

الامتثال وإدارة المخاطر والأخلاقيات: التقرير السنوي

تقرير من المدير العام

١- واصلت منظمة الصحة العالمية متابعة التزامها بدمج الشفافية والمساءلة في كل عملها بهدف ضمان قدرتها على أداء مهمتها المنصوص عليها في برنامج العمل العام الثالث عشر، ٢٠١٩-٢٠٢٣. وتواصل الأمانة إحراز تقدم مُطرد في تدعيم المبادئ الأخلاقية وتعزيزها بوصفها أساس عمل المنظمة، وفي إرساء ثقافة إدارة المخاطر إدارة إيجابية في المنظمة، وفي تحسين المساءلة على الصعيد الداخلي وإزاء الدول الأعضاء.

٢- ويقدم هذا التقرير أحدث المعلومات عن الإجراءات التي اتخذتها الأمانة في عام ٢٠١٨ في سبيل ما يلي: ١ (أ) النهوض بأعلى المعايير الأخلاقية ومدونات قواعد السلوك والقيم الأساسية؛ (ب) إرساء ثقافة إدارة المخاطر إدارة إيجابية على نطاق المنظمة؛ (ج) تنفيذ السياسات والإجراءات والأدوات لتحسين مساءلة المنظمة وامتثالها للقواعد واللوائح.

الأخلاقيات

٣- استمرت الأمانة خلال عام ٢٠١٨، في تعضيد إطار المنظمة الأخلاقي بالاستناد إلى المبادئ الأخلاقية التي تنص عليها سياساتها وباستخدام عمليات جديدة. وقد أدى الطابع التشاوري للعملية المستخدمة في بلورة إطار المنظمة الأخلاقي (الذي يتألف أساساً من مدونة الأخلاقيات وقواعد السلوك المهني والسياسات بشأن الإبلاغ عن المخالفات والحماية من الانتقام وبشأن منع الاستغلال والانتهاك الجنسيين^٢) والعروض اللاحقة بشأن عناصر هذا الإطار ودورات التدريب عليها التي قدمها مكتب الامتثال وإدارة المخاطر والأخلاقيات، إلى إثارة قدر كبير من الاهتمام وإلى إذكاء الوعي بين الموظفين. وتمثلت النتيجة في زيادة كبيرة في عدد الموظفين الذين التمسوا مشورة

١ للاطلاع على التقرير السنوي السابق، انظر الوثيقة EBPBAC28/3.

٢ بالترتيب، منظمة الصحة العالمية. مدونة الأخلاقيات وقواعد السلوك المهني. نيسان/ أبريل ٢٠١٧
(http://who.int/about/ethics/code_of_ethics_full_version.pdf?ua=1)، تم الاطلاع في ١٤ شباط/ فبراير (٢٠١٩)؛
سياسات المنظمة وإجراءاتها بشأن الإبلاغ عن المخالفات والحماية من الانتقام. ٢٠١٥
(<https://www.who.int/about/ethics/WHOwhistleblowerpolicy.pdf?ua=1>)، تم الاطلاع في ١٤ شباط/ فبراير (٢٠١٩)؛
سياسات المنظمة وإجراءاتها بشأن منع الاستغلال والانتهاك الجنسيين والتصدي لهما. آذار/ مارس ٢٠١٥
(https://www.who.int/about/ethics/sexual-exploitation_abuse-prevention_response_policy.pdf)، تم الاطلاع
في ١٤ شباط/ فبراير (٢٠١٩).

المكتب بشأن مختلف المسائل. وأدى اعتماد مدونة قواعد سلوك البحث المسؤول^١ وسياسة التعامل مع حالات سوء السلوك في عام ٢٠١٧، إلى التوسع في نطاق الإطار ليشمل أخلاقيات البحث بعد أن كان يقتصر على أخلاقيات العمل.

