

ثقافة داعمة لحرية التعبير والإبلاغ



هذا الدليل هو واحد من ثلاثة في سلسلة
مستمرة عن الأخلاقيات والامتثال

محتويات

1	01	تمهيد: مجموعة عمل مكافحة الفساد وسلسلة دليل الامتثال
		1.1 مقدمة 1.2 الهدف
2	02	مقدمة عن أهمية خلق ثقافة داعمة لحرية التعبير والإبلاغ
3	03	دور الإدارة في تنمية ثقافة داعمة لحرية التعبير والإبلاغ في المؤسسة
4	04	قنوات الإبلاغ
5	05	إطار ممارسة ثقافة داعمة لحرية التعبير والإبلاغ في المؤسسات
7	06	عملية التحقيق في الشكاوى والبلاغات
9	07	اتخاذ القرار بخصوص البلاغات المرفوعة
10	08	توثيق البلاغات والشكاوى والإفصاح عنها
11	09	تحديد الأفراد المؤهلين للمشاركة في التعامل مع البلاغات والشكاوى في الشركات الصغيرة والمتوسطة
12	10	الممارسات المتبعة في المنظمات التي يعمل بها أعضاء مجموعة العمل
19	11	أهم الاستنتاجات

تمهيد: مجموعة عمل مكافحة الفساد وسلسلة دليل الامتثال

01

1.1. مقدمة

وتقدم لهم منصة حيوية للتعاون والتطور عن مواضيع مهمة في مجال الحوكمة والامتثال المؤسسيين. وبتبادل الخبرات والتجارب والآراء، يسعى أعضاء مجموعة العمل إلى التوعية بالممارسات المهنية الأخلاقية القوية وتمكين المؤسسات عبر جميع القطاعات في منطقة الخليج من تنفيذ هذه الممارسات على أفضل وجه.

بتوجيه من مبادرة بيرل، المنظمة الرائدة على مستوى منطقة الخليج في تحسين ممارسات الحوكمة والشفافية والمساءلة عبر مؤسسات القطاع الخاص، تعقد مجموعة عمل مكافحة الفساد باستمرار اجتماعات لأعضائها من ممثلي شركات بارزة مثل شركة الاتصالات السعودية إس تي سي، وسابك، وسيمنز، ومجموعة شلهوب، ومجموعة تمر، ومارش، وشركة نفط الهلال، وشركة دانة غاز، وشركة اتحاد المقاولين،

تعرض هذه السلسلة المكونة من 3 أجزاء الجهود التعاونية المكثفة التي يبذلها أعضاء مجموعة العمل



1.2. الهدف

في بيئة الأعمال الحالية، تلح الحاجة على الشركات الراغبة باستدامة ثقافة النزاهة داخلياً وخارجياً، إلى انتهاج برنامج امتثال قوي. قد تختلف منهجيات الامتثال المؤسسي من شركة إلى أخرى، لكن المهم أن تقوم جميع هذه البرامج باختلافها على عناصر أساسية مشتركة.

لذلك، صُممت مجموعة العمل سلسلة من المحاور التي تناقش العناصر الأساسية لبرامج الامتثال، وهي:



التواصل والاتصال



ثقافة داعمة لحرية التعبير والإبلاغ



المشاركة والمساءلة على مستوى الإدارة

وتجدر الإشارة إلى أن الهدف من هذه الموارد التوجيهية هو طرح هذه الموضوعات من منظور رفيع المستوى، لا اقتراح منهجية تطبيقية مفصلة. وتعد هذه المجموعة مرجعاً قيماً لمجتمع الأعمال في جميع أنحاء منطقة الخليج يقدم التوجيه له ويدعمه في تبني ممارسات أكثر أخلاقية وشفافية.

مقدمة عن أهمية خلق ثقافة داعمة لحرية التعبير والإبلاغ

في المحيط المؤسسي الحيوي الذي يسود قطاع الأعمال الحالي، يشدد التركيز على ضرورة التمسك بأعلى معايير الأخلاقيات المهنية والشفافية في التواصل وتعتبر هذه القضايا بالغة الأهمية. ومن أهم عوامل خلق مثل هذه البيئة المؤسسية هو تبني مفهوم "ثقافة حرية التعبير والإبلاغ" ليكون للموظفين بيئة يطمئنون فيها للتعبير عن مخاوفهم وآرائهم وطرح تساؤلاتهم من دون الخوف من أي تبعات لهذا التصرف.

وأفضل مثال على هذه الثقافة القائمة على مبادئ الشفافية والشمول والمساءلة، هو تطبيق سياسة للإبلاغ أو ما يعرف بال Whistleblowing، الهدف منها إدارة ممارسات ممارسات الإبلاغ عن المخاوف والمشاكل المعنية بالتصرفات أو الممارسات غير النزيهة وغير القانونية، وذلك عبر قنوات إبلاغ مختلفة قد تكون من خلال مشرف أو مدير أو الموظف المسؤول في المؤسسة أو خط ساخن إن وجد.

تنبثق جميع هذه المبادرات من دليل "قواعد الأخلاقيات" - وثيقة أساسية تشرح بالتفصيل المعايير الأخلاقية والسلوكية التي تتوقعها الشركة من جميع الأفراد والجهات المرتبطة بها، وتضمن الاتساق في جميع ممارسات العمل، وتؤكد في الآن ذاته أهمية الإبلاغ عن التجاوزات والمخالفات والشكاوى. وبوجود مثل هذه الآليات المؤسسية وتطبيقها، ستمكن المنظمة ليس فقط من حماية سمعتها بل وستمهد الطريق للموظفين أيضاً نحو المزيد من التقدم والتعبير عن النفس بثقة وتعزز روح الملكية الفردية لكل فرد من أفرادها.



دور الإدارة في تنمية ثقافة داعمة لحرية التعبير والإبلاغ في المؤسسة

03

تؤدي الإدارة دوراً محورياً في تشكيل الثقافة المؤسسية، خصوصاً عندما يتعلق الأمر بتهيئة بيئة تدعم موظفيها وتمكنهم من التعبير عن المخاوف والملاحظات والإبلاغ عن المخالفات.

وعندما يشجع قادة المنظمة الموظفين على التواصل المفتوح ويمثلون ذلك بتصرفاتهم، يدفع ذلك الموظفين إلى حذو خطاهم واتباع تصرفاتهم.

