

Distr.: General  
20 April 2013  
Arabic  
Original: English

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



الدورة السنوية لعام ٢٠١٣

٣-١٤ حزيران/يونيه ٢٠١٣، نيويورك

البند ١٦ من جدول الأعمال المؤقت

صندوق الأمم المتحدة للسكان - تقارير مكاتب الأخلاقيات التابعة لبرنامج  
الأمم المتحدة الإنمائي، وصندوق الأمم المتحدة للسكان، ومكتب الأمم  
المتحدة لخدمات المشاريع

صندوق الأمم المتحدة للسكان

تقرير مكتب الأخلاقيات لعام ٢٠١٢

موجز

هذا التقرير مقدم إلى المجلس التنفيذي عملاً بالفقرة ٩ من المقرر ٢٠١٠/١٧:  
تقارير مكاتب الأخلاقيات التابعة لبرنامج الأمم المتحدة الإنمائي، وصندوق الأمم المتحدة  
السكان، ومكتب الأمم المتحدة لخدمات المشاريع. ووفقاً لنشرة الأمين العام بشأن أعمال  
الأخلاقيات على نطاق منظومة الأمم المتحدة: الأجهزة والبرامج ذات الإدارة المستقلة  
(ST/SGB/2007/11)، قامت لجنة الأمم المتحدة للأخلاقيات باستعراض هذا التقرير في دورتها  
الخامسة والأربعين المعقودة في ٣٠ كانون الثاني/يناير ٢٠١٣، وقُدِّم لاحقاً إلى المدير  
التنفيذي لصندوق الأمم المتحدة للسكان.

ويعرض هذا التقرير موجز الأنشطة التي اضطلع بها مكتب الأخلاقيات التابع  
لصندوق الأمم المتحدة للسكان خلال الفترة من ١ كانون الثاني/يناير إلى ٣١ كانون



الرجاء إعادة استعمال الورق

160413 110413 13-26645X (A)



الأول/ديسمبر ٢٠١٢. ووفقاً لمقرر المجلس التنفيذي ١٩/٢٠١٢، يتضمن التقرير وصفاً للاتجاهات في أنشطة مكتب الأخلاقيات الصادر بشأنها تكاليفات، وكذلك توصيات إلى الإدارة عن تعزيز ثقافة النزاهة والامتثال.

عناصر المقرر

قد يرغب المجلس التنفيذي في الإحاطة علماً بهذا التقرير والتعليق على التقدم المحرز في أعمال مكتب الأخلاقيات التابع لصندوق الأمم المتحدة للسكان.

## المحتويات

## الصفحة

٤	.....	أولا - مقدمة
٥	.....	ثانيا - الأنشطة التي اضطلع بها مكتب الأخلاقيات التابع لصندوق الأمم المتحدة للسكان
٦	.....	ألف - التدريب والتثقيف والتوعية
٩	.....	باء - المشورة والتوجيه
١٣	.....	جيم - برنامج إقرارات الذمة المالية
١٦	.....	دال - الحماية من الانتقام بسبب الإبلاغ عن حالات سوء السلوك والتعاون في أنشطة تقصي الحقائق المأذون بها قانوناً
١٧	.....	هاء - وضع المعايير ودعم السياسات
١٨	.....	ثالثا - لجنة الأمم المتحدة للأخلاقيات، وشبكة الأخلاقيات
١٩	.....	رابعا - توصيات مقدمة إلى الإدارة
٢١	.....	خامسا - خاتمة

## الأشكال

٥	.....	١ - طلبات الحصول على الخدمات حسب الفئة
١٠	.....	٢ - طلبات الحصول على المشورة والتوجيه بصدد الأخلاقيات عام ٢٠١٢ حسب الموضوع
١١	.....	٣ - طلبات الحصول على المشورة والتوجيه بصدد الأخلاقيات: مقارنة بيانات الأعوام ٢٠٠٨ و ٢٠٠٩ و ٢٠١٠ و ٢٠١١ و ٢٠١٢
١٤	.....	٤ - المشاركة في إقرارات الذمة المالية حسب الموقع والسنة التقييمية، ٢٠٠٦-٢٠١١
١٥	.....	٥ - مجموع عدد الموظفين المطالبين بتقديم إقرارات الذمة المالية عن السنة التقييمية ٢٠١١ حسب رتب الخدمة المدنية الدولية
١٥	.....	٦ - مجموع عدد الموظفين المطالبين بتقديم إقرارات الذمة المالية عن السنة التقييمية ٢٠١١ حسب الموقع

## أولا - مقدمة

١ - أنشئ مكتب الأخلاقيات التابع لصندوق الأمم المتحدة للسكان في كانون الثاني/يناير ٢٠٠٨، عملاً بنشرة الأمين العام ST/SGB/2007/11 المعنونة "عمال الأخلاقيات على نطاق منظومة الأمم المتحدة: الأجهزة والبرامج ذات الإدارة الـ"تقلّة" ويستهدف مكتب الأخلاقيات مساندة المدير التنفيذي لصندوق الأمم المتحدة للسكان في السعى إلى غرس وتنشئة ثقافة الأخلاقيات والتزاهة والمساءلة داخل المنظمة. وعلى غرار مكاتب الأخلاقيات الأخرى في منظومة الأمم المتحدة، يعمل مكتب الأخلاقيات التابع لصندوق الأمم المتحدة للسكان في ظل مبادئ الاستقلالية والتزاهة والسرية. ويقدم مستشار الشؤون الأخلاقية في الصندوق تقاريره مباشرة إلى المدير التنفيذي.

٢ - وهذا التقرير هو التقرير السنوي الخامس الذي يعده مكتب الأخلاقيات التابع لصندوق الأمم المتحدة للسكان ويغطي الفترة من ١ كانون الثاني/يناير إلى ٣١ كانون الأول/ديسمبر ٢٠١٢. وقد أعد التقرير استجابة للفقرة ٥-٤ من نشرة الأمين العام التي تستلزم من مكاتب الأخلاقيات في الأمانة العامة للأمم المتحدة والأجهزة والبرامج ذات الإدارة المستقلة أن تعد تقارير سنوية كى تستعرضها لجنة الأمم المتحدة للأخلاقيات. والتقرير مقدم أيضاً إلى المجلس التنفيذي في دورته لعام ٢٠١٣، عملاً بالفقرة ٩ من مقرر المجلس التنفيذي ١٧/٢٠١٠: تقارير مكاتب الأخلاقيات التابعة لبرنامج الأمم المتحدة الإنمائي وصندوق الأمم المتحدة للسكان ومكتب الأمم المتحدة لخدمات المشاريع.

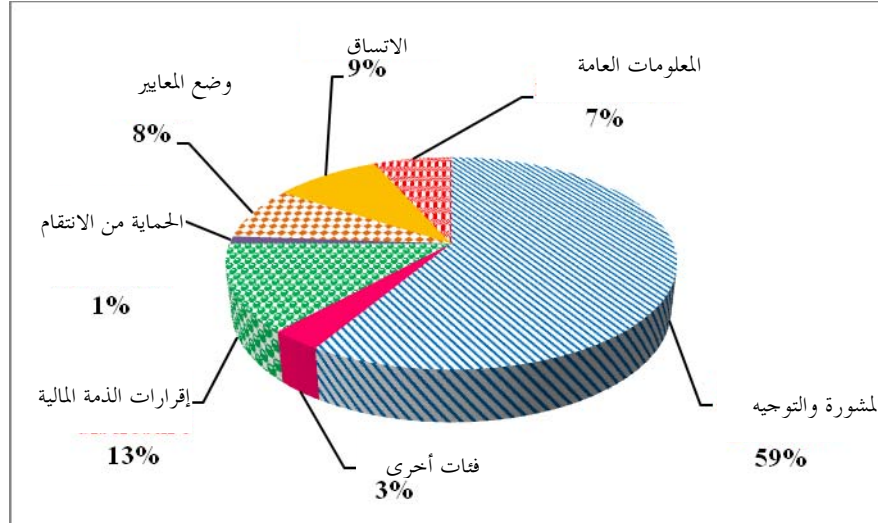
٣ - ويعرض هذا التقرير لمحة عامة وتقييماً بخصوص الأنشطة التي اضطلع بها مكتب الأخلاقيات عام ٢٠١٢ في مجالات العمل الخمسة المكلف بها وهي: (أ) التدريب والتنقيف والتوعية؛ (ب) المشورة والتوجيه؛ (ج) إدارة برنامج إقرارات الذمة المالية للمنظمة؛ (د) إدارة سياسة المنظمة المتعلقة بالحماية من الانتقام؛ (هـ) وضع معايير الأخلاقيات ودعم السياسات. وفي إطار تقديم تقييم للأنشطة الرئيسية التي اضطلع بها مكتب الأخلاقيات التابع لصندوق الأمم المتحدة للسكان عام ٢٠١٢ والاتجاهات في الوظائف الموكلة إليه، يتضمن التقرير أيضاً مقترحات بصدد توصيات مقدمة إلى الإدارة للمساعدة على تعزيز ثقافة التزاهة والامتثال في المنظمة، بما يتمشى مع مقرر المجلس التنفيذي ١٩/٢٠١٢: تقارير مكاتب الأخلاقيات التابعة لبرنامج الأمم المتحدة الإنمائي وصندوق الأمم المتحدة للسكان ومكتب الأمم المتحدة لخدمات المشاريع.

