

تقرير أمين المظالم^١

١- تُقدّم المعلومات الواردة في هذا التقرير إلى المجلس التنفيذي تمشياً مع الاستنتاجات التي خلص إليها المجلس في دورته الحادية والأربعين بعد المائة التي عقدت في أيار/ مايو ٢٠١٧ بشأن توصية وحدة التفتيش المشتركة التابعة للأمم المتحدة بأنه ينبغي لجميع الهيئات التشريعية في منظومة الأمم المتحدة "أن تتيح لأمين المظالم إمكانية أن يقدم إليها بانتظام تقارير عن المسائل البنوية المحددة"^٣.

٢- وهذا هو التقرير الثاني الذي يقدمه أمين المظالم إلى المجلس التنفيذي. وهو يهدف إلى ما يلي: (١) وصف الأنشطة التي اضطلع بها المكتب خلال العام الماضي، ولاسيما أنواع القضايا الواردة؛ (٢) توضيح أهم المسائل العامة التي تحددت خلال تلك الفترة؛ (٣) متابعة استجابة الإدارة للتوصيات الصادرة في التقرير السابق^٤. وللأغراض المرجعية، ترد المعلومات الأساسية عن دور أمناء المظالم وهيكل خدمات أمين المظالم في الملحق ١ لهذا التقرير.

٣- ويتولى أمين المظالم رصد الاتجاهات السائدة مستنداً في المقام الأول إلى المحادثات السرية التي يجريها مع زوار مكتب أمين المظالم من الموظفين،^٥ للتمكن من الكشف المبكر عن المشكلات ذات الأهمية المحتملة للمنظمة. ويقدم أمين المظالم بعد ذلك تعليقاته إلى الإدارة العليا ويزوّدُها بالمشورة حول الإجراءات التصحيحية والوقائية اللازمة. وبناءً عليه، فقد أُجريت التفاعلات المنتظمة مع الإدارة العليا، بما في ذلك المدير العام والمديرون الإقليميون وسائر أصحاب المصلحة ولاسيما جمعيات الموظفين، في سبيل إيجاد طرق فعالة لمعالجة المسائل المثيرة للقلق رسمياً.

٤- ولذا فإن المسائل العامة والتوصيات المقدمة في هذا التقرير نتجت عن التفاعلات السرية مع الزوار وسائر أصحاب المصلحة، والتي قد بدا من حيث محتواها وطبيعتها، أنها تشير إلى وجود مشكلات تنظيمية مهمة، قد يقع بعضها خارج متناول خدمات الدعم الأخرى في المنظمة.

١ أعد هذه الوثيقة مكتب أمين المظالم وخدمات الوساطة بالتشاور مع جميع أمناء المظالم الإقليميين في المنظمة. ولذلك، ترد في الوثيقة آراء جميع أمناء المظالم في المنظمة، ومن ثم، يشير أي ذكر لأمين المظالم إلى أعمال كلٍ من مكتب أمين المظالم وخدمات الوساطة وأمناء المظالم الإقليميين.

٢ انظر الوثيقة م ت ٤١/٢، التي أحاط المجلس التنفيذي علماً بها في دورته الحادية والأربعين بعد المائة، والوثيقة م ت ٤١/٢٠١٧/١/سجلات/١، المحاضر الموجزة للجلسة الأولى، الفرع ٦ (بالإنكليزية).

٣ استعراض خدمات أمين المظالم التي توفرها المنظمات على نطاق منظومة الأمم المتحدة. جنيف: وحدة التفتيش المشتركة التابعة للأمم المتحدة؛ ٢٠١٥. <http://undocs.org/JIU/REP/2015/6>، تم الاطلاع في ٢٥ تشرين الثاني/نوفمبر ٢٠١٨.

٤ الوثيقة م ت ٤٢/١ معلومات ٢.

٥ يُشار إليهم فيما يلي بالزوار.

٥- وتتسم بيئة العمل في المنظمة بالتعقيد وتمثل الخلفية التي تستند إليها جميع التوصيات المقدمة. وتُجسد المسائل التي برزت من خلال القضايا التي نظر فيها أمين المظالم خلال العام الماضي مشكلات عامة لا تتعلق فيما يبدو بمنظمة الصحة العالمية حصراً، إذ إنها قد تجلت في تقارير معظم الزملاء من أمناء المظالم التابعين للمنظمات الدولية الأخرى. وفضلاً عن ذلك، فإنه يجب الإقرار بأن الإدارة العليا للمنظمة بقيادة المدير العام، أبدت استعداداً تاماً لمعالجة هذه المشكلات ومواجهتها، ما أسفر في كثير من الأحيان عن نتائج إيجابية. وينبغي لهذه المشاركة أن تستمر.

أحدث الأرقام والاتجاهات

٦- لا توجد حالياً ممارسة موحدة بين أمناء المظالم في المنظمة لجمع البيانات الإحصائية ونشرها بالطريقة نفسها. ويقوم حالياً أمناء المظالم في المقر الرئيسي والمكتب الإقليمي للأمريكتين بذلك من خلال تقرير سنوي يوزع على جميع الموظفين. وتشتمل هذه التقارير على معلومات إحصائية عن عدد القضايا المنظورة وأنواعها، وعلى تقدير أمين المظالم للمشكلات العامة المحتملة وسبل معالجتها. وتُجمع هذه المعلومات وتُعرض وفقاً للفئات الموحدة للتبليغ عن البيانات التي حددتها الرابطة الدولية لأمناء المظالم. ويعتزم أمين المظالم لكل من المكتب الإقليمي لأفريقيا وأوروبا، تقديم تقرير سنوي إلى الإدارة العليا في المستقبل القريب.

