

Distr.: General  
12 December 2018  
Arabic  
Original: English

## الجمعية العامة



الدورة الثالثة والسبعون  
البند ١٤٢ من جدول الأعمال  
وحدة التفتيش المشتركة

## استعراض السياسات والممارسات المتعلقة بالمبلغين عن المخالفات في مؤسسات منظومة الأمم المتحدة

مذكرة من الأمين العام

إضافة

يتشرف الأمين العام بأن يحيل إلى أعضاء الجمعية العامة تعليقاته وتعليقات مجلس الرؤساء التنفيذيين في منظومة الأمم المتحدة المعني بالتنسيق على تقرير وحدة التفتيش المشتركة المعنون "استعراض السياسات والممارسات المتعلقة بالمبلغين عن المخالفات في مؤسسات منظومة الأمم المتحدة" (انظر الوثيقة A/73/665).

موجز

استعرضت وحدة التفتيش المشتركة في تقريرها المعنون "استعراض السياسات والممارسات المتعلقة بالمبلغين عن المخالفات في مؤسسات منظومة الأمم المتحدة" (انظر الوثيقة A/73/665) فعالية السياسات والممارسات المتعلقة بالمبلغين عن المخالفات على نطاق مؤسسات منظومة الأمم المتحدة للتأكد من منح المبلغين عن المخالفات مستويات ملائمة من الحماية، لا سيما فيما يتعلق بالانتقام. وتعرض هذه المذكرة آراء مؤسسات منظومة الأمم المتحدة بشأن التوصيات الواردة في التقرير. وقد جمعت تلك الآراء استناداً إلى الاسهامات المقدمة من المؤسسات الأعضاء في مجلس الرؤساء التنفيذيين في منظومة الأمم المتحدة المعني بالتنسيق، التي رحبت بالتقرير وأيدت بعض استنتاجاته.



## أولاً - مقدمة

١ - في التقرير المعنون "استعراض السياسات والممارسات المتعلقة بالمبلغين عن المخالفات في مؤسسات منظومة الأمم المتحدة" (انظر الوثيقة A/73/665)، ركزت وحدة التفتيش المشتركة على السياسات والعمليات والإجراءات المتبعة على نطاق منظومة الأمم المتحدة فيما يتعلق بالإبلاغ عن سوء السلوك والمخالفات وحماية من يبلغون عنها من الانتقام.

## ثانياً - تعليقات عامة

٢ - ترخّب مؤسسات منظومة الأمم المتحدة بتقرير وحدة التفتيش المشتركة والنتائج الواردة فيه، وتشيد بما يتضمنه من معلومات قيمة وبيانات مفيدة. وتلاحظ أن التقرير يقدم معلومات مفيدة وعدداً من التوصيات المفيدة.

٣ - وتقدر المنظمات الجهود المبذولة لتحديد الممارسات الجيدة، بيد أنها تلاحظ أن تطبيق تلك الممارسات كمعايير أو أهداف للتقييم على الطيف الواسع من مؤسسات منظومة الأمم المتحدة التي يشملها التقرير قد لا يراعي على نحو كافٍ اختلاف السياقات والظروف المؤسسية لكل منظمة. وفي حين توفر النُهُج المستخدمة في القطاعين العام والخاص على الصعيد الوطني مصدراً مهماً للمعلومات لمواصلة تطوير سياسات المنظمات الدولية، فإنه لا بد من موازنة تلك السياسات مع الخصائص المحددة للمنظمة المعنية.

٤ - وتسلم المنظمات بأن نظام التعامل مع المخالفات في الأمم المتحدة ككل نظام متميز. وقليلة، إن وجدت، هي آليات معالجة السلوك الذي لا يشكل مخالفة لكنه مع ذلك غير محبذ في مكان عمل التسامح والتفاهم فيه قيمتان أساسيتان. وتشير بعض المنظمات، وبخاصة المنظمات الصغيرة محدودة الموارد، إلى أن الإبلاغ الكيدي هو أيضاً مثار قلق خاص.

٥ - وتلاحظ المنظمات أنه كان من الممكن أن يعمّق الاستعراض تحليله للأسباب الجذرية للتحديات المرتبطة بكفالة حماية المبلغين عن المخالفات في منظومة الأمم المتحدة. وترى منظمات كثيرة أن تلك التحديات ترتبط ارتباطاً وثيقاً بمسائل موازنة السياسات وتنفيذها، بين المنظمات ودخلها على السواء، وليس بمسائل صيغة السياسات.

٦ - وتلاحظ المنظمات كذلك أنه كان من الممكن أن يولي مزيد من الاهتمام في التقرير للهيكل المؤسسية والإدارية الخاصة بكل منها بغية تحسين وصف الأدوات القانونية والإدارية الداخلية المتاحة لضمان العدالة للموظفين أو مقدمي الشكاوى الآخرين. فعناصر المقارنة بشأن التماس العدالة و/أو الحصول عليها والعنصر الفرعي المتعلق بالحماية من الانتقام، عند الضرورة، ليست حاضرة في التقرير.

٧ - وتشير المنظمات كذلك إلى أنه لم يشدّد كثيراً على الإبلاغ عن سوء السلوك ضمن الإطار التنظيمي والقانوني، وعلى إمكانية التماس جميع الموظفين الانتصاف القانوني (سواء مُنحوا الحماية أم لا).

٨ - وتشير المنظمات إلى أن التقرير يولي أيضاً أهمية كبيرة لإفادات أفراد ادّعوا أنهم مبلغون عن المخالفات لكن تبين، بعد عمليات مراجعة مفصلة ومستفيضة، أن ادعاءاتهم عارية عن الصحة. وترى بعض المنظمات أن تلك الادعاءات غير المثبتة ربما أثرت بشكل غير متناسب في بعض جوانب التقرير.

٩ - وتشير المنظمة العالمية للملكية الفكرية إلى وجود تباين بين نص الفقرة ٤١، التي جاء فيه أن وكالة الأمم المتحدة لإغاثة وتشغيل اللاجئين الفلسطينيين في الشرق الأدنى ومفوضية الأمم المتحدة لشؤون اللاجئين وحدهما تستوفيان جميع متطلبات الممارسات الفضلى للمعيار ١، والجدول الذي يليها الذي يُظهر أن المنظمة تستوفي أيضا جميع متطلبات ذلك المعيار.

١٠ - وتشير المنظمات إلى أن العبارة الواردة في الفقرة ١٥٠ ينبغي أن تتضمن كلمة "مزعومة" لتصبح: "تلقت مكاتب الرقابة ما مجموعه ٤١٣ ١٠ حالة مزعومة تتعلق بسوء السلوك/المخالفات".

١١ - وتجد المنظمات الصغيرة، لا سيما تلك التي ليس لديها في الوقت الراهن موظف لشؤون الأخلاقيات أو أمين مظالم، صعوبة في تنفيذ التوصيات المقترحة من حيث كل من الجدول الزمني والآثار المترتبة على الموارد عندما لا تكون تلك الآثار مدرجة في الميزانية، كما هو الأمر في حالة المنظمة العالمية للأرصاء الجوية.

١٢ - وترحب المنظمات بمعظم التوصيات الواردة في الاستعراض، لكنها تؤكد أن تنفيذها سيرتبط ارتباطاً وثيقاً بتوافر موارد من قبيل الوقت والموظفين والتمويل.

## ثالثاً - تعليقات على توصيات محددة

### التوصية ١

ينبغي أن تعتمد الهيئات التشريعية، بحلول ٢٠٢٠، تدابير للتأكد من أن جميع السياسات المتصلة بسوء السلوك/المخالفات والانتقام تحدد القنوات والطرائق المناسبة، مثل لجان الرقابة المستقلة، للإبلاغ والتحقيق في الادعاءات الموجهة ضد الرئيس التنفيذي للمنظمة، وكذلك ضد أي وظائف أخرى قد تنطوي على تعارض مصالح محتمل في التعامل مع هذه القضايا.

١٣ - في حين أن التوصية موجهة إلى الجمعية العامة وغيرها من الهيئات الإدارية، فإن المنظمات تفيد بما يلي: (أ) أن لديها بالفعل آليات وإجراءات تشغيل موحدة تتناول مضمون التوصية؛ (ب) أنها في صدد تنقيح النظام الإداري للموظفين والمبادئ التوجيهية لتوضيح القنوات الموجودة لينظر فيها مجلس إدارة كل منها؛ (ج) أنها تراجع السياسات القائمة المتعلقة بحماية المبلغين عن المخالفات فيما يتعلق بتضارب المصالح وتربط بينها وبين توصيات أخرى، بما فيها التوصية ١ للتحقيق المعنون "استعراض الآليات والسياسات التي تتناول تضارب المصالح في منظومة الأمم المتحدة" (انظر الوثيقة A/73/187).

