

# الأخلاقيات والابتكار

10 سنوات على إنشاء مكتب الويبو للأخلاقيات



**WIPO**

المنظمة العالمية  
للملكية الفكرية



# الأخلاقيات والابتكار

10 سنوات على إنشاء مكتب الويبو للأخلاقيات



المنظمة العالمية  
للملكية الفكرية

يجوز للمستخدم أن ينسخ هذا الإصدار ويوزعه ويكيّفه ويترجمه ويؤديه علنا بما في ذلك لأغراض تجارية دون موافقة صريحة بشرط أن يكون المحتوى مصحوبا بإقرار بأن الوبو هي المصدر وأن يشار بشكل واضح إلى أي تغييرات تُدخل على المحتوى الأصلي.

وينبغي ألا تحمل أي تكييفات/ترجمات/مشتقات الشعار الرسمي للوبو إلا إذا كانت الوبو قد أقرتها وصادقت عليها. ويرجى الاتصال بنا من خلال الموقع الإلكتروني للوبو للحصول على الموافقة.

وبالنسبة لأي عمل مشتق، يرجى إضافة التنبيه التالي: «لا تتحمل أمانة الوبو أي التزام أو مسؤولية بشأن تحويل المحتوى الأصلي أو ترجمته.»

وفي حال نُسب المحتوى الذي نشرته الوبو مثل الصور أو الرسومات البيانية أو العلامات التجارية أو الشعارات إلى طرف آخر، فإن مستخدم هذا المحتوى يتحمل وحده مسؤولية الحصول على الحقوق المرتبطة بتلك المواد من صاحب أو أصحاب الحقوق.

وللاطلاع على نسخة من الترخيص، يرجى زيارة <https://creativecommons.org/licenses/by/3.0/igo/>

WIPO, 2020 ©

World Intellectual Property Organization  
34, chemin des Colombettes  
P.O. Box 18  
CH-1211 Geneva 20  
Switzerland

ولا يراد بالتعيينات المستخدمة ويعرض المادة في هذا الإصدار بأكمله أن تعبر عن أي رأي كان من جهة الوبو بشأن الوضع القانوني لأي بلد أو إقليم أو منطقة أو سلطاتها أو بشأن تعيين حدودها أو تخومها.

ولا يراد بهذا الإصدار أن يعكس آراء الدول الأعضاء أو أمانة الوبو.



إسناد ترخيص 3.0  
لفائدة المنظمات  
الحكومية الدولية  
(CC BY 3.0 IGO)

طبع في سويسرا

ولا يراد بذكر شركات أو منتجات صناعية محددة أن الوبو تؤيدها أو توصي بها على حساب شركات أو منتجات أخرى ذات طبيعة مماثلة وغير مذكورة

# جدول المحتويات

4	قائمة المختصرات الواردة في النسخة الإنكليزية
5	مقدمة
9	مقابلة مع المدير العام فرانسس غري
12	مكتب الويبو للأخلاقيات
44	القانون والأخلاقيات
62	سلسلة محاضرات الويبو العامة بشأن الأخلاقيات
64	تعريف بالمحاضرين
	أخلاقيات التواصل المتغيرة
68	البروفيسورة أونورا أونيل
	الأخلاقيات والتكنولوجيا ومستقبل البشرية
78	البروفيسور بيتر سينغر
	الثقافة والشخصية والأخلاقيات
	المعضلات الأخلاقية في المنظمات الدولية
102	الدكتور جوليان باجيني
	أخلاقيات التكنولوجيا وتحديات عالمتنا
	دفاعاً عن الابتكار المسؤول
124	البروفيسور جيرون فان دن هوفن

## قائمة المختصرات الواردة في النسخة الإنكليزية

AI	artificial intelligence
FDDI	Financial Disclosure and Declaration of Interests (Policy)
HRMD	Human Resources Management Department
IAOC	Independent Advisory Oversight Committee
ICSC	International Civil Service Commission
IOD	Internal Oversight Division
IPSAS	International Public Sector Accounting Standards
JIU	Joint Inspection Unit (of the United Nations System)
NGO	non-governmental organization
OLC	Office of the Legal Counsel
PaR (Policy)	Policy to Protect against Retaliation for Reporting Misconduct and for Cooperating with Duly Authorized Audits or Investigations
TOR	terms of reference
UN	United Nations
WIPO	World Intellectual Property Organization

الآن بالنزاهة العامة للمنظمة.

ويعمل مكتب الأخلاقيات باستقلالية داخل المنظمة ويهدف إلى إتاحة نظام للنزاهة والأخلاقيات ذي جودة عالية يركز على ضمان إدراك العاملين في الويبو في جميع المستويات لالتزاماتهم الأخلاقية إزاء المنظمة وإزاء أصحاب المصلحة فيها. ويستند المكتب في الخدمات التي يسديها إلى الموظفين وسائر العاملين وفي عمله وإجراءاته إلى ثلاثة أركان، هي الاستقلالية والحياد والسرية.

وليسط السياق الذي أنشئ فيه مكتب الأخلاقيات، أجريت مقابلة مع المدير العام فرانسيس غري<sup>1</sup>. وأبرز المدير العام في فرانسيس أهمية وظيفة الأخلاقيات في وقت تواجه فيه كثيرا من الحالات غير المتحسب لها التي لم يتناولها الإطار التنظيمي. وذكر أيضا أن من المهم إبقاء عين أخلاقية ساهرة على العمل العلمي والتكنولوجي والإبداعي الذي يشكل أساس حقوق الملكية الفكرية.

ويبين الفصل المفرد لمكتب الويبو للأخلاقيات التقدم الذي أحرزه منذ عام 2010 حتى اليوم. ويتطرق إلى السياق التاريخي لهذا المكتب، ويشرح ولايته ويعرض للأنشطة التي نفذها لأداء ولايته. ويوضح الفصل مجالات النشاط الأربعة الرئيسية للمكتب، وهي التوعية والتدريب؛ وإسداء المشورة السرية بشأن المسائل المتعلقة بالأخلاقيات؛ ووضع المعايير والسياسات؛

يجمع هذا الإصدار في ثناياه معلومات عن مكتب الويبو للأخلاقيات وما عرضه علماء أخلاقيات مرموقون من أفكار بشأن الأخلاقيات والابتكار والثقافة والعدالة أثناء سلسلة محاضرات الويبو العامة.

والمنظمة العالمية للملكية الفكرية (الويبو) هي وكالة من وكالات الأمم المتحدة المتخصصة تتخذ مقرها في جنيف بسويسرا. وهي المنتدى العالمي للخدمات والسياسات والمعلومات وأشكال التعاون المرتبطة بالملكية الفكرية. وهي وكالة الأمم المتحدة الرائدة في المسائل المتعلقة بالمعرفة. وتضم المنظمة 193 دولة عضوا ويعمل فيها نحو 1300 موظف. ومهمة الويبو هي الاضطلاع بدور ريادي في وضع نظام دولي متوازن وفعال للملكية الفكرية يُفسيح المجال للابتكار والإبداع لفائدة الجميع. وترد ولايتها وهيئاتها الرئاسية وإجراءاتها التنظيمية في اتفاقية الويبو التي أنشئت بموجبها الويبو في عام 1967.

وإدراكا لأهمية الحوكمة الرشيدة في المنظمات الدولية الحكومية، تسعى الويبو إلى جعل إدارتها شفافة وخاضعة للمساءلة وفعالة ومحتكمة إلى القواعد. وتقتضي الويبو بوجه خاص من موظفيها ومسؤوليها وسائر العاملين بها التقيد بأعلى المعايير الأخلاقية أثناء خدمتهم لدى المؤسسة. ويتوخى من قيم ومبادئ الأخلاقيات المنصوص عليها في مدونة الويبو للأخلاقيات، بالإضافة إلى القواعد المنطبقة، أن تكون مصدرا يستلهم ويسترشد به الموظفون وسائر العاملين في سلوكهم. ومكتب الأخلاقيات مكون رئيسي من مكونات الحوكمة، ومما يصطلح عليه

1 شغل السيد فرانسيس غري، وهو من مواطني أستراليا، منصب المدير العام للويبو من عام 2008 حتى عام 2020.

من جوانب حياتنا خلال القرن السابق أكثر مما تغيرت ممارسات التواصل.

وقد شهد القرن العشرون أيضا بعض التغييرات المذهلة في المعايير المتعلقة بالتواصل وزيادة في التركيز على معايير التواصل في حياة المؤسسات، ومن ذلك تزايد المطالب بالمساءلة والشفافية وحرية تداول المعلومات.

وأحدثت الثورات الهائلة في تكنولوجيا الاتصالات والترابط العالمي تحولا في التواصل الشخصي والعام، وأيضا في ممارسة السلطة. ونشأت عن ذلك أسئلة أخلاقية عديدة، ومنها مثلا السؤال عن أين تقف الحدود الأخلاقية للفضاء الشخصي وواجب الخدمة الدولية؟ وما هي العلاقة بين متطلبات الذوق العام والثقة والمساءلة في الحياة اليومية؟

ويبحث البروفيسور بيتر سينغر في محاضراته عن "الأخلاقيات والتكنولوجيا ومستقبل البشرية" التحديات الأخلاقية التي تطرحها المستجدات التكنولوجية في التكنولوجيا الأحيائية وعلوم الروبوتات والذكاء الاصطناعي والمعلومات والاتصالات. ويتساءل إن كان ينبغي أن يكون التقدم التكنولوجي محل ترحيب من جهة ما يتيح من فرص لتقدم البشرية أم أنه أدعى إلى الخشية لما ينطوي عليه من احتمال إفناء الحياة البشرية والمنظومات الإيكولوجية الطبيعية.

ويشرح من منظور الأخلاقيات كيف تستخدم أو ينبغي أن تستخدم مختلف أنواع التكنولوجيات لتحقيق أعظم الفوائد لأكبر عدد ممكن من الأفراد. ويتطرق إلى سبل تطبيق القانون الطبيعي لحقوق الملكية على حقوق الملكية الفكرية في مجال المنتجات الصيدلانية. ويبحث أيضا بعض

وتنفيذ السياسات الموكلة إلى مكتب الأخلاقيات.

ويتناول الفصل المتعلق بالقانون والأخلاقيات الذي كتبه السيدة أرندينا كوبي، رئيسة قسم القانون الإداري بمكتب المستشار القانوني في الويبو، الترابط بين هذين التخصصين وأوجه التآزر بينهما وإسهامهما المفيد معا في تعزيز ثقافة الأخلاقيات في الويبو ونظام عدالتها الداخلية. وهذا ما يساهم بدوره في تعزيز إطار المساءلة. ويحلل الفصل شتى الطرائق التي يتفاعل بها مكتب المستشار القانوني ومكتب الأخلاقيات، ويبين أنه قد تسنى تحقيق تعاون مناسب وفعال في الويبو على مدى العقد الماضي من خلال الاعتراف المتبادل بولوية كلا المكتبين، بسبل منها مراعاة ضرورة السرية، فضلا عن استقلالية وظيفة الأخلاقيات.

ويعيد هذا الإصدار نشر أربع محاضرات عن الأخلاقيات ألقتها بالويبو شخصيات دولية مشهود لها في مجال الأخلاقيات، وذلك في حلة مختصرة أو محدثة. وقد لاقت محاضرات الويبو العامة التي بدأ تقديمها في عام 2017 نجاحا خاصا سواء داخل الويبو أو في أوساط أعضاء من السلك الدبلوماسي، وموظفي من منظمات دولية تابعة لمنظومة الأمم المتحدة، ومنظمات غير حكومية لها وضع استشاري لدى الويبو والأمم المتحدة، ودوائر أكاديمية وجهات أخرى.

واسئلهت سلسلة المحاضرات هذه بعرض عام عن "أخلاقيات التواصل المتغيرة"، ألقته البروفيسورة أونورا أونيل. وتؤكد البروفيسورة أونيل أن أخلاقيات التواصل موهلة في القدم إذ تعود جذورها إلى الوصايا العشر على أقل تقدير. فقد ورد ذكر الخطاب والتواصل في ثلاث من هذه الوصايا القديمة على الأقل. ووفقا للبروفيسورة أونيل، لم يتغير أي جانب



المشكلات الحقيقية ودرء خلق مشكلات أخرى أو مفاقمة ما هو قائم منها، لا بد من التصرف بمسؤولية. ويتم ذلك باتباع نهج يركز على "التصميم من أجل القيم"، و"التصميم المسخر للقيم"، و"التصميم المراعي للقيم".

ويؤمل أن يتيح هذا الإصدار زادا يحفز على مواصلة التفكير في مسائل الحوكمة المرتبطة بالأخلاقيات والابتكار، وأن يساعد في إرشاد المسؤولين في المؤسسات الدولية والعامّة في التعامل مع المعضلات الأخلاقية. وكما يتضح من مختلف المساهمات، فإن القيم التي تعتنقها الويبو، باعتبارها مؤسسة، مناسبة للموظفين المدنيين في المؤسسات الوطنية والدولية في البلدان المتقدمة والبلدان النامية على السواء.

وأخيرا يجدر التنويه أن هذا الإصدار نشر تحت المسؤولية العامة لمكتب الويبو للأخلاقيات. ويعرب مكتب الأخلاقيات عن عرفانه لما لقيه من تشجيع ودعم وما قدم له من معلومات من الزملاء في الويبو والأمم المتحدة ووكالاتها المتخصصة ومن سائر المنظمات المتعددة الأطراف.

سبتمبر 2020،  
شيترا رادهاكيشون  
رئيسة مكتب الأخلاقيات

المسائل الأخلاقية المتعلقة بالطب والعلوم الأحيائية، أي أخلاقيات البيولوجية، وما يمكن فعله للحد من المخاطر التي تهدد بإفناء الجنس البشري.

وتركز المحاضرة التي ألقاها الدكتور جولييان باجيني بعنوان "الثقافة والشخصية والأخلاقيات: المعضلات الأخلاقية في المنظمات الدولية" على معنى وأهمية إرساء ثقافة أخلاقيات وسبب اختلاف ذلك عن مجرد الاكتفاء بقواعد ولوائح تنظيمية. ويتحدث عن ضرورة بناء شخصية أخلاقية. ولهذه الغاية، يجب توافر ثلاثة أمور حاسمة: ترسيخ العادات السليمة، وبناء قدرات على التحلي بالحكمة العملية، ووجود أفراد مميزين يكونون قدوة لغيرهم. ويصدق هذا أيضا على بيئات المؤسسات: إذ ينبغي لكل منظمة تنشُد شخصية مؤسسية سليمة- أي ثقافة أخلاقية سليمة- أن تبني هذه الجوانب الثلاثة.

ويشرح كيف يمكن للمنظمات أن تشكل ثقافة فريدة- سواء أكانت منظمات وطنية أم دولية تضم أشخاصا من ثقافات ومشارب متنوعة بقيم أخلاقية ومدونات أخلاقية مختلفة. وفي خضم تعدد الرؤى الكونية، ثمة مجال واسع للتوصل إلى اتفاق بشأن الكثير من القضايا. ويمكن تعزيز ثقافة مؤسسية سليمة في مجال الأخلاقيات بتطبيق الحكمة العملية.

وألقى البروفيسور جيروين فان دن هوفن محاضرة عنوانها "أخلاقيات التكنولوجيا والتحديات العالمية التي نواجهها: دفاعاً عن الابتكار المسؤول". وقال إنه يمكن للتكنولوجيا والابتكار أيضا أن يطرحا تحديات أخلاقية. وتقتضي المشكلات المتداخلة وتعدد القيم وتنوع الرؤى سبلا جديدة للنظر في الابتكار وفي الجوانب الأخلاقية لحلولنا التكنولوجية. ولضمان تسخير جهودنا نحو

# مقابلة مع المدير العام فرانسيس غري

الإفصاح المالي والإعلان عن المصالح وسياسة الحماية من الانتقام، وهي أرقى سياسة وضعت حتى الآن. ويضطلع مكتب الويبو للأخلاقيات بدور هام في المنظمة.

## كيف ساهم مكتب الأخلاقيات في حوكمة المنظمة؟

لقد شارك جميع الموظفين في برنامج التدريب الإلزامي على الأخلاقيات الذي يقدمه المكتب. وأتاح ذلك إذكاء الوعي بين الزملاء بأن ثمة بعداً أخلاقياً ينبغي مراعاته في ما يرتبط بالسلوك في أي مكان وفي جميع الجوانب. وهذا أمر جيد. وقد أرسى مكتب الأخلاقيات أيضاً سياسة وألية مرتبطة بها لحماية الموظفين الذين يقدمون شكوى عند حدوث انتهاك أخلاقي. ومرة أخرى، فهذا يكفل إدراك الزملاء أن السلوك غير الأخلاقي تترتب عليه عواقب.

## ما هو أبرز إنجاز حققه مكتب الأخلاقيات؟

تنفيذ إطار تنظيمي يدعم السلوك الأخلاقي على جميع مستويات المنظمة.

## كيف تود أن ترى تطور مكتب الأخلاقيات؟

إن مكتب الأخلاقيات وظيفته هامة للغاية يمكنها أن تدعم المنظمة في ترسيخ ثقافة يكون فيها البعد الأخلاقي رداً تلقائياً على كل قرار أو إجراء يتخذ أي فرد في المنظمة.

يتفكّر المدير العام للويبو فرانسيس غري في أهمية الأخلاقيات بالنسبة إلى الويبو والنظام المتعدد الأطراف في مجمله في ظل عالم حامل بالتغيرات التكنولوجية الجذرية والعميقة والمتسارعة.

## ما الذي دفعكم إلى إنشاء مكتب الويبو للأخلاقيات؟

أنشأت الويبو مكتبها للأخلاقيات في عام 2010 بهدف مواءمة المنظمة مع ممارسة جيدة متبعة في منظومة الأمم المتحدة واستجابة لتوصية قدمتها عدة هيئات بإنشاء وظيفة للأخلاقيات داخل المنظمات الدولية. وفي ذلك الوقت، أدرك العالم عموماً أن وظيفة الأخلاقيات تنطوي على أهمية بالغة لأسباب كثيرة. ومن هذه الأسباب أننا نواجه حالات كثيرة غير متحسب لها لم يتناولها الإطار التنظيمي. فالتكنولوجيا والمجتمع يتطوران بوتيرة سريعة للغاية في حين أن الإطار التنظيمي لم يتمكن من مواكبة تلك التغيرات. وفي ظل تلك الظروف- أي إذا وجدت قيم راسخة، واستجد أمر لم تتناوله أي لوائح قانونية- سيولى قدر كبير من الأهمية للقيم والسلوك الأخلاقي ريثما يسن التشريع ذي الصلة.

## وما دوره؟

دوره هو تعزيز الوعي في أوساط الموظفين بأهمية السلوك الأخلاقي، ومعالجة أي شكاوى قد تنشأ بسبب ادعاء ارتكاب الموظفين سلوكاً غير أخلاقي، وتطبيق سياسات معينة مثل السياسة بشأن

## لماذا يكتسي التركيز على الأخلاقيات أهمية داخل النظام المتعدد الأطراف؟

حتى يكون للنظام المتعدد الأطراف صوت مسموع فعليه أن يطبق ما يعط به. وعليه أن يكفل أن خطابه وإجراءاته يتماشيان مع أسمی المعايير الأخلاقية.

وفضلا عن ذلك، وبالنظر إلى التنوع في النظام المتعدد الأطراف بل في العالم، فإن التركيز على الأخلاقيات يمهّد السبيل للحصول على مبادئ أساسية معينة لا بد منها في المعاملات النزبهة والتواصل الاجتماعي في مجتمعنا وتحظى بقبول واسع في مختلف الثقافات.

## في عام 2018، أطلقت الويبو سلسلة محاضرات عامة بشأن الأخلاقيات والابتكار والملكية الفكرية. ما الدافع وراء هذه الخطوة؟

إن التركيز الرئيسي لبرنامج الأخلاقيات في الويبو هو أن يكفل السلوك الأخلاقي للموظفين. وأحد أبعاد ذلك، وهو بعد لا يتحكم الموظفون فيه بكامله، أن يكفل أن البرامج التي نتعامل معها تمثل للمعايير الأخلاقية الراسخة. وتتسارع اليوم أوجه التقدم في التكنولوجيا وتأثيرها الجذري وتطرح أسئلة جوهرية متعددة في مجالات كثيرة، منها مثلا، ما يرتبط بالذكاء الاصطناعي وعلوم الحياة والعمل وغيرها كثير. ولذلك من المهم للغاية بالنسبة لنا أن نبقى عينا أخلاقية ترقب العمل العلمي والتكنولوجي والإبداعي الذي يشكل أساس حقوق الملكية الفكرية. ويمكن لسلسلة المحاضرات أن تتناول أيا من هذه المجالات- سواء سلوك الموظفين أو موضوع حقوق الملكية الفكرية- ويمكنها أن تواكب التفكير العام في الأبعاد والعواقب الأخلاقية لأي مسألة. وينبغي أن يصح ذلك ردا تلقائيا

على كل مسألة تنشأ.

## ما هي بعض المسائل الأخلاقية التي تواجه مجتمع الملكية الفكرية؟

يثير الذكاء الاصطناعي كثيرا من الأسئلة الأخلاقية. ورغم أنه يعكف على تدارس هذا الموضوع بكثير من العمق والنقاش المستفيض في العالم، فإننا لسنا متأكدين بعد تمام التأكد مما يمكن للتكنولوجيا أن تأتي به. فما أن يتحقق نسبيا توافق في الآراء حول مسألة أخلاقية في مجال الذكاء الاصطناعي حتى تخترع لنا التكنولوجيا معضلة جديدة. وهذا ما نراه مرارا. انظر مثلا إلى القرارات التي قد يتعين على سيارة ذاتية القيادة مصممة بأنظمة الذكاء الاصطناعي أن تتخذها في حالة معقدة تنطوي على وجود كثير من الأشخاص- مثلا حادثة مرور محتملة- من حيث أي هؤلاء الأشخاص سيكونون ضحايا الاصطدام، أو انظر إلى المسائل الأخلاقية المرتبطة بأنظمة الأسلحة الموجهة بالذكاء الاصطناعي. أو انظر إلى تلك المسائل المرتبطة بالتحيز في البيانات التي تجمع من عالم حقيقي متحيز. فالذكاء الاصطناعي يثير عددا كبيرا من الأسئلة الأخلاقية التي ستواجهنا في السنوات المقبلة.

وتثير علوم الحياة أيضا أسئلة أخلاقية ذات أهمية حاسمة ولاسيما ما يتعلق بتعديل الجينات وإلى أي حد يمكن أو ينبغي القيام بالهندسة البيولوجية. خذ مثلا المسائل الأخلاقية المرتبطة بتعديل جينات الناموس للقضاء على الملاريا. ألن يفسد ذلك التوازن الدقيق في النظام الإيكولوجي؟ وثمة أسئلة متعددة تنشأ عن تقدم علوم الحياة والبيولوجيا. والذكاء الاصطناعي وعلوم الحياة ليسا سوى مثالين بارزين من بين مجالات أخرى كثيرة.

وكيف يرتبط كل ذلك بالملكية الفكرية؟ حسنا، لقد أنشأت الملكية الفكرية مجموعة من الحوافز على التقدم التكنولوجيا، ومن ثم فهي تشجع على تطور هذه التكنولوجيات الجديدة التي تلقي بأسئلة أخلاقية. وهذا لا يعني أن نحجم عن تشجيع هذا التقدم بل يعني أن علينا أن نديره.

### **أي الفلاسفة كان له أعظم الأثر في تفكيرك؟**

أظن أن سقراط كان فعلا بطلا إذ قال في أواخر حياته "لا أعرف شيئا". وهذا ما أظنه أنه الحكمة. لكن من الصعب أن أميز شخصا بعينه لأن هناك كثيرا من المفكرين العظام الذين ساهموا في مساعدتنا على فهم كيفية التعامل مع الحياة.

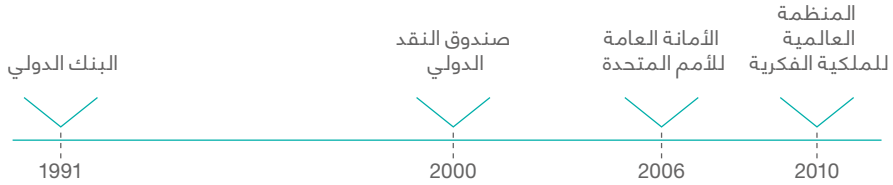
# مكتب الويبو للأخلاقيات

أخلاقياته في فبراير 2000.<sup>6</sup>

وحدت حذو هذا المسعى صناديق وبرامج أخرى تابعة للأمم المتحدة فضلا عن وكالات متخصصة تابعة لها، فأنشأت مكاتب أخلاقياتها بوظائف وهيكل مماثلة. وبعد مرور أربع سنوات من إنشاء مكتب الأخلاقيات بالأمم المتحدة، رأى مكتب الويبو للأخلاقيات النور واستند في أساسه الرسمي إلى التعميم الإداري في الويبو رقم 2010/25.<sup>7</sup>

تاريخ وخلفية مكتب الويبو للأخلاقيات

أنشئ مكتب الويبو للأخلاقيات في يونيو 2010<sup>2</sup> على إثر اتجاه أخذ يبرز في منظومة الأمم المتحدة بإنشاء مكتب الأخلاقيات بالأمانة العامة للأمم المتحدة في عام 2006<sup>3</sup>. وأنشأ الأمين العام للأمم المتحدة كوفي عنان مكتب الأخلاقيات المستقل في الأمانة العامة بعد أن وافقت الجمعية العامة خلال مؤتمر القمة العالمي<sup>4</sup> على إنشائه في سياق مبادرات الإصلاح الشامل في الأمانة العامة والإدارة. وأريد لهذه المبادرات أن ترسي على "ثقافة من الأخلاقيات والشفافية والمساءلة"<sup>5</sup>. وقبل ذلك، في السياق الأوسع للمؤسسات المتعددة الأطراف، أنشأ البنك الدولي مكتبا للأخلاقيات المهنية في عام 1990 وكان صندوق النقد الدولي قد أنشأ مكتب



- 2 التعميم الإداري رقم 2010/25، مكتب الويبو للأخلاقيات، 9 يونيو 2010.
- 3 القرار 1/2005 بشأن نتائج مؤتمر القمة العالمي لعام 2005؛ ونشرة الأمين العام ST/SGB/2007/11؛ وشتى القرارات الصادرة عن الجمعية العامة بشأن إنشاء مكاتب أخلاقيات مستقلة.
- 4 الفقرة 161 (د) من القرار 60/1.
- 5 يلخص التقرير A/61/274 المؤرخ 18 أغسطس 2006 عملية إنشاء مكتب أخلاقيات الأمم المتحدة.
- 6 انظر البنك الدولي، *تقرير مكتب الأخلاقيات والسلوك المهني*، لعام 2010.
- 7 استنادا إلى الاتفاق المبرم بين المنظمة العالمية للملكية الفكرية والاتحاد الدولي لحماية الأصناف النباتية الجديدة (اتفاق الويبو/الاتحاد الدولي لحماية الأصناف النباتية الجديدة، الموقع في 26 نوفمبر 1982)، يقدم مكتب الويبو للأخلاقيات أيضا خدماته إلى الاتحاد الدولي.

## تواريخ إنشاء مجموعة منتقاة من مكاتب الأخلاقيات

التاريخ	المنظمة	تسمية المكتب
1991	البنك الدولي	مكتب الأخلاقيات وسلوك العمل <sup>(أ)</sup>
2000	صندوق النقد الدولي	مكتب الأخلاقيات
2006 <sup>(ب)</sup>	الأمم المتحدة	مكتب أخلاقيات الأمم المتحدة
2006 <sup>(ج)</sup>	منظمة العمل الدولية	وظيفة الأخلاقيات/وظيفة رئيس مكتب الأخلاقيات
2007	صندوق الأمم المتحدة الإنمائي	مكتب أخلاقيات صندوق الأمم المتحدة الإنمائي
2007	منظمة الأمم المتحدة للطفولة اليونسف	مكتب الأخلاقيات
2007 <sup>(د)</sup>	مكتب الأمم المتحدة لخدمات المشاريع	مكتب الأخلاقيات والامتثال <sup>(هـ)</sup>
2008	صندوق الأمم المتحدة للسكان	مكتب الأخلاقيات
2009	الاتحاد الدولي للاتصالات	مكتب الأخلاقيات
2009	اليونسكو منظمة الأمم المتحدة للتربية والعلم والثقافة	مكتب الأخلاقيات
2009	الاتحاد البريدي العالمي	يستعان بجهة خارجية لأداء وظيفة الأخلاقيات <sup>(و)</sup>
2009	المنظمة العالمية للأرصاد الجوية	مكتب الأخلاقيات
2009	منظمة الأمم المتحدة للتنمية الصناعية	مكتب الأخلاقيات والمساءلة <sup>(ز)</sup>
2010	المنظمة العالمية للملكية الفكرية	مكتب الويبو للأخلاقيات
2011	الصندوق الدولي للتنمية الزراعية	مكتب الأخلاقيات
2014	المنظمة الدولية للهجرة	مكتب الأخلاقيات والسلوك <sup>(ح)</sup>

ملاحظات:

- (أ) منذ عام 2002. ومن عام 2000 إلى عام 2002، كان المكتب يسمى «أخلاقيات العمل والنزاهة». ومن عام 1991 إلى عام 2002، كان يسمى «مكتب الأخلاقيات المهنية».
- (ب) بدأ المكتب عمله في 1 يناير 2006.
- (ج) بدأت الوظيفة في 1 مايو 2006.
- (د) أصبح مكتب الأخلاقيات مستقلاً عن الوظائف الأخرى في 1 فبراير 2009.
- (هـ) كان يسمى سابقاً مكتب الأخلاقيات.
- (و) منذ عام 2015.
- (ز) كان يسمى في عام 2010 «مكتب الأخلاقيات».
- (ح) قبل عام 2020، كان المكتب يسمى مكتب الأخلاقيات والسلوك.

واسترشدت المنظمات المتعددة الأطراف كثيرا بهيئات الأخلاقيات ومكاتب (الامتثال) من قطاع الشركات في الولايات المتحدة فأنشأت مكاتب على شاكلتها. ووضعت معظم ولايات مكاتب الأخلاقيات في أسرة الأمم المتحدة وضعت على منوال ولاية مكتب أخلاقيات الأمانة العامة للأمم المتحدة. ومن المعهود، وإن لم يكن دوماً، أن يفصل بين وظائف الموارد البشرية والأخلاقيات والتحقيق والرقابة في منظمات الأمم المتحدة.

### السنوات العشر الأولى من مسيرة مكتب الويبو للأخلاقيات

كان منطلق العملية التي أفضت إلى إنشاء مكتب أخلاقيات في الويبو هو الدورة الرابعة والثلاثين للجمعية العامة للويبو التي أقرت وضع برنامج شامل ومتكامل لتحسين المنظمة.

وكان عالم الشركات سباقاً إلى تطبيق هذا المفهوم، بالتركيز على ما سمي بأخلاقيات قطاع الأعمال، على إثر الانتقادات التي وجهت لقطاع الأعمال في الولايات المتحدة الأمريكية في عقدي الستينات والسبعينات.<sup>8</sup> وفي عام 1980 أطلقت مبادرة صناعة الدفاع في الولايات المتحدة وكان الغرض منها النهوض بالممارسات الأخلاقية في قطاع الأعمال والإدارة الأخلاقية في كثير من الصناعات، مما أفضى إلى تعيين مسؤولين عن الأخلاقيات و/أو الامتثال ومكاتب في العديد من منظمات قطاع الأعمال. ومن التطورات الأخرى التي حدثت بالعديد من الشركات إلى تعيين مسؤولين عن الأخلاقيات/الامتثال في الولايات المتحدة اعتماداً المبادئ التوجيهية الفدرالية الخاصة بالمنظمات في عام 1991، التي تضع معايير يتعين على المنظمات اتباعها للحصول على تخفيف العقوبة في حال إدانتها بجريمة فدرالية.<sup>9</sup>

8 يعرف كراين وماتن أخلاقيات العمل بأنها "دراسة حالات العمل وأنشطته وقراراته التي تتناول مسائل الصواب والخطأ" (Crane, A) and D. Matten, Business Ethics: Managing Corporate Citizenship and Sustainability in the Age of Globalization, Oxford: Oxford (University Press, 2016, 5

9 Ethics & Compliance Certification Institute, Principles and Practices of High-Quality Ethics & Compliance Programs, Report of ECI's Blue Ribbon Panel, 2016 De George, R.T., A history of business ethics, at: <https://www.bbvaopenmind.com/en/articles/a-history-of-business-ethics/>. يبين دو جورج أن ما بات يعرف بأخلاقيات العمل اقتبس من مفهوم "أخلاقيات الطب" (الذي وضع في عقد الستينات). ففي عقد الستينات، بدأت مدارس التجارة تقدم دورات في القضايا الاجتماعية تتناول الإدارة والمسؤولية الاجتماعية للشركات، وهو ما أفضى إلى تزايد اعتماد الأخلاقيات في سياق الشركات في الولايات المتحدة منذ عقد السبعينات.

وعدلت ولاية مكتب الويبو للأخلاقيات في عام 2020.<sup>12</sup> واستند في هيكل المكتب وولايته أيضا إلى مختلف التوصيات الصادرة عن الاستعراضات التي أجرتها وحدة التفتيش المشتركة.<sup>13</sup>

## ولاية مكتب الأخلاقيات

يستمد مكتب الويبو للأخلاقيات ولايته من التعميم الإداري رقم 2020/16، الصادر بعنوان مكتب الويبو للأخلاقيات. والتعميم الإداري هو جزء من الإطار التنظيمي الذي ينظم إدارة أمانة الويبو وتسييرها. ويشمل هذا الإطار

ففي أبريل 2010، استحدثت الويبو برنامج التقويم الاستراتيجي الذي يتيح إطارا لإصلاح الإدارة في المنظمة. واستند برنامج التقويم الاستراتيجي إلى أربع قيم أساسية، هي:

- التوجه نحو إسداء الخدمات
- العمل يدا واحدة
- المساءلة عن النتائج
- المسؤولية البيئية والاجتماعية وعن الحوكمة

واتخذت العديد من مبادرات الموارد البشرية في إطار المبادرات الـ 19 المترابطة الرامية إلى ضمان استمرار تطور الويبو كمكان عمل منصف ولائق أساسا مع العمل في الآن ذاته على تمكين الموظفين لتقديم أفضل استجابة لاحتياجات الدول الأعضاء في الويبو وأصحاب المصلحة الآخرين. وكانت "الأخلاقيات" ضمن المجالات المشمولة.<sup>10</sup>

ويرتكز مكتب الويبو للأخلاقيات إلى أركان ثلاثة هي الاستقلالية والسرية والحياد. وترأس مكتب الويبو رئيسة مكتب الأخلاقيات كانت في عام 2010 تابعة لرئيس الموظفين والمدير التنفيذي لمكتب المدير العام.<sup>11</sup> وعملا بالممارسات الفضلى والتوصيات الصادرة عن وحدة التفتيش المشتركة التابعة لمنظومة الأمم المتحدة، غدت رئيسية مكتب الأخلاقيات تتبع مباشرة للمدير العام للويبو منذ عام 2014.

- 10 شملت مجالات الموارد البشرية الأخرى التي تم تناولها ما يلي: الإدارة القائمة على النتائج، وإدارة الأداء، وضوابط الرقابة الداخلية؛ والثقافة والتفاعل مع الزبائن.
- 11 التعميم الإداري رقم 2010/25، مكتب الويبو للأخلاقيات.

- 12 التعميم الإداري رقم 2020/16، مكتب الويبو للأخلاقيات.
- 13 أصدرت وحدة التفتيش المشتركة في السنوات العشر الأخيرة التقارير التالية التي لها صلة بولاية مكتب الويبو للأخلاقيات أو بسير عمله، وهي بالترتيب الزمني: قواعد الأخلاق في منظومة الأمم المتحدة (JIU/REP/2010/3)؛ أطر المساءلة في منظومة الأمم المتحدة (JIU/REP/2011/5)؛ وظيفة التحقيقات في منظومة الأمم المتحدة (JIU/REP/2011/7)؛ منع الغش واكتشافه والتصدي له في مؤسسات منظومة الأمم المتحدة (JIU/REP/2016/4)؛ استعراض الآليات والسياسات التي تتناول تضارب المصالح في منظومة الأمم المتحدة (JIU/REP/2017/9)؛ استعراض السياسات والممارسات المتعلقة بالمبلغين عن المخالفات في مؤسسات منظومة الأمم المتحدة (JIU/REP/2018/4)؛ استعراض لجان المراجعة والرقابة في منظومة الأمم المتحدة (JIU/REP/2019/6)؛ وسيصدر في 2020 استعراض وحدة التفتيش المشتركة للحالة الراهنة لوظيفة الأخلاقيات (A455 JIU). ويناقش التقرير JIU/REP/2017/5 (نتائج استعراض متابعة تقارير وتوصيات وحدة التفتيش المشتركة المقدمة من مؤسسات منظومة الأمم المتحدة) أهمية التوصيات الصادرة عن وحدة التفتيش وأثرها.
- وسيمصدر في 2020 التقرير عن استعراض وحدة التفتيش المشتركة للحالة الراهنة لوظيفة الأخلاقيات، ويتعاون مكتب الويبو للأخلاقيات بنشاط في إعداد هذا التقرير.



وأدأهم لمهامهم بأعلى مستويات النزاهة، وذلك عن طريق تعزيز ثقافة الأخلاقيات

والشفافية والمساءلة. ويتمتع هذا المكتب بالاستقلالية اللازمة لأداء مهامه على أحسن وجه.

تشير الفقرة 2 صراحة إلى ثقافة الأخلاقيات، والشفافية والمساءلة، فضلا عن استقلالية مكتب الأخلاقيات. ذلك أن الاستقلالية ركن من أركان مكاتب الأخلاقيات في القطاع العام والقطاع الخاص على حد سواء. ويعبر بوضوح عن مفهوم ثقافة الأخلاقيات شأنه شأن مفهومي الشفافية والمساءلة. وبالإضافة إلى ذلك، تفر الفقرة أن أداء مكتب الأخلاقيات أنشطته بدون تأثير لا لزوم له يقتضي بالضرورة تمتعه بالاستقلالية الوظيفية. وتخوله هذه الاستقلالية صلاحية التصرف بدون إملاءات من أي كان لدى أداء المهام المنوطة به.

وقد ذكر مفهوم الاستقلالية مرة أخرى في الفقرة 3، التي تقضي بأن رئيس مكتب الأخلاقيات يتمتع باستقلالية وظيفية وتشغيلية عن الإدارة في أداء واجباته.

ويجب أن ينظر إلى استقلالية مكتب الأخلاقيات، في الحد الأدنى، بأنها تعني التحرر من التأثيرات الخارجية، من قبيل التأثير السياسي أو تأثير الدول الأعضاء، أو ممثلها، أو أي هيئات أخرى، على سير عمله. ولن يتأتى لمكتب الأخلاقيات أداء مهامه والبت في المسائل بدون ضغوط أو إغراءات إلا إذا كفل له القدر اللازم من الاستقلالية.

وتسهب الفقرة 3 في شرح الاستقلالية الوظيفية والتشغيلية لرئيس مكتب الأخلاقيات عن الإدارة.

التنظيمي اتفاقية الويبو، ونظام الموظفين ولائحته، والتعاميم الإدارية والدوريات الإعلامية.

وتبيّن في هذا القسم ولاية مكتب الأخلاقيات ومسؤولياته كما وردت في الفقرات من 1 إلى 12 من التعميم الإداري.

**الفقرة 1:** تأسس مكتب الويبو للأخلاقيات في عام 2010 تماشيا مع التزام المنظمة بالحفاظ على أسمى معايير الأخلاق والنزاهة، على النحو المعبر عنه في القيم الجوهرية للويبو، فضلا عن مراعاة أفضل الممارسات التي تتبعها المنظمات الدولية الأخرى في نظام الأمم المتحدة الموحد.

وأعيد في عام 2016 تعريف القيم الأساسية للويبو التي ألمحت إليها الفقرة 1 باعتبارها تشمل:

- تشكيل المستقبل: رؤية الصورة الشاملة؛
- التماس التغيير والابتكار؛ والتطوير الذاتي وتطوير الغير
- العمل يدا واحدة: التواصل بفعالية؛ والتحلي بروح الفريق
- التصرف بمسؤولية: إظهار النزاهة؛ وتقدير التنوع
- تحقيق التميز: تحقيق النتائج؛ وإبداء توجه نحو تقديم الخدمات

وتقضي القيمة الأساسية للويبو "إظهار النزاهة" إظهار أعلى معايير السلوك الممثل لمعايير المنظمة القانونية والأخلاقية وممارساتها.

**الفقرة 2:** يرمي مكتب الأخلاقيات إلى مد يد العون للمدير العام بغية ضمان احترام الموظفين وغيرهم من العاملين لوظائفهم

(أ) يؤدي جميع الأشخاص الذين توكّل إليهم وظيفة تسوية النزاعات بالطرق الرسمية وغير الرسمية مهامهم باستقلالية وحياد في كل الأحوال، وعليهم تلافي تضارب المصالح الفعلي أو المحتمل أو الظاهر.

(ب) يحرص هؤلاء الأشخاص، في جميع الحالات، على تُوخي السرية في معاملاتهم. وتُحاط بالسرية جميع الإشعارات التي تُرسل أو تُستلم فيما يخص أداء تلك الوظيفة.“

وتتأزر الأركان الثلاثة لمكتب الأخلاقيات الويبو – الاستقلالية والسرية والحياد – ويكمل بعضها البعض، ويسترشد بها مسؤولو الأخلاقيات في إسداء مشورتهم وفي القرارات التي يتخذونها.

والاستقلالية ضرورية لاتخاذ مسؤول الأخلاقيات قرارات نزيهة. بيد أن الاستقلالية لا تعني التعسف. ومن المعهود أن توضع المساءلة في الكفة الموازنة للاستقلالية. وإلى جانب المساءلة الإدارية التي تسري على كل موظف، يخضع رئيس مكتب الأخلاقيات لواجبات المساءلة أمام الدول الأعضاء في المنظمة. ويشمل ذلك إلزامه بتقديم تقارير سنوية عن أنشطة المكتب إلى الدول الأعضاء (انظر الفقرة 4 أدناه) يواظب من خلالها على إطلاع الدول الأعضاء، وعمامة الجمهور أيضاً، على أنشطة المكتب. وتحتاج هذه التقارير السنوية للجمهور على موقع الويبو على شبكة الإنترنت.

وينطوي وجود الاستقلالية الوظيفية أو انتفاؤها على أهمية حاسمة بالنسبة لكل نشاط من الأنشطة التي يضطلع بها مكتب الأخلاقيات: إسداء المشورة، والجوانب التنظيمية (المساهمة في وضع القواعد والمعايير)، واتخاذ القرارات، والرقابة،

**الفقرة 3:** يترأس مكتب أخلاقيات الويبو رئيس لمكتب الأخلاقيات يعينه المدير العام. ويكون رئيس مكتب الأخلاقيات مسؤولاً أمام المدير

العام في أداء وظائفه. ويتمتع رئيس مكتب الأخلاقيات بالاستقلالية الوظيفية والتشغيلية عن الإدارة في أداء مهامه. وحتى وإن كان رئيس مكتب الأخلاقيات يتبع إدارياً للمدير العام، فإنه ليس جزءاً من الإدارة التشغيلية.

ترسي الفقرة 3 الهيكل والتسلسل الإداري الخاص برئيس مكتب الأخلاقيات واستقلاليتهما الوظيفية والتشغيلية، بما في ذلك عن الإدارة. وتنص على أن المدير العام يعين رئيس مكتب أخلاقيات يكون مسؤولاً أمامه.

ويخضع أيضاً تعيين رئيس مكتب الأخلاقيات لقواعد صارمة. وتكفل المؤسسة بذلك إدارة مكتب الأخلاقيات إدارة سليمة وفعالة.

وفي توصيف هذه المسألة، دُكر تحديداً أن رئيس مكتب الأخلاقيات يتمتع باستقلالية وظيفية وتشغيلية عن الإدارة لدى اضطلاعهم بالمهام الموكلة إليه بموجب ولاية الأخلاقيات. وتأكيداً لهذه الاستقلالية، دُكر صراحة أن رئيس مكتب الأخلاقيات ليس جزءاً من الإدارة التشغيلية.

وتؤكد ولاية رئيس مكتب الأخلاقيات المبادئ العامة للاستقلالية والحياد وتضارب المصالح والسرية، كما نص عليها نظام موظفي الويبو ولائحته:<sup>14</sup>

14 نظام الموظفين ولائحته لمكتب الويبو الدولي (طبعة 1 يناير 2020).

الرسمي إلى الهيئات التشريعية و/أو الإدارية وإلى هيئة الرقابة لضمان عدم تقييد الرئيس التنفيذي لاستقلالية الوظيفة.

والواقع أن رئيس مكتب الويبو للأخلاقيات يقدم تقاريره مباشرة إلى المدير العام، وهو يتمتع بإمكانية الوصول المباشر إلى الهيئات الرئاسية وهيئة الرقابة (لجنة الويبو الاستشارية المستقلة للرقابة).

وعند إجراء مقارنة بين مكاتب الأخلاقيات في منظومة الأمم المتحدة ونظيرتها في القطاع الخاص، ولا سيما في الدوائر الأكاديمية حيث يروج أحياناً للتبعية المباشرة إلى مجالس الإدارة لضمان تلك الاستقلالية، كثيراً ما يغفل الاختلاف القائم بين معنى الاستقلالية في بيئة تجارية ومعناها في سياق الأمم المتحدة، أو بشكل أعم في المنظمات الحكومية الدولية.

### معايير استقلالية وظيفة الأخلاقيات

اقترحت وحدة التفتيش المشتركة في تقريرها عن الأخلاقيات في منظومة الأمم المتحدة في عام 2010 السمات التالية التي تكفل استقلالية وظيفة الأخلاقيات:

- (أ) أن يعين رئيس مكتب الأخلاقيات تعييناً محدداً زمنياً لفترتين كل منهما أربع سنوات أو لفترتين كل منهما خمس سنوات أو لفترة واحدة غير قابلة للتجديد مدتها سبع سنوات.
- (ب) أن يقدم رئيس مكتب الأخلاقيات تقاريره مباشرة إلى الرئيس التنفيذي للمنظمة.
- (ج) أن يقدم التقرير السنوي لرئيس مكتب الأخلاقيات إلى الرئيس التنفيذي ولكن لا يجوز لهذا الأخير أن يغيره.
- (د) أن يقدم التقرير السنوي لرئيس مكتب الأخلاقيات، أو أن يُقدم موجز له، إلى

والامتثال (مثلاً في سياق الإعلان عن المصالح)، والتحقيق (أي تقصي الحقائق، وخاصة عندما يتعلق الأمر بالحماية من الانتقام).<sup>15</sup>

وقد أشارت وحدة التفتيش المشتركة في تقريرها عن الأخلاقيات في منظومة الأمم المتحدة في عام 2010 إلى أن ضمان استقلالية وظيفة الأخلاقيات يقتضي وضع شروط صارمة تنظم تعيين رؤساء مكاتب الأخلاقيات، بما في ذلك تقييد مدة ولايتهم.<sup>16</sup>

ووفقاً لوحدة التفتيش المشتركة، فإن تقييد مدة الولاية يدعم استقلالية هذه الوظيفة عن طريق حماية شاغلها من التعرض لتأثيرات لا لزوم لها مع تجنب المخاطر الملازمة للولاية الطويلة الأجل. ومن المتعارف عليه أن تقييد مدة الخدمة في وظائف معينة ضروري لضمان استقلاليتها، إذ لا يجوز مبدئياً عزل شاغلها إلا إذا لم يعد يستوفي متطلبات ممارسة الوظيفة أو إذا ارتكب خطأ جسيماً. بيد أن بعض ممارسي مهنة الأخلاقيات كثيراً ما يرون أن تقييد مدة الخدمة قد لا يضمن بالضرورة تحقيق الاستقلالية.

وأوصت وحدة التفتيش المشتركة كذلك بأن يقدم رئيس مكتب الأخلاقيات تقاريره مباشرة إلى الرئيس التنفيذي، (وليس عن طريق مستوى إداري وسيط). وقد اعتبر ذلك بمثابة شرط ضروري لصون استقلالية وظيفة الأخلاقيات، إلى جانب ضرورة الوصول الرسمي وغير الرسمي إلى الهيئات التشريعية. وثمة أيضاً توافق عام في الآراء بين ممارسي مهنة الأخلاقيات في منظومة الأمم المتحدة بشأن أهمية وجدوى الوصول المباشر والرسمي وغير

15 يقتصر التحقيق بموجب النظام المطبق على عمليات تقصي الحقائق.

16 تقرير وحدة التفتيش المشتركة، قواعد الأخلاق في منظومة الأمم المتحدة 3/2010/REP/JIU.

وفي نهاية السنة التقويمية الكاملة الأولى من العمل، بدأ مكتب الويبو للأخلاقيات دورة من الإبلاغ السنوي عن أنشطته. وقدم هذا المكتب في عام 2012 تقريراً عن أنشطته وتأثيراته ضمن التقرير السنوي للويبو عن الموارد البشرية لعام 2010/2011.<sup>17</sup> وفي عامي 2013 و2014، قُدم التقريران الثاني والثالث لمكتب الأخلاقيات في مرفقين بالتقريرين السنويين المعنيين عن الموارد البشرية.<sup>18</sup> ومنذ عام 2015، غدت أنشطة مكتب الأخلاقيات تقدم في تقارير سنوية مستقلة إلى لجنة الويبو للتنسيق، تأكيداً لاستقلالية وظيفة الأخلاقيات.<sup>19</sup> ومن ثم فإن التقارير السنوية لمكتب الأخلاقيات تفي بغرض إطلاع الجمعية العامة للويبو، وعامة الجمهور أيضاً، بانتظام على أنشطته، كما ذكر آنفاً.

وتعدّد الفقرة 5 من ولاية مكتب الأخلاقيات وظائف المكتب ومسؤولياته الرئيسية على النحو التالي:

هيئة الإدارة مشفوعاً بأي تعليقات بشأنه من جانب الرئيس التنفيذي.  
(ه) أن يكون لرئيس مكتب الأخلاقيات إمكانية الوصول، بشكل مسجّل كتابياً، إلى هيئة الإدارة.

ومن المهم أن تتابع مكاتب الأخلاقيات في منظومة الأمم المتحدة النقاش بشأن إعداد تعريف محسن لمفهوم الاستقلالية في المنظمات الحكومية الدولية. وتنص الفقرة 4 من ولاية مكتب الويبو للأخلاقيات على الالتزام الواقع عليه بتقديم تقارير سنوية عن أنشطته إلى الدول الأعضاء، وتنص أيضاً على آلية رسمية للمساءلة أمام الدول الأعضاء في الويبو.

#### الفقرة 4: يقدم مكتب الويبو للأخلاقيات

تقارير سنوية عن أنشطته إلى المدير العام وعن طريق هذا الأخير إلى الجمعية العامة للويبو.

كما ذكر أعلاه، تقتزن الاستقلالية بالمساءلة، لا سيما أمام الهيئات الرئاسية ومن خلالها أمام الدول الأعضاء في المنظمة. وقد ذكرت وحدة التفتيش المشتركة في تقريرها لعام 2010 عن الأخلاقيات في منظومة الأمم المتحدة (الذي أشير إليه سلفاً)، ضمن معايير أخرى لاستقلالية وظيفة الأخلاقيات، أنه ينبغي لرئيس مكتب الأخلاقيات أن يقدم تقريراً سنوياً إلى الرئيس التنفيذي، ولكن لا يجوز لهذا الأخير أن يغيره، وإن كان يجوز له أن يبدي ملاحظات عليه. وأوصت وحدة التفتيش المشتركة أيضاً بأن يقدم هذا التقرير السنوي، أو موزج له، إلى هيئات الإدارة أيضاً.

وتصاغ التقارير السنوية تحت إشراف رئيس مكتب الأخلاقيات، وهو أيضاً مسؤول عن محتواها. ويُتقيد في إعدادها بمعايير تقارير الويبو وأشكالها وأطرها الزمنية وقواعد تحريرها.

17 WO/CC/66/1، لجنة الويبو للتنسيق، الدورة

السادسة والستون (الدورة العادية الثالثة والأربعون)، 1 إلى 9 أكتوبر 2012.

18 WO/CC/67/2، لجنة الويبو للتنسيق، الدورة السابعة والستون (الدورة العادية الرابعة

والأربعون)، 23 سبتمبر إلى 2 أكتوبر 2013،

و1 WO/CC/70/1، لجنة الويبو للتنسيق، الدورة السبعون (الدورة العادية الخامسة والأربعون) من 22 إلى 30 سبتمبر 2014.

19 WO/CC/71/3 Rev، لجنة الويبو للتنسيق، الدورة الحادية والسبعين (الدورة العادية السادسة والأربعون) من 5 إلى 14 أكتوبر 2015.

والمادية)؛(ك) وأداء الوظائف الأخرى التي يراها المدير العام مناسبة للمكتب.

ولا تختلف المسؤوليات المذكورة اختلافاً كثيراً عن المسؤوليات المحددة في الولاية التي أنشئ المكتب بموجبها في عام 2010.<sup>20</sup> ويرد أدناه وصف لمجالات الأنشطة الرئيسية التي يضطلع بها مكتب الويبو للأخلاقيات للوفاء بالمسؤوليات المنوطة به.

### التعاون الداخلي وتعزيز السلوك الأخلاقي

يتعاون مكتب الأخلاقيات، في أداء ولايته، مع جميع الوحدات التنظيمية المعنية في الويبو. ففي ما يخص أنشطة التدريب والتوعية، يتعاون المكتب تعاوناً وثيقاً مع إدارة الموارد البشرية، كما تقضي بذلك ولاية مكتب الأخلاقيات، ويتعاون أيضاً مع مكتب أمين المظالم. وفي مجال وضع السياسات، يتعاون مكتب الأخلاقيات مع مكتب المستشار القانوني. ويتعاون المكتب كذلك مع شعبة الرقابة الداخلية، فيما يتعلق بمسائل التدقيق، سواء فيما يخص رصد تنفيذ التوصيات أو في سياق تعاملات إدارية تكلفه بذلك.

ويتعاون مكتب الأخلاقيات مع الإدارات ذات الصلة، في إطار أداء دوره الاستشاري ولأغراض عمله المتمثل بالسياسات الموكلة إليه. فقد يتواصل المكتب مع مكتب المستشار القانوني أو إدارة الموارد البشرية أو شعبة الرقابة الداخلية أو مكتب أمين المظالم طلباً للمشورة بشأن قواعد محددة تتعلق بالموارد البشرية أو مسائل تتعلق بالقانون الإداري أو المؤسسي. وتقتصر كل مشورة مطلوبة على المسائل الأساسية ذات الصلة بالموضوع، مع الحرص إلى أقصى حد ممكن على احترام وصون السرية والتكتم

**الفقرة 5:** تشمل أبرز مسؤوليات مكتب الويبو للأخلاقيات ما يلي: (أ) السهر على وضع استراتيجيات وبرامج وسياسات تتسم بالفعالية فيما يتعلق بالأخلاقيات داخل الويبو وتطويرها وتنفيذها تعزيزاً للنزاهة والامتثال لقواعد السلوك الأخلاقي عند تنفيذ أعمال المنظمة؛ (ب) وإسداء المشورة والتوجيه السريين إلى الموظفين وغيرهم من العاملين بشأن القضايا الأخلاقية؛ (ج) وإسداء المشورة والتوجيه الموثوقين بغية المساعدة في تقديم التفسير الصائب للقواعد الأخلاقية والاستراتيجيات والبرامج والسياسات المرتبطة بها وفي الامتثال لها؛ (د) وتقديم معلومات عند اللجوء إليه بشأن قضايا السياسات العامة إذا ما كانت خبرته ورأيه وتجربته ستفيد في شيء؛ (هـ) وإدارة سياسة الإفصاح المالي وإعلان المصالح الخاصة بالمنظمة وكل البرامج ذات الصلة؛ (و) والاضطلاع بالمسؤوليات المسندة إليه بموجب سياسة الحماية من الانتقام الناجم عن الإبلاغ عن إساءة سلوك وعن التعاون في عمليات التدقيق أو التحقيق المأذون بها حسب الأصول؛ (ز) ووضع معايير وتدرجات ومواد تعليمية بشأن القضايا الأخلاقية، بالتعاون مع إدارة الموارد البشرية والمكاتب

الأخرى حسب الاقتضاء، وضمان التدريب المنتظم على الأخلاقيات لجميع الموظفين وغيرهم من العاملين حسب الاقتضاء؛ (ح) وتقديم الدعم بشأن تسطير المعايير والسياسات العامة المتعلقة بوضع وتفسير السياسات المتعلقة بالأخلاقيات؛ (ط) وإقامة شراكات داخلية وخارجية، والمشاركة في أنشطة شبكات الأخلاقيات ذات الصلة التابعة للمنظمات المتعددة الأطراف والمساهمة فيها، وذلك من أجل إرساء المهارات المطلوبة وتكثيف أفضل الممارسات بشأن زيادة الوعي بالأخلاقيات والنهوض بالسلوك الأخلاقي والامتثال لقواعد الأخلاقيات، داخل المنظمة؛ (ي) وضمان المساءلة في إدارة موارد الويبو المخصصة (المالية والبشرية

20 التعميم الإداري رقم 2010/25.

الدور المنوط بمكتب الأخلاقيات، فضلا عن إحالات إلى المعايير الأخلاقية والنزاهة.<sup>21</sup>

على هوية الشخص المعني (أو الأشخاص المعنيين) حتى لا تكشف أي معلومات عن حالة معينة مما قد يؤدي إلى تحديد هوية الشخص المعني. وحتى وإن لم يكن الموظف الذي يطلب المشورة يرغب في التكتُم على هويته، فإن مكتب الأخلاقيات "لا يؤكد ولا ينفي"، إذا طلبت معلومات منه في هذا الشأن، أن الموظف المعني قد طلب خدماته. وحتى وإن كان الموظف قد أُطلع هيئات أخرى على معلومات ذات صلة، فإن مكتب الأخلاقيات يظل ملزما بسريته، ما لم يعرب الموظف المعني صراحة عن رغبته في رفع السرية (على النحو المشار إليه أعلاه).

وتتعامل الويبو مع الأخلاقيات والامتثال باعتبارهما مسألتين منفصلتين. ومع ذلك، فإن مكافحة الغش تشكل مجالا من مجالات التقارب والتعاون الهامة بين الوظيفتين. وبموجب سياسة الويبو بشأن منع وكشف الغش وغيره من الأعمال المحظورة، يشرف مكتب المراقب المالي (إدارة الامتثال) على الاستراتيجيات الرامية إلى ضمان التخفيف من مخاطر الغش ومناقشتها. ويقود مكتب المراقب المالي، بالاشتراك مع شعبة الرقابة الداخلية وبالتعاون مع الوحدات الإدارية الأخرى، استراتيجيات استباقية لضمان التخفيف من مخاطر الغش ومناقشتها. والمكتب أيضا مسؤول عن استعراض سياسة مكافحة الغش وتقييم المخاطر وضوابط الرقابة على مكافحة الغش بانتظام.

وقد ذكر تحديدا في مرفق السياسة المتعلقة بمنع الغش وكشفه، الذي يبين الأدوار والمسؤوليات المتعلقة بالغش، أنه ينبغي لرئيس مكتب الأخلاقيات أن يسدي المشورة والتوجيه السريين إلى المديرين والأفراد العاملين بشأن الحالات التي تثير معضلات أخلاقية. وتتناول الدورة التدريبية الإلزامية بشأن التوعية بالغش، وهي دورة صممها مكتب المراقب المالي وتقدم إلكترونيا، هذا

21 التعميم الإداري رقم 2019/10، سياسة الويبو بشأن منع أفعال الغش وغيرها من الأفعال المحظورة والكشف عنها.

## مكتب أمين المظالم بالويبو: نبذة تاريخية\*

للمنظمة.

**عام 2014-** صدرت الطبعة الأولى من دليل الويبو لمكان عمل يسوده الاحترام والانسجام في عام 2014، وتصدر منذ ذلك العام نسخة سنوية منقحة من الدليل.

**عام 2015-** بدأت الويبو دورة تدريبية إلزامية لإدارة المنازعات لجميع الموظفين. وقد أتاحت الدورة في مرحلة أولية مكثفة منها مشاركة أكثر من 600 موظف في غضون أسابيع قليلة. وثور من ذلك الحين على تنظيم دورات عادية (خمس دورات في السنة إجمالاً) باللغتين الفرنسية والإنكليزية، يشارك فيها الملتحقون الجدد بالويبو والموظفون الذين لم تتح لهم فرصة المشاركة في الدورة قبل ذلك. ويواظب مكتب أمين المظالم على المساهمة في هذا التدريب.

**عام 2016-** اقترح أن يزور أمين المظالم مكاتب الويبو الخارجية لتوسيع نطاق عمل مكتبه وضمان حصول جميع الموظفين على خدماته على نحو منصف. وبالتعاون مع مكتب الأخلاقيات، أُنفق على أن يقدم أمين المظالم أيضاً أثناء تلك الزيارات إرشادات بشأن مدونة الويبو للأخلاقيات وخدمات مكتبه. وقد أجريت منذ ذلك الحين زيارتان لمكاتبين خارجيين (في سنغافورة وموسكو).

**عام 2009 -** الشروع في تنفيذ وظيفة أمين المظالم التي استحدثت في عام 2008، وذلك على أساس مخصص. وبعد سنة من ذلك، وعلى إثر توصية قدمت في تقرير أعده من كان يشغل هذا المنصب آنذاك، أصبحت هذه الوظيفة ثابتة من خلال إنشاء مكتب أمين المظالم. وعلى إثر توصية أخرى وردت في التقرير ذاته، غدا الاطلاع على تقارير أمين المظالم متاحا لجميع الموظفين على الشبكة الداخلية للويبو.

وفي العام ذاته، انضم مكتب أمين المظالم بالويبو إلى شبكة مكاتب أمناء المظالم وخدمات الوساطة في الأمم المتحدة والمنظمات الدولية المرتبطة باتفاق علاقة معها، ومنها مؤسسات بريتون وودز، وبنك التنمية الأفريقي، والمنظمة الأوروبية للبحوث النووية، واللجنة الدولية للصليب الأحمر. وتجتمع هذه المؤسسات سنويا لمناقشة المسائل المهنية التي تحظى بالاهتمام المشترك.

**عام 2013 -** في سياق مراجعة نظام العدالة الداخلية بالويبو، أدمج مكتب أمين المظالم بكامله في هذا النظام. وأضيفت إلى الفصل الحادي عشر من نظام الموظفين ولائحته مواد ذات صلة تتناول تسوية المنازعات بطرق غير رسمية ومنع نشوبها. وخصصت المادة 11-3 لتسوية النزاعات بطرق غير رسمية، فيما خصصت المادة 11-3-1 لبيان دور مكتب أمين المظالم وولايته. وأنشئ فريق عامل يقوده موظفون لإعداد مبادرة عنوانها "تعزيز الاحترام والانسجام في مكان العمل"، وهي مبادرة تشجع الموظفين على تسوية مشاكل العمل بالسبل غير الرسمية قدر الإمكان، ومن ثم اكتمال اندماج مكتب أمين المظالم في نظام العدالة الداخلية.

**عام 2018** - أطلق مكتب أمين المظالم شبكة مساعدي الأقران تسمى "Relays" (البدلاء). وهؤلاء المساعدون هم متطوعون يدرّبهم مكتب أمين المظالم ويدعمهم لتقديم المشورة والتوجيه الآنيين بشأن كيفية التعامل مع التوترات ومختلف المشاكل في مكان العمل، درئاً لتحويلها إلى منازعات.

**عام 2019** - بدأت الويبو تدريباً إلزامياً بشأن الاحترام في مكان العمل في شكل وحدتين: تتألف أولاهما من شق مشترك بين جميع الموظفين، وتركز الثانية على المسؤولين الذين يتولون مسؤوليات إدارة أفرقة. وتجدر الإشارة أيضاً إلى أن عام 2019 شهد توسيع نطاق الحق في تقديم شكاوى رسمية في حال التعرض للتحرش/سوء المعاملة أو التمييز ليشمل العاملين من غير الموظفين. ويعزز هذا التدبير فرص تسوية المنازعات بالسبل غير الرسمية، مما يهيئ فرصة لم تكن متاحة من قبل لطلب خدمات من مكتب أمين المظالم.

وقد عمل مكتب أمين المظالم طوال السنوات الماضية بالتعاون مع مكتب الأخلاقيات (ومع خدمات دعم الموظفين الأخرى) ضمن ما يسمح به احترام مبدئي السرية والاستقلالية.

\*المصدر: مارك فليجنهايمر، أمين المظالم بالويبو



وقد تستدعي الحاجة أيضا مناقشة حالات بعينها بموافقة من الموظف المعني، مثلا في إطار سياسة الحماية من الأعمال الانتقامية الناجمة عن الإبلاغ عن إساءة سلوك وعن التعاون في عمليات التدقيق

أو التحقيق المأذون بها حسب الأصول،<sup>23</sup> عند احتمال التعرض للانتقام. وقد تكون الاجتماعات بين مكتب الأخلاقيات أو أمين المظالم أو إدارة الموارد البشرية أو شعبة الرقابة الداخلية مفيدة أيضا عندما تدعو الاتجاهات السائدة أو الحالات إليها، أو عندما تكون ثمة مجالات اهتمام محتملة.

## التعاون الداخلي في تقديم المشورة

أظهرت الممارسة أن الموظفين ليسوا دائما على دراية تامة بالجهة التي ينبغي أن يقصدها للحصول على المشورة، وكلما عرضت على مكتب الأخلاقيات مسألة لا تدخل في نطاق ولايته، فإنه يحيل الموظف المعني الذي استشاره إلى الجهة المسؤولة عن معالجة المسألة المحددة. تتطلب التعاون بينه وبين الوحدات المعنية في المنظمة.<sup>22</sup>

## أي جهة ينبغي أن تقصد طلبا للمشورة؟

مكتب الأخلاقيات	الموارد البشرية	أمين المظالم	شعبة الرقابة الداخلية
<ul style="list-style-type: none"> <li>مشورة سرية بشأن تضارب المصالح</li> <li>مشورة سرية بشأن الأنشطة الخارجية</li> <li>مشورة سرية بشأن الهدايا، والمنافع المقدمة من أطراق</li> <li>ثالثة، وقبول المكافآت الفخرية</li> <li>التدريب على الأخلاقيات</li> <li>تنفيذ السياسات المتصلة بالأخلاقيات</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>شروط العمل والاستحقاقات</li> <li>إدارة الأداء</li> <li>تدريب الموظفين</li> <li>وإنماء مهاراتهم</li> <li>التوظيف</li> <li>تفسير سياسات الموارد البشرية وقواعدها</li> <li>مشاكل إساءة استعمال السلطة والتحرش والتمييز</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>المساعدة غير الرسمية في حل المشاكل في مكان العمل وتسوية المنازعات بالسبل البديلة</li> <li>الإنصات المحايد والتدريب على تسوية المنازعات</li> <li>تدخل طرف ثالث أو إحالات إلى وساطة بصورة غير رسمية</li> </ul> <p>(مع التنفيذ الصارم بالسرية)</p>	<ul style="list-style-type: none"> <li>ادعاءات ارتكاب مخالفات</li> <li>التحقيقات</li> </ul>

22 انظر أيضا التدقيق في إطار الويبو للأخلاقيات، 6 مارس 2017، المرجع: IA 2016-06.

23 التعميم الإداري رقم 2017/33.

عام 2012.<sup>24</sup>

## أربعة مجالات رئيسية للنشاط

وتتمثل أهداف التدريب فيما يلي:

تندرج أنشطة مكتب الأخلاقيات ضمن أربعة مجالات رئيسية:

- تعزيز ثقافة الأخلاقيات؛
- إذكاء الوعي على كل مستويات المنظمة بالمبادئ والسياسات والأدوات والاعتبارات الخاصة بالسلوك الأخلاقي في الويبو؛
- زيادة الثقة بين الزملاء والمديرين، والثقة في المنظمة؛
- تعزيز المساءلة في عملية اتخاذ القرارات؛
- تدعيم القيادة الأخلاقية - "إعطاء المثل في أعلى الهرم".

- التوعية والتدريب؛
- تقديم المشورة السرية بشأن المسائل المتصلة بالأخلاقيات؛
- وضع المعايير والسياسات؛
- تنفيذ السياسات الموكلة إلى مكتب الأخلاقيات.

وترد أدناه مناقشة هذه المسائل بمزيد من التفصيل.

وتهدف برامج التدريب إلى ما يلي:

### التوعية والتدريب

- ضمان فهم مشترك لمعنى "الأخلاقيات والنزاهة" في مكان العمل، ولأهمية السلوك الأخلاقي بالنسبة لسمعة المنظمة؛
- ضمان تلقي جميع الموظفين للتدريب في مجال المبادئ الأخلاقية الأساسية؛
- تعزيز رسالة متسقة بشأن الأخلاقيات ومعايير السلوك المتوقعة في الويبو؛
- إذكاء الوعي بالآليات القائمة حالياً لدعم الموظفين.

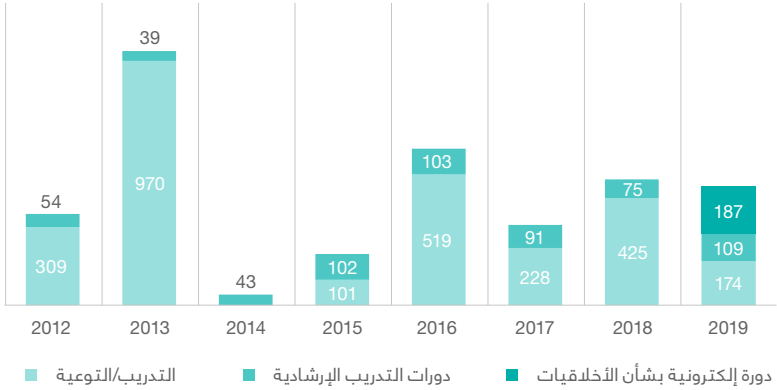
تولي إدارة الويبو ومكتب الأخلاقيات أهمية خاصة لإذكاء وعي الموظفين وتدريبهم. وكما ذكرت وحدة التفتيش المشتركة، فإن التدريب، بما في ذلك أنشطة التدريب، ومنها التدريب التفاعلي عبر الإنترنت والتثقيف والتوعية تنطوي على أهمية حاسمة، إذ بمقدورها أن تساهم في تعميم السياسات والإجراءات والمبادئ التوجيهية المتعلقة بالأخلاقيات على جميع موظفي المنظمة. وتقتصر وحدة التفتيش المشتركة في تقريرها أن يكون التدريب على الأخلاقيات إلزامياً لجميع الموظفين، وأن تعقد بانتظام دورات تدريبية إلزامية لتجديد المعارف. وتوصي أيضاً بأن يتولى الرؤساء التنفيذيون زمام المبادرة في هذا الصدد.

ويقدم التدريب في الويبو لجميع الموظفين في بداية التحاقهم بالعمل من خلال دورات إرشادية إلزامية. وعلاوة على ذلك، تقدم لجميع الموظفين إلكترونيا دورة تدريبية

وقد واضبت الويبو منذ عام 2012 على إتاحة برامج تدريبية في مجال الأخلاقيات والنزاهة لجميع الموظفين والإدارة، بما في ذلك للإدارة العليا. وشارك المدير العام في واحدة من أولى الدورات التي عقدت في بداية تعميم التدريب على الأخلاقيات والنزاهة، في

24 انظر أيضاً التوصية 10 من الوثيقة U/الـ REP/2010/3: ينبغي أن يكفل الرؤساء التنفيذيون تقديم تدريب إلزامي بشأن الأخلاقيات لجميع موظفي المنظمات التابعة لهم، وينبغي قيامهم باتخاذ زمام المبادرة عن طريق المشاركة في هذا التدريب، بما في ذلك الدورات الإلزامية المتعلقة بتجديد المعلومات والتي ينبغي أن تُنظم كل ثلاث سنوات.

## التدريب على الأخلاقيات والنزاهة



وقد أنشأ مكتب الأخلاقيات منذ عام 2012 موقعا شاملا ومكرسا للأخلاقيات على الشبكة الداخلية، وبوافظ على تحديثه. وتعرض على الموقع مدونة الويبو للأخلاقيات ودليل الويبو لأخلاقيات (الذي يتضمن تجميعاً لسياسات الويبو ومبادئها ذات الصلة، مشفوعاً بشروح واضحة)، فضلاً عن روابط إلى الموارد والمعلومات الأساسية ذات الصلة.

وتظهر المعلومات أدناه عدد دورات التدريب على الأخلاقيات والنزاهة التي استفاد منها الموظفون منذ بدء التدريب منذ عام 2012 وحتى عام 2019. وقد عممت في عام 2019 دورة التدريب الإلكترونية على الأخلاقيات.

وفي عام 2017، بدء مكتب الأخلاقيات تطبيق استراتيجية بديلة للتوعية ترمي إلى إطلاق مناقشات مفتوحة بشأن الأخلاقيات في واقع الممارسة. وبدأ يستضيف متحدثين معروفين، كثير منهم من ذوي المهارات

إلزامية عن الأخلاقيات والنزاهة. وتساهم الدورة التدريبية المقدمة إلكترونياً في تجديد المعارف بانتظام. وبالإضافة إلى ذلك، يقدم مكتب الأخلاقيات أنشطة تدريبية وتوعوية مصممة خصيصاً لقطاعات ومواضيع محددة.

وتشمل جميع أنشطة التدريب والتوعية المتعلقة بالأخلاقيات والنزاهة استعراض المبادئ والقيم الأخلاقية المنطقية في الويبو، مع التركيز على مجالات محددة تتضمن أمثلة ودراسات فردية، وكذلك نماذج لاتخاذ القرارات الأخلاقية. وفي جميع هذه الأنشطة، تدور مناقشات تفاعلية بشأن العقبات الشائعة التي تحول دون التصرف أخلاقياً، وسبل التصدي لها. وتتضمن جميع الأنشطة معلومات عن مكتب الأخلاقيات وأنشطته والخدمات التي يقدمها للموظفين، مثل خط المساعدة على مدار الساعة والأسبوع.

وغدت هذه الأحداث تشكل إضافة قيّمة للأحداث في جنيف الدولية. ولا تزال الويبو حتى الآن هي المنظمة الوحيدة في الأمم المتحدة التي تقدم محاضرات عن الأخلاقيات مفتوحة للجمهور.

## سلسلة المحاضرات العامة للويبو بشأن الأخلاقيات

**عام 2017** - البروفيسورة أونورا أونيل (المملكة المتحدة):

عرض رفيع المستوى للأخلاقيات عن أخلاقيات التواصل المتغيرة

**عام 2018** - البروفيسور بيتر سينغر (أستراليا): محاضرة عامة عن الأخلاقيات والتكنولوجيا ومستقبل البشرية

**عام 2019** - د. جوليان باجيني (المملكة المتحدة): محاضرة عامة عن الثقافة والشخصية والأخلاقيات: المعضلات الأخلاقية في المنظمات الدولية

**عام 2020** - البروفيسور جيروين فان دن هوفن (هولندا): محاضرة عامة عن أخلاقيات التكنولوجيا وتحديات عالمنا: دفاعاً عن الابتكار المسؤول

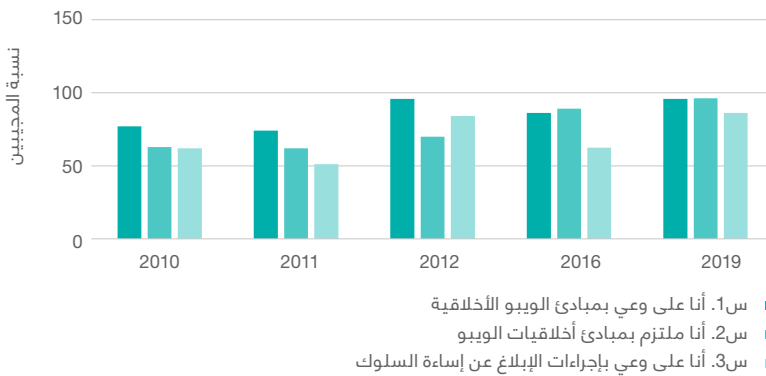
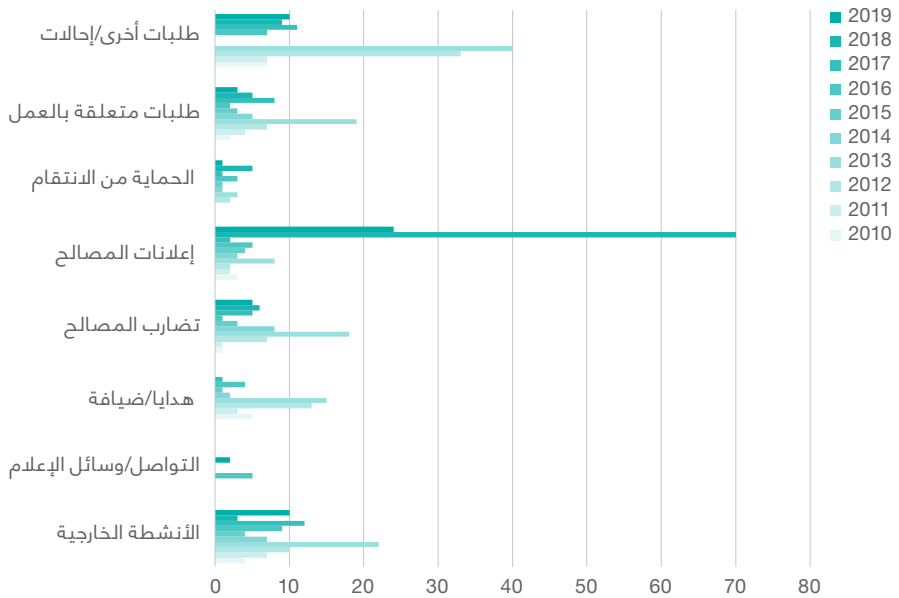
التقنية المتخصصة، من شتى المشارب الثقافية، وممن راكموا مجموعة واسعة من الخبرات في مجال الأخلاقيات، وذلك لتقديم عروض.

كان أول نشاط ينظم في إطار هذه الاستراتيجية عرضاً رفيع المستوى عن الأخلاقيات في مجال التواصل قدمته البروفيسورة أونورا أونيل (المملكة المتحدة) في نوفمبر 2017.

وأظهر الإقبال الواسع والمشاركة النشطة من موظفي الويبو تحقق الهدف المتمثل في التفكير في السلوك الأخلاقي في أداء الواجبات. وكانت التعقيبات التي وردت إيجابية أيضاً. ومن بين الاقتراحات الواردة من عامة الجمهور ومن الجهات الأخرى التي سمعت بهذا الحدث الذي نظمته الويبو، أن يفتح باب المشاركة في أحداث مقبلة من هذا النوع أمام دوائر أوسع، لا تقتصر على موظفي الويبو. واستجابة للملاحظات والاقتراحات، أطلقت في عام 2018 سلسلة المحاضرات العامة للويبو بشأن الأخلاقيات.<sup>25</sup> ويشترك في المحاضرات السنوية المفتوحة للجمهور أعضاء السلك الدبلوماسي وموظفو الأمم المتحدة ووكالاتها المتخصصة والمنظمات الدولية الأخرى، وممثلو المنظمات غير الحكومية والأوساط الأكاديمية، وكذلك الطلاب، إلى جانب موظفي الويبو.

25 لقت المحاضرات العامة قدراً بالغاً من الاهتمام خارج دوائر الويبو. فقد أفردت مجلة *UN Special* مقابلتين خاصتين مع اثنتين من المحاضرين، البروفيسور بيتر سينغر في عددها لشهر مايو (العدد 779) والبروفيسور فان دن هوفن في عددها لشهر ديسمبر 2019/يناير 2020 (العدد 796). للطلاع على المقابلتين اللتين أجرتهما السيدة سارة جوردان، نائبة محرر مجلة *UN Special*، انظر الرابط: <https://www.unspecial.org>

### طلبات المشورة بشأن الأخلاقيات



وتقدم هذه الآراء على أساس مخصص وغير مؤسسي.

ويستند جدّ العمل الاستشاري الذي يقوم به مكتب الأخلاقيات، بحكم طبيعته، إلى الطلبات التي ترد إليه. ويقع على عاتق المكتب أيضا التزام بتقديم مشورة ذات حجية لدعم التفسير الصحيح لقواعد الأخلاقيات والاستراتيجيات والبرامج والسياسات ذات الصلة والامتثال لها. وبموجب هذا الالتزام، قدم مكتب الأخلاقيات، في مناسبات قليلة بناء على الطلب، آراءه للإدارة أو لمسؤولين داخل المنظمة. ويقوم مكتب الأخلاقيات عادة، قبل اتخاذ إجراء بموجب هذا الحكم من ولايته، بالتثبت من الوقائع والقواعد المنطبقة، ويبت فيما إذا كان أي إجراء ذي صلة قد اتخذ بالفعل. ويوجه مكتب الأخلاقيات، بناء على السلطة المعنوية التي خولته المنظمة إياها، انتباه الجهة (الجهات) المعنية إلى المسألة، ويتم هذا عموما من خلال طرح أسئلة جوهرية. ويبيد المكتب رأيا استشاريا حيثما دعت الحاجة إلى ذلك.

ويلجأ الموظفون بانتظام إلى مكتب الأخلاقيات طلبا للمشورة. وتتعلق طلبات المشورة عادةً بالأنشطة الخارجية وتضارب المصالح والإعلانات عن المصالح/الاستثمارات والهدايا و/أو الضيافة. وتلتزم المشورة أيضا بشأن المسائل المتعلقة بالعمل، والحماية من الانتقام، وطائفة كبيرة من المسائل الأخرى، مثل المسائل القانونية الشخصية، أو التحقيقات، أو الاشتباه في إساءة السلوك، أو غيرها من المسائل المتعلقة بالامتثال. ويحيل مكتب الأخلاقيات الموظفين على الجهة المناسبة كلما عرضوا عليه مسائل لا تدخل ضمن ولايته.

## أثر أنشطة التدريب والتوعية

مناخ الأخلاقيات والتوعية بها في الويبو

لتقييم أثر التدريب والتوعية، أجريت استقصاءات ما بعد التدريب. ومنذ عام 2010، تقيس المنظمة أيضا مستوى الوعي بالأخلاقيات لدى موظفيها.<sup>26</sup> ويظهر قياس مستوى الوعي بالأخلاقيات ترابطا بين أنشطة التثقيف (أنشطة التوعية) التي يقوم بها مكتب الأخلاقيات، ووعي الموظفين بقضايا الأخلاقيات. ومن الواضح أن للتدريب والتوعية أثرا إيجابيا. وأظهر أحدث استقصاء (عام 2019) أن نحو 96% من موظفي الويبو ملمون بمبادئ الأخلاقيات بالويبو وملتزمون بها (انظر الرسم البياني أعلاه).

## تقديم المشورة السرية بشأن المسائل المتصلة بالأخلاقيات

يسدي مكتب الأخلاقيات، بموجب الفقرة 5 من ولايته، المشورة والتوجيه السريين للموظفين وسائر العاملين بشأن المسائل الأخلاقية. وتنبط الولاية بالمكتب مسؤولية تقديم المشورة ذات الحجية، فضلا عن أداء دور قيادي، في دعم التفسير الصحيح لقواعد الأخلاقيات والاستراتيجيات والبرامج والسياسات ذات الصلة والامتثال لها.

وقد استفاد جميع الموظفين وسائر العاملين الراغبين في الحصول على المشورة السرية من الخدمات الاستشارية التي يتيحها لهم مكتب الأخلاقيات بشأن المسائل المتصلة بالأخلاقيات. والتمست الدول الأعضاء أيضا من وقت لآخر آراء مكتب الأخلاقيات.

26 أجريت الاستقصاءات في أعوام 2010 و2011 و2012 و2016 و2019.

ولا يحتاج الموظفون إلى إذن للمشاركة في أنشطة اجتماعية أو فنية أو دينية أو خيرية. إذ يجوز لهم أن يشاركوا في هذه الأنشطة حسب تقديرهم، في ظروف معينة. وتلتزم آراء مكتب الأخلاقيات بانتظام في حالات يرغب فيها الموظف من التثبيت أنطباق هذه المادة على حالته الخاصة.<sup>28</sup>

ويجوز للموظفين أيضاً متابعة دراساتهم حسب تقديرهم. والواقع أن الويبو تشجع على إقبال موظفيها على التعلم المستمر. ولم تطلب مشورة من مكتب الأخلاقيات بشأن متابعة الدراسات إلا في حالات نادرة.

وفيما يتعلق بالأنشطة السياسية، فإن نظام موظفي الويبو ولائحته، وفقاً لمعايير السلوك المنطبقة على قدم المساواة فيما يتعلق بالخدمة المدنية الدولية، واضحان: إذ إن الاستقلالية والحياد اللذين يقتضيهما مركز الموظف لا يجيزان لهم الترشح لمنصب سياسي محلي أو وطني أو شغل.

وقد تلقى مكتب الأخلاقيات في بعض الأحيان طلبات لتفسير القواعد، وبشأن ما إذا كان يجوز للموظف القيام بهذه الأنشطة أثناء إجازته. والقواعد هنا واضحة: فالموظف الذي يكون في إجازة، أيًا كان نوعها، سواء مدفوعة الأجر أو غير مدفوعة الأجر، يظل موظفاً مدنياً دولياً لدى عمله لدى في الويبو، ومن ثم فإنه يظل خاضعاً

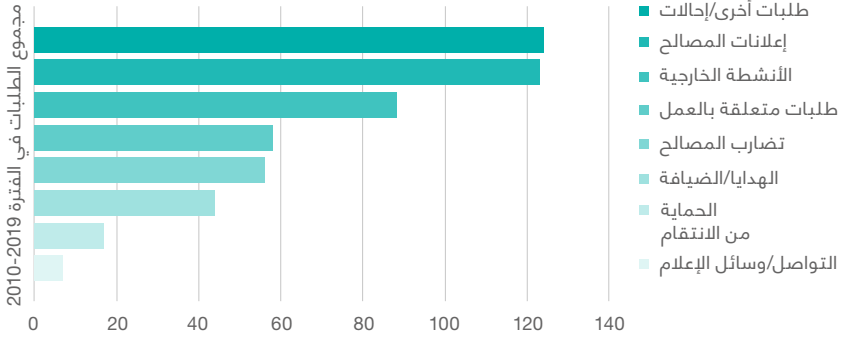
28 تشمل الأنشطة الخارجية المحددة الأنشطة الاجتماعية أو الفنية أو الدينية أو الخيرية. ويجوز للموظف أن يقوم بهذه الأنشطة الخاصة غير المدفوعة الأجر إذا لم تكن لهذه الأنشطة أي صلة بالوظائف الرسمية للموظف أو بالمنظمة، وإذا نفذت خارج ساعات العمل أو أثناء إجازة الموظف، تبعاً للسلطة التقديرية للموظف. ويحرص الموظفون في جميع الأحوال على أن يكون ويظل النشاط متمشياً مع مركزهم كموظفين مدنيين دوليين (الفقرة 15، التعميم الإداري رقم 2018/1، الأنشطة الخارجية).

وفي الفترة بين عامي 2010 و2019، تلقى مكتب الأخلاقيات 516 طلباً للحصول على المشورة. ويظهر الرسم البياني في الصفحة المقابلة عدد الطلبات المقدمة إلى مكتب الأخلاقيات خلال الفترة 2010-2019.

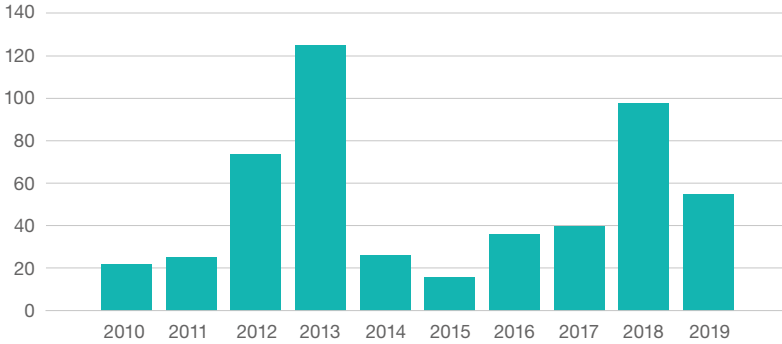
وتظهر البيانات أنه يغلب أن يستشار مكتب الأخلاقيات بشأن الأنشطة الخارجية (88 طلباً أو 17% من مجموع الطلبات)، وتضارب المصالح (55 طلباً أو 10%)، والمسائل المتعلقة بالعمل (58 طلباً أو 11%). ويبين ارتفاع في طلبات المشورة بشأن الإعلانات عن المصالح في عام 2018 حيث مثلت هذه الفئة نسبة مئوية مرتفعة (123 طلباً أو 24%). وبدون احتساب عام 2018، تظهر البيانات متوسط 10% تقريباً. وتعزى هذه الزيادة الملحوظة في طلبات المشورة في عام 2018 إلى بدء تطبيق سياسة جديدة بشأن الإفصاح المالي والإعلان عن المصالح في عام 2017.<sup>27</sup>

ويمكن أن ترتبط المشورة بشأن الأنشطة الخارجية بأنشطة أكاديمية يقوم بها الموظفون، مثل إلقاء محاضرات في مؤسسات أكاديمية في سويسرا أو بلدان أخرى أو ارتباطات أكاديمية أخرى أو التحصيل العلمي أو المشاركة في المجالس الاستشارية لمؤسسات أكاديمية أو منظمات غير حكومية. وكثيراً ما ترتبط المشورة المطلوبة أيضاً بعملية الحصول على إذن بنشر مقالات بحثية أو أعمال من وحي الخيال خارج المنظمة. ويتعين طلب الإذن بممارسة أنشطة خارجية من مدير إدارة الموارد البشرية، في إطار السلطة المفوضة له من المدير العام.

## الأخلاقيات حسب المواضيع



## ارتفاع عدد طلبات المشورة بشأن الأخلاقيات



تسري على ضرائب الدخل غير المتأني من الويبو، والتي يتعين على هؤلاء الموظفين الامتثال لها، ستسري على ذلك الدخل.

لقواعدها، بما في ذلك الحظر الرسمي على الترشح لمنصب سياسي محلي أو وطني أو شغله.

### طلبات المشورة من مكتب الأخلاقيات: الأرقام

شهد المكتب منذ بداية عمله زيادة مطردة في الطلبات على مشورته. ويرد عليه في المتوسط نحو 51 طلباً للحصول على مشورته سنوياً. وبدون احتساب الأرقام الاستثنائية في طلبات المشورة التي وردت

وكثيراً ما يطرح السؤال عن جواز تلقي تعويض عن نشاط خارجي. ويحدد مدير إدارة الموارد البشرية ما إذا كان يجوز قبول ذلك التعويض والحالات التي يقبل فيها. ورهنا بحديثيات كل حالة محددة، يُلزم كبار الموظفين بالإعلان في بياناتهم السنوية الخاصة بالإفصاح المالي عن أي دخل إضافي يتلقونه. وعلى أية حال، فإن القواعد التي



وتشمل أهداف سياسة الإفصاح المالي وإعلان المصالح ما يلي:

- تعزيز الشفافية والمساءلة؛
- وتعزيز ثقة الجمهور داخليا وخارجيا في نزاهة المنظمة؛
- مساعدة المنظمة على إدارة المخاطر الفعلية والمتصورة المرتبطة بتضارب المصالح من خلال الإفصاح والتخفيف والوقاية.

في عامي 2012 و2013 (نظرا إلى حملة التواصل المكثفة) وعام 2018 (نتيجة بدء تطبيق سياسة الإفصاح المالي الجديدة)، يقدر أن يكون هذا المتوسط في حدود 32 طلبا في السنة. وكاتجاه عام، هناك زيادة مطردة في الطلب الإجمالي على المشورة من مكتب الأخلاقيات، من 22 طلبا في بداية عام 2010 إلى 55 طلبا في عام 2019.

### وضع المعايير والسياسات وتنفيذها

#### *السياسة بشأن الإفصاح المالي وإعلان المصالح*

وتنص السياسة بشأن الإفصاح المالي وإعلان المصالح لعام 2017 على إيداع الموظفين المعنيين بإعلانات سنوية يفحصها خبير استعراض خارجي يحدد دوره بموجب هذه السياسة.

وأجريت في عام 2018 أول عملية إيداع لإعلانات وقام خبير استعراض خارجي بفحصها. وفي ختام العملية، قدم خبير الاستعراض الخارجي تقريرا إلى المدير العام، وفقا للسياسة العامة. وقد فحص خبير الاستعراض الخارجي استثمارات الإفصاح التي أدلى بها المشاركون وقام بتحليلها استنادا إلى التعاميم الإدارية ذات الصلة والمعارف والخبرات المكتسبة من برامج إفصاح مماثلة، والتشاور مع مكتب الويبو للأخلاقيات، وإجراء أبحاث المستقلة إذا لزم الأمر لتقييم أوجه التضارب المحتملة.

وتنتقى عشوائيا نسبة مئوية صغيرة من استثمارات الإفصاح المالي وإعلان المصالح كل سنة وتخضع لعملية تحقق إضافية.

ويطلب من الموظفين تقديم وثائق أطراف ثالثة في ما يخص كل البنود المفصّل عنها، للتحقق من دقة هذه المعلومات واكتمالها.

كُلف مكتب الأخلاقيات، بموجب الفقرة 5 من ولايته، بمهمة إدارة سياسة المنظمة بشأن الإفصاح المالي وإعلان المصالح والبرامج ذات الصلة. وعليه، كان مكتب الويبو للأخلاقيات منذ عام 2013 مسؤولا عن تنفيذ تلك السياسة. وتقضي الصيغة الأولى من السياسة بالإفصاح عن المصالح المالية وفقا للمعايير المحاسبية الدولية للقطاع العام والكشف عن المصالح الأخرى. وتسري الصيغة الحالية من سياسة الإفصاح المالي وإعلان المصالح (لعام 2017) أيضا على إفصاح كبار الموظفين وفتات أخرى معينة من الموظفين عن المصالح المالية وامثالهم للمعايير المحاسبية الدولية للقطاع العام، وقد أتت بعدد من التغييرات، بما في ذلك تكليف خبير استعراض خارجي بفحص تلك الإعلانات.

وتهدف السياسة بشأن الإفصاح المالي وإعلان المصالح إلى تحقيق توازن مناسب بين الحاجة إلى المعلومات وحقوق الموظفين في الخصوصية، مع مراعاة إطار إدارة المخاطر، ونظام ضوابط الرقابة الداخلية الذي تنفذه الأمانة العامة، وأفضل الممارسات في هذا الشأن.

ويقدم مكتب الأخلاقيات التوجيه والدعم الجوهري والتقني للموظفين الذين يُطلب منهم تقديم إعلان عن المصالح. ويشمل ذلك تقديم المشورة، عند الطلب، بشأن إدارة تضارب المصالح.

## مذكرة من خبير الاستعراض الخارجي

في عام 2018، وقع الاختيار على مؤسسة KPMG (KPMG LLP) لتقديم خدمات خبير الاستعراض الخارجي لبرنامج الويبو السنوي المتعلق بالإفصاح المالي والإعلان عن المصالح. وتندرج هذه السياسة الهامة ضمن النهج العام للويبو الرامي إلى تعزيز الشفافية والمساءلة والثقة في نزاهة المنظمة، وإدارتها للمخاطر الفعلية والمتصورة المرتبطة بتضارب المصالح.

واستنادا إلى خبرتها مع منظمات مماثلة، تساعد مؤسسة KPMG مكتب الويبو للأخلاقيات في الإبلاغ عن التوقعات، والتدريب على البرنامج، وتوفير أفضل نظام للإفصاح عبر الإنترنت، والفحص السري للمعلومات المالية التي يفصح عنها كبار الموظفين. وتناقش الملاحظات المحتملة مع رئيس مكتب الويبو للأخلاقيات ويبلغ الموظفون بالخطوات التصحيحية إن لزم الأمر.

وعلى غرار برامج مماثلة في منظمات أخرى، تعمل مؤسسة KPMG مع الويبو لضمان استناد الاستعراض إلى سياسة الأخلاقيات في المنظمة. وتهتم الويبو بوجه خاص بالمصالح المالية والخارجية مع المنظمات المعنية بعمل الملكية الفكرية.

وتتعامل مؤسسة KPMG مع معلومات الأفراد بأقصى قدر من السرية وتطبق اختبارات أمنية صارمة على نظام الإفصاح. وقد أقام خبير الاستعراض الخارجي علاقات عمل جيدة مع مكتب الويبو للأخلاقيات، مما ساهم مساهمة كبيرة في نجاح البرنامج.

ثبوتها، إلى إضرار واضح بمصالح المنظمة أو عملياتها أو حوكمتها. ولذلك تشجع الويبو، من خلال هذه السياسة، على الإبلاغ الفوري باحتمال ارتكاب فعل غير مشروع حتى يتسنى اتخاذ إجراءات مناسبة وجادة لتحقيق مصالح المنظمة على أفضل وجه. وقد نصت معايير السلوك لموظفي الخدمة المدنية الدولية لعام 2013 على واجب الإبلاغ عن أي انتهاكات لنظام الموظفين ولائحته.<sup>30</sup>

ويجسد مفهوم الإفصاح جوهر دور مكتب الأخلاقيات فيما يتعلق بالإبلاغ عن إساءة سلوك، أي تحديدا حماية الشخص المبلغ

*سياسة الحماية من الأعمال الانتقامية الناجمة عن الإبلاغ عن إساءة سلوك وعن التعاون في عمليات التدقيق أو التحقيق المأذون بها حسب الأصول (سياسة الحماية من الانتقام)*

يكلّف مكتب الأخلاقيات أيضا، بموجب الفقرة 5 من ولايته، بالمسؤوليات المرتبطة بسياسة الحماية من الانتقام.

وتنص هذه السياسة على الواجب الواقع على الموظفين والعاملين<sup>29</sup> بالإبلاغ عن أي إساءة سلوك محتملة قد تؤدي، في حالة

30 لجنة الخدمة المدنية الدولية التابعة للأمم المتحدة، معايير السلوك لموظفي الخدمة المدنية الدولية، عام 2013.

29 تفسر مفردتا "staff" (الموظفين) و"staff members" (العاملين) تفسيرا واسعا باعتبارهما تشملان جميع الأفراد العاملين.

وفي الفترة بين عامي 2010 و2019، قُدم 17 طلباً للمشورة بموجب سياسة الحماية من الانتقام، أي ما يمثل نسبة 3% من جميع طلبات الحصول على المشورة (516 طلباً). وتعلق معظم هذه الطلبات بالاستفسار عن انطباق السياسة على أنشطة معينة.

وفي المناقشات والاستعراضات بشأن دور مكاتب الأخلاقيات في منظومة الأمم المتحدة، تركز العديد من الاستعراضات حصراً أو في معظمها على المسؤوليات بموجب سياسة الحماية من الانتقام، وهي تتعلق، كما يظهر من الأرقام، بجزء ضئيل من أنشطة مكاتب الأخلاقيات وأيضاً مكتب الويبو للأخلاقيات، وعدد قليل من الأفراد. ومن الناحية العملية، وعلى غرار منظمات أخرى، فإن كثيراً من الحالات التي أُحيلت إلى مكاتب الأخلاقيات بموجب سياسة الحماية من الانتقام، إنما تتعلق في واقع الأمر بالمنازعات في مكان العمل، لا بمسائل متصلة بغش أو إخلال خطير بالسلوك يضر برسالة المنظمة وعملها. وتظهر الممارسة أن الموظفين والعاملين يلجؤون إلى هذه السياسة في معظم الأحيان كآلية إضافية للتظلم فيما يتعلق بمنازعات العمل أو المنازعات المتعلقة بالأداء.<sup>31</sup>

ويلجأ الموظفون أحياناً إلى نشر ادعاءاتهم على وسائل الإعلام. وهذا يتعارض مع القواعد<sup>32</sup> ولا يليق أن يبث الموظفون مظالمهم علناً، بما في ذلك عن طريق وسائل الإعلام، أو أن يطلبوا الدعم من بعثات

عن إساءة السلوك من التعرض لأعمال انتقامية. وغالباً ما يستخدم في التعبير الدارج مصطلح "المبلغ عن المخالفات" أو "التبليغ عن مخالفات". ولمصطلح "التبليغ عن المخالفات" دلالات تختلف باختلاف الثقافات والبلدان. ففي بعض الثقافات، يحمل هذا المصطلح حمولة تاريخية قديمة.

وتشكل سياسة الحماية من الانتقام الإطار العام لحماية جميع العاملين من الانتقام بسبب تعاونهم في نشاط رقابي، أو تبليغهم بحسن نية عن إساءة سلوك قد تؤدي، في حالة ثبوتها، إلى إضرار واضح بمصالح المنظمة أو عملياتها أو حوكمتها. وتلتزم المنظمة بحماية موظفي الويبو الذين يشاركون في مجموعة واسعة من أنشطة الرقابة وفق ما هو محدد سياسة الحماية من الانتقام أو الذين يبلغون عن إساءة سلوك. وتنص سياسة الحماية من الانتقام على آليات للإبلاغ عن المخالفات المزعومة أو الحماية ضد الانتقام، حتى يكون هناك بديل مأمون للصمت.

ووفقاً لسياسة الحماية من الانتقام، يمكن تقديم الشكاوى من الانتقام إلى مكتب الأخلاقيات. ويجري مكتب الأخلاقيات استعراضات أولية لتحديد ما إذا كان المشتكي قد شارك في نشاط محمي. واستناداً إلى الاستعراض الأولي للشكوى، يبت مكتب الأخلاقيات فيما إذا كانت هناك دعوى انتقام ظاهرة الواجهة. ويمكن لمكتب الأخلاقيات، بناء على ما خلص إليه، أن يسدي المشورة بشأن توفير الحماية المناسبة للموظف المعني. ويحق للموظفين اللجوء إلى جهة خارجية لاستعراض استنتاجات الاستعراضات الأولية التي خلص إليها مكتب الويبو للأخلاقيات. وبموجب سياسة عام 2017، عين مكتب الأخلاقيات التابع لمكتب الأمم المتحدة لخدمات المشاريع جهة للاستعراض الخارجي.

31 سياسة الأمم المتحدة لحماية المبلغين عن المخالفات- الجزء الثاني، عدد مجلة UN Special لشهري يوليو/أغسطس 2016، الصفحتان 38 و39.

32 نظام الموظفين وللأئحته ولاسيما الفقرتان 1-4 و1-5 منهما؛ ومعايير السلوك لموظفي الخدمة المدنية الدولية، عام 2013، ولاسيما الفقرتان 8 و37 منها.

دبلوماسية (بلدانهم الأصلية أو من بعثات أخرى) للتأثير على القرارات التي يتخذها مكتب الأخلاقيات — وحتى وإن تم التذرع في ذلك بسياسة الحماية من الانتقام، ويتعين على مكتب الأخلاقيات أن يصون استقلاليتها في جميع الأوقات وأن يتجنب الخضوع إلى تأثير المصادر الخارجية، سواء كانت هذه المصادر سياسية أو دولا أعضاء. واستقلاليتها ضرورية لكي يتمكن من اتخاذ قرارات بشأن المسائل المعني بمنأى عن الضغوط أو الإغراءات.

ويلتزم مكتب الأخلاقيات بحماية جميع الموظفين من الانتقام، وفقاً للسياسات، وبتوجيه الموظفين وسائر العاملين وإسداء المشورة لهم. وليس من السهل على كثير من الموظفين أن يفرقوا بوضوح بين الإبلاغ عن إساءة سلوك، و"الإبلاغ عن المخالفات" والحماية من الانتقام. ويحيل مكتب الأخلاقيات الموظفين الذين يطلبون مشورته في مسألة لا تدخل في نطاق ولايته إلى الجهات المناسبة.

ويمكن مثلا توجيه الموظفين إلى شعبة الرقابة الداخلية أو إلى أمين المظالم.

ويثابر مكتب الأخلاقيات بلا كلل على جهوده الرامية إلى ضمان تمكين الموظفين وتشجيعهم على الإبلاغ عن أي إخلال خطير بالسلوك دون خشية من الانتقام، حتى تتحقق أهداف الحوكمة المتوخاة من سياسة

الحماية من الأعمال الانتقامية الناجمة عن الإبلاغ عن إساءة سلوك وعن التعاون في عمليات التدقيق أو التحقيق المأذون بها حسب الأصول.

الخاص وكبريات المنظمات غير الحكومية) وفي الأنشطة التي تنظمها جمعيات الأخلاقيات القائمة في سويسرا وغيرها من البلدان. وهكذا يظل المكتب مطلعاً على المستجدات وأفضل الممارسات من أجل الاحتفاظ بالمهارات المطلوبة، ومواكبة أفضل الممارسات المتعلقة بإذكاء الوعي بالأخلاقيات، وتعزيز السلوك الأخلاقي والامتثال لقواعد الأخلاقيات في المنظمة.

وعلى النحو المشار إليه أعلاه، فقد تجسدت المسؤوليات المنوطة بمكتب الأخلاقيات بموجب ولايته في تنفيذ سلسلة من الأنشطة خلال السنوات العشر الأولى من مسيرته.<sup>34</sup> ويمكن الوقوف على بعض اتجاهات معينة: زيادة الإقبال على الخدمات التي يقدمها المكتب، وتحقيق مستوى عالٍ من الوعي بالأخلاقيات بين موظفي الويبو، وتسجيل معدل مشاركة جيد في الأحداث التي ينظمها في مكتب الأخلاقيات، وإبداء موظفين من غير العاملين في الويبو اهتماماً ملحوظاً بالمحاضرات العامة بشأن الأخلاقيات.

وتشير الفقرة 6 من ولاية مكتب الأخلاقيات إلى لجنة الويبو الاستشارية المستقلة للرقابة.

**الفقرة 6. تحكم العلاقة بين مكتب الويبو للأخلاقيات ولجنة الويبو الاستشارية المستقلة للرقابة اختصاصاً هذه اللجنة وأى قواعد وأنظمة أخرى منطبقة.**

34 بناء على الاتفاق المبرم بين المنظمة العالمية للملكية الفكرية والاتحاد الدولي لحماية الأصناف النباتية الجديدة (اتفاق الويبو/الاتحاد الدولي لحماية الأصناف النباتية الجديدة، الموقع في 26 نوفمبر 1982)، يقدم مكتب الويبو للأخلاقيات أيضاً خدماته للاتحاد الدولي لحماية الأصناف النباتية الجديدة.

## التعاون مع مكاتب الأخلاقيات الأخرى في النظام المتعدد الأطراف

تشير الفقرة 5 من ولاية مكتب الأخلاقيات إلى إقامة شراكات داخلية وخارجية، والمشاركة في أنشطة شبكات الأخلاقيات ذات الصلة من منظمات متعددة الأطراف والمساهمة فيها. ويساعد هذا التعاون على الحفاظ على المهارات المطلوبة وتكثيف أفضل الممارسات المتعلقة بإذكاء الوعي بالأخلاقيات وتعزيز السلوك الأخلاقي والامتثال لقواعد الأخلاقيات في المنظمة. ولئن كان لدى صناديق الأمم المتحدة وبرامجها مرجع تشريعي للتعاون من خلال فريق الأمم المتحدة للأخلاقيات<sup>33</sup>، فإن وكالات الأمم المتحدة المتخصصة، مثل الويبو، تفتقر إلى مرجع تشريعي مماثل. وتشارك الويبو، بوصفها وكالة متخصصة، في أنشطة شبكة أخلاقيات المنظمات المتعددة الأطراف وتساهم فيها طوعاً. وتعمل شبكة أخلاقيات المنظمات المتعددة الأطراف بمثابة محفل واسع يضم وظائف الأخلاقيات من كيانات منظومة الأمم المتحدة والمنظمات الدولية المنتسبة والمؤسسات المالية الدولية، مما يتيح تبادل المعلومات بشأن سياسات الأخلاقيات وممارساتها.

وغدا مكتب الويبو للأخلاقيات يسطع بدور نشط في أسرة مكاتب الأخلاقيات في منظومة الأمم المتحدة، إذ يشارك بانتظام في تبادل الخبرات معها. ويشارك مكتب الويبو للأخلاقيات في شبكات مكاتب الأخلاقيات خارج الأمم المتحدة (القطاع

33 نشرة الأمين العام للأمم المتحدة ST/SGP/2007/11، كما عدلت بالوثيقة ST/SGP/2007/11/Amend.1 الصادرة في 16 أبريل 2013.

وفيما يتعلق باللجنة، لا ترد باختصاصاتها مبادئ توجيهية مفصلة بشأن تضارب المصالح. وكما لوحظ في الاستعراض الذي أجرته وحدة التفتيش المشتركة للجان مراجعة الحسابات والرقابة في منظومة الأمم المتحدة،<sup>38</sup> فإن معظم اختصاصات أو موثيق لجان مراجعة الحسابات والرقابة التي استعرضتها الوحدة تفتقر إلى مبادئ توجيهية مفصلة بشأن تضارب المصالح.

وتقضي الفقرة 7 من اختصاصات اللجنة بأن يوقع أعضاؤها بيان إعلان عن المصالح، وهو ما يشير إلى أن الإعلان ينبغي أن يكون كتابيا، دون أن تبين طرائق محددة لهذا الإعلان الكتابي.<sup>39</sup> بيد أن تقارير اللجنة تشير، فيما يتعلق بإعلانات أعضائها بشأن تضارب المصالح، إلى أنه يكتفى بتقديم رد شفوي على سؤال عن وجود أو نفي تضارب مصالح للإفصاح عن تضارب محتمل في المصالح.<sup>40</sup>

تشير الفقرة 6 من ولاية مكتب الأخلاقيات إلى لجنة الويبو الاستشارية المستقلة للرقابة، وهي هيئة فرعية تابعة للجمعية العامة للويبو وللجنة البرنامج والميزانية. وتحدد اختصاصات هذه اللجنة مسؤولياتها، بما في ذلك ما يتعلق بمكتب الأخلاقيات.<sup>35</sup>

الأنشطة المخطط لها في مكتب الأخلاقيات (خطة عمله) وأن تسدي له المشورة بشأن جودة وظيفة الأخلاقيات وفعاليتها وكفاءتها. وعلاوة على ذلك، يجوز للجنة أن تستعرض سياسات الأخلاقيات المقترحة وأن تسدي المشورة بشأنها، وأن تقدم المشورة إلى رئيس مكتب الأخلاقيات في حالات الإخلال الجسيم باستقلاليتها وموضوعيته، بما في ذلك تضارب المصالح، وأن تقدم المشورة للمدير العام بشأن تعيين رئيس مكتب الأخلاقيات أو عزله.<sup>36</sup>

واللجنة ملزمة بأن تستعرض بصفة دورية اختصاصاتها وبأن توصي بإدخال تعديلات عليها، حسب الاقتضاء، لكي تنظر فيها لجنة البرنامج والميزانية.<sup>37</sup>

شواغل فيما يتعلق بعلاقة هذه اللجنة والوحدات التنظيمية التابعة للويبو، وهما احتمال تضارب المصالح لدى أعضاء اللجنة ومسائل السرية.

38 JIU/REP/2019/6  
39 أشار مكتب الأخلاقيات في تقريره السنوي لعام 2018 إلى أن الفقرة 9 من نظام الويبو المالي ولائحته كما عدل في 14 أكتوبر 2015 تقضي بأن "يوقع أعضاء [لجنة الويبو الاستشارية المستقلة للرقابة] بيان إفصاح عن المصالح. وذكر في التقرير أيضا أن اللجنة الاستشارية المستقلة للرقابة صرحت بأنها ستحتفظ ببياناتها في ملقاتها الخاصة. WO/CC/75/23، INF/2، يوليو 2018، لجنة الويبو للتنسيق، الدورة الخامسة والسبعون (التاسعة والأربعون العادية).

40 ذكرت لجنة الويبو الاستشارية المستقلة للرقابة في تقريرها الصادر في 27 مايو 2020، في إطار بند جدول الأعمال المتعلق بالإفصاح عن تضارب المصالح، أنه " طلب من الأعضاء الحاضرين الكشف عن أي تضارب فعلي أو محتمل في المصالح. ولم يُبلغ عن أي تضارب في المصالح". WO/IAOC/56/2، لجنة الويبو الاستشارية المستقلة للرقابة، الدورة السادسة والخمسون، جنيف، من 22 إلى 23 أبريل 2020، التقرير الذي اعتمدته لجنة الويبو الاستشارية المستقلة للرقابة.

35 تقضي اختصاصات لجنة الويبو الاستشارية المستقلة للرقابة بأن تضم اللجنة في عضويتها أشخاصا من ذوي المؤهلات والخبرة ذات الصلة، وفي هذه الحالة الخبرة في الأخلاقيات.  
36 الفقرة 3 (هـ) من الفرع ب، اختصاصات لجنة الويبو الاستشارية المستقلة للرقابة.  
37 الفقرة 29 من اختصاصات لجنة الويبو الاستشارية المستقلة للرقابة، المرفقة بالمرفق الثالث بنظام موظفي الويبو ولائحته.

قد يطلعون هؤلاء الأعضاء على معلومات<sup>42</sup> سرية لدى التعامل مع اللجنة.

ويمكن لرئيس مكتب الأخلاقيات الوصول إلى الهيئات الرئاسية، وعندما تدعو الظروف إلى ذلك، مثلًا عندما يحدث تجاوز لولاية اللجنة من اللجنة و/أو من فرادى أعضائها أو في حالة حدوث انتهاكات فعلية أو محتملة للقواعد، فإنه يجوز لرئيس مكتب الأخلاقيات أن يلجأ إلى الهيئات الرئاسية للإبلاغ عن حالات كهذه.

ولا ينبغي للهيئات الاستشارية أن تتولى أدوارًا تشغيلية، ولا سيما فيما يتعلق بالوظائف المستقلة، إذ يمكن بسهولة أن يتحول استعراض غير مبرر للأنشطة وتقديم مشورة بشأنها إلى رقابة. وفي مثل هذه الحالة، قد يجد مكتب الأخلاقيات الذي يتمتع بالاستقلالية التشغيلية إزاء إدارة المنظمة أنه يخضع في الواقع لرقابة وتوجيه هيئة الرقابة هذه. ومن شأن الإشراف والرقابة أن يقوضا استقلالية مكتب الأخلاقيات، التي تشكل صميم وظيفته.

وتعد اللجنة تقارير كتابية عن دوراتها. وتطلع اللجنة رئيس مكتب الأخلاقيات على مشاريع تقاريرها قبل إصدارها في صيغة نهائية، وذلك لكي يبدي تعليقات عليها، وبما أن التقارير تصدر عن اللجنة، فإنها غير ملزمة بالأخذ بالتعليقات التي يبديها رئيس مكتب الأخلاقيات. بيد أن الإشارة إلى تعليقات هذا

ومما يثير القلق أن بعض أعضاء لجنة الويبو الاستشارية المستقلة للرقابة يستعرضون فيما بينهم إعلانات المصالح، التي يكتفى بالإدلاء بها شفويًا لا كتابةً، وذلك يدل على أن المعايير المطبقة على أعضاء اللجنة أقل صرامة من المعايير المطبقة على كبار موظفي الويبو الذين يطلعون هؤلاء الأعضاء على معلومات، ومنها معلومات سرية.

وبموجب سياسة الويبو بشأن الإفصاح المالي وإعلان المصالح، يُلزم كبار الموظفين بالإبلاغ السنوي كتابةً، في شكل محدد، عن مصالحهم المالية وغيرها من المصالح (انظر أعلاه) لكي يستعرضها خبير استعراض خارجي مستقل. وعلاوة على ذلك، تقع على كبار موظفي الويبو التزامات بالامتثال للمعايير المحاسبية الدولية للقطاع العام.

وتشكل السرية مجالًا آخر من مجالات التي تثير شواغل. إذ لا تُنشر اختصاصات اللجنة في أي موضع من موادها إلى التزام أعضائها بالسرية. غير أن أعضاء اللجنة، بحكم صفتهم خبراء استشاريين، ملزمون بالتوقيع على بيان السرية عند تعيينهم.

و"يفترض" المسؤولون الذين يتعاملون مع اللجنة حالياً أن أعضائها متقيدون بالسرية.<sup>41</sup> وبالنظر إلى أن اللجنة تتمتع باختصاصات واسعة وبإمكانية الحصول على المعلومات، فإن من شأن إرساء آلية رسمية تؤكد امتثال أعضائها للإجراءات الشكلية وانتفاء تضارب المصالح أن يطمئن مسؤولي الويبو الذين

42 انظر/REP/2019/6، IU، استعراض لجان المراجعة والرقابة في منظومة الأمم المتحدة. وعموماً، وكما لوحظ في التقرير، تخوّل السلطة الممنوحة للجان المراجعة والرقابة، على النحو المحدد في اختصاصاتها أو ميثاقها، سبيلاً دون قيود للوصول إلى الموظفين، بمن فيهم موظفو الإدارة العليا والأفراد من غير الموظفين. وتتاح للجان سبل الاطلاع على أي معلومات ترى لزومها في الاضطلاع بواجباتها.

41 أوضح مكتب الأخلاقيات في مناسبات مختلفة خلال اجتماعاته لجنة الويبو الاستشارية المستقلة للرقابة أنه لا ينبغي أن يفترض ذلك.



تنص الفقرة 9 من ولاية مكتب الأخلاقيات صراحة على أن مكتب الأخلاقيات لا يحل محل الآليات المتاحة للموظفين والعاملين الآخرين للإبلاغ عن إساءة السلوك أو تسوية المظالم. وتستثنى من ذلك، على النحو المشار إليه ضمناً، سياسة الحماية من الأعمال الانتقامية الناجمة عن الإبلاغ عن إساءة سلوك وعن التعاون في عمليات التدقيق أو التحقيق المأذون بها حسب الأصول.<sup>43</sup> وتشير الفقرتان 5 و9 إلى نشاط محدد يُعهد بها عموماً إلى وظائف الأخلاقيات في منظومة الأمم المتحدة، والمنظمات المتعددة الأطراف والقطاع الخاص، وهو تحديداً الحماية من الانتقام (التي غالباً ما تسمى "حماية المبلغين عن المخالفات").

**الفقرة 10.** تتعاون جميع وحدات المنظمة والعاملون فيها مع مكتب الويبو للأخلاقيات فيتاح له الاطلاع على جميع السجلات والوثائق التي يطلبها. وتستثنى من هذا المبدأ السجلات الطبية التي لا تتاح دون موافقة صريحة من الشخص المعني.

لا غنى لمكتب الأخلاقيات في سيره عمله عن الفقرة 10 من ولايته. فهي تتيح لمكتب الأخلاقيات التماس المعلومات التي يحتاج إليها لأداء وظائفه. وترتبط هذه الفقرة، التي تسري على موظفي الويبو والعاملين فيها، بالحصول على المعلومات. ويتوخى منها السماح لمكتب الأخلاقيات بتقصي الحقائق وجمع المعلومات اللازمة. فقد تكون هناك مثلاً حاجة إلى معلومات عن الوضع التعاقدى للموظف. وينطوي الشق المتعلق بتقصي الحقائق على أهمية خاصة عندما يطلب أحد الموظفين أو أحد العاملين من مكتب الأخلاقيات أن يبت، بموجب سياسة الحماية من الانتقام، إن كانت هناك دعوى

الأخير بشأن الإجراءات قد تساهم في إضفاء مزيد من الشمول على تقارير اللجنة وتحسين فهم الدول الأعضاء للحوكمة الداخلية في الويبو.

**الفقرة 7.** يحتفظ مكتب الويبو للأخلاقيات بالسجلات السرية للمشورة التي يقدمها، وبالتقارير المقدمة إليه.

تشكل الفقرة 7 من ولاية مكتب الأخلاقيات (التعميم الإداري 2020/16) السند المرجعي لحفظ السجلات. وعملاً بهذا المبدأ، يحتفظ بالسجلات وتُصان بها ما دامت مفيدة أو ما دام يفترض أنها مفيدة (فترة الاحتفاظ). ويحتفظ بالسجلات السرية، سواء الإلكترونية أو الورقية، في أنظمة مؤمنة.

**الفقرة 8.** لا يكشف مكتب الويبو للأخلاقيات، ولا يجوز إجباره على الكشف، عن المعلومات السرية التي تعرض عليه، ولا يكشف عن اسم أي شخص يلتمس المشورة أو توجيه السريين منه، ما لم يأذن هذا الشخص بذلك أو يتنازل عن السرية، أو يصدر أمر بذلك من هيئة مختصة.

تنص ولاية مكتب الأخلاقيات على السرية، وهي أحد الأركان الثلاثة لمكتب الأخلاقيات. وتنص الفقرة 8 صراحة على سرية المعلومات المتعلقة بالمسائل التي تعرض عليها مكتب الأخلاقيات. ويلتزم مكتب الأخلاقيات بالسرية لحماية الطرف أو الضحية أو الشاهد.

**الفقرة 9.** لا يحل مكتب الويبو للأخلاقيات محل أي آليات قائمة متاحة للموظفين والعاملين الآخرين للإبلاغ عن إساءة السلوك أو تسوية المظالم، إلا في الوظائف المعينة التي أوكلت إلى مكتب الويبو للأخلاقيات بموجب الفقرة 5 (و) [أعلاه].

الافتراضية ثاني أفضل خيار بديل للاجتماعات الحضورية، كما يحدث حاليا خلال جائحة كوفيد-19<sup>44</sup>.

وقد وضع تعريف واسع غير تقييدي بشأن تقديم المعلومات لمكتب الأخلاقيات. ويمكن أن تقدم هذه المعلومات ردا على معلومات يطلبها مكتب الأخلاقيات، على النحو المشار إليه في الفقرة 10، أو أن تقدم طوعا في سياق حالة تُلمس بشأنها المشورة أو الحماية من الانتقام.

وعلاوة على ذلك، تعطي هذه الفقرة صراحة تأكيدا للموظفين بأنه يجوز لهم أن يتواصلوا بحرية مع مكتب الأخلاقيات دون خوف من الانتقام.

**الفقرة 12.** يبدأ سريان هذا التعميم الإداري في تاريخ نشره. ويحل هذا التعميم الإداري محل التعميم الإداري رقم 2010/25.

تمثل الفقرة 12 لإجراءات وضع القواعد. ويلغى هذا الحكم الولاية السابقة ويحدد تاريخ بدء سريان التعميم الإداري.

### مدونة الويبو للأخلاقيات

صدرت مدونة جديدة للأخلاقيات في الويبو في 1 يناير<sup>45</sup> 2012 وحلت محل المدونة الأولى التي صدرت في 1 فبراير 2013.<sup>46</sup> وتبين في المدونة الحالية القيم والمبادئ التي ينبغي أن يسترشد بها العاملون في المنظمة في سلوكهم. وتقر المدونة في ديباجتها

44 أغلقت الويبو منذ منتصف مارس 2020 واستمر إغلاقها لعدة أشهر، وبدأ جل الموظفين يعملون عن بعد.

45 التعميم الإداري رقم 2012/4.

46 التعميم الإداري رقم 2012/84، مدونة الويبو للأخلاقيات.

انتقام ظاهرة الواجهة. ويتطلب هذا القرار التثبت من الوقائع من حيث إن كانت الدعايات المقدمة تبدو صحيحة، للوهلة الأولى، أو إن كانت هناك وقائع أخرى يتعين النظر فيها أيضا. وتستلزم مجالات العمل الأخرى تقصي الحقائق، مثلا إذا احتاج مكتب الأخلاقيات منح إذن بممارسة أنشطة خارجية، عندما تتطلب القواعد ذلك في سياق سياسة الويبو بشأن الإفصاح المالي وإعلان المصالح.

وفي الفقرة 11، يكمل واجب التعاون بحظر الانتقام الناجم عن تقديم معلومات.

**الفقرة 11.** لا يجوز أن يخضع أي عضو من الموظفين يعرض مسألة على مكتب الويبو للأخلاقيات أو يقدم معلومات إليه لأعمال انتقامية بسبب هذا الإجراء.

تهدف هذه الفقرة إلى تيسير الوصول إلى مكتب الأخلاقيات. ولا ينبغي للموظفين أو العاملين الآخرين، أيا كان وضعهم التعاقدى أو درجتهم الوظيفية، أن يخشوا التماس المشورة، حتى وإن كانت اتصالاتهم مع مكتب الأخلاقيات تتناول خاصة حالة تتعلق بأحد كبار الموظفين أو مسؤولا عنهم في التراتبية الإدارية. ويسمح مكتب الأخلاقيات بعقد اجتماعات مع الموظفين خارج المبنى. ويشار إلى هذا الخيار دائما في الدورات التدريبية الإرشادية والجلسات الإعلامية. ومن السهل الوصول إلى مقر مكتب الأخلاقيات، حيث إنه يقع في جهة من المبنى يقل التردد عليها. وتسمح أنشطة التواصل التي ينفذها مكتب الأخلاقيات للموظفين بمقابلة رئيس مكتب الأخلاقيات. ويسير الحجم المتوسط للمنظمة، حيث يعمل فيها نحو 1 500 موظف وعامل آخر، والتركز الجغرافي لموظفي المنظمة (في المقر أساسا) إقامة اتصال مباشر وغير رسمي أيضا مع رئيس مكتب الأخلاقيات. وتتيح الاجتماعات

ويمكن الوقوف على اتجاهات معينة تتمثل في ارتفاع مستوى الوعي بالأخلاقيات بين موظفي الوبو؛ والإقبال المتزايد على خدمات مكتب الأخلاقيات من الموظفين، وإدارة الوبو، والدول الأعضاء، وإبدائهم ملاحظات تنم عن رضاهم عن الخدمات المقدمة؛ وارتفاع معدل مشاركة الموظفين في الأحداث التي ينظمها مكتب الأخلاقيات، بما في ذلك المحاضرات العامة عن الأخلاقيات التي تحظى باهتمام بالغ والتي يحضرها موظفون من الوبو وأفراد آخرين لا يعملون بالوبو.

وما انفك مكتب الوبو للأخلاقيات يساهم في تحقيق النزاهة العامة المطلوبة من الدوائر العامة الوطنية والدولية. ويضطلع مكتب الأخلاقيات بدور هام في حوكمة المنظمة، انطلاقاً من تكليفه بتصميم وتطوير وتنفيذ استراتيجيات وبرامج وسياسات لتعزيز النزاهة والامتثال لقواعد الأخلاقيات والسلوك الأخلاقي في عمل الوبو. وستتطلب البيئة الخارجية المتغيرة مواصلة إعادة التفكير بحوكمة المؤسسات الدولية، ومنها الوبو، ودور وظيفة الأخلاقيات فيها، وإعادة تحديد المفاهيم المتعلقة بها.

وقد حظي عمل مكتب الأخلاقيات، ومن خلاله حوكمة الوبو، بدعم من مجموعة من أصحاب المصلحة الداخليين والخارجيين، والموظفين والإدارة، والأكاديميين، والدول الأعضاء والجمهور، ويؤمل أن يستمر تقديم هذا الدعم حتى تتمكن المنظمة من مواصلة الاضطلاع بمهمتها بنجاح لتعزيز الابتكار والإبداع من أجل التنمية الاقتصادية والاجتماعية والثقافية.

بأن من واجب المنظمة أن ترسي ثقافة أخلاقيات تعزز النزاهة والمسؤولية، لكي تعزز مصداقيتها ومصداقية الموظفين العاملين في المنظمة، وأن ترعى تلك الثقافة وتروج لها. وقد كتبت مدونة الوبو للأخلاقيات في شكل بيان قصير وموجز من 13 بنداً من القيم والمبادئ الأساسية التي يسترشد بها في سلوك موظفي الوبو وتصرفهم. وينشد منها أن تكون مستندة إلى القيم وذات طبيعة طموحة، لا أن تكون قائمة على القواعد وذات طابع تأديبي.

## مدونة الوبو للأخلاقيات: القيم والمبادئ

### القيم الست هي:

الاستقلالية

الولاء

الحياد

النزاهة

المساءلة

احترام حقوق الإنسان

### وتتعلق المبادئ السبعة بما يلي:

تضارب المصالح

إساءة استعمال السلطة

الالتزام ببيئة عمل يسودها الاحترام

الهدايا أو التكريمات أو المجاملات أو

الاستحقاقات الأخرى

موارد المنظمة

سرية المعلومات

مرحلة ما بعد الخدمة

### ملاحظات ختامية

يتبين من هذا الفصل أن مكتب الأخلاقيات سعى منذ عام 2010 إلى الوفاء بولايته الصعبة من خلال تنفيذ أنشطة تساهم في إذكاء وعي الموظفين بواجباتهم الأخلاقية إزاء المنظمة، من جملة أمور أخرى.

# القانون والأخلاقيات

**حلقة حميدة: عندما يلتقي القانون والأخلاقيات والمنظمة العالمية للملكية الفكرية،**  
أرندينا كوبي<sup>47</sup>

## مقدمة

إطار المساءلة آنذاك كان يستند حصرا إلى مجموعة من القواعد القانونية القائمة على حظر السلوك غير اللائق من الموظفين والمعاقبة عليه، وثبت أن هذه القواعد القانونية غير كافية في حد ذاتها لمنع السلوك غير الأخلاقي، إذ شابها ثغرات سمحت بوقوع فضيحة من هذا الحجم بلا رقيب وضلوع أعلى المستويات في الخدمة المدنية للأمم المتحدة فيها. وما كانت تفتقر إليه المنظمات الدولية التي يعمل فيها موظفون من مختلف المشارب الاجتماعية والثقافية هو مكتب مخصص الغرض يكلف بالعمل الجاد على الترويج لثقافة الأخلاقيات في المنظمات ولا يقتصر دوره على إضفاء الشرعية على القواعد القانونية القائمة، بل يضمن أيضا اعتناق الموظفين للمعايير الأخلاقية التي تنطوي عليها في أداء مهامهم اليومية.

ولئن كان إنشاء مكاتب الأخلاقيات تطورا جديدا نسبيا في مؤسسات منظومة الأمم المتحدة، فإن المكاتب القانونية كانت منذ وقع سمة معهودة وراسخة في هياكلها التنظيمية. وحتى وإن كانت الأخلاقيات والقانون تخصصين مختلفين، فإن هذين الميدانيين متداخلين ومتراپين ومتآزرين. وفي الويبو، شكل هذا الترابط الأساس المنطقي لأوجه التفاعل بين مكتب الأخلاقيات وقسم القانون الإداري التابع لمكتب المستشار القانوني ("المكتب القانوني")، مع مراعاة الولايتين المختلفتين والمتكاملتين لكل منهما تمام المراعاة. والمهم هنا أن هذا الترابط يقوم بذلك دون الإخلال بالمبادئ الأساسية للاستقلالية والسرية والحياد في وظيفة الأخلاقيات. ولأوجه التفاعل البناء بين المكتبين

زعزت فضيحة النفط مقابل الغذاء التي تصدّرت عناوين الصحف في العالم في عام 2004 الأسس الأخلاقية للأمم المتحدة فتسببت في إضرار شديد بسمعتها. بيد أنه يحسب لهذه الفضيحة، على ما كان لها من تأثير سلبي، أنها حققت نتيجة إيجابية واحدة على الأقل: فقد كانت فاتحة لاستحداث مكاتب أخلاقيات مستقلة قائمة بذاتها في مختلف مؤسسات منظومة الأمم المتحدة في إطار جهد رام إلى تعزيز أدائها الفعال وتعزيز مصداقية ومشروعية مهامها الهامة عن طريق الترويج لثقافة الأخلاقيات والنزاهة والمساءلة. ودشنت الأمم المتحدة هذه المسيرة بإنشاء مكتب أخلاقياتها في عام 2006، ثم تبعتها بعد وقت قريب مختلف صناديقها وبرامجها. وحذت الوكالات المتخصصة حذو هذا المسعى. ففي حالة المنظمة العالمية للملكية الفكرية (الويبو)، فقد أنشئ مكتب أخلاقياتها في عام 2010 ثم اشتد عوده فأصبح عملية متكاملة الأركان لها ولاية واسعة في السنوات العشر من تأسيسه.

واعتبر استحداث وظيفة الأخلاقيات ضروريا في أعقاب فضيحة النفط مقابل الغذاء، لأن

47 رئيسة قسم القانون الإداري التابع لمكتب المستشار القانوني بالويبو. إن الآراء المعبر عنها هي آراء المؤلفة ولا تعكس بالضرورة آراء مكتب المستشار القانوني، أو الويبو، أو دولها الأعضاء.

يتيح الابتكار والإبداع لفائدة الجميع. وتُلزم القوى العاملة الموظفة بلبلوغ أهداف المنظمة هذه بالتخلي بأسمى معايير النزاهة.<sup>49</sup> وقد تؤدي أي هفوات أخلاقية من جانب أحد الموظفين إلى النيل من مصداقية ومشروعية المهام الهامة لمؤسسات منظومة الأمم المتحدة، لأنها تستند تحديدا إلى الاعتبارات الأخلاقية.<sup>50</sup> وبالنظر إلى أن المنظمات الدولية أنشئت بموجب معاهدات، فإنها تواجه خطرا إضافيا يتمثل في احتمال سحب الدول الأعضاء دعمها السياسي والمالي لها في أعقاب حدوث فضيحة.

وتعزى أهمية النهوض بثقافة الأخلاقيات في منظومة الأمم المتحدة إلى سبب أخرى. ففي بيئة دولية تتنوع قواها العاملة وتضم كثيرا من الجنسيات والثقافات المختلفة، تؤدي وظيفة الأخلاقيات دورا هاما في إرساء معايير واضحة للسلوك في المنظمة وإسداء المشورة للعاملين الذين قد يواجهون معضلات أخلاقية. وفي بيئة عمل دولية، خلافا لبيئة عمل أكثر تجانسا من حيث الثقافة، يصعب على الموظفين الذين لهم آراء كونية مختلفة أن يتصرفوا بشكل طبيعي وتلقائي وفقا لمجموعة مشتركة من القيم والمبادئ في سياق مهني. ورغم أن وضع هذه المجموعة من القيم والمبادئ المشتركة يكون في معظم الأحيان أصعب في سياق منظمة دولية، فإنه ليس مستحيلا، إذ هناك "مبدأ الوحدة في

ولياتيها المتكاملتين فوائد متبادلة تتمثل في تعزيز ثقافة الأخلاقيات في الويبو فضلا عن نظام عدالتها الداخلية. ويساهم هذا بدوره في تعزيز إطار المساءلة وتهيئة بيئة عمل تفضي إلى رفاه الموظفين ورفع معنوياتهم وإنتاجيتهم، وهو ما يعود بالنفع على المنظمة بكاملها. وبعبارات أخرى، فإن هذه الحلقة الحميدة تتولد عندما يحدث التلاقي بين القانون والأخلاقيات.

### أهمية النهوض بثقافة الأخلاقيات في منظومة الأمم المتحدة

وجه إنشاء مكاتب الأخلاقيات في مؤسسات منظومة الأمم المتحدة رسالة واضحة لموظفيها وللدول الأعضاء والجهات المعنية الخارجية بأن الإدارة جادة في السعي إلى النهوض بثقافة الأخلاقيات في مؤسساتها. ولئن كان ينبغي أن يشكل السلوك الأخلاقي أساس كل المساعي البشرية، فإن للأخلاقيات في المنظمات أهمية أساسية بالنسبة إلى منظومة الأمم المتحدة بالنظر إلى "مهمتها المتمثلة في أن تكون الضمير الأخلاقي للعالم".<sup>48</sup>

وتستند مختلف ولايات مؤسسات منظومة الأمم المتحدة إلى مثل عليا مثل السلم والأمن الدوليين والعدالة الاجتماعية والاقتصادية وتعزيز حقوق الإنسان. أما في حالة الويبو، فإن مهمتها هي قيادة تطوير نظام دولي متوازن وفعال للملكية الفكرية

49 في حالة الويبو، انظر المادة 9(7) من اتفاقية الويبو: "ينبغي عند تعيين الموظفين وفي تحديد شروط الخدمة أن يراعى في المكان الأول ضرورة تأمين أعلى مستوى من المقدر والكفاءة والنزاهة".

50 بالمقارنة مثلا مع الشركات التي تسعى وراء جني الأرباح، كان لفضائح المؤسسات حتى في ذلك الوقت تأثير كبير على سير عملياتها بالنظر إلى الترابط المتزايد بين الربحية والمسؤولية الاجتماعية للمؤسسة.

48 Sampath, R., "The role of the United Nations Ethics Office: The ethics of International Civil Service in the light of the foundation and mission of the United Nations," UN Chronicle, June 2015, at: <https://unchronicle.un.org/article/role-unitednations-ethics-officethe-ethics-international-civilservice-light-foundation-and> (تم الاطلاع عليه في 5 يوليو 2020).

يتسنى ضمان التأييد المطلوب من الموظفين، من الضروري أن يعمل مكتب الأخلاقيات وأن يرى أن يعمل باستقلالية عن الإدارة.

وهذه هي الحال فيما يخص جميع الأنشطة المعهود إسنادها إلى وظيفة الأخلاقيات، بما فيها الأنشطة المنوطة بمكتب الويبو للأخلاقيات. ويمكن تلخيص هذه الأنشطة كما يلي: (1) إذكاء الوعي لدى الموظفين بشأن السلوك الأخلاقي وتدريبهم عليه؛ و(2) إرساء معايير السلوك الأخلاقي وإعداد سياسات بشأن المسائل الأخلاقية؛ و(3) إساءة المشورة والتوجيه السريين للعاملين بشأن الحالات التي تنشأ عنها معضلات أخلاقية؛ و(4) إدارة سياسة الإفصاح المالي والإعلان عن المصالح؛ و(5) وتطبيق سياسة حماية العاملين من الأعمال الانتقامية الناجمة عن الإبلاغ عن إساءة سلوك وعن التعاون في عمليات التدقيق أو التحقيق.

وبدون ولاية مستقلة، لن يكون لبرامج وسياسات التدريب الأثر المنشود فيما يتعلق بالنهوض بثقافة الأخلاقيات، وقد يحجم الموظفون عن الاستعانة بالخدمات التي يتيحها مكتب الأخلاقيات لهم. وكما أشارت وحدة التحقيق المشتركة التابعة لمنظومة الأمم المتحدة في تقريرها عن الأخلاقيات في منظومة الأمم المتحدة، "سيكون على المهمة المتعلقة بالأخلاقيات أن تسعى جاهدة إلى تحقيق تأثير لها" إذا كان ينظر إليها بأنها مجرد "أداة من أدوات الإدارة" ولم تحظ بثقة الموظفين ومشاركتهم.<sup>54</sup>

ولا تعني الولاية المستقلة فقط الاستقلالية عن الإدارة فحسب، بل تعني أيضا الاستقلالية إزاء المكاتب الأخرى في منظمة ما، حتى وإن كانت هذه المكاتب الأخرى

54 انظر الفقرة 44 من التقرير (JIU/REP/2010/3).

التنوع".<sup>51</sup> والواقع أن العديد من الثقافات والآراء الكونية المختلفة تجمعها نفس القيم والمبادئ، وإنما يكمن الاختلاف بينها من حيث الأولوية التي تعطى لهذه القيم والمبادئ العالمية. وتواجه المنظمة الدولية تحدياً يتمثل في تحديد المواضيع التي يليق التشديد عليها.<sup>52</sup> ففي حالة وجود اختلافات بين ثقافة الأخلاقيات في المنظمة وثقافة أحد الموظفين، فعلى هذا الأخير "أن يتواري إلى الوراء".<sup>53</sup>

### أهمية وظيفة أخلاقيات مستقلة في النهوض بثقافة الأخلاقيات

الهدف الرئيسي لمكتب الأخلاقيات في منظمة دولية هو النهوض بثقافة الأخلاقيات، ولا يمكن تحقيق ذلك بدون اعتناق الموظفين قيم المنظمة ومبادئها وتشربهم لها في سلوكهم الخاص. ولكي

51 انظر الصفحات 102-123، باجيني، ج، الثقافة والشخصية والأخلاقيات: المعضلات الأخلاقية في المنظمات الدولية.

52 المرجع السابق، انظر أيضاً Richter A., "Global business ethics: When values clash" (<https://qedconsulting.com/news/announcements/173-global-businessethics-when-values-clash>); "The value of diversity & the diversity of value" (<https://qedconsulting.com/news/announcements/172-the-value-of-diversity-the-diversity-of-value-2>); and with Dubinsky, J.E., "Global ethics & integrity benchmarks" ([https://qedconsulting.com/images/pdf/GEIB\\_2020.pdf](https://qedconsulting.com/images/pdf/GEIB_2020.pdf)) (تم الاطلاع عليها جميعاً في 5 يوليو 2020).

53 انظر الموقع الشبكي لمكتب أخلاقيات برنامج الأمم المتحدة الإنمائي: "Local culture is not an excuse for poor behavioral choices or actions that violate UNDP policy. Personal culture must take a back seat to our organizational culture and policies" at: <https://www.undp.org/content/undp/en/home/accountability/ethics.html> (تم الاطلاع عليه في 5 يوليو 2020).

منظومة الأمم المتحدة إداريا للرؤساء التنفيذيين في هذه المؤسسات لم ينظر إليها على أنها تنتقص من الاستقلالية التشغيلية لوظيفة الأخلاقيات. فخلافا لذلك، شددت وحدة التفتيش المشتركة في التقرير الآنف الذكر على وجود تبعية مباشرة للرئيس التنفيذي للمنظمة بالاقتران مع الحق في اللجوء إلى الهيئات التشريعية (كما هي الحال بالنسبة لرئيس مكتب الويبو للأخلاقيات) لضمان عدم تقييد استقلالية وظيفة الأخلاقيات من جانب الرئيس التنفيذي.<sup>56</sup> وقد خلصت وحدة التفتيش المشتركة في أحدث تقرير بعنوان "استعراض السياسات والممارسات المتعلقة بالمبلغين عن المخالفات في مؤسسات منظومة الأمم المتحدة"، إلى أن الويبو إحدى منظمتين فقط استوفتا "كل معايير استقلالية رئيس الأخلاق، ورئيس الرقابة، وأمين المظالم/الوسيط".<sup>57</sup>

### استقلالية وظيفة الأخلاقية لا يهددها التعاون مع وظائف المكاتب الأخرى

إذا كانت استمرارية وظيفة الأخلاقيات تنبع من استقلاليتها، فإن ذلك لا يستبعد إقامة تفاعل مناسب مع سائر أصحاب المصلحة المعنيين في مؤسسة ما، مثل مكاتب أمين المظالم، والموارد البشرية، والتحقيق والمكتب القانوني، كلما ومتى دعت الحاجة إلى ذلك. وخلافاً للتصورات الشائعة، فإن الاستقلالية لا تعني أن مكتب الأخلاقيات ملزم بالعمل بمعزل عن الخدمات الأخرى.

نفسها تعمل باستقلالية عن الإدارة، كما هي حال مكاتب الرقابة الداخلية. وتشدّد وحدة التفتيش المشتركة على أنه ينبغي أن تكون وظيفة الأخلاقيات في مكتب منفصل، وألا تكون ضمن نفس المديرية التي تتولى مهمة التحقيق، "لتجنب أي تضارب محتمل في المصالح".<sup>56</sup> وبوجه خاص، كلما كانت وظيفة الأخلاقيات تقع تحت مسؤولية وظيفة الرقابة الداخلية، قل احتمال لجوء الموظفين إلى مكتب الأخلاقيات لعرض أي مسألة معينة مخافة تحول استفسارهم إلى تحقيق رسمي في إساءة سلوك، في حين أن ما يسعون إليه هو المشورة السرية بشأن الطريقة الأنسب أخلاقيا للتصرف.

ومع مراعاة أهمية الاستقلالية بالنسبة إلى مصداقية وظيفة الأخلاقيات ومشروعيتها، أنشأت الويبو مكتب أخلاقيات قائما بذاته في عام 2010 وخولته رسميا وضعاً مستقلاً وولاية مخصصة حصراً للمسائل الأخلاقية. وفي هذا الصدد، قيدت زمنياً مدة خدمة رئيس مكتب الأخلاقيات. وعززت استقلالية مكتب الأخلاقيات كذلك بتحويل رئيس مكتب الأخلاقيات الحق في مخاطبة الهيئات الرئاسية للويبو مباشرة.

ولئن كان رئيس مكتب الأخلاقيات يعمل باستقلالية، فإنه يتبع إداريا للمدير العام للويبو، على غرار أمين المظالم ومدير شعبة الرقابة الداخلية. والواقع أن تبعية رؤساء مكاتب الأخلاقيات في مختلف مؤسسات

56 انظر الفقرة 50 من التقرير JIU/REP/2010/3 الصادر بعنوان "الأخلاقيات في منظومة الأمم المتحدة".

57 انظر الفقرة 146 من تقرير وحدة التفتيش المشتركة عن "استعراض السياسات والممارسات المتعلقة بالمبلغين عن المخالفات في مؤسسات منظومة الأمم المتحدة" (JIU/REP/2018/4).

55 انظر الفقرة 243 من تقرير وحدة التفتيش المشتركة عن "منع الغش واكتشافه والتصدي له في مؤسسات منظومة الأمم المتحدة" (JIU/REP/2016/4). انظر أيضا الفقرة 25 والتوصية 1 من تقرير وحدة التفتيش المشتركة U/REP/2010/3 الصادر بعنوان "الأخلاقيات في منظومة الأمم المتحدة"; والفقرة 83 من تقرير وحدة التفتيش المشتركة الصادر بعنوان "استعراض

## الترباط بين أنشطة مكتب الأخلاقيات والمكتب القانوني

لإدراك الترباط بين أنشطة مكتب الأخلاقيات والمكتب القانوني، من الضروري أن نقدم تفسيراً موجزاً لنظام العدالة الداخلية بالويبو وعلة وجوده، فضلاً عن ملخص لعمل المكتب القانوني، من حيث صلته بمسائل القانون الإداري.

إجمالاً، يتيح نظام العدالة الداخلية في الويبو للموظفين وسيلة قانونية للطعن في القرارات الإدارية التي تؤثر سلباً على ظروف عملهم أو وضعهم القانوني بشكل أو آخر. وتنبع هذه الحاجة إلى نظام عدالة داخلية من الوضع القانوني للويبو باعتبارها منظمة دولية. ولما كانت الويبو تتمتع بالحصانة من الاختصاص القضائي، فإنه لا يمكن لموظفيها اللجوء إلى المحاكم المحلية في حالة المنازعات المتعلقة بأحكام وشروط خدمتهم. ولذلك فإن نظام العدالة الداخلية في الويبو يشكل ضرورة أساسية لضمان الانتصاف.

وفي نظام العدالة الداخلية في الويبو، يحق للموظفين الطعن في القرارات الإدارية التي ليست في صالحهم من خلال طلب مراجعة المدير العام لها كخطوة أولى. وإذا لم يكونوا راضين عن نتيجة تلك المراجعة، فيجوز لهم أن يقدموا استئنافاً أمام مجلس الويبو للطعون، ولاحقاً استئنافاً نهائياً أمام

وهذا ما أفرت به وحدة التفتيش المشتركة، إذ لم تجد أن المشاورات المنتظمة هذه تخل بمبدأ الاستقلالية.<sup>58</sup> والمهم في هذه المشاورات هو أن تراعى الولايات المختلفة واستقلالية مختلف أصحاب المصلحة تمام المراعاة وأن يتقيد بها.

وفي إطار أي تعاون من هذا النوع بين المكاتب، لا ينبغي أن يتقاسم مكتب الأخلاقيات المعلومات عن الحالات الفردية إلا على أساس الحاجة إلى العلم بها، وينبغي أن يقيد ذلك تقييداً صارماً بالقدر اللازم لتمكين المكتب من أداء ولايته على نحو فعال. وعلى سبيل المثال، كجزء من مسؤولياته بموجب "سياسة الحماية من الانتقام بسبب الإبلاغ عن سوء السلوك والتعاون مع عمليات التدقيق أو التحقيقات المأذون بها حسب الأصول" (سياسة الحماية من الانتقام)، يُلزم مكتب الويبو للأخلاقيات بإحالة كل شكوى تتعلق بالانتقام إلى شعبة الرقابة الداخلية للتحقيق فيها، إذا وجد مكتب الأخلاقيات، بعد استعراض أولي للمسألة، سبباً ظاهر الوجهة لدعوى الانتقام أو التهديد بالانتقام.<sup>59</sup> وتستدعي هذه الإحالة بالضرورة إفشاء الشكوى السرية لشعبة الرقابة الداخلية لتمكينها من النظر في المسألة كجزء من أنشطتها التحقيقية. ويجوز في هذه الحالة لمكتب الويبو للأخلاقيات أن يكشف عن معلومات سرية، لكن حصراً في ظروف محددة معينة. وخلاصة القول إن السرية، بالإضافة إلى الاستقلالية، هي ركن من الأركان الأخرى التي يقوم عليها مكتب الأخلاقيات، وبدونها لن يتلقى التأييد المطلوب من الموظفين، ولن يكسب ثقتهم.

58 انظر الفقرة 65 من التقرير JIU/ REP/2010/3

59 انظر الفقرة 22 من سياسة الحماية من الانتقام، الصادرة في سبتمبر 2017 بالتعميم الإداري رقم 2017/33.



وشفافا ومبتينا لتسوية المنازعات.<sup>62</sup> وتؤثر المنازعات في مكان العمل التي لا تجد طريقها إلى الحل تأثيرا سلبيا على معنويات الموظفين وعلى إنتاجيتهم. وكما أقر بذلك الأمين العام للأمم المتحدة في تقريره إلى الجمعية العامة قبل بضع سنوات، فإنه باعتباره مسؤولا تنفيذيا "له مصلحة مباشرة في ضمان عمل نظام العدل الداخلي بنزاهة وكفاءة كأداة لحل النزاعات والمساءلة، وكنصر حيوي من الحكم الرشيد للمنظمة".<sup>63</sup>

وفي مسائل القانون الإداري، يسدي المكتب القانوني، في إطار أداء مهمته الرامية إلى تعزيز سيادة القانون، المشورة المستقلة لا للمدير العام وإدارة الموارد البشرية فحسب، بل أيضا لسائر الجهات الفاعلة في نظام الويبو لتسوية المنازعات، مثل شعبة الرقابة الداخلية، ومكتب الجمعية العامة للويبو، ورئيس لجنة الويبو للتنسيق، ومكتب الأخلاقيات. ويمثل المكتب القانوني أيضا المدير العام أمام مجلس الطعون بالويبو والمنظمة أمام المحكمة الإدارية التابعة لمنظمة العمل الدولية في جميع الدعاوى التي يقدمها الموظفون للطعن في القرارات التي تتخذها الإدارة والتي تؤثر سلبا على مركزهم الوظيفي بطريقة ما.<sup>64</sup>

62 يشجع نظام الويبو لتسوية المنازعات الموظفين على تسوية المسائل بصورة غير رسمية، بما في ذلك عن طريق التماس المساعدة من مكتب أمين المظالم، دون المساس بحقهم في التماس الإنصاف القانوني في نظام العدالة الداخلية في الويبو.  
63 انظر الفقرة 6 من القرار 163/A/71 المؤرخ 18 يوليو 2016.  
64 يكون طرفا الطعن الداخلي المقدم إلى مجلس الويبو للطعون هما الموظف المعني والمدير العام، بصفته الرئيس التنفيذي للويبو. وفي المقابل، فإن الشكوى المقدمة أمام المحكمة الإدارية لمنظمة العمل الدولية تكون ضد الويبو، بوصفها الكيان القانوني الذي يعترف باختصاص المحكمة.

المحكمة الإدارية لمنظمة العمل الدولية.<sup>60</sup> ويجدر التنويه هنا إلى أن أنواع القضايا التي يجوز للموظفين الطعن فيها تشمل القرارات التي تفرض تدابير تأديبية، وكذلك القرارات المتخذة بشأن<sup>61</sup> الشكاوى من التحرش والشكاوى من الانتقام، وفقا لسياسة الحماية من الانتقام. والقاسم المشترك بين هذه القضايا هو أنها جميعا تستند إلى اعتبارات أخلاقية تتخذ شكل معايير سلوك متوقعة من جانب الموظفين والإدارة على حد سواء.

ويضطلع المكتب القانوني، في إطار ولايته، بدور حاسم في نظام العدالة الداخلية للويبو التي يشكل مكتب الأخلاقيات جزءاً أصيلاً منها. ولا غنى عن عمل المكتب القانوني على مسائل القانون الإداري، وإن كان عمله غير مرئي في كثير من الأحيان، لضمان وجود مكان عمل يسوده الاحترام والانسجام، ومن ثم تهيئة بيئة تمكن الويبو من أداء ولايتها بنجاح. ومن مصلحة جميع أصحاب المصلحة (الموظفين والإدارة على حد سواء) أن ترسي الويبو نظاما منصفاً ومستقلاً

60 تقضي الفقرة 1 من المادة السادسة من النظام الأساسي للمحكمة الإدارية لمنظمة العمل الدولية بأن الأحكام الصادرة عنها "نهائية وغير قابلة للطعن"، ومن ثم فهي ملزمة للمشتكين والمنظمات المدعى عليها التي تقر باختصاص المحكمة. وبالإضافة إلى منظمة العمل الدولية، أقر عدة وكالات متخصصة أخرى تابعة للأمم المتحدة، فضلا عن منظمات دولية غير منضوية في منظومة الأمم المتحدة (مثل المنظمة الأوروبية للبراءات) باختصاص المحكمة الإدارية لمنظمة العمل الدولية.

61 توخيا لتقديم معلومات وأفية، تجدر الإشارة إلى أنه يجوز الطعن مباشرة في القرارات التي تفرض تدابير تأديبية والقرارات المتعلقة بشكاوى التحرش، وذلك أمام مجلس الويبو للطعون، ولا يلزم إخضاع تلك القرارات بداية لإجراء طلب المراجعة.

تقييم المشورة القانونية على ضوء جميع الاعتبارات ذات الصلة.

### *تقديم مكتب الأخلاقيات طلبات الحصول على المشورة القانونية في قضايا عامة*

خلافًا للقضايا الفردية، لا تثار مسألة السرية عندما يطلب مكتب الأخلاقيات مشورة من المكتب القانوني فيما يتعلق بتفسير السياستين اللتين تقعان ضمن مسؤوليته، وهما سياسة الويبو بشأن الإفصاح المالي والإعلان عن المصالح،<sup>65</sup> وسياسة الحماية من الانتقام. ويصدق ذلك أيضًا على أي طلبات ترد من مكتب الأخلاقيات للحصول على المساعدة من المكتب القانوني فيما يتعلق بأي تنقيحات لهاتين السياستين. وعلى غرار ذلك، فإن طلبات المشورة القانونية بشأن المسائل ذات الطابع الأعم، مثل وضع المعايير وإعداد السياسات، لا تنطوي على أي اعتبارات تتعلق بالسرية. وفي حال وجود تعارض بين السياسات الأخلاقية المقترحة والإطار التنظيمي الحالي للويبو، يجب إيجاد حل يضمن الاتساق بينهما. ولما كان القانون والأخلاقيات يضعان معايير للسلوك البشري المتوقع، فإنه يجوز أن يكونا متكاملين، لكن لا ينبغي أن يكون بينهما أي تعارض مباشر. وفي الوضع الأمثل، ينبغي أن يجسد القانون القيم والمبادئ الأخلاقية حتى يحظى بالمشروعية.

وهذا يقود إلى السؤال عن ماهية القيم والمبادئ الأخلاقية التي ينبغي أن تكون لدى الويبو، وأنسب موضع للتشديد عليه، وأي المبادئ يندرج ضمن الأخلاقيات وليس ضمن القانون. ولئن كانت هذه العملية تنطوي على صعوبات أكبر في حالة

ويتداخل مجال القانون والأخلاقيات كلما أصبحت القيم والمبادئ الأخلاقية قابلة للتنفيذ قانونًا. وليس من المستغرب إذن أن يستدعي الترابط بين هذين المجالين التفاعل بين مكتب الويبو للأخلاقيات والمكتب القانوني. وكما هو مبين أدناه، فقد تحقق في الويبو تعاون مناسب وفعال بين مكتب الأخلاقيات والمكتب القانوني على مدى العقد الماضي من خلال الاعتراف المتبادل بولبية كل منهما، بما في ذلك احترام الحاجة إلى السرية. وبالإضافة إلى ذلك، تخضع قرارات معينة يتخذها مكتب الأخلاقيات نفسه لمراجعة قانونية غير مباشرة، وهو ما يعني أنه يجوز للملف الواحد أن يمر بكلًا من المكتبين، وإن كان ذلك في مراحل مختلفة ولأغراض مختلفة، لأن الملف يسلك دروب نظام العدالة الداخلية في الويبو، وقد ينتهي به المطاف أمام المحكمة الإدارية التابعة لمنظمة العمل الدولية بوصفها الجهة النهائية للبت في المسألة.

### *تقديم مكتب الأخلاقيات طلبات الحصول على المشورة القانونية في قضايا فردية*

ولاحترام سرية الحالات الفردية، يصوغ مكتب الأخلاقيات عادة طلباته للحصول على المشورة ويقدمها إلى المكتب القانوني بعبارات افتراضية أو مجردة، دون إفشاء معلومات شخصية. واتساقًا مع ولاية المكتب المستقلة، يتمتع مكتب الأخلاقيات بسلطة البت في كيفية متابعة المشورة التي يقدمها المكتب القانوني. وقد يشعر المحامي بشيء من الانزعاج لأن مكتب الأخلاقيات قد لا يتبع دوماً جميع جوانب المشورة القانونية الموثوقة التي طلبها أو يتلقاها (وإن كانت "المشورة" غير ملزمة، بحكم طبيعتها). بيد أن الأخلاقيات أوسع نطاقًا من القانون، وقد تتناول حلول المعضلات الأخلاقية شواغل شتى لا تقف عند المسائل القانونية البحتة، مما يتطلب

65 تضع هذه السياسة موضع التنفيذ، في جملة أمور، القيم الأخلاقية التي تشمل الاستقلالية والولاء والحياد والنزاهة.

تكون دليلاً سلوكياً وأخلاقياً،<sup>67</sup> ملزمة قانوناً لموظفي الويبو من خلال إدراجها صراحة في الإطار التنظيمي للويبو.<sup>68</sup>

ومما يبرز أهمية هذه المعايير الأخلاقية أن أحكام مدونة الويبو للأخلاقيات ومعايير السلوك لموظفي الخدمة المدنية الدولية تشكل جزءاً من المشهد القانوني للويبو، إذ إنها ليست مجرد مبادئ توجيهية سلوكية، بل إنها قابلة للإنفاذ قانوناً من خلال عقوبات إدارية، وتكفل إمكانية تطبيق عقوبات قانونية على انتهاكات المعايير الأخلاقية، من خلال فرض تدابير تأديبية، تعزيز السلوك الجيد والحض على الامتثال للقواعد. ويصح ذلك أكثر ما يصح بالنظر إلى أن اتخاذ أي إجراء تأديبي في حق موظف سيشكل وصمة في سجله الوظيفي، وقد يؤدي إلى عواقب بعيدة المدى تؤثر على متابعة الموظف لمساره المهني في مؤسسات أخرى تابعة للأمم المتحدة. وتظهر قابلية الإنفاذ القانوني لمدونة الأخلاقيات ومعايير السلوك بتطبيق إجراءات تأديبية في نظام العدالة الداخلية للويبو الترابط القائم بين القانون والأخلاقيات؛ كما أنها تبين أيضاً أن القواعد القانونية تدعم تعزيز ثقافة الأخلاقيات.

المنظمات الدولية (كما ذكر أعلاه)، فلا غنى عنها لتمكين ثقافة الأخلاقيات من الازدهار في بيئة متعددة الثقافات.

### مدونة الويبو للأخلاقيات ومعايير السلوك القانونية واجبة النفاذ قانوناً

في حالة الويبو، ينصب التركيز على مجموعة القيم والمبادئ الأساسية الـ 13 الرفيعة المستوى المينة في مدونة أخلاقياتها. والقيم الثلاث الأولى المذكورة في مدونة الأخلاقيات هي الاستقلال والولاء والحياد، ولا غرابة في ذلك لأنه لا غنى عنها لأداء المنظمات الدولية مهامها على نحو فعال.<sup>66</sup> والواقع أن مفاهيم استقلالية الموظفين المدنيين الدوليين وحيادهم وولائهم للمنظمة تنبع من جوهر طبيعة المنظمة الدولية بوصفها شخصاً قانونياً مستقلاً متميزاً عن الدول الأعضاء المشكلة لها. وعلى أن مدونة الأخلاقيات في الويبو لا تحتكم إلى القواعد وليست ذات طبيعة تطلعية، فإن جميع القيم والمبادئ الأساسية الواردة فيها مجسدة في الإطار التنظيمي للويبو بوجه أو بآخر، مما يجعلها قابلة للتنفيذ قانوناً.

وينطبق ذلك أيضاً على القيم والمبادئ والمعايير المنصوص عليها في معايير السلوك في الخدمة المدنية الدولية، التي أصدرتها لجنة الخدمة المدنية الدولية. ومعايير السلوك، التي "يتوخى منها أن

67 انظر توطئة معايير السلوك لموظفي الخدمة المدنية الدولية (الصفحة 2) التي كتبها رئيس لجنة الخدمة المدنية الدولية آنذاك (طبعة عام 2013). وتشير التوطئة أيضاً إلى أن معايير السلوك "تجسد الأسس الفلسفية للخدمة المدنية الدولية وتُرشد ضميرها".

68 تنص لائحة موظفي الويبو 5-1 (ج) على ما يلي: "تطبق على جميع الموظفين معايير سلوك موظفي الخدمة المدنية الدولية، الصادرة عن لجنة الخدمة المدنية الدولية". وتنص القاعدة 1-10 (أ) من نظام موظفي الويبو أيضاً على أنه "يمكن أن يدخل عدم امتثال موظف لنظام الموظفين ولائحته ومعايير السلوك المطلوبة من موظفي الخدمة المدنية الدولية أو أية التزامات أخرى لموظفي المكتب الدولي في فئة سوء السلوك ويحوز تطبيق تدابير تأديبية عليه".

66 انظر Schermers, H. and N. Blokker, *International Institutional Law* (sixth revised edition), Leiden: Brill/Nijhoff, 2018, page 387

للأخلاقيات (الخطوة 6).<sup>70</sup>

وتسلك الشكوى من الانتقام مساراً مختلفاً إذا قرر مكتب الويبو للأخلاقيات، في الخطوة 1 أعلاه، أنه لا توجد دعوى انتقام ظاهرة الواجهة. وفي هذه الحالة، يحق للمشتكي أن يطلب استعراض هذا القرار من مكتب أخلاقيات آخر في منظومة الأمم المتحدة ويكون قرار هذا الأخير "نهائياً وملزماً".<sup>71</sup> ويغلق ملف القضية إذا أيد الاستعراض الخارجي قرار مكتب الأخلاقيات. وفي المقابل، إذا يؤيد القرار، فإن شكوى الانتقام تدخل من جديد في العملية في الخطوة 2 أعلاه. والويبو هي أول وكالة متخصصة استحدثت في عام 2017 إمكانية إجراء هذا الاستعراض الخارجي المستقل في الحالات التي لا يخلص فيها إلى وجود دعوى انتقام ظاهرة الواجهة.<sup>72</sup>

مآل الشكاوى من الانتقام التي تقدم إلى مكتب الأخلاقيات قابل للمراجعة القانونية

يمكن أيضاً أن يلجأ إلى المكتب القانوني، كملاذ آخر، للبت في شكوى انتقام أودعها موظف لدى مكتب الويبو للأخلاقيات عملاً بسياسة الحماية من الانتقام. وهذا ما يحصل عندما لا يكون الموظف المعني راضياً عن القرار الذي اتخذته المدير العام فيما يتصل بشكواه، فيقرر أن يطعن فيه أمام نظام العدالة الداخلية في الويبو. ولفهم التفاعل بين هذا النظام وسياسة الحماية من الانتقام، لا بد من تقديم عرض عام عن كيفية التعامل مع شكوى الانتقام في إطار الويبو الخاص بالحماية من الانتقام.

تبين سياسة الحماية من الانتقام مختلف الخطوات التي يسلكها النظر في شكوى تتعلق بالانتقام، بدءاً من إيداعها لدى مكتب الأخلاقيات الويبو إلى غاية المرحلة النهائية التي تنص عليها السياسة. ويقوم مكتب الويبو للأخلاقيات أولاً باستعراض أولي للشكوى للبت فيما إذا كانت ثمة دعوى انتقام ظاهرة الواجهة (الخطوة 1). وإذا كانت الحال ذلك، فإنه يحيل الشكوى إلى شعبة الرقابة الداخلية للتحقيق فيها (الخطوة 2).<sup>69</sup> وبعد قيام الشعبة بالتحقيق في الشكوى، يجري مكتب الويبو للأخلاقيات استعراضاً مستقلاً لتقرير التحقيق الذي يتلقاه من تلك الشعبة (الخطوة 3)، ثم يقرر إن كان الانتقام قد وقع (الخطوة 4)، ويقدم توصيات إلى المدير العام استناداً إلى ذلك القرار (الخطوة 5). ويحوّل المدير العام سلطة اتخاذ قرار بشأن توصيات مكتب الويبو

69 يجوز لمكتب الويبو للأخلاقيات عند هذه المرحلة أيضاً أن يوصي المدير العام أيضاً بتوفير الحماية الكافية للمشتكي، كلما ومتى كان ذلك مطلوباً ومناسباً، وذلك بالتشاور مع مدير شعبة الرقابة الداخلية.

70 انظر الفقرتين 19 و24 من سياسة الحماية من الانتقام.

71 انظر الفقرة 32 من سياسة الحماية من الانتقام. ويقوم مكتب الأخلاقيات في مكتب الأمم المتحدة لخدمات المشاريع حالياً بأداء دور المستعرض الخارجي.

72 انظر الفقرة 89 من تقرير وحدة التفتيش

المشتركة عن "استعراض السياسات

والفهارس المتعلقة بالمبلغين عن

المخالفات في مؤسسات منظومة الأمم

المتحدة" (2018/4/REP/ال.ج)، وفي يناير 2017،

قدمت الأمانة العامة للأمم المتحدة استعراضاً

أجراه الرئيس المناوب لفريق الأمم المتحدة

للأخلاقيات للاستنتاجات التي توصل إليها

مكتب الأمم المتحدة للأخلاقيات والتي تفيد

بعدم وجود أي دعوى انتقام ظاهرة الواجهة

(انظر القسم 9 من الوثيقة 2017/ST/SGB/2).

وقد فعلت ذلك على إثر حكمين صادرين عن

محكمة الأمم المتحدة للاستئناف، وردا فيهما

أن قرارات مكتب الأخلاقيات ليست قرارات إدارية

تخضع للمراجعة القضائية (الحكم رقم 2014-UNAT475، والحكم رقم 2016-UNAT-673)، ولم

تتخ للمحكمة الإدارية لمنظمة العمل الدولية، التي يسري اختصاصها على الويبو، فرصة البت

في إمكانية المراجعة القضائية لقرارات مكتب

الأخلاقيات عندما يرفض شكوى انتقام بعد استعراضها أولياً.

النهائي للاستعراض الخارجي المذكور أعلاه، وفقاً لأحكام سياسة الحماية من الانتقام. وفي المقابل، إذا لم يؤيد الاستعراض الخارجي القرار الأصلي لمكتب الويبو للأخلاقيات بسبب ثبوت دعوى انتقام ظاهرة الواجهة، فإن الشكوى من الانتقام تحال إلى شعبة الرقابة الداخلية للتحقيق فيها (الخطوة 2). وإذا لم يكن الموظف المعني راضياً عن قرار المدير العام المتخذ عند اكتمال مراحل العملية عملاً بسياسة الحماية من الانتقام (الخطوة 6)، فقد ينتهي المطاف بعرض المسألة أمام نظام الويبو الداخلي للطعون وتعرض على المكتب القانوني في الظروف المبينة أعلاه.

ويساهم تخويل الموظفين الحق في التماس استعراض خارجي لقرارات مكتب الويبو للأخلاقيات في تعزيز وظيفة الأخلاقيات في جوهرها، بل وإضفاء الشرعية عليها، من خلال حلقة حميدة. وتعزز إمكانية إخضاع القرارات للمزيد من الاستعراض إطار توفير الحماية من الانتقام، بتعزيز ثقة الموظفين في النظام. وهذا ما يساهم في تعزيز إطار الويبو المتعلق بالمساءلة، إذ يبدى الموظفون رغبة أكبر في التبليغ عن إساءة السلوك المحتملة كلما اعتقدوا أنهم سيحصلون على حماية فعالة من الانتقام. ويعزز هذا بدوره ثقافة الأخلاقيات في الويبو، التي تقع في صميم مهمة مكتبها للأخلاقيات.

#### دور مكتب الأخلاقيات في الإجراءات القانونية

قد يحدث أيضاً في الإجراءات القانونية التي يحررها الموظفون أمام مجلس الويبو للطعون أو المحكمة الإدارية لمنظمة العمل الدولية أن يرغب أحد الأطراف في الحصول على تأكيد من مكتب الأخلاقيات. ويمكن التساؤل إن كان ينبغي لمكتب الأخلاقيات أن يستجيب لطلب تأكيد من أحد الأطراف

ويمكن للموظف أن يطعن في القرار الذي يتخذه المدير العام في نهاية العملية (الخطوة 6) إن لم يكن في صالحه، أمام نظام العدالة الداخلية للويبو وذلك باعتباره قراراً إدارياً، ويمكنه لاحقاً أن يقدم طعناً أمام المحكمة الإدارية لمنظمة العمل الدولية. ويكون القرار الذي يتخذه مكتب الويبو للأخلاقيات في الخطوة 4 غير قابل للطعن في حد ذاته. وإذا أيد قرار المدير العام قرار مكتب الويبو للأخلاقيات بشأن انتفاء أعمال انتقامية، فيجوز الاعتراض على هذا القرار في إطار طعن قانوني في قرار المدير العام، ويخضع من ثم بصورة غير مباشرة للاستعراض القانوني الداخلي المذكور آنفاً، ويخضع كذلك للاستعراض القضائي الخارجي من المحكمة الإدارية لمنظمة العمل الدولية.

وعلى النحو المبين أعلاه، فإن مكتب الويبو للأخلاقيات يتخذ في مرحلة مبكرة من هذه العملية (الخطوة 1) قرارات لا تخضع للاستعراض القانوني، غير أنها تخضع لاستعراض خارجي يجريه مكتب أخلاقيات آخر في منظومة الأمم المتحدة. وإذا أيد الاستعراض الخارجي القرار الأصلي لمكتب الويبو للأخلاقيات بشأن انتفاء دعوى انتقام ظاهرة الواجهة، فإن ملف القضية يغلق، لأن قرار الاستعراض نهائي وملزم. وإذا عُرضت المسألة على استعراض خارجي مستقل وفقاً لسياسة الحماية من الانتقام، فلا ينبغي أبداً أن تعرض في نظام الويبو الداخلي للطعون، ومن ثم فإنها لا تصل إلى المكتب القانوني. وإذا قرر الموظف المعني مع ذلك أن يطعن أمام نظام العدالة الداخلية في الويبو في قرار الاستعراض الخارجي (الذي يستتبع إغلاق ملف دعوى الانتقام المقدمة من الموظف)، فسيكون على المكتب القانوني أن يعالج هذه المسألة استجابة للطعن القانوني المقدم. ويقوم المكتب القانوني بذلك أساساً من خلال اعتراض إجرائي عليه بالدفع بعدم مقبولية الطعن، بناء على الطابع

القانونية،<sup>75</sup> مما يمهّد الطريق أمام مكتب الأخلاقيات لكي يؤكد أو ينفي للمكتب القانوني تقديمه المشورة لذلك الموظف. وفي المقابل، قد يرى البعض أن الإشارة إلى مشورة مكتب الأخلاقيات في الدعاوى القضائية ليست كافية في حد ذاتها لترقى إلى تنازل عن السرية، وأن مكتب الأخلاقيات سيرى في هذه الحالة أنه ليس في موقع يسمح له بإطلاع المكتب القانوني على معلومات سرية، دون إذن صريح من الموظف المعني. وعدا عن السرية، يتعين أيضا على مكتب الأخلاقيات أن يحافظ على الحياد. وقد ينظر إلى مكتب الأخلاقيات، في حال تقديمه معلومات إلى أحد الأطراف في الإجراءات، بأنه يعرض حياده للخطر، حتى وإن اقتصر التحقيق على التثبت من الوقائع.

وبالنظر إلى أن الموظف المعني هو من يتحمل عبء إثبات الادعاء بأنه تلقى مشورة شفوية من مكتب الأخلاقيات، فقد يرغب أيضا في طلب تأكيد ذلك في شكل أدلة كتابية من مكتب الأخلاقيات تفيد بأن المشورة الشفوية قد قدمت إليه بالفعل. ولا تنشأ في هذه الحالة مسائل متعلقة بالسرية لأن الموظف نفسه هو من يقدم الطلب. غير أن مسألة الحياد ستثار مثلما تثار في حالة ورود طلب من المكتب القانوني، لأن مكتب الأخلاقيات سيقدم معلومات لمساعدة أحد الأطراف في الإجراءات.

في الدعوى القضائية،<sup>73</sup> وكيف يكون ذلك، وهذا يطرح أسئلة مثيرة للاهتمام تقع في صميم الوظيفة الأخلاقية، من حيث السرية والنزاهة.<sup>74</sup> ولتحليل هذه المسألة، ينبغي التمييز بين سيناريوهين مختلفين: طلبات الحصول على معلومات واقعية بحتة (السيناريو الأول) من جهة، وطلبات المشورة (السيناريو الثاني) من جهة أخرى.

ولنضرب مثلا لتوضيح السيناريو الأول، فنفترض أن إجراء تأديبيا قد اتخذ في حق موظف لضلوعه في نشاط خارجي غير مأذون، وأن هذا الموظف قد يزعم في الدعوى أنه تلقى مشورة شفوية من مكتب الأخلاقيات مفادها أنه لا يحتاج إلى الحصول على إذن من إدارة الويبو.

عموما، إذا قدمت في دعاوى قضائية دفعو ليس للمكتب القانوني علم بها، فإن هذا الأخير يطلب عادة معلومات من الدوائر ذات الصلة في المنظمة من أجل التحقق من الوقائع لأغراض صياغة رده في المرافعات. وفي حالة المعلومات التي تكون مودعة حصرا لدى مكتب الأخلاقيات، ينبغي تقييم عملية جمع المعلومات هذه في ضوء سرية المشورة وحياد وظيفة الأخلاقيات.

وقد يقول قائل إن الموظف قد تنازل عن السرية إذ عرض المسألة على الإجراءات

73 أي تقديم رد مباشرة إلى الطرف الذي يقدم الطلب، أو إلى السلطة المختصة التي ترأس الإجراءات القانونية، عندما يتلقى أمرا بذلك. 74 تمييزا لهما عن الاستقلالية. ورغم أن الاستقلالية والحياد قد يتداخلان، فإنهما مفهومان مختلفان. انظر، على سبيل المثال، Gulati, R., "An international administrative procedural law of fair trial: Reality or rhetoric?" In Max Planck Yearbook of United Nations Law, Vol. 21 (2017), page 225 (في سياق الوظيفة القضائية).

75 ينص التعميم الإداري رقم 2020/16، الصادر في أبريل 2020 بعنوان "مكتب الويبو للأخلاقيات"، على ما يلي: "لا يكشف مكتب الأخلاقيات بالويبو، ولا يجوز إجباره على الكشف، عن المعلومات السرية التي تعرض عليه، ولا يكشف عن اسم أي شخص يلتبس المشورة أو التوجيه السريين منه، ما لم يأذن هذا الشخص بذلك أو يتنازل عن السرية، أو يصدر أمر بذلك من هيئة مختصة" (الفقرة 8).

يتجاوز المسائل الأخلاقية البحتة ويتطرق إلى اعتبارات قانونية، فإنه سيتداخل مع اختصاص مجلس الويبو للطعون الذي ينبغي احترام ولايته. ويقتضي السير السليم لنظام العدالة الداخلية في الويبو أن تتجنب مختلف الجهات الفاعلة في ذلك النظام التعدي على ولايات بعضها البعض بنفسها بالإحجام عن البت في نفس القضايا في وقت واحد، وأخيراً، إذا كان طلب المشورة يتعلق حصراً باعتبارات أخلاقية، ومن أجل الإبقاء على الحياد، فسيظل بوسع مجلس الويبو للطعون والمحكمة الإدارية لمنظمة العمل الدولية (حسب الاقتضاء) أن يطلبوا من مكتب الأخلاقيات تقديم المشورة التي يرونها مفيدة لحل المنازعة القانونية.

### حلقة حميدة: تقييم التفاعل بين القانون والأخلاقيات في الويبو

على النحو المبين أعلاه، كان للعلاقة بين القانون والأخلاقيات، وما استتبعته من تفاعلات بين مكتب الويبو للأخلاقيات والمكتب القانوني على مدى العقد الماضي، أثر مفيد للطرفين في تعزيز ثقافة الأخلاقيات في الويبو وفي الوقت نفسه تعزيز نظام عدالتها الداخلية. ويساهم إرساء ثقافة أخلاقية متينة ونظام قانوني فعال بدوره في تحقيق نفس الهدف الجامع المتمثل في تعزيز إطار الويبو الشامل بشأن المسألة.

وعلى وجه الخصوص، إذا كانت المهمة الرئيسية لمكتب الويبو للأخلاقيات هي الترويج الفعال لثقافة أخلاقيات في المنظمة (كجزء من دور وقائي)، فإن القانون يعمل في الخلفية على مد يد العون له بضمان قابلية إنفاذ المعايير الأخلاقية المجسدة في القواعد القانونية. ويتحقق ذلك من خلال إمكانية تطبيق عقوبات على

ومن شأن عدم تلقي تأكيد من مكتب الأخلاقيات بناء على طلب من أحد الأطراف بشأن مسألة هامة يثيرها الموظف المعني في الإجراءات القانونية أن يؤدي إلى الإخلال بالتحكيم العادل والسليم في المنازعة. وكحل لهذه الشواغل المتعلقة بالسرية والحياد، يمكن في هذه الحالة أن يطلب مجلس الويبو للطعون والمحكمة الإدارية لمنظمة العمل الدولية (حسب الاقتضاء) المعلومات السرية مباشرة من مكتب الأخلاقيات، علماً أن من مصلحتهما التثبت من الوقائع في إطار ولايتهما الرامية إلى إقامة العدالة. وعندئذ يكون مكتب الأخلاقيات ملزماً بالكشف عن المعلومات السرية، لأن الطلب سيقدم إليه بموجب "أمر صادر عن سلطة مختصة"<sup>76</sup>.

ويتعلق السيناريو الأول فقط بتقديم أحد الأطراف طلباً إلى مكتب الأخلاقيات للتثبت من الوقائع أو إثباتها (حسب الاقتضاء) فيما يتعلق بقضية أثيرت في الإجراءات القانونية، في حين أن السيناريو الثاني يتعلق بطلب طرف واحد الحصول على مشورة من مكتب الأخلاقيات، أثناء جريان الإجراءات القانونية،<sup>77</sup> فيما قد يفترض أنه سعي إلى تعزيز موقف ذلك الطرف في الدعوى القضائية. ومن شأن تقديم مساعدة مباشرة إلى طرف واحد في إجراءات طعن في مثل هذه الظروف أن يقوض مفهوم الحياد، الذي يشكل أحد أركان مكتب الأخلاقيات. ومن شأن ذلك أيضاً أن يفتح الباب أمام تعسف محتمل، إذ يمكن أن يُستخدم مكتب الأخلاقيات كأداة في التفاوضي، وهو أمر ينبغي تجنبه. وإذا كان طلب المشورة من مكتب الأخلاقيات

76 المرجع السابق.

77 على سبيل المثال، طلب تفسير حكم من أحكام سياسة الحماية من الانتقام، أو الاستفسار عما إذا كان نشاط معين يشكل نشاطاً خارجياً غير مأذون به محظوراً بموجب البند 1-6 من نظام موظفي الويبو.

وكما ذكر أعلاه، فإن جميع معايير الويبو الأخلاقية لسلوك موظفيها مجسدة في إطارها التنظيمي الداخلي بشكل أو آخر، مما يجعلها قابلة للتنفيذ قانوناً. ومن غير المستغرب أن تكون لدى الويبو هذه الرغبة في تنظيم القواعد الأخلاقية، علماً أن ثقافة الأخلاقيات تنطوي على أهمية أساسية بالنسبة لمؤسسات منظومة الأمم المتحدة، في ضوء ولاياتها الخاصة وشخصيتها القانونية، فضلاً عن الطابع المتعدد الثقافات لقواها العاملة. وقد يقول قائل إن التنظيم (المفرط) للمعايير الأخلاقية قد ينقلب إلى الإضرار بثقافة الأخلاقيات بدلا من تعزيزها؛ إذ يحتمل أن يكف الموظفين عن استفتاء أنفسهم في الصواب والخطأ، وأن "يتوقفوا عن الإنصات" إلى ضميرهم الشخصي، فيتبعون القواعد حرفياً مثل الآلات، ويجتهدون في إيجاد ثغرات للالتفاف على هذه القواعد. غير أن ما يقلل من هذا الاحتمال هو أن الأخلاقيات أوسع نطاقاً من القانون، مما يفسح المجال لممارسة السلطة التقديرية وملكة التمييز الفردي. ومن المستحيل ببساطة أن ننصوّر كل السيناريوهات المحتملة للسلوك البشري وأن ننظمها سلفاً. ولما كانت القواعد بحكم طبيعتها غير مكتملة ولا يمكنها تقديم "خوارزميات" للحكم العملي،<sup>78</sup> فإن الأخلاقيات غير القائمة على القواعد تشكل ضروري لتكملة للقانون من أجل سد الثغرات، ومن ثم ضمان إطار شامل وفعال للمساءلة.

### طريق وتحديات المستقبل

لا شك أن إنشاء هيئة رسمية في شكل مكتب الويبو للأخلاقيات، وتكليفها بولاية مكرسة حصراً للترويج للنشط لثقافة

انتهاكات تلك القواعد القانونية في إطار نظام العدالة الداخلية في الويبو.

وعلى نفس المنوال، تدعم الأخلاقيات القانون، لأن القواعد القانونية تستند إلى معايير أخلاقية تحدد مقاصدها وتضفي عليها الشرعية، فتزيد من مقبوليتها. وفضلاً عن ذلك، يستفيد إطار الويبو القانوني من الجهود التي يبذلها مكتب الأخلاقيات لإذكاء الوعي بالقواعد القانونية التي تنظم السلوك الأخلاقي عن طريق توفير التدريب والمشورة السرية للموظفين، ومن ثم اضطلاعهم بدور مهم في منع سوء السلوك وغيره من أوجه السلوك غير الأخلاقي. وأخيراً وليس آخراً، فإن نظام العدالة الداخلية في الويبو يتعزز بسياسة الحماية من الانتقام التي يديرها مكتب الأخلاقيات، ويوفر إطاراً رسمياً لحماية الموظفين من الانتقام عند تبليغهم عن إساءة سلوك أو مشاركتهم في نشاط رقابي. وبالإضافة إلى ذلك، يخضع تطبيق مكتب الويبو للأخلاقيات لهذه السياسة في حد ذاته لاستعراض خارجي، مما يعزز ثقة الموظفين في نظام الحماية من الانتقام ويشجع على التبليغ عن أي إساءة سلوك محتملة، في إطار تعزيز النهوض بثقافة الأخلاقيات في الويبو.

ولكي لا تنفرط هذه الحلقة الحميدة، من المهم أهمية حاسمة أن يصون مكتب الأخلاقيات، في تفاعلاته مع المكتب القانوني (بل ومع أصحاب المصلحة الآخرين في هذا الشأن)، ثلاثة المبادئ التي لا غنى لولايتها عنها، وهي استقلالية وظيفية الأخلاقيات وحيادها وسريتها. وعلى النحو المبين أعلاه، يمكن تحقيق ذلك في جميع مجالات تفاعلاته مع المكتب القانوني، من الطلبات التي يقدمها مكتب الأخلاقيات للحصول على المشورة القانونية، إلى دوره الأكثر حساسية في الإجراءات القانونية.

78 انظر الصفحات 68-77، أونيل أونورا، أخلاقيات التواصل المتغيرة.



وإذا شعر الموظفون أن نفس حالات التقصير الأخلاقي لا تعامل قانونياً بالطريقة نفسها في المنظمة، بصرف النظر عن رتبة مرتكبها، فإن ذلك قد يقوض بشكل خطير التزامهم بالأخلاقيات، ويضعف نظام العدالة الداخلية برمته. وهذا بدوره يهدد بنسف الحلقة الحميدة التي تشتد الضرورة إليها للحفاظ على إطار متين للمساءلة والنزاهة.

ولما كان كسب تأييد الموظفين يكمن في صميم نجاح مهمة الأخلاقيات، فمن المهم أهمية حاسمة أن يثابر مكتب الويبو للأخلاقيات على التواصل معهم باستمرار والتحلي بروح المبادرة. ويمكن تحقيق ذلك من خلال المواظبة على تنظيم دورات ملائمة ومواضيعية وشيقة وتفاعلية لتجديد معارف الموظفين، بسبل منها إثارة النقاش حول القضايا الأخلاقية الناشئة التي تحظى باهتمام وسائل الإعلام (مثل حركة "Me Too" التي ظهرت قبل بضعة أعوام)، وإيجاد روابط ملموسة بين المسائل المتعلقة بالأخلاقيات والمعايير القانونية المنطبقة. وعلاوة على ذلك، يؤمل أن يواصل مكتب الأخلاقيات استضافة محاضرات عامة يلقيها مختصون بارزون في علم الأخلاق للإبقاء على جذوة النقاش بشأن الأخلاقيات.

ويتعين أيضاً على مكتب الويبو للأخلاقيات أن يحرص، فيما يتعلق بأنشطته المتصلة بوضع المعايير، على البقاء في طليعة الجهود الرامية إلى وضع السياسات، وأن يكون مواكباً لتحول قيم المجتمع وتغييرها. فضلاً عن ذلك، ومع استمرار دمج منظور الأخلاقيات في عمليات الويبو وتربطه معها، من المرجح أنه سيتعين وضع معايير أكثر تفصيلاً لتأكيد دورها الأبرز في منع السلوك غير الأخلاقي. وأخيراً، يتعين على مكتب الأخلاقيات أن يحرص على أن يجسد الإطار الأخلاقي للمنظمة أفضل الممارسات، التي ما انفكت تتطور. ويتعين عليه أن

الأخلاقيات، شكّل عاملاً حاسماً في تحقيق هدف المنظمة الرامي إلى تعزيز بيئة عمل أخلاقية. غير أن إحداث وظيفة الأخلاقيات لفارق حقيقي في الطريقة التي تعمل بها المنظمة في الأمد البعيد يقتضي من مكتب الأخلاقيات أن يبقى "ضمير" المنظمة،<sup>79</sup> حتى يتمكن من مواصلة دعم نظام العدالة الداخلية في الويبو وسيادة القانون، ومن ثم دعم إطار المنظمة الشامل بشأن المسألة الذي تساهم فيه الأخلاقيات والقانون.

ولكي يحافظ مكتب الويبو للأخلاقيات على جدواه، من الضروري أن يستمر في التعويل على التأييد اللازم من الموظفين. وتتطلب المشاركة النشطة من الموظفين في إطار الويبو الأخلاقي بدورها استمرار تقديم الدعم لعمل مكتب الأخلاقيات من أعلى مستويات الإدارة. ومن ذلك أن يكون المسؤولون قذوة حسنة للموظفين، وأن يعتمدوا سياسة عدم التسامح إطلاقاً مع السلوك غير الأخلاقي، فيوجهون بذلك رسالة واضحة أن لا أحد فوق القانون. فالقيادة التي تتمتع بسلطة أخلاقية أهمية حاسمة في ضمان التزام الموظفين بالمنهج الأخلاقي، واستمرارهم في اعتناق القيم والمبادئ الأخلاقية للمنظمة و"تشرّبها" من خلال دمجها في سلوكهم اليومي.

79 انظر، على سبيل المثال، Helmut Buss, Director of the Ethics Office of the United Nations High Commissioner for Refugees (UNHCR), quoted by Amy Lynn Smith in "How UNHCR's Ethics Office is evolving to meet the challenges of an ever-changing world," at: <https://medium.com/unhcr-innovation-service/how-unhcrs-ethicsoffice-is-evolving-to-meet-the-challenges-of-an-ever-changing-world-c2ba288218d4> (تم الاطلاع عليه في 5 يوليو 2020).

في التعامل مع المشهد القانوني للمنظمة  
في مسيرتهم الأخلاقية.

يجري على فترات منتظمة تقييمًا لمواطن  
القصور في السياسات التي يديرها، إذ إن  
خير سبيل لمراقبة هذه السياسات يكمن في  
تطبيقها يوميًا. وسيمكن ذلك من إدخال  
تحسينات من خلال إجراء مراجعات دورية لهذه  
السياسات، ويمكن للمكتب القانوني أن  
يواصل تقديم المساعدة في هذه العملية،  
بسبل منها التأكد من استمرار امتثال  
السياسات للاجتهادات القضائية المتطورة  
التي تصدر عن المحكمة الإدارية لمنظمة  
العمل الدولية.

## ملاحظات ختامية

تحتاج الأخلاقيات إلى القانون لتنفيذ القيم  
والمبادئ الأخلاقية وإنفاذها. ويحتاج القانون  
في الآن ذاته إلى الأخلاقيات لتجديد الصلة  
مع أساسه الأخلاقي، الذي بدونه ستظل  
القواعد القانونية أحكامًا منفصلة عن الواقع  
ومجردة ولا يسترشد بها الحياة اليومية  
لموظفي المنظمة، ولهذا السبب، كان  
استحداث وظيفة الأخلاقيات في منظومة  
الأمم المتحدة استثمارًا مجديًا، بعد أن ثبت  
أن الإطار القانوني غير كاف، بمفرده، لمنع  
حالات الإخلال بالسلوك الأخلاقي. وهذا لا  
يعني بطبيعة الحال أن حوادث السلوك غير  
الأخلاقي قد ولت بلا رجعة. غير أن وضع  
إطار شامل للأخلاقيات والنزاهة قد أتاح الآن  
فرصة للوقاية من حدوث حالات الإخلال تلك  
والكشف عنها مبكرًا. وفي حالة الويبو، فقد  
تبوأ مكتب الأخلاقيات مكانته المستحقة  
في نظام العدالة الداخلية على مدى السنوات  
العشر الماضية، وأصبح من خلال تفاعلاته  
البناءة مع المكتب القانوني مساهمًا قيمًا  
في ذلك النظام. ومع تزايد إدماج وظيفة  
الأخلاقيات في عمليات الويبو، يؤمل أن تزداد  
أهمية الدور الوقائي لهذه الوظيفة في عمل  
مكتب الأخلاقيات الذي يستمر في إتاحة  
بوصلة أخلاقية يهتدي بها جميع الموظفين



# سلسلة محاضرات الويبو العامة بشأن الأخلاقيات

2017- البروفيسورة أونورا أونيل (المملكة المتحدة): عرض رفيع المستوى للأخلاقيات عن أخلاقيات التواصل المتغيرة

2018- البروفيسور بيتر سينغر (أستراليا): الأخلاقيات والتكنولوجيا ومستقبل البشرية

2019- د. جوليان باجيني (المملكة المتحدة): الثقافة والشخصية والأخلاقيات: المعضلات الأخلاقية في المنظمات الدولية

2020- البروفيسور جبروين فان دن هوفن (هولندا): أخلاقيات التكنولوجيا وتحديات عالمنا: دفاعاً عن الابتكار المسؤول





## تعريف بالمحاضرين

### عن البروفيسورة أونورا أونيل

عملت البارونة أونورا أونيل آل بنغارف رئيسة لكلية نيونهام، التابعة لجامعة كامبريدج بالمملكة المتحدة، من عام 1992 إلى عام 2006. وحصلت على لقب أستاذة فخرية في الأخلاقيات والفلسفة السياسية من تلك الجامعة في عام 2003، وعملت أستاذة فخرية بها منذ عام 2009.



وعينت في مناصب عديدة مرموقة منها رئيسة الجمعية الأرسطوية (1988-1989)، ورئيسة مؤسسة نافيلد (1998-2010)، ورئيسة الجمعية البريطانية للفلسفة (2003-2006)، ورئيسة الأكاديمية البريطانية (2005-2009)، ورئيسة لجنة المساواة وحقوق الإنسان في المملكة المتحدة (2012-2016). وهي تشغل أيضا مقعدا في مجلس البحوث الطبية وهيئة استعراض المعايير المصرفية، من جملة هيئات أخرى.

تجمع البروفيسورة أونيل بين التأليف في مواضيع الفلسفة السياسية والأخلاقيات وبين مجموعة من الأنشطة العامة. ولها محاضرات ومؤلفات غزيرة عن العدالة والأخلاق، وخاصة عن مؤلفات إيمانويل كانت. وتتناول أحدث الكتب الصادرة لها أيضا القضايا المتعلقة بالمساءلة والثقة؛ والعدالة العالمية، والفقر والتنمية؛ ومستقبل الجامعات؛ ونوعية التشريعات؛ وأخلاقيات التواصل.

وقد حصلت في عام 2017 على جائزة هولبرغ من حكومة النرويج، وجائزة بيرغروين للفلسفة والثقافة.

وتشغل البارونة أونيل منذ عام 2000 منصب عضو مستقل في مجلس اللوردات

## عن البروفيسور بيتر سينغر

البروفيسور سينغر فيلسوف أخلاقي وسياسي. ويعمل أستاذاً للأخلاقيات البيولوجية في جامعة برينستون بالولايات المتحدة الأمريكية منذ عام 1999. وقد شغل في مسيرته السابقة مناصب متعددة فكان أستاذاً للفلسفة في جامعة موناش (1977)، ثم أصبح مديراً لمركز موناش للأخلاقيات البيولوجية البشرية في عام 1983، ثم مديراً مشاركاً لمعهد الأخلاقيات والسياسة العامة في عام 1992. وألقى محاضرات في جامعات أخرى رائدة في أستراليا وأوروبا والولايات المتحدة.



والبروفيسور سينغر حاصل على عدة جوائز وألقاب مرموقة، وقد ورد ذكر اسمه في قائمة مجلة "تايم" ضمن الشخصيات المائة الأكثر تأثيراً في العالم في عام 2005، وفي صحيفة "سيدني مورنينج هيرالد" ومجلة "ذي إيدج" (2009) كواحد من 25 من الشخصيات الأسترالية الأكثر تأثيراً في النصف الأخير من القرن. وفضلاً عن ذلك، فقد دأب معهد "غوتهيلب دوتويلر"، بسويسرا، على تكريمه كل عام كواحد من قادة الفكر العالمي منذ عام 2013.

وقد ألف وحرر وشارك في تأليف وتحرير أكثر من 50 كتاباً، ومن هذه المؤلفات كتاب *Practical Ethics, Animal Liberation, The Life You Can Save, Ethics in the Real World and The Most Good You Can Do*. وألهمت كتاباته حركة حقوق الحيوان والإيثار الفعال.

للمزيد من المعلومات عن البروفيسور سينغر، انظر:  
[www.petersinger.info](http://www.petersinger.info)

## عن الدكتور جوليان باجيني

الدكتور جوليان باجيني هو المدير الأكاديمي للمعهد للملكي للفلسفة (المملكة المتحدة) وزميل بحث فكري بجامعة كينت، التي منحته أيضاً شهادة الدكتوراه الفخرية في الآداب في عام 2018. وقد عمل مع مجتمعات فكرية مثل معهد بحوث السياسات العامة، ومعهد Demos and Counterpoint، وهو عضو في مجلس أخلاقيات الأغذية.



وللدكتور باجيني عدة محاضرات، منها تلك التي نظمها المنتدى العالمي للتعليم والمهارات، والجمعية الملكية للفنون، وجمعية الرؤساء التنفيذيين للسياسة المحلية وكبار مديريها، والبرلمان الأوروبي، والجمعية الهولندية للأخلاقيات البيولوجيا، من جملة مؤسسات أخرى. وتابع محاضراته على TED.com نحو 1.5 مليون مشاهد.

وقد ألف وحرر وشارك في تأليف وتحرير أكثر من 20 كتاباً، ومنها كتاب *How the World Thinks: A Global History of Philosophy; Ethics: The Big Questions* وكتاب *Ethics Toolkit: A Compendium of Ethical Concepts and Methods*. وبالإضافة إلى ذلك، فقد واطب على المساهمة في عدد من الصحف والمجلات الوطنية والدولية، مثل مجلة التايمز، وصحيفة الغارديان، وملحق صحيفة تايمز الأدبي، والإندبندنت، والفائنانشال تايمز، والبروسبيكت، ونيو ستايتسمان، وليترري ريفيو، وفابيان ريفيو، ومجلة سايكولوجيز، وذي كرونكل أوف هاير إيديوكايشن. وشارك الدكتور باجيني في تأسيس مجلة ذي فيلوسوفورز.

لمزيد من المعلومات عن الدكتور باجيني، انظر: [www.JulianBaggini.com](http://www.JulianBaggini.com)



## عن البروفيسور جيروين فان دن هوفن

جيروين فان دن هوفن أستاذ متفرغ للأخلاقيات والتكنولوجيا، وأستاذ جامعي بجامعة ديلفت للتكنولوجيا، ومدير علمي لمعهد ديلفت لتصميم القيم. وكان هو المدير العلمي المؤسس لمركز 4TU للأخلاقيات والتكنولوجيا في جامعات التكنولوجيا المتعاونة في هولندا من عام 2007 حتى عام 2013. وهو أيضاً مؤسس برنامج البحوث التابع لمجلس البحوث الهولندي المعني بالابتكار المسؤول، وقد تولى رئاسته حتى عام 2016. وهو عضو دائم في المجموعة الأوروبية للأخلاقيات (EGE) التابعة للمفوضية الأوروبية.



ونال البروفيسور فان دن هوفن في عام 2009 جائزة التكنولوجيا العالمية للأخلاقيات، فضلاً عن جائزة الاتحاد الدولي لتكنولوجيات المعلومات والاتصالات والمجتمع عن عمله في مجال الأخلاقيات وتكنولوجيا المعلومات والاتصالات. وفي عام 2017، قلد وسام الأسد في هولندا.

وقد حرر وكتب وشارك في كتابة العديد من الكتب والمقالات، تتناول بوجه خاص الأخلاقيات من حيث صلتها بالابتكار التكنولوجي الرقمي والديمقراطية. ومن بين المنشورات الحديثة التي نشرت تحت هذا الموقع "التصميم في الأخلاقيات والشروع على شبكة الإنترنت"، وهو أيضاً مؤسس ورئيس تحرير الدورية العلمية *Ethics and Information Technology (Springer Nature)*.

## أخلاقيات التواصل المتغيرة<sup>80</sup>

البروفيسورة أونورا أونيل

### عراقة أخلاقيات التواصل

إن أخلاق التواصل موعلة في القدم، وتعود جذورها إلى عهد الوصايا العشر على أقل تقدير. فثلاثة على الأقل من هذه التعاليم القديمة تتعلق بالخطاب والتواصل: لا تَصْنَعْ لَكَ يَمَثَلاً مَنْحُوتًا؛ ولا تَنْطِقْ بِاسْمِ الرَّبِّ إِلَهِكَ بَاطِلًا؛ ولا تَشْهَدْ عَلَى قَرِيْبِكَ شَهَادَةً زُور. ومنذ ذلك الحين، دعمت المجتمعات البشرية والتقاليد الأخلاقية مجموعة كبيرة ومتنوعة من المعايير التي تتعلق بالتواصل.

وبعض هذه المعايير يعنى بتصرف الفرد. ويفرض كثير منها على الأفراد اتباع معايير أخلاقية، منها الصدق والصراحة والسرية والأدب وصون العهود (الأمانة). وبعضها معايير أخرى تتعلق بالأبستمولوجيا، مثل احترام الدليل، والدقة، والحقيقة. وكثيراً ما كانت المعايير التي تؤثر على التواصل لا تُطرح كقرائن بل كمحظورات، مثل حظر التجديف، والخلاعة، وتدنيس المقدسات، والكذب، والاحتفال، والغش، وكثير من أنواع أفعال الخطاب الأخرى. ومع اختراع الطباعة في أوائل العصر الحديث، تعززت هذه المعايير بمعايير أخرى مهمة للتفاعل والتواصل تهدف إلى الوصول إلى جماهير أكثر عدداً وأبعد جغرافياً، ومنها جمهور الأجنبي، وشملت حرية التعبير والصحافة والخصوصية والسرية، وحظر الرقابة والقذف. أما معايير التواصل الأخرى في الحياة المؤسسية، من قبيل احترام الملكية الفكرية وحمايتها، فقد دعمتها براءات الاختراع وحقوق المؤلف والعلامات التجارية؛ ثم أضيفت إليها لاحقاً أحكام تحظر التمييز والسرقة العلمية وما شابه ذلك. وتشمل أخلاقيات التواصل هذه وغيرها من المعايير التي تتعلق بفعل التواصل، وخاصة فعل الخطاب.

وفي بعض السياقات وبعض الولايات القضائية، أيدت أخلاقيات التواصل أيضاً مطالب لا تتعلق بأفعال الخطاب فحسب، بل أيضاً بأنواع بعينها من محتوى الخطاب. فقد اعتبرت مثلاً بعض الكلمات أو العبارات محظورةً أو مسيئةً للدين، وفرضت الرقابة على مواضيع وأنواع محددة من المحتوى. ويشجع اللجوء إلى الرقابة على المحتوى المحظور، لكنه لا يحقق الفعالية الكاملة، إذ لا يُعَدُّ الأفراد غالباً وسيلةً للتعديل بروح الحظر مع العمل في الآن ذاته على إبلاغ المحتوى المحظور.

80 هذه نسخة من المحاضرة التي ألقيت في الويبو في نوفمبر 2017 وقد أدخلت عليها تعديلات طفيفة. وقد نشرت المؤلفة منذ ذلك الحين ملاحظات أكثر تفصيلاً عن إعطاء الأولوية لمنظور الحقوق، بما فيها الحقوق المتعلقة بالتواصل، في المبررات الأخلاقية والسياسة في القرن العشرين، وذلك في Berggruen Lecture, Proceedings and Addresses of the American Philosophical Association, 92, 296-309, 2018. وناقشت أيضاً بعض آثار التكنولوجيا الرقمية على أخلاقيات التواصل في الثقة والمسئولة في العصر الرقمي، وذلك، في مقال 17-3، 17 يناير 2020، (371)94

(<https://www.cambridge.org/core/journals/philosophy/article/trust-and-accountability-in-a-digitalage/ADBDD9EEF4426590D5A60AF87611240D/core-reader>)

وقد شملت استراتيجيات المراوغة الناجحة هذه التوسل بأساليب التورية والتقليد الساخر والتهكم، فضلا عن أشكال الهدم الخفية. ولنا في كتاب *Lettres Persanes* لمونتيسكيو وفي مجلات ساخرة من قبيل *“Private Eye”*، والمناقشات بشأن سبل الالتفاف على الرقابة الحكومية أمثلة على تلك الاستراتيجيات.

### معايير تواصل جديدة؟

شهد القرن العشرون أيضا بعض التغييرات المذهلة التي طرأت على المعايير المتعلقة بالتواصل. فقد كانت النهج السابقة تشدد على أهمية حرية التعبير وحرية الصحافة، في حين أن “جون ستيوارت ميل” كان قد دعا إلى الإقرار للأفراد بنوع مميز من حرية التعبير عن الذات، بيد أن وثائق حقوق الإنسان في منتصف القرن العشرين اختزلت كل هذه المبادئ تحت مفهوم عام للحقوق في حرية التعبير، في حين أن شواغل بشأن الخصوصية أثرت في بعض الولايات القضائية - وخاصة داخل الاتحاد الأوروبي - باعتبارها شروطا معقدة لحماية البيانات.

وشهد القرن العشرون أيضا زيادة في التأكيد على معايير التواصل في الحياة المؤسسية، بما في ذلك المطالب بالمساءلة والشفافية وحرية المعلومات. ولا يرتبط كثير من هذه المعايير الإضافية ارتباطا مباشرا بأفعال الخطاب الفردية، بل بمرقبة أفعال الخطاب، ومن ثم مراقبة استخدام المعلومات والبيانات. وهذا ما يضع معايير للمؤسسات وليس للأفراد. وقد تجلّى من بعض هذه المعايير أننا نتعامل الآن مع تكنولوجيات جديدة، وعالم على شبكة الإنترنت، وبيانات إلكترونية. بيد أن أبرز التغييرات، في نظري، كانت أقدم وأعمق. فهي تعكس تغير الآراء بشأن ما ينبغي فعله، بدلا من مواكبة التكنولوجيات أو الظروف الجديدة.

### الفاعل والمتلقي والواجبات والحقوق

ظلت المناقشات حول معايير العدالة والمعايير الأخلاقية مترابطة بشكل وثيق طوال قرون. ففي الفكر والثقافة الأوروبيين، كان ينظر إلى هذه المعايير على أنها تقدم أجوبة متميزة ولكنها متوازية على سؤال الفاعل الكلاسيكي: “ما الذي يتعين علينا فعله؟”<sup>81</sup> غير أن اعتبارات العدالة (وبقية الأخلاقيات) كانت محل اختلاف خلال القرن العشرين. إذ طالما كان ينظر إلى واجبات العدالة بأنها تفرض متطلبات على الأفراد وعلى المؤسسات على حد سواء وبأنه يمكنها، في كثير من الحالات، أن تكون مدعومة بعقوبات قانونية، وفي حالات أخرى (وليس في كل الحالات)، بحقوق مقابلة محددة. وكان ينظر إلى الواجبات الأخلاقية عادة باعتبارها متطلبات ملزمة لبعض الأفراد والمؤسسات ولا حاجة إلى دعمها بعقوبات قانونية أو لا ينبغي لها أن تكون

81 تم التمييز بين واجبات العدالة والواجبات الأخلاقية بطرق مختلفة في أوقات مختلفة. ولا يزال العديد من الطرق الكلاسيكية للتمييز بينهما مفيدا (مثل الواجبات الضيقة مقابل الواجبات الواسعة؛ والواجبات المثالية مقابل الواجبات غير المثالية؛ والواجبات تجاه الذات مقابل الواجبات تجاه الآخرين). ومع ذلك، لا نسهب هنا في ذكر الصيغ المختلفة لهذه الفروق، ولا نأتي على ذكر النوافل (أي العمل الذي يتجاوز الواجب).

مدعومة بها، ولم تحدد حقوقاً مقابلة. لكن في بداية القرن الحادي والعشرين ظهرت مزاعم تفيد بأن العدالة والأخلاقيات يمثلان مجالين متكاملين ومتراپطين من مجالات الواجبات، لكن هذه المزاعم، رغم تجذرها الراسخ في اللغات والثقافة الأوروبية، كانت تعامل في كثير من الأحيان بالتشكيك، بل التجاهل والرفض الصريح في بعض الأحيان.

وكانت المفاهيم الفلسفية والشعبية للعدالة والأخلاق تركز عادة على ما ينبغي لنا أن نفعله، لا على ما ينبغي لنا أن نتلقاه، ومن ثم فإنها كانت تركز على واجبات أو متطلبات الفعل لا على الحقوق أو الاستحقاقات الناتجة عن أفعال الغير. وكانت الواجبات تتبوأ مكانة مركزية في المناقشات المعيارية الأوروبية منذ القدم، وأدت دوراً هاماً في تشكيل المناقشات الدينية والفلسفية والشعبية عن كيفية إنشاء المؤسسات، وكيفية العيش، وكيفية التواصل.

وتتناول أدبيات الواجبات المسائل العملية من منظور الجهة الفاعلة. فهي تبين بوضوح ما ينبغي فعله. وكان ينظر إلى واجبات العدالة بأنها تضع متطلبات صارمة (نسبياً) أو ضيقة كانت قابلة للإنفاذ من حيث المبدأ. وحددت بعض واجبات العدالة، وليس كلها، حقوق الآخرين في القيام بفعل عادل من أنواع معينة، وغالباً عندما يشكل هذا الفعل جزءاً من علاقة أو معاملة محددة. أما واجبات العدالة الأخرى فقد سكتت عن الحقوق.<sup>82</sup> ويمكننا أن نوصف واجبات العدالة باعتبارها تحدد الفعل الصائب فعله أو تنفيذه، لكنها في بعض الأحيان، وليس دائماً، تحدد أطرافاً أخرى تستحق أن يفعل ذلك الفعل من أجلها.

والواقع أن الواجبات الأخلاقية- ومنها الإحسان، والوفاء، والكياسة، واللياقة، والشجاعة، فضلاً عن العديد من الواجبات المتعلقة بالتواصل- واسعة النطاق وغير مقيدة، لأنها تركت للفاعلين قدراً كبيراً من السلطة التقديرية في الحكم على وقت القيام بالفعل أو الإقدام عليه أو الإحجام عنه، ومقدار ذلك. ومن ثم فإن الواجبات الأخلاقية لا تحدد حقوقاً مقابلة. بل إنها في معظم الأحيان توصف بأنها واجبات الفضيلة لأنها تتوقف على الطبع والثقافة، أكثر منهما على الامتثال لشروط قابلة للتبرير أو الإنفاذ. ولما كان التواصل يعتمد على الثقافات ويشكلها، فإنه يتوقف باستمرار على واجبات أخلاقية تقيدته. وإذا همشت الواجبات الأخلاقية، فمن المرجح أن نتجاهل مجموعة من القواعد التي لها أهمية كبرى فيما يخص التواصل، وأن نحصر تركيزنا على مطالب العدالة (المفترضة)، بما في ذلك التواصل العادل.

82 لا يمكن أن تحدد الواجبات (أو الواجبات المفترضة) تجاه الآخرين الذين لا يمكن تقسيمهم أصحاب المطالبات، لذلك لا يمكن أن تكون لهم حقوق نظيرة. وعلى سبيل المثال، لا يمكن أن تحدد الواجبات تجاه الأجيال المقبلة الحقوق، حيث لا يمكن تقسيم الأشخاص في المستقبل؛ مبادئ العدالة التوزيعية - من بينها مبدأ الاختلاف جون رولز - غالباً ما لا تحدد ما كل فرد هو لتلقي، وبالتالي لا تحدد الحقوق.

وبهذا فقد حدث تحول حاسم لما بدأ اعتبار الحقوق بدلا من الواجبات ضرورة أساسية للعدالة. وإذا كان لا بد للحقوق من واجبات مقابلة، فإن الواجبات لا تستوجب حقوقا مقابلة، وتتجاهل نظريات الحقوق الواجبات الأخلاقية. وقد أتاح المنطق العملي التقليدي الذي يعتبر الواجبات أساسية منظورا أوسع نطاقا يتجاوز النظر إلى الحقوق باعتبارها أساسية. والواقع أن الحقوق متى اعتبرت أساسية، فإن واجبات العدالة تلك التي ليست لها حقوق مقابلة ولا واجبات أخلاقية، سيكون مصيرها التجاهل. ولعل ذلك يفسر السبب الذي جعل كثيرين الآن يرون ضرورة البحث عن تفسيرات أكثر توسعا للحقوق قد تشمل مسائل أغفلتها الأدبيات القديمة عن الأخلاقيات. وتشمل أحدث الأمثلة على هذه النزعة التوسعية الحق المفترض في المعرفة (ولو أنه متماسك بالكاد) والحق المفترض في النسيان (وإن كان أيضا بالكاد متماسكا). ولدى الدعوة إلى حقوق إضافية تتعلق بأفعال الخطاب، تسعى هذه المقترحات إلى إدراج جوانب ما كان من الممكن أن يُنظر إليها من قبل بأنها واجبات أخلاقية في أدبيات العدالة.

## أقول الواجب

كيف طرأت هذه التحولات ولماذا طرأت؟ بالرغم من أن هذا التحول في الآراء بشأن الواجب يمثل في مجمله ظاهرة تعود إلى القرن العشرين، فقد ظهرت قبله إرهافات على هذا التمثل. فقد ظل الواجب موضوعاً أساسياً في المناقشات الأوروبية عما ينبغي فعله في بداية القرن التاسع عشر، عند مفكرين من كل المشارب، من إيمانويل كانط في فلسفته العملية الحديثة إلى وودزورث في مؤلفه *Ode to Duty* في عام 1805، وبقينه بالتعادل بين الواجب والأمر الإلهي. وبحلول منتصف القرن التاسع عشر، كانت المطالب بشأن الواجب موضع تساؤل أحيانا. وخشي البعض تقويض المسلمات الأخلاقية والوضوح، ولكن آخرين كانوا إلى حد كبير أشد لهفة على ازدياد مكانة الواجب. فعلى سبيل المثال، لم ير فريدريش نيتشه أي فضيلة في أداء واجبه، حيث قال: "ما من شيء أسرع إلى خراب الرجل من العمل والتفكير والشعور بدون بواعث داخلية، وبدون أي رغبة شخصية دفيئة ودون شعور باللذة - من أن يصير مجرد آلة للآداء الواجب؟"<sup>83</sup>

ومنذ منتصف القرن التاسع عشر، بدأ استبدال المطالب المتعلقة بالواجب أحيانا، ثم ازداد تواترا، بالتأكيد على المعايير والشواغل الشخصية أو الذاتية، وضرورة اعتبار مطالب المعايير المقبولة فعلا لدى الأفراد "قيما". وشكلت هذه المطالب إرهافات لمطلب معاصر أبرز خلاصته أن القيم هي مجرد مسألة اختيار: لك قيمك، ولي قيمي، وجوهر ما يجعلها قيما أن كلا منا يختار قيمه بنفسه. وقد انتشرت الآن الأساليب لمناقشة المعايير هذه متدثرة بواجهة الشواغل الأخلاقية، في حين أنها تستبعد الكثير من المطالب الأخلاقية والمحاولات الجادة لتبريرها.

Nietzsche, F. (1895), *The Antichrist Part 11*, in Nietzsche, F., *The Anti-Christ, Ecce Homo, Twilight of the Idols and other Writings*. Cambridge: Cambridge University Press, 2011.

ويمكننا الوقوف على بعض جوانب هذا التحول الذاتي منذ بداية القرن العشرين في كتاب Principia Ethica لمؤلفه مور (G.E. Moore).<sup>84</sup> وعلى الرغم من أن مور اتخذ وجهة نظر واقعية، شبه أفلاطونية، إزاء التبرير الأخلاقي، فإن جوهر هذا الفصل الأخير الذي كان له تأثير بالغ على غير المتوقع يؤيد رؤية مخصصة للقيم تتمحور حول تجارب الفرد في الجمال، واللذة، والصدقة والمعرفة، لكنها لم تعد تركز على الأسر، والمؤسسات، والمجتمعات، والأمم، أو أفعالها، أو على الواجب على الأقل. وعلى الرغم من تجدد الاهتمام بالواجب (وخاصة الواجب القومي) أثناء الحرب العالمية الأولى، وإن لفترة قصيرة، والعديد من الآراء الضيقة والمدمرة، فإن أقول الواجب لصالح النظرة الذاتية للأخلاق استمر في فترة ما بين الحربين العالميتين. ففي أواخر الثلاثينيات، رفض الروائي فورستر (E.M. Forster) فكرة الواجب القومي في حد ذاتها، وأكد أهمية المطالب الشخصية والذاتية، حين قال: "لو خربت بين خيانة بلدي وخيانة صديقي، فأمل أن أملك الشجاعة الكافية لخيانة بلدي".<sup>85</sup>

### استمرار التراجع

في فترة ما بين الحربين، لم يكن لفكرة النكوص الشديد عن الواجب في البداية أنصار إلا في دوائر أكاديمية ضيقة في برلين وفيينا. والواقع أن النجاح الباهر للفلسفة الوضعية المنطقية (positivism)، وإصرارها العنيد على أن المطالب القابلة للتحقق والتحليل تجريبياً هي وحدها التي لها مغزى، وأن علوم الأخلاقيات، والجمال، والميتافيزيقا، واللاهوت جميعها "فاقدة للمعنى حرفياً"، فرضت واجبات العدالة والواجبات الأخلاقية كلتاهما.

ولم تقدم الفلسفة الوضعية المنطقية حججاً سليمة على هذه المزاعم، فما لبث أن تسرب إليها الشك وثبت أنها أقل إقناعاً. ورغم ذلك فقد انتشرت الفلسفة الوضعية المنطقية. ولئن كانت الفلسفة الوضعية المنطقية قد فشلت في إثبات أن المزاعم بشأن العدالة أو بشأن (سائر) الأخلاقيات فاقدة "للمعنى حرفياً"، فإنها نجحت في قبح الشكوك في مبرراتها، وتركت المجال مفتوحاً لأنصار الآراء الذاتية بشأن الأخلاقيات.

ولكن التصرف من دون مراعاة للواجب، وخاصة من دون مراعاة للعدالة، تترتب عليه تكاليف باهظة، ولاسيما بالنسبة للمجال العام، وليس أقلها المعايير التي تشكل أهمية في مجال التواصل. وإزاء الكوارث التي توالفت في الحرب العالمية الثانية، ساد اتفاق واسع بضرورة إحياء المعايير العالمية، فيما يتصل بالعدالة على الأقل، على نحو أو آخر حتى ولو لم يكن في الإمكان صون (سائر) الأخلاقيات.

.Moore, G.E. (1903), Principia Ethica, Cambridge: Cambridge University Press, 2000 84  
Forster, E.M. (1938), Two Cheers for Democracy Harmondsworth: Penguin, 1965, انظر 85

غير أنه حدث تحول ملحوظ في الآراء، فأعيد إرساء معايير العدالة لاحقا في شكل جرد للحقوق<sup>86</sup> بدلا من الواجبات. وقد اعتمدت الدول الأعضاء في الأمم المتحدة الإعلان العالمي لحقوق الإنسان في عام 1948 واعتمد مجلس أوروبا في عام 1950 الاتفاقية الأوروبية لحقوق الإنسان. وكلتا الوثيقتان ترى الحقوق باعتبارها أساسية للعدالة، وكلتاهما تحيد عن الأدبيات السابقة بشأن العدالة على نحو ملحوظ. ولا ينقض الواجبات إعطاء الأولوية للحقوق، لأن الحقوق لا يمكن المطالبة بها ما لم يظطلع الآخرون بواجباتهم المقابلة ذات الصلة. بيد أن الاعلان والاتفاقية لا يحتاجان إلى تحديد هذه الواجبات بوضوح، ولعلهما أخفقا في إسنادها للفاعلين المختصين. وعلى غرار وثائق الإعلان الأخرى، فإن هاتين الوثيقتين سكتتا عن الواجبات الأخلاقية، وعن مبرراتها.<sup>87</sup>

وكانت للتحويل من التركيز على الواجبات إلى التركيز على الحقوق تأثيرات ملحوظة بوجه خاص على أخلاقيات التواصل. ولا يعلن الإعلان العالمي لحقوق الإنسان إلا على بضعة حقوق لها علاقة بالتواصل. فالحق في حرية التعبير وفي الخصوصية وجوانب الحق في حرية الدين هي وحدها التي تؤثر على التواصل. ولكن الإعلان لا يتطرق إلى العديد من معايير التواصل الأخرى التي تفتقر إلى حقوق مقابلة، بما في ذلك الأمانة، والكياسة، والإخلاص، والسرية، وصون العهد. وكانت لهذا الصمت عواقب عميقة فيما يتصل بالطرق التي نفكر بها الآن في أخلاقيات التواصل.

## عودة جزئية؟

وبهذا، لم يكن ما أفرزته الحرب العالمية الثانية نسخة منقحة من أخلاقيات الواجب، ولا جردا منقحا لواجبات العدالة. بل كان التزاما عاما أضيف نطاقا بحقوق الإنسان المحددة. لكن، ألم يكن ذلك كافيا؟ وهل يكفي بوجه خاص لأخلاقيات تواصل مناسبة؟ فبالرغم من أنه يبدو ظاهريا أن الإعلان العالمي والاتفاقية الأوروبية كليهما يشيران إلى جرد لواجبات عدالة لا يتوقف على افتراضات ميتافيزيقية أو لاهوتية مسبقة، فإن الواقع قد يكون أقل وضوحا وقد يبعث أكثر على القلق من نواح عديدة. ذلك أن معاملة الحقوق بدلا من الواجبات بأنها أساسية قد لا تغير من العدالة ولا من الأخلاقيات: فالتكاليف الثقافية المترتبة على إعطاء الأولوية لتلقي الفعل على الفعل ذاته، وللحقوق على الواجبات، ومن ثم تقويض الواجبات الأخلاقية، قد تكون باهظة. وهي تكاليف أشد وقعا بوجه خاص على مسائل التواصل، حيث يتطلب أعمال تحقيق العدالة في معظم الأحيان النظر إلى المعايير الأخلاقية وإلى معايير العدالة.

86 تسمى هذه الحقوق في بعض اللغات حقوقا ذاتية (أي حقوق أفراد أو رعايا) حيث يسند لمصطلح حق نطاق استخدام أوسع.

87 ومع ذلك، فإن الكثيرين ممن يعتقدون أن العدالة تشمل مجموعة من الحقوق الفردية ربما لا يرون أن المناشدات للسلطة كافية لتبرير حقوق الإنسان، ويعتقدون أن هناك حاجة إلى تبرير أعمق. ومع ذلك، وللغرض الحياة اليومية، يبدو أنهم يجدون أن من الملائم (أو ربما مجرد ملائم) مناشدة السلطة وتجاهل المطالب بتسوية أعمق.

ويتطلب إعمال معايير العدالة، بما في ذلك أي حقوق قد تنشأ عنها، تجاوز الاقتصار على الدساتير والقوانين، وأكثر من مجرد الامتثال للمتطلبات وإنفاذها. والواقع أن متطلبات العدالة تقيد الفعل العادل، لكنها لا تقدم سوى إرشادات مبهمة. ولا يتعلق الامتثال لهذه المعايير باتباع توجيهات كاملة للفعل. وحتى وإن كانت الصكوك القانونية تتعزز بالمزيد من اللوائح المحددة، وتستكمل بتوجيهات استشارية، وتدعمها أشكال محددة وصارمة من المساءلة، فإن هذه القواعد المتكاثرة لن تحدد بالضبط ما ينبغي فعله - أو ما لا ينبغي فعله - إذا أريد احترام العدالة وإعمالها. ولا شك أن لإتاحة إجراءات إضافية أو أكثر صراحة لسن وتطبيق هذه المعايير مكانة في التحكيم والإدارة، ولا سيما في إجراءات المحاكم والهيئات القضائية. ومن شأن القيام بذلك أن يساعد السلطات القائمة على التفكير في سبل المضي قدما، ويمكن أن يثبت إن كان قرار اتخذه هيئة مشككة على النحو الواجب قد استعان بالإجراءات المناسبة. لكن هذه الإجراءات، وإن كان يمكنها أن تتيح نموذجا يبين مدى التقيد بالإجراءات حسب الأصول، لا تستطيع أن تثبت في ما إذا كانت القرارات أو الإجراءات المتخذة هي الأنسب أو أنها مقبولة حتى في الحالات الواقعية. فمبادئ العدالة ليست خوارزميات.

ومبادئ العدالة، على غرار معظم مبادئ الفعل، لها طابع غير محدود يتغلغل "على طول الطريق". وهذه الملاحظة ليست بالجديدة ولا بالمتذلة. فقد أشار كانط وويتغنشتاين إلى أن القواعد المعيارية من جميع الأنواع (سواء المبادئ أو القواعد أو المعايير أو القوانين أو اللوائح أو المبادئ التوجيهية) في جوهرها غير مكتملة، ولا يمكن إزالة طابعها غير المحدود بإضافة المزيد من القواعد، أو المزيد من المتطلبات، أو المزيد من اللوائح أو المزيد من التوجيهات. وما من وسيلة لتوسيع نطاق أدوات الحياة المؤسسية التي تضع حدودا فاصلة بين الامتثال والمخالفة عن كل حالة. ومن المستحيل، من حيث المبدأ، إتاحة قواعد أو تعليمات أو توجيهات "كاملة"، ناهيك عن أنه جهد محبط لمن يفترض فيهم أن يفوا بهذه القواعد أو التعليمات أو التوجيهات. فقد يستنتجون أن الامتثال لها يتطلب الكثير الكثير، وقد ينتهي بهم الأمر إلى تجاهل هذه المتطلبات أو الإخلال بها، بل حتى "التحايل" على النظام.

وهذه بطبيعة الحال أجوبة معتادة على هذه الملاحظة. وسيُقَال إن الحكمة العملية والذوق السليم مطلوبان لكي ننتقي من بين مختلف طرق الفعل أيها يلبي معايير العدالة في سياقات بعينها. وهذا صحيح، ولكنه لا يظهر أن مبادئ العدالة أو نسخ حقوق الإنسان من تلك المبادئ كافية. إذ لا يمكن أن تكون ثمة قواعد كاملة، أو خوارزميات للحكم العملي. والحكم العملي قوامه الجمع بين الفهم الواضح لما يمكن فعله وما ينبغي فعله بالمبادئ والقواعد والمعايير التي يجب التقيد بها مع إدراك الحالات التي يقع فيها الفعل، والنتائج التي تترتب على مختلف أنواع الفعل في تلك الحالات، ومجموعة غير محددة من الاعتبارات الإضافية التي قد تؤثر على الفعل في الظروف الواقعية. فعلى سبيل المثال، كثيرا ما يتطلب السعي إلى الوفاء بمعايير العدالة منا مراعاة الجدوى، والعواقب، والقدرة على تحمل التكاليف، والمقبولية الاجتماعية لأساليب محددة لتنفيذ تلك المعايير في مواقف واقعية أو الوفاء بها.



بيد أن مراعاة هذه الاعتبارات في سياق معين لا تعني مجرد الاعتماد على الحدس أو التفضيل الفردي أو الخيار الذاتي لاختيار هذا الأسلوب أو ذلك لفعل غير عادل. فالحكم العملي يستند أيضاً إلى شبكات معقدة من الاعتبارات الأخلاقية والاعتبارات الأخرى، ويمكن أن يسترشد بالتفاعل والتواصل مع الآخرين الذين يراعون عوامل *عملية وثقافية* تشكلها المعايير الأخلاقية. وقد يضمن محض الامتثال لمتطلبات العدالة اتخاذ إجراء مأمون يتوافق مع نص القانون، ولكنه غير كاف للبت في أفضل السبل للتصرف العادل.

وبطبيعة الحال، لا يمكن للثقافات أيضاً أن تنتقي طرقاً فريدة أو محددة بالكامل لأفضل السبل لسن متطلبات العدالة في حالة بعينها. بل إنها تتيح تخصصات تأسيسية يمكنها أن تدعم النظر في أساليب تفسير المواقف ومقترحات الفعل والتساؤل بشأنها. ولما كانت العمليات الثقافية تفاعلية، فإنها تضع الحكم العملي على محك التحقق والتحدي بالتواصل بالآخرين، ومن ثم فإنها تجعله مفتوحاً للتعديل أو التبدل. ويمكن استخدام المعايير الثقافية للاستفسار عن حالات ومقترحات الفعل والوصول إلى آراء بشأنها، لا للتقيد بمتطلبات العدالة فقط، بل للوفاء بمجموعة أوسع من الاعتبارات.<sup>88</sup> وعند القيام بذلك، يمكن لهذه المعايير أن تبلور حكماً يمثل لمبادئ العدالة دون أن تكون هذه الأخيرة مسؤولة تماماً عن تحديده. ويمكنها دعم (ولكن ليس ضمان) التوافق على السبل الممكنة والميسورة والمقبولة اجتماعياً التي تدخل ضمن متطلبات العدالة، ويمكنها أن ترفض مقترحات الفعل العادل التي تلبّي هذه المطالب لكنها غير قابلة للتنفيذ، وغير ميسورة ولن تحظى بالدعم الكافي أو سيكون مألها الفشل من نواح أخرى. ولا يتعين بالضرورة أن تؤدي ثقافة مشتركة إلى تفويض أو تهديد معايير العدالة أو سيادة القانون أو النزاهة المؤسسية، بل يمكنها أن تتيح التوافق بشأن طرق أكثر تحديداً لمراعاة معايير العدالة التي لا يمكن لأي قوانين أو لوائح أو مساءلة إضافية أن تتيحها.

لكن ثمة عقبة مزعجة. فقد أشار الكثير من مناصري العدالة إلى أن بعض الثقافات والثقافات الفرعية تؤدي إلى تآكل العدالة أو تقويضها. فقد تكون فاسدة أو هدامة أو تبث الفرقة أو تكون غير نزيهة، وقد تكرس مواقف وأوجه تواصل تتسم بالازدراء والاضطهاد، أو قد تضر بقدرة من يعيشون أو يعملون داخل نطاقها على الارتباط بالآخرين والتواصل معهم، بما في ذلك قدراتهم على التفكير والتصرف. إلا أن ثقافات أخرى قد تنجح في هذه النواحي. ويجب التصدي للتهميش غير المكثرت بالمعايير والمبررات الأخلاقية الذي أيدتها آراء الفلسفة الوضعية والذاتية بشأن الأخلاقيات وحفلت بها على مدى عقود عديدة، إن أردنا أن نفهم متى وكيف يمكن للمعايير والعمليات الثقافية التي تستجيب للمعايير الأخلاقية أن تساعد في تشكيل فعل عادل، والسبب الذي يجعل بعض الثقافات والعمليات تحض على الظلم وتكرسه.

88 ليس أن هذا يحدث دائماً انظر، على سبيل المثال، Tett, G. (2015), *The Silo*. Effect: Why Every Organisation Needs to Disrupt Itself to Survive, London: Little Brown

وينبغي إعادة النظر في محاولات الفصل بين المطالب المعيارية التي تحصر في مطالب يمكن أو يجب أن تفرضها مؤسسات وعمليات عادلة، والمطالب التي تدخل ضمن الاختيار أو تفضيل الشخصي المحض، ويجب مواجهتها، وفي رأيي، مراجعتها. والواقع أن تنفيذ وإنفاذ قوانين ولوائح ونظم مساءلة عادلة ضروريان للعدالة، ولكنهما غير كافيين. إذ تقتضي العدالة أيضا دعما من ثقافات وثقافات فرعية موثوقة وفعالة تمكن أولئك الذين يعتنقون هذه الثقافات من تمكين معايير أخرى، ومنها المعايير الأخلاقية، من التأثير على مهام فهم ما يوجد على المحك، والتفكير في ما ينبغي فعله وإيصاله إلى الآخرين. ولا ينبغي أن يستهان بدور معايير الصدق والموثوقية، ومعايير السرية والإنصاف، ومعايير الموثوقية والحصافة، ومعايير الآداب واللياقة، وغيرها من المعايير الأخلاقية الأخرى التي تؤثر على تخفيف العقوبات، في الوفاء بمطالب العدالة؛ ولا ينبغي إغفالها ولا الاستعاضة عنها بقوانين ولوائح وتوجيهات أكثر إسهابا. وعلى مدى القرن الماضي، ابتعد الخطاب العام في المجتمعات الليبرالية تدريجيا عن تناول المسائل الأخلاقية وعن التبرير الأخلاقي، على أمل أن تكون معايير العدالة المجسدة في القوانين واللوائح والمساءلة (متى فصلت تفصيلا كافيا) كافية في المجال العام، في حين أن كل شيء آخر يمكن أن يترك للتفضيل أو الاختيار الذاتي. وأعتقد أن هذا التقسيم للمهام غير كاف. فإذا كانت العدالة بهذا القدر من الأهمية، فلا يجوز لنا أن نغفل المعايير الأخلاقية، بما فيها تلك المتعلقة بالتواصل.

## الأخلاق، والتكنولوجيا، ومستقبل البشرية

البروفيسور بيتر سينغر

البروفيسور بيتر سينغر، فيلسوف الأخلاقيات الأسترالي الشهير، هو أحد رواد الفكر في التأثير الاجتماعي والآثار الأخلاقية المترتبة على التكنولوجيات الجديدة. والبروفيسور سينغر هو بروفيسور أخلاقيات البيولوجيا بمؤسسة Ira W. DeCamp في المركز الجامعي للقيم الإنسانية بجامعة برينستون، بالولايات المتحدة، وله كتب تشمل كتاب Animal Liberation, Practical Ethics, Rethinking Life and Death، وكتاب The Most Good You Can Do وكتاب The Life You Can Save وصدر له حديثاً كتاب Why Vegan؟. وفي عام 2012، حصل على وسام الشرف في أستراليا، وهو أرفع لقب مدني في البلد. وفي يونيو 2018، ألقى البروفيسور سينغر محاضرة عامة عن الأخلاقيات والتكنولوجيا في الويبو. وتعرض في الفقرات التالية نسخة مقتضبة من محاضرتة تلك.

رغم أن موضوع الأخلاقيات واسع بما يكفي في حد ذاته، فإن الموضوعين الآخرين اللذين أعتزم مناقشتهم - وهما التكنولوجيا ومستقبل البشرية - أرحب نطاقاً أيضاً، ولذلك من الواضح أنه سيتعذر علينا إرضاء الجمهور في تناول جميع جوانب هذه المواضيع. بيد أنني أمل أن أرد خلال حصة الأسئلة والأجوبة التي تلي المحاضرة على أسئلة محددة في هذه المجالات. فالعديد من الحاضرين معنا لديهم باع طويل في مجالات الأخلاقيات والتكنولوجيا أو مستقبل البشرية، ومن المهم أن نستمع إلى آرائهم وأن نناقشها.

فلتكن البداية بالأخلاقيات، وهو مجال أطمئن إلى الحديث عنه فيه كل الاطمئنان، بعد أن عملت على هذا الموضوع ودرّسته لأكثر من 40 عاماً، والسؤال الأول الذي يطرحه أشخاص من غير ذوي الاختصاص في الأخلاقيات، هو عن ماذا نتحدث إذ نتحدث عن الأخلاقيات؟ فهل هو مجال توجد فيه بعض البيانات، بعض الأحكام، التي يمكن أن نقول إنها صحيحة وإن غيرها خاطئ بالمعنى العادي لهذين المصطلحين؟ أي أنك إذا اعتنقت رأياً ما، فقد جانبك الصواب في موضع ما. أم إن المسألة مسألة مواقف شخصية، مثل مسائل الذوق، حيث يمكن للأشخاص أن يعبروا عن آرائهم فيها، وقد يتفقون على الاختلاف؟ فقد يجذب شخص مشاهدة أعمال كوميدية رومانسية، في حين أن شخصاً آخر يجذب مشاهدة أفلام الجريمة والدراما. ولعلهما لن يتجادلا عما إذا كان هذا الخيار أو ذاك أفضل من الآخر. وعلى غرار ذلك، هل الأخلاقيات مسألة ذوق، أم أنها مسألة ربما نسبية ثقافياً؟ هل تعزى ببساطة إلى كوني أعتنق قيماً غربية، أو حتى أسترالية للمزيد من التحديد، وكون شخص آخر يعتنق قيماً خاصة به تستند إلى ثقافته أو خلفيته المحددة؟

هذه أسئلة كبيرة، وقد أسالت الكثير من المداد، لذا فقد آثرت أن أقدم بياناً دوغمائياً نوعاً ما عن وجهات نظري وأفكاري. وهذه حقائق موضوعية في الأخلاقيات وليست مجرد مسألة ذوق أو قيم ثقافية. وعند التفكير في الأحكام التي نصدرها، يتعين

علينا أن نكون قادرين على الاتفاق على بعض المبادئ الأساسية للأخلاقيات، وإن كنا ربما مختلفين على أوجه تطبيق معينة لهذه المبادئ على مجموعة متنوعة من الظروف المختلفة.

على سبيل المثال، عند النظر إلى مصالح أناس مختلفين في أنحاء العالم، من منظور أخلاقي، فإن مصالح شخص لا تعدو أن تكون مصالح شخص آخر، شريطة أن تكون نفس المصالح على المحك. وعلى وجه أكثر تحديداً، إذا افترضنا أن مرضاً بعينه يسبب أنواعاً متشابهة من المعاناة للبشر في كل مكان، سواء من حيث الأعراض الجسدية للمرض أو الآثار والتبعات الاجتماعية، فمن الأهمية حماية أي شخص في أي جزء من العالم، سواء كان في أفريقيا أو آسيا أو أمريكا الجنوبية أو أمريكا الشمالية أو أستراليا أو أوروبا. ولا ينبغي لنا أن نقول إن حماية أفراد من بلدي أو من مجتمعي، أو منتمين إلى فئتي الإثنية أو العرقية أو الدينية، أهم من حماية أي شخص آخر لا ينتمي إلى مجموعتنا. وينبغي لنا أن نولي نفس الاهتمام لهذه الحماية، بصرف النظر عن الاختلافات بيننا. وتتجسد هذه الفكرة في مختلف الاتفاقات، مثل الإعلان العالمