

## بيان ممثل جمعيات موظفي منظمة الصحة العالمية

١- سيدي الرئيس، حضرات أعضاء المجلس التنفيذي الموقرين، حضرة المديرية العامة، حضرات المديرين الإقليميين، زملائي الأعضاء. قبل أن أشرع في إلقاء هذه الكلمة أود أن أسترعي انتباهكم إلى أنكم ستشهدون خروجاً على ممارسات المجلس التنفيذي، أتمنى أن تتقبلوه بالروح الإيجابية التي قصدناها منه.

٢- وبالنيابة عن جمعيات موظفي منظمة الصحة العالمية أود أن أعرب عن سعادتنا لإتاحة هذه الفرصة لمخاطبتكم في دورة المجلس التنفيذي الراهنة وإفادتكم بالأوضاع الراهنة للعلاقات القائمة بين الموظفين والإدارة في هذه المنظمة. ونود بهذه المناسبة الخاصة أن نركز على فكرة بسيطة واحدة وأن نوسع نطاقها، ألا وهي فكرة "المنظمة الواحدة". فإننا نعتقد أن جمعيات موظفي المنظمة وإدارة كل مكتب سوف تنظر بعين الرضاء إلى هذه الفكرة. فكل واحد منا أتى إلى هذه المنظمة برؤية موحدة، وهي أن مبادئ العلوم المسندة بالبيانات، والخبرة المكتسبة من الممارسات الفعلية - الملخصة والمتبادلة والمطبقة - لها تأثير إيجابي عظيم على تحسين مستوى صحة سكان العالم وعلى خدمة الدول الأعضاء. وقد تجسدت هذه الرؤية بأوضح بيان في دستور هذه المنظمة الموضوع في عام ١٩٤٨ والذي مازالت عباراته مناسبة وأساسية اليوم كما كانت قبل ٦٠ سنة مضت: "إتاحة فوائد العلوم الطبية والنفسية وما يتصل بها من معارف لجميع الشعوب أمر جوهري لبلوغ أعلى مستويات الصحة". وكلنا أمام هذا الهدف الأساسي العظيم "منظمة موحدة".

٣- وقد كانت الخصائص التي انفردت بها هذه المنظمة في إطار منظومة الأمم المتحدة موطن قوة بل وعقبة في الوقت ذاته لتحقيق فكرة "المنظمة الواحدة". فهذه المنظمة ديمقراطية نسبياً لأن ما يجري فيها من تخطيط وميزنة وتنفيذ للأنشطة يجري بروح المشاركة، ولأن اللامركزية تطبق على المكاتب الإقليمية حيث إن المديرين الإقليميين يختارون بالانتخاب المباشر من قبل الدول الأعضاء المنتمية إلى كل إقليم ولا يحتلون مناصبهم بالتعيين المركزي. وهذا أمر يتيح اتباع الأساليب الإقليمية لحل المشاكل الإقليمية.

٤- غير أن أي تنويع يقتضي درجة من التنسيق الشامل وقواعد إجرائية مشتركة، بما يضمن أقصى كفاءة وفاعلية. أما وقد شرعت المنظمة في تنفيذ نظام الإدارة العالمي فقد بدأنا نلمس خطوة واسعة إلى الأمام صوب تنسيق عمليات إدارة أعمال هذه المنظمة. وبالرغم من هذا ومن أننا سمعنا من المديرية العامة ومديرينا الإقليميين أن الموظفين هم أعظم ركيزة، فإننا مازلنا ننتظر وضع رؤية مشتركة أساسية لشروط وأحكام خدمة الموظفين. فقد فسر كل مكتب إقليمي آليات التوظيف الأساسية بطريقته الخاصة لأن الاستقلالية الإدارية أو قلة التنسيق أو الأجهزة الرئاسية الإقليمية لم تكن متراصة من منطلق رؤية شاملة موحدة.