١٤ - وتحديدًا بالإشارة إلى الأمين العام للأمم المتحدة، تُبيّن الأمانة العامة أن عملية تعيين الأمين العام يحكمها ميثاق الأمم المتحدة. والميثاق لا يتضمن أي أحكام صريحة بشأن التحقيق في الادعاءات الموجهة ضد الأمين العام، والمسألة لم تنشأ في الممارسة العملية. ويرد الحكم المتعلق بتعيين الأمين العام من الجمعية العامة بناءً على توصية مجلس الأمن في المادة ٩٧ من الميثاق. ويجب اتخاذ أي تدبير بشأن التحقيق في الادعاءات الموجهة ضد الأمين العام على نحو يحترم ميثاق الأمم المتحدة. وفي هذا الصدد، تجدر الإشارة إلى أن الدول الأعضاء اتفقت في البند ٢٠ من المادة الخامسة من اتفاقية امتيازات وحصانات الأمم المتحدة على أن مجلس الأمن هو الجهاز الرئيسي المخول سلطة رفع الحصانة عن الأمين العام.

١٥ - وفيما يتعلق بالرؤساء التنفيذيين لصناديق وبرامج الأمم المتحدة، يشمل الإطار القانوني المنطبق في حالة التعامل مع ادعاءات سوء السلوك/المخالفات والانتقام النظامين الأساسي والإداري لموظفي الأمم المتحدة وغيرهما من منشورات الأمم المتحدة الإدارية الأخرى ذات الصلة. وكما جاء في الفقرة ٥١ من التقرير، يعين الأمين العام الرؤساء التنفيذيين لصناديق وبرامج الأمم المتحدة بوصفهم موظفين تابعين للأمم المتحدة، وتتضمن شروط تعيينهم بنداً يقضي بأنهم خاضعون للنظامين الأساسي والإداري للموظفين ومنشورات الأمم المتحدة الإدارية الأخرى ذات الصلة. وتشمل هذه المنشورات الأمر الإداري المتعلق بالسلوك غير المرضي والتحقيقات والعملية التأديبية (ST/AI/2017/1) ونشرة الأمين العام بشأن الحماية من الانتقام بسبب الإبلاغ عن سوء السلوك والتعاون مع عمليات التدقيق أو التحقيق المأذون بها حسب الأصول (ST/SGB/2017/2/Rev.1).

١٦ - وعملاً بذلك الإطار القانوني، وما دام الكيان القائم المعني بالتحقيق والتابع لصندوق أو برنامج الأمم المتحدة ذي الصلة لم يكن في وضع يؤهله لإجراء تحقيق بشأن رئيسته التنفيذي، فإن من الممكن أن يتولى التحقيق مكتب خدمات الرقابة الداخلية أو فريق تحقيق أو كيان تحقيق آخر يعينه الأمين العام. ويعود للأمين العام قرار الشروع في العملية التأديبية المتعلقة بأحد الرؤساء التنفيذيين لصندوق أو برنامج تابع للأمم المتحدة.

١٧ - وعند تناول هذه التوصية، يمكن دعوة الهيئات التشريعية للإحاطة علماً بمدى قابلية تطبيق الإطار القانوني المذكور أعلاه على الرؤساء التنفيذيين لصناديق وبرامج الأمم المتحدة.

## ٢ التوصية

في مؤسسات منظومة الأمم المتحدة، التي ليست لديها آليات خارجية ومستقلة تنظر في الطعون في حالة عدم تحديد دعوى انتقام ظاهرة الواجهة، يكلف الرئيس التنفيذي للمؤسسة المعنية المكتب المعني بإعداد خيارات مناسبة بحلول عام ٢٠٢٠ لمعالجة هذا القصور لينظر فيها الرئيس في الوقت المناسب، ويعرض أي آليات وعمليات متفق عليها في تحديث سياسات الحماية من الانتقام.