## ثانياً - الأنشطة التي اضطلع بها مكتب الأخلاقيات التابع لصندوق الأمم المتحدة للسكان

٤ - دخلت الآن عمليات مكتب الأخلاقيات التابع لصندوق الأمم المتحدة للسكان عامها الخامس. وقد شهد مكتب الأخلاقيات، منذ إنشائه عام ٢٠٠٨ مع مرور كل عام، توسعا في عدد الطلبات المقدمة إليه والخدمات التي يؤديها. ويرى المكتب أن هذا التوسع يتجلى فيه إزدياد إدراك الموظفين والإدارة بالخدمات المقدمة منه، خاصة المهمة التي يضطلع بها المتعلقة بمنع المخاطر، سواء كان ذلك من خلال تزايد إدراك المخاطر التي تتعرض لها سمعة المنظمة بسبب السلوك غير الأخلاقي؛ أو إسداء المشورة للحيلولة دون وجود تضارب في المصالح، وتخفيف حدة ذلك التضارب وضبطه؛ أو مساندة امتثال قواعد المنظمة وإجراءاتها وشفافيتها في اتخاذ القرارات. ويقترن بذلك رغبة الموظفين والإدارة في طرح الشواغل إزاء الأخلاقيات والسعى إلى الحصول على التوجيه بشأن المعايير والسلوكيات الأخلاقية. وخلال عام ٢٠١٢ تلقى مكتب الأخلاقيات التابع لصندوق الأمم المتحدة للسكان ما مجموعه ٢٨٥ طلبا بالحصول على خدماته، في مقابل ٢٧٣ طلبا عام ٢٠١١. ويبين الشكل ١ طلبات الحصول على الخدمات حسب الفئة.

الشكل ١

### طلبات الحصول على الخدمات حسب الفئة



## ألف - التدريب والتثقيف والتوعية

٥ - إن وظيفة التدريب والتثقيف والتوعية التي يقوم بها مكتب الأخلاقيات التابع لصندوق الأمم المتحدة للسكان تستهدف ازدياد إدراك الموظفين والإدارة للقيم والمبادئ الأساسية في الأمم المتحدة، ومعايير السلوكيات في الخدمة المدنية الدولية. وتحقيقاً لهذه الغاية، استهدفت أنشطة التدريب والتثقيف والتوعية التي اضطلع بها مكتب الأخلاقيات التابع لصندوق الأمم المتحدة للسكان عام ٢٠١٢ توجيه الاهتمام إلى المخاطر التي قد تتعرض لها المنظمة نتيجة التضارب في المصالح، والعمل على الحيلولة دون وقوع تلك المخاطر وتخفيف حدتها؛ وترسيخ التزام الموظفين الذين يتولون وظائف تنظيمية بأن "يطابق فعلهم قولهم" في الأخلاقيات وأن يكونوا مثلاً يحتذى لمرؤوسيه؛ وتشجيع الموظفين على الجاهرة بالقول ضد السلوك غير الأخلاقي دون خوف من التعنيف أو الانتقام.

٦ - وشارك ما يقرب من ٤٠٠ موظف (معظمهم من العاملين في الميدان) في التدريب وجها لوجه على الأخلاقيات عام ٢٠١٢. وعلاوة على أن هذه الدورات التدريبية مكنت من إجراء حوار ومناقشات بشكل صريح ومفتوح عن أخلاقيات أماكن العمل، فإنها هيأت أيضاً فرصاً أمام المشاركين يسرت لهم إجراء تفاعلات، كل على حدة، مع مستشار الشؤون الأخلاقية في صندوق الأمم المتحدة للسكان. وكانت الدورات أيضاً بمثابة محفل أتاح تشجيع الموظفين على الإبلاغ عن سوء السلوك، وتوعيتهم بأحكام سياسة الحماية من الانتقام. ٧ - وحسب ما جاء في تقرير مكتب الأخلاقيات لعام ٢٠١١ (DP/FPA/2012/10)، كان من بين المجالات ذات الأولوية في عمل مكتب الأخلاقيات التابع لصندوق الأمم المتحدة للسكان عام ٢٠١٢، مساندة رؤساء المكاتب في مساعيهم الرامية إلى غرس الأخلاق في أماكن العمل. وعليه، واصل مكتب الأخلاقيات عام ٢٠١٢ برنامجاً المتعلق بتنظيم التدريب المكثف لصالح المكاتب الإقليمية ودون الإقليمية، والمكاتب القطرية المحددة على أساس مدى صعوبة العمليات البرنامجية وقوام الموظفين؛ والشعب والوحدات الكائنة في المقر. وفي هذا السياق، تلقى الموظفون تدريباً على الأخلاقيات وجها لوجه في المكتب الإقليمي لأمريكا اللاتينية ومنطقة البحر الكاريبي، والمكاتب القطرية في بنما وهايتي والهند؛ وفرع خدمات المعلومات الإدارية، والشعبة التقنية، وشعبة الخدمات الإدارية بالمقر.

٨ - وكان عقد حلقات عمل من السمات الفريدة في كل نوع من أنواع التدريب المذكور أعلاه. وتلقى المشرفون ومرؤوسوهم ذات التدريب معاً. ووجه ذلك الانتباه إلى الالتزام الفردي والجماعي بأن يلتزم جميع المشاركين بالمعايير الأخلاقية الموحدة، بصرف النظر عن مستوى الرتبة، ورسخ التزامهم بإبداء تلك المعايير في التفاعلات بين بعضهم بعضاً،

ومع الحكومات، والشركاء المنفذين، والبائعين وغيرهم من الجهات المعنية. وأبرزت الدورات التدريبية بوجه خاص أهمية إبداء الاحترام في الاتصالات بين المشرفين والمرؤوسين وفيما بين الأقران. وفي هذا الصدد، جرى التشديد على الالتزام الخاص الواقع على كاهل المشرفين بأن يعملوا على تهيئة بيئات عمل تقوم على أساس تبادل الثقة والاحترام يكون بوسع المرؤوسين فيها الإعراب عن اعتراضاتهم دون خوف من التعرض للمضايقات أو استغلال السلطة أو التهيب.

٩ - وهيات أيضا الأحداث التدريبية المذكورة أعلاه الفرصة لزيادة الوعي بمدى حالات التضارب في المصالح التي قد يواجهها الموظفون طوعا أو كرها، خلال ممارستهم لوظائفهم. وكانت الأحداث التدريبية بمثابة حرس إنذار للمشاركين استرعى انتباههم إلى أنواع الأنشطة الخارجية التي لا تتفق مع وضعهم كموظفين في الأمم المتحدة، وتلك الأنشطة التي يمكنهم القيام بها دون الحصول على إذن. ووجهت تلك الأحداث الانتباه إلى التصورات عن التضارب في المصالح الذي قد ينشأ نتيجة الارتباطات الخاصة التي يربط بها الموظفون مع أطراف ثالثة يكون لديهم تعامل معها بصفتهم الرسمية. وجرى في هذا الصدد تأكيد أهمية التصريح بوجود التضارب في المصالح والتقليل منه والتزام الموظفين والمديرين في هذا الشأن.