٧- وقد سُجلت الأعداد التالية للقضايا التي نظر فيها مكتب أمين المظالم وخدمات الوساطة في المقر الرئيسي خلال الأعوام الماضية: ١٤٩ قضية في عام ٢٠١٤؛ ٣٣٣ قضية في عام ٢٠١٥؛ ٣٤٥ قضية في عام ٢٠١٦؛ ٣٣٣ قضية في عام ٢٠١٧. وفي المكتب الإقليمي للأمريكتين زاد عدد القضايا من ١٠٧ قضايا في عام ٢٠١٥ إلى ١٢٣ قضية في عام ٢٠١٦، وإلى ١٣٨ قضية في عام ٢٠١٧. ويتجه عدد الزيارات صعوداً على نحو مشترك بين جميع المنظمات المشمولة بخدمات مكتب أمين المظالم وخدمات الوساطة، وهي منظمة الصحة العالمية وبرنامج الأمم المتحدة المشترك لمكافحة الأيدز والوكالة الدولية لبحوث السرطان ومركز الأمم المتحدة الدولي للحوسبة. ولا يُجسد ذلك بالضرورة ارتفاعاً مفرطاً في مستوى المنازعات في المنظمة، بل قد يكون ناتجاً عن زيادة الإتاحة والثقة والفهم بشأن دور أمين المظالم.

٨- واستناداً إلى أنواع القضايا الواردة خلال الأشهر الماضية، تتوافق المسائل والاتجاهات المحددة إلى حد بعيد مع التقرير السابق. ومعظم القضايا التي نظر فيها أمين المظالم تتعلق بالعلاقات الخاصة بالتقييم، أي المشكلات التي تنشأ بين المشرفين والموظفين الخاضعين لإشرافهم، والتي تنجم إلى حد كبير عن خلل التواصل، الذي غالباً ما يترك أثراً سلبياً على تقييم الأداء السنوي. وتتعلق فئة أخرى مهمة من القضايا بالمسائل الخاصة بالوظيفة والمسار الوظيفي، أي المشكلات المتعلقة بالتعيين وتصنيف الوظائف والأهم من ذلك التطور الوظيفي. وتتعلق الفئة الثالثة المهمة إلى حد ما، بالسلامة والصحة والعافية والبيئة المادية، بما في ذلك ظروف الإجهاد والتوازن بين متطلبات العمل والحياة، وتليها فئة المسائل القانونية والتنظيمية والمالية والمسائل المتعلقة بالامتثال، التي تشمل القضايا الخاصة بحالات المضايقة والتمييز المزعومة، في جملة أمور.

١ كان عدد القضايا الخاصة بزوار مكتب أمين المظالم وخدمات الوساطة من موظفي منظمة الصحة العالمية كالتالي: ١٢٠ قضية في عام ٢٠١٤؛ ٢٨٨ قضية في عام ٢٠١٥؛ ٢٨٧ قضية في عام ٢٠١٦؛ ٣٠١ قضية في عام ٢٠١٧.

التحديات وسبل المُضي قُدماً

٩- تتمثل إحدى المهام الرئيسية لأمين المظالم في رصد الاتجاهات التي يلزم إجراؤها للتمكين من الكشف المبكر عن المسائل ذات الأهمية المحتملة للمنظمة. ويتمثل دور أمين المظالم بوصفه آلية "للإنذار المبكر" في تقديم التعليقات والمشورة إلى الإدارة العليا وسائر الشركاء الرئيسيين لتمكينهم من اتخاذ الإجراءات التصحيحية أو الوقائية. واستناداً إلى الأعمال التي اضطلع بها في العام الماضي، شملت المسائل العامة الرئيسية التي حددها أمين المظالم واسترعى انتباه الإدارة العليا إليها، الحاجة إلى المزيد من التنوع والإدماج، وآليات التصدي لعدم مشاركة بعض الموظفين الذين يؤثرون عدم اتخاذ أي إجراء عند مواجهة مشكلات الخلل الوظيفي خوفاً مما سيترتب على ذلك من عواقب سلبية. وتتناول الأقسام التالية هذه المسائل بالتفصيل.

احترام التنوع وتشجيعه

١٠- نظر أمين المظالم في القضايا التي أثارها الموظفون الذين شعروا أنهم تعرضوا للتمييز على أساس العرق أو نوع الجنس أو السن، سواء على أيدي مديريهم أو المنظمة. وكانت أنواع الحالات تتعلق بالتوظيف وبالمواقف إزاء عمل الموظف المعني أو بالرد على مساهمته في عمل الفريق الذي أحياناً ما يصدر في إطار علني. وقد يكون المشرفون المسؤولون الذين يتخذون بعض هذه الإجراءات لم يقصدوا التمييز، ولكن الأشخاص الذين تعرضوا لهذه المواقف تصوروا غير ذلك، ما أوجد بيئة عمل سيئة. ولما كان مبدأ عدم التمييز مبدعاً أساسياً من مبادئ الثقافة المؤسسية للمنظمة، فإن هذه الحالات لا يمكن تجاهلها، بل ينبغي إيلاؤها عناية خاصة.

١١- وتُعد الدعوة إلى زيادة التنوع والإدماج من الموضوعات الحالية في مجتمعاتنا وهي موجودة في العديد من كيانات القطاع العام والخاص، بما في ذلك منظومة الأمم المتحدة. وتتصدى الأمانة لبعض من هذه التحديات بمبادرات جديرة بالثناء. وأمين المظالم على وعي بأن الإدارة قد اتخذت إجراءات من أجل تعزيز المزيد من التنوع، ولاسيما في مجال استقدام الموظفين^١ وأنها تسعى بالفعل إلى توعية أعضاء الهيئات المشاركة في عمليات الاختيار بشأن جوانب التحيز المستترة. وفضلاً عن ذلك، فإن برنامج المنظمة للطوارئ الصحية قد أجرى مناقشات مفتوحة بشأن التنوع في اجتماعات الدائرة وأنشأ فريقاً عاملاً بشأن التنوع في مكان العمل. وتشكل هذه المناقشات مبادرة جديرة بالثناء ينبغي تعزيزها على نطاق المنظمة من أجل تحقيق قدر أكبر من التنوع، ولاسيما فيما يتعلق بالمناصب العليا. وفضلاً عن ذلك، فإنه نظراً إلى أن التنوع والإدماج يشكلان عنصرين أساسيين من عناصر الثقافة المؤسسية للمنظمة، ستتطلب مواصلة الجهود المبذولة لتغيير المواقف غير الملائمة مشاركة جميع الموظفين ولاسيما المشرفين.