١٨ - تؤيد المنظمات هذه التوصية جزئياً. ففي حين تشير بعض المنظمات إلى أن آلياتها القائمة تتناول التوصية المذكورة أعلاه بالكامل، فإن منظمات أخرى تنظر في إمكانية استحداث آليات للطعون، كجزء من استعراض سياساتها لحماية المبلغين عن المخالفات، وذلك للتعامل مع الحالات التي يثبت فيها عدم وجود دعوى انتقام ظاهرة الواجهة.

## ٣ التوصية

ينبغي للرؤساء التنفيذيين لمؤسسات منظومة الأمم المتحدة تحديث السياسات المتعلقة بالمبلغين عن المخالفات، بحلول عام ٢٠٢٠، لمعالجة أوجه القصور وسد الثغرات التي حددها تقييم وحدة التفتيش المشتركة بشأن أفضل الممارسات.

١٩ - توافق المنظمات جزئياً على التوصية المذكورة أعلاه، وتشير إلى أن هذه التحديثات ينبغي أن تتم في كل كيان كلما وأينما كان ذلك مناسباً. وأفادت عدة منظمات بأنها حدثت سياساتها بالفعل في

عام ٢٠١٨ أو أنها بصدد تحديثها، مسترشدة في ذلك بنتائج الاستعراض. بيد أن معظم المنظمات ترى في الممارسات الفضلى التي حددتها الوحدة معايير مرجعية قابلة للنقاش، وتعرب عن تحفظات بشأن عدة نقاط محددة في تصنيفات الممارسات الفضلى، إذ لا يبدو أنها تقيّم على نحو كامل أو صحيح الأحكام الفعلية في المنظمات المعنية.

٢٠ - وبالإشارة إلى الفقرة ١١٨، تلاحظ المنظمات التي لديها وجود ميداني واسع النطاق ضرورة النظر في الآثار المترتبة على ترجمة المجموعة الكاملة من السياسات من حيث التكلفة ونوعية الترجمة على السواء، إذ تُظهر التجربة أن هذا العمل يحتاج إلى شخص لغته الأم هي اللغة المترجم إليها يجيد اللغة الإنكليزية بطلاقة ويلمّ بالموضوع أيضاً. وينبغي النظر في الترجمة بصورة أساسية فيما يتعلق بلغات عمل المنظمة.

#### التوصية ٤

بحلول عام ٢٠٢٠، يتعين على الهيئات التشريعية لمؤسسات منظومة الأمم المتحدة أن تطلب إلى الرؤساء التنفيذيين ضمان التحديد الواضح لاستقلال رئيس مكتب الأخلاقيات، ورئيس مكتب الرقابة، ومكتب أمين المظالم/الوسيط، وفقاً للتوصيات الواردة في تقارير وحدة التفتيش المشتركة (JIU/REP/2006/2 و JIU/REP/2010/3 و JIU/REP/2011/7 و JIU/REP/2015/6 و JIU/REP/2016/8)، وأن تقوم هذه المكاتب بتقديم تقارير دورية إلى الهيئة التشريعية.

٢١ - تؤيد المنظمات هذه التوصية عموماً، لكن عدة منظمات تشير إلى أن أحكامها ترد بالفعل في سياساتها وترتيباتها الحالية.

٢٢ - وتلاحظ بضع منظمات أن العبارة المتعلقة بالاستقلال ترد في الصيغة المقترحة أعلاه، لكن ترد فيها أيضاً العوامل التي تتعارض مع ذلك الاستقلال. وتستدعي هذه العوامل النظر في كيفية تحقيق الاستقلال الفعلي للوظائف الرقابية، وكيفية مواءمة الشروط الخاصة بكل منصب (تجديد مدة شغل المنصب تلقائياً أو استثنائياً، وإشراك هؤلاء الرؤساء المستقلين في اجتماعات الإدارة العليا بحكم المنصب مقابل إشراكهم حسب الحاجة)، وكيفية إدراج هذا الدور وملاك الموظفين اللازمين له في الميزانية على نحو يتيح الاضطلاع بالأعمال الاستراتيجية، إضافة إلى متغيرات أخرى.