١٠ - وخلال عام ٢٠١٢، قدم مكتب الأخلاقيات التابع لصندوق الأمم المتحدة للسكان، علاوة على التدريب المكثف على الأخلاقيات وجلسات الإحاطة، معطيات عن البرامج التدريبية التي نظمها ونفذها فرع خدمات الشراء وفرع التثقيف وتدريب الحياة الوظيفية. وأدرج التدريب على الأخلاقيات في جدول أعمال اثنين من حلقات العمل التعريفية اللتين نظم عقدهما فرع التثقيف وتدريب الحياة الوظيفية لصالح المستقدمين حديثا من صغار الموظفين الفنيين، والموظفين الوطنيين، ومندوبي الممثلين، وممثلي صندوق الأمم المتحدة للسكان. وعلاوة على ذلك، جرى تقديم التدريب للموظفين في منطقة أمريكا اللاتينية ومنطقة البحر الكاريبي على الأخلاقيات بالترافق مع حلقة عمل تناولت التنفيذ الوطني. وعقدت جلسة إحاطة عن الأخلاقيات في إطار حلقة العمل السنوية التي تخصص لمستشاري الأمن الإقليمي التابعين لصندوق الأمم المتحدة للسكان.

١١ - وعقدت جلسات إحاطة فردية عن الأخلاقيات للمستقدمين لشغل وظائف بالمستوى الأقدم في صندوق الأمم المتحدة للسكان. وكان الهدف من جلسات الإحاطة المذكورة مناقشة موضوع امتثال الأخلاق في القيادة والالتزامات التي تقع على الموظفين الأقدم في صندوق الأمم المتحدة للسكان بأن يمثلوا أعلى المعايير الأخلاقية في أدائهم لوظائفهم. ووجهت تلك الجلسات الانتباه إلى حالات متنوعة من التضارب في المصالح التي

قد يواجهها الموظفون الأقدم، بهدف ترسيخ إدراكهم للمخاطر الأخلاقية المرتبطة بهذه الحالات، وأهمية التصريح بحالات التضارب التي تمس الأخلاق، وحل تلك الحالات في مشاور مع مكتب الأخلاقيات.

١٢ - وقدم مكتب الأخلاقيات أيضا جلسة إحاطة إلى اللجنة التنفيذية لصندوق الأمم المتحدة للسكان عن تقييم مهمة غرس الأخلاقيات في صندوق الأمم المتحدة للسكان منذ إنشاء المكتب. وأتاح ذلك فرصة أمام مستشار الشؤون الأخلاقية التابع لصندوق الأمم المتحدة للسكان قدم من خلالها جلسة إحاطة إلى اللجنة التنفيذية عن امثال الأخلاق في القيادة، والالتزامات التي تقع على أعضاء اللجنة التنفيذية بكفالة الصراحة دائما في مسلكهم وأن تمتثل تصرفاتهم أعلى معايير السلوك الخلق في كل الأوقات. وأبرزت تلك الجلسة أن سلوكيات وتصرفات أعضاء اللجنة التنفيذية تشكل القواعد والتوقعات التي تحكم التصرف السليم الذي أصبح منغرسا في الثقافة الأخلاقية بصندوق الأمم المتحدة للسكان.

١٣ - وبدأ عام ٢٠٠٩ تطبيق دورة تدريبية على شبكة الإنترنت عنوانها ”الأخلاقيات والتزاهة ومكافحة الغش: وضع المعايير في صندوق الأمم المتحدة للسكان“، وهي جهد تعاوني بين فرع التثقيف وتدريب الحياة الوظيفية، وشعبة خدمات الرقابة، ومكتب الأخلاقيات التابع لصندوق الأمم المتحدة للسكان. والدورة مستمرة باعتبارها أول فرصة لتوفير التدريب الرسمي على الأخلاقيات للموظفين الجدد. والدورة مدرجة على مدخل التعريف بموقع صندوق الأمم المتحدة للسكان، ويتولى فرع التثقيف وتدريب الحياة الوظيفية تشغيل قاعدة بيانات عن جميع من أتموا تلك الدورة. وأدرجت الدورة التدريبية أيضا في قائمة الدورات التدريبية الإجبارية في نظام تقييم وتطوير الأداء في صندوق الأمم المتحدة للسكان، وأصبح الموظفون مطالبون منذ عام ٢٠١١ بأن يشهدوا في نماذج تقييم وتطوير الأداء الخاصة بهم بأنهم قد أتموا الدورة التدريبية على الأخلاقيات على شبكة الإنترنت. ويؤدي عدم الشهادة بإتمام الدورة إلى متابعة من فرع التثقيف وتدريب الحياة الوظيفية في حالات معينة، مع الموظفين المعنيين ورؤسائهم المباشرين. وقد أسهم تكليف فرع التثقيف وتدريب الحياة الوظيفية برصد مدى الامتثال في تعزيز تأصيل الأخلاقيات داخل المنظمة.

١٤ - وواصل مكتب الأخلاقيات التابع لصندوق الأمم المتحدة للسكان تشغيل موقع نشيط على شبكة الإنترنت يستهدف تعريف الموظفين بأنشطة المكتب وما يقدمه من خدمات. ويشكل الموقع أداة اتصال رئيسية تيسر تثقيف الموظفين في مجال الأخلاقيات بصفة مستمرة على مدار مسارهم الوظيفي. ويوفر الموقع إمكانية الاطلاع بسهولة على ما يتصل بالأخلاقيات من مبادئ توجيهية وسياسات وإجراءات، والدورة التدريبية الإجبارية على



الأخلاقيات على شبكة الإنترنت المتاحة باللغات الإسبانية والإنكليزية والفرنسية. وهو يتوخى أيضا تثقيف الموظفين وتعريفهم بالتضارب في المصالح وعملية الموافقة على الأنشطة الخارجية. وخلال عام ٢٠١٢، جري تحديث الموقع بانتظام بإدراج مواد تعريفية وحالات إفرادية عن أخلاقيات اتخاذ القرارات. واستعين أيضا بمحفل صندوق الأمم المتحدة للسكان الداخلي للاتصالات على شبكة الإنترنت "Voices" كوسيلة لإذاعة المعلومات عن الأخلاقيات.

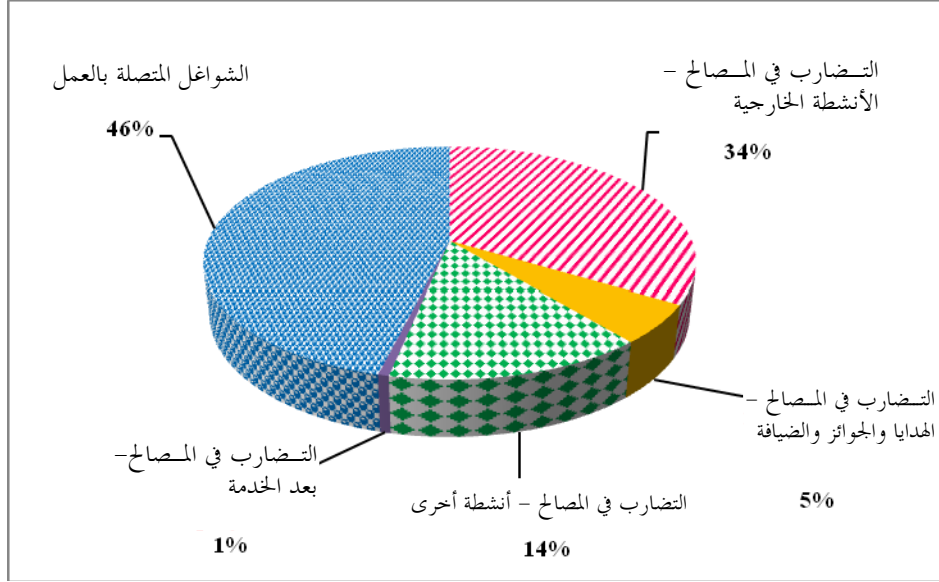
## باء - المشورة والتوجيه

١٥ - واصل مكتب الأخلاقيات التابع لصندوق الأمم المتحدة للسكان توفير بيئة آمنة للموظفين تتيح لهم السعى إلى طلب المشورة والتوجيه بثقة بصدد مجموعة متنوعة من الشواغل المتصلة بالأخلاقيات. وعمل مكتب الأخلاقيات بمثابة مورد يتولى التعرف على الأزمات الأخلاقية وتقديم الحلول لها؛ وتحديد وضبط حالات التضارب في المصالح الفعلية والمحتملة والمتصورة؛ وإيضاح القواعد والمعايير الأخلاقية؛ وتوفير التوجيه بصدد الآليات والعمليات المتاحة لدى المنظمة والكفيلة بمعالجة شواغل الموظفين إزاء الأفعال والتصرفات غير الأخلاقية.