١٢- وقد أوصى أمين المظالم كسبيل للمُضي قُدماً، بأن تواجه المنظمة المشكلة بأن تقر أولاً بوجودها ثم بأن تكون منفتحة بشأن الطرق الممكنة لمعالجتها. وقد تساعد الرسائل الصادرة عن الإدارة العليا بهذا الشأن ومناقشات مجموعات التركيز على صعيد الدوائر والإدارات والأفرقة بقدر كبير على توعية جميع الموظفين بهذا النوع من المشكلات وقد تضمن تحدث المتضررين منها دون خوف من الانتقام أو من التعرض للإقصاء ولاسيما على أيدي المشرفين عليهم. وكمرحلة أولى، يتحمل المديرون مسؤولية خاصة في الوقاية من تولد بيئة مواتية لازدهار المواقف أو العبارات أو الإجراءات التي تتم عن التمييز. ويُعد المشرفون مسؤولون عن تهيئة بيئة عمل يُعامل فيها الموظفون باحترام وبلا أحكام مسبقة، ولاسيما عندما يكون التمييز قائماً على أساس غير ملائم مثل العرق أو نوع الجنس أو السن. وأخيراً، فإن هذا النوع من المواقف قد ينتج عن افتراضات أو تحيزات لاشعورية ذات جذور ثقافية، وينبغي توعية الموظفين بشأن هذه الافتراضات كخطوة أولى في سبيل تصحيحها. ويمكن القيام بذلك عن طريق مناقشات مجموعات التركيز ومبادرات التدريب المحددة التي لا تقتصر على الأشخاص المعنيين بعمليات الاختيار/ التوظيف.

١ المذكرة الإعلامية ٠٨/٢٠١٨.

تشجيع مشاركة الموظفين في التخلي عن ثقافة المتفرج

١٣- يُعرب الزوار في كثير من الأحيان عن خوفهم من انتقام المشرفين عليهم عندما يعلمون بأنهم لجأوا إلى أمين المظالم، ويعتبر بعضهم أن التحدث إلى أمين المظالم قد يُعد سبباً للوصم. ويعرب بعضهم عن قلقهم بشأن العواقب السلبية على مسارهم المهني التي قد تترتب على تجرؤهم بتوجيه النقد أو إثارة الشواغل بشأن المسائل المهمة. وفي هذا السياق، يبدو بعض الموظفين عازفين عن المشاركة مع الآخرين كوسيلة لتحسين بيئة العمل المحيطة بهم، حتى وإن كان ذلك لصالح طرف ثالث أو لدعمه. ولذا فإن هؤلاء الزملاء يصبحون متفرجين سلبيين يتجنبون أي مشاركة إيجابية في سبيل حل المشكلات المتعلقة بالعمل بطريقة غير رسمية. وفضلاً عن ذلك، فإن بعض المديرين يبدون عازفين عن المشاركة مع الموظفين التابعين لهم في معالجة الخلافات التي تؤلب الموظفين بعضهم على بعض أو تضر بالفريق بأكمله، بما في ذلك المضايقات المزعومة، ويتجاهلون هذه النزاعات أو ينتظرون أن تعالج عن طريق شكاوى رسمية.

١٤- وفي هذا السياق، يعي أمين المظالم أن الأمانة قد بذلت جهوداً كبيرة في محاولة إرساء ثقافة من الانفتاح والشفافية، يعرب فيها الأشخاص عن شواغلهم بحرية دون خوف من الانتقام. وفي سعيها إلى ذلك، وضعت الأمانة نظاماً جديداً للعدالة الداخلية في عام ٢٠١٦، وجعلت الوقاية والاستجابة السريعة وحل المنازعات بالطرق غير الرسمية مبادئ أساسية لسياساتها^١. وفضلاً عن ذلك، قطع المدير العام التزاماً شخصياً بالاجتماع مع الموظفين على نحو منتظم من خلال سياسة الباب المفتوح، في سبيل إتاحة الفرصة أمام الموظفين لمناقشة أي مسألة دون حاجة إلى شكليات. وفي حين أن هذه المبادرات جديرة بالثناء، فإنه يلزم إحراز المزيد من التقدم نظراً إلى الطابع الذي تتسم به هذه المشكلة. وينبغي للمديرين أن يخضعوا للمساءلة ليس فقط بشأن النتائج التقنية للأفرقة التابعة لهم، بل وبشأن بيئة العمل التي يهيئونها للموظفين والتي ينبغي أن تكون منفتحة وأن تتيح تبادل وجهات النظر والآراء بحرية. ومع ذلك، فإن مسؤولية معالجة المشكلات الصعبة لا تقع على المديرين حصراً، وإنما يشترك فيها جميع الموظفين. ويجب على كل موظف أن يدافع عن القيم الأساسية للمنظمة عندما تتعدى تصرفات زملائه أو المشرفين عليه هذه المبادئ دون خوف من الانتقام.