٥- وقد بدأنا نشهد الآن درجات متفاوتة من التوافق بين عمليات مختلف مكاتب المنظمة. وإن كانت معظم المكاتب أصبحت تتبع إجراءات تعاقدية متوافقة، فإن إجراءات الاختيار مازالت متفاوتة في المنظمة، ومازالت آليات إقامة العدل وفض الخلافات غير موحدة، ومازال التوحيد يعوز تطبيق ودعم العلاقات بين الموظفين والإدارات.

٦- وقد جرت العادة عند هذا الحد من خطب جمعيات الموظفين أمام المجلس التنفيذي على الدخول في التفاصيل وذكر عينات من بعض القضايا المطروحة في كل مكتب ثم تلخيص ما نطالب به الإدارة.

٧- ولكننا نتساءل أهذه هي أكثر الطرق فاعلية لحمل أعضاء المكتب التنفيذي على المشاركة؟ والرأي عندنا أن الإجابة على السؤال هي بالنفي لأنكم ستكتفون بالإحاطة علماً بأننا نعمل مع الإدارة على حل هذه القضايا من خلال المجلس العالمي المشترك بين الموظفين والإدارة بوصفنا فريقاً عالمياً واحداً، لا بوصفنا أقاليم أو بوصفنا ممثلين معادين للإدارة. ولكن هناك خلافات يجب حلها، وأجمعت الآراء على أنها قابلة للحل وسوف يتم حلها، بالنزاع أحياناً وبالتوافق أحياناً، ولكن بالإيمان الراسخ بأن هدفنا واحد ورؤيتنا واحدة.

٨- ولذلك اسمحوا لي أن أجرب الخروج عما ألفناه.

٩- إن ما نحاول تصويره هو تطوير العلاقات بين الموظفين والإدارة. فإذا أردنا جعل فكرة "المنظمة الواحدة" أكثر من مجرد عبارة مختزلة تدل على اتحاد عالمي لمكاتب إقليمية معنية بالصحة، ينبغي لنا أن نغير ثقافتنا وسلوكنا. ومن السهل عند تغيير الثقافة أن ندعي أن الطرف الآخر هو الذي يجب عليه التغيير. لكننا لن نركز على الطرف الآخر، بل نريد - نحن جمعيات موظفي منظمة الصحة العالمية - أن نصف لكم التغيير الذي سنبدأ فيه بأنفسنا.

١٠- إن جمعيات الموظفين لا تناصر بالدرجة الأولى الشكاوى الفردية التي يتقدم بها الموظفون، إذ يكفي النظر إلى عدد الموظفين لنتبين أن الوقت والموارد سيجعلان هذا الدور مستحيلاً. ولذلك دأبنا، على مر السنين، على تطوير وتعزيز وظيفتنا لجعلها أكثر تعبيدية. فبالإصغاء إلى التظلمات الفردية وتقديم الإرشادات بشأن حقوق الموظفين وقواعد نظامهم الأساسي وبشأن أفضل طريقة لاستخدام الإجراءات المتاحة، تساعد جمعيات الموظفين أعضاء طاقم الموظفين على اعتبار أنفسهم أفراداً يتمتعون بالعلم والقوة، لا "أطراف متوترة". وهكذا أصبحت أنشطة فض الخلافات تغلب على فكرة الخلاف البسيطة.

١١- وبالتواصل مع الموظفين والإصغاء لهم يتسنى جمع المعلومات عما في المنظمة من اتجاهات تؤثر على شروط وأحكام خدمة الموظفين. وباستعمال هذه البيانات للعمل مع الإدارة بطريقة أفضل على تحسين السياسات عموماً يزداد عملنا رفعة.

١٢- وقد يكون بعضكم قد تبين القياس الذي نحاوله هنا وهو: لو سلكنا نحن الموظفين مع بعضنا سلوكاً قائماً على القرائن والمناهج التعبيدية لإحداث أكبر وقع بأقل موارد، فلا مناص من أن ينعكس هذا السلوك بطريقة أفضل على عملنا التقني أيضاً.

١٣- وسنسهب الآن في تمديد نطاق هذا القياس.

١٤- إن أحد التناقضات في المنظمة يتعلق بأسلوب إدارة الأداء التي تؤدي إلى تحسين اختيار الموظفين وترقيتهم وتحسين العلاقات بينهم وبين الإدارة.

١٥- وقد رأَت المديرية العامة أن إدارة الأداء في المنظمة يجب أن تصبح أقوى وأكثر أمانة لكي تستطيع المنظمة زيادة فاعليتها، ونحن نوافق على ذلك، لكن المسألة ليست مجرد "التغليظ" على الموظفين عند تقييم أدائهم. ومادام الرؤساء والموظفون يعتبرون التقييم تقريراً عن أداء ما تم، سيصبح هذا التقييم عرضة لضغوط المجابهة والتفاوض. أما إذا اعتبروا إدارة الأداء حواراً مستمراً بين المرؤوس والرئيس في سبيل بلوغ مرمى مشترك هو تحسين الأغراض التي تتوخاها المنظمة، لا مجرد حكم شخصي، لبدأنا النقلة من "ثقافة التقارير" المؤسسية إلى "ثقافة التحصيل". ولو جسدنا هذا السلوك في أعمالنا- في كل مكتب بين النظراء، وفي العلاقات بين الموظفين والإدارة - فقد يحسن أعمالنا التقنية. وماذا يحدث لو انتقل عملنا في الدول الأعضاء من أسلوب التقارير التي تحرر "من أعلى إلى أسفل" إلى انتهاج أسلوب التحصيل بين طرفين متساويين؟ هل سيغير هذا طريقة تقديم خدمات الصحة العمومية في البلدان وبتيح المزيد من الصدق والتبادل والابتكار والتمكين على الصعيد المحلي؟

١٦- وكيف يغير ذلك طريقة عمل المجلس التنفيذي في دوراته؟

١٧- فلنفترض جدلاً جلسة للمجلس التنفيذي لا تقدم فيها تقارير عن الوقائع بل يمارس فيها التحصيل. فكيف نتصور ذلك مثلاً في موضوع إدارة الأداء؟

١٨- وسأطلب من أحد زملائي أن يساعدني على إيضاح ذلك بتمثيلية سمينها "التنازل تعمل".

[ هنا يبدأ تمثيل سيناريو سلبي لإدارة الأداء ]

١٩- والآن سنعرض ما كان بوسعهم أن يفعلوه. وهذه التمثيلية تحتاج إلى اقتراحات من الحاضرين.

[ هنا يبدأ تمثيل السيناريو الإيجابي ]

٢٠- لقد كان هذا مثلاً ملموساً على أننا في جمعيات الموظفين لا نكتفي بالشكوى. إننا نحاول أن نعيش التغير الذي يتوقعه الآخرون دون أن نفترض أننا علمون بالإجابات. وإننا نعرف ضرورة اتباع الإجراءات المتسقة والمتوافقة بشرط أن تسفر عن بيئة تشجع التحصيل والإنتاج، لا لمجرد أنها إجراءات واجبة الاتباع في حد ذاتها. وبهذه الطريقة وبوضع رؤيتنا المشتركة نصب أعيننا بوصفها جانباً رئيسياً من جوانب الحياة المشبعة والمنتجة، نرى أن مسؤولي الإدارة هم موظفون وأننا جميعاً أعضاء في جمعية الموظفين. ولو تغيرت جمعية الموظفين إلى الأفضل لتغيرت المنظمة إلى الأفضل.

٢١- واسمحوا لي بالنيابة عن جمعيات الموظفين أن أشكركم على إتاحة وقتكم لنا وعلى صبركم الجميل الذي تحليتم به عندما خرجنا على المؤلف.

= = =