١٦ - وخلال عام ٢٠١٢ تلقى مكتب الأخلاقيات ما مجموعه ١٦٧ طلبا للمشورة والتوجيه واستجاب إلى تلك الطلبات التي تمثل أعلى عدد يتلقاه المكتب في أي عام من الأعوام منذ إنشائه عام ٢٠٠٨. ويمثل ذلك زيادة بنسبة ١٢ في المائة قياسا على العدد الإجمالي للطلبات الذي بلغ ١٤٩ طلبا عام ٢٠١١، ويعكس مستوى عاليا من الوعي والإدراك إزاء الأخلاقيات داخل المنظمة، وكذلك تقبلا من الموظفين والإدارة لمهمة غرس الأخلاقيات. ومن بين مجموع الطلبات خلال عام ٢٠١٢، ورد ٨٦ طلبا منها من الموظفين العاملين بالميدان. مما يشمل ٣٩ طلبا من الموظفين الوطنيين، و ٨١ طلبا من موظفي المقر. مما يشمل الموظفين الأقدم بالإدارة.

## الشكل ٢

طلبات الحصول على المشورة والتوجيه بصدد الأخلاقيات عام ٢٠١٢ حسب الموضوع

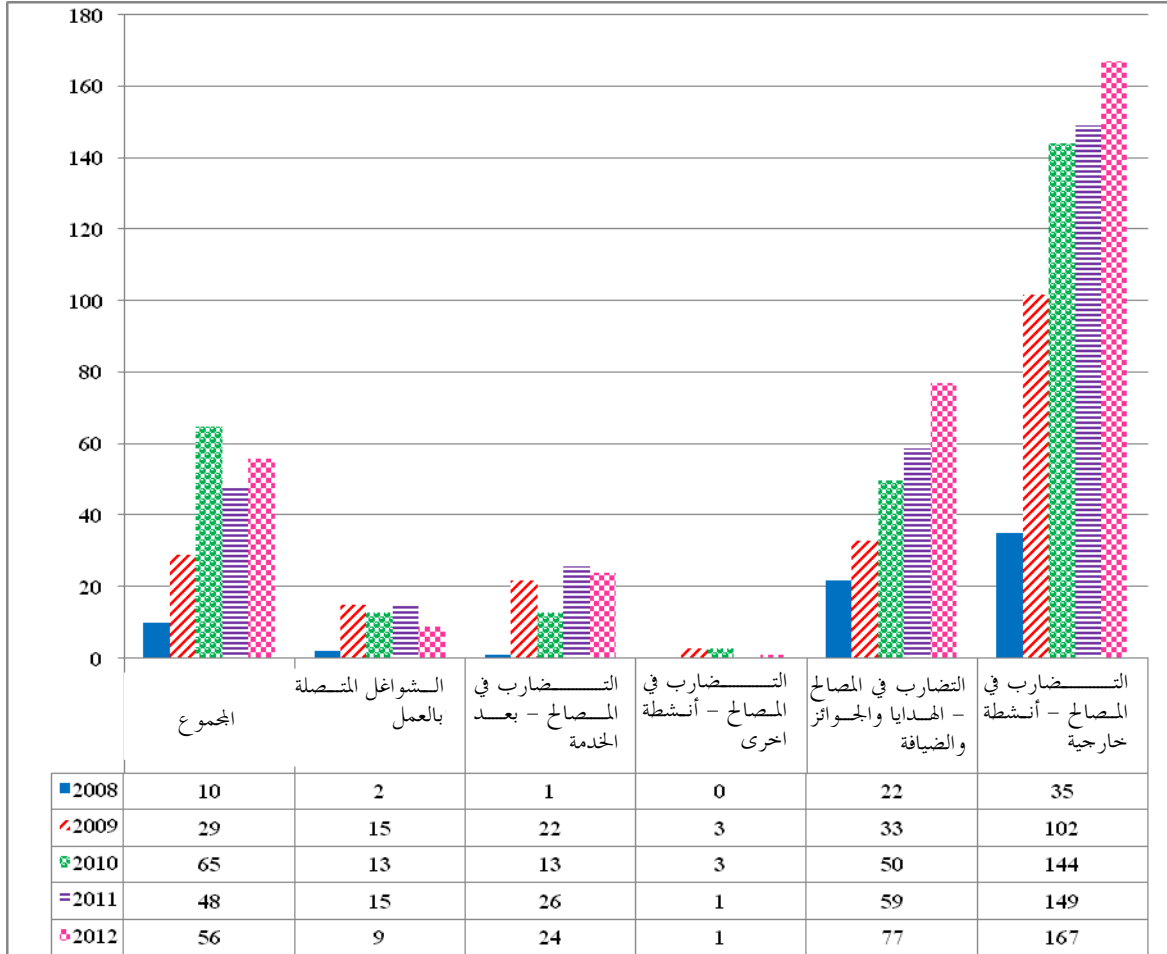


١٧ - يعرض الشكل ٢ النسبة المئوية لمجموع طلبات المشورة والتوجيه التي وردت عام ٢٠١٢، بينما يعرض الشكل ٣ مقارنة بين حجم وأنواع الطلبات التي وردت على مدار فترة الخمس سنوات ٢٠٠٨-٢٠١٢. وحسب ما يتجلى في الشكل ٢، كان معظم الطلبات الواردة (٥٤ في المائة) داخل فئة "التضارب في المصالح". ومن بين مجموع الطلبات في هذه الفئة الذي بلغ ٩٠ طلبا (انظر الشكل ٣)، كان ٥٦ طلبا يتعلق بأنشطة خارجية من قبيل تنفيذ تكليفات بالتدريس، والمشاركة في اجتماعات وأفرقة خبراء، وتحرير مقالات في مجلات وصحف، والمشاركة في أعمال منظمات غير ساعية للربح؛ بينما كان تسعة طلبات تتعلق بتلقي هدايا وجوائز وضيافة؛ وتعلق طلب واحد بأنشطة ما بعد الخدمة.

١٨ - وخلال عام ٢٠١٢، ورد أيضا ٢٤ طلبا فيما يتعلق بحالات أخرى من حالات التضارب في المصالح ترتبط بسلوك يمس النزاهة واستقلالية اتخاذ القرارات الرسمية أو بدا أنه يمسهما. وتعلق غالبية هذه الطلبات بالمخاطر الأخلاقية المتصلة بالارتباطات الخاصة أو الشخصية التي ارتبط بها الموظفون المعنيون بأفراد خارجيين أو كيانات خارجية أو كليهما واستهدفت إجراء اتصالات رسمية أو اتصالات تجارية من صندوق الأمم المتحدة للسكان أو كانت تنوحي ذلك. ويرى مكتب الأخلاقيات أن ما قدمه من توجيه استجابة لتلك الطلبات قد حال دون وجود تصورات عن الانحياز أو المحاباة في عمليات الاختيار.

## الشكل ٣

طلبات الحصول على المشورة والتوجيه بصدد الأخلاقيات: مقارنة بين بيانات الأعوام ٢٠٠٨ و ٢٠٠٩ و ٢٠١٠ و ٢٠١١ و ٢٠١٢



١٩ - وشكلت التحريات داخل فئة الشواغل المتعلقة بالعمل نسبة ٤٦ في المائة من مجموع الطلبات الواردة عام ٢٠١٢ بصدد المشورة والتوجيه. ويمثل ذلك زيادة بنسبة ٢٥٠ في المائة قياساً على العدد المسجل في تلك الفئة عام ٢٠٠٨ لدى إنشاء مكتب الأخلاقيات. وتتجلى في الشكل ٣ أعلاه الزيادة المطردة على مدار فترة الخمس سنوات، ٢٠٠٨-٢٠١٢، في عدد الطلبات الواردة بصدد الشواغل المتصلة بالعمل: ٢٢ طلباً عام ٢٠٠٨، و ٣٣ طلباً عام ٢٠٠٩، و ٥٠ طلباً عام ٢٠١٠، و ٥٩ طلباً عام ٢٠١١، و ٧٧ طلباً عام ٢٠١٢. ويرى مكتب الأخلاقيات أن تلك الزيادة يمكن عزوها إلى استدامة أنشطة التدريب والاتصال التي

يقوم بها مكتب الأخلاقيات بصدد السلوكيات المرتبطة بإبداء الاحترام في أماكن العمل وحق كل موظف في تلقي معاملة نزيهة يسودها الاحترام والكرامة.