١٥- وكسبيل للمضي قدماً، أوصى أمين المظالم بأن تكرر الإدارة في المقر الرئيسي وفي الأقاليم الإشارة التي أعطاها المدير العام باتباع سياسة الباب المفتوح. فيمكن لجميع المديرين أن يخصصوا فترة زمنية محددة على أساس منتظم للاجتماع بفرادى أعضاء الفريق على أساس طوعي وسري للاستماع إلى وجهات نظرهم وأفكارهم ورؤاهم وشواغلهم ومشكلاتهم. ومن الأهمية بمكان أن تحت الإدارة الموظفين صراحة على التحدث وعلى السعي إلى معالجة المشكلات بطريقة غير رسمية، دون خوف من الانتقام، والإشارة بذا إلى أهمية الانفتاح والشفافية كأسلوب لعمل المنظمة على جميع المستويات. وفضلاً عن ذلك، فإنه من أجل تشجيع الزملاء على المشاركة في حل المسائل المتعلقة بالعمل وعدم الاكتفاء بدور المتفرج، ينبغي للموظفين أن يكونوا أكثر إماماً بالطرق المؤسسية المتاحة لمعالجة مختلف المشكلات وبكيفية اتخاذ إجراء بالطريقة الأشد فعالية والتي تسبب أدنى قدر من الضرر. وسعيًا إلى ذلك، يمكن للأمانة أن تنظر في تعزيز المناقشات الجماعية على نطاق المنظمة والمعلومات والتدريب بشأن الطريقة التي يستطيع بها الموظفون المشاركة على نحو أفضل في الوقاية من حالات الخلل الوظيفي داخل الأفرقة وفي مواجهتها.

١ لائحة الموظفين ١٢١٥-١ إلى ١٢١٥-٧.

أحدث المعلومات عن مواصلة التقدم في تنفيذ التوصيات الصادرة في العام الماضي

١٦- نظراً إلى أن المسائل التي تحددت في القضايا التي نظر فيها أمين المظالم في التقرير الأول، تتوافق إلى حد بعيد مع تلك التي تحددت في العام الماضي، قد يكون من الملائم إعادة النظر في الاتجاهات العامة والتوصيات ذات الصلة التي وردت في ذلك التقرير من أجل تقييم ما تم إدخاله من تغييرات جوهرية ومدى فعاليتها. وفي هذا السياق، من الأهمية بمكان تأكيد أنه كما ذكر في تقرير وحدة التفتيش المشتركة لعام ٢٠١٥، لا تتمثل مهمة أمين المظالم في وصف مسار محدد للعمل بشأن المسائل العاملة ثم رصده، بل في استعراض الانتباه إلى هذه المسائل وحث الإدارة بذلك على الاستجابة على النحو الملائم.

١٧- وفي التقرير الأول، حدد أمين المظالم المسائل العامة الأربع التالية.

ضرورة استثمار المنظمة في مديريها

١٨- يبدو أن عدداً من المديرين يفتقرون إلى مهارات التعامل مع الآخرين من أجل التواصل بفعالية مع الموظفين التابعين لهم والتعامل مع حالات النزاع عند اللزوم. ولذا فقد أوصى أمين المظالم بأنه ينبغي للأمانة أن توجه المزيد من الاستثمارات إلى مديريها بتزويدهم بالأدوات اللازمة للنجاح في إدارة حالات النزاع المتعلقة بالعمل، بما في ذلك ما يلي:

- التدريب الإلزامي في المجالات المتعلقة بالمهام الخاصة بالإشراف، مع إيلاء عناية خاصة بمهارات التعامل مع الآخرين (التواصل الفعال، وإدارة النزاع، والمهارات الثقافية)؛
- البرامج التي تتيح للمديرين تلقي التعليقات السرية من الموظفين الخاضعين لإشرافهم والزملاء والمشرفين، بشأن أساليبهم الإدارية.

امتثال المنظمة لقيمتها الأساسية، وخاصة الاحترام

١٩- يبدو أن هناك تصوراً واسع الانتشار بين الزوار بأن الأمانة تتسامح مع السلوك الشائن على مختلف المستويات، ولا تفعل ما يكفي لوضع حد لهذا الوضع. ولذا، فقد أوصى أمين المظالم بما يلي:

- اتباع نهج جديدة لمحاربة المضايقات ومنعها مثل تغيير السياسات وفرض التدريب الإلزامي؛
- ينبغي لجميع الكيانات (بما في ذلك أمين المظالم) التي يجوز لها أن تتلقى معلومات من الموظفين يمكن أن تتضمن ادعاءات بوقوع مضايقات، أن تشارك في الجهود المبذولة في كل من المقر الرئيسي والمكاتب الإقليمية لتقييم الحالة ومناقشة الخيارات الممكنة لتسوية هذه الأوضاع.

واجب المنظمة في العناية بموظفيها

٢٠- يبدو أن هناك عدداً من الموظفين يفتقرون إلى دعم المنظمة الكافي، ولاسيما الزملاء الذين بعد أن يؤديوا الوظيفة نفسها على الرتبة الوظيفية نفسها على مدى سنوات، يجدون أنفسهم بلا حافز عالقين في وظيفة لا مستقبل لها. ولذا، فقد أوصى أمين المظالم بما يلي:

- ينبغي للأمانة أن تعزز دور التقدير كجزء من ثقافة المؤسسة؛

- النظر في وسائل أوسع نطاقاً لتعزيز التطور المهني، وإشراك المديرين على نحو مباشر في فرص تطوير المسار المهني للموظفين التابعين لهم.

المساواة في إتاحة حل المنازعات بالطرق غير الرسمية على نطاق المنظمة

٢١- ينبغي أن يكون جميع الموظفين قادرين على الاستفادة من إمكانية التوصل إلى حلول بالطرق غير الرسمية بصرف النظر عن الموقع الجغرافي أو الرتبة الوظيفية أو المستوى. وسعيًا إلى تحقيق ذلك، ينبغي أن يكون أمناء المظالم الإقليميون والمهنيون والمتفرغون لهذه المهمة حصراً، مورداً متاحاً لجميع الموظفين، بما في ذلك المكلفون منهم بمسؤوليات تتعلق بالإشراف. ولذا، فقد أوصى أمين المظالم بما يلي:

- ينبغي للأمانة ضمان إتاحة فرص متساوية لحل المشكلات المتعلقة بالعمل بالطرق غير الرسمية على نطاق المنظمة؛
- ينبغي لجميع المكاتب الإقليمية أن يكون لديها أمناء مظالم إقليميون متفرغون لهذه الوظيفة حصراً ويعملون وفقاً لمعايير موحدة للممارسة المهنية.