٤- وفي عام ٢٠١٨، استهلّت الأمانة وحدتين جديدتين للتدريب الإلزامي لجميع الموظفين على نطاق المنظمة بشأن منع الاستغلال والانتهاك الجنسيين، والتحرش الجنسي والمضايقة. وشُنّت حملة إعلامية على المستويات الثلاثة للمنظمة من أجل إذكاء الوعي بشأن الاستغلال والانتهاك الجنسيين وبشأن كيفية منع مثل هذه الحوادث والتعامل معها عند وقوعها. ويجري إعداد برنامج عالمي للتدريب على الأخلاقيات وسوف يُعتمد في عام ٢٠١٩. فضلاً عن ذلك، فقد اعتمدت بنود جديدة تشير إلى مبادئ مدونة الأخلاقيات وقواعد السلوك المهني وتوضح ما تتوقعه الأمانة فيما يتعلق بسلوك الموظفين، بوصفه عنصراً موحداً في كتابات تعيين جميع الموظفين. كما اعتمدت الأمانة بنوداً محددة في عقود جميع العاملين من غير الموظفين تنص صراحة على ما تتوقعه المنظمة فيما يتعلق بسلوك الشركاء المتعاقدين، وتشدّد تحديداً على مسألة الاستغلال والانتهاك الجنسيين وعلى اشتراط اتخاذ إجراء فوري للتعامل مع مثل هذه الحوادث.^٢

٥- ومنذ عام ٢٠١٦، تمكنت الأمانة بفضل الخط الساخن للتبليغ عن التجاوزات من تلقي البلاغات بشأن الشواغل الأخلاقية من الموظفين والجمهور عموماً، بما في ذلك تلك التي ترد دون أسماء. وفي عام ٢٠١٨، تلقت الأمانة ٧٣ تقريراً من خلال الخط الساخن للتبليغ عن التجاوزات، كان ٣٢ منها لا يزال مفتوحاً في ٢١ كانون الثاني/يناير ٢٠١٩. وتشمل هذه التقارير ما يلي: ١٦ تقريراً متعلقاً بمسائل خاصة بالموارد البشرية، و ١١ تقريراً متعلقاً بالأفراد/الصحة/السلامة، وتسعة تقارير متعلقة بانتهاك مدونة المنظمة للأخلاقيات وقواعد السلوك المهني، وثمانية تقارير متعلقة بتضارب المصالح، وستة تقارير متعلقة بالغش/الفساد و/أو الرشوى، وخمسة تقارير متعلقة بالمضايقة، وتقريرين متعلقين بمسائل أخرى، واستفسارين عن التعقيبات. فضلاً عن ذلك، فقد وردت ستة بلاغات بشأن التحرش الجنسي وبلاغان بشأن الاستغلال والانتهاك الجنسيين من خلال الخط الساخن للإبلاغ عن التجاوزات. ومن بين هذه البلاغات كلها، أُحيل ١٤ تقريراً إلى مكتب خدمات المراقبة الداخلية للتحقيق فيه. وخلال عام ٢٠١٨، لجأ أكثر من ١١٠ موظفين إلى مكتب الامتثال وإدارة المخاطر والأخلاقيات مباشرة للحصول على المشورة بشأن المعضلات الأخلاقية المتعلقة بطيف من المسائل.

٦- وتجري الأمانة عملية سنوية للإعلان عن المصالح من قبل الموظفين في فئات معينة من الوظائف،^٣ من أجل استعراض أي تضارب مباشر أو متصور قد تترتب عليه عواقب سلبية على الموظفين ويُعرض بذلك مصداقية المنظمة وكفاءتها واستقلالها للخطر. وتهدف هذه العملية إلى إعلان كبار الموظفين (في مستوى ف-٥ وما فوقه) والموظفين المشاركين في وظائف المشتريات وسائر الوظائف الحساسة (في مستوى خ-٥ وما فوقه) مسبقاً عن مصالحهم. وتستعرض الأمانة المصالح المعلن عنها وتقدم المشورة إلى الموظفين المعنيين بشأن إجراءات الحد من تضارب المصالح. وفي عام ٢٠١٨، قدم ٧٠٢ موظف إعلانات المصالح إلى مكتب الامتثال وإدارة المخاطر والأخلاقيات. فضلاً عن ذلك، قدم ١٠١ موظف طلبات للحصول على تصاريح للاضطلاع

١ منظمة الصحة العالمية. مدونة قواعد سلوك البحث المسؤول. تشرين الثاني/نوفمبر ٢٠١٧. <http://who.int/about/ethics/code-of-conduct-responsible-research.pdf?ua=1>، تم الاطلاع في ١٤ شباط/فبراير ٢٠١٩).

٢ محاربة الاستغلال والانتهاك الجنسيين، من أولويات المنظمة، انظر: <https://www.who.int/about-us/ethics/sexual-exploitation-abuse>، تم الاطلاع في ١٤ شباط/فبراير ٢٠١٩).

٣ عملاً بأحكام المادة ١١٠-٧-٢ من لائحة الموظفين والفرع ثانياً-٥-٩١٠ من دليل المنظمة.

بأنشطة خارجية خلال عام ٢٠١٨. ولتبسيط العملية السنوية لاستعراض إعلانات المصالح قام المكتب الإقليمي لأفريقيا بأتمتة العملية، ويقدم الموظفون الآن الإعلانات عبر شبكة الإنترنت.

٧- ويسدي أيضاً مكتب الامتثال وإدارة المخاطر والأخلاقيات المشورة إلى الإدارات التقنية بشأن حالات تضارب المصالح التي قد تنشأ عند دعوة الخبراء أو المستشارين الخارجيين إلى المشاركة في الأفرقة العاملة أو الإلقاء بأرائهم المتخصصة في مواضيع ذات صلة بالصحة العمومية. كما يقدم المدخلات والدعم بانتظام بشأن المسائل ذات الصلة إلى الإدارات التقنية على نطاق المنظمة. واعتمد نظام الرصد الإلكتروني في عام ٢٠١٨ لإدارة إعلانات المصالح الخاصة بفرادى الخبراء المدعويين على نطاق الأمانة وتسجيلها.

إدارة المخاطر

٨- تُعد إدارة المخاطر المؤسسية جزءاً لا يتجزأ من الإدارة في المنظمة كما أنها تتواءم مع الإطار العام للإدارة القائمة على النتائج، فضلاً عن إطار المساءلة والمراقبة الداخلية. ويتمثل الغرض من إدارة المخاطر في ضمان فهم الإدارة العليا والمديرين وسائر الموظفين للمخاطر التي تواجه المنظمة والفرص المتاحة أمامها من أجل استخدام هذه المعلومات في تحسين عملية صنع القرار.

٩- وفي نهاية عام ٢٠١٧ أصدرت الأمانة تكليفاً بإجراء استعراض لنهجها المتبع في إدارة المخاطر، تمخض عن تقرير "بالدوين". وقد صدر هذا التقرير في كانون الثاني/يناير ٢٠١٨ واشتمل على ٣١ توصية بشأن تحسين إدارة المخاطر في المنظمة. ووضعت الأمانة خطة تنفيذ تغطي عامي ٢٠١٨ و٢٠١٩. ومن بين التوصيات التي وافقت المنظمة على تنفيذها، كانت ٢٠ توصية قد نُفذت بالفعل (٦٧٪) في ٢١ كانون الثاني/يناير ٢٠١٩، وما زالت التوصيات الإحدى عشرة الباقية (٣٣٪) قيد التنفيذ.

١٠- واستجابةً للتوصية الرئيسية لتقرير بالدوين، أنشئت لجنة إدارة المخاطر التابعة للمنظمة في نهاية عام ٢٠١٧. واجتمعت اللجنة خمس مرات في عام ٢٠١٨، وركزت على المواضيع التالية:

- المخاطر المتعلقة بالأمن، ولاسيما فيما يتعلق بإقليم شرق المتوسط وبرنامج المنظمة للطوارئ الصحية، ووُضعت خطة للعمل المستقبلي؛
- تحديد مدى تقبل المخاطر، ولاسيما بالتركيز على الخبرات المكتسبة من برنامج استئصال شلل الأطفال وبرنامج الطوارئ الصحية؛
- تحديد مدى تقبل المخاطر عموماً في المنظمة؛
- استعراض المخاطر الرئيسية في المنظمة وتحديثها.١

١١- والأمانة لديها سجل واحد للمخاطر المؤسسية، يتضمن المخاطر الإقليمية والمخاطر الخاصة بالدوائر وبمراكز الميزانية. ويتولى المديرون الإقليميون والمديرون العامون المساعدون ومديرو مراكز الميزانية رصد المخاطر التي تعنيهم والتحقق منها بانتظام، وتجري مناقشة المخاطر ذات الصلة مع لجنة إدارة المخاطر التابعة للمنظمة وإدراجها ضمن المخاطر الرئيسية للمنظمة عند الاقتضاء.

١ <https://www.who.int/about/finances-accountability/accountability> (تم الاطلاع في ٢١ شباط/فبراير ٢٠١٩).

١٢- وفيما يتعلق بالنتائج الخاصة بفرادى المخاطر كما كانت في ١ شباط/فبراير ٢٠١٩، حددت مراكز الميزانية التابعة للأمانة ١٣٧٣ خطراً تم التحقق منه على صعيد المنظمة، منها ٥٥ خطراً استُرعِي انتباه الإدارة العليا بشأنه. فضلاً عن ذلك، استُرعِي انتباه لجنة إدارة المخاطر التابعة للمنظمة إلى سبعة مخاطر إقليمية. ويشير هذا المجموع إلى استمرار الاتجاه المتناقص للمخاطر الذي بدأ في العامين الماضيين، حيث حُدد ١٩٥٦ خطراً في عام ٢٠١٨ و ٢٧٢٢ خطراً في عام ٢٠١٧. ويبرهن هذا التراجع على أن عملية إدارة المخاطر اكتسبت المزيد من النضج والمواعمة.

١٣- وتنتمي معظم المخاطر الحرجة المحددة إلى مجالات "نقص التمويل المستدام للبرامج"، و"عدم وضوح الأدوار والمسؤوليات و/ أو ضعف الاتساق على صعيد المنظمة"، و"عدم كفاية الأمن (للعاملين والمباني)".

١٤- وأنشأ المكتب الإقليمي لأفريقيا لجنة للامتثال وإدارة المخاطر كجزء من فريق الإدارة التنفيذية التابع له لضمان اتباع نهج استراتيجي وشفاف وفعال إزاء إدارة المخاطر والامتثال. فضلاً عن ذلك، فمن المتوقع أن تقوم جميع المكاتب القطرية في الإقليم الأفريقي بتشغيل لجان محلية للامتثال وإدارة المخاطر. وبالمثل، فإن المكتب الإقليمي لجنوب شرق آسيا قد أنشأ لجنة لإدارة المخاطر بهدف دعم عمليات صنع القرار بشأن المسائل التشغيلية المتعلقة بالامتثال وإدارة المخاطر، والإشراف على إدارة المخاطر الاستراتيجية والتشغيلية والمالية والمخاطر التي تمس بالسمعة التي تواجهها مراكز الميزانية في الإقليم، والتخفيف من حدتها. وفي المكتب الإقليمي لشرق المتوسط أنشئت لجنة للامتثال وإدارة المخاطر يترأسها المدير الإقليمي وتتألف من جميع المديرين في المكتب الإقليمي، في عام ٢٠١٨، لتحل محل لجنة الامتثال المحدودة السابقة. وتجسد هذه الخطوة الأهمية الكبيرة التي يوليها المدير الإقليمي الجديد لتحسين المساءلة وتعزيز الامتثال وإدارة المخاطر في الإقليم.

١٥- وقام المكتب الإقليمي للأمريكتين بمواصلة سياسة إدارة المخاطر المؤسسية ومنهجيتها وإطارها مع المنظمة، لتيسير فهم مشترك للعملية، وأنشأ فريق إدارة المخاطر التابع له نظاماً وعملية لإدارة المخاطر وسجلاً للمخاطر، وهو يتعاون عن كثب مع فريق التخطيط والميزانية في سبيل دمج المخاطر في عملية التخطيط المنتظمة. وأنشأ هذا المكتب الإقليمي لجنة للمخاطر تجتمع بانتظام لاتخاذ القرارات بشأن الإجراءات الملائمة فيما يتعلق بأشد المخاطر المحددة في إقليم الأمريكتين. وأنشأ المكتب الإقليمي لغرب المحيط الهادئ الفريق الاستشاري المعني بالمساءلة والمخاطر في عام ٢٠١٧ من أجل تعزيز ثقافة المساءلة وإدارة المخاطر على نطاق الإقليم. ويعقد الفريق اجتماعات فصلية لاستعراض الوضع الراهن للامتثال وإدارة المخاطر والتقدم المحرز بشأنهما، ولإسداء المشورة الاستراتيجية بشأن هذين الموضوعين. وقام هذا المكتب الإقليمي بمواصلة عملية إدارة المخاطر مع عملية تخطيط الميزانية البرمجية.

١٦- وتلتزم الأمانة بتحسين ممارساتها في مجال إدارة المخاطر على الصعيد العالمي عن طريق الابتكار والتطوير المستمرين. وتتمثل إحدى المبادرات الكبيرة الأهمية في هذا السياق في شبكة الامتثال وإدارة المخاطر التي تجري من خلالها مواصلة النهج المشتركة وتخطيطها وتحديد أفضل الممارسات المتبعة في العالم. وتيسر هذه الشبكة تحسين عملية إدارة المخاطر على نطاق المنظمة. وستحدد الأمانة مدى تقبلها للمخاطر بهدف تعزيز فهم المخاطر التي تُعد المنظمة على استعداد لقبولها وخوضها، على نطاق المنظمة.

١٧- وتعمل الأمانة على وضع برنامج عالمي طموح للتدريب على إدارة المخاطر في عام ٢٠١٩ باستخدام قدر محدود من الموارد، بالتعاون مع المكتب الإقليمي لأفريقيا الذي يعكف على إعداد وحدة تدريبية بشأن إدارة المخاطر باستخدام التعلم الإلكتروني.

الامتثال

١٨- تتيح عملية تحوّل المنظمة فرصة لمواصلة تشكيل كيفية إخضاع المنظمة للمساءلة، وتعتمد الأمانة هذه الفرصة بدعم من شبكة إدارة المخاطر وجهات التنسيق المعنية بالامتثال في المكاتب الإقليمية لمواصلة دمج المساءلة والشفافية في العمليات المؤسسية. وتجري الشبكة مناقشات مشتركة للاحتياجات العالمية المتعلقة بالمساءلة وتواظب على تبادل المعلومات ذات الصلة بشأن المبادرات الإقليمية الخاصة بالمساءلة التي تُنفذ في المكاتب الرئيسية المختلفة، لإتاحة التعلم التنظيمي وربط المبادرات المختلفة المعنية واستخدام أفضل الممارسات على نطاق المنظمة.

١٩- واعتمد المكتب الإقليمي لأفريقيا أنواع أخرى من استعراضات المراقبة، تتمثل تحديداً في عمليات الاستعراض السابقة واللاحقة لمراجعة الحسابات واستعراض الامتثال. وواصل المكتب الإقليمي للأمريكتين تنقيح النهج الذي يعتمده إزاء الإبلاغ عن المخاطر باعتماد معايير لتحديد الأولويات. وعزز المكتب الإقليمي لشرق المتوسط جهود الرامية إلى إذكاء الوعي عن طريق التدريب الأولي لضمان أن الموظفين الجدد على وعي تام بالأهمية التي توليها المنظمة للمساءلة من خلال الامتثال وإدارة المخاطر. وفي المكتب الإقليمي لأوروبا انضم موظف متفرغ مسؤول عن الامتثال إلى البرنامج والاستعراضات الإدارية المشتركة التي تُجرى بين الأقاليم مع زملائه من المكتب الإقليمي لأوروبا. واعتمد المكتب الإقليمي لجنوب شرق آسيا استعراض البرامج القطرية والتنظيم الإداري كمكمل جيد لمراجعة الحسابات، وسيعتمد عملية استعراض إدارات المكتب الإقليمي خلال عام ٢٠١٩. وواصل المكتب الإقليمي لغرب المحيط الهادئ تحسين البوابة الإقليمية الخاصة بالتحليلات والتقارير الفصلية بشأن الامتثال. وفضلاً عن ذلك، فقد اعتمد نظامان جديان لإدارة الأصول وإدارة الخدمات الاستشارية في بداية عام ٢٠١٩ لدعم الموظفين بما في ذلك موظفو الإدارة العليا في رصد الامتثال وتحسينه في هذين المجالين.

٢٠- ولمواصلة تعزيز بيئة المراقبة الداخلية وضمان الامتثال لقواعد المنظمة ولوائحها وسياساتها وإجراءاتها، تُجري جميع مراكز الميزانية على نطاق المنظمة تقيماً سنوياً لفعالية الضوابط الداخلية، باستخدام القائمة المرجعية الخاصة بالتقييم الذاتي في إطار المراقبة الداخلية. وتمكّن هذه الأداة المديرين من التفكير في بيئة المراقبة الداخلية المحيطة بهم والعمليات الخاصة بهم، والوقوف على مواطن القوة ومواطن الضعف، وتحديد أولويات الإجراءات، وإذكاء الوعي بشأن قواعد المنظمة ولوائحها وإجراءاتها وتعزيز الامتثال لها. وتنقسم القائمة المرجعية إلى خمسة مجالات تشغيلية (البيئة الداخلية وإدارة المخاطر وأنشطة المراقبة والمعلومات والاتصالات والرصد) وتمكّن من استعراض الضوابط في ١٠ مجالات تشغيلية مثل التخطيط والشراء والأمن.

٢١- ونظراً إلى أن هذه العملية تكرارية، فإن القائمة المرجعية تُستعرض بانتظام حتى تظل ملائمة. ولذا فقد خضعت للاستعراض وحُدثت في عام ٢٠١٨ بناءً على توجيهات أصحاب الأعمال في الأمانة. وأضيف فرع جديد عن الطوارئ من أجل معالجة الضوابط الخاصة بحالات الطوارئ المُصنّفة. وفضلاً عن ذلك، تتواصل حالياً الجهود للتنسيق بين مختلف الأدوات المتعلقة بالمساءلة، مثل القائمة المرجعية الخاصة بالتقييم الذاتي في إطار المراقبة الداخلية وسجل المخاطر المؤسسية.

٢٢- وتُدرج نتائج عملية التقييم الذاتي في خطابات التمثيل السنوية الصادرة عن المديرين الإقليميين والمديرين العاملين بالمساعدين، كما تُدرج أيضاً في البيان السنوي للضوابط الداخلية الصادر عن المدير العام. ووفقاً للنتائج الإرشادية لعملية التقييم الذاتي التي أُجريت في عام ٢٠١٨، يُشير التقييم إلى قوة الضوابط الداخلية على صعيد المنظمة في العموم، وتحسنها خلال الأعوام الأربعة الماضية. وعلى نطاق المنظمة، حُدّد مجال المراقبة التشغيلية بوصفه المجال الذي يحتاج إلى أكبر قدر من التحسين من بين مجالات إدارة المخاطر، ولاسيما فيما يتعلق بتنفيذ

إجراءات الاستجابة للمخاطر . وفيما يتعلق بمجالات المراقبة الوظيفية، تحتاج حالات الطوارئ المُصنّفة إلى أكبر قدر من التحسين. وأشار المجيبون إلى ضرورة إذكاء الوعي بشأن الإجراءات التشغيلية الموحدة. فضلاً عن ذلك، فقد أُشير إلى التخطيط للمشتريات والتعاقب والسفر والمتابعة الفعّالة للإجراءات المنبثقة عن مراجعة الحسابات وعمليات التقييم أو غيرها من الاستعراضات، كمجالات تحتاج إلى التحسين. وتستعرض الأمانة نتائج عملية التقييم الذاتي بدقة، وسوف تعتمد تدابير المراقبة حسب الاقتضاء، وتصيغ خطط العمل لمعالجة مجالات التحسين، متى ينطبق ذلك.

الإجراء المطلوب من لجنة البرنامج والميزانية والإدارة

٢٣- اللجنة مدعوة إلى الإحاطة علماً بهذا التقرير .

= = =