٢٣ - وفيما يتعلق بالفقرة ١٣١، تلاحظ المنظمات أن الوحدة لا تسلّم في تحليلها بأن الحدود الزمنية لشغل المناصب تؤدي أيضاً إلى مجموعة مختلفة من التحديات، حيث أن فترة شغل المنصب (خاصة إذا كانت قصيرة) تؤدي إلى احتمال أن يركز شاغلها بدرجة أكبر على مستقبلهم الوظيفي الشخصي وليس على المنظمة التي يعملون فيها. ومع أن شغل المنصب لفترة واحدة طويلة الأجل يمكن أن يساعد على كفاءة الاستقلال، فإنه يجعل عزل الشخص ضعيف الأداء صعباً. وفي المقابل، تؤدي إمكانية التعيين لأكثر من مدة واحدة إلى نفس النوع من المشاكل التي تتعارض مع الاستقلال.

## التوصية ٥

ينبغي للرؤساء التنفيذيين لمؤسسات منظومة الأمم المتحدة تطوير أدوات اتصال شاملة، بحلول نهاية عام ٢٠١٩، لجميع الموظفين بشأن أين وكيف وإلى أي جهة يكون الإبلاغ عن سوء السلوك/المخالفات، بما في ذلك التحرش والانتقام، وبإتاحة هذه الأدوات بجميع لغات العمل في المنظمة.

٢٤ - تؤيد المنظمات هذه التوصية عموماً، لكنها تحذّر من الآثار من حيث التكاليف والموارد التي قد تنشأ عن تنفيذها والتي لم تُدرج في مخصصات دورة الميزانية الحالية، وتعرب عن القلق إزاء قدرتها على الوفاء بالموعد النهائي المقترح. بيد أن بعض المنظمات اتخذت خطوات لمعالجة هذه المسألة من خلال عقد حلقات دراسية شبكية وإصدار مواد إعلامية.

٢٥ - وتشير بعض المنظمات إلى أن التوصية تستند إلى نتائج استقصاء أظهر أن "٥٦,٥ في المائة فقط من المحييين اتفقوا تماماً بأنهم يعلمون على وجه التحديد الجهة المعنية بتلقي البلاغات عن سوء السلوك/المخالفات من هذا القبيل"، وتتساءل كيف خلصت الوحدة إلى استنتاج مفاده أن "عدم فهم آليات الإبلاغ" تأكد من خلال الردود على الاستقصاء العالمي للموظفين. وتجد هذه المنظمات أن هذه العبارة تستند إلى افتراض خاطئ هو أنه ينبغي لجميع الموظفين أن يعرفوا إلى من يلجؤون للإبلاغ عن سوء السلوك. وترى المنظمات أن ما ينبغي للموظفين معرفته هو أن في وسعهم العثور بسهولة على المعلومات بشأن كيفية الإبلاغ عن سوء السلوك إذا وجدوا أنفسهم في وضع يضطرهم إلى ذلك.

## التوصية ٦

ينبغي للرؤساء التنفيذيين لمؤسسات منظومة الأمم المتحدة وضع إجراءات عمل موحدة بحلول عام ٢٠٢٠ من أجل توفير الحماية من الانتقام على نحو استباقي لأولئك الذين يبلغون عن سوء السلوك أو المخالفات، تشمل إجراءات ما يلزم من تقييمات المخاطر وتحديد آليات وموارد الدعم المتاحة بوضوح.

٢٦ - ترى المنظمات أن هذه التوصية غير واضحة، ومن ثم من الصعب أن تؤيدها. غير أن بعض المنظمات اتخذت خطوات لتتقيح سياسات الحماية من الانتقام بحيث تشمل تدابير وقائية.

٢٧ - وتشكك غالبية المنظمات في أن إجراءات التشغيل الموحدة ستوفر، في حد ذاتها، حماية استباقية من الانتقام. وتشير بعض المنظمات أيضاً إلى أن سياساتها في مجال الحماية من الانتقام تشمل بالفعل إمكانية توفير الحماية لأي شخص أو أشخاص يبلغون عن المخالفات في جميع المراحل، بما فيها التقييم الأولي، وعليه فإن وضع مبادئ توجيهية أو إجراءات عمل موحدة جديدة لا داعي له، بل يأتي بنتائج عكسية.