٢٢- واستجابةً لتوصيات أمين المظالم، قدمت الأمانة شرحاً وافياً يوضح الإجراءات التي اتخذت بالفعل. ويرد ردها في الملحق ٢ لهذا التقرير. ويقرّ أمين المظالم مع التقدير بالجهود الكبيرة التي بذلتها الأمانة لمعالجة هذه التوصيات. وقد تكون هناك مسائل معلقة تتطلب المزيد من العمل، ولذا فإن أمين المظالم على استعداد للتعاون مع الأمانة في بحث الفرص المستقبلية للتحسين في تلك المجالات.

الملحق ١

دور أمين المظالم

١- تشكل الوقاية والاستجابة المبكرة وإقامة العدالة بالطرق غير الرسمية عناصر أساسية في نظام المنظمة الموحد الجديد للعدالة الداخلية، وفقاً لما تنص عليه لائحة الموظفين الحالية. وفي ذلك الإطار، يضطلع أمين المظالم بدور رئيسي بوصفه الركيزة الأولية لحل المنازعات بالطرق غير الرسمية. وتمشياً مع المعايير الدولية للممارسة التي وضعتها الرابطة الدولية لأمناء المظالم، يؤدي أمين المظالم دور المحاور المستقل والمحايد الذي يقدم المساعدة السرية من أجل حل الصعوبات المتعلقة بالعمل بالطرق غير الرسمية. ويستمتع أمين المظالم إلى طالبي المساعدة دون تحيز، ويضع خيارات لتسوية الخلافات بالطرق غير الرسمية، ويسدي المشورة السرية وغير الرسمية والمستقلة وغير المتحيزة إلى زواره، ويتوسط في المنازعات، ويحدد الاتجاهات العامة. ولا يُعنى أمين المظالم بالمحاماة عن أي فرد معين أو مسألة أو مصلحة معينة، وإنما يُعنى باتتباع إجراءات عادلة ومنصفة. ولا يمثل أمين المظالم أي طرف من أطراف النزاع، ولا يجري تحقيقات رسمية أو يشارك في إجراءات رسمية.

٢- ولذا فإن المهمة الرئيسية لأمين المظالم تتمثل في مساعدة الموظفين على معالجة الشواغل المتعلقة بالعمل بالوسائل غير الرسمية، ومن ثم، منع نشوب المنازعات وتفاقم المشكلات. وفضلاً عن ذلك، فإن أمين المظالم يمكنه أن يعمل كآلية "للإنذار المبكر" بفضل التبادلات السرية مع الزوار وسائر أمناء المظالم في المنظمة، التي تتيح له الكشف عن المشكلات التي تتجاوز المسائل الفردية وتتعلق بمسائل عامة أوسع نطاقاً. ويقدم أمين المظالم تعليقاته إلى الإدارة العليا ويزودها بالمشورة بشأن الإجراءات التصحيحية والوقائية الملائمة لمعالجة هذه المشكلات العامة والحيلولة دون تعرض المنظمة لمخاطر غير متوقعة.

٣- ولذا فإن المهام الرئيسية لأمين المظالم تتمثل فيما يلي: (١) التوسط في حل المنازعات وتسهيله؛ (٢) رصد الاتجاهات في إطار دعم الكشف المبكر عن المسائل التي يحتمل أن تكون ذات أهمية، وتقديم التقارير إلى الإدارة العليا؛ (٣) دعم الإجراءات الوقائية؛ (٤) تعزيز ثقافة مكان العمل التي تدعم القيم الأساسية لمنظمة الصحة العالمية، وأبرزها جعل مكان العمل بيئة يسودها الاحترام.

٤- ويمثل إنشاء مكتب أمين المظالم التزاماً قطعته المنظمة على نفسها لتعزيز رفاه موظفيها وتحسين السياسات والقواعد والممارسات التي تؤثر على بيئة العمل فيها.

خدمات أمين المظالم في المنظمة

٥- خدمات أمين المظالم في منظمة الصحة العالمية خدمات غير مركزية. فإضافةً إلى وحدة أمين المظالم وخدمات الوساطة في المقر الرئيسي المتاحة لخدمة جميع موظفي المنظمة بصرف النظر عن نوع العقد أو موقع العمل، أنشأت معظم المكاتب الإقليمية ووظائف أمين المظالم الخاصة بكل منها للتشجيع على حل المنازعات بالطرق غير الرسمية داخل المناطق الجغرافية التابعة لها.

٦- وتضم وحدة أمين المظالم وخدمات الوساطة في المقر الرئيسي فريقاً صغيراً يتألف من اثنين من أمناء المظالم يتمتعان بخبرة مهنية ومتفرغين تفرغاً تاماً للمهمة المنوطة بهم، ومن مساعد واحد. وتقدم الوحدة خدمات

حل المنازعات بالطرق غير الرسمية إلى موظفي المنظمة وموظفي برنامج الأمم المتحدة المشترك المعني بفيروس نقص المناعة البشرية/ الأيدز والوكالة الدولية لبحوث السرطان ومركز الأمم المتحدة الدولي للحوسبة.

٧- وأنشأت المكاتب الإقليمية لأفريقيا والأمريكتين وأوروبا وظائف يشغلها أمناء مظالم متفرغون ومحترفون. وقد يتبع المكتبان الإقليميان لجنوب شرق آسيا وشرق المتوسط هذا المسار في المستقبل. وتوجد في المكتب الإقليمي لشرق المتوسط أمانة للمظالم غير متفرغة تؤدي هذه الوظيفة إلى جانب مهامها التقنية الأخرى. ويوجد في المكتب الإقليمي لغرب المحيط الهادئ أربعة أمناء للمظالم غير متفرغين يؤدون هذه الوظيفة بمساعدة خبير استشاري خارجي.

