



مذكرة CHS ALLIANCE  
التوجيهية:

# كيفية إنشاء قواعد سلوكية فعّالة



كل ما تحتاجه لكتابة أو مراجعة القواعد السلوكية  
المؤسسية.

✓ قائمة مرجعية

✓ موارد

✓ قوالب قابلة للتخصيص لكل خطوة

✓ عملية تخطيط من خمس خطوات

#### إخلاء المسؤولية

على الرغم من الحرص على توفير المعلومات الواردة في هذا المنشور، إلا أن CHS Alliance لا تقدم أي ضمان أو تأكيد أو تمثيل، ولا تتحمل أي مسؤولية أو التزام عن صحة، أو دقة، أو اكتمال، أو تداول هذا المنشور أو أي من المعلومات الواردة فيه والقوالب والتقارير المرتبطة به، أو أنها مناسبة لاستخدامك المزمع.

كانت مدخلات الأعضاء نتيجة لمراجعة نطاق القواعد السلوكية على مستوى الأعضاء التي تم إطلاقها في يونيو 2019. استندت المزيد من المراجعة لهذه المذكرة التوجيهية إلى مشروع تجريبي لمنهجية تطوير القواعد السلوكية الموضح في هذا المستند من جانب Caritas Homa Bay، وهي مؤسسة عضو في CHS Alliance ومقرها في كينيا.

تمت الإشارة إلى الاقتباسات المباشرة عبر المستند كله بينما تم تضمين الروابط المشار إليها في الصفحة 18.

وقّرت وزارة الخارجية وشؤون الكومنولث التابعة لحكومة المملكة المتحدة التمويل لمجموعة المواد هذه.

#### © حقوق الطبع والنشر لعام 2021 لصالح CHS Alliance

محتويات مجموعة مواد إنشاء قواعد سلوكية (CoC) فعالة محمية بموجب قانون حقوق الطبع والنشر. حقوق الطبع والنشر في هذه المواد تقع على عاتق CHS Alliance أو مختلف أصحاب الحقوق الآخرين، كما هو موضح.

#### إقرارات

كتب مستشار إدارة شؤون الموظفين في CHS Alliance، غوزيل بالتايفا، مجموعة المواد هذه، ومع الإعراب عن التقدير لكليز كوندلاك، المعنية بالموارد البشرية في Bongo، على مراجعتها.

في التطوير الأولي لمجموعة المواد، اعتمد المؤلف على العديد من المصادر بما في ذلك الأبحاث العامة، بالإضافة إلى التعليقات والموارد التي شاركها معنا أعضاء CHS Alliance.

## المحتويات

الخطوة 01: التخطيط للعمل	مرحباً بكم في مجموعة مواد CHS ALLIANCE لإنشاء قواعد سلوكية فعّالة
صفحة 08	صفحة 03
الخطوة 02: استشارة الآخرين	متطلبات القواعد السلوكية في CHS
صفحة 10	صفحة 03
الخطوة 03: إنشاء المسودة، ومراجعتها، وتحريرها	كيفية استخدام مجموعة المواد هذه
صفحة 12	صفحة 04
الخطوة 04: الحصول على الموافقة والتنفيذ	هيكلية مجموعة المواد
صفحة 14	صفحة 04
الخطوة 05: التقييم والإنفاذ	فوائد القواعد السلوكية الفعّالة
صفحة 15	صفحة 06
الاستنتاج	من الذي تنطبق عليه القواعد السلوكية؟
صفحة 17	صفحة 07
مصادر أخرى للمشورة، والدعم، والمعلومات	تطوير القواعد السلوكية أو مراجعتها: عملية من خمس خطوات
صفحة 18	صفحة 07
الملحق	
صفحة 19	

مرحبًا بكم في مجموعة  
مواد *CHS Alliance*  
لإنشاء قواعد سلوكية فعّالة.



## متطلبات القواعد السلوكية في CHS

تدعم المعلومات الواردة في مجموعة المواد هذه المؤسسات لتنفيذ المعيار الإنساني الأساسي (CHS)، مع الإشارة بشكل خاص إلى الالتزامات 3 و4 و8، على النحو الموضح أدناه:

- **التزام CHS 3.6** بتحديد الآثار السلبية المحتملة أو الفعلية غير المقصودة والتصرف بشأنها في الوقت المناسب وبطريقة منهجية، بما في ذلك في المجالات التالية:
  - أ) سلامة الأشخاص، وأمنهم، وكرامتهم، وحقوقهم؛
  - ب) والاستغلال والاعتداء الجنسي من جانب الموظفين؛
  - ج) والثقافة، والجنس، والعلاقات الاجتماعية والسياسية؛
  - د) وسبل العيش؛
  - هـ) والاقتصاد المحلي؛
  - و) والبيئة
- **التزام CHS 4.1** بتوفير المعلومات للمجتمعات والأشخاص المتضررين من الأزمات حول المؤسسة، والمبادئ التي تلتزم بها، وكيفية توقعها لتصرفات موظفيها، والبرامج التي تنفذها، وما يعتزمون تقديمه.
- **التزام CHS 8.7** بوضع قواعد سلوكية تحدد، على أقل تقدير، التزام الموظفين بعدم استغلال الأشخاص، أو إساءة معاملتهم، أو التمييز ضدهم بأي شكل من الأشكال.

## مرحبًا

صمّمت CHS Alliance مجموعة المواد هذه لمساعدة المؤسسات على تطوير، وتنفيذ، ومراجعة قواعد سلوكية (CoC) فعّالة ومتكاملة تتماشى مع أهدافها المؤسسية وأنظمة إدارة الموارد البشرية (HR) وإدارة شؤون الموظفين. كما تعكس أفضل الممارسات وتتضمن عملية تنفيذ خطوة بخطوة سهلة الاستخدام، وقوائم مرجعية، وتلميحات ونصائح، بالإضافة إلى موارد إضافية لدعمك.

## CHS ALLIANCE

تُشكّل CHS Alliance شبكة عالمية من المؤسسات الإنسانية والإنمائية الملزمة بجعل المساعدات أكثر ملائمة للأشخاص. معًا، تُشكّل حركة لتعزيز المساءلة ووضع الأشخاص المتضررين من الأزمات في صميم ما نقوم به من خلال تنفيذ المعيار الإنساني الأساسي (CHS) للجودة والمساءلة.

**يلزم على جميع أعضاء CHS Alliance أن يكون لديهم قواعد سلوكية تحظر الاستغلال، والاعتداء، والتحرش الجنسي.**

أصدرت CHS Alliance مجموعة المواد هذه لتقديم المشورة، والتوجيه، والدعم للمؤسسات حول كيفية أن تصبح على مستوى المساءلة أمام الأشخاص المتضررين من الأزمات، والحماية من الاستغلال، والاعتداء، والتحرش الجنسي، ودعم إدارة شؤون الموظفين بشكل أكثر فعالية.

### الرموز المستخدمة في مجموعة المواد هذه

تم تطوير الرموز أدناه كجزء من مجموعة المواد هذه ومتاحة لاستخدامك:

#### القلب



قالب قابل للتخصيص في

نموذج Microsoft Word.

#### القائمة المرجعية



قائمة مرجعية للمساعدة في تتبع التقدم.

#### التلميحات والنصائح



معلومة مفيدة أو نصيحة حول تطوير القواعد السلوكية.

#### الموارد



مزيد من المعلومات / مزيد من الموارد.

### كيفية استخدام مجموعة المواد هذه

نشجعك على تخصيص المعلومات والموارد في مجموعة المواد هذه وفقاً لسياقك المؤسسي المحدد واحتياجاتك. يمكنك استخدامها لدعم إنشاء قواعد سلوكية جديدة، أو لمراجعة سياسة حالية تستند إلى الأهداف المؤسسية المستجدة.

يمكن أن يستخدم مجموعة من أصحاب المصلحة مجموعة المواد هذه. على سبيل المثال:

- أولئك الجدد في تطوير القواعد السلوكية الذين يرغبون في فهم واتباع أفضل الممارسات.
- موظفو الموارد البشرية ذوو الخبرة الذين يرغبون في مراجعة القواعد السلوكية الحالية.
- القادة أو المديرين الذين يسعون إلى اتخاذ قرارات مدروسة بشأن استثمارهم في تطوير وتنفيذ القواعد السلوكية لدعم تحقيق الأهداف الاستراتيجية للمؤسسة.

## الخطوة

# 02

### استشارة الآخرين

- إشراك أصحاب المصلحة
- جمع المعلومات

## الخطوة

# 01

### التخطيط للعمل



تقييم استعدادك لعملية تطوير القواعد السلوكية

تطوير أهداف مشتركة للقواعد السلوكية

نطاق مشروع تطوير أو مراجعة القواعد السلوكية



إنشاء خطة عمل لتطوير القواعد السلوكية

### هيكلية مجموعة المواد

تتألف مجموعة المواد من خمسة أقسام، تعكس خطوات العملية الموصى بها لضمان وجود قواعد سلوكية فعالة:

**الخطوة 01:** التخطيط للعمل

**الخطوة 02:** استشارة الآخرين

**الخطوة 03:** إنشاء المسودة، ومراجعتها، وتحريرها

**الخطوة 04:** الحصول على الموافقة والتنفيذ

**الخطوة 05:** التقييم والإنفاذ

يوضح الرسم البياني (على اليسار) عملية تطوير أو مراجعة القواعد السلوكية والقوائم المرجعية والقوالب المرتبطة بها.

ذلك، فإن القواعد السلوكية عادةً ما تكون أكثر من وثيقة توجيهية، تحتوي على ممارسات وسلوكيات محددة يجب اتباعها أو تقييدها.

عادةً ما يتم دعم القواعد السلوكية بإجراءات تأديبية سيتم الاحتجاج بها في حالة الفشل في الالتزام بالسلوك المتوقع، لذلك عادةً ما تكون أكثر تركيزاً على الامتثال والتوجيه. ويمكن استخدام القواعد الأخلاقية كدليل مفاهيمي لإثراء عملية صنع القرار وتجسيد ما تبدو عليه الممارسة الأخلاقية، بدلاً من العمل كأداة للامتثال والإنفاذ.<sup>1</sup>

1 الأخلاقيات في العمل التي ينص عليها معهد تشارترد للأفراد والتنمية: دليل صاحب العمل، ديسمبر 2019

## التعريفات

### ما المقصود بالقواعد السلوكية؟

القواعد السلوكية هي وثيقة رسمية تحدد المعايير السلوكية التي يطلب من جميع الأفراد في المؤسسة أو المرتبطين بها الالتزام بها. ويجب أن تعكس رؤية المؤسسة، وقيمتها الأساسية، وثقافتها.

### ما الاختلافات بين القواعد السلوكية والقواعد الأخلاقية؟

تستخدم هذه المصطلحات على أساس يومي في بعض الأحيان بالتبادل، ولكن يوجد فرق.

تتشابه كل من القواعد الأخلاقية والقواعد السلوكية لأنها تستخدم لتشجيع أشكال محددة من السلوك. عادةً ما تكون القواعد الأخلاقية وثيقة طموحة، تصدرها الإدارة العليا أو مجلس الإدارة، وتحتوي على القيم، والمبادئ، والمُثل الأخلاقية للمؤسسة. وعلى النقيض من



## فوائد القواعد السلوكية الفعّالة

إن القواعد السلوكية الفعّالة لها قيمة كمبدأ توجيهي داخلي وبيان خارجي لقيم المؤسسة والتزاماتها، ويمكن لكل مؤسسة في القطاعين الإنمائي والإنساني الدوليين، بغض النظر عن حجمها أو انتدابها أو وضعها، أن تجني فوائد من وجود قواعد سلوكية.

ستساعد القواعد السلوكية الفعّالة على:

### الفوائد الداخلية أو فوائد القوى العاملة

- توضيح وتعزيز رسالة المؤسسة وقيمها ومبادئها، من خلال المساعدة في جعلها تنبض بالحياة من خلال تحديد معايير السلوك المطلوبة وتعزيز الثقافة المؤسسية المنشودة.
- بناء الثقة، تمثل عملية تطوير أو مراجعة القواعد السلوكية فرصة رائعة لإشراك موظفيك وخلق حوار سليم داخل مؤسستك حول القضايا والمخاوف الأخلاقية.

**ويمكن أن يساعد هذا بدوره في بناء الثقة والالتزام، فضلاً عن تمكين القادة والمديرين والقوى العاملة لديك على نطاق أوسع للتعامل بفعالية مع القضايا والمعضلات الأخلاقية.**

## الفوائد الخارجية أو الفوائد المتعلقة بالسمعة

- التشجيع على المشاركة مع المجتمعات المحلية والأشخاص المتضررين من الأزمات وردود فعلهم من خلال تحديد معايير السلوك التي تطلب مؤسستك من موظفيها الالتزام بها بوضوح وشفافية وكيفية ووقت الإبلاغ في الحالات التي تنتهك فيها هذه المعايير. يُشكّل هذا جزءاً مهماً من الوفاء بالتزامات CHS ويساعد على تشجيع المشاركة المجتمعية والمشاركة والتعليق في كل مرحلة والتي تُعدّ أموراً بالغة الأهمية للمساعدة في الفعالية.
- التوافق مع التزامات CHS من خلال التعبير عن متطلبات المؤسسات الإنسانية وقواها العاملة لتكون مسؤولة أمام الأشخاص المتضررين من الأزمات، والحماية من الاستغلال والاعتداء والتحرش الجنسي (PSEAH) ودعم إدارة شؤون الموظفين بشكل أكثر فعالية، مع تقديم المساعدة الإنسانية.
- بناء علاقات قوية مع الموردين والشركاء وغيرهم من الداعمين من خلال تحديد ما يمكن أن يتوقعوه من مؤسستك وموظفيها بوضوح.
- نقل هوية المؤسسة وثقافتها وأولوياتها من خلال وضع بيان عام واضح حول التزاماتها بمعايير عالية من القواعد السلوكية والأخلاقية. وقد أصبح هذا الأمر ذا أهمية متزايدة مع تزايد دعوة المؤسسات في جميع أنحاء القطاع إلى التعبير عن مواقفها فيما يتعلق بالحركات الاجتماعية والنقاشات العالمية. يمكن أن تشمل بعض الأمثلة على ذلك على سبيل المثال لا الحصر حركة حياة السود مهمة، والقيادة النسوية، وإنهاء الاستعمار، والالتزامات القوية بالمساءلة، والحماية، والحماية من الاستغلال والاعتداء والتحرش الجنسي (PSEAH). ويمكن أن يساعد هذا بدوره مؤسستك على جذب المواهب المتنوعة والاحتفاظ بها على مختلف المستويات.
- أن تُصبح في وضع أفضل لفرص التمويل من خلال إثبات وجود آليات قائمة للوفاء بمعايير الحماية للمانحين المحتملين.
- منع أو الحد من الانتهاكات القانونية والتنظيمية من خلال العمل كدليل ومرجع مشترك لدعم عملية صنع القرار اليومية، وتشجيع الإبلاغ عن الانتهاكات، وتوضيح متطلبات الالتزام بالمعايير العالية للسلوك والامتثال التنظيمي.
- الحد من المخاطر المالية والعقوبات الأخرى والإضرار بالسمعة بعد حالة من سوء السلوك من خلال إثبات بذل المؤسسة جهداً بحسن نية لمنع ذلك.

## التلميحات والنصائح



يوصى بشدة الحصول على المشورة القانونية حول صياغة هاتين النسختين من القواعد السلوكية (إحدهما لمؤسستك والأخرى للآخرين المرتبطين بمؤسستك). كما توصي المؤسسات التي ليس لديها قواعد سلوكية بإعطاء الأولوية للنسخة الخاصة بالقوى العاملة المتعاقد معها قبل تطوير نسخة للآخرين المرتبطين بالمؤسسة.

## تطوير القواعد السلوكية أو مراجعتها: عملية من خمس خطوات

يتم توضيح عملية من خمس خطوات أدناه لإرشادك خلال عملية تطوير أو مراجعة شاملة للقواعد مع نتائج قابلة للقياس.

### عملية تطوير القواعد السلوكية

- الخطوة 01:** التخطيط للعمل
- الخطوة 02:** استشارة الآخرين
- الخطوة 03:** إنشاء المسودة، ومراجعتها، وتحديثها
- الخطوة 04:** الحصول على الموافقة والتنفيذ
- الخطوة 05:** التقييم والإنفاذ

## من الذي تنطبق عليه القواعد السلوكية؟

تطلب العديد من المؤسسات من الأفراد الذين تشرکہم أو توظفهم مباشرةً (مثل الموظفين، أو الاستشاريين، أو المقاولين، أو المتدربين، أو المتطوعين، أو الموردین) التوقيع على القواعد السلوكية، وعند هذه النقطة تشكل جزءاً من العقد المبرم بين الفرد والمؤسسة. وينبغي للمؤسسة الاحتفاظ بالنسخة الموقعة لسجلاتها.

قد يوجد أشخاص آخرون لا يشاركون أو يعملون بشكل مباشر من جانب مؤسستك (على سبيل المثال، الزوار والشركاء المنفذين) الذين يجب أن يكونوا على دراية بالقواعد السلوكية الخاصة بمؤسستك ويوافقون على الالتزام بها كشرط لعلاقتهم المستمرة مع مؤسستك. قد يُطلب منهم أيضاً التوقيع على القواعد السلوكية ولكن في معظم الحالات، ستحتاج إلى تعديل المحتوى ليعكس عدم وجود علاقة تعاقدية مباشرة بين مؤسستك وهذا الفرد.

هذا تمييز مهم نظراً لعدم إمكانية مؤسستك سوى إصدار عقوبات تأديبية أو غيرها من الجزاءات أو العقوبات (بما في ذلك فسخ العقد) للأفراد الذين توظفهم أو تشرکہم مباشرةً. في السيناريو الذي لا يتم فيه إشراك أو توظيف الفرد الذي يتبين أنه انتهك القواعد السلوكية بشكل مباشر من جانب مؤسستك، فقد يؤدي ذلك إلى اتخاذ إجراءات (على سبيل المثال، مراجعة اتفاقية العقد أو مذكرة التفاهم [MOU] مع الشريك المنفذ). في هذه الحالة، سيكون القرار النهائي بشأن العقوبات التأديبية أو غيرها من العقوبات ضد الفرد من مسؤولية صاحب العمل القانوني أو مالك التعاقد.

يمكن دمج إجراء مراجعة للقواعد السلوكية الخاصة بالشركاء المنفذين في عملية تحديد الشركاء واختيارهم. إذا كان لديهم قواعد سلوكية بالفعل، فسيكون الغرض من هذه المراجعة هو تسليط الضوء على ما إذا كانت توجد أي ثغرات ستحتاج مؤسستك إلى معالجتها كشرط لترتيبات الشراكة. إذا لم يكن لدى الشريك المنفذ قواعد سلوكية، فيمكنك التفكير في مشاركة القواعد السلوكية التي اعتمدها مؤسستك لتعديلها واستخدامها.

الخطوة  
01

## التخطيط للعمل

ستدعم مجالات الأسئلة أدناه المناقشات مع كبار القادة وتساعد على ضمان وجود قواعد سلوكية فعالة في نهاية العملية:

## 1. لماذا؟

- ما الذي يدفع هذا داخلياً (على سبيل المثال، المخاطر المحددة) وخارجياً (على سبيل المثال، مرتباً بالمتطلبات التشريعية، ومتطلبات المانحين، والمناقشات القطاعية)؟
- ما الغرض المحدد الذي تحتاج القواعد السلوكية إلى تحقيقه؟
- ما الأولويات والنتائج المرجوة من هذه العملية وكيف نعرف أننا أنجزناها؟

## 2. ماذا؟

- ما الأولويات والمخاطر والفرص التي تحتاج القواعد السلوكية إلى عكسها؟
- ماذا يوجد داخل نطاق هذه العملية وماذا يوجد خارجها؟
- ما الموارد المتاحة لهذا الغرض (مثل الوقت، والتمويل، والخبرة الداخلية)؟

## 3. من؟

- من سُنطبق عليه القواعد السلوكية؟ ومن لن تُطبق عليه القواعد السلوكية؟ (انظر الصفحة 07)
- من سيطور ويراجع القواعد السلوكية؟

## 4. كيف؟

- إلى أي مدى نريد أن يكون هذا مدفوعاً بالقيادة (من القمة إلى القاعدة) وإلى أي مدى يمكن أن يكون هذا نهجاً قائماً على المشاركة؟ (ملاحظة: غالباً ما يكون الوقت عاملاً في هذا)؟
- كيف نريد أن تنعكس مهمتنا المؤسسية، واستراتيجيتنا، وعملية التخطيط، والقيم، والثقافة المنشودة؟
- هل سيتم تطوير ذلك داخلياً، أم من خلال إشراك الخبرات الخارجية؟
- كيف يمكننا ضمان المواءمة ضمن إطار عمل سياستنا الحالية ومبادراتنا المؤسسية الأخرى؟
- كيف يمكن أن تساعد القواعد السلوكية في ضمان الامتثال وإدارة المخاطر؟
- كيف يمكننا التعامل مع هذا لتحفيز الموظفين؟
- ما الأمور غير القابلة للتفاوض بالنسبة لنا وأين قد توجد بعض المرونة في هذه العملية؟

تعتمد القواعد السلوكية الفعالة على التخطيط الفعال وإشراك الأشخاص الملائمين في الوقت المناسب. لوضع خطة واقعية، ضع في اعتبارك كل نشاط من هذه الأنشطة:

- تقييم الاستعداد للبدء في تطوير القواعد السلوكية
- تطوير أهداف مشتركة للقواعد السلوكية
- توسيع نطاق المشروع لتطوير أو مراجعة القواعد السلوكية
- إنشاء خطة عمل لتطوير القواعد السلوكية

## الملحق 1: هل أنت مستعد لعملية تطوير /

مراجعة القواعد السلوكية؟ قائمة مرجعية

تم تطوير قائمة مرجعية لمساعدتك في تحديد مستوى الاستعداد لهذا التمرين. الإجابة ب "لا" على أي سؤال معين لا تعني تلقائياً أنك لست مستعداً للبدء. بدلاً من ذلك، يمكن أن يكون هذا بمثابة مطالبة للتفكير فيما إذا كنت بحاجة إلى معالجته أم لا بناءً على سياقك المؤسسي الخاص. يمكنك إكمال القائمة المرجعية كجزء من الاستعدادات في بداية العملية.

## تطوير أهداف مشتركة للقواعد السلوكية

يوصى باستثمار الوقت في بداية العملية لضمان وضوح الغرض من القواعد السلوكية الجديدة أو المنقحة والغرض منها. تُعد ملكية القيادة والالتزام بذلك أمران ضروريان وسيفيدان تركيز، ولهجة، ومحتوى القواعد السلوكية. سيحتاج كبار المديرين إلى اتخاذ خيارات واضحة وتقديم التوجيه منذ البداية بناءً على الاحتياجات والسياق المحددين لمؤسستك. اعتماداً على هيكل حوكمة مؤسستك، يجب أن تجري هذه المناقشات مع مجلس الإدارة، أو مجلس الأمناء، أو أي هيئة إدارية أخرى.

## التلميحات والنصائح

تشمل الأمثلة على الأولويات المحتملة لإلهام القوى العاملة لدينا، وتوضيح السلوك المرغوب فيه أو المحظور، وتوفير مبادئ توجيهية لصنع القرار، وتقنين الالتزامات (على سبيل المثال، مكافحة العنصرية والتمييز، وإنهاء الاستعمار، والقيادة النسوية، والحماية، والحماية من الاستغلال والاعتداء والتحرش الجنسي (PSEAH)، أو تعزيز الثقافة المؤسسية المطلوبة).

## الجدول 1: تعريف واسع النطاق

المخاطر	الافتراضات / القيود	خارج النطاق	ضمن النطاق
<p>مثال</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>يعاني مدير المشروع من نقص في الموارد أو نقص المهارات اللازمة للمهمة</li> <li>يتعذر على القيادة العليا الحفاظ على الالتزام</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>الموارد والميزانية</li> <li>الأطر الزمنية</li> <li>العمليات الحالية لجمع التعليقات</li> <li>أنظمة وعمليات الجودة الحالية</li> <li>الخطط الاستراتيجية والتشغيلية</li> <li>المؤسسية</li> </ul>	<p>ما هو غير مدرج في مشروع تطوير القواعد السلوكية</p>	<p>ما يجب أن يقدمه مشروع تطوير القواعد السلوكية</p>

## تحديد نطاق مشروع تطوير أو مراجعة القواعد السلوكية

### الملحق 2: تطوير أو مراجعة القواعد السلوكية - قالب خطة العمل



ستكون إحدى المهام الأولى لجهة التنسيق المعنية أو مدير المشروع هي وضع خطة للمشروع. تم تضمين قالب خطة عمل بسيط في مجموعة المواد هذه. من المهم أن نتذكر أنه يمكن مراجعة هذه الخطة وتحديثها كما هو مطلوب مع تقدم المشروع.

ينبغي أن يعكس ذلك الإجراءات اللازمة لوضع أو استعراض القواعد السلوكية فضلاً عن تنفيذها وتقييمها وإنفاذها. وينبغي الاتفاق على المسؤولية عن تنفيذ الإجراءات الفردية وتوزيعها، مع اليات إبلاغ مدمجة، ومخصصات في الميزانية، وإشراف واضح على الخطة بأكملها. يجب أن يكون لدى فريق القيادة العليا، بشكل خاص، ملكية واضحة لخطة تطوير أو مراجعة القواعد السلوكية لضمان توفر الموارد المطلوبة، ومشاركة الأشخاص المناسبين.

وكجزء من هذه العملية، يوصى بأن يملأ مركز التنسيق المعين أو مدير المشروع الجدول التالي لاستخلاص القرارات النهائية بشأن نطاق المشروع وتوثيق الافتراضات أو القيود أو المخاطر المحددة في البداية.

عندما يتم تأمين تأييد القيادة وتوجيهها وتخصيص الموارد، عادةً ما توجد جهة تنسيق معينة أو مدير مشروع يتولى قيادة هذا العمل وتنسيقه. من المهم للغاية أن يكون هذا الشخص قد أجرى مناقشات مع كبار القادة لتطوير غرض مشترك للقواعد السلوكية وأن يكون واضحاً بشأن النقاط المذكورة أعلاه منذ بداية العملية.

### التلميحات والنصائح



ستكون القواعد السلوكية الفعّالة هي من توجد التوازن الصحيح بين الجوانب التي تحركها القيم والجوانب التي تركز على الامتثال. لتحقيق ذلك في الممارسة العملية وتجنب أن تصبح الوثيقة طويلة للغاية، قد توجد حاجة إلى اتخاذ قرارات تستند إلى تحديد أولويات ما هو الأكثر أهمية لمؤسستك الخاصة. وينبغي أن يُشكل ذلك جزءاً من المناقشات مع القيادة.

## استشارة الآخرين

الخطوة  
02

## إشراك أصحاب المصلحة

إشراك أصحاب المصلحة، استكشاف احتياجات الاتصال المختلفة وتحديد من يتم التواصل معه والحصول على المعلومات منه، وكيفية ذلك، ووقته.

يستند نموذج تخطيط المشاركة المقدم في مجموعة المواد هذه إلى دائرة المشاركة الخاصة بالرابطة الدولية للمشاركة العامة (IAP2) (2014)<sup>2</sup> المناسبة للاستخدام أدناه:

من المهم أن تعكس القواعد السلوكية بشكل هادف احتياجات، وقضايا، وقيم، وتطلعات القوى العاملة لديك. سيساعد ضمان مشاركة أصحاب المصلحة المناسبين بالطريقة المثلى وفي الوقت الملائم على ضمان ذلك ويمكن أن يكون اتباع نهج مدروس في هذا الأمر مفيداً.

يمكن لمركز التنسيق المعين أو مدير المشروع، باستخدام خطة

## الجدول 2: دائرة مشاركة تطوير أو مراجعة القواعد السلوكية

زيادة مستوى المشاركة ←				
الإلتزام	التشاور	المشاركة	التعاون	التمكين
سننقذك على اطلاع	سنستمع إلى أفكارك ومخاوفك ونقدم ملاحظات حول كيفية تأثير مدخلاتك على القرارات	سنعمل معك لضمان انعكاس أفكارك ومخاوفك مباشرة على البدائل التي تم تطويرها وإظهار كيفية تأثير مدخلاتك على القرارات.	سنعمل معك للحصول على المشورة المباشرة والابتكار في صياغة الحلول	سنعمل بشكل نشط على تطوير الآليات التي تُمكنك من اتخاذ القرارات سننفذ قراراتك
استراتيجيات التواصل				
<ul style="list-style-type: none"> <li>الشبكة الداخلية الخاصة</li> <li>اجتماعات الموظفين</li> <li>الاستبيانات</li> <li>الالتزام العام</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>المنتديات</li> <li>الموظفين</li> <li>الاجتماعات</li> <li>الاستبيانات</li> <li>عام</li> <li>الالتزام</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>ورش العمل</li> <li>جمع البيانات</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>عضو فريق متعدد التخصصات في مشروع تطوير القواعد السلوكية</li> <li>اجتماعات توافق الآراء أو اتخاذ القرارات</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>الاقتراعات</li> <li>القرارات المفوضة</li> </ul>

2 تم تصميم دائرة المشاركة الخاصة بالرابطة الدولية للمشاركة العامة (IAP2) للمساعدة في اختيار مستوى المشاركة الذي يحدد دور الجمهور في أي عملية مشاركة عامة. تُستخدم دائرة المشاركة على الصعيد الدولي، وتوجد في خطط المشاركة العامة في جميع أنحاء العالم.

- تقارير عامة من أليات إعداد التقارير الخارجية وبرامج مساعدة الموظفين التي قد تكون لدى مؤسستك أو أيًا منها.
  - مقابلات انتهاء الخدمة
  - تعليقات من أصحاب المصلحة الرئيسيين الآخرين (على سبيل المثال، الشركاء المنفذين والأشخاص والمجموعات التي تعمل مؤسستك معهم).
  - مقابلات القيادة (بما في ذلك مع مجلس الإدارة، أو مجلس الأمناء، أو أي هيئة إدارية أخرى ذات صلة بمؤسستك)
  - المجموعات المتخصصة والمناقشات غير الرسمية
- يمكن أن يساعد جمع البيانات هذا عندما يتم إجراؤه بعناية في إبراز القضايا الأخلاقية والمخاطر التي تواجهها مؤسستك وتعزيز الحوار المفتوح حولها مما يساعد على بناء الثقة والالتزام.

#### الملحق 4: نموذج أسئلة المقابلة والمجموعة المتخصصة - مورد



يقدم لك هذا النموذج أمثلة على الأسئلة التي يمكنك تخصيصها لمؤسستك واستخدامها لجمع المعلومات.

#### التلميحات والنصائح



- يوصى بجمع المعلومات واستنباطها من أكبر عدد ممكن من المصادر المختلفة، للمساعدة في ضمان واقعيته.
- فكر في أولئك الذين قد لا تسمع أصواتهم دائمًا في مؤسستك وحاول إيجاد طرق لضمان عملية شاملة وتشاركية.
- ضع في اعتبارك تسلسل جمع البيانات وتحديد ما هو أكثر منطقية لسياقك - على سبيل المثال، إذا أجريت الاستبيانات وتم تحليلها أولاً، يمكن أن تساعد النتائج في إبلاغ خطوط الاستفسار لمقابلات الموجهين الرئيسيين 1-2-1، أو العكس صحيح.

#### الملحق 3: قالب تخطيط إشراك أصحاب المصلحة



توجد خطوتان لتحديد أصحاب المصلحة ومستوى مشاركتهم في المشروع:

1. تحديد جميع أصحاب المصلحة الرئيسيين وتحديد مستوى تأثيرهم.
2. تعيينهم في خطة إشراك أصحاب المصلحة، مع استراتيجيات تواصل ملائمة لكل منهم.

يوفر قالب تخطيط مشاركة أصحاب المصلحة معلومات أكثر تفصيلاً حول الأنشطة المرتبطة بهذه الخطوات.

#### جمع المعلومات

من المهم جمع المعلومات للمساعدة في ضمان معالجة القواعد السلوكية للقضايا والمخاطر والفرص والاعتبارات المتعلقة بالسياق الرئيسية لمؤسستك. ضع في اعتبارك ما يلي:

- ما المعلومات التي تحتاجها؟
- من من يمكنك الحصول عليها؟
- من الذي يجمع المعلومات؟ مؤسستك؟ مجموعة خارجية؟
- كيف تحصل على المعلومات (على سبيل المثال، المقابلات، ومناقشات مجموعات التركيز، والاستبيانات)؟
- كيف سيتم تجميع المعلومات وتحليلها؟
- كيف ستقوم بتوصيل المعلومات/النتائج ومع من تحتاج إلى مشاركتها (على سبيل المثال، التقرير، والعرض التقديمي، والمناقشات أو أي منها)؟

قد يكون جمع هذه المعلومات بسيطاً مثل إدارة تقرير من نظام معلومات الموارد البشرية (HRIS) المعمول به. ومع ذلك، فإن العديد من المنظمات غير الحكومية، وخاصة تلك الصغيرة، قد لا يكون لديها فريق أو أنظمة مخصصة لجمع هذه البيانات. ويمكن أن تشمل مصادر المعلومات الأخرى التي يمكن أن تسهم في عملية تطوير واستعراض القواعد السلوكية ما يلي:

- الاستبيانات الثقافية
- استبيانات مشاركة الموظفين
- تعليقات / استبيانات حول الإدارة / القيادة المستمرة على مدار العام
- تخطيط الأداء وتقييماته
- المظالم والقضايا التأديبية
- سياسة الإبلاغ عن المخالفات والقضايا

الخطوة

03

## إنشاء المسودة، ومراجعتها، وتحريرها

- بيان المهمة والقيم بما في ذلك الرؤية، والثقافة، والقيم الأساسية، والمبادئ التوجيهية التي تعكس التزام المؤسسة بالأخلاقيات والمعايير العالية للسلوك المهني.
- الغرض من القواعد السلوكية وكذلك سياسة المؤسسة فيما يتعلق بالتوقعات المحيطة بها. يجب أن يكون الهدف هو جعل الجمهور المستهدف يقرأ، ويفهم، ويطبق القواعد السلوكية.
- نطاق القواعد السلوكية. يُعتبر هذا قسماً مهماً من السياسة ويجب أن يكون واضحاً. نظراً لطبيعة العمل الإنساني والإنمائي، بما في ذلك مخاطر حماية العمل مع الأشخاص المعرضين للخطر في الأزمات، تختار معظم المؤسسات أن تنص صراحة على أن القواعد السلوكية الخاصة بها تنطبق في مكان العمل، وعلى جميع الوظائف والأحداث المتعلقة بالعمل، وأثناء الإجازة، وخارج ساعات العمل العادية. كما هو منصوص عليه في مواضع أخرى في مجموعة المواد هذه، من المهم أيضاً أن يكون واضحاً من ينطبق عليه القواعد السلوكية. (انظر الصفحة 07)
- تحديد متطلبات الامتثال للقوانين أو اللوائح المحلية. قد يعني ذلك تضمين بند بنص على أن القواعد السلوكية تُشكل جزءاً من جميع تعاقبات العمل، والمشاركة، وشروط الخدمة.
- المخطط
  - السلوك غير المقبول (على سبيل المثال التحرش (الجنسي و/أو غيره)، والعنصرية و/أو التمييز، والإساءة الجسدية و/أو اللفظية، والاحتيال، والرشوة، والفساد).
  - السلوك المطلوب (على سبيل المثال، اشتراط التصرف بنزاهة، والإبلاغ عن المخاوف المتعلقة بالحماية، والامتثال لآليات الحماية).
  - السلوك المحظور مع متلقي المساعدة الإنسانية / البرامجية (على سبيل المثال، حظر الاستغلال والاعتداء والتحرش الجنسي، وضمان السلامة والرفاهية، وحماية المعلومات الحساسة و/أو السرية).
  - الممارسات الداخلية (على سبيل المثال قواعد اللباس، والاستخدام المقبول لأنظمة تكنولوجيا المعلومات والاتصالات، وسرقة و/أو إتلاف معدات العمل).

عندما تجمع البيانات المتاحة وتحللها وتحدد القضايا الرئيسية والمخاطر والفرص والاعتبارات المتعلقة بالسياق لمؤسستك، ستكون مستعداً لبدء صياغة أو مراجعة القواعد السلوكية.

لا توجد قواعد أو متطلبات عامة لمحتوى القواعد السلوكية وأهم اعتبار هو الاحتياجات والسياق الفريد داخل مؤسستك والسلوكيات المطلوبة من موظفيك. يجب أن تعكس ثقافتك المؤسسية المرغوبة وأن تكون مصدر فخر للقوى العاملة لديك حيث تنعكس مثلهم العليا.

من المهم أن تتوافق القواعد السلوكية مع سياساتك المؤسسية الأخرى ودليل الموظفين الإرشادي. وينبغي إجراء تقييم وتحليل دقيقين للموارد البشرية القائمة، والحماية، والسياسات الأخرى ذات الصلة لضمان المواءمة والاتساق فيما بينها. ستكون القواعد السلوكية عادةً على مستوى أعلى من السياسات الأخرى الأكثر تفصيلاً ويجب دائماً ربط السياسات ذات الصلة. ترد في الملحق 5 قائمة بمجالات السياسة العامة النموذجية التي تحتاج القواعد السلوكية إلى المواءمة معها.

### تحديد المعلومات التي تريد تضمينها

يجب أن تكون القواعد السلوكية شاملة وتعكس جميع القضايا الرئيسية والمخاطر والفرص والاعتبارات المتعلقة بالسياق لمؤسستك، بالإضافة إلى الإجابة على الأسئلة الشائعة التي تنشأ. سيكون هذا فريداً لكل مؤسسة. ومع ذلك، تشمل المكونات الآتية الشائعة:

- بيان دعم من القيادة العليا – تساعد رسالة أعلى قائد في المؤسسة (على سبيل المثال، المدير التنفيذي) على تحديد المسار، والإشارة إلى التزام القيادة وضمان فهم القوى العاملة لأهمية القواعد السلوكية والغرض منها. يمكن أن تساعد الصورة والتوقيع في جعل هذه الرسالة أقوى.

### الملحق 5: إرشادات لكتابة القواعد السلوكية - مورد



تم توفير هذه الإرشادات لمساعدتك في تحديد المعلومات التي يجب تضمينها في القواعد السلوكية الخاصة بك وتبسيط الضوء على أهمية وضوح المخطط والتأكد من سهولة استخدامه.

اجمع بين هذه الخطوات ونموذج القواعد السلوكية الخاصة بنا (الملحق 6) وسيتم الانتهاء من نصف عملك بالفعل.

### الملحق 6: قالب القواعد السلوكية - قالب



تم توفير هذا القالب القابل للتخصيص للمساعدة في صياغة القواعد السلوكية الخاصة بك.

### التلميحات والنصائح



يجب أن تكون القواعد السلوكية واضحة وسهلة الفهم. تجنب اللغة المعقدة والمصطلحات التقنية والجملة الطويلة. لا تجعل القواعد السلوكية أكثر صعوبة مما يجب أن تكون! يجب أن تكون اللغة قصيرة، وبسيطة، وسهلة الفهم لكل ما تنطبق عليه.

- الممارسات الخارجية (على سبيل المثال السرية، وتعارض المصالح، والعلاقات بين الموردين والمقاولين، وتشويه المؤسسة)
- العواقب - اذكر بوضوح أن جميع أعضاء القوى العاملة المشمولين بنطاق القواعد السلوكية (مثل الموظفين، والمتدربين، والمتطوعين، والاستشاريين، والمقاولين، والموردين الأفراد) يجب أن يمتثلوا للقواعد السلوكية في جميع الأوقات ويمكن أن تكون جميع الانتهاكات المثبتة سبباً للمؤسسة لاتخاذ إجراءات تأديبية أو غيرها من الإجراءات الجزائية، بما في ذلك فسخ العقد. يجب على المؤسسات أيضاً تضمين بند محدد بنص على احتفاظها بالحق في إحالة القضايا للتحقيق الجنائي أو إلى السلطات الأخرى ذات الصلة اعتماداً على طبيعة القضية.

- تقديم تفسيرات واضحة لما يُشكل سلوكاً مرغوباً فيه وسلوكاً غير مرغوب فيه لزيادة شرح مجالات الخطر. في حين أن هذه يجب أن تعكس حقائق مؤسستك، يجب توخي الحذر لضمان أن تكون الأمثلة المدرجة عامة ومجهولة المصدر ولا تعزى إلى فريق أو موقف معين.
- الاختتام بقائمة من الموارد والخدمات للحصول على التوجيه (داخلية للمؤسسة أو خارجية) وإرشادات وقنوات واضحة للإبلاغ عن انتهاك (أو الإبلاغ عن المخالفات) لأحكام القواعد السلوكية إلى جانب تفاصيل حول سياسة الإنفاذ، والآليات، والعمليات الخاصة بك.

## الحصول على الموافقة والتنفيذ

## الحصول على الموافقة

- من أفضل الممارسات أن يراجع فريق متعدد التخصصات القواعد السلوكية. سيساعد ذلك على ضمان التوافق مع المبادرات المؤسسية الأخرى، والاتصالات، والسياسات، وإنشاء تأييد عبر فرق مختلفة، ومعالجة المخاوف، والمخاطر، والفرص، والقضايا في أجزاء مختلفة من مؤسستك، ويعكس ثقافتك المؤسسية المرغوبة. اعتمادًا على حجم مؤسستك، فكر في كيفية تمثيل الوظائف أو مجالات التركيز التالية: الموارد البشرية، وإدارة المخاطر، والاتصالات، والتدقيق الداخلي، والأمن، والبرامج (التقنية والتنفيذية، حيثما ينطبق ذلك)، والتنوع، والمساواة والشمول، والحماية، وممثلي الموظفين. من المهم أيضًا ضمان التمثيل الجغرافي في المناطق المختلفة التي تعمل فيها مؤسستك.
- تقديم القواعد السلوكية إلى القيادة لمراجعتها والتعليق عليها. تدعو هذه الخطوة إلى مشاركة القيادة النشطة التي تساعد على تعزيز التزامهم بالقواعد السلوكية.
- المراجعة القانونية. يجب أن يراجع مستشار قانوني داخلي، أو خبير موارد بشرية مؤهل، أو محامي توظيف على القواعد السلوكية قبل الموافقة النهائية.
- تحديث القواعد السلوكية عبر إجراء المراجعات والتعديلات حسب الحاجة بناءً على التعليقات الواردة.
- تصميم المظهر. إضافة الصور والعلامات التجارية التي تعكس مؤسستك وقيمها وثقافتها لجعل القواعد السلوكية جاذبة للبصر.
- تقديم النسخة "النهائية" من القواعد السلوكية إلى فريق القيادة أو مجلس الإدارة ذي الصلة، إن وجد، للموافقة عليها قبل النشر والتوزيع.

## التواصل وتنفيذ القواعد السلوكية

يجب أن تتضمن خطة العمل الموضوعية كجزء من الخطوة 2 (الملحق 2) إجراءات واضحة للأفراد والفرق المسؤولة عن الاتصال وتنفيذ القواعد السلوكية. وينبغي أيضًا استعراض خطة إشراك أصحاب المصلحة (الملحق 3) كفحص نهائي قبل التنفيذ. سيذكرك هذا بمن يحتاج إلى أن يكون على دراية كاملة ومستعدًا لمسؤولياته بموجب القواعد السلوكية، مثل كبار المديرين، والموارد البشرية، والموظفين، وغيرهم من أعضاء القوى العاملة ومقدمي التدريب.

الملحق 2: تطوير أو مراجعة القواعد السلوكية - قالب خطة العمل

الملحق 3: قالب تخطيط إشراك أصحاب المصلحة

يجب تخطيط استراتيجيات التواصل للتأكد من فهم أولئك الذين تنطبق عليهم القواعد السلوكية أهمية وفوائد القواعد السلوكية.

## يجب أن يتضمن هذا الاتصالات ثنائية الاتجاه للسماح لمؤسستك بجمع التعليقات وإجراء التعديلات عند الضرورة.

يُعدّ تقديم القواعد السلوكية الجديدة أو المنقحة أمرًا مهمًا، ويجب أن يكون جميع أصحاب المصلحة على دراية بها وفهمها. ولا ينبغي النظر إلى ذلك على أنه حدث لمرة واحدة بل هو جزء من عملية مستمرة.

- قد يكون من المفيد التخطيط لحدث إطلاق أو سلسلة من الأحداث تعتمد على حجم مؤسستك لتقديم القواعد السلوكية الجديدة أو المنقحة. ومن الناحية المثالية، ينبغي أن يُيسر ذلك كبار القادة المعنيين كإشارة إلى التزامهم بها.
- ترجمة القواعد السلوكية إلى لغات أخرى إذا لزم الأمر.

## التقييم والإنفاذ

الخطوة  
05

يُعدّ الحفاظ على القواعد السلوكية للتأكد من أنها تعكس استراتيجية مؤسستك وأهدافها نشاطاً مستمرًا. القواعد السلوكية غير الحالية غير ذات صلة؛ تحتاج القواعد السلوكية إلى الحفاظ على توافقها مع استراتيجية وأهداف العمل المتطورة.

سيساعد الرصد المنهجي، والتقييم، والتعليق في إثراء المراجعات أو التحديثات على القواعد السلوكية.

### الرصد، والتقييم، والمراجعة

يجب على مؤسستك بانتظام رصد وتقييم تنفيذ القواعد السلوكية الخاص بك، مع إيلاء اهتمام وثيق لمستويات الامتثال وفعالية آليات الإنفاذ. يجب مشاركة نتائج عمليات التدقيق هذه مع القوى العاملة لديك قدر الإمكان لتعزيز الشفافية.

ينبغي تعيين جهة تنسيق للإشراف على الامتثال للقواعد السلوكية وتقديم تقرير إلى القيادة العليا بشأن ذلك. في بعض المؤسسات، تكون هذه الجهة هي المدير التنفيذي لشؤون الأخلاق أو عضو بارز في فريق الموارد البشرية.

سيساعدك رصد تنفيذ المخرجات والأنشطة المخطط لها على تتبع التحديات الناشئة وتحديدها ومعالجتها. من المفيد إعادة النظر في العمل المنجز من البداية بشأن تطوير نية مشتركة للقواعد السلوكية وخطة عملك والتفكير في هذا:

- هل فعلنا ما قلنا إننا سنفعله؟
- هل نحتاج إلى تعديل أنشطتنا وأطرنا الزمنية المخطط لها لأي سبب من الأسباب؟
- ما آثار هذه التعديلات على أهدافنا العامة؟

### التلميحات والنصائح

يوصى بمراجعة القواعد السلوكية رسميًا كل 2 - 3 سنوات على الأقل لضمان بقائها ذات صلة باحتياجات مؤسستك، وتحدياتها، ومخاطرها، وفرصها.

- التأكد من تلقي كل عضو من القوى العاملة لديك مُطالب بالالتزام بالقواعد السلوكية نسخة منها، ويوقع عليها لتوضيح فهمه والالتزام بها. يمكن القيام بذلك في نسخة مطبوعة أو باستخدام أنظمة إلكترونية مثل DocuSign. تقوم بعض المؤسسات بتضمين القواعد السلوكية في دورة تدريبية إلزامية عبر الإنترنت تتطلب من أولئك الذين يكملونها بوضع علامة على مربع الإقرار بأنهم قرأوها، وفهمها، ويوافقون على الالتزام بها.
- تضمين القواعد السلوكية في حزمة التعريف الوظيفي لكل عضو جديد في القوى العاملة لديك والتأكد من إعادتها كجزء من عملية التعاقد.
- إعادة نشر المستند (على سبيل المثال، عبر شبكة الإنترنت، في مقالات الرسائل الإخبارية الداخلية، والملصقات، ورسائل البريد الإلكتروني) على فترات منتظمة ومخططة. ينبغي أيضًا تحديد فرص أخرى لتسليط الضوء على القواعد السلوكية مثل المناسبات والاجتماعات الاجتماعية (على سبيل المثال، مجلس البلدية، أو اجتماعات جميع الموظفين، وخطوات الموظفين، والتدريب على الأخلاقيات أو الحماية، وورش العمل).
- ساعد القوى العاملة لديك بنشاط على فهم القواعد السلوكية وفوائدها ومتطلباتها من خلال الاتصالات والدورات التدريبية المستمرة، والتي يمكن تقديمها شخصيًا أو بتنسيق عبر الإنترنت.
- يجب أن يساعد التدريب في ضمان وجود وضوح بشأن ما تتوقع مؤسستك من موظفيها القيام به عندما يواجهون معضلات أخلاقية، أو إذا لاحظوا انتهاكًا متصورًا للقواعد السلوكية، أو إذا رأوا وجود ضغط يجري تطبيقه لارتكاب سوء سلوك. يجب وجود مستويات متزايدة من الثقة في نهاية التدريب حول كيفية التعامل مع هذه المواقف، والإبلاغ عن المخاوف عند الحاجة، واتخاذ القرارات التي تعالج التحديات الأخلاقية.
- العثور على طرق لمكافأة أو تقدير الإدارات، والفرق، والأفراد الذين يُظهرون أنهم يضعون باستمرار مبادئ القواعد السلوكية الخاصة بهم موضع التنفيذ.

### التلميحات والنصائح

يمكن أن يساعد لعب الأدوار الذي يصور العلاقات والمعضلات التي قد تنشأ في المشاركة وتعميق فهم الآثار العملية للقواعد السلوكية.

### الإنفاد

يتطلب التنفيذ الفعال للقواعد السلوكية قيادة أخلاقية قوية، ودعم، وتدريب، وتعزيز مستمر، وتحديثات منتظمة. تساعد الأنشطة المستمرة لدعم إدارة وتعزيز القواعد السلوكية على إحياء قيم مؤسستك وتعزيز ثقافتها من خلال تحفيز الانعكاسات والإجراءات الأخلاقية. تساعد القواعد السلوكية أيضاً على تشجيع الامتثال من خلال تسليط الضوء على الوقت الذي يطلب فيه من الموظفين "التحدث" عندما يرون الآخرين يخترطون في سلوك غير أخلاقي وكيفية القيام بذلك.

يجب على المؤسسات الاستجابة بسرعة وثبات لجميع الانتهاكات المحتملة للقواعد السلوكية. وينبغي أن تنتظر الاستجابة في اتخاذ إجراءات قصيرة الأجل للتعامل مع حالة معينة، فضلاً عن إجراء مزيد من التحقيق في الأسباب الجذرية التي قد تكون أسهمت في حدوث انتهاك.

## يجب توثيق جميع الحالات المتعلقة بالقواعد السلوكية بدقة وتعقبها مركزياً.

سيوفر رصد المشاركة في أنشطة تنفيذ القواعد السلوكية (على سبيل المثال، النسبة المئوية من القواعد السلوكية الموقعة، وإكمال التدريب) والتعليقات من أصحاب المصلحة الداخليين الرئيسيين معلومات قيمة عن تقدمك وأين قد تكون الإجراءات الإضافية مفيدة. قد تتضمن الأسئلة ذات الصلة المطروحة للتفكير ما يلي:

- هل يشارك جميع أصحاب المصلحة الداخليين كما يحتاجون إلى المشاركة في هذه العملية، وإذا لم يكن الأمر كذلك، فلماذا لا؟

يُعدّ جمع وتحليل التعليقات من أصحاب المصلحة الداخليين الرئيسيين أمراً مهماً ويمكن أن يساعد في تحديد الإجراءات العلاجية التي يتعين اتخاذها. يمكن القيام بذلك عبر إجراء استبيانات مخصصة أو دمجها في آليات التقييم المؤسسية الأخرى مثل إشراك الموظفين، أو الاستبيانات الثقافية، أو تقييمات الأداء، أو آليات الإبلاغ عن الانتهاكات المشتبه فيها.

يمكن أيضاً أن يكون هناك رصد مستمر للمقاييس مثل الانتهاكات المشتبه فيها، والتحقيقات ذات الصلة ونتائجها، والقضايا التأديبية أو التظلمات ونتائجها، والإبلاغ عن المخالفات، وآليات التقييم من المجتمعات المحلية وغيرها من أصحاب المصلحة الداخليين والخارجيين.

سيساعد التقييم الذاتي المنتظم باستخدام مؤشرات مختارة للنجاح على تتبع التقدم المحرز بمرور الوقت نحو تحقيق النتائج المرجوة. تتضمن الأسئلة المفيدة المطروحة للتفكير في هذه المرحلة ما يلي:

- كيف نعرف أن القواعد السلوكية الجديدة أو المنقحة تُحدث فرقاً إيجابياً؟
- ما الإجراءات التي ستخبرنا بنجاح القواعد السلوكية؟
- من سيقوم بإجراء التقييمات؟ أصحاب المصلحة الداخليين أم مؤسسة خارجية؟
- متى سنراجع القواعد السلوكية؟
- كيف سنجري تعديلات على القواعد السلوكية مع تطور القضايا ومعايير المؤسسة للتعامل معها؟

## الاستنتاج

اليوم، تمتلك العديد من المؤسسات في جميع القطاعات قواعد سلوكية. ومع ذلك، تختلف جودتها. تخدم القواعد السلوكية الصارمة العديد من الوظائف وتقدم مجموعة من الفوائد للمؤسسة، وقادتها، وموظفيها. فهي تمثل بياناً قوياً للنوايا من جانب القيادة المؤسسية حول معايير السلوك والسلوك الأخلاقي الذي تتطلبه والآليات القائمة للتأكد من ذلك.

حتى أصغر المؤسسات يمكنها - وينبغي عليها - تطوير القواعد السلوكية لإظهار التزامها بخلق بيئة تتسم بالنزاهة، والأمان، والكرامة، والاحترام للجميع.

تشجع CHS Alliance جميع المؤسسات المشاركة في العمل الإنساني والإنمائي على استخدام مجموعة المواد هذه عند تطوير أو مراجعة القواعد السلوكية الخاصة بها. تلتزم Alliance بتقديم الدعم لأعضائنا في عملية تطوير القواعد السلوكية الخاصة بهم.

يُعدّ إنشاء قواعد سلوكية فعّالة النهج الأفضل لعملية مدارة، مما يعكس الخطوات والاعتبارات الموضحة في مجموعة المواد هذه. وفي حين أن هذا يُمثل استثماراً للوقت والموارد، تقدم العملية التي تُدار بشكل جيد العديد من النتائج الإيجابية التي تجعل هذا الأمر جديراً بالاهتمام.

تحدد القواعد السلوكية البوصلة الأخلاقية لمؤسستك وقد تساعدك على جذب الأشخاص الموهوبين وأعضاء مجلس الإدارة وفرص التمويل مع تعزيز سمعتك الخارجية ودعم إدارة المخاطر.

## مصادر أخرى للمشورة، والدعم، والمعلومات

- الأخلاقيات في العمل: دليل صاحب العمل، معهد تشارترد للأفراد والتنمية، ديسمبر 2019 (عبر الإنترنت، تم تقييمه في 27/09/2020)
- القواعد السلوكية. دليل الموضوع. قام بتجميعها مكتب المساعدة في مكافحة الفساد. الشفافية الدولية، أبريل 2015.
- المبادئ التوجيهية المقترحة لكتابة القواعد الأخلاقية/قواعد السلوك. دبلويت، 2009 (عبر الإنترنت، تم تقييمه في 02/08/2020)
- إنشاء قواعد سلوكية فعالة (وبرنامج قواعد) بقلم جيسون لوناى، يوليو 2018 في الامتثال للموارد البشرية، والقيادة، والحياة المهنية. Corporate Compliance insights. (عبر الإنترنت، تم تقييمه في 20/08/20)
- القواعد السلوكية للموظفين بقلم مات ماكاي، مارس 2019. كرون (عبر الإنترنت، تم تقييمه في 20/08/20)
- استخدام القواعد السلوكية لبناء الثقة في مكان العمل، أكتوبر 2011 في Workplace Ethics advice (عبر الإنترنت، تم تقييمها في 20/08/20)
- إنشاء قواعد أخلاقية للشركة قابلة للتطبيق. دليل عملي لتحديد وتطوير المعايير المؤسسية. 2003، Ethics resource centre. (عبر الإنترنت، تم تقييمه في 17/09/20)
- الفرق بين القواعد السلوكية والقواعد الأخلاقية بقلم سوربي إس، مارس 2016. Key differences (عبر الإنترنت، تم تقييمه في 17/09/20)
- ما يصل إلى القواعد: هل يفى سلوك شركتك بالمعايير العالمية؟ بقلم إل إس باين وآخرون، ديسمبر 2005. هارفارد بزنس ريفيو (عبر الإنترنت، تم تقييمه في 27/09/20)

## الملحق 01: تقييم استعدادك لعملية تطوير / مراجعة القواعد السلوكية



الأولويات التنظيمية	نعم	لا	جزئي
1. هل لديك قواعد أخلاقية تحدد النزاهة والسلوك الذي تتوقع التزام القيادة، والموظفين، وأصحاب المصلحة الآخرين بالالتزام بها؟	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
2. هل لديك بيان واضح لمهمة المؤسسة وقيمها؟	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
3. هل لديك خطة استراتيجية وتشغيلية حديثة؟	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
4. هل تتوافق أهداف مؤسستك واستراتيجيتها مع معايير السلوك المنشودة؟	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
<b>تأييد القيادة</b>			
5. هل لديك دعم من الإدارة التنفيذية / العليا؟	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
6. هل وافقت القيادة على فوائد عملية تطوير / مراجعة القواعد السلوكية والغرض منها؟	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
7. هل يمارسون ما يعطون به ويكونون قدوة حسنة؟	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
8. هل سيكرسون الموارد لإنجاز ذلك والقيام به بشكل صحيح؟	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
9. هل لدى الإدارة التنفيذية والإدارة العليا مزيجًا من المهارات المناسبة لقيادة المؤسسة من خلال تطوير القواعد السلوكية؟	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
10. هل سيتحدثون علنًا حول تطوير القواعد السلوكية وسيكونون أبطالك؟	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
11. هل تم تصميم هيكل إدارتك بشكل جيد لدعم عملية تطوير القواعد؟	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
<b>الرصد</b>			
12. هل لديك أنظمة جودة وعمليات تحسين مستمرة لدعم رصد عملية التطوير / المراجعة وضمان المواءمة مع السياسات الأخرى؟	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
<b>المشاركة</b>			
13. هل تشارك بنشاط مع زملائك وأصحاب المصلحة الداخليين لإشراكهم في عملية تطوير / مراجعة القواعد السلوكية؟	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
14. هل لديك عمليات قائمة لجمع التعليقات من أصحاب المصلحة الداخليين مثل:			
- نظام معلومات الموارد البشرية	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
- الاشتراك في برنامج خاص بإجراء الاستبيانات	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
- نظام إدارة الأداء	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
- سياسة التظلم والإبلاغ عن المخالفات	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
- مقابلات انتهاء الخدمة	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
- إمكانية إجراء مناقشات أو مقابلات وجهًا لوجه (مساحة خالية مثل غرفة الاجتماعات) أو مناقشات أو مقابلات جماعية افتراضية (تطبيقات التعاون عبر الإنترنت و/أو أدوات مكالمات الفيديو الجماعية)	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>

## الملحق 02: تطوير أو مراجعة القواعد السلوكية - قالب خطة العمل



### الهدف من مشروع تطوير / مراجعة القواعد السلوكية

3. مَن؟
- مَن سُنطَبَق عليه القواعد السلوكية؟ ومَن لن تُطَبَق عليه القواعد السلوكية؟
  - مَن سيُطَوَّر ويراجع القواعد السلوكية؟

### 4. كيف؟

- إلى أي مدى نريد أن يكون هذا مدفوعًا بالقيادة (من القمة إلى القاعدة) وإلى أي مدى يمكن أن يكون هذا نهجًا قائمًا على المشاركة؟
- (ملاحظة: غالبًا ما يكون الوقت عاملاً في هذا؟) كيف نريد أن تنعكس مهمتنا المؤسسية، واستراتيجيتنا، وعملية التخطيط، والقيم، والثقافة المنشودة؟
- هل سيتم تطوير ذلك داخليًا، و / أو من خلال إشراك الخبرات الخارجية؟
- كيف يمكننا ضمان الموامة ضمن إطار عمل سياستنا الحالية ومبادراتنا المؤسسية الأخرى؟
- كيف يمكن أن تساعد القواعد السلوكية في ضمان الامتثال وإدارة المخاطر؟
- كيف يمكننا التعامل مع هذا لتحفيز الموظفين؟
- ما الأمور غير القابلة للتفاوض وأين قد توجد بعض المرونة في هذه العملية؟

### الإدارة، والأدوار، والمسؤوليات

- أدخل وصفًا لنموذج الإدارة الداخلية (قد يتضمن رسمًا بيانيًا) بما في ذلك تحديد جهة التنسيق المعنية أو مدير المشروع، وأعضاء فريق المشروع أو مجموعة العمل، وهيكِل إعداد التقارير، بما في ذلك التوقعات المتعلقة بإعداد التقارير.

### 1. لماذا؟

- ما الذي يدفع هذا داخليًا (على سبيل المثال، المخاطر المحددة، والتنوع، والشمول والانتماء، والموامة مع المبادرات المؤسسية الأخرى مثل مناهضة العنصرية والقيادة النسوية) وخارجيًا (على سبيل المثال، المرتبطة بالمتطلبات التشريعية أو متطلبات المانحين)؟
- ما الغرض المحدد الذي تحتاج القواعد السلوكية إلى تحقيقه؟
- ما الأولويات والنتائج المرجوة من هذه العملية وكيف نعرف أننا أنجزناها؟

### التلميحات والنصائح



تشمل الأمثلة على الأولويات المحتملة لإلهام القوى العاملة لدينا، وتوضيح السلوك المرغوب فيه و / أو المحظور، وتوفير مبادئ توجيهية لصنع القرار، وتقنين الالتزامات مثل، مكافحة العنصرية والتمييز، والقيادة النسوية، وتعزيز الثقافة المؤسسية المطلوبة.

### 2. ماذا؟

- ما الأولويات والمخاطر والفرص التي تحتاج القواعد السلوكية إلى عكسها؟
- ماذا يوجد داخل نطاق هذه العملية وماذا يوجد خارجها؟
- ما الموارد المتاحة لهذا الغرض (مثل الوقت، والتمويل، والخبرة الداخلية)؟

## خطة إشراك أصحاب المصلحة

الاطلاع	التشاور	المشاركة	التعاون	التمكين
أصحاب المصلحة				
استراتيجيات التواصل				
<ul style="list-style-type: none"> <li>الشبكة الداخلية الخاصة • المنتديات</li> <li>اجتماعات الموظفين</li> <li>الاستبيانات</li> <li>الالتزام العام</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>اجتماعات الموظفين</li> <li>الاستبيانات</li> <li>الالتزام العام</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>ورش العمل</li> <li>جمع البيانات</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>عضو فريق متعدد التخصصات في مشروع تطوير القواعد السلوكية</li> <li>اجتماعات توافق الآراء أو اتخاذ القرارات</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>الاقتراحات</li> <li>القرارات المفوضة</li> </ul>

## خطة العمل

النتائج	المسؤولية	الإطار الزمني	الإجراء	مرحلة تطوير أو مراجعة القواعد السلوكية
				<b>الخطوة 1: التخطيط للعمل</b> <ul style="list-style-type: none"> <li>تقييم الاستعداد للبدء في تطوير القواعد السلوكية</li> <li>تطوير أهداف مشتركة للقواعد السلوكية</li> <li>توسيع نطاق المشروع لتطوير أو مراجعة القواعد السلوكية</li> <li>إنشاء خطة عمل لتطوير القواعد السلوكية</li> </ul>
				<b>الخطوة 2: استشارة الآخرين</b> <ul style="list-style-type: none"> <li>إشراك أصحاب المصلحة</li> <li>جمع المعلومات</li> </ul>
				<b>الخطوة 3: إنشاء المسودة، ومراجعتها، وتحديثها</b> <ul style="list-style-type: none"> <li>تحديد المعلومات التي تريد تضمينها</li> <li>صياغة القواعد</li> </ul>
				<b>الخطوة 4: الحصول على الموافقة وتنفيذ القواعد</b> <ul style="list-style-type: none"> <li>مراجعة القواعد من جانب فريق قيادة متعددة التخصصات</li> <li>تحديث القواعد</li> <li>مراجعة القواعد من جانب المستشار القانوني</li> <li>تحديث النسخة النهائية من القواعد وتصميم المظهر</li> <li>الحصول على الموافقة من القيادة</li> <li>التواصل والتوعية</li> </ul>
				<b>الخطوة 5: تقييم وإنفاذ القواعد</b> <ul style="list-style-type: none"> <li>الرصد، والتقييم، والمراجعة</li> <li>الإنفاذ</li> </ul>

### الملحق 03: قالب تخطيط إشراك أصحاب المصلحة



ستحتاج إلى: الخطوات الأربع (أدناه) إما مطبوعة على ورق A3 أو نقلها على ورق مقوى، وقصاصات ورق لاصقة، وأقلام.

#### الخطوة واحد

عصف الأفكار مع جميع أصحاب المصلحة الذين قد يتأثرون بتطوير أو مراجعة وتنفيذ القواعد السلوكية. كتابة كل صاحب مصلحة أو مجموعة من أصحاب المصلحة في قصاصة ورق لاصقة (قصاصة ورق لكل شخص أو مجموعة).

#### الخطوة الثانية

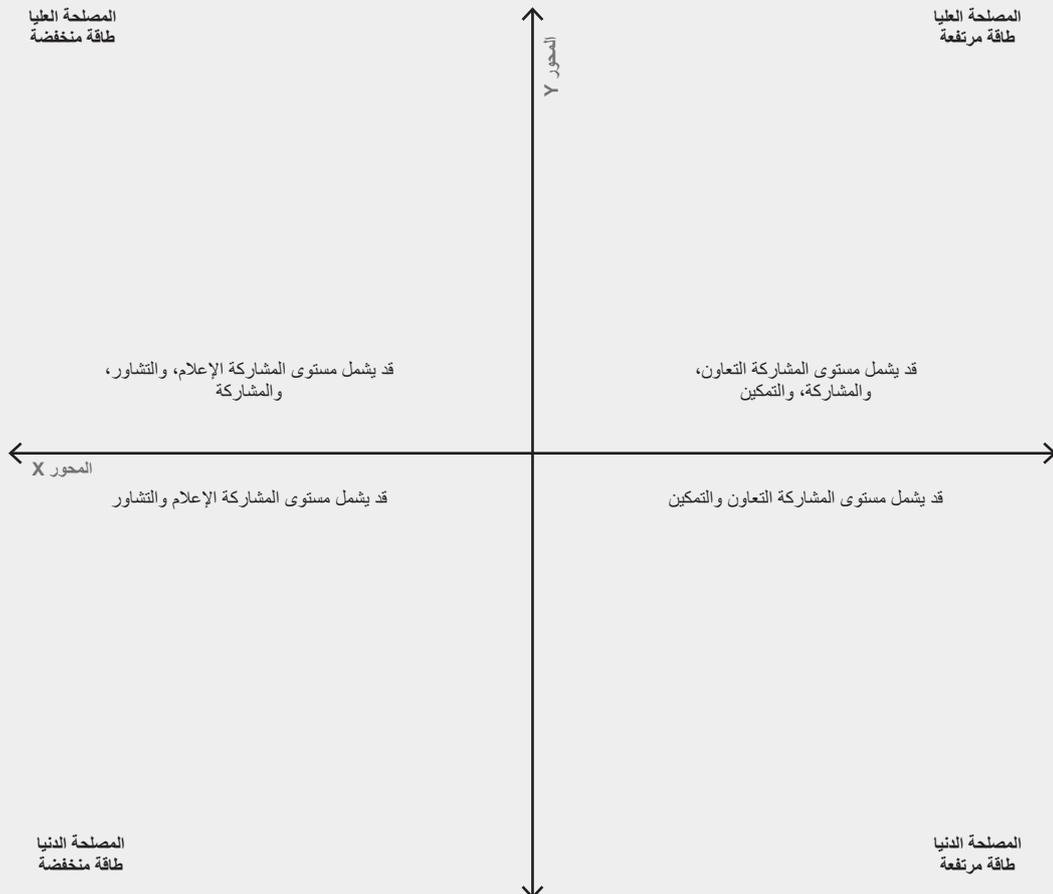
باستخدام الترتيب (أدناه)، ضع كل صاحب مصلحة (قصاصة ورق لاصقة) على المحور Y من أولئك الذين لديهم أعلى حصة في نتائج تطوير أو مراجعة القواعد السلوكية في الأعلى إلى أولئك الذين لديهم أدنى حصة في الأسفل حسب ترتيب الأولوية.

#### الخطوة الثالثة

مراعاة كل صاحب مصلحة بدوره وتحديد مقدار القوة التي لديهم في اتخاذ القرارات التي قد تؤثر على نتائج عملية تطوير أو مراجعة القواعد السلوكية. انقلهم إلى يسار المحور Y إذا لم يكن لهم تأثير أو أن تأثيرهم محدود على صنع القرار على النتيجة وإلى اليمين إذا كان لهم تأثير معين أو كبير على القرارات.

#### الخطوة الرابعة

الآن انقل كل صاحب مصلحة إلى خطة مشاركة أصحاب المصلحة وحدد مستوى استراتيجيات المشاركة / التواصل المناسبة لمدة المشروع.



## خطة إشراك أصحاب المصلحة

الاطلاع	التشاور	المشاركة	التعاون	التمكين
أصحاب المصلحة				
استراتيجيات التواصل				
<ul style="list-style-type: none"> <li>• الشبكة الداخلية الخاصة</li> <li>• المنتديات</li> <li>• الاجتماعات الخاصة</li> <li>• الاجتماعات العامة</li> <li>• الاجتماعات للموظفين</li> <li>• الاجتماعات للاستبيانات</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• ورش العمل</li> <li>• جمع البيانات</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• عضو فريق متعدد التخصصات</li> <li>• التخصصات في مشروع</li> <li>• تطوير القواعد السلوكية</li> <li>• اجتماعات توافق الآراء</li> <li>• أو اتخاذ القرارات</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• الاقتراحات</li> <li>• القرارات المفوضة</li> </ul>	

## الملحق 04: نموذج أسئلة المقابلة والمجموعة المتخصصة



### إنشاء اقتراحات لتطوير / مراجعة القواعد السلوكية

- ما مبادئ السلوك المهني الرئيسية، والقضايا، والمخاوف أو أحدهم التي تشعر بوجود تغطيتها في القواعد السلوكية الخاصة بنا؟
- ما المحتوى الآخر الذي تقترحه لجعل القواعد أكثر فائدة وملاءمة لمؤسستنا؟
- إلى أي مدى تعتقد أن القواعد السلوكية يمكن تطبيقها بشكل واقعي وفعال داخل هذه المؤسسة؟
- ما الذي يمكنه تمكين ذلك أو إعاقته؟
- قبل أن نختتم الاقتراحات، هل توجد أي موضوعات لم نشملمها وترغب في طرحها ومناقشتها؟

### فهم كيفية إدراك القوى العاملة للسلوك المهني في مؤسستك

- ماذا يعني السلوك المهني في عملك اليومي مع مؤسستنا؟
- كيف ينظر المجتمع الذي نعمل معه إلى مؤسستنا؟
- ما القيم والمبادئ الأساسية لمؤسستنا وفي عملنا؟
- ما مدى فعالية هذه المؤسسة في وضع قيمها ومبادئها موضع التنفيذ؟
- أين يمكننا التحسين؟
- هل نلتزم القيادة بمعايير عالية من السلوك الأخلاقي؟
- هل يمكنك إعطاء مثال؟
- هل توجد مجالات معينة ترغب في رؤية القيادة تُبذل فيها المزيد من الجهد؟

### تحديد قضايا السلوك المهني المركزية وكيفية تعامل الناس معها

- ما بعض القضايا الأخلاقية أو السلوكية (مثل التعارضات والضغوط) التي تواجهها القوى العاملة لدينا؟
- كيف يتعامل موظفونا عادةً مع هذه القضايا؟
- هل يقدر موظفونا على مناقشة قضاياهم ومخاوفهم الأخلاقية أو السلوكية علناً؟
- أين يمكن لموظفينا الذهاب للحصول على التوجيه إذا كانت لديهم أسئلة أو مخاوف بشأن السلوك المهني؟
- ما مدى فائدة هذه الخدمات؟
- ما مدى سهولة الوصول إليها؟

## الملحق 05: إرشادات لكتابة القواعد السلوكية (COC)



### المخطط/الأقسام:

ينبغي أن تتضمن القواعد السلوكية العناصر التالية:

- عنوان لا يُنسى
- رسالة القيادة
- جدول المحتويات
- التعريفات
- المقدمة
- بيان المهمة والقيم
- المبادئ التوجيهية لاتخاذ القرارات
- أحكام القواعد
- المعلومات والموارد
- مالك السياسة، وتاريخ النشر، وتاريخ المراجعة التالية

يتناول قالب القواعد السلوكية (الملحق 06) كل عنصر من هذه العناصر بالتفصيل على حده.

فيما يلي قائمة غير حصرية بالقضايا، والموضوعات، ومجالات الخطر التي يمكن معالجتها في القواعد السلوكية، إما تحت عنوان الموضوع الخاص بها أو كجزء من موضوع أشمل:

- مكافحة الإرهاب
- علاقات /سرية المجتمع، والموردين، والمقاولين، والبايعين (متطلبات CHS)
- المعلومات السرية والمعلومات المتمتعة بحق الملكية (متطلبات CHS)
- التعارض في المصالح (متطلبات CHS)
- حماية البيانات
- التمييز
- التنوع والشمول
- البيئة والمسؤولية الاجتماعية (متطلبات CHS)
- العلاقات الأسرية والشخصية
- الاحتيال، والرشوة، والفساد.
- الهدايا، والترفيه، والإكراميات، والامتيازات، وغيرها من العناصر ذات القيمة من/إلى متلقي المساعدات، والمقاولين، والموردين، والبايعين، وموظفي الحكومة
- التحرش (الجنسي وغير الجنسي) و/أو التمر (متطلبات CHS)
- الصحة والسلامة (متطلبات CHS)
- الإبلاغ عن الحوادث
- التوظيف الخارجي والأنشطة الأخرى
- السلوك الشخصي (متطلبات CHS)
- الإسهامات والأنشطة السياسية
- حظر الاستغلال والاعتداء الجنسيين (متطلبات CHS)
- الكفاءة المهنية والعناية الواجبة (متطلبات CHS)
- التمثيل والتواصل نيابة عن المؤسسة
- الأمان (متطلبات CHS)
- استخدام الموارد المؤسسية (متطلبات CHS)
- التنازلات من القواعد السلوكية
- التوازن بين العمل والحياة
- العنف في مكان العمل

### تلميحات ونصائح للحصول على قواعد سلوكية سهلة الاستخدام



- أن تكون طويلة بشكلٍ معقول لضمان إمكانية فهمها.
- الكتابة ببساطة ووضوح قدر الإمكان، باستخدام لغة عادية شائعة وتجنب المصطلحات.
- تقديم تفسيرات و/أو تحديد ما تعنيه.

## الملحق 06: قالب القواعد السلوكية (CoC)



### مصممة ليتم تخصيصها

يتضمن قالب القواعد السلوكية هذا أمثلة على الموضوعات والأقسام. وهو قابل للتخصيص بناءً على المتطلبات المحددة لمؤسستك - في الواقع، كلما تم تصميمه وفقاً للاحتياجات المحددة لمؤسستك، كان أكثر أصالة وفعالية.

### تضمن ما يجب عليك وما يمكنك الامتثال له

ينبغي وضع هذا المستند ليتمشى مع عقود العمل أو المشاركة، والإجراءات والسياسات والعمليات المؤسسية ذات الصلة، بما في ذلك دليل الموظفين الإرشادي.

تضمن الالتزامات التي تثق في قدرتك على الامتثال لها فقط والتأكد من تحديث المستند ومراجعتها بانتظام.

### لإكمال القالب:

1. يظهر نص الإرشادات في جميع أنحاء المستند، مميّزاً بعلامة . تمت إضافة إرشادات لمساعدتك في إكمال القالب ولن تتم طباعتها في نسختك النهائية.
2. قم بتحديث اسم مؤسستك كلما رأيت ذلك ملاءماً: {اسم المؤسسة}
3. استبدل {العناصر بين أقواس الزاوية} بصياغتك الخاصة.

يمكنك طباعة أو حفظ ملف pdf بأكمله أو صفحات أو أقسام منفصلة - ما عليك سوى اختيار أرقام الصفحات في مربع حوار الطباعة. إذا كنت ترغب في البدء من جديد، يوجد زر إعادة تعيين يعيد تعيين جميع البيانات مرة أخرى إلى المحتوى الأصلي - تأكد من عدم النقر على هذا الزر قبل الحفظ.

## قواعد {اسم المؤسسة} السلوكية

## رسالة من {أدخل العنوان الدقيق للقيادة}

زميلي العزيز،

يسرني أن أطلعك على {عنوان القواعد السلوكية الخاصة بك}، والتي تهدف إلى إبلاغ جميع أولئك الذين يعملون مباشرة في {اسم المؤسسة} بمسؤولياتهم والتزاماتهم القانونية والأخلاقية ومتطلباتنا حول معايير السلوكيات والتصرفات. تطبق {اسم المؤسسة} مبادئ أخلاقية ومعنوية وقانونية مرتفعة في كل ما نفعله. رؤيتنا هي {أدخل رؤية المؤسسة}. تُعبر القواعد السلوكية في صميمها عن القيم الأساسية التي تقود سلوكنا.

نعتقد في {اسم المؤسسة} أن العيش من خلال مجموعة من القيم الأساسية {أدخل قيم المؤسسة} سيوجه الطريقة التي نتعامل بها مع بعضنا بعضًا وكيفية اتخاذنا لقراراتنا اليومية. هذه القيم المشتركة حيوية لتحقيق الاحترام والحفاظ عليه من الجهات المانحة والقوى العاملة والمجتمعات التي نخدمها والحكومات التي نعمل معها والجمهور بشكل عام. ونعتبر جودة برامجنا، وسلامة موظفينا والأشخاص المتضررين، ونزاهتنا في جميع العلاقات المهنية من بين أئمن أصولنا.

لا تهدف القواعد السلوكية إلى جعلك خبيرًا في كل قضية، بل لمساعدتك في تحديد المخاطر والحصول على التوجيه واتخاذ خيارات جيدة. ويجب أن نكون دائمًا متيقظين للفجوات بين السياسات والممارسات وأن نعمل على معالجتها.

تم تصميم هذا المستند للقوى العاملة لدينا ويجب مشاركتها أيضًا مع الزوار والشركاء المنفذين والمانحين وغيرهم من الداعمين، حتى يفهموا المعايير التي نلتزم بها.

من المهم أن تتأكد من قراءة وفهم والالتزام بهذه القواعد السلوكية بالكامل. سيُطلب منك أيضًا التأكد من كونك على اطلاع دائم بأي تغييرات ومواصلة الالتزام بها أثناء تطورها بما يتماشى مع مؤسستنا.

يُرجى مشاركتي في تأكيد التزامنا بـ {أدخل عنوان القواعد السلوكية الخاصة بك} وفي جعلنا رائدين في السلوك القانوني والأخلاقي في كل ما نفعله.

المخلص،

{أدخل اسم القيادة}

{أدخل العنوان الدقيق للقيادة}



## ملاحظة توجيهية

فكر مليًا في ما سَنُطلق عليه القواعد السلوكية الخاصة بك والرسالة التي تنقلها. قم بتطوير عنوان مواضيعي وحاول ربطه بطريقة ما بمؤسستك لجعلها أكثر تفرّدًا وشخصية.



## ملاحظة توجيهية

تحدد رسالة القيادة

المسار وتوضح الالتزام

ببيئة العمل الأخلاقية

وأهميتها. يجب شرح

كيف ينبغي استخدام

القواعد السلوكية من

جانب أولئك الذين يتوقع

منهم الالتزام بها وأسباب

تركيزها. هذه فرصة

لقيادتك

من أجل التحفيز.



إخفاء الملاحظات

التوجيهية



## جدول المحتويات

	1	ملاحظة توجيهية
رسالة من {أدخل العنوان الدقيق للقيادة}	2	يجعل تضمين جدول محتويات، لإعطاء المستخدمين نظرة عامة سريعة على أحكام وموارد القواعد الرئيسية، المستند ككل أكثر سهولة وقابلية للقراءة.
جدول المحتويات	3	التعريفات
التعريفات	4	المقدمة
بيان المهمة والقيم	5	المبادئ التوجيهية
المبادئ التوجيهية	6	أحكام القواعد
أحكام القواعد	7	المعلومات والدعم
المعلومات والدعم	8	التزام الموظفين
التزام الموظفين	9	التزام صاحب العمل
التزام صاحب العمل	10	



## التعريفات

### القواعد السلوكية

مجموعة من القواعد التي تحدد متطلبات، وقواعد، ومسؤوليات الفرد، وممارساته وسلوكه الملائمين.

### رفع شأن / التصعيد

عملية الإبلاغ عن مشكلة أو انتهاك للقواعد السلوكية.

### التحرش

يغطي مجموعة واسعة من السلوكيات ذات الطبيعة العدوانية. ويُفهم عادةً على أنه سلوك يزعج أو يضايق، وهو متكرر بشكل معتاد. ويشمل أيضًا السلوكيات المُهينة أو المزعجة.

### التمييز

معاملة أو اعتبار شخص أو شيء أو التمييز لصالحه أو ضده على أساس المجموعة، أو الطبقة، أو الفئة التي ينتمي إليها هذا الشخص أو الشيء بدلاً من الجدارة الفردية. تشمل أنواع التمييز جوانب مثل العرق، واللون، والدين، والجنس، والوضع الاجتماعي والاقتصادي، والتوجه الجنسي، ووضع المساعدة العامة، والإعاقة، والعمر.

### الإنفاذ

عملية الانتقال من رفع مستوى مسألة ما لمعالجتها، إلى العمل على حل تلك المسألة.

### الشمول

حالة من التقدير والاحترام والدعم. غالبًا ما يشار إليها من حيث الحدث أو المجتمع، كما هو الحال في "حدث شامل"، وهذا يعني حدثًا مُرحبًا ومحترمًا.

### الحماية

المسؤولية التي تقع على عاتق المؤسسات للتأكد عدم إضرار القوى العاملة، وعملياتها، وبرامجها بالأطفال والبالغين الضعفاء، وعدم تعريضهم لخطر التعرض لأذى وسوء المعاملة.

### الاعتداء الجنسي

تعدي جسدي فعلي أو تهديدي ذو طبيعة جنسية، سواءً بالقوة أو في ظل ظروف غير متكافئة أو قسرية.

### الاستغلال الجنسي

أي إساءة استخدام فعلية أو محتملة لموقف ضعف أو قوة تفاضلية أو ثقة لأغراض جنسية، بما في ذلك، على سبيل المثال لا الحصر، الاستفادة ماليًا أو اجتماعيًا أو سياسيًا من الاستغلال الجنسي لشخص آخر.



### ملاحظة توجيهية

تضمنين مسرد

للمصطلحات للمساعدة

في ضمان فهم شامل

للقواعد السلوكية. يوصى

بأن يتضمن هذا القسم

القيم الأساسية للمؤسسة

وما تعنيه، وتعريفًا

بالقواعد السلوكية

والمصطلحات ذات

الصلة. وترد بعض

الأمثلة هنا.

.....



### إخفاء الملاحظات

التوجيهية

## المقدمة



.....

### ملاحظة توجيهية

تقديم شرح موسع للقواعد والغرض منها. قد تكون الأسئلة التالية مفيدة في صياغة مقدمتك:

1. لماذا القواعد مهمة؟ هل سيتم تطبيقها؟ هل هي إلزامية؟ من الذي تشمله؟

2. ما الغرض والهدف الذي تهدف القواعد إلى تحقيقه؟ ماذا تعالج؟

3. ما نطاق القواعد؟

على من تنطبق؟ على من لا تنطبق؟

4. هل تشير إلى

مجموعة من المعايير

لسلوك معين، أو

مجموعة من القيم التي

تريد أن يتبناها الناس؟

.....

تعتمد قدرة {اسم المؤسسة} على ضمان {المهمة/التكليف الأساسيين} على قدرة موظفيها على دعم وتعزيز أعلى معايير السلوك الأخلاقي والمهني.

يحمل {عنوان القواعد السلوكية الخاصة بك} القيم والقواعد التي يجب أن تتصرف بها {اسم المؤسسة} وموظفوها لدعم وحماية معايير السلوك الضرورية وتجنب سوء السلوك.

تهدف القواعد المنصوص عليها في القواعد السلوكية إلى ضمان الاحترام والسلامة للأشخاص والمجتمعات المتضررة من الأزمات الذين تتواصل معهم {اسم المؤسسة} وتقدم المساعدة لهم، لحماية موظفينا وإظهار صورة إيجابية عن {اسم المؤسسة} لضمان فعالية ونزاهة عملنا.

يجب أن يتبع أي شخص يعمل لدى {اسم المؤسسة} أو يمثلها القواعد السلوكية. وينطبق على جميع {الأطراف المشمولة بالقواعد السلوكية} بغض النظر عن وظيفتهم أو سلطتهم.

إن عدم قراءة {عنوان القواعد السلوكية الخاصة بك} أو التصديق عليها لا يعفيك من هذه المسؤوليات.

تهدف {أدخل عنوان القواعد السلوكية الخاصة بك} إلى أن تكون بمثابة دليل توضيحي لـ {اسم المؤسسة} وموظفيها للمساعدة في اتخاذ قرارات أخلاقية في حياتهم المهنية، وفي بعض الأحيان في حياتهم الخاصة. كما أنها جزء لا يتجزأ من ظروف عملهم. وبالتالي تُعد هذه القواعد ملحقًا لعقد العمل أو المشاركة الفردي الخاص بك.



## بيان المهمة والقيم

تؤيد مؤسستنا القيم الأساسية المتمثلة في {أدخل مجموعة القيم التي تريد أن يتبناها الناس}؛ وبالتالي، نتوقع من جميع أعضاء المؤسسة أن يتم توجيههم بنفس القيم في إصدار أحكامهم وممارسة سلوكهم.

النزاهة

نُجز أعمالنا بنزاهة وموثوقية تجاه أصحاب المصلحة لدينا. نتوقع جميعًا تجنب أي مصالح شخصية، أو مالية، أو غيرها من المصالح التي قد تتداخل مع جودة العمل.

المهنية

نُظهر مهنتنا في كل جانب من جوانب السلوك ونتحمل المسؤولية - بشكل فردي وجماعي - عن سلوكياتنا، وأفعالنا، ونتائجنا.

الاحترام

نُقدّر ونحترم القيم الفردية تجاه بعضنا بعضًا، وتجاه معتقداتنا، وجهودنا، وأفكارنا.

المساءلة

نحن مسؤولون أمام الأشخاص والمجتمعات التي نخدمها والداعمين الذين يُكلِّون أعمالنا بالنجاح.



### ملاحظة توجيهية

يتناول مسؤوليات

واجبات مؤسستك تجاه

مختلف فئاتها المستهدفة

أو أصحاب المصلحة.

تحديد قيم مؤسستك

والتعبير عنها بشكلٍ جلي

وواضح، وليس مجرد

قائمة. حقّق الاتساق بين

القيم وأحكام القواعد

الفردية حيثما أمكن. على

سبيل المثال، إذا كان

التحدث علنًا أحد القيم

الرئيسية لمؤسستك، فقد

يكون مرتبطًا ببند يحدد

سياسة التظلم. وترد

بعض الأمثلة هنا.

.....



إخفاء الملاحظات

التوجيهية



## المبادئ التوجيهية

تسترشد {اسم المؤسسة} بـ {أدخل المبادئ التوجيهية أو ميثاق الأمم المتحدة، أو احترام حقوق الإنسان الأساسية والعدالة الاجتماعية والكرامة الإنسانية} وتؤيد القواعد السلوكية {احتفظ بها إن وجدت: للحركة الدولية للصليب الأحمر والهلال الأحمر والمنظمات غير الحكومية في مجال الإغاثة في حالات الكوارث}.

وعلى هذا النحو:

{أدخل كل مبدأ توجيهي وتفسير}

ستحترم {اسم المؤسسة} وموظفيها كرامة وقيمة كل فرد، وسيعززان التفاهم والاحترام والتعاطف والتسامح ويمارسانه، وستظهران التقدير والمحافظة على السرية كما هو مطلوب.

ستظهر {اسم المؤسسة} وموظفيها الاحترام لجميع الأشخاص على قدم المساواة دون تمييز مهما كان بسبب العرق، أو الجنس، أو الدين، أو اللون، أو الأصل القومي أو الإثني، أو اللغة، أو الحالة الاجتماعية، أو التوجه الجنسي، أو العمر، أو الوضع الاجتماعي والاقتصادي، أو الإعاقة، أو الفكر السياسي، أو أي سمة مميزة أخرى. ستسعى {اسم المؤسسة} وموظفيها جاهدين لإزالة جميع العوائق التي تحول دون المساواة.

لن تتسامح {اسم المؤسسة} وموظفيها مع أي شكل من أشكال الاستغلال الجنسي أو الاعتداء الجنسي وهم يدركون أن سوء السلوك يُعد سبباً لاتخاذ إجراءات تأديبية، تشمل وتصل إلى الفصل دون سابق إنذار / فسخ التعاقد.



يبني اتخاذ القرارات الجيدة والخيارات الأخلاقية الثقة بيننا وبين الأشخاص الذين نعمل معهم. ولكن ليست كل المواقف واضحة — كيف يمكنك اتخاذ الخيار الأفضل عندما تواجه ظروفًا صعبة أو غير واضحة؟ كيف يمكنك التغلب على المشكلات الأخلاقية؟ على الرغم من أن {أدخل عنوان القواعد السلوكية الخاصة بك} لن تخبرك بالضبط بما ينبغي عليك فعله في كل موقف، إلا أنها بمثابة دليل لمساعدتك على اتخاذ قرارات جيدة والتغلب على المواقف المعقدة التي قد لا تكون الإجابة فيها واضحة دائمًا.

عند مواجهة قرار أو موقف صعب اتبع الخطوات التالية:

تمهل. هل يجعلك الموقف غير مرتاح؟ هل تخبرك غرائزك أن شيئاً ما ليس صحيحاً تماماً؟ تمهل قبل أن تتصرف وفكر في كيفية التعامل مع الموقف.

فكر. هل يتوافق نهجك مع ثقافة {اسم المؤسسة} والقيم الواردة في {أدخل عنوان القواعد السلوكية الخاصة بك} هذه؟ هل تبني الثقة أو تحافظ عليها؟ لا تضحى أبداً بالسمعة والثقة على المدى الطويل من أجل فائدة قصيرة المدى.

اسأل. اطرح الأسئلة واحصل على المساعدة. تحدث إلى {أدخل اسم الوحدات/الأشخاص المسؤولين عن تقديم المساعدة فيما يتعلق بالقواعد السلوكية الخاصة بك}. احصل على مساعدة من مديرك أو مدير آخر. أرسل رسالة بريد إلكتروني إلى {أدخل البريد الإلكتروني للحصول على أي مساعدة بشأن القواعد السلوكية الخاصة بك}. هذه موارد جيدة لمساعدتك على اتخاذ القرار الصحيح.



.....

### ملاحظة توجيهية

قدّم أمثلة على القرارات

اليومية والمبادئ

التوجيهية لجعلها في

موقف صعب. ويرد هنا

مثال على ذلك.

.....

## أحكام القواعد

عند تحديد الموضوعات التي يجب معالجتها، قد تسأل:

- ما القوانين واللوائح الرئيسية المطبقة على مؤسستنا؟
- ما الخطأ الذي حدث في الماضي؟
- ما الخطأ الذي يمكن أن يحدث أيضاً؟
- ما الخطأ الذي حدث في المؤسسات النظيرة؟
- ما التوجيهات التي نحتاج إلى تقديمها لموظفينا؟
- أين توجد الجوانب غير الواضحة؟ ما الذي نحتاج إلى توضيحه أو تأكيده؟



### ملاحظة توجيهية

تُمثل أحكام القواعد

معايير السلوك المحددة

التي تتطلبها مؤسستك

ويتم اختيارها ليتم تسليط

الضوء عليها ومعالجتها

في القواعد السلوكية.

وتشمل هذه أمثلة على

السلوكيات غير المقبولة،

والسلوكيات المطلوبة.

.....

نوصي بهيكلية سهلة وواضحة لزيادة قابلية قراءة القواعد وسهولة استخدامها إلى أقصى حد. من أفضل الممارسات الاقتصار على خمسة إلى سبعة جوانب رئيسية أو أحكام القواعد. ويرد أدناه مثال على ذلك.

تلتزم {اسم المؤسسة} بضمان ظروف آمنة ومأمونة لجميع موظفيها، بغض النظر عن المنصب أو الموقع، والحفاظ على بيئة عمل تعزز الرفاهية، والمرونة، والصحة، والإنتاجية.

يُعدّ التمسك بهذه القواعد مسؤولية مشتركة بين جميع المشاركين في تنفيذ مهمة {اسم المؤسسة}.

نحن نتبع القواعد واللوائح المعمول بها في جميع البلدان والأماكن التي نعمل فيها ولن نسعى إلى الاستفادة الشخصية من أي امتيازات تم منحها لصالح {اسم المؤسسة}.

وبصفتي موظفًا، أو متدربًا، أو متطوعًا، أو استشاريًا تم توظيفي بشكل مباشر أو مشارك، سأقوم بما يلي:

- تحمّل مسؤولية الفهم الكامل لـ {عنوان القواعد السلوكية الخاصة بك}، وأثارها.
- البقاء مطلعًا من خلال تعلّم معايير {عنوان القواعد السلوكية الخاصة بك}، والتي تنطبق على مناصبي الوظيفي والمشاركة في الدورات التدريبية للقواعد السلوكية.
- التماس التوجيه والتشاور مع الآخرين عندما يكون مسار العمل المناسب غير واضح.
- رفض القيام بشيء ينتهك {عنوان القواعد السلوكية الخاصة بك} أو القانون، حتى لو أدى رفضي إلى الفشل في تحقيق هدف {اسم المؤسسة}.
- القيام بواجبات العمل بطريقة لا تضر بالأطفال أو البالغين الضعفاء أو غيرهم من الأشخاص، ولا تعرضهم لمزيد من خطر الإساءة أو الاستغلال.
- الإبلاغ عن أحد المخاوف بحسن نية بشأن انتهاك الأخلاقيات المحتمل أو سوء السلوك.
- التعاون مع التحقيق. لن أخفي أو أطمس المعلومات.



### إخفاء الملاحظات

التوجيهية

بصفتي مدير وقائد، سأقوم بما يلي:

- القيادة من خلال القدوة وأن أكون قدوة إيجابية للآخرين.
- تعزيز الوعي بقواعد {اسم المؤسسة} السلوكية والتأكد من أن جميع أولئك الذين أشرف عليهم مزودين بالمعرفة والموارد التي يحتاجونها للامتثال لها.
- إزالة الانحرافات والاستماع بعناية إلى أي شخص يبلغ عن مخاوف سوء السلوك، وشكر الشخص على التحدث علناً وإظهار الاهتمام بسلامته ورفاهه العام، مما يعكس نهجاً يركز على الضحايا عند الاقتضاء.
- الاستجابة باحترام وأخذ كل المخاوف على محمل الجد، والتأكد من حل الأمور بطريقة عادلة ومناسبة.
- تصعيد المخاوف المتعلقة بالأخلاقيات أو سوء السلوك إلى {أدخل اسم الوحدات/الأشخاص المسؤولين عن تقديم المساعدة فيما يتعلق بالقواعد السلوكية الخاصة بك}.

بصفتي موظفًا في إدارة الموارد البشرية، سأقوم بما يلي:

- ضمان الامتثال لجميع جوانب عمليات الاستقدام / التوظيف التي تهدف إلى منع توظيف الأشخاص الذين قد لا يكونون مناسبين للعمل مباشرة مع الأشخاص الضعفاء.
- المراجعة المستمرة وتحديد الثغرات وتعزيز عمليات الاستقدام / التوظيف فيما يتعلق بالتوقعات الأخلاقية والسلوكية.
- توفير وثائق القواعد السلوكية كجزء من عملية التعاقد والعمل مع المديرين التنفيذيين لضمان تضمين ذلك في الإعداد، والتوجيه، والتدريب.
- ضمان حصول جميع أصحاب المصلحة الداخليين على تدريب على القواعد السلوكية.
- ضمان حصول جميع أصحاب المصلحة الداخليين المعنيين على تدريب تنشيطي منتظم.
- ضمان دمج الاعتبارات الأخلاقية والسلوكية باستمرار في نظام إدارة الأداء (الاختبار، التقييم، إلخ).
- إعداد وإدارة نظام يتحقق من فهم القواعد السلوكية (مثل اختبار ما بعد التدريب).





## المعلومات والدعم

ليس من الضروري أن يكون لديك كل الحقائق والتفاصيل، أو تأكد من وجود خطأ ما لإثارة القواعد السلوكية والمخاوف الأخلاقية. في {اسم المؤسسة}، سنتعامل مع جميع التقارير بجدية وعدالة وعلى الفور، وإذا كان يوجد شيء يحتاج إلى إصلاح، فسننخذ إجراءً بناءً على ما فهمناه.

يتطلب الأمر شجاعةً للتحديث في حالة وجود شيء خاطئ. نتفهم أنك قد تكون غير مرتاح أو تشعر قلق. ولهذا السبب لا نتسامح مع الانتقام. أي شخص ينتقم من موظف لمشاركته في أي من هذه الأنشطة سيخضع لإجراءات تأديبية، تصل إلى فسخ التعاقد.

يجب أن يكون الإبلاغ عن أحد المخاوف سهلاً قدر الإمكان. لهذا السبب توجد مجموعة متنوعة من الطرق لإخبارنا عندما يوجد خطأ ما. حيثما يسمح قانون بلدك، قد يتم تقديم بلاغاتك بشكل مجهول من خلال قنوات الإبلاغ الخاصة بك، أو يمكنك أن تطلب من {أدخل اسم الوحدة المسؤولة عن تقديم المساعدة فيما يتعلق بالقواعد السلوكية الخاصة بك} التعامل مع بلاغك على أنه مجهول الهوية.

اختر خيار الإبلاغ الذي تشعر بالراحة عند استخدامه. أيًا كان الخيار الذي تختاره، سيتم حماية سريتك:

البريد الإلكتروني: xx@xx.org، الهاتف: xx-xx-xxx-xxx، موقع الويب: www.xxx.org

عبر البريد: {أدخل اسم الوحدة المسؤولة عن تقديم المساعدة فيما يتعلق بالقواعد السلوكية الخاصة بك}.

{اسم المؤسسة}

{أدخل العنوان البريدي}

بالإضافة إلى ذلك، يمكنك دائمًا الإبلاغ عن المخاوف إلى مديرك، أو أي مدير في {اسم المؤسسة}، أو إدارة الموارد البشرية، أو الإدارة المالية، وما إلى ذلك...

قد يؤدي انتهاك أي شخص للقواعد السلوكية هذه، بغض النظر عن منصبه أو سلطته، إلى اتخاذ إجراءات تأديبية، تصل إلى فسخ التعاقد.

فيما يلي أمثلة قد تؤدي إلى اتخاذ إجراءات تأديبية أو غيرها من العقوبات:

- انتهاك القواعد
- إجبار أو تشجيع الآخرين على انتهاك القواعد
- عدم الإبلاغ عن الانتهاكات المعروفة أو المشتبه بها للقواعد
- التدخل في مراجعة الحسابات أو التحقيق
- عدم التعاون أو عدم التحلي بالصدق أثناء التدقيق أو التحقيق
- الانتقام من الآخرين لإبلاغهم عن أحد المخاوف

قد يواجه أي عضو في القوى العاملة لدينا يظهر باستمرار سلوكًا غير لائق تخفيض رتبته، أو توبيخه، أو الحد من امتيازاته، أو تعليقه عن العمل، أو إنهاء خدمته. يمكن اتخاذ الإجراءات القانونية في حالات التحرش والاستغلال والاعتداء الجنسي، والسرقعة، والاختلاس، والفساد، وغيرها من الإجراءات غير القانونية.

سُطلب من كل شخص يعمل بالنيابة عن {اسم المؤسسة} التوقيع على بيان يشهد بأنه يفهم هذه القواعد وسيلتزم به عندما يبدأ العمل في {اسم المؤسسة} وسيحدث ذلك عامًا بعد عام.

تاريخ السياسة:

مالك السياسة:

تاريخ المراجعة التالية:





## التزام الموظفين

أقر بأنني قرأت وفهمت {أدخل عنوان القواعد السلوكية الخاصة بك}. أوافق وأتعهد باتتباع الإرشادات والمبادئ وكذلك الإجراءات الواردة في {أدخل عنوان القواعد السلوكية الخاصة بك} هذه. أوافق وأتعهد، على وجه الخصوص، بما يلي:

- القيام بالواجبات المطلوبة مني كموظف في {اسم المؤسسة} بنزاهة وبأفضل ما لدي من قدرات؛
- عدم السعي إلى استخدام مناصبي أو معرفتي المكتسبة من خلال مناصبي لإفادة نفسي، أو أصدقائي، أو عائلتي، أو شركائي أو المؤسسات التي لدي أو لدى أحد هؤلاء الأفراد أو الكيانات مصلحة فيها بشكل غير عادل؛
- اتخاذ جميع الخطوات اللازمة لتجنب أي حالة تعارض في المصالح، أو ظهور حالة تعارض في المصالح، أو أي نشاط آخر قد يؤثر سلبًا على سمعة {اسم المؤسسة} في المجتمع.

أفهم أنه من مسؤوليتي المستمرة الإبلاغ عن أي انتهاك لـ {أدخل عنوان القواعد السلوكية الخاصة بك} والكشف عن أي مواقف قد تمثل انتهاكًا فعليًا أو محتملاً أو متصورًا لـ {أدخل عنوان القواعد السلوكية الخاصة بك}.

أفهم أنه لن يوجد انتقام بشأن الإبلاغ عن أحد المخاوف الخاصة بـ {أدخل عنوان القواعد السلوكية الخاصة بك}.

أفهم أن عدم اتباع {أدخل عنوان القواعد السلوكية الخاصة بك}، أو التدخل في التدقيق أو التحقيق، أو عدم التعاون أو عدم التحلي بالصدق أثناء التدقيق أو التحقيق، قد يكون له عواقب، بما في ذلك فسخ عقد عملي مع {اسم المؤسسة} وربما بدء إجراءات قانونية ضدي.

أفهم أهمية فهم {أدخل عنوان القواعد السلوكية الخاصة بك} والامتثال لها والالتزام بمراجعتها سنويًا.

بتوقيع اسمي أدناه:

• أقر بأنني راجعت {أدخل عنوان القواعد السلوكية الخاصة بك} وأفهم مسؤولياتي بموجب هذه السياسة.

• أوافق على الإبلاغ عن أي موقف أو حادث فعلي أو محتمل قد يكون متعارضًا أو مخالفًا لـ {أدخل عنوان القواعد السلوكية الخاصة بك} بمجرد إدراكي لذلك.

• أوافق على الالتزام بـ {أدخل عنوان القواعد السلوكية الخاصة بك} وأفهم أن فشلي في اتباع هذه السياسة قد يؤدي إلى اتخاذ إجراءات تأديبية، تصل إلى الفصل.

توقيع الموظف

التاريخ

اسم الموظف (حروف مطبوعة)

يُرجى ملء هذا النموذج وتوقيعه وإعادته إلى {الوحدة/الشخص المسؤول في مؤسستك}.

### ملاحظة توجيهية

تقديم نموذج إقرار استلام القواعد السلوكية كوسيلة فعالة لضمان، كصاحب عمل، أنك بذلت جهدًا للتأكد من إبلاغ الموظفين بالقواعد السلوكية الجديدة وإجراء التوقعات. يضمن هذا النموذج الموقع أنك بذلت قصارى جهدك لجعل موظفيك على علم بالتوقعات الموجودة في مكان عملك. فيما يلي نموذج إقرار استلام القواعد السلوكية يمكنك تخصيصه واستخدامه عندما تحتاج القوى العاملة لديك إلى الإقرار باستلامها وفهمها للقواعد السلوكية.



"تأتي السلطة الأخلاقية من اتباع  
مبادئ عالمية وخالدة مثل الصدق،  
والنزاهة، ومعاملة الناس باحترام".

ستيفن كوفي



دار البيئة الدولية 2، طريق بالكسبرت 7  
CH – 1219 شاتلين، جنيف، سويسرا

[www.chsalliance.org](http://www.chsalliance.org) | [info@chsalliance.org](mailto:info@chsalliance.org)  
+41 (0)22 788 16 41