢ - ويشترك المكتب كمراقب في الاجتماعات التي يعقدها فريق الأداء المؤسسي. ويتفاعل مدير المكتب مع مديري الإدارة العليا في البرنامج الإنمائي من أجل: (أ) تقديم مشورة وتوجيه سرين فيما يتعلق بالأخلاقيات؛ (ب) دعم اتخاذ القرارات الأخلاقية على أعلى المستويات في المنظمة؛ (ج) مواكبة جميع المبادرات والسياسات الرئيسية للبرنامج الإنمائي؛ (د) إضافة قيمة عند الاقتضاء في المجالات التي قد يكون لدى مدير المكتب خبرات بشأنها تتجاوز المعنى التقليدي "للأخلاقيات".

### ثالثاً - الأنشطة التي صدر بها تكليف

٢٣ - كان مكتب الأخلاقيات خلال عام ٢٠١٣ ضالعا بشكل كامل في تنفيذ ولايته فيما يخص جميع المجالات الوظيفية الداخلة في نطاق المسؤوليات المنوطة به. وقد تلقى المكتب عدداً مطّرداً من طلبات الحصول على الخدمات، بدءاً من المشورة والتوجيه وانتهاءً بمسائل معالجة تضارب المصالح. ويبيّن الشكل ١ أدناه توزيع الطلبات التي تلقاها المكتب على مدى هذه الفترة من أجل الحصول على الخدمات.

## الشكل ١ - طلبات الحصول على المشورة وعلى الخدمات الأخرى حسب الفئة، ٢٠١٣



٢٤ - ويتولى برنامج الأمم المتحدة الإنمائي بشكل معتاد إدارة الدراسة الاستقصائية العالمية للموظفين التي تُجرى سنويا وتشمل جميع الموظفين والعاملين. ومن جملة أسئلة الدراسة الاستقصائية يقوم مكتب الأخلاقيات بتقديم أو تحرير عدد من الأسئلة لقياس منظورات الموظفين للأخلاقيات والتزاهة في إطار المنظمة.

٢٥ - وقد استعرض المكتب ما ورد من إجابات على الأسئلة المتعلقة بالأخلاقيات في نطاق الدراسة الاستقصائية العالمية للموظفين ولاحظ أن مناخ الأخلاقيات ظل على استقراره النسبي على مدى السنوات، حيث وافق زهاء ٧٩ في المائة من الموظفين في عام ٢٠١٣ على أن "برنامج الأمم المتحدة الإنمائي منظمة أخلاقية أهل لثقة الناس". وبالرغم من زيادة جهود التوعية لا يزال بعض الموظفين يتردد في الإبلاغ عن السلوك المعيب عندما يراه. ولئن لم يقوم المكتب بشكل مستقل بإجراء مسح إحصائي وافٍ للبحث بشكل متعمق في أغوار هذه الظاهرة، لجأ إلى إجراء متابعات استفسارية بخصوصها في إطار عروض وإحاطات وعمليات تدريب مختلفة. غير أن الدليل المستقى من ذلك لا يشير إلى الخوف من الانتقام كسبب، إنما يعزو هذه الظاهرة إلى عدم التصديق بأن المنظمة ستتخذ الإجراءات التأديبية المناسبة إذا ثبتت صحة الادعاء. وكشف توجيه مزيد من الأسئلة عن أن الموظفين يعتقدون

أنه لا يجري اتخاذ إجراءات سريعة أو يرون حدوث نتائج ملموسة تنبئ بأن مآل الإبلاغ عن السلوك المعيب هو اتخاذ إجراءات عملية محددة. وتجري مناقشة هذه النقطة بقدر أكبر من التفصيل في الفرع المتعلق بالتوصيات المقدمة إلى الإدارة.

## ألف - وضع المعايير ودعم السياسات

على نطاق منظومة الأمم المتحدة

٢٦ - واصل المكتب مشاركته النشطة في فريق الأمم المتحدة للأخلاقيات، وأسهم في الحوار المتعلق بمواءمة السياسات وكفالة الاتساق على نطاق المنظومة والعمل بأفضل الممارسات المتأتية من القطاع الخاص. وعلى مدار السنة تولى المكتب توجيه عدة بحوث ومناقشات محددة الأهداف متعاوناً مع فريق الأمم المتحدة للأخلاقيات، ودعا إلى اتباع نهج أميل إلى الطابع العملي عند مقارنة مسألة السرية. وفي حين لم يتسن التوصل بعد إلى توافق في الآراء بشأن هذه المسألة، طُلب إلى المكتب مواصلة النقاش حولها في عام ٢٠١٤

٢٧ - كذلك، شارك المكتب في الاجتماع السنوي لشبكة أخلاقيات المنظمات المتعددة الأطراف التي تتألف من مسؤولي الأخلاقيات في منظمات الأمم المتحدة والوكالات التابعة لها. وأسهم المكتب في تقاسم المعارف في إطار الشبكة حيث قدم عرضاً لسبل تحديد التضارب في المصالح والتصدي له، بما في ذلك التعريف ببرنامجه الجديد للإفصاح عن تضارب المصالح الذي لاقى قبولا حسنا. وأسهم المكتب أيضا في المناقشات العامة المتعلقة بكفالة توائم ممارسات الأخلاقيات في كافة أنحاء منظومة الأمم المتحدة.

داخل برنامج الأمم المتحدة الإنمائي

٢٨ - قام المكتب في إطار البرنامج الإنمائي بتنقيح مفهوم السرية من زاوية تقديم المشورة والتوجيه المتعلقين بطلبات المشاركة في الأنشطة الخارجية. وفي بعض الأحيان كان المفهوم الضيق للسرية المعمول به في مكتب الأخلاقيات يعرقل حماية المنظمة والقيام بالتصدي بسرعة للمسائل المحتملة التي تقلب أو المنطوية بخلاف ذلك على المخاطر. وفي عام ٢٠١٣، راجع المكتب هذه المسألة وقرر الأخذ بنهج ذي طابع عملي أكبر. وقد واصل المكتب احترام السرية التي تطلبها الجهات التي تتقدم للحصول على المشورة والتوجيه، لكنه أدرك أن التمسك الصارم بالسرية في كل المسائل يأتي بنتائج عكسية. فعلى سبيل المثال، جرى تنقيح النموذج الذي يُستخدم في طلب الحصول على موافقة للمشاركة في أنشطة خارجية حتى يكون واضحا أن هذا الطلب ليس سرياً وأنه يجوز خلال الفترة التي يخضع فيها للاستعراض أن يتشاور مكتب الأخلاقيات مع جهة الإشراف على الموظف المعني، أو مع مكتب الدعم

القانوني أو مكتب الموارد البشرية أو مع أي جهات أخرى حتى يكون بوسعه اتخاذ قرار مستنير بشأن ما إذا كان يوصي بالموافقة من عدمه.

٢٩ - وفي عام ٢٠١٢، قام المكتب أيضا بصياغة نموذج الإفصاح عن تضارب المصالح. وبعد مناقشة ومفاوضة مطولة قام مكتب الموارد البشرية في أواخر عام ٢٠١٣ بإدراج النموذج في عمليات الاشتراء. ويهدف النموذج إلى تحديد التضارب المحتمل في المصالح في البيانات التي يفصح عنها المرشحون الجدد قبل تعيينهم الفعلي والتوصل إلى حلول بشأنها. وليس الهدف من ذلك استبعاد النظر في طلبات المرشحين بل ضمان استقلالية الموظف الجديد ونزاهته. وينص النموذج بشكل واضح على أن هدف الإفصاحات التي يجري تقديمها هو تمكين المرشح والبرنامج الإنمائي من معالجة أي تضارب محتمل من خلال إرساء ضوابط وتجنب وضع الموظف في أحوال يمكن أن ينشأ فيها تضارب حقيقي. ومثل هذه الإفصاحات لا يُترك في طي الكتمان ولا بد من مشاطرته مع مديري التعيين.

٣٠ - واستنادا إلى المناقشات التي بُدئ في إجرائها مع مكتب الموارد البشرية في عام ٢٠١٢ من أجل تحديد سبل أفضل لمعالجة التضارب في المصالح أو القضاء عليه بطريقة مؤاتية للمنظمة، اقترح المكتب إدخال تعديلات في سياسة العلاقات الأسرية وجرى إقرارها في عام ٢٠١٣. وتساوق هذه التعديلات سياسة البرنامج الإنمائي مع السياسة المعمول بها في الأمانة العامة للأمم المتحدة والصناديق والبرامج الأخرى وتقلل حالات حدوث تضارب محتمل في المصالح حسبما يتحدد من خلال برنامج الإقرار المالي.

٣١ - وفي مبادرة أخرى، انضم مكتب الأخلاقيات إلى مكتب الموارد البشرية وجهات أخرى لمناقشة أفضل سبل تخفيف التضارب المحتمل في المصالح الناشئ عن حركة الموظفين بين البرنامج الإنمائي والكيانات الخارجية. وأعدت وثيقة توجيهية لمساعدة مكتب الموارد البشرية وجهات الإدارة في تحديد الأشكال المختلفة للترتيبات الحالية وتصنيفها، واقتراح مبادئ توجيهية للتخفيف من إمكانية حدوث تضارب في المصالح جراء هذه الترتيبات.

٣٢ - وشارك المكتب أيضا في كثير من الجهود المبذولة في مجال تكنولوجيا المعلومات، بما في ذلك في محفوظات البريد الإلكتروني، واللجنة التوجيهية للموارد العامة للإنترنت (وكجزء من فريق فحص الموارد المختارة) وقدم مُدخلات فنية إلى السياسات المعنية بتكنولوجيا المعلومات بما في ذلك السياسة الجديدة بشأن الاحتفاظ بسجلات البريد الإلكتروني، وسياسة الأجهزة النقالة (كإرفاق إلى سياسة موارد تكنولوجيا المعلومات والاتصالات) ومعايير تصنيف مناقلة المعلومات، وأفضل الممارسات المتعلقة بعمر إحلال

أصول تكنولوجيا المعلومات والاتصالات، وإرفاق إلى السياسات والإجراءات البرنامجية والتشغيلية المتعلقة باقتناء الأثاث والمعدات وسياسات الصيانة.

٣٣ - وقام المكتب أيضا بصياغة سياسات جديدة تتعلق بالتعامل مع مسائل الهدايا وتضارب المصالح، يُنتظر أن يجري اعتمادها في عام ٢٠١٤.

٣٤ - وكان مكتب الأخلاقيات فاعلا أساسيا في عدد من الجهود الأخرى الشاملة لعدة مهام، بما في ذلك تنسيق رد برنامج الأمم المتحدة الإنمائي على مبادرة إدارة النزاهة المؤسسية في إطار منظومة الأمم المتحدة التي يضطلع بها مكتب الأمم المتحدة المعني بالمخدرات والجريمة.

#### أنشطة الاتصال

٣٥ - وسَّع المكتب نطاق استخدام أدوات التواصل الاجتماعي، وزاد كم التراسل على الإنترنت عبر البريد الإلكتروني والمدونات ورسائل التعليقات المدرجة في موقع الأخلاقيات على الشبكة الداخلية ومواقع أفرقة العمل الجماعي، إضافة إلى جميع المواقع الإقليمية ومواقع وحدات الأعمال في جهد يستهدف الوصول إلى أكبر عدد ممكن من الموظفين. ويجري التركيز في هذا التراسل الدوري مع الموظفين على قيمة الأخلاقيات بالنسبة لأداء الأعمال وبناء وتدعيم الثقافة الأخلاقية، والقيادة الأخلاقية، وأنماط السلوك النموذجي واتخاذ القرارات على نحو أخلاقي. والغاية من ذلك هي تشجيع الأفراد على أن تتبوأ الأخلاقيات صدارة تفكيرهم في كل ما يفعلونه، وأن ينظروا إلى الأخلاقيات باعتبارها مكونا حاسما في إدارة الأعمال التي يضطلع بها البرنامج الإنمائي وليس باعتبارها فكرة لاحقة.

٣٦ - وعن طريق شبكة الممثلين المقيمين خاطب المكتب أيضا الممثلين المقيمين وكبار القادة في سائر أنحاء البرنامج الإنمائي برسائل مستهدفة تؤكد على التطبيق العملي للأخلاقيات. وجرى تغطية بعض الموضوعات التي تكتسي أهمية مثل موضوع "ضبط الإيقاع في القمة"، وجرى أيضا تغطية موضوعات أكثر إبداعا منها على سبيل المثال: المنحى المؤسَّس على النتائج مقابل الأداء المؤسَّس على المبادئ؛ هل يفيد التمسك بالأخلاقيات؟ أهمية التحلي بالنزاهة؛ الأخلاقيات والأجيال - هل نؤمن جميعا بالقيم ذاتها؟ وكانت هذه المواضيع وثيقة الصلة بمسألة القيادة ولاقت قبولا طيبا. وجرى أيضا إعداد هذه الموضوعات والرسائل الأخرى المشابهة (مثل التوجيهات المتعلقة بالهدايا في مواسم الأعياد والسلوك الاجتماعي) وتقاسمها مع الموظفين الداخليين والشركاء، وتم اعتماد العديد منها واستُخدم خارجيا عن طريق فريق الأمم المتحدة للأخلاقيات وشبكة أخلاقيات المنظمات المتعددة الأطراف.

٣٧ - وجرى باستمرار تحديث موقع الأخلاقيات على الشبكة الداخلية ومواقع أفرقة العمل الجماعي، واستكمالها بإضافات من الموارد الجديدة فضلا عن تحديث السياسات والمقالات والورقات البيضاء وأشرطة الفيديو. وأنشئ في عام ٢٠١٣ قسم فرعي باللغة الفرنسية لتوفير مواد ومعلومات مترجمة؛ ويجري حاليا إعداد قسم فرعي باللغة الإسبانية. وعلى مدار العام زار الآلاف موقع مكتب الأخلاقيات على الإنترنت، وتصل هذه الزيارات ذروتها في أعقاب إذاعة رسائل الأخلاقيات. وأخيرا انضم المكتب إلى فريق اتصالات متعدد المهام من أجل استكشاف سبل جديدة تسهم في زيادة ظهور الرسائل الحاسمة للبرنامج الإنمائي. بما في ذلك الرسائل المنبثقة عن الأخلاقيات.

## باء - التدريب والتثقيف والتوعية

٣٨ - لا يزال التدريب والتثقيف يمثلان عنصرين رئيسيين في أنشطة مكتب الأخلاقيات، حيث واصل المكتب العمل بشكل استباقي مع الإدارة والموظفين في سبيل الاستجابة لطلبات محددة للحصول على تدريب مواضيعي. ويهدف التدريب إلى تدعيم التصرفات الأخلاقية واتخاذ القرارات من منطلقات أخلاقية بالتشديد على إظهار سبل إسهام الأخلاقيات في جودة إدارة الأعمال وتكريس نظرة جيدة عن الموظفين. ويركز المكتب أيضا على الفروق الثقافية ويشرح الأسباب التي يتحتم بموجبها أن تُترك جانبا الثقافة والممارسات المحلية في عمليات الأمم المتحدة ومبادئها وقواعدها وأنظمتها.

٣٩ - وفي عام ٢٠١٣، سعت أنشطة التدريب والتثقيف والتوعية المتجددة القوة التي اضطلع بها مكتب الأخلاقيات إلى تحقيق ما يلي: (أ) تعميق فهم الموظفين للأخلاقيات وتطبيقها العملية في أنشطتهم اليومية؛ (ب) التشديد على السلوكيات النموذجية والقيم التي يعليها البرنامج الإنمائي. وجرى حث المديرين على تعزيز بيئة العمل التي يشعر فيها الموظفون بالتشجع لإبداء آرائهم جهرا والإعراب عن شواغلهم دون خوف من التعرض للانتقام.

٤٠ - وفي مسعى يهدف إلى تقليل تكاليف السفر في عام ٢٠١٣، أعد المكتب وأنجز سلسلة تدريبات على نطاق واسع قدمت عبر الحلقات الدراسية الشبكية الحية ومؤتمرات التداول بالفيديو وسوى ذلك من سبل الاتصالات الإلكترونية. وزاد المكتب أيضا مشاركته في أعمال الأفرقة المتعددة المهام هادفا إلى تشجيع إجراء مناقشات متعمقة عن الأخلاقيات والقيم كجزء من العمليات اليومية لإدارة الأعمال. وتحوّل المكتب بشكل متزايد إلى جهة مرجعية وتوسيع نطاق نفوذه ليشمل الأنشطة اليومية التي يضطلع بها البرنامج الإنمائي، فإنه ينتقل من وضعية الكيان المكتفي برد الفعل إلى وضعية المساهم القيم الذي يمكنه أن يحدد أبعاد القضايا ويعمل مع المكاتب القطرية والإقليمية ومع المقر من أجل تجنب المشاكل قبل وقوعها.

٤١ - وخلال عام ٢٠١٣، شارك زهاء ١١٤٥ من الموظفين والعاملين الآخرين في حلقات عمل مباشرة عن الأخلاقيات وفي أفرقة للإحاطات وأفرقة نقاشية ودورات تدريبية حية أو على الإنترنت. وقُدمت بشكل مستقل إحاطات فردية لخمسة من كبار القادة في المقر كجزء من التدريب التمهيدي المصاحب لتعييناتهم الجديدة.

#### النماذج الإلكترونية

٤٢ - يتضمن البرنامج التدريبي نموذجاً تدريبياً إلكترونياً إلزامياً يقدم مفاهيم أساسية للأخلاقيات والقواعد والأنظمة ومعايير السلوك في البرنامج الإنمائي. وبالنظر إلى قدم عهد الدورة الدراسية المعمول بها حالياً، سيجري استبدالها في عام ٢٠١٤ بدورة دراسية جديدة يصيغها في الوقت الحاضر مكتب الأخلاقيات في الأمانة العامة للأمم المتحدة. وستجري مواصلة هذه الدورة الدراسية لاحتياجات البرنامج الإنمائي ويُستعان بها كدورة تمهيدية للموظفين حديثي التعيين ولتجديد معلومات الموظفين الحاليين أيضاً. وستسعى الدورة إلى التأكيد على تطبيق معايير الأخلاقيات وزيادة التوعية بالأنشطة الخارجية وتضارب المصالح والمسائل المتعلقة بالهدايا والمجاملات والسرية والإبلاغ عن الشواغل ومنع الانتقام، وإتاحتها بأسلوب أكثر يسراً للمستعملين وبشكل تفاعلي.

٤٣ - واستخدم المكتب بشكل متزايد منصات تكنولوجية جديدة لتقديم الإحاطات وتوفير التدريب وقام بتطوير نماذج مصغرة متخصصة في موضوعات القيادة الأخلاقية وتضارب المصالح ومسائل الأخلاقيات للممارسين في مجال الموارد البشرية ووضع الصيغ المنقحة لمسائل الأخلاقيات في مجال الاشتراء. وفي عام ٢٠١٣ أُتيحَت هذه الدورات الدراسية كحلقات دراسية شبكية للمكاتب البعيدة عن المقر، غير أن مكتب الأخلاقيات يعمل مع مكتب الموارد البشرية لتحويلها إلى نماذج إلكترونية تتوافر حسب الطلب لجميع موظفي البرنامج الإنمائي. ويجري أيضاً تطوير نماذج إلكترونية أخرى في مسائل الحماية من الانتقام وبرنامج الإقرار المالي ويُنتظر أن تتاح في عام ٢٠١٤.

٤٤ - وفي غمار وضع برامج التدريب الجديدة، يواصل الموظفون في جميع مستوياتهم استخدام برنامج التدريب الإلكتروني القديم. ومنذ استهلال العمل بهذا البرنامج في عام ٢٠٠٨، استفاد منه أكثر من ١٣ ٠٠٠ شخص أتموا هذا التدريب الإلكتروني.

#### حلقات العمل والحلقات الدراسية الشبكية المباشرة

٤٥ - سعياً من مكتب الأخلاقيات إلى تدعيم التدريب المنجز إلكترونياً، واصل في عام ٢٠١٣ إتاحة التدريب وأنشطة التوعية التي تقدّم بشكل مباشر للموظفين في المقر وفي مختلف

المناطق. وأدخل المكتب تعديلات مهمة في أساليب عرض حلقات العمل التي يقدمها وجها لوجه وأجرى فيها تنقيحات للتشديد بقدر أكبر على أن فكرة بناء ثقافة الأخلاقيات في البرنامج الإنمائي هي مسؤولية فردية بقدر ما هي أيضا مسؤولية جماعية، مع التركيز خصوصا على التطبيق العملي للأخلاقيات في مكان العمل، وعلى دور المديرين في تدعيم وجود بيئة عمل عمادها الأخلاقيات. ويتولى المكتب حاليا تكييف التدريب بشكل يتلاءم مع الاحتياجات والمخاطر التي تحدت في كل مكتب قطري أو كل وحدة أعمال. ويستعين المكتب الآن بدراسات إفرادية ودراسات افتراضية محددة الهدف تتصل تحديدا بهذه المكاتب.

٤٦ - وخلال عام ٢٠٠٣، قدم المكتب تدريبا مباشرا في مجال الأخلاقيات للمكاتب القطرية في أفغانستان ومصر وليسوتو. وقدم تدريبا مماثلا لمجموعتين من الموظفين الفنيين المبتدئين في نيويورك كجزء من تدريبهم التمهيدي، وقدم تدريبا لنواب المديرين القطريين ونواب الممثلين المقيمين كجزء من تدريبهم التمهيدي الذي تولى تنظيمه مكتب الموارد البشرية.

٤٧ - وعقد مكتب الأخلاقيات اجتماعات مع شبكة تدريب الأقران التابعة له لتبادل الأفكار وتدعيم التعلم المتصل بالأخلاقيات والقيم واستكشاف فرص زيادة مشاركة المدربين في تعزيز الأخلاقيات داخل البرنامج الإنمائي. ويساعد المدربون الأقران في تسهيل التدريب على الأخلاقيات في مكاتب البرنامج الإنمائي في بليز وكوناكري بغينيا، وقدم المدربون الأقران في بوركينافاسو مساعدة في تنفيذ أنشطة استغرقت أسبوعا قادها المدير واستهلقتها الإدارة على صعيد المكتب القطري لتحديد المعلومات في مجال الأخلاقيات.

٤٨ - وإضافة إلى التدريب الذي أتاحه المكتب وجها لوجه في المكتب القطري لأفغانستان، داوم أيضا في عام ٢٠١٣ مشاركاته المستمرة في أنشطة هذا المكتب. وتم أيضا تكملة التدريب المباشر بسبع دورات تدريبية أتيحت بواسطة حلقات دراسية شبكية حية غطت موضوعات القيادة الأخلاقية ومسائل الأخلاقيات للممارسين في مجال الموارد البشرية والأخلاقيات في الاشتراء. وأُنجزت أيضا حلقة دراسية شبكية عن تضارب المصالح للمكتب القطري في مولدوفا.

الإحاطات العامة والإحاطات المفصلة وإحاطات الأفرقة للمجموعات المتعددة المهام

٤٩ - قدم مكتب الأخلاقيات إحاطات عامة أو إحاطات مفصلة أتيحت بشكل استباقي أو بناء على الطلب. وقدم على مدار العام إحاطات شخصية إلى كل من: مكتب مراجعة الحسابات والتحقيقات؛ ومكتب التقييم (بما في ذلك عرض متابعة في المعتكف السنوي لفريق موظفي التقييم تناول قضايا محددة منبثقة عن الدراسة الاستقصائية العالمية للموظفين)؛ وفريق

المقر في المكتب الإقليمي لأوروبا ورابطة الدول المستقلة؛ والفريق الشامل لمراجعة الحسابات؛ والجلسة الافتتاحية للفريق الاستشاري للتقييمات؛ والدورة التوجيهية لأعضاء المكتب التنفيذي الجدد. وقُدمت إحاطة أيضا لاثنتين من موظفي الأخلاقيات في اليونيسيف تتعلق بوضع برنامج للكشف عن حالات تضارب المصالح وتسويتها.

٥٠ - وشارك مكتب الأخلاقيات أيضا في أعمال فريق للمناقشة (مع ممثلين من مكتب الموارد البشرية ومكتب إدارة الموارد المالية) تحت عنوان إدارة الموارد البشرية والقيادة الأخلاقية، عُقد في إطار الاجتماع المجامعي للمكتب الإقليمي لأفريقيا.

٥١ - وبالتعاون مع فريق الإدارة المتكاملة للمواهب التابع لمكتب الموارد البشرية قام مكتب الأخلاقيات بإعداد عرض بالفيديو عن القيادة المتحلية بالأخلاقيات كجزء من برنامج المكتب الإقليمي لأفريقيا لإدارة المواهب من أجل تنمية القيادات النسوية. وأتاح المكتب أيضا مذكرة لبرنامج التدريب التمهيدي الذي يضغط به مكتب الموارد البشرية تحت عنوان (YOUNDP)، وأسهم بمحتويات لإدراجها على الشبكة الداخلية ومواقع أفرقة العمل الجماعي لصالح الموظفين الجدد، استهدفت تقديم المكتب كجهة مرجعية في مجال معالجة الشواغل المتصلة بالأخلاقيات.

٥٢ - وشارك مكتب الأخلاقيات عن بُعد في مناقشة نظمها المكتب القطري لبيلاروس بشأن الإبلاغ المبكر عن المخالفات والحماية من الانتقام. وقدم إحاطة لمستشاري الأعمال في مجال الموارد البشرية بشأن التعرف على تضارب المصالح والتعامل معه ساعيا إلى دعمهم في تطبيق نموذج الإفصاح عن تضارب المصالح.

٥٣ - والتقى المكتب فريقا بقيادة المنسق التنفيذي لمتطوعي الأمم المتحدة لإحاطته بدور المكتب والمهام التي يؤديها، واستطلاع فرص تقديم المكتب لقدر أكبر من الدعم بشأن معايير السلوك المتصلة تحديدا بمتطوعي الأمم المتحدة. وقدم المكتب أيضا إحاطة وعمل كجهة مرجعية للجنة البرنامج الإنمائي لجزءات البائعين.

٥٤ - وفي عام ٢٠١٣، أطلع مدير المكتب وفدا من مفتشية الحزب الشيوعي في فييت نام على الجهود الجارية التي يبذلها البرنامج الإنمائي في مجال الأخلاقيات وعلى وجه التحديد برامج الإقرار المالي والتضارب في المصالح.

٥٥ - وأخيرا، شارك المكتب في عام ٢٠١٣ أيضا في أعمال فريق عقده مكتب السياسات الإنمائية لمناقشة مؤشر حوكمة الموارد لعام ٢٠١٣، جرى فيه التركيز على جهود مكافحة التزوير والفساد في الصناعات الاستخراجية.

## تقديم الإحاطات للإدارة العليا

٥٦ - واصل مكتب الأخلاقيات خلال الفترة قيد الاستعراض البناء على الجهود السابقة الرامية إلى تعزيز ثقافة الأخلاقيات في برنامج الأمم المتحدة الإنمائي، والبرهنة على قيمتها بالنسبة للقيادات العليا متوسلا في ذلك جهودا دورية للتوعية الاستباقية وتقديم المشورة والتوجيه العمليين. وفي حين يؤكد المكتب على ضرورة أن تكون القيادات العليا أمثلة نموذجية للأخلاقيات والتزاهة (فترسي من ثم معايير السلوك الذي ينتظر أن يأتي به جميع الموظفين العاملين في المنظمة) اتجه أيضا إلى التركيز على المستوى الوظيفي الأدنى درجة - أي الإدارة الوسطى - باعتباره مستوى حاسما في نجاح جهود غرس الأخلاقيات في نسيج المنظمة.

٥٧ - وشرع المكتب أيضا في حملة توعية مكثفة لتشجيع ثقافة الأخلاقيات في البرنامج الإنمائي. ويجري عبر البريد الإلكتروني وأدوات التواصل الاجتماعي توجيه رسائل للموظفين تشجعهم على "الإتيان بالتصرف السليم، حتى لو لم يكن عليك رقيب". ويركز المكتب التدريب المتعلق بالأخلاقيات الموجه إلى القيادات على حث المديرين على تشجيع ثقافة المجاهرة بالرأي في الوحدات التابعة لهم، ومساعدة الموظفين على التعبير عن شواغلهم دون خوف من الانتقام. ومن شأن ثقافة الأخلاقيات أن تزيد مشاركة الموظفين وتعزز الثقة والتزاهة وهو ما يرتقي بدوره بأداء المنظمة وسمعتها.

٥٨ - وفي عام ٢٠١٣، قام مدير المكتب بتقديم إحاطة شخصية لأربعة من كبار المديرين في الرتبة مد-١ وما فوقها، جرى تعيينهم حديثا في المقر. وذكر مدير المكتب هذه القيادات الكبيرة بأهمية "ضبط النغمة من أعلى" وذكرهم أيضا بمسؤوليتهم في تدعيم ثقافة الأخلاقيات وتعزيز وجود بيئة عمل متناغمة ومنفتحة يُمكن فيها الأفراد من إثارة الشواغل دون خوف من التعرض للانتقام. وغطت الإحاطات الدور الذي يقوم به مكتب الأخلاقيات والكيفية التي يعزز بها قيام نوعية من العلاقات مع مختلف وحدات البرنامج الإنمائي تفضي إلى تحقيق قيمة مضافة. وأشار على المديرين إلى التنبيه إلى أن أحد المتطلبات الأساسية لاكتساب التأييد هو قيامهم بتوضيح السبل التي تطبق بها الأخلاقيات عمليا في مكان العمل وإظهار قيمة الأخلاقيات بالنسبة لأداء الأعمال. وقُدمت أيضا إحاطة لمسؤول إشراف رئيسي أعيد تعيينه في المقر جرى أيضا تمحيصه من منظور تضارب المصالح عملا بمقرر المجلس التنفيذي ١٧/٢٠١٠، كما جرى الالتقاء بأربعة زائرين آخرين قُدمت إليهم مشورة وتوجيه سريان. وترتب على هذه الأنشطة تقديم طلبين لإيفاد بعثتين لتدريب موظفين قطريين في مجال الأخلاقيات.

٥٩ - وحضر المكتب ثلاثة اجتماعات لمجاميع إقليمية (المكتب الإقليمي لآسيا والمحيط الهادئ، المكتب الإقليمي للدول العربية، المكتب الإقليمي لأفريقيا). وأجريت مناقشات منفردة في كل اجتماع مع كبار القادة استهدفت رفع الوعي بالقيادة الأخلاقية وتدعيم مفهوم الأخلاقيات في البرنامج الإنمائي بوصفه عنصرا متناميا وأساسيا في ثقافة المنظمة ومكوّنا ضروريا للعمليات اليومية لإدارة الأعمال. وأسفرت الإحاطات الشخصية وإقامة الشبكات في هذه المكاتب عن تلقي عدة طلبات للمتابعة شملت الحصول على تدريب وتوعية واتصالات مستهدفة، أو اكتفت ببساطة بطلب الحصول على المشورة والتوجيه. وأدى أحد هذه الاجتماعات إلى إيفاد بعثة متعددة المهام يتولى فيها مكتب الأخلاقيات ومكتب الموارد البشرية التصدي لمجموعة من العقبات الثقافية المتجذرة التي تواجهها القيادة الجديدة لأحد المكاتب القطرية. واكتست هذه الفرص أهمية فائقة فيما أسهمت به من توضيح للجهود التي يبذلها البرنامج الإنمائي في مجال الأخلاقيات والتأكيد لدى القيادة الإقليمية على ضرورة أن تتبوأ الأخلاقيات قمة التفكير وأهمية الحرص على "العمل بتزاهة لا تحيد". ومثلت هذه الاجتماعات أيضا فرصة سانحة أمام مدير المكتب لسبر التعقيبات الأساسية التي أبانت عن أن جهود الاتصال التي يضطلع بها مكتب الأخلاقيات ويوجهها إلى هذه القيادات عبر أدوات التواصل الاجتماعي تلقى منهم قبولا حسنا وتعين المكاتب القطرية بشكل بالغ في أداء مهامها.

٦٠ - وعن طريق الاتصالات التي تجري عبر شبكة الممثلين المقيمين، يشدد المكتب بشكل دوري في الرسائل الموجهة إلى كبار القادة ليس فقط على أهمية السلوك النموذجي بالنسبة لبناء ثقافة الأخلاقيات، بل أيضا على المنظورات المختلفة التي يُنظر بها إلى الأخلاقيات. واتخذت الاتصالات نهجا اختلف عن نهج النشرات التقليدية واتجه إلى التأكيد لدى القيادات على أن الأخلاقيات تمثل جزءا حاسما في جميع ما تضطلع به المنظمة من أعمال، وأن هناك أوقاتا (اعتمادا على الثقافة أو البيئة) لن ينظر فيها الجميع إلى الأخلاقيات من نفس المنظور. واستهدفت الاتصالات مساعدة القيادات في فهم أفضل السبل لتوجيه رسائل الأخلاقيات إلى موظفيهم ليس فقط من أجل الوعي بمفاهيم الأخلاقيات بل أيضا اعتناقها والعمل بها في مهامهم وتفاعلاتهم اليومية. وقوبلت هذه الرسائل بالترحاب على نحو خاص وشعر المكتب بالتشجيع بما وافته به مختلف القيادات من أن مشاطرة الرسائل مع أفرقتهم ووحداتهم المعنية بالأعمال أسفرت عن وجود حوار أكثر انفتاحا وعلاقات عمل أفضل. وفي بعض الحالات أفضت الرسائل عن التقدم بطلبات إلى المكتب لتوفير تثقيف متعمق لمجموعات محددة. وشكّلت واحدة من هذه الرسائل الأساس لدورة تجديد المعلومات المشار إليها سلفا المعقودة في بوركينافاسو بقيادة المدير القطري والتي استمرت أسبوعا كاملا وتناولت وجوها عديدة لمسألة الأخلاقيات.

## أنشطة التوعية

٦١ - مثلّ شن حملات اتصال دورية بهدف الانخراط المتواصل مع الموظفين وتشجيعهم على التحلي بالأخلاقيات، إحدى نقاط التركيز الأساسية لمكتب الأخلاقيات. ويعتقد المكتب أن توجيه رسائل تذكيرية مختصرة وثيقة الصلة توضح كيف ولماذا تسهم الأخلاقيات بدور في جميع ما يقومون به من أعمال داخل البرنامج الإنمائي وخارجه، ماله التأكيد على ضرورة اتباع السلوك القويم. ويعتقد المكتب أيضا أن الموظفين سيشعرون بقدر أكبر من التمكين يدفعهم إلى الإقدام على الإعراب عن شواغلهم عندما يشكون في وجود تصرف معيب.

٦٢ - وفي عام ٢٠١٣، وسّع المكتب نطاق استغلاله للبريد الإلكتروني وأدوات التواصل الاجتماعي: فقام بإدراج التدوينات وأشرطة الفيديو في الشبكة الداخلية للأخلاقيات ومواقع أفرقة العمل الجماعي؛ وأعد نشرات توجيهية وشاطرها مع الموظفين عن مواضيع من قبيل بناء ثقافة الأخلاقيات، ومكافحة الفساد، وتوخي المنحى القائم على النتائج عن طريق الأداء القائم على المبادئ، وبيان أثر تفاوت الأجيال فيما يتعلق بالأخلاقيات، ومسائل الهدايا والمعاملات خلال مواسم الأعياد.

٦٣ - واستهل مكتب الأخلاقيات أيضا مبادرة جديدة للتوعية سيقدم عن طريقها هدايا تشجيعية صغيرة كدبوس يحمل شعار "مناصر الأخلاقيات" أو مفكرات تطبع على صفحاتها رسائل تتصل بالأخلاقيات، تسلّم للموظفين والقيادات الذين يحضرون ويستكملون التدريب بشخصهم أو يحضرون ويستكملون التدريبات والإحاطات الحيّة الأخرى. وتوجه هذه الرسائل لتدعيم الدروس المستفادة في مجال الأخلاقيات، وتذكير الموظفين بالعمل متحليين بالزاهة في جميع الأوقات واتباع السلوكيات النموذجية التي تشجع على وجود بيئة عمل إيجابية. وتمثل هذه الموارد "بوصلة" رمزية فريدة تتضمن القيم التي يعليها البرنامج الإنمائي.

٦٤ - ويعمل مدير مكتب الأخلاقيات كجهة مرجعية في مسائل الأخلاقيات ومكافحة الفساد بالنسبة للموقع المنشأ حديثا المعنون "ركن المتحدثين" (الذي يديره مكتب الاتصالات) ويركز على تقديم هذه الخبرات للجمهور. ويشارك مكتب الأخلاقيات أيضا في عديد من أفرقة العمل في مجال تكنولوجيا المعلومات وفي فريق للاتصالات متعدد المهام.

## جيم - المشورة والتوجيه

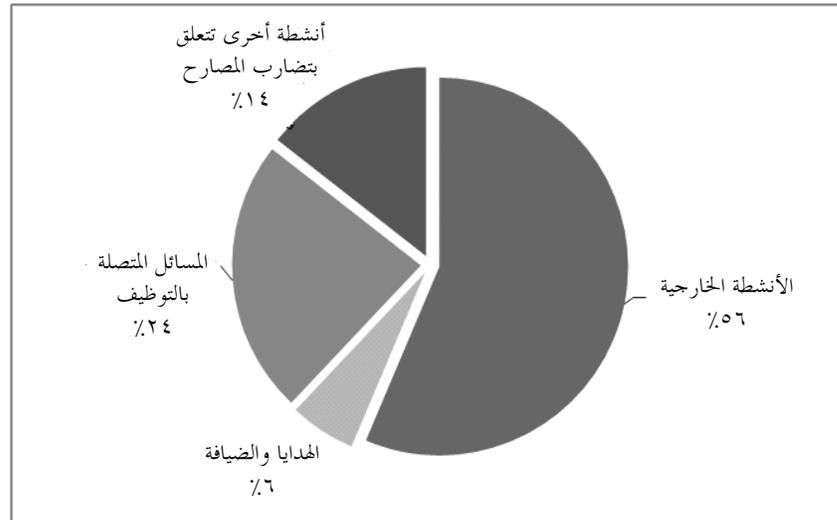
٦٥ - لا يزال تقديم المشورة والتوجيه بشأن الشواغل المتصلة بالأخلاقيات يمثل الوظيفة الرئيسية لمكتب الأخلاقيات. ومن خلال المشاركة المباشرة مع الموظفين وسواهم، يستطيع

المكتب أن يؤثر إيجاباً في سلوك الأفراد ويوفر المشورة الحاسمة عندما يقع الموظفون في حيرة من أمرهم بشأن الجهة التي يلجأون إليها. وبقيام الموظفين والقيادات والمقاولين وغيرهم بالاستفادة من هذه الموارد، سيكون بمقدورهم الحصول على رد حاسم بشأن ملاءمة تصرفات وسلوكيات معينة وإزالة أي خوف متصور والتأكد من أن الأنشطة التي يُضطلع بها داخل البرنامج الإنمائي وخارجه غير ماسة بالترهة والاستقلالية والحيدة اللازمة للعاملين في المنظمة. وبذلك يكون الموظفون وغيرهم في وضع أفضل لمعالجة التضارب في المصالح والتوصل إلى حل للمعضلات الأخلاقية.

٦٦ - وفي عام ٢٠١٣، اتجه مدير المكتب إلى تركيز جهوده الاتصالية الاستباقية على أفرقة ومجموعات القيادة في سائر أنحاء البرنامج الإنمائي. وأسفر ذلك عن زيادة المعدل التكراري للاتصالات والأسئلة الواردة من هذه الفئة. ويأمل المكتب في أن يؤدي زيادة مستوى تقبل القيادات وإيمانهما "بقيمة الأخلاقيات في أداء الأعمال" إلى توسيع نطاق هذه التفاعلات وإحداث تأثير إيجابي في القرارات التي تتخذ في مجال الأعمال.

٦٧ - وعلى مدار العام، تلقى المكتب ٤٦٦ طلباً للحصول على خدمات، تضمن ٣٥٣ طلباً منها الحصول على مشورة في مجال الأخلاقيات. وحسبما يظهر الشكل ٢، تمثل في عام ٢٠١٣ مجال الاهتمام الرئيسي للموظفين والعاملين الآخرين الملتهمسين للمشورة المتعلقة بالأخلاقيات في مسألة الأنشطة الخارجية، وشكل ٥٦ في المائة من مجموع الطلبات.

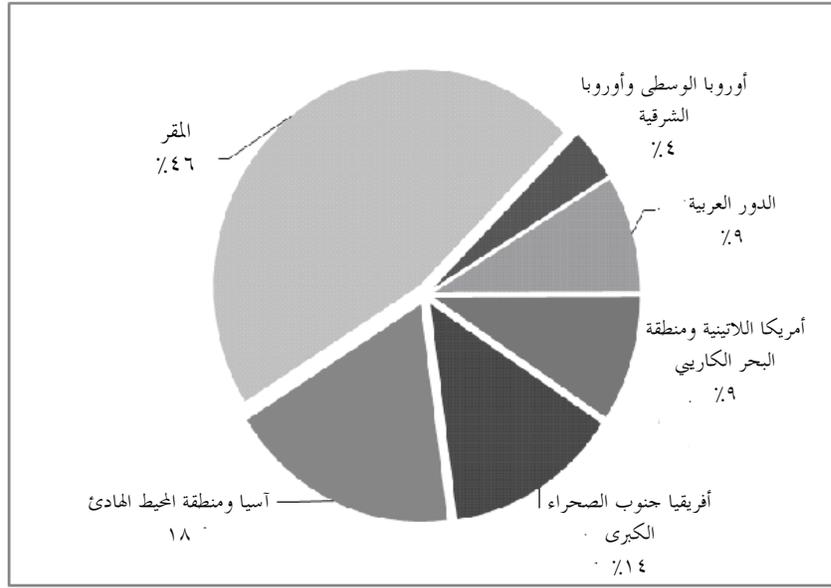
#### الشكل ٢ - طلبات الحصول على المشورة حسب الفئة، ٢٠١٣



٦٨ - ومن أصل عدد الأفراد الذين طلبوا الحصول على مشورة في مجال الأخلاقيات، كان ٤٧ في المائة منهم من الإناث و ٤٥ في المائة من الذكور. أما النسبة المتبقية البالغة ٨ في المائة من مقدمي الطلبات فجاءت غُفل أو غير محددة أو مقدمة من مجموعة من الأفراد.

٦٩ - وحسبما يوضح الشكل ٣، وردت النسبة المئوية الأكبر للطلبات من الموظفين وغيرهم من العاملين في المقر، ومثّلت ٤٦ في المائة من الإجمالي. ولوحظت زيادة الطلبات الواردة من آسيا ومنطقة المحيط الهادئ التي ارتفعت بنسبة ٦ في المائة مقارنة بعام ٢٠١٢. وربما يكون ذلك متصلاً بالتركيز على التدريب والتوعية في المكتب القطري لأفغانستان الذي مثّل وحده أكبر عدد من الطلبات المقدمة للحصول على المشورة والتوجيه التي ترد من قطر واحد.

### الشكل ٣ - طلبات الحصول على المشورة حسب الموقع الجغرافي، ٢٠١٣



### دال - برنامج الإقرار المالي - معاملات عام ٢٠١٢ التي قُدمت عنها إقرارات في عام ٢٠١٣

٧٠ - يتولى مكتب الأخلاقيات إدارة برنامج الإقرار المالي ويوالي عمليات تقديم الإقرارات السنوية والدورية ويستعرض المعلومات المشمولة بالإقرارات، ويقدم المشورة والتوجيه للتخفيف من وجود أي تضارب في المصالح يجري كشفه أو الإفصاح عنه. وفي عام ٢٠١٣، أعد المكتب نموذجاً تدريبياً لتوجيه مراكز الاتصال ورؤساء وحدات الأعمال في تحديد مقدمي الإقرارات وتسجيلهم وتقديم البيانات عنهم؛ وجرى تحويل هذا النموذج التدريبي إلى أداة إلكترونية ستتاح حسب الطلب وتُطرح للاستخدام في عام ٢٠١٤.

٧١ - وصُمم هذا البرنامج لمساعدة المنظمة في الكشف عن التضارب الفعلي أو المحتمل بين المصالح الخاصة للموظف والتزاماته الرسمية. والغرض الرئيسي منه هو: (أ) التأكد من الحفاظ على استقلالية موظف البرنامج الإنمائي ونزاهته في سياق اتخاذ القرارات الرسمية؛ (ب) تعزيز

الشفافية والثقة العامة في البرنامج الإنمائي. وبموجب النظام الأساسي للموظفين يتعين أن يقدم جميع الموظفين في الرتبة مد-١ وما فوقها، وغيرهم من فئات الموظفين الذين يجري تحديدهم، بيانات الإقرار المالي المتعلق بهم وأزواجهم وأبنائهم المعولين فور تعيينهم وبشكل سنوي بعد ذلك. ويتعين على مقدمي الإقرارات عندما يُطلب إليهم ذلك، المساعدة في التحقق من دقة المعلومات التي يتقدمون بها.

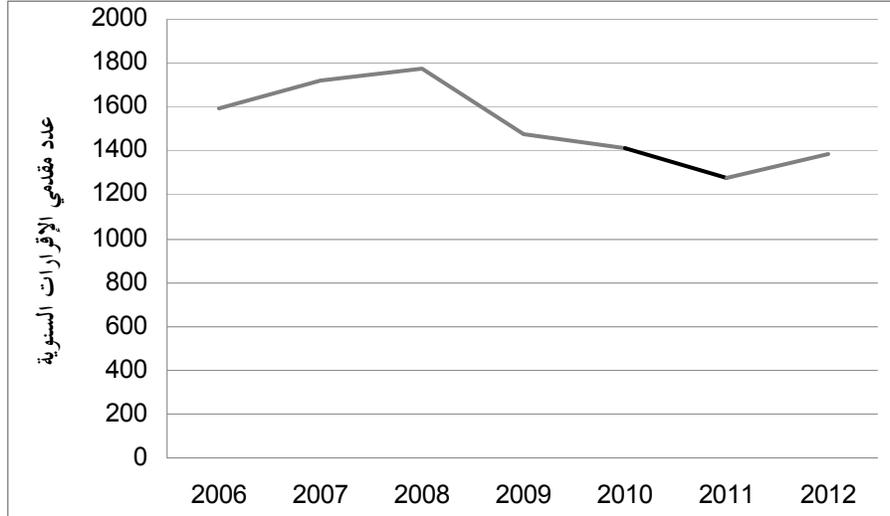
٧٢ - وعلاوة على ذلك، بدأ المكتب العمل في عام ٢٠١٣ بسياسة منقحة للإقرار المالي تضمنت لأول مرة إمكانية الحصول على إقرارات مالية من المقاولين، وسيجري في عام ٢٠١٤ قيد المقاولين الذين تنطبق عليهم هذه السياسة، حسب الحاجة.

#### عملية الإقرار المالي لسنة التعامل ٢٠١٢

٧٣ - أنجز المكتب في عام ٢٠١٣ العملية السنوية السابعة للإقرارات المالية التي تغطي سنة التعامل ٢٠١٢. وقام المكتب بتبسيط معايير تقديم الإقرارات مستندا إلى تقييم للمخاطر، كما ركز على الموظفين الذين يضطلعون بمسؤوليات وظيفية دقيقة في مجالات محددة.

٧٤ - وبدأت عملية تقديم الإقرارات في أول آذار/مارس بالإقرار عن المصالح المالية والأنشطة الخارجية لعدد ٣٨٣ ١ من مقدمي الإقرارات المختارين وأزواجهم وأبنائهم المعولين. ويوضح الشكل ٤ أدناه عدد مقدمي الإقرارات في إطار برنامج الإقرار المالي السنوي، بدءا من تاريخ استهلال العمل بالبرنامج في الفترة ٢٠٠٦/٢٠٠٧. ويجري منذ عام ٢٠٠٨ تحديد مقدمي الإقرارات استنادا إلى تقييم للمخاطر، وقد ترتب على هذا التقييم انخفاض عام في العدد السنوي لمقدمي الإقرارات. ويعكس عدد مقدمي الإقرارات في عام ٢٠١٢ البالغ ٣٨٣ ١ انخفاضا بنسبة ٢٢ في المائة مقارنة بعدد مقدمي الإقرارات في عام ٢٠٠٨ البالغ ٧٧٤ ١، وإن كان هذا العدد قد بدأ يشهد زيادة طفيفة في عام ٢٠١١ وما بعده.

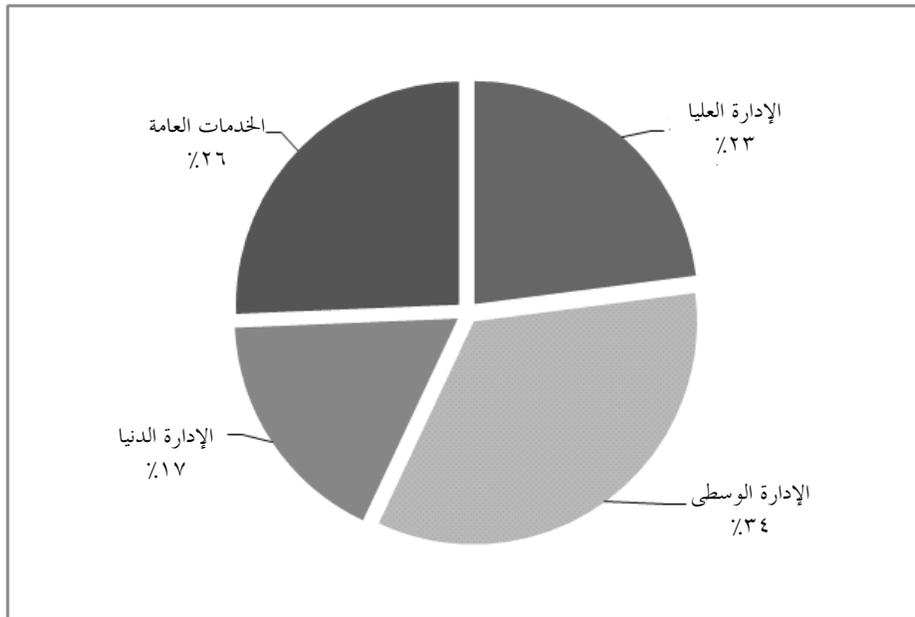
الشكل ٤ - عدد مقدمي الإقرارات في إطار برنامج الإقرار المالي السنوي، من عام ٢٠٠٦ إلى عام ٢٠١٢



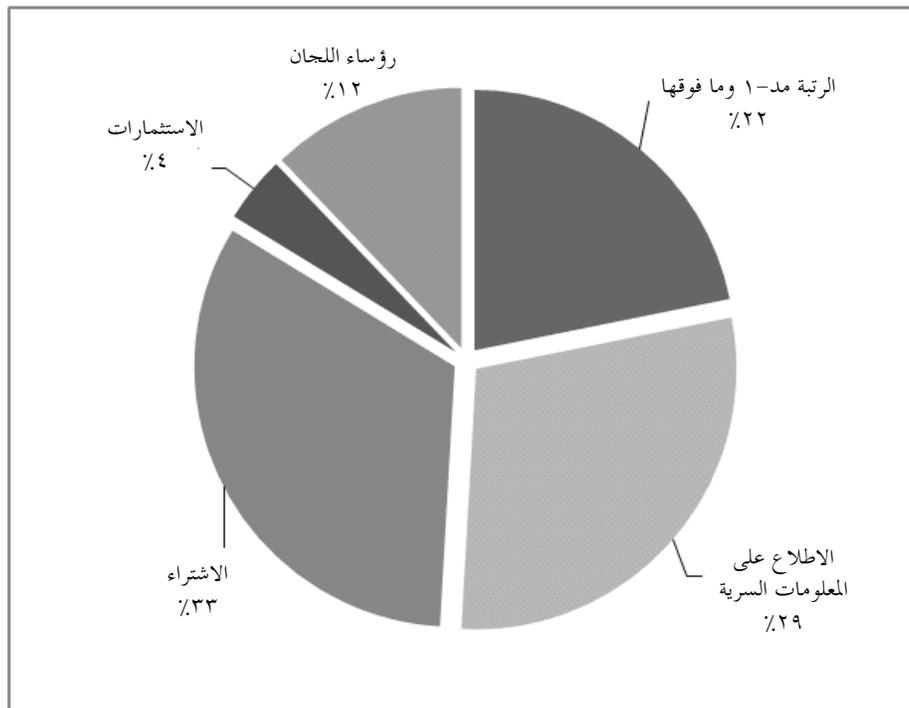
٧٥ - وبالإضافة إلى عدد مقدمي الإقرارات السنوية البالغ مجموعهم ٣٨٣ ١، جرى أيضا تحديد ما إجماليه ٢٠ موظفا حديثي الاستقدام/التعيين كان متعينا عليهم تقديم بيانات في أثناء عملية تدريبهم التمهيدي في حزيران/يونيه. ويجري الاضطلاع بعملية منتصف السنة تلك للاستدلال على المتقدمين/المعيينين حديثا في وظائف ذات صلة الذين يجري استقدامهم/تعيينهم في وقت لاحق لعملية تقديم الإقرارات السنوية.

٧٦ - ويبين الشكلان ٥ و ٦ أدناه عدد مقدمي الإقرارات في إطار برنامج الإقرار المالي موزعين حسب الرتبة وحسب المهمة الوظيفية بالنسبة للعملية السنوية لعام ٢٠١٣. ومرة أخرى، يتضح أن الموظفين في فئة الإدارة الوسطى والموظفين المنوطين بمسؤوليات في مجال الاشتراء يمثلون النسبة المئوية الأكبر بين مقدمي الإقرارات.

الشكل ٥ - توزيع مقدمي الإقرارات حسب الرتبة، ٢٠١٢

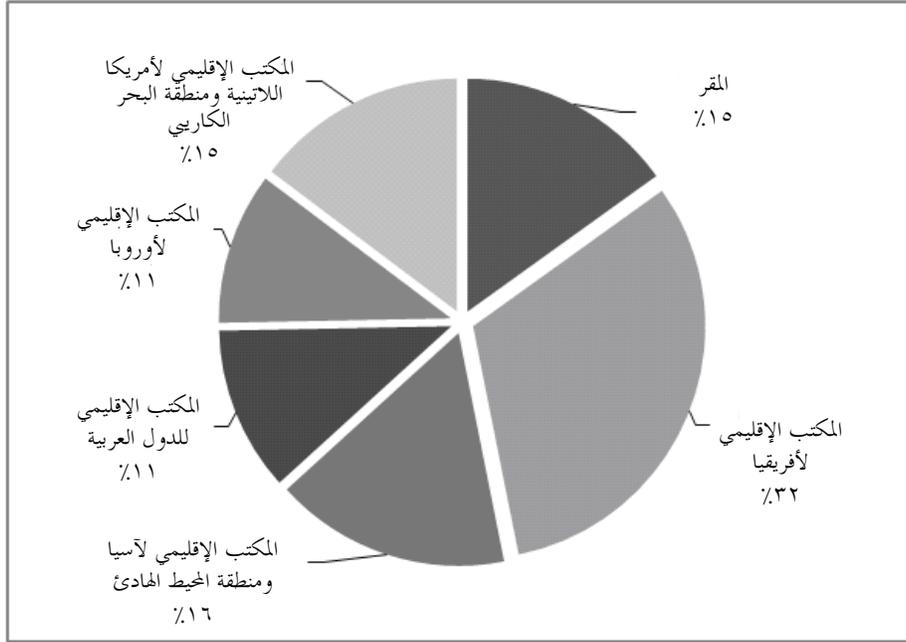


الشكل ٦ - توزيع مقدمي الإقرارات حسب المهام الوظيفية، ٢٠١٢



٧٧ - ويعرض الشكل ٧ أدناه بيانا توضيحيا لمقدمي الإقرارات حسب الموقع الجغرافي. ويتسق هذا التوزيع الجغرافي مع توزيعات الأعوام الأسبق.

## الشكل ٧ - توزيع مقدمي الإقرارات حسب الموقع الجغرافي، ٢٠١٢



## استعراض البيانات وتقديم المشورة

٧٨ - أثبتت في استعراض بيانات برنامج الإقرار المالي ثلاث خطوات. فجرى أولاً تمحيص البيانات المقدمة في الإقرارات للتأكد من اكتمالها؛ ثم جرى على الفور الاتصال بمقدمي الإقرارات لاستيفاء أية معلومات غير كاملة أو غير واضحة. وأعقب ذلك مقارنة الإقرارات بقائمة البائعين وصناديق الاستثمار الخاضعة للتقييد. وجرى في الخطوة الثالثة فحص المصالح والأنشطة الخارجية قياساً إلى المحظورات والقيود ذات الصلة الواردة في النظامين الأساسيين والإداريين للموظفين، مع مراعاة المهام الموكولة للموظف والمركز الذي يزاول فيه عمله. وفي عام ٢٠١٣، زاد المكتب كفاءة عملية الإقرارات بشكل أتاح التخليص التلقائي للإقرارات التي لا تتضمن أي إفصاحات (أقل من ٢٠ في المائة) وإن بقيت موضوعاً لأي تحقق لاحق.

٧٩ - وبالنظر إلى الطابع الحاسم لضرورة أن تقوم المنظمة بإدارة المخاطر الناشئة عن التضارب المحتمل في المصالح ومعالجتها بمجرد الكشف عنها، يتولى المكتب مراجعة الإقرارات حال وصولها بدلاً من الانتظار لحين انتهاء عملية تقديم الإقرارات، وهو ما يتيح إرسال تعقيبات فورية لمقدميها. وقد تم تناول ٨٧ حالة من هذا القبيل خلال السنة. وجرى تحديد ١٥ حالة لتضارب محتمل في المصالح مرجعها في الأساس أنشطة خارجية لم يسبق الإعلان عنها. وطلب إلى الموظفين المعنيين التماس موافقة رسمية، وهو ما تم عمله في كل حالة. وقام المكتب بتمحيص كل طلب بشكل منفصل وإصدار توصية بشأن الإذن بمنح الموافقة من عدمه.

٨٠ - وفي خمس وخمسين حالة، قدم المكتب مشورة استباقية لاتقاء نشوء تضارب في المصالح مستقبلاً. وبموجب التعديلات التي أُدخلت على سياسة العلاقات الأسرية جرى تقديم مشورة استباقية أسهمت في تسوية خمسة عشر حالة أخرى كانت ستُعامل باعتبارها سبباً في نشوء تضارب في المصالح لو لم تطبق عليها هذه التعديلات. وفي حالتين أُخرين انطويتا على مسائل تتصل بالعلاقات الأسرية ولم تتأثرا بالتعديلات، جرى تقديم مشورة وتوجيه للموظفين من أجل التخفيف من نشوء تضارب محتمل. وقد استجاب الموظفان للنصيحة في الحالتين.

مبادرة الأمين العام للإقرار الطوعي العلني

٨١ - يتولى مكتب الأمم المتحدة للأخلاقيات إدارة مبادرة الأمين العام للإقرار الطوعي العلني من جانب كبار المسؤولين في رتبة الأمين العام المساعد وما فوقها. ويشترك مدير برنامج الأمم المتحدة الإنمائي ومعظم أعضاء الإدارة العليا في البرنامج في هذه العملية.

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

٨٢ - 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. وفي عام ٢٠١٣ اعتمد فريق الأداء المؤسسي التعديلات التي اقترح المكتب إدخالها في سياسة الأمم المتحدة لحماية الموظفين من الانتقام، وانتقلت بعدها إلى حيز التنفيذ الفوري. وتوسّع السياسة المنقحة نطاق هذه الحماية بحيث أصبحت تشمل الآن الموظفين والمقاولين ومتطوعي الأمم المتحدة الذين يخدمون في البرنامج الإنمائي، فضلاً عن المتدربين الداخليين. وتشجع السياسة المنقحة جميع الأفراد المشمولين على الإعراب عن شواغلهم والإبلاغ عن أي حالة مزعومة لسوء السلوك، والتعاون إلى أقصى حد ممكن مع جهات مراجعة الحسابات والتحقيقات المأذون لها دون خوف من التعرض للانتقام.

٨٣ - وفي عام ٢٠١٣، تلقى المكتب أربع شكاوى يدّعى فيها التعرض للانتقام، وهو رقم يقل عن العدد المسجل في عام ٢٠١٢ البالغ تسع شكاوى. ورغم أن المكتب أجرى تقييماً مبدئياً لثلاث شكاوى إلا أنه لم يتمكن من الوقوف على وجود دعوى انتقام ظاهرة الواجهة. وفي كل حالة من هذه الحالات، نُصح المشتكي بالآليات الداخلية الملائمة البديلة لتناول المسائل المثارة. وفي الحالة الرابعة، أحال مكتب آخر للأخلاقيات داخل منظومة الأمم المتحدة أحد الأفراد إلى مكتب الأخلاقيات في البرنامج الإنمائي. ورغم ما أجراه المكتب من متابعة، أعرب هذا الشخص عن رغبته في وقف متابعة شكواه.

٨٤ - وتلقى المكتب أيضا إحالات تتعلق بثلاث حالات تدّعي التعرض للانتقام، وردت من مكتب مستقل آخر. وبعد إجراء مشاورات داخلية مع المكتب المحيل للشكوى قرر مكتب الأخلاقيات مواصلة رصد هذه الحالات.

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

٨٥ - خلال عام ٢٠١٣، اضطلع مكتب الأخلاقيات بدور أنشط في أعمال فريق الأمم المتحدة للأخلاقيات، وواظب على حضور الاجتماعات الشهرية للفريق كمساهم جدير بالاحترام والثقة. وتولى مدير مكتب الأخلاقيات دور القيادة في عرض أفضل الممارسات المستقاة من تطبيقات الأخلاقيات في القطاع الخاص، بما في ذلك زيادة جهد يستهدف تخفيف صرامة قاعدة السرية إذا اقتضت الظروف ذلك. وسوف يورد تقرير الأمين العام عن أنشطة مكتب الأخلاقيات الذي سيُرفع إلى الدورة التاسعة والستين للجمعية العامة معلومات إضافية عن الأعمال التي يضطلع بها فريق الأمم المتحدة للأخلاقيات.

٨٦ - وحضر مكتب الأخلاقيات أيضا الاجتماع السنوي لشبكة أخلاقيات المنظمات المتعددة الأطراف. وقدم المكتب في هذه المناسبة إحاطة عن التصدي لتضارب المصالح في منظومة الأمم المتحدة، واضعاً نُصب عينيه تحقيق الانسجام في الممارسات المبنية على أساس ممارسات فضلى مستقاة من النشاط الخاص ومن الحكومات. وشاطر مدير المكتب تفاصيل ووثائق تتعلق باستكمالات وتنقيحات لبرنامج الإقرار المالي في البرنامج الإنمائي، واستعرض الأداة الجديدة للإفصاح عن تضارب المصالح، مما أسفر عن اتجاه عدد من أعضاء شبكة أخلاقيات المنظمات المتعددة الأطراف إلى النظر في اعتماد التغييرات التي أجراها البرنامج الإنمائي.

## خامساً - توصيات مقدمة إلى الإدارة بشأن تعزيز ثقافة النزاهة والامتنال في برنامج الأمم المتحدة الإنمائي

٨٧ - طلب المجلس التنفيذي في مقرره ٢٤/٢٠١١ إلى مكتب الأخلاقيات أن يقدم توصيات إلى الإدارة تهدف إلى تعزيز ثقافة الأخلاقيات والنزاهة والمساءلة في برنامج الأمم المتحدة الإنمائي. وعليه، يُرجى من إدارة البرنامج الإنمائي النظر في التوصيات الواردة فيما يلي:

(أ) تحسين آليات تناول ادعاءات سوء السلوك. استنادا إلى ما أُجري من مقابلات ومتابعات للدراسة الاستقصائية العالمية للموظفين، وما استقي من براهين من روايات الموظفين، يتضح وجود عدد كبير من الموظفين لا يزال يحجم عن الإبلاغ عن التصرفات المعيبة عندما يشك في حدوثها أو يشهد وقوعها. وعندما استُفسر عن السبب في ذلك، كان الموظفون والقادة يؤكدون دائما أن الخوف من الانتقام لا يشكل عنصرا في هذا المسلك؛ إنما شعورهم بأن الإبلاغ عن سوء السلوك عملية لا طائل من ورائها وأنه “لا شيء يحدث” حيال هذا السلوك. ويذهب الشاغل المعرب عنه في هذا المجال إلى أن التأديب أو العقاب لا يتخذ شكلا ظاهرا أو يأتي في الأوان المناسب، مما يبدو معه وكأن مقترفي السلوك السيئ المفترضين لا يساءلون عما يفعلون. ويتعين على الإدارة أن تقوم بإزالة أي عقبات تثني الموظفين عن الإقدام على الإبلاغ عن حالات سوء السلوك.

**التوصية ١:** يُوصى بأن تستعرض الإدارة بالمشاركة مع أصحاب المصلحة ذوي الصلة الإجراءات والمدى الزمني المستغرق في التعامل مع شكاوى الإتيان بتصرف معيب، من لحظة تلقي هذه الشكاوى حتى لحظة الفصل في المسألة وفرض الإجراء التأديبي، بموجب الإطار القانوني لمعالجة عدم الامتثال لمعايير السلوك بالأمم المتحدة. وسواء كانت فكرة التشكك في حدوث نتائج ملموسة جراء الإبلاغ عن سوء السلوك فكرة غير حقيقية أو كانت مجرد تصور خاطئ شائع لا بد أن تبدد الإدارة هذه الفكرة وأن تتأكد من أنه يجري بشكل ظاهر اتخاذ الإجراءات المؤثرة والمناسبة في غضون فترة زمنية معقولة.

(ب) معاودة النظر في إطار المساءلة. أعرب موظفو البرنامج الإنمائي لمكتب الأخلاقيات عن شواغل حقيقية مؤداها أن المزاем المتعلقة بأنواع معينة من سوء السلوك (مثل التحرش والتمييز وسوء استعمال السلطة) قد لا تكون دائما محل نظر ومعالجة من جانب البرنامج الإنمائي، كمنظمة، بنفس مستوى الاهتمام والجدية الذي تلقاه المزاем ذات الأساس المالي (مثل الفساد والتزوير)، وبناء على ذلك قد تظل هذه المزاем قائمة دون حل. وتطبق وحدة التحقيقات في مكتب مراجعة الحسابات والتحقيقات عملية فرز من أجل تخصيص المزاем لأغراض التحقيق؛ ومن منظور مكتب مراجعة الحسابات والتحقيقات يمكن أن تكون القيمة الدولارية عنصرا ذا صلة في تحديد أولوية بعض الحالات. وهناك مناسبات يمكن فيها أيضا لمكتب مراجعة الحسابات والتحقيقات أن يحيل الشكاوى أو المسألة لوحدة أخرى (مثل مكتب الموارد البشرية) إن وقر لديه أن هذه الوحدة قد تكون في وضع أفضل بالنسبة للتعامل مع حالة معينة تتضمن زعما يتعلق بعلاقة شخصية (مثل التحرش وسوء استعمال السلطة). وإن لم يجر بشكل تام معالجة هذه الادعاءات المتعلقة بسوء السلوك، سواء بالتحقيقات أو بالإجراءات الإدارية الأخرى، قد يشعر مرتكبو التصرفات المعيبة بمزيد من

الفساد فيما يتأثر به من أفعال. ومن شأن ذلك أن يقوّض ثقافة الأخلاقيات والتزاهة التي تشجع الموظفين على الإفصاح عن شواغلهم دون خوف من الانتقام.

**التوصية ٢:** يُوصى بأن تعاود الإدارة النظر في إطار المساءلة فيما يتصل بالتصدي لادعاءات التحرش والتمييز و/أو سوء استعمال السلطة والتأكد من أن مثل هذه المسائل يُعالج بالشكل الوافي.

(ج) تحسين تدريب الإدارة في تنظيم الموارد البشرية. هذه التوصية مرجأة من عام ٢٠١٣. حيث يدعو مكتب الأخلاقيات إلى وجود نظام تدريبي أقوى يركز على زيادة مهارات القيادة في إدارة الموارد البشرية. وعادة ما يسمع المكتب من الإدارة في سياق أنشطة الاتصال الخارجية عن حاجتها إلى مزيد من التدريب بشأن أفضل سبل التعامل مع القوى العاملة التي تتبعها وحفز هممها. والمكتب على علم بالمبادرة الأعم المخطط لها في عام ٢٠١٤ التي يضطلع بها فريق الإدارة المتكاملة للمواهب التابع لمكتب الموارد البشرية تحت عنوان “المديرون كقادة بارعين في إدارة البشر”، ويتمنى مكتب الأخلاقيات أن تفي هذه المبادرة بالاحتياج المنوّه إليه.

**التوصية ٣:** القيام بإعداد تدريب إشرافي إلزامي في مجال إدارة الموارد البشرية.

(د) التوصل بشكل رسمي إلى حل بشأن التوجيه المتعلق بالانتدابات والإجازات الخاصة بدون مرتب وترتيبات إعاراة الموظفين. أعاد مكتب الأخلاقيات في عام ٢٠١٢ إحياء الحوار مع مكتب الموارد البشرية ومكتب الدعم القانوني ومكتب دعم المشتريات من أجل التوصل إلى توافق في الآراء بشأن أفضل سبل ضبط مختلف الترتيبات القائمة في البرنامج الإنمائي الناظمة للإبقاء على الموظفين والعاملين الآخرين في إطار الانتدابات والإعارة بدون مقابل والإجازة الخاصة بدون مرتب. وقد استمرت هذه المناقشات في عام ٢٠١٣ دون التوصل إلى نتيجة. وفي كل مرة، سعى مكتب الأخلاقيات إلى العمل مع الأطراف ذات الصلة من أجل التخفيف من تضارب المصالح الذي ينشأ عن ذلك. وإذا ما وُجدت قواعد وتوجيهات واضحة تتعلق بهذه الترتيبات أمكن الحيلولة دون حدوث تضارب في المصالح وتقليل عدد طلبات الحصول على المشورة والتوجيه وفرص حدوث عدم الاتساق في معاملة الأفراد.

**التوصية ٤:** الاتفاق على شكل ومحتوى الترتيبات التي تنظّم تحركات الموظفين والأفراد من الكيانات الخارجية إلى البرنامج الإنمائي ووضعها موضع التنفيذ، والاتفاق على المعايير التي تحدد التوقيت الذي يكون فيه كل شكل من أشكال هذه الترتيبات هو الأكثر ملاءمة، من أجل المساعدة في تجنّب نشوء تضارب المصالح.

## سادسا - خلاصة

٨٨ - يلتزم مكتب الأخلاقيات بالدعوة التي يوجهها إلى الجميع في إطار برنامج الأمم المتحدة الإنمائي من أجل "العمل بتزاهة لا تحيد". وحسبما لوحظ سلفا فإن "الأخلاقيات ليست مسؤولية حصرية لمكتب الأخلاقيات أو مكتب الموارد البشرية". ولا بد أن يؤمن المشرفون والمديرون في مستوى الإدارة العليا والإدارة الوسطى في المنظمة بأن الأخلاقيات جزء أساسي وضروري في جميع الأنشطة المضطلع بها في البرنامج الإنمائي. ويأتي على جانب رئيسي من الأهمية ضرورة قيام وتدعيم بيئة العمل التي تعزز وتقتضي السلوك الأخلاقي والتحلي بالأخلاقيات في اتخاذ قرارات إدارة الأعمال؛ ولا بد أن تكون الأخلاقيات جزءا طبيعيا متما للسلوك. ويؤدي اتباع سياسة الباب المفتوح دون خشية التعرض للعقاب إلى تدعيم الثقة وتبادل الأفكار والشواغل بقدر أكبر من الحرية، ويمكن أن يجري توظيف هذه السياسة كأداة للتصدي للمشاكل المحتملة قبل أن تتجه إلى التبلور.