على سبيل المثال، قد يعقد المدراء منتديات مفتوحة بصورة منظمة

تتيح للموظفين التعبير عن ملاحظاتهم،



أو يقدموا قنوات للتعبير عن الآراء مع الإبقاء على هوية الفرد مجهولة للسماح للجميع بالتعبير دون الخوف من أي تبعات قد تنتج عن ذلك،



أو حتى الاحتفاء بالأفراد الذين يقدمون ملاحظات بناءة ليشددوا بذلك على قيمة التعبير والإبلاغ.



وهذه المنهجية الاستباقية فعالة جداً ليس فقط لأنها توصل للجميع الأهمية التي توليها المنظمة للشفافية بل تؤكد قيمة كل فرد من أفراد المنظمة، والقادة والمدراء الذين يحافظون على باب الحوار مفتوحاً دائماً هم الذين ينجحون في إرساء ركائز متينة للثقة، وكلما عززت هذه الثقة، بات الموظفون على كافة المستويات أكثر انفتاحاً واطمئناناً للتعبير عن آرائهم وملاحظاتها ومخاوفهم. القادة هم نواة عملية التفاعل هذه، ويبتدئون أن يضمنوا غرس ثقافة حرية التعبير عبر المؤسسة بأكملها. للمزيد من المعلومات عن دور القادة والمدراء في تعزيز النزاهة في العمل، يرجى الاطلاع على محور المشاركة والمساءلة على مستوى الإدارة من هذا الدليل.

تحتاج المنظمات الحريصة على استدامة ثقافة النزاهة وضمن التزام الجميع فيها بالسلوكيات الأخلاقية القويمة، إلى توفير قنوات إبلاغ شفافة وموثوقة.

يكون الإبلاغ في العادة عن سوء في التصرفات أو السلوك أو أخطاء متعمدة أو ممارسات غير نزيهة تحصل في المنظمة.

وبوضع قنوات موثوقة للإبلاغ عن مثل هذه الحالات والمخالفات، تضمن المنظمة أن يكون التعامل مع هذه التجاوزات فورياً وبسريرة. فيما يلي توضيح لهذه القنوات:

A. المشرفون أو المدراء المباشرين :

يكونون عادة نقطة التواصل الرئيسية، إذ يشعر الموظفون والموردون براحة أكبر عند الحديث مع الأشخاص الذين يألّفون التعامل معهم. وقد يكون التواصل المباشر هو الطريقة الأمثل للإبلاغ عن المشاكل المحتملة ومعالجتها. ويجب أن يكون المدراء مدربين جيداً على التعامل مع الشكاوى المرفوعة بخصوص المخالفات السلوكية .



B. قسم الموارد البشرية :

يعتبر قسم الموارد البشرية مرجعاً حيادياً للموظفين للإبلاغ عن أي مخالفات سلوكية أو سوء تصرف، ويتحمل موظفوه مسؤولية حماية حقوق المبلغ والمبلغ عنه واتخاذ الإجراءات التصحيحية أو التأديبية اللازمة.



C. الأشخاص المفوضون في المنظمة :

تعيّن بعض المنظمات أشخاصاً أو فرق محددة، مثل مسؤول الأخلاقيات أو الامتثال، للتعامل مع الشكاوى أو البلاغات وتوجيهها بالصورة الصحيحة. وتتاح هذه القناة أمام أصحاب المصلحة الداخليين والخارجيين وتضمن لهم السرية والإجراءات المناسبة وخصوصاً في الحالات الحساسة.



D. الخط الساخن :

هي الأنسب في الحالات التي تتطلب درجة أعلى من السرية، ويمكن أن تتمثل بأرقام للتواصل المجاني أو منصات إلكترونية تدار داخلياً في المنظمة أو بتعاقد مع طرف ثالث، وبكل الأحوال، تتيح جميع هذه القنوات للمبلغ التقدم بشكواه دون الإفصاح عن هويته.



ويجب أن تكون إحدى هذه القنوات أو أكثر متاحة ليس فقط لموظفي المنظمة بل ولأي جهة مرتبطة بها أيضاً مثل الموردين والمقاولين والعملاء. وبتوفير هذه القنوات على نطاق واسع، تؤكد المنظمة التزامها بالشفافية وإشرافها على الانضباط الأخلاقي. ويعقد جلسات التدريبية وحملات توعية بصورة دورية للموظفين، تعزز الشركة قواعد الثقة التي تربطها بأصحاب المصلحة وتطمئن أي شخص ينوي الإبلاغ وتضمن شعوره بالأمن والحماية عند مبادرته بذلك. للمزيد من المعلومات عن أهمية تنظيم أنشطة تدريبية والتوعية، يرجى الاطلاع على محور التواصل والاتصالات .

إطار ممارسة ثقافة داعمة لحرية التعبير والإبلاغ في المؤسسات

النزاهة والثقة هما الركيزتان الأساسيتان اللتان تقوم عليهما الأعمال الناجحة، وأي مخالفة للمبادئ المبينة في دليل قواعد الأخلاقيات للشركة هي مخالفة أخلاقية. دليل قواعد الأخلاقيات هو الإطار الرئيسي الذي يوجه الموظفين ويوضح التزام المؤسسة بتأمين الحماية والحفاظ على نزاهة الأعمال والعمليات والتأكيد على مسؤوليات الإدارة وسمعة المؤسسة وموظفيها وأصولها كافة. وتكون قنوات التواصل المعتمدة في المنظمة مخصصة لاستقبال الشكاوى والبلاغات عن أية حالة مشتبه بها قد تكون مخالفة للقوانين أو السياسات المعمول بها فيما يخص ممارسات الأعمال والسلوكيات الأخلاقية.

ومن المهم تنمية ثقافة مواتية وداعمة تشجع على الإبلاغ وتضمن الحفاظ على السرية والحماية من ردود الفعل المضرة أو محاولات الاقتصاصي

السرية والحماية من ردود الفعل المضرة

على المنظمات أن تلتزم حق الالتزام بالسرية التامة عند التعامل مع حالات الإبلاغ وأن تتحرى الحرص والحياسة في الإجراءات. وينطبق معيار السرية بالتساوي هذا على جميع الجهات المعنية، من المبلغ والشهود إلى المبلغ عنه. الثقة والسرية مترابطتان: من جهة تكون المنظمة على ثقة بأن البلاغات التي تردّها تكون مرفوعة بحسن نية، ومن جهة أخرى يثق المبلغ بأن المنظمة ستتعامل مع البلاغ بأقصى درجة ممكنة من الحرص والحياسة.

غالباً ما يكون الخوف من تبعات الإبلاغ وردود الفعل التي قد تتأتى عنه رادعاً قوياً للراغب بالإبلاغ عن مخالفة أو تجاوز. لذلك فإن حماية سرية هوية هؤلاء الأفراد مهم جداً للتخفيف من هذه المخاوف. تأتي تبعات الإبلاغ بعدة أشكال - منها ما يكون شديداً وحاسماً مثل الفصل أو تخفيض المرتبة الوظيفية، ومنها ما يكون أقل وضوحاً مثل التهميش - لذا من بالغ الأهمية الحفاظ على سرية الهوية لأنه يحد إلى درجة كبيرة من احتمال وقوع مثل هذه النتائج.

فيما يلي إجراءات يمكن للمنظمات اتخاذها لحماية المبلغين :

A. أنظمة الإبلاغ التي تحافظ على سرية الهوية :

توفير منصات آمنة يرفع الموظفون عليها شكاويهم دون الإفصاح عن هويتهم .



B. المتابعة المنتظمة :

عقب رفع المبلغ شكاواه أو بلاغه، يبقى الموظف المسؤول على تواصل مع المبلغ (إن أفصح عن هويته عند الإبلاغ) للتحقق من سلامته ووضع، مع الإبقاء على سرية هويته.



ج. برامج تدريبية :

توعية الموظفين والمدراء بأهمية حماية المبلغين وبما قد يترتب عليها من عواقب .



د. الإشراف من طرف ثالث :

التعاقد مع طرف ثالث أو جهة استشارية للإشراف على عملية الإبلاغ لضمان الحيادية والحماية.



حرص المنظمة على إبقاء هوية المبلغ مجهولة مهم جداً ليس فقط لأنه يحميه من أي ضرر محتمل بل كذلك لأنه يرسخ ثقافة من الثقة والشفافية في المنظمة. عندما يثق الموظفون بالتزام المنظمة بحماية سريتهم عند الإبلاغ، يُقبلون أكثر على المبادرة بالإبلاغ عن المخالفات، الأمر الذي يعزز بيئة مؤسسية تهتم بالاعتبارات الأخلاقية وتعتبرها أولوية .

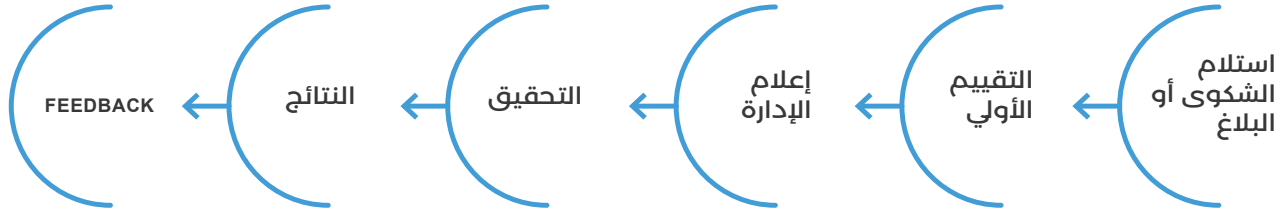
وعلاوة على ذلك، تكون الأوضاع في أعقاب خطوة الإبلاغ حساسة محفوفة بالقلق وسوء التفاهم. في هذه الحالة، يجب على المنظمات تقديم جلسات إرشادية عن كيفية تسوية النزاعات لمساعدة الموظفين والمدراء على التعامل مع التوترات وتمكينهم من اجتياز هذه المرحلة والاستمرار بالعمل بصورة سليمة وبنّاءة بعدها. ويؤكد هذا التركيز على الإصلاح من بعد التحقيقات التزام المنظمة باستدامة التناغم والشفافية في ثقافتها المؤسسية وبيئة عملها. وكلما شددت المنظمة على حرصها على الحفاظ على سرية هوية المبلغين وتسوية النزاعات، بان صدق التزامها بمكافحة السلوكيات والتصرفات غير النزهية وحماية من يتطلى بالشجاعة الكافية للإبلاغ عن الخطأ .



عملية التحقيق في الشكاوى والبلاغات

06

وقبل الخوض أكثر في عملية التحقيق في مخالفات الامتثال، تجدر الإشارة إلى أن ما يلي هو لمحة عامة رفيعة المستوى القصد منها إسداء التوجيه في العموم، ولا يؤخذ هذا الملخص على أنه عملية.



مفصلة شاملة بل نقطة بداية تساعد على فهم الخطوات الأساسية التي تقوم عليها العملية الكاملة.

A. استلام البلاغ أو الشكاوى :

يستطيع المبلغ الإبلاغ عبر أي من قنوات الإبلاغ المبينة، وله الحق بالإبقاء على هويته مجهولة. وعلى الشخص المتلقي للبلاغ تأكيد استلامه للشكاوى من المبلغ ولاتحقق من فهمه لحيثيات البلاغ بصورة صحيحة مع ضمان سرية العملية، ثم شرح عملية التحقيق وبيان التوقعات المترتبة على ذلك، وفور تجميع المعلومات والإثباتات والأدلة كلها، تُسجّل الحالة وتُورشف في سجل المحقق بصورة تضمن الحفاظ على سريتها وإمكانية الوصول إليها مستقبلاً إن لزم الأمر



B. التقييم الأولي :

تتباين الشكاوى المرفوعة، فمنها ما يتعلق بشؤون أخلاقية ومنها ما يرتبط بشؤون الموارد البشرية أو أخرى تتعلق بالأعمال. لذا، على المحقق تقييم طبيعة البلاغ المرفوع وتوجيهه إلى القسم المناسب. وإن شخص البلاغ على أنه مرتبط بالأخلاقيات، يحدد المحقق أنسب طريقة للتحقيق فيه



C. فريق التحقيق :

يتكون هذا الفريق عادة من أفراد ذوي خبرة في الشؤون القانونية والموارد البشرية والامتثال والمجالات المعنية بذلك. يضع فريق التحقيق خطة تبين نطاق التحقيق وأهدافه ومنهجيته وخطة الزماني، ويوضحون أيضاً القوانين والتشريعات والسياسات المؤسسية التي تنطبق على كل حالة



D. إعلام الإدارة :

للمخالفات السلوكية الشديدة على وجه الخصوص، يجب تقديم مخطط لإجراءات التحقيق للإدارة العليا المسؤولة عن المبلغ عنه قبل البدء بعملية التحقيق. ومن المهم الحرص دائماً على حماية اسم المبلغ طوال عملية التحقيق والإفصاح عنه فقط لفريق الاستجواب ومتخذي القرار. وفي بعض الحالات، قد يقتضي الأمر إعلام السلطات الحكومية على الفور، مثل حالات خرق المعلومات الشخصية أو الاحتيال المالي.



E. التحقيق :

يجب أن يكون لدى المنظمة سياسة تحقيقات داخلية مفصلة وموثقة تتضمن جميع الأدلة عبر مقابلات مع الشهود ومراجعة المستندات وتحليل البيانات وغير ذلك. ومتى انتهى المحققون من تجميع الأدلة، يباشر فريق التحقيق بالتواصل مع الشخص المبلغ عنه بصفة رسمية. من الضروري الحفاظ على السرية التامة وحماية حقوق جميع الأطراف المعنية بالتحقيق.



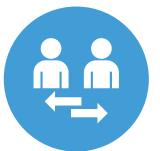
F. الاستنتاجات :

بعد اكتمال التحقيق، إن تأكد الفريق من وقوع المخالفة فعلاً، يقدم حينئذ توصيات للجهات المسؤولة عن اتخاذ القرار، بما في ذلك الإجراءات التأديبية أو جلسات الإرشاد، أو تغيير في الأنظمة أو مراجعات الإجراءات. وتعتمد طبيعة العواقب التي تلحق المخالفات الأخلاقية أو السلوكية على القوانين والأنظمة السارية في الدولة. في بعض الحالات، قد يقتضي الأمر إعلام السلطات الحكومية بنتائج التحقيقات، ثم إعداد تقرير إتمام وأرشفته. وفي بعض الحالات التي لا توجد قوانين معينة يمكن الاستناد إليها في التعامل مع الشكوى المرفوعة، قد تطرأ الحاجة لاتخاذ إجراءات معينة مثل تحديث عمليات أو سياسات أو إنفاذها أو تنظيم جلسات توعية عن الإبلاغ ضمن المنظمة.



G. الإعلام بالنتائج :

يجب إشعار المبلغ بنتائج التحقيقات مع ضرورة مراعاة السرية والخصوصية وأن يتقيد الإفصاح بالنتائج أو الاستنتاجات حسب ما تقتضيه الحاجة.



اتخاذ القرار بخصوص البلاغات المرفوعة

07

من الضروري أن يكون في كل منظمة عملية واضحة وشفافة للتعامل مع حالات الإبلاغ، بما في ذلك تحديد الأدوار والمسؤوليات التي تقع على عاتق الأفراد المشاركين في عملية اتخاذ القرار، إذ يضمن ذلك حل المشكلات بعدل وأخلاقية وبالتوافق مع التوجيهات والأنظمة السارية.

يختلف الأفراد أو الجهات المسؤولة عن اتخاذ القرار بخصوص التحقيقات في البلاغات أو الشكاوى المرفوعة حسب طبيعة الحالة وحدتها، وحسب سياسات المنظمة وإجراءاتها، وكذلك بالاعتماد على القوانين والأنظمة السارية. ولكن بصورة عامة، تتضمن عملية اتخاذ القرار ثلاثة أشخاص يكون أحدهم عضواً دائماً في اللجنة. وتحريراً للعدل والحيادية في التقييم، ينصح بأن يكون أحد أعضاء لجنة القرار أعلى على برتبتين على الأقل من الشخص المبلغ عنه وألا يكون من ضمن المدراء المباشرين له حفاظاً على الاستقلالية والشفافية.

وقد تشمل عملية اتخاذ القرار بخصوص البلاغ أو الشكاوى عدة أطراف، مثل لجنة الأخلاقيات (إن وجدت)، والموارد البشرية، والإدارة، والخبراء الخارجيين/ ومجلس الإدارة، والقسم القانوني، والرئيس التنفيذي أو القيادة التنفيذية، وذلك حسب جسامه الحالة.



توثيق البلاغات والشكاوى والإفصاح عنها

08

من المهم أرشفة جميع الحالات مع ما يتعلق بها من مستندات في سجلات المحقق مع مراعاة السرية والامتنثال وإتاحتها للاستخدام إن طرأت الحاجة إلى ذلك في المستقبل. وعلى الشركات أيضاً حفظ بيانات الإبلاغ عن المخالفات الأخلاقية وتحليلها ليتسنى لها تحديد المجالات التي تستلزم التحسين لتعزيز كفاءة العمليات والسياسات المعنية. وبذلك، تستطيع الشركات الكشف عن المخاطر المحتملة التي أغفلتها سابقاً واتخاذ الإجراءات الاستباقية اللازمة للتعامل معها قبل وقوعها.

وبالتحليل الحريص للانتهاكات الأخلاقية، يمكن للشركات تحديد أنماط المشاكل المتكررة وإيجاد حلول لها، مثل التدريب وحملات التوعية أو حتى بتحسين العمليات والسياسات المطبقة. ومن شأن هذه الخطوات والتحسينات تقليل احتمال وقوع المخالفات الأخلاقية وما يصاحبها من مخاطر. وإضافة إلى ذلك، تكون الشركة التي تطبق عمليات وسياسات قوية أكثر قدرة على بيان التزامها بالسلوكيات النزيهة لأصحاب المصلحة بما فيهم الموظفين والعملاء والمستثمرين.



تحديد الأفراد المؤهلين للمشاركة في التعامل مع البلاغات والشكاوى في الشركات الصغيرة والمتوسطة

من المعتاد في الشركات الكبيرة أن يكون الشخص المسؤول عن البلاغات والشكاوى المرفوعة أحد أفراد قسم الامتثال أو القسم القانوني. وتوظيف خبير داخلي لبرنامج الإبلاغ إيجابيات مثل سرعة الاستجابة، والحفاظ على سرية المنظمة، والتناسق مع الثقافة المؤسسية، وتعتبر هذه الوسيلة منهجية موثوقة وأقل تكلفة للتعامل مع شؤون الموظفين.

ولكن في الشركات الأصغر حجماً وبموظفين أقل، من غير المعتاد تخصيص أقسام لهذه الأغراض إذ قد يعتبر ذلك غير ضروري ومكلف. وبالتالي، تلجأ بعض الشركات الصغيرة والمتوسطة إلى تكليف أطراف ثالثة تمتلك المهارات والخدمات المناسبة لإدارة البلاغات والشكاوى المرفوعة، مثل الشركات القانونية وشركات التدقيق أو شركات التحقيقات الجنائية المختصة.

ومن الإيجابيات الأخرى لتوظيف طرف خارجي غير المهارات الاختصاصية التي يوفرها، تقليل التكاليف بالاستعانة فقط بهم وقت الحاجة، واستقلالية الطرف الخارجي عن موظفي الشركة ومدرائها، ما يخلق إطاراً من المصداقية والثقة لموظفي الشركات الصغيرة والمتوسطة ويعزز سرية هوية المبلغ. ويكون الخبراء الخارجيون مدربون للتعامل بالصورة المناسبة مع البلاغات ويقدمون الدعم للفرق الإدارية فيما يجرونه من نقاشات وتحقيقات وغير ذلك من الإجراءات إن لزم الأمر.



الممارسات المتبعة في المنظمات التي يعمل بها أعضاء مجموعة العمل

10

نبين فيما يلي أهم الممارسات المتبعة لخلق بيئة مؤسسية داعمة لحرية التعبير والإبلاغ في المنظمات التي يعمل بها أعضاء مجموعة عمل مكافحة الفساد.



A. سابك

سابك هي من كبرى الشركات المصنعة للبتروكيماويات في العالم، وهي شركة عامة مقرها في الرياض في المملكة العربية السعودية، وتمتلك أرامكو السعودية 70% من حصص سابك، في حين أن 30% المتبقية هي مدرجة في سوق الأسهم السعودية. شهدت سابك منذ نشأتها رحلة نمو مذهلة، وتنتشر عمليات الشركة اليوم في 50 دولة ويعمل لديها أكثر من 31 ألف موظف موهوب.

يُعزى النجاح الباهر الذي تستمر سابك في تحقيقه إلى ثقافة النزاهة التي تستند أعمالها إليها، فهي محرك حيوي للجودة والابتكار. تتمسك الشركة بأعلى المعايير فيما يخص البيئة والصحة والسلامة والتوظيف العادل والاستدامة. والنزاهة ببساطة هي في قلب كل ما ننفعه ونُقدِم عليه.

لا يقف التزامنا بالامتثال والنزاهة عند تجنب المخالفات والعواقب التابعة لها، بل يسري في كل أعمالنا وعلى كافة المستويات، وهو القوة التي تحرك مساعينا نحو تحقيق أهدافنا طويلة الأمد.

دليل قواعد الأخلاقيات الخاص بنا هو العمود الفقري الذي تستند إليه ثقافة النزاهة في شركتنا، وهو متوائم مع قيمنا، وفيه نبين بالتفصيل السلوكيات المهنية المسؤولة ونؤكد اهتمامنا الفائق بالنزاهة. النزاهة هي البذرة التي تثمر عنها الثقافة المؤسسية وبيئة العمل القويمة السليمة التي تجذب المستثمرين، وبالنتيجة، ترتفع معها مستويات النمو الاقتصادي والتجارة الدولية. وانطلاقاً من امتثالنا للنزاهة والمواطنة المؤسسية، انضمامنا إلى مبادرة Responsible Care® والاتفاق العالمي للأمم المتحدة ومجلس الأعمال الدولي للتنمية المستدام.

تقع على عاتق الجميع مسؤولية الامتثال لدليل قواعد الأخلاقيات وإدراك مخاطر الامتثال التي قد تؤثر بوظائفنا. يقدم موظفو سابك سنوياً إقراراً لفهمهم لدليل قواعد الأخلاقيات وينجزون جلسات تدريبية عن السياسات المشمولة في الدليل. ويتحمل الموظفون مسؤولية الإبلاغ الفوري عن أي ملاحظات أو مخالفات تخص النزاهة والانتهاكات لدليل القواعد، فالتقاعس عن ذلك قد يتسبب بأضرار وخيمة على الشركة والموظفين والمجتمعات التي نعمل ضمنها. نعطي لجميع الموظفين صلاحية الاستفسار ورفع الملاحظات عبر عدة قنوات للإبلاغ. وتحترم سابك السرية وتمنع منعاً باتاً أية ردود فعل أو تبعات مضرّة بالمبلغين أو المساهمين في إجراءات التحقيق في الحالات المبلغ عنها.

وباعتبار سابقاً عضواً في الاتفاق العالمي للأمم المتحدة، تؤيد الشركة وتدعم وتمتثل بالكامل لمبادئ التوعية بحقوق الإنسان والعمالة والبيئة ومكافحة الفساد واحترامها، وقد اكتسبت سابقاً شهرة عالمية بفضل ثقافة النزاهة المتينة التي تتميز بها.

ولأننا حريصون على خلق بيئة عمل تعطي للموظفين وجميع أصحاب المصلحة، بما فيهم العملاء والموردين والمجتمعات، حرية الإبلاغ عن المخالفات لقواعد الامتثال أو أي انتهاك لحقوق الإنسان دون الخوف من ردود الفعل التي قد تنتج عن ذلك، نتيح عدة مجالات للإبلاغ عن المخالفات المرتبطة بالامتثال.

على سبيل المثال، شكّلت سابقاً منظمة عالمية لسفراء النزاهة الداعمين لبرنامج الامتثال الخاص بها، يعين هؤلاء السفراء من الموظفين من جميع المستويات ويتولون مسؤولية تلقي البلاغات والشكاوى وضمان التحقيق فيها. وللموظفين أيضاً حق الإبلاغ عن طريق عدة قنوات أخرى، مثل أي مدير من المدراء أو قسم الموارد البشرية أو قسم الشؤون القانونية أو مسؤول الإبلاغ المعين من ضمن المنظمة. وفضلاً عن ذلك، يستطيع أي من أصحاب المصلحة الداخليين أو الخارجيين الإبلاغ عن طريق البريد الإلكتروني integrity@sabic.com أو بالتواصل مع أحد سفراء النزاهة الإقليميين نحصي البلاغات والشكاوى كما ونوعاً ونقيماً ونتابعها ونرفعها.



B. سيمنز

لطالما كانت شركة Siemens، وهي شركة تكنولوجية لها عمليات في 180 دولة، رائدة في مواكبة تطورات القطاع المؤسسي وأنظمتها. وبخبراتها العميقة في الصناعة والبنية التحتية والنقل والرعاية الصحية، نطمح إلى تحقيق قيم حقيقية لعملائنا بدمج العالمين الحقيقي والرقمي وتعزيزهما لتحسين الحياة اليومية لملايين الأفراد. وبحصة الأغلبية التي نملكها في Siemens Healthineers وحصة الأقلية في Siemens Energy، نرسخ بصمتنا وقيادتنا للقطاع التكنولوجي.

تجدون تعريفاً وافياً عن سيمنز على الموقع الإلكتروني

<https://www.siemens.com/global/en/company/about/compliance.html>

وتوضيحاً لنظام الامتثال المعمول به في سيمنز، وتحديدًا ما يتعلق بتحديد الإدارة العليا للمعايير وممارستها، وضعت سيمنز عدة مستويات للضوابط والعمليات نظراً لكبر حجم المنظمة.

نميز في سيمنز بين حرية التعبير ومفهوم الإبلاغ، فحرية التعبير مثلاً لا تقتصر على الإبلاغ عن المخالفات وحالات عدم الامتثال والخرق للسياسات، بل نتعامل معها من منظور أوسع يشجع جميع الموظفين على التعبير عن آرائهم وملاحظاتهم، وتقديم الاقتراحات وإبداء وجهات النظر المختلفة وتحدي التقاليد المؤسسية واستطلاع مجالات وأبعاد جديدة. وفي هذا الإطار، يشعر جميع أصحاب المصلحة أيّاً كان مستواهم المؤسسي بحرية الاختلاف بالتفكير وب عقلية محفزة للنمو والانفتاح. ونقدر كثيراً مبدأ تقبل الاختلاف الذي لا يفسد للود قضية.

يخضع الإبلاغ عن المخالفات، سواء كانت عبارة عن خرق لقواعد السلوكيات أو للمتطلبات القانونية، لعملية منظمة ومهيكلية. على الصعيد العالمي للمؤسسة، تحافظ سيمنز على قنوات مستقلة متعددة المستويات للإبلاغ، بدءاً بـ Tell us، وهي نظام لرفع الشكاوى مقدم من طرف ثالث ومتوفر على منصة BKMS. ونظراً لأن هذه المنصة هي القناة الوحيدة للإبلاغ عن جميع الحالات، فهي المعتمدة لتسجيل جميع المخالفات، من عدم الامتثال والانتهاكات الأخلاقية إلى الشؤون المتعلقة بالموارد البشرية والبيئة والصحة والسلامة وخصوصية البيانات ومراقبة التصدير وغيرها.

أما منصة Vide Tell Us، فتقدم خيار رفع الشكاوى باستخدام منصة إبلاغ رقمية أو التواصل عبر الرقم المجاني الذي يستلمه أفراد يتحدثون لغات مختلفة لتسجيل الشكاوى المقدمة. تعتبر السرية والخصوصية عنصرين فائقي الأهمية ونحرص على تحقيقهما بتوظيف طرف ثالث مستقل.

تسمح منصة Tell Us للجهة المبلغة عن أي مخالفة أو شكوى طلب الإبقاء على هويته مجهولة أو الإفصاح عنها المبلغ لفريق الامتثال حصراً، مع إمكانية إفشاء الهوية إن رغب المبلغ بذلك. وللتأكيد على عدم وقوع أي تبعات للإبلاغ تضر بالمبلغ، تطبق سيمنز سياسة صارمة لحماية المبلغين وأي مخالفة لهذه السياسة هي بحد ذاتها مخالفة للامتثال. وعلى هذه المنصة أيضاً قناة إبلاغ أخرى لدى خبير قانوني مستقل حيادي بالكامل يضمن تقييم الشكاوى المرفوعة بشفافية وموضوعية تامة ويؤكد التحقيق في ملاحظات بالمنطقة والتوصل إلى استنتاجات معقولة.

ولإدارة جميع الشكاوى المرفوعة، تعين الشركة قسماً عالمياً للامتثال يضم فريق خبراء قانونيين ويشكل هذا القسم مركزاً رئيسياً للتعامل مع الشكاوى. وفي سيمنز رئيس امتثال يشرف على قسم مستقل للتحقيقات يتكون من محامين ومحققين ضليعي الخبرات في التحقيقات الرسمية. ولل قضايا الخاصة المرتبطة بالسجلات والشؤون الجنائية، نعين خبراء بالمحاسبة وتكنولوجيا المعلومات الجنائية. ولدينا قواعد سلوك رسمية تطبق على جميع التحقيقات على المستوى العالمي للشركة لضمان اتساق إجراءات التحقيق وممارساته على مستوى المنطقة والمنظمة والأقسام. لذا، سواء كان التحقيق في قضية احتيال أو في سجلات أو قضية بيئية، تخضع التحقيقات أيضاً كانت لقواعد سلوك التحقيق الرسمية.

ويطبق على جميع التحقيقات بروتوكول رسمي للتحقيقات ويشرف عليها محقق ومحام خاص، وعند انتهاء التحقيقات وإصدار تقرير بها، تنتقل القضية إلى قسم الإجراءات الإصلاحية لتنسيق المرحلة التالية.



C. مجموعة شلهوب

مجموعة شلهوب هي الشريك الرائد للعلامات الفاخرة عبر منطقة الشرق الأوسط منذ 1955، وهي خبيرة في مجال البيع بالتجزئة والتوزيع والتسويق. يقع مقر المجموعة في دبي في الإمارات العربية المتحدة وهي من أبرز قادة قطاعات التجميل والأزياء والهدايا في المنطقة. وبمزيج استثنائي من الخبرات الإقليمية الفذة والمعرفة الضليعة بالتجارة الفاخرة، تطور مجموعة شلهوب العلامات التجارية الأبرز في المنطقة بتوفير خدمات متميزة لجميع شركائها وتجارب فريدة لعملائها.

كل جهد تبذله مجموعة شلهوب قائم على أسس متينة من الأخلاقيات المهنية والنزاهة. ولنضمن أن تكون ممارساتنا المهنية مسؤولة ونزيهة، نطبق سياسات صارمة وأطراً قوية من منطلق دعمنا للإعلان العالمي للأمم المتحدة لحقوق الإنسان. وقد واءمنا التزاماتنا مع الاتفاق العالمي للأمم المتحدة ومبادئ تمكين المرأة التابعة أيضاً للأمم المتحدة، إذ تؤكد هاتان الوثيقتان احترامنا للمساواة ولحرية الفرد وكرامته. ساعدت هذه المبادرة على تعزيز ممارسات المساواة والشمولية عبر المجموعة بما فيه منفعة لجميع الموظفين والشركاء والعملاء.

دليلنا لقواعد الأخلاقيات هو الإطار الرئيسي الذي يوجه تعاملنا مع الأخلاقيات والنزاهة والتصرفات المهنية في جميع الأوقات، ونطلب من جميع فرقنا التدريب سنوياً على تطبيق هذا الدليل. ولدينا التي تسمح للجميع التعبير عن الآراء والملاحظات والمخاوف المتعلقة Speak Up منصة الإبلاغ بأي مخالفة لدليل قواعد السلوكيات مع الحفاظ على هوية المبلغ مجهولة. وتنبئ في الشركة سياسة عدم تهاون أبداً مع أي محاولة للاقتصاص من المبلغ نتیجتاً فصل المتعدّي. وتشمل المنصة إجراءات وقائية من خلال التثليل والإبلاغ عن الانتهاكات لدليل القواعد، الأمر الذي يساعد على رصد الأنماط المتكررة وأنواع المخالفات والأنشطة المريبة حسب الدولة.

للتوعية بمنصة Speak Up والتشجيع على استخدامها، تتواصل مجموعة شلهوب مع موظفيها عبر عدة قنوات منها النشرات الداخلية اليومية والموقع الإلكتروني الداخلي وعلى الشاشات المتاحة في المساحات في المكاتب. وفي المستودعات والمخازن، نعلق دائماً ملصقات للتوعية بمنصة نبين فيها الرابط وأرقام التواصل المخصصة للإبلاغ. وتنظم المجموعة أيضاً زيارات Speak Up وجلسات بصورة منتظمة كل عام للتوعية الدائمة بأهمية المنصة. وفي 2023، أصدرت مجموعة شلهوب نشرة إخبارية عن التزامها بتريسيخ ثقافة مؤسسية تقوم على نزاهة العمل والشفافية التامة في جميع المبادرات والبرامج التي نفذتها المجموعة طوال عام 2022. وتضمنت النشرة أيضاً إحصاءات رفيعة المستوى عن الإبلاغ. وستعتمد المنظمة إصدار هذه النشرة كل ستة أشهر.



D. مجموعة stc

مجموعة stc هي ممكن التحول الرقمي، اذ تقدم المجموعة العديد من الطول الرقمية المبتكرة وتساهم في قيادة التحول الرقمي. وهي المجموعة الرائدة في مجال الاتصالات وتقنية المعلومات، والبنية التحتية الرقمية، والحوسبة السحابية، والأمن السيبراني، وانتزنت الأشياء، والمدفوعات الرقمية، والإعلام الرقمي، والترفيه الرقمي. وتضم المجموعة 14 شركة تابعة لها في المملكة العربية السعودية ومنطقة الشرق الأوسط وشمال افريقيا، وأوروبا.

تحرص مجموعة stc على ترسيخ ثقافة مؤسسية تدعم حرية الإبلاغ، وتلتزم قيادة المجموعة بتعزيز ثقافة عمل يحفز الموظفين للتعبير عن آرائهم والإبلاغ عن المشاكل والمخالفات لقواعد النزاهة والأخلاقيات.

وتشجع المجموعة موظفيها وأصحاب المصلحة المعنيين بها على الإبلاغ عن أية مشاكل أو مواقف مخالفة للنزاهة، وتخصص قنوات معينة للإبلاغ ورفع الشكاوى.

تضم هذه القنوات ما يلي:



البريد الإلكتروني
المخصص للإبلاغ
(speak-up@stc.com.sa)



فريق نزاهة
العمل



فريق الموارد
البشرية في
مجموعة
stc



المدراء
(المدراء المباشرون
للموظف، أو المدراء
المشتركون عبر الأقسام)

يستطيع الموظفون أو الموردون أو أصحاب المصلحة الخارجيين الإبلاغ عن أية مشاكل أو مواقف فيها مخالفة للنزاهة عبر البريد الإلكتروني المخصص لمثل هذا الإبلاغ دون الإفصاح عن هويتهم أو معلوماتهم الشخصية، الأمر الذي يطمئنهم ولا يدع مجالاً للخوف من ردود الفعل المحتملة من الجهات المبلغ عنها. وتعامل جميع الشكاوى بجدية شديدة ومهنية فائقة.

علاوة على ذلك، تتواصل مجموعة stc بصورة منتظمة مع موظفيها عبر قنوات التواصل الداخلية لتبقيهم على اطلاع بالقنوات المخصصة للإبلاغ. وتبرز دائماً أهمية الإبلاغ بالتفصيل في جميع الأنشطة التدريبية عن الامتثال والأخلاقيات. كما يراجع فريق نزاهة العمل في stc جميع الادعاءات للتحقق من أنها رُفعت بحسن نية ويجري تقييماً أولياً لتحديد مسار الإجراءات.

وأيّاً كانت الشكوى أو المشكلة المبلغ عنها، تطبق مجموعة stc سياسة صارمة تحول دون حدوث ردود فعل سلبية وتمنع الانتقام من الشخص المبلغ بحسن نية أو الذي يشارك في التحقيق في الشكوى المرفوعة. وبعد الانتهاء من إجراءات التحقيق وحسب طبيعة المخالفة وجديتها، يواجه الموظف المخالف تبعات تتراوح بين الإنذارات الخطية وقد تصل الى الفصل. وتُحدد طبيعة الإجراء التأديبي بمراعاة العوامل المحيطة بالواقعة وبعواقبها. فإن كان الموظف مثلاً متهماً بسلوك خاطئ، يتاح له المجال للرد على الاتهامات قبل اتخاذ أي قرار بخصوص الانتهاك المزعوم.

وتطبق مجموعة stc أيضاً سياسات صارمة لتلافي حالات التمييز والتحرش أو المضايقات في مكان العمل. ويطلب من الموظفين في المجموعة الامتثال لقواعد الأخلاقيات الخاصة بها. واقتداءً بسياسة القواعد والتوظيف العادل، تحترم مجموعة التنوع الذي تتميز به شركاتها وتمنع جميع أشكال التحرش والمضايقة والتهمز، stc وتأخذ أي انتهاك لهذه السياسات بجدية فائقة، وتشجع موظفيها دائماً على الإبلاغ عن مثل هذه الانتهاكات باتباع خطوات عملية الإبلاغ المحددة.

وتطبق مجموعة stc أيضاً سياسات صارمة لتلافي حالات التمييز والتحرش أو المضايقات في مكان العمل. ويطلب من الموظفين في المجموعة الامتثال لقواعد الأخلاقيات الخاصة بها. واقتداءً بسياسة القواعد والتوظيف العادل، تحترم مجموعة التنوع الذي تتميز به شركاتها وتمنع جميع أشكال التحرش والمضايقة والتهمز، stc وتأخذ أي انتهاك لهذه السياسات بجدية فائقة، وتشجع موظفيها دائماً على الإبلاغ عن مثل هذه الانتهاكات باتباع خطوات عملية الإبلاغ المحددة.





E. شركة اتحاد المقاولين CCC

شركة اتحاد المقاولين هي شركة متنوعة رائدة في مجالات البناء والهندسة والمشتریات والتطوير والاستثمار على مستوى العالم، وتلتزم في جميع أعمالها بتقديم خدمات مهنية موثوقة لعملائها ودعم الأعمال والمبادرات الاجتماعية المحلية في الدول التي تعمل بها.

تؤكد ثقافة حرية التعبير في الشركة، والتي يبين دليل الأخلاقيات والامتنثال تفاصيلها، التزام الشركة الدائم بالتميز والنزاهة والصدق والمصداقية. ويبرز ذلك جلياً في القواعد الذهبية الكامنة في قيم الشركة الأساسية التي يمارسها الموظفون والمدراء دائماً في أعمالهم، وهي:

نعامل الجميع
باحترام

نتصرف بنزاهة
نلتزم بصدق
بواجباتنا

نتعهد فقط
بالمهام والأعمال
التي نمتلك
المعرفة والمهارات
والموارد اللازمة
لإتقانها

نُبرز التزامنا
بالمسائلة بتحملنا
مسؤولية جميع
أعمالنا، ونعتزم
دائماً درء الخطأ

التزامنا في شركة اتحاد المقاولين بأعلى معايير النزاهة والسلوك الأخلاقي راسخ، وخير شاهد على ذلك قناة Open Box للتواصل بسرية التي نقدمها لموظفينا ومدرائنا وشركائنا الخارجيين لنمكنهم من التعبير والإبلاغ بشفافية، وكذلك لاستشارة مختصين عن أية مخالفات يرصدونها في مكان العمل قد يكون فيها خرق لسياساتنا وإجراءاتنا ومعاييرنا وواجباتنا القانونية.

لقنوات الإبلاغ دور محوري في حماية الموظفين من أي ردود فعل محتملة أو محاولات اقتصاص من الجهات المذالفة المبلغ عنها، وهي شديدة الأهمية ليس فقط لأنها تقي من المخاطر التي قد تضر بالأداء المالي والسمعة المؤسسية، بل وكذلك لأنها توطد أواصر الثقة بين الموظفين والشركة وأصحاب المصلحة. وبتعزيز بيئة عمل تضمن حماية المبلغ، نشجع المزيد من الأشخاص على الإبلاغ عن الخطأ وإبداء الملاحظات. نحث جميع الموظفين على الإبلاغ عن أية شكوك أو أدلة على الفساد عبر الخط الساخن المخصص لذلك ونضمن لهم السرية التامة. ونظراً للأهمية الفائقة لثقافة الإبلاغ في المؤسسات، تعتبر منصات الإبلاغ هذه ضرورية لأنها تؤمن الحماية للأفراد من أي تبعات أو تداعيات للسلوكيات الخاطئة والتصرفات المخالفة في مكان العمل.

توفير منصة مستقلة ومتاحة دائماً للإبلاغ هو إجراء ضروري لخلق ثقافة من النزاهة المهنية في الشركات، وتعكس هذه المنصة التزام المنظمة بالسلوكيات الأخلاقية وتقديم منهجية منظمة ومنسقة للموظفين للتعبير عن الملاحظات ورفع الشكاوى والإبلاغ عن التصرفات التي قد تخرق القواعد .



الهدف الأساسي لمنصة الإبلاغ هو تحديد مجالات التحسين واتخاذ الإجراءات اللازمة لتعزيز العمليات والسياسات والضوابط. وبالتعامل مع هذه المجالات، تستطيع المنظمات تقليل احتمال وقوع المخالفات الأخلاقية حتى قبل وقوعها، وتؤكد من خلالها التزامها بالسلوكيات القويمة وترسخ ثقة أصحاب المصلحة بها.



لكي تضمن المؤسسة ان تكون حوكمتها لمنصات الإبلاغ فعالة وناجحة، عليها إنشاء خط تواصل مباشر بين المسؤول عن الإبلاغ والجهة المشرفة (مثل لجنة الأخلاقيات)، إذ يضمن ذلك وصول المستجندات للسلطات العليا في المنظمة وتصعيد الشؤون التي يتعذر على الإدارة معالجتها بالصورة الصحيحة الأنسب .



بناء الثقة وتشجيع الموظفين على المشاركة شرطان أساسيان لنجاح منصة الإبلاغ. إن توفرت للموظفين قناة سرية وآمنة، شعروا بالأمان للإبلاغ دون الخوف من تبعات ذلك وردود الفعل المحتملة، لذا فإن الحرص على السرية طوال مراحل عملية الإبلاغ ضروري لأنه يضمن حماية المبلغ وجميع الأطراف المشاركة في عملية التحقيق ويؤكد على سرية النتائج. وعلى المنظمة اتخاذ الإجراءات الاستباقية اللازمة لتلافي محاولات الاقترصاص، مثل المتابعة المنتظمة مع الأطراف المعنيين للتحقق من عدم تعرضهم لمعاملة غير مرغوب بها، وتقديم جلسات إرشاد عن تسوية النزاعات، فمن شأن جميع هذه الإجراءات خلق ثقافة داعمة لحرية التعبير ضمن المنظمات.





عن مبادرة بيرل

مبادرة بيرل هي مؤسسة مستقلة رائدة غير ربحية تسعى لتشجيع القطاع الخاص على المبادرة ولعب دور قيادي في رفع معايير الحوكمة والنزاهة بغية تعزيز التنافسية التجارية وخلق القيمة.

تأسست في عام 2010 على يد قادة الأعمال الإقليميين بالتعاون مع مكتب الأمم المتحدة للشركات، وهي المؤسسة الوحيدة في منطقة الخليج التي حصلت على وضع استشاري خاص من مجلس الأمناء الاقتصادي والاجتماعي للأمم المتحدة.

تقود مبادرة بيرل حاليًا ستة برامج لتقديم رؤى قائمة على البيانات وتعزيز أهمية مبادئ الحوكمة الشريكة كضرورة أعمال للشركات والشركات العائلية والمؤسسات الصغيرة والمتوسطة والمؤسسات الخيرية في منطقة الخليج.

برامجنا

الحوكمة في
القطاع
التكنولوجي



أفضل
الممارسات في
مكافحة الفساد



التنوع في
قيادة الأعمال



حوكمة الشركات
العائلية



الحوكمة في
الشركات المتناهية
الصغر والصغيرة
والمتوسطة



الحوكمة في
العمل الخيري