## التوصية ٧

ينبغي للرؤساء التنفيذيين لمؤسسات منظومة الأمم المتحدة وضع إجراءات عمل موحدة بحلول عام ٢٠٢٠ للتعامل مع حالات الانتقام، تشمل قوائم مرجعية وبروتوكولات محددة في مجال التحقيق وخدمات الدعم والاتصال.

٢٨ - ترخّب المنظمات في الغالب الأعم بأحكام هذه التوصية، لكن لدى الكثير منها تساؤلات بشأن جدوى إنشاء مزيد من إجراءات التشغيل الموحدة عندما تكون هناك سياسات واضحة ومفصلة بالفعل. وتتساءل تلك المنظمات عن وجه الاختلاف في تلك الإجراءات الإضافية. وتشير كذلك إلى أن النهج المقترح قد يؤدي إلى عبء إداري غير ضروري ولن يزيد من كفاءة العمليات.

٢٩ - وتتناول المنظمات التي تعكف حالياً على تحديث سياساتها المتعلقة بحماية المبلغين عن المخالفات هذه المسألة من خلال أدوات وتدابير تتماشى مع السياق المؤسسي الخاص بكل منها.

٣٠ - وبالإشارة إلى الفقرة ١٨٩، تشير بعض المنظمات إلى أن الوحدة لم تنطرق إلى التكاليف المترتبة على مقترحاتها. فعلى سبيل المثال، يتراوح عدد الموظفين في جميع مكاتب الأخلاقيات، باستثناء أكبرها، بين موظف و ٤ موظفين، والانتقام هو ولاية واحدة من ولايات عدة موكلة إلى تلك المكاتب.

٣١ - ولا ترى بعض المنظمات الصلة بين هذه التوصية وبعض النتائج التي تستند إليها فيما يبدو: ففي الفقرتين ٢٠١ و ٢٠٢، تبيّن الوحدة "الآثار الجسدية والنفسية التي قد تترتب على الانتقام بالنسبة للمبلغين عن المخالفات، والتأثيرات الضارة للإبلاغ على المستقبل الوظيفي". وتستند تلك العبارة إلى تصورات مجموعة صغيرة من الأشخاص الذين أُجريت معهم مقابلات (١٧ شخصاً)، وتتساءل المنظمات عما إذا كان أولئك الأفراد أبلغوا عن حالات سوء سلوك فعلية أو وقعوا ضحايا انتقام فعلي، أو ما إذا كانوا قدّموا فقط ادعاءات غير مثبتة بشأن الأمرين.

## التوصية ٨

ينبغي للرؤساء التنفيذيين لمؤسسات منظومة الأمم المتحدة بأن يكفلوا، بحلول عام ٢٠٢٠، أن تكون قنوات الإبلاغ عن سوء السلوك/المخالفات دون الكشف عن الهوية: (أ) أكتمل إنشاؤها وأصبحت عاملة؛ (ب) متاحة بجميع لغات العمل في المنظمة؛ (ج) في متناول جميع الموظفين ومقدمي الخدمات والمستفيدين؛ (د) مدرجة في سياساتها ذات الصلة؛ (هـ) منشورة على نطاق واسع.

٣٢ - تؤيد المنظمات هذه التوصية، لكنها تؤكد أن الشكاوى عندما تكون مجهولة المصدر يكون من الأصعب في كثير من الأحيان إثباتها وإقامة الدليل عليها بالدرجة المطلوبة أمام محكمة الأمم المتحدة للمنازعات ومحكمة الأمم المتحدة للاستئناف.

٣٣ - وبصرف النظر عن النتائج المبيّنة في الفقرات ١٧٨ إلى ١٨٢، تلاحظ المنظمات أن هناك عدم وضوح عام بشأن الكيفية التي يمكن بها للموظفين الإبلاغ عن الشواغل التي لا تصل إلى حد المخالفات، وبشأن ما إذا كان ينبغي منح الحماية من الانتقام فيما يتعلق بتلك البلاغات، وبشأن الكيفية التي ينبغي أن يتعامل بها الموظفون من غير مكاتب التحقيق أو الرقابة مع تلك البلاغات.

## التوصية ٩

بحلول نهاية عام ٢٠١٩، سيتعين على الرؤساء التنفيذيين لمؤسسات منظومة الأمم المتحدة ضمان إعداد تقرير سنوي يُنشر علناً، مع إيلاء الاعتبار الواجب للسرية، بشأن سوء السلوك/المخالفات والانتقام. وينبغي أن يتضمن التقرير على وجه التحديد الادعاءات والاستنتاجات والنتائج، بما في ذلك الإجراءات الإدارية المتخذة.

٣٤ - تؤيد المنظمات هذه التوصية وتؤكد ضرورة إيلاء مسائل الخصوصية وحماية البيانات وإمكانية تعقبها اهتماماً شديداً. فهذه المسائل، بالاقتران مع استحالة محو البيانات من الإنترنت محوياً تماماً، قد تعرّض الموظفين الذين قدّموا شكاوى إلى ضرر محتمل، ويمكن أن تفتح المجال أمام رفع دعاوى قانونية كبيرة ضد المنظمة.

٣٥ - وتعرب بعض المنظمات عن تحفظات بشأن إدراج معلومات في تقاريرها عن جميع حالات سوء السلوك والمخالفات، بما فيها تلك التي لا تزال قيد التحقيق أو التي أغلقها مكتب المفتش العام في مرحلة تلقي الشكاوى أو أغلقها الإدارة استناداً إلى نتائج تحقيقات المكتب. وتنشر منظمات أخرى تلك التقارير داخلياً فقط، مرة كل سنتين، ويُعدّ ذلك كافياً.

## التوصية ١٠

ينبغي للرؤساء التنفيذيين لمؤسسات منظومة الأمم المتحدة بأن يكفلوا، بنهاية عام ٢٠١٩، أن يكون جميع المشرفين والمديرين مطالبين بإكمال تدريب خاص في مجال السياسات المرتبطة بالإبلاغ عن المخالفات وكيفية الاستجابة للبلاغات المتعلقة بسوء السلوك/المخالفات والانتقام والتعامل معها على النحو المناسب.

٣٦ - تؤيد المؤسسات هذه التوصية جزئياً. وعلى الرغم من أن عدة منظمات وضعت بالفعل دورات تدريبية إلزامية، فإن منظمات أخرى تشير إلى أن التوصية المقترحة تقييدية وجدولها الزمني غير واقعي إلى حد ما، وتشدد على أهمية التأكد من أن تكون المعلومات عن مسألة محددة متاحة ويسهل الوصول إليها.

٣٧ - وتتفق بعض المنظمات مع العبارة التي تفيد بأن هناك فجوة كبيرة في التدريب على مجالات المهارات الشخصية، مثل إدارة النزاعات والعمل الجماعي. غير أنه قد يتعيّن التخلّي عن فكرة "المهارات الشخصية" (soft skills)، فالمصطلح قد يعني ضمناً أن في وسع المديرين والمشرفين عليهم تعلمها بسهولة وتطبيقها بسرعة، بينما تتطلب هذه المهارات في واقع الأمر وقتاً لاكتسابها وتدريباً ليتسنى تنفيذها. وتشير المنظمات إلى أن تلك المهارات تؤدي حين اكتسابها وإتقانها إلى نتائج ملموسة يمكن أن تزيد فعالية المنظمة.

٣٨ - وترى المنظمات أن الآثار المترتبة على العبارة الواردة في الفقرة ٢٦٢ بشأن سياسات الحماية من الانتقام لم تُبحث على نحو تام في الفرع ذي الصلة أو في التوصية ذات الصلة.



## التوصية ١١

ينبغي بحلول عام ٢٠٢٠، أن يجري الرؤساء التنفيذيون لمؤسسات منظومة الأمم المتحدة دراسات استقصائية عالمية للموظفين كل سنتين، لقياس آراء الموظفين بشأن المسائل المرتبطة بنهج "القدوة الحسنة على مستوى القيادة" والمواضيع ذات الصلة بالمساءلة والأخلاقيات، وأن يضعوا خطة عمل شاملة لمعالجة المسائل المحددة.

٣٩ - تؤيد المنظمات بصفة عامة التوصية الواردة أعلاه عندما لا تكون هذه الاستقصاءات موجودة بالفعل. ويفضّل البعض جمع آراء الموظفين بصورة منتظمة أو دورية، وليس مرة كل سنتين، للسماح للكيانات بضبط توقيت الاستقصاءات ليتصادف مع الأحداث الرئيسية وأنشطة الموارد البشرية، عوضاً عن الالتزام بمجدول زمني محدد.