٢٠ - ومن بين عدد الطلبات الواردة عام ٢٠١٢ داخل فئة "الشواغل المتصلة بالعمل" الذي بلغ ٧٧ طلباً، تعلق معظم الطلبات (٤٥ طلباً) بأساليب الاتصال وقواعد العمل التي كان هناك تصور بأنها عدوانية وبعيدة عن الاحترام، وزعم بأنها تمثل أعمال مضايقة أو تهريب أو استقواء. وتعلق ما مجموعه ٢٩ طلباً بعملية تقييم الأداء، وتقرير مزايا واستحقاقات الموظفين، والتوظيف أو إعادة التوظيف. وفيما يختص بالفئة الأخيرة، لا يقر مكتب الأخلاقيات بأن حالات الإحباط إزاء نتائج عملية توظيف معينة أو تقييم للأداء، أو رفض منح امتياز أو استحقاق، يمكن أن تؤدي بالضرورة إلى إبداء الشواغل إزاء عدم امتثال القواعد أو السياسات في هذا الصدد، أو إلى تصورات بوجود تحيز أو محاباة، أو حتى إلى الزعم بحدوث مضايقة أو إساءة استعمال السلطة.

٢١ - وفي معرض تقديم المشورة والتوجيه استجابة للطلبات المصنفة على أنها "شواغل متصل بالعمل"، كان مكتب الأخلاقيات التابع لصندوق الأمم المتحدة للسكان يدرك دائماً أنه في الوقت الذي يمكنه فيه تزويد الموظفين بالمعلومات عن العمليات وأفضل الكيانات المهنية داخل المنظمة لمعالجة ما لديهم من شواغل، فإن مكتب الأخلاقيات ليس بديلاً عن الآليات القائمة المنوط بها تسوية التظلمات أو التحقيق في سوء السلوك. وفي حين أن بعض الأفراد الذين طرقت أبواب مكتب الأخلاقيات سعياً إلى مساعدتهم على التأكد من الآليات والعمليات الملائمة القائمة داخل المنظمة والتي بوسعها معالجة شواغلهم وتظلماتهم، كان هناك آخرون على دراية تامة بتلك الآليات والعمليات، ولكنهم غير راغبين في نهج تلك الخيارات. ومن بين الأسباب التي قدمت تعليلاً لذلك، الخوف من التعرض للانتقام في شكل: (أ) عدم تجديد العقود؛ (ب) الإضرار بتقييم الأداء؛ (ج) تعريض التقدم الوظيفي للخطر؛ (د) عدم الثقة في إمكانية اتخاذ إجراء سريع وعادل لمعالجة ما يُتصور أنه شواغل "مشروعة".

٢٢ - وهناك علاقة سببية بين وظيفة التدريب والتثقيف والتوعية التي يتولاها مكتب الأخلاقيات التابع لصندوق الأمم المتحدة للسكان والدور الذي يضطلع به بصدد إسداء المشورة والتوجيه. ويرى مكتب الأخلاقيات أن متانة برنامج التدريب والتثقيف والتوعية قد شجعت على تقبل مهمة نشر الأخلاقيات، لا سيما مهمة الوقاية. ومن ثم، اكتسب مكتب الأخلاقيات شهرة بأنه مورد مستقل ومحاييد وموثوق به كفيل بتقديم التوجيه بصدد الأخلاقيات إلى الموظفين والإدارة.

## جيم - برنامج إقرارات الذمة المالية

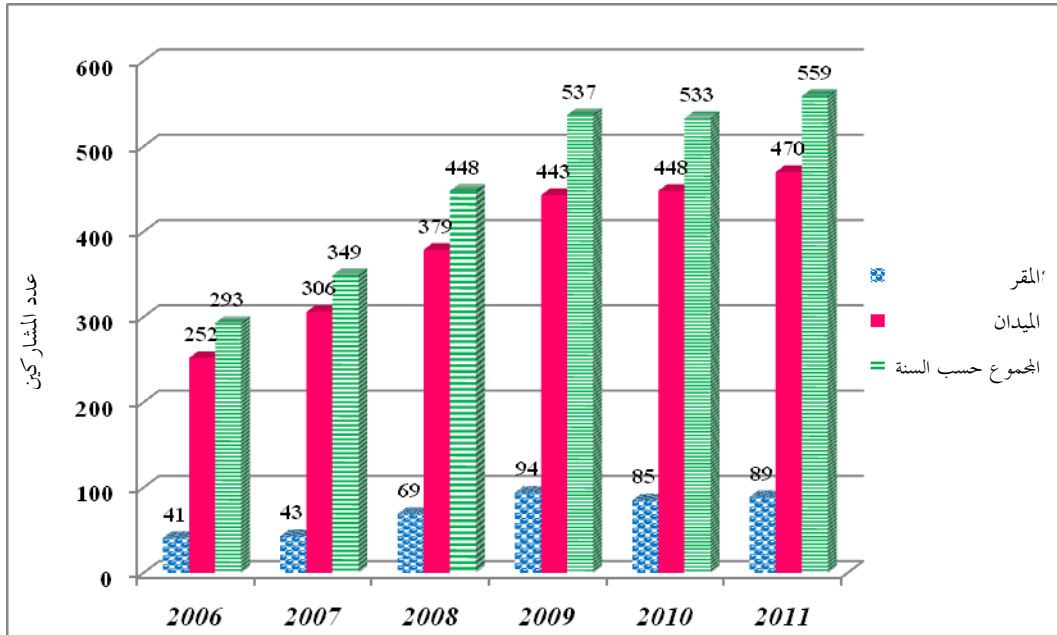
٢٣ - إن مهمة الوقاية التي يضطلع بها مكتب الأخلاقيات التابع لصندوق الأمم المتحدة للسكان يجري أداؤها أيضا من خلال ضبط برنامج إقرارات الذمة المالية. ويعمل ذلك البرنامج على تحديد وتقليل وضبط حالات التضارب في المصالح الناشئة عن الاستثمارات المالية الشخصية أو الأنشطة الخارجية أو كليهما التي يقوم بها الموظفون وأزواجهم وأبنائهم المعالون الذين يشملهم البرنامج.

٢٤ - وقدم ما مجموعه ٥٥٩ موظفا إقرارات الذمة المالية عن دورة تقديم الإقرارات لعام ٢٠١٢ فيما يختص بالسنة التقويمية ٢٠١١، وكان هناك التزام بمقتضيات البرنامج بنسبة ١٠٠ في المائة. ومن بين عدد مقدمي الطلبات سنويا البالغ ٥٥٩ موظفا، قدم ٤٧١ موظفا إقرارات في دورة التقديم السابقة. وإضافة إلى ذلك، كان هناك ١٤ موظفا جديدا خلص مكتب الأخلاقيات التابع لصندوق الأمم المتحدة للسكان إلى أن عليهم تقديم إقرارات الذمة المالية الأولية المتعلقة بهم بعد أن كانوا قد قدموا إقرارات خارج إطار دورة التقديم السنوية.

٢٥ - ومنذ إنشاء مكتب الأخلاقيات التابع لصندوق الأمم المتحدة للسكان، استكمل المكتب ست جولات من دورات تقديم إقرارات الذمة المالية. وحسب ما يرد في الشكل ٤، من بين مجموع الموظفين المطلوب منهم تقديم إقرارات في كل دورة من دورات التقديم، شكل الموظفون العاملون بالميدان الغالبية العظمى منهم. بما يزيد عن نسبة ٨٠ في المائة في كل دورة. وكان ذلك هو الحال عام ٢٠١٢ أيضا، وشكل الموظفون العاملون بالميدان الذين قدموا الإقرارات، والبالغ عددهم ٤٧٠ موظفا، نسبة ٨٤ في المائة من عدد مقدمي الإقرارات (انظر الشكل ٦)، وكانوا يعملون إما في المكاتب القطرية (٧٧ في المائة) أو في واحد من المكاتب الإقليمية أو دون الإقليمية (٧ في المائة). ويعرض الشكل ٥ رتب موظفي الخدمة المدنية الدولية البالغ عددهم ٥٥٩ موظفا وشاركوا في دورة التقديم لعام ٢٠١٢ (فيما يختص بالسنة التقويمية ٢٠١١) وهي على النحو التالي: الرتب ١-٧: ٥١ في المائة (٢٨٣ موظفا)؛ الرتب ٨-١٠: ١٧ في المائة (٩٨ موظفا)؛ الرتب ١١-١٢: ٢٠ في المائة (١١٣ في المائة)؛ الرتب ١٣-١٤: ١٢ في المائة (٦٥ موظفا).

## الشكل ٤

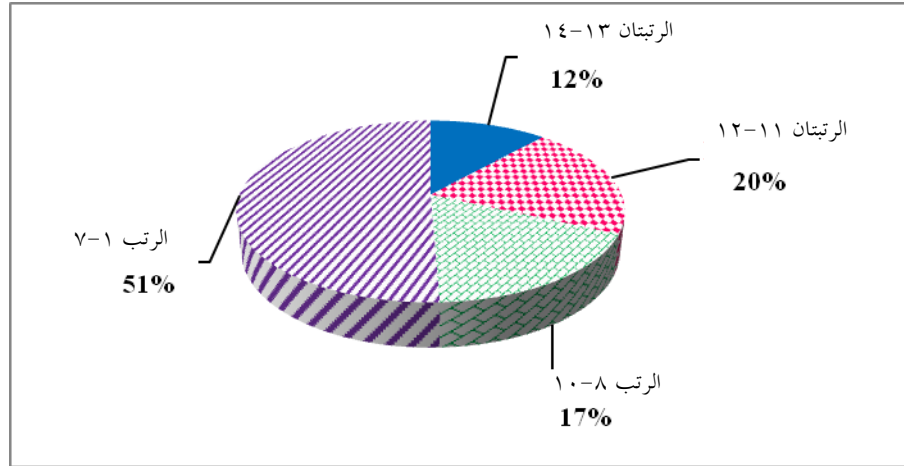
المشاركة في تقديم إقرارات الذمة المالية حسب الموقع والسنة التقويمية، ٢٠١١-٢٠٠٦



٢٦ - وعلاوة على ذلك، فحسب ما يتبين من الشكل ٤، تضاعف تقريبا مجموع عدد الموظفين المطلوب منهم تقديم إقرارات الذمة المالية السنوية منذ بدء عمل البرنامج، وتجاوز عدد الموظفين المشمولين بالبرنامج ٥٠٠ موظف في دورات التقديم الثلاث الأخيرة. ويمكن عزو تلك الزيادة إلى السياسة التي جرى تحديثها بصدد إقرارات الذمة المالية والتي بدأ نفاذها في كانون الثاني/يناير ٢٠١٠. فقد كفلت تلك السياسة، من خلال تصنيف الموظفين حسب الرتبة، ومسمى الوظيفة، وواجبات الوظيفة في السياسة ذاتها، أن يشمل برنامج تقديم إقرارات الذمة المالية في المنظمة جميع الموظفين الذين ترتبط واجباتهم الوظيفية الرئيسية بشراء السلع والخدمات، أو أولئك الذين لديهم سلطة اتخاذ القرارات بصدد الشراء، أو المشاركين في ضبط أصول صندوق الأمم المتحدة للسكان أو الاستثمار فيها، أو لديهم إمكانية الاطلاع على معلومات الشراء أو الاستثمار السرية. وبالنظر إلى الهيكل التنظيمي الراهن، يتوقع مكتب الأخلاقيات أن يتعين على نحو ٦٠٠ موظف تقديم إقرارات الذمة المالية السنوية في دورات التقديم القليلة المقبلة.

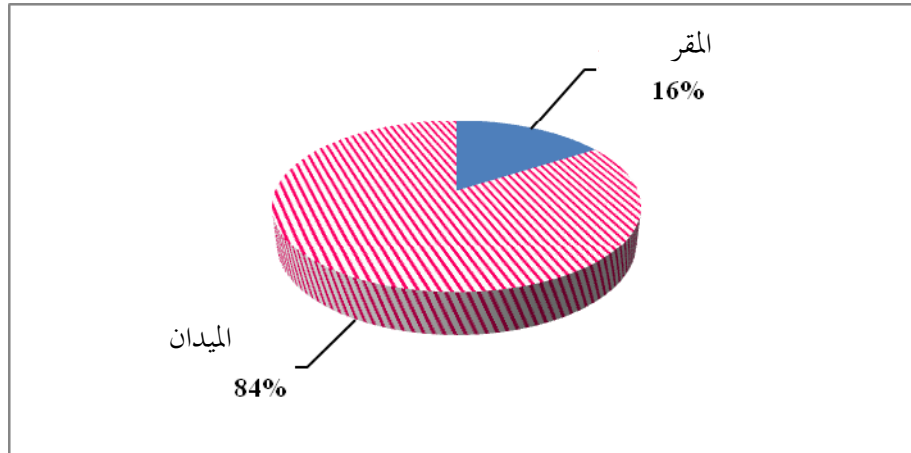
الشكل ٥

مجموع عدد الموظفين المطالبين بتقديم إقرارات الذمة المالية عن السنة التقويمية ٢٠١١  
حسب رتب الخدمة المدنية الدولية



الشكل ٦

مجموع عدد الموظفين المطالبين بتقديم إقرارات الذمة المالية عن السنة التقويمية ٢٠١١  
حسب الموقع



٢٧ - ويرى مكتب الأخلاقيات أن ازدياد الوعي بالهدف من سياسة إقرارات الذمة المالية، والتعاون مع شعبة الموارد البشرية، ورؤساء المكاتب، والرسائل الموجهة من المدير التنفيذي طلبا للامتثال، والتقارير المرحلية المقدمة من مكتب الأخلاقيات عن معدلات الامتثال عناصر

أحدثت أثرا قويا وساعدت على تقديم إقرارات الذمة المالية في موعدها خلال دورة تقديم إقرارات الذمة المالية لعام ٢٠١٢، وأفضت إلى امتثال بنسبة ١٠٠ في المائة.

٢٨ - وتولى مكتب الأخلاقيات فحص المعلومات المقدمة في الإقرارات كى يكفل تمامها وضبط أى تضارب في المصالح يكون فعليا أو متصورا أو محتملا نتيجة المصالح الخاصة أو الاستثمارات أو الأنشطة الخارجية المصرح بها. وتابع مكتب الأخلاقيات الإقرارات مع ٣٣ موظفا بهدف الحصول على مزيد من المعلومات. وضُبطت ثلاث حالات تمثل تضاربا في المصالح، ترتبط واحدة بعلاقة أسرية واثنان بأنشطة خارجية لم تثبت بعد. وأبلغ على النحو الواجب الموظفون المعنيون وقاموا بالإجراءات المطلوبة استنادا إلى الحلول التي اقترحها مكتب الأخلاقيات.

#### دال - الحماية من الانتقام بسبب الإبلاغ عن حالات سوء السلوك والتعاون على أداء أنشطة تقصي الحقائق المأذون بها قانوناً

٢٩ - تستهدف سياسة الحماية من الانتقام التي يتبعها مكتب الأخلاقيات التابع لصندوق الأمم المتحدة للسكان التمكين للموظفين بحيث يقوموا بالإبلاغ عن سوء السلوك والمشاركة في التحقيقات والمراجعات والاستعراضات الإدارية وغير ذلك من أنشطة تقصي الحقائق، دون خوف من التعرض للانتقام. وتبين السياسة التدابير التنظيمية التي تكفل حماية الموظفين المعرضين لخطر الانتقام أو الذين تعرضوا له بسبب مشاركتهم، عن حسن نية، في أنشطة "الحماية" المذكورة.

٣٠ - وعندما يتلقى مكتب الأخلاقيات التابع لصندوق الأمم المتحدة للسكان شكوى طلبا للحماية من الانتقام عملا بتلك السياسة، فإنه يجري تقييما أوليا كى يحدد ما إذا كانت الظروف تقتضي إجراء استعراض مبدئي. وإذا ما تقرر أن الحالة تستدعي ذلك يعمل مكتب الأخلاقيات على تحديد ما إذا كانت هناك حالة ظاهرة الواجهة، أي أن المشتكي انخرط في "نشاط خاضع للحماية"، وعلاوة على ذلك، أدى ذلك النشاط مباشرة إلى تعرضه للانتقام المزعوم أو التهديد به. وإذا تقرر وجود حالة ظاهرة الواجهة بحدوث انتقام أو تهديد بالانتقام تُحال الحالة إلى إدارة الأمن أو هيئة تحقيق بديلة، إذا استلزم الأمر، لإجراء تحقيق رسمي. وانتظارا لالتهاء من إجراء التحقيق الرسمي، يكون بوسع مكتب الأخلاقيات أن يقترح على المدير التنفيذي اتخاذ تدابير مؤقتة كفيلة بضمان مصالح المشتكي. ولدى تلقي التقرير عن التحقيق الرسمي، يعمل مكتب الأخلاقيات على البت نهائيا في الحالة وتقديم توصيات إلى المدير التنفيذي. وقد تشمل التوصيات أمورا منها اتخاذ إجراء تأديبي ضد من زُعم ممارسته للانتقام.



٣١ - وعلى مدار عام ٢٠١٢، واصل مكتب الأخلاقيات الاستفادة من أنشطة التدريب والاتصال التي يعمل من خلالها على إشراك الموظفين في الإبلاغ عن سوء السلوك، بهدف زيادة الوعي بأحكام سياسة الحماية من الانتقام، وبناء ثقة الموظفين في تلك السياسة. بيد أنه رغم جهود إزكاء الوعي المذكورة يبدو، حسب المبين في الفقرة ٢١ أعلاه، أن الخوف من الانتقام والثأر قد يمنع الموظفين من الإعلان عن السلوك غير الأخلاقي أو من الإبلاغ عن سوء السلوك.

٣٢ - وخلال عام ٢٠١٢، اتصل بمكتب الأخلاقيات ثلاثة موظفين، أبلغ اثنان منهم عن حالة سوء سلوك وشارك واحد منهم في عملية تقصي للحقائق، يستفسرون عن ما إذا كان بإمكانهم طلب الحماية بموجب سياسة الحماية من الانتقام. وأجرى مكتب الأخلاقيات تقييما مبدئيا للحالات الثلاث وقرر أن في حالة منها أبدى موظف القلق إزاء "إمكانية" تعرضه للانتقام نتيجة الإبلاغ عن سوء السلوك (وليس حالة انتقام فعلية أو تهديد بالانتقام)، ومن ثم لا تستدعي الحالة الحماية بموجب السياسة المعمول بها. وفي الحالتين الأخريين، اختار الموظفان المعنيان انتهاج الآلية غير الرسمية المبينة في سياسة الحماية سعيا إلى تبديد مخاوفهم.

## هاء - وضع المعايير ودعم السياسة

٣٣ - تعدد الفقرة ٣(د) من النشرة ST/SGB/2007/11 مهام مكاتب الأخلاقيات التابعة للأجهزة والبرامج ذات الإدارة المستقلة، حيث تنص على أن من المتوقع أن يعمل كل مكتب من مكاتب الأخلاقيات كمركز تنسيق لتوعية الموظفين بمعايير الأخلاقيات والسلوك المتوقع وذلك في سياق الرقابة وسياسات واستراتيجيات وبرامج تطوير الموارد البشرية، وفي تعاون وثيق مع الوحدات المعنية بالرقابة والموارد البشرية في المنظمة التي يتبعها.

٣٤ - إن ازدياد الطلب خلال عام ٢٠١٢ على مهمة المشورة والتوجيه التي يضطلع بها مكتب الأخلاقيات التابع لصندوق الأمم المتحدة للسكان أثار الحاجة إلى توسيع نطاق التعاون مع الشعب والوحدات الأخرى في المنظمة (من قبيل شعبة الموارد البشرية وشعبة خدمات الرقابة، والوحدة القانونية) التي تضطلع أيضا بمسؤوليات تتعلق بامتثال قواعد وإجراءات صندوق الأمم المتحدة للسكان. وقد تشاور مكتب الأخلاقيات مع تلك الكيانات بهدف استيضاح أحكام معينة من النظامين الإداري والأساسي لموظفي الأمم المتحدة، وأيضاً فيما يتعلق بتطبيق مبادئ توجيهية خاصة بصندوق الأمم المتحدة للسكان ترتبط باستقدام الموظفين والاستعانة بالمستشارين، وتقييم الأداء، والإجازات الخاصة بدون مرتب، وبرنامج العمل والحياة. وأجريت أيضا عدة مشاورات سعيا إلى استيضاح الآليات

والعمليات القائمة التي تتولى الإبلاغ عن ادعاءات الغش والادعاءات المتصلة بالمضايقات والتحرش الجنسي وإساءة استعمال السلطة والتحقيق فيها.

٣٥ - ويعتبر مكتب الأخلاقيات التعاون المذكور أعلاه عنصرا مهما للغاية كفيل باتساق وتمام التوجيه الذي يقدمه إلى الموظفين، وكذلك الحيلولة دون إساءة السلوك. وفي الوقت ذاته، عمل مكتب الأخلاقيات على كفالة ألا يفرض ذلك التعاون إلى تآكل استقلاليته أو إرغامه على إفشاء مسائل سرية عرضت عليه، وذلك حسب المنصوص عليه في الفقرتين ٢-١ و ٣-١ من النشرة ST/SGB/2007/11.

٣٦ - وأجرى مكتب الأخلاقيات مشاورات مكثفة مع شعبة الموارد البشرية وقدم معطيات لإدراجها في الاستقصاء العالمي للموظفين لعام ٢٠١٢، الذي أُجرى في الربع الأخير من عام ٢٠١٢. وأسفر ذلك الاستقصاء عن تحقيق عدة أهداف منها جمع المعلومات عن تصورات الموظفين عن السلوك الأخلاقي في أماكن العمل، من قبيل عدم التمييز، وإبداء الاحترام في أماكن العمل، وتقييم الأداء بتزاهة وحياد، والتزاهة والشفافية في قرارات التوظيف، وثقة الموظفين في الإبلاغ عن سوء السلوك، مما يشمل المضايقات وسوء استعمال السلطة، دون خوف من التعرض للانتقام، والإيمان بأنه سيجري اتخاذ الإجراء المناسب. ومن المتوخى أن يفرض الاستقصاء عن بيانات عملية تمكن مكتب الأخلاقيات من مواصلة تعزيز ما يحدثه من أثر إيجابي.

٣٧ - واجتمع مكتب الأخلاقيات مع اللجنة الاستشارية لمراجعة الحسابات التابعة لصندوق الأمم المتحدة للسكان وأحاط اللجنة علما بالعمل الذي يقوم به المكتب، بما في ذلك أنشطة الدعوة التي يقوم بها في مجال وضع المعايير داخل المنظمة، وتقديم التوجيه إلى الإدارة بصدد إدراج تلك المعايير في ممارسات وعمليات المنظمة.

### ثالثا - لجنة الأمم المتحدة للأخلاقيات، وشبكة الأخلاقيات

٣٨ - شارك مكتب الأخلاقيات التابع لصندوق الأمم المتحدة للسكان في جميع الاجتماعات العشرة التي عقدها لجنة الأمم المتحدة للأخلاقيات عام ٢٠١٢، وكذلك في الاجتماع السنوي الذي عقده شبكة الأخلاقيات للمنظمات المتعددة. وقد يسر التشارك مع لجنة الأمم المتحدة للأخلاقيات وشبكة الأخلاقيات تقاسم الخبرات وأفضل الممارسات. وساعد، بوجه خاص، التعاون مع أعضاء لجنة الأمم المتحدة للأخلاقيات، على تشجيع الاتساق في السياسات والاستراتيجيات والمعايير التي يتبعها مكتب الأخلاقيات التابع لصندوق الأمم المتحدة للسكان فيما يتصل بالأخلاقيات مع مثيلاتها المتبعة في الأمانة العامة

للأمم المتحدة وغير ذلك من الصناديق والبرامج التابعة لها، وفقا للنشرة ST/SGB/2007/11. ويرد المزيد من المعلومات عن أعمال لجنة الأمم المتحدة للأخلاقيات في تقرير الأمين العام عن أنشطة مكتب الأخلاقيات المقدم إلى الجمعية العامة في دورتها السابعة والستين (A/67/306).

## رابعاً - توصيات مقدمة إلى الإدارة

٣٩ - إن توفير تثقيف مستمر للموظفين بصدد الأخلاقيات، وإبداء المديرين للقيادة الأخلاقية، وإبداء رغبة قوية من موظفي الإدارة العليا والموظفين الأقدم باتخاذ إجراءات فورية وفعالة ضد المسؤولين عن ارتكاب سلوك غير أخلاقي، عناصر مهمة تساعد على إبقاء الأخلاقيات مدرجة على جدول أعمال المنظمة في جميع الأوقات. وأبدت الإدارة، خلال فترة تقديم التقارير عام ٢٠١٢، التزامها بالترويج لثقافة الأخلاقيات في صندوق الأمم المتحدة للسكان من خلال مساندها القوية للتدريب على الأخلاقيات وإدراج الأخلاقيات في الحوار والمبادرات على نطاق المنظمة بهدف ترسيخ المساءلة حسب ما تبدى، على سبيل المثال، في نظام ضبط المخاطر في المنظمة، وخطة الأعمال التجارية والاستقصاء العالمي للموظفين لعام ٢٠١٢. وفي سبيل الاستفادة من هذا الالتزام ووفقاً لمقرر المجلس التنفيذي ١٩/٢٠١٢، المشار إليه في الفقرة ٣ أعلاه، يرغب مكتب الأخلاقيات في اقتراح التوصيات التالية على الإدارة بهدف مواصلة ترسيخ ثقافة الأخلاقيات وامتثالها في صندوق الأمم المتحدة للسكان.

٤٠ - فيما يختص بالتثقيف في مجال الأخلاقيات، فإن برنامج التدريب والتثقيف والتوعية الذي ينفذه مكتب الأخلاقيات، في حين أن بوسعه إيجاد الوعي بالمعايير والسلوكيات الأخلاقية، فإن المديرين بحاجة إلى أن يشاركوا مباشرة بقدر أكبر في توفير التثقيف في مجال الأخلاقيات للموظفين التابعين لهم وفي رصد مدى امتثال الموظفين للمعايير الأخلاقية، وذلك بهدف الترويج للالتزام بتلك المعايير الأخلاقية وإدراجها في عملية اتخاذ القرارات اليومية. ويتعين على المديرين القيام بما يلي: (أ) كفالة أن يقوم جميع الموظفين الجدد باستكمال الدورة التدريبية على الأخلاقيات والتزاهة ومكافحة الغش على شبكة الإنترنت لدى الاستقدام؛ (ب) قيادة مناقشات منتظمة عن السلوك الأخلاقي في مكان العمل؛ (ج) إبداء يقظة أكبر إزاء منع المخاطر المرتبطة بالتضارب في المصالح.

٤١ - وفيما يتعلق بالتضارب في المصالح على وجه الخصوص، يلاحظ مكتب الأخلاقيات أن غالباً ما يبدو الموظفون غير مدركين أن ارتباطاتهم الخاصة والشخصية مع الأطراف الثالثة التي يتعاملون معها بصفتهم الرسمية، قد تخلق تصورات بالتحيز والمحاباة. والموظفون ملتزمون، بصفتهم موظفين بالخدمة المدنية الدولية، بأن يتخذوا قراراتهم وفي أذهانهم تحقيق مصالح

الأمم المتحدة على أفضل وجه، ويتعين عليهم الظهور بذلك المظهر. لذا، يتعين على الموظفين إدراك الكيفية التي تظهر بها أفعالهم وسلوكياتهم مع الأطراف الثالثة. إذ ينبغي لهم التزام الحيطة إزاء إبداء سلوك قد يفضي إلى منفعة غير ملائمة يحققها طرف ثالث، أو يُتصور أنه يفضي إلى ذلك. ويكتسب ذلك أهمية ليس فحسب في العلاقة مع البائعين والموردين، ولكن أيضا فيما يرتبط بالشركاء المنفذين، وملتقى المنح، وكيانات القطاع الخاص. وينبغي للمديرين تشجيع الموظفين على طلب النصيحة بصدد أي تضارب في المصالح قد يواجهونه، وإنشاء آليات التحري الكفيلة باتباع الأصول الواجبة بهدف التخفيف من حدة التضارب في المصالح الحقيقي والمتصور.

٤٢ - وفيما يختص بالانتقام، من الجدير بالذكر أن سياسة الحماية من الانتقام تتعلق فحسب بحالات الانتقام التي تقع نتيجة الإبلاغ عن سوء سلوك أو بسبب التعاون مع أنشطة تقصي الحقائق. وفي الوقت ذاته فإن الخوف من الانتقام قد يفضي، حسب ما ذكر من قبل، إلى إحجام الموظفين عن الإبلاغ رسميا عن سوء السلوك من خلال القنوات الملائمة. وعلاوة على ذلك، فإن أعمال المضايقة والترهيب و/أو الاستقواء قد تُفهم على أنها أعمال انتقام أو تُثار بسبب معارضة رأي من الآراء أو إبداء آراء مخالفة لآراء المشرفين، أو جذب الانتباه إلى المخاطر الأخلاقية المرتبطة بإهدار أو سوء استعمال موارد المنظمة وأصولها، أو إبداء الشواغل إزاء عدم معاملة الموظفين بتراهة ومساواة. وبالنظر إلى ما ذكر أعلاه، ينبغي للإدارة أن تكتسب فرصة عقد لقاءات مفتوحة تتناول شؤون الموظفين كى تقوم بترسيخ التزام المنظمة بتهيئة بيئات عمل تقوم على الثقة والاحترام، ويمكن خلالها الإعراب، دون خوف من ترهيب أو انتقام، عن الخلاف البناء والشواغل إزاء ما يُتصور أنه أخطاء.

٤٣ - إن تزايد التركيز على الأخلاقيات والمساءلة في منظمات القطاعين العام والخاص يستلزم من الموظفين والمديرين على السواء أن يمتثلوا تماما مدونات الأخلاقيات والقواعد والإجراءات المطبقة في منظماتهم. وفي الوقت ذاته، يتعين على المديرين أن يرتقوا إلى مستوى أعلى بسبب طبيعة مناصب السلطة التي يتقلدونها. إذ يُتوقع من المديرين امتثال الأخلاقيات في القيادة. ويؤكد ذلك التوقع الحاجة إلى تعزيز المهارات التنظيمية في سياق امتثال القواعد الأخلاقية واتخاذ القرارات الأخلاقية. وبناء على ذلك ومع مراعاة التخطيط المتتابع، ينبغي أن تتضمن برامج التدريب التي تقدمها المنظمة لصالح المديرين بالمستويين الأقدم والمتوسط نماذج معينة عن امتثال الأخلاقيات في القيادة.

## خامسا - الخاتمة

٤٤ - إن غرس ثقافة الأخلاق داخل منظمة من المنظمات مسؤولية مشتركة. إذ إن ثقافة الأخلاق الحميدة مسألة تقود خلالها الإدارة المنظمة قيادة نزيهة؛ ويكون المديرون والرؤساء مثلاً طيباً يحتذى، ويعملون على تشجيع السلوك الخلقى؛ وأن يساعد القراء بعضهم بعضاً، من خلال أفعالهم الخلقية، على "سلامة التصرف". وترد التوقعات التي أبدتها صندوق الأمم المتحدة للسكان بصدد سلوك الموظفين والتزام الصندوق بمهمة بث الأخلاق، في الفقرة ٦٥ من التقرير المقدم عن استعراض منتصف المدة والخطة الاستراتيجية، ٢٠٠٨-٢٠١٣ (DP/FPA/2011/11)، التي تنص صراحة على أنه "يجب أن يلتزم الموظفون بأعلى معايير النزاهة المهنية ومواصلة التقدم المحرز لتعزيز المعايير الأخلاقية للمنظمة". وسيواصل مكتب الأخلاقيات التابع لصندوق الأمم المتحدة للسكان، من خلال الأنشطة المكلف بها، العمل مع جميع الموظفين والمديرين والإدارة العليا على تشجيع بث ثقافة الأخلاق والنزاهة داخل صندوق الأمم المتحدة للسكان.