٨- وتهدف المنظمة إلى ضمان ممارسة أمين المظالم مهامه على نطاق المنظمة بما يتواءم مع المعايير المهنية الدولية. وتحقيقاً لهذه الغاية، توفر وحدة أمين المظالم وخدمات الوساطة في المقر الرئيسي التنسيق والدعم لجميع أمناء المظالم الإقليميين. ويجري حالياً النظر في اختصاصات موحدة لجميع وظائف أمين المظالم في المنظمة، ومن المتوقع أن يحذو حذوها سائر المكاتب الإقليمية.

الملحق ٢

توصيات أمناء المظالم: التقدم المُحرز في التنفيذ

تقرير من الأمانة

١- تقدم هذه الوثيقة أحدث المعلومات عن الإجراءات التي اتخذتها الإدارة اتباعاً للتوصيات الصادرة في التقرير الأول لأمين المظالم المقدم إلى المجلس التنفيذي في دورته الثانية والأربعين بعد المائة.^١ كما تسلط الوثيقة الضوء على بعض الإجراءات الرئيسية التي اتخذت مؤخراً.

٢- وتُقرّ الأمانة بأهمية تقرير أمين المظالم وتلاحظ أن التوصيات تستند إلى المسائل التي اسْتُرعي انتباه مكتب أمين المظالم وخدمات الوساطة إليها من قِبَل الزوار أو بوسائل الاتصال الأخرى، بما في ذلك الزيارات المسجلة رسمياً في المقر الرئيسي (٣٣٣ زيارة في عام ٢٠١٧) وفي المكتب الإقليمي للأمريكتين (١٣٨ زيارة في عام ٢٠١٧) على سبيل المثال لا الحصر. ولا تتوافر البيانات الخاصة بالمكاتب الإقليمية الأخرى ومع ذلك نقر بأن التقرير يسترشد أيضاً بالمسائل التي نوقشت على الصعيد الإقليمي.

أحدث المعلومات عن مواصلة التقدم في تنفيذ التوصيات الصادرة في العام الماضي

٣- حدد أمين المظالم في تقريره الأول أربع مسائل عامة تتطلب اهتماماً خاصاً.

ضرورة استثمار المنظمة في مديريها

٤- تُقرّ الأمانة بضرورة توجيه المزيد من الاستثمارات إلى مديريها بتزويدهم بالأدوات اللازمة للنجاح في إدارة حالات النزاع المتعلقة بالعمل. وقد نُظمت حلقتا عمل بالتعاون بين مكتب أمين المظالم وإدارة الموارد البشرية وجمعية الموظفين في المقر الرئيسي، لصالح المديرين والموظفين، وتناولتا "تحسين التواصل والعلاقات المهنية في مكان العمل" واستمرت على مدى يومين. وقد عُقدت حلقتا العمل في شهر تشرين الثاني/نوفمبر ٢٠١٨، واستناداً إلى التعليقات الواردة من المشاركين، قد يتكرر عقدهما في المستقبل على أساس منتظم. وتهدف هذه المبادرة إلى تزويد المشاركين بأدوات فعّالة تساعدهم على التعامل مع المواقف الصعبة في مكان العمل بمزيد من الاحترام. كما أنها ستجعل المشاركين أشد وعياً بمهاراتهم الخاصة بالتواصل ويمدّى فعالية أسلوبهم في التواصل.

٥- فضلاً عن ذلك، فإن الإدارة قد أعدت سلسلة من حلقات العمل بشأن المهارات التدريبية للمديرين وبدأت في تقديمها. وتتعلق بعض الموضوعات التي تعالجها هذه الحلقات بتحسين الحوار عن طريق المحادثات التعاونية والاستماع الإيجابي والتعليقات ذات الفحوى وإدارة التوقعات والتعامل مع اختلاف وجهات النظر. وتُعد المهارات التدريبية للمديرين عنصراً رئيسياً في بناء إمكانات الموظفين وتعزيز التعاون وتهيئة بيئة عمل محفزة. واستمرت سلسلة الورقات الأربع من تشرين الأول/أكتوبر حتى نهاية تشرين الثاني/نوفمبر ٢٠١٨، وسوف يُعاد طرحها بانتظام خلال عام ٢٠١٩. وتتاح حلقات العمل نفسها للموظفين غير المكلفين بمهام إشرافية من أجل تعزيز

التواصل المنفتح وتنمية القدرات الشخصية. وفي نهاية تشرين الثاني/ نوفمبر ٢٠١٨ كان ٢٠ مديراً و ٢٢ موظفاً قد انضموا إلى حلقات العمل المعنية بالتدريب.

٦- وتنظم الإدارة أيضاً بانتظام أحداثاً لبناء الأفرقة باستخدام الاستبيانات والأدوات الخاصة بتنمية قدرات الأفرقة، التي تعزز الوعي الذاتي ووعي الفريق بشأن أوجه الاختلاف والتكامل بين أعضاء الفريق. وشارك حتى الآن ٨٣ موظفاً في حدث من الأحداث الخاصة ببناء الفريق التي تركز على تحسين العلاقات والاتصالات بين أعضائه. وتُنظَّم حلقات العمل والدورات الفردية أيضاً للمديرين على أساس منتظم في المقر الرئيسي، ويُدرَّب فيها المديرون على اتباع نهج بسيط ومنظم لدعم الموظفين التابعين لهم في استكشاف فرص التطوير المهني والتخطيط له بتحديد أهداف ملموسة. وقد وُضعت النماذج والمبادئ التوجيهية لهذا الغرض.

٧- كما أن بناء قدرات المديرين يُعد إحدى أولويات الإدارة في سياق برنامج المنظمة بشأن التحول، لضمان أن موظفي المنظمة المنوطة بهم مسؤولية إدارة الأفراد يتمتعون بالمهارات والكفاءات اللازمة. ويجري استعراض برنامج تدريبي أعده المكتب الإقليمي لأفريقيا، قبل إتاحتها أمام الجمهور العام للموظفين في الرتب من ف٤ إلى ف٦ أو الذين يشغلون مناصب رؤساء مكاتب المنظمة. وسيتيح برنامج التعلم المختلط هذا التعلم في قاعات الدراسة وعلى شبكة الإنترنت واستقاء الآراء من جميع الجهات من أجل تنمية القدرات والتدريب، وسيتاح في عام ٢٠١٩.

امتثال المنظمة لقيمتها الأساسية، وخاصة الاحترام

٨- نظراً إلى أن الاحترام والحوار المنفتح يكتسبان أهمية أساسية بالنسبة إلى الأمانة، فقد حدد المدير العام التوجه العام على الفور بتخصيص ساعات لممارسة سياسة الباب المفتوح التي تتيح فرصة التحدث مباشرة إلى المدير العام بشأن أي مسألة أمام جميع الموظفين. وقد اعتمد العديد من المديرين الآن ممارسة ساعات الباب المفتوح، وبرهنوا بذلك على استعدادهم للاستماع إلى الموظفين وتعزيز الحوار المفتوح.

٩- ونظراً إلى أن أمين المظالم قد أوصى باتباع نهج جديدة لمحاربة المضايقات ومنعها، بما في ذلك تغيير السياسات والتدريب الإلزامي، فقد اتخذت الإدارة الإجراءات التالية: ألزم جميع الموظفين بحضور دورتين تدريبيتين للأمم المتحدة تتناول إحداها منع المضايقة والتحرش الجنسي واستغلال السلطة وتتناول الأخرى موضوع "نفخر بخدمتنا - عدم التسامح مطلقاً مع الاستغلال والإيذاء الجنسيين على أيدي موظفينا". وقد أُعطي الموظفون الحاليون مهلة ثلاثة أشهر لاستكمال هاتين الدورتين وكان معدل الامتثال عالياً (بلغ ٩٤,٨٠٪ للدورة الأولى و ٩١,٧٠٪ للدورة الثانية، في ١ تشرين الأول/ أكتوبر). وأما الموظفون الجدد فهم مطالبون باستكمال الدورتين في غضون ثلاثة أشهر من التحاقهم بالمنظمة. واستُهلكت حملة تواصل واسعة النطاق لمنع الاستغلال والانتهاك الجنسيين. وفضلاً عن ذلك، فسوف تتعاون الأمانة مع المركز العالمي لخدمات الموارد البشرية التابع للأمم المتحدة (OneHR) لضمان عدم إتاحة العمل في أي نوع من أنواع الوظائف في منظومة الأمم المتحدة بما في ذلك منظمة الصحة العالمية، أمام المرشحين الذين ثبتت إدانتهم في جرائم الاستغلال الجنسي أو التحرش الجنسي. وإلى جانب ذلك، وكجزء من عملية التحول، دُعي الموظفون إلى المساهمة في وضع مجموعة واضحة من القيم المؤسسية للمنظمة كي تكمل رؤية المنظمة ومهمتها، لتستند إليها قراراتنا الرئيسية وتعبّر بوضوح عن هويتنا وعن مواقفنا. وفضلاً عن ذلك، فإن إدارة الموارد البشرية قد أصدرت وثيقة بعنوان "مجموعة الأدوات" تحتوي على مراجع واضحة ومفصلة بشأن جوانب الدعم التي يمكن للموظفين التماسها حسب مصادر القلق التي تزرقهم.

واجب المنظمة في العناية بموظفيها

١٠- تلاحظ الأمانة أن تقرير أمين المظالم إنما يشير في الواقع تحت هذا العنوان إلى التطوير المهني، ويوصي الأمانة بتعزيز دور التقدير كجزء من ثقافة المنظمة وبالنظر في وسائل أوسع نطاقاً لتعزيز التطوير المهني، بإشراك المديرين على نحو مباشر في فرص تطوير المسار المهني للموظفين التابعين لهم.

١١- واستجابةً لتوصية أمين المظالم استهلت الإدارة في جملة المبادرات المختلفة التي قامت بها دعماً لإدارة المسارات المهنية، سياسة المهام التطويرية القصيرة الأجل في آذار/ مارس ٢٠١٨، وهي مبادرة تساعد الموظفين على اكتساب خبرات دولية قيمة. وتمكّن هذه الآلية الموظفين من جميع الفئات حتى على مستوى الفئات العليا من التنقل بين مراكز العمل لفترات زمنية مؤقتة، لإتاحة تحسين مجموعة مهاراتهم وتوسيع نطاق خبراتهم. وفي نهاية تشرين الثاني/ نوفمبر ٢٠١٨، كان ٢٠ موظفاً قد انتقل إلى موقع جغرافي آخر لبدء مهمة تطويرية قصيرة الأجل في مركز آخر للعمل وكانت هناك خمس مهام أخرى قيد التنفيذ.

١٢- وقد استُهل برنامج توجيهي عالمي لدعم تنمية قدرات الموظفين وتعلمهم يشمل حتى الآن ٧٠ من كبار الموظفين المستعدين للقيام بدور الموجّه (منهم ١١ موظفاً متقاعداً). ونتيجة لذلك، بدأت ٢٠ ثنائية العلاقة بين الموجّه والموجّه. وقد ألهمت هذه المبادرة الحماسة وحصلت على الدعم وأثبتت أنها تنطوي على إمكانات كبيرة فيما يتعلق باستبقاء الموظفين المهرة في المنظمة.

١٣- وفي العموم، استفاد ٦٩٦ موظفاً منذ كانون الثاني/ يناير ٢٠١٨، من مختلف أنشطة إدارة المسارات المهنية التي قدمتها الأمانة، بما في ذلك جلسات المشورة المهنية الفردية. ويقدم دعم إدارة المسارات المهنية أيضاً عن بعد إلى المكاتب القطرية والإقليمية، وأتاح ذلك استفادة ٥٣٤ موظفاً خلال الفترة ٢٠١٧-٢٠١٨ من الخدمات التعليمية والتنموية مثل مهارات إجراء المقابلات وكتابة السير الذاتية والمشورة المهنية الفردية.

المساواة في إتاحة حل المنازعات بالطرق غير الرسمية على نطاق المنظمة

١٤- أوصى أمين المظالم بأن تضمن الأمانة إتاحة فرص متساوية لحل المشكلات المتعلقة بالعمل بالطرق غير الرسمية على نطاق المنظمة، وأنه ينبغي للمكاتب الإقليمية أن يكون لديها أملاء مظالم إقليميون متفرغون لهذه الوظيفة حصراً ويعملون وفقاً لمعايير موحدة للممارسة المهنية.

١٥- واستجابةً لتوصية أمين المظالم، تحيط الإدارة علماً بأن هناك قدراً كبيراً من العمل قيد التنفيذ في المكاتب الإقليمية، من أجل الوصول إلى المكاتب البعيدة والمكاتب دون الإقليمية، وزيادة عدد الموظفين المكلفين بوظائف أمين المظالم، على نحو ما ورد في الملحق ١ من تقرير أمين المظالم. وتؤكد الإدارة أيضاً أن نهج حل المنازعات بالطرق غير الرسمية لا يتعلق بوظيفة أمين المظالم حصراً، بل يتبعه الجميع، بدءاً من الإدارة العليا بما في ذلك المدير العام والمديرون الإقليميون، ووصولاً إلى جميع الموظفين. وتتطلب القوى العاملة المتنوعة والمتفرقة نُهجاً مختلفة تُقر بالطابع الخاص لبنية العمل وتحافظ في الوقت ذاته على شبكة عالمية من أملاء المظالم.

الإجراءات الأخرى التي اتخذت مؤخراً

تعزيز المزيد من التنوع والإدماج

١٦- تحرص الأمانة على تعزيز المزيد من التنوع، ولاسيما في مجال استقدام الموظفين^١ وتسعى بالفعل إلى توعية أعضاء الهيئات المشاركة في عمليات الاختيار بشأن جوانب التحيز المستترة. ويُعرض فيديو عن أوجه التحيز اللاشعورية على جميع أعضاء هيئة اختيار الموظفين قبل بدء عملية الاختيار.

١٧- وفي حزيران/يونيو ٢٠١٨، أنشأ برنامج المنظمة للطوارئ الصحية فريقاً عاملاً معنياً بالتنوع في مكان العمل. وقد استعرض الفريق أفضل الممارسات المتبعة في الوكالات التابعة للأمم المتحدة وسائر الكيانات، والتي يمكن الاسترشاد بها. وكان الفريق بمثابة مسبار للآراء والشواغل وقدم اقتراحات بشأن زيادة التنوع. وفضلاً عن الاجتماعات المنتظمة للفريق، تقرر إصدار تقارير فصلية عن الإحصاءات الخاصة بالتنوع بغية إذكاء الوعي وتتبع التقدم المحرز. وسوف تُدرج غايات خاصة بالتنوع في نظام إدارة الأداء وتطويره الخاص بالمديرين بدءاً من عام ٢٠١٩، كما اقترحت زيادة المهام التطويرية للموظفين لزيادة تعرضهم لبيئات العمل المتنوعة. وقد رحب الموظفون بهذه المبادرة التي تبرهن على التزام القيادة العليا بالمشاركة في التغيير والتقدم صوب المزيد من التنوع.

تشجيع مشاركة الموظفين وتحديد القيم الجوهرية للمنظمة

١٨- أعطى المدير العام إشارة تشجيعية قوية بتنفيذ سياسة الباب المفتوح. وتحيط الأمانة علماً بأن هذا النهج قد اعتمد بالفعل من قِبَل المديرين في المقر الرئيسي وفي الأقاليم الذين بعثوا برسائل إلى الموظفين التابعين لهم لإخطارهم بالساعات المخصصة لسياسة الباب المفتوح.

١٩- وتُعد المعلومات عن الطرق المؤسسية المختلفة المتاحة لمعالجة المشكلات وكيفية اتخاذ إجراء بالطريقة الأشد فعالية التي تسبب أدنى قدر من الضرر، بالغة الأهمية. وسعيًا إلى ذلك، تعاونت إدارة الموارد البشرية مع مكتب أمين المظالم وعدد من أصحاب المصلحة الآخرين على استكمال مبادرة كانت قد بدأت في مكتب المدير العام. وأعدت وثيقة بعنوان "مجموعة الأدوات"، جمعت المعلومات والأدوات والخدمات المتاحة للموظفين، ونُشرت في حزيران/يونيو ٢٠١٨.

٢٠- وقد شارك جميع الموظفين مشاركة تامة في تحوّل المنظمة ولاسيما في المبادرة المشتركة لتحديد القيم المؤسسية للمنظمة ومواءمتها. وقد جرت عملية تشاورية واسعة النطاق وشاملة للجميع منذ تموز/يوليو ٢٠١٨، توجت بمحفل لاستنقصاء الآراء حول القيم أقيم في تشرين الثاني/نوفمبر ٢٠١٨، وشارك فيه جميع القيادات والأشخاص العاملين في المنظمة في حوار مفتوح وشفاف بشأن القيم التي تعبر على أفضل وجه عما يميز المنظمة وتدعم مهمتها. وستستخدم حصائل المشاورات كمدخلات في صياغة مسودة ميثاق القيم للمنظمة لعرضه على فريق السياسات العالمية في نهاية عام ٢٠١٨. وبعد اعتماد الميثاق سينشأ عنه عمل مهم من أجل التخطيط لعملية إدراج القيم في النظم الرسمية والسلوكيات على نطاق المنظمة، وتنفيذها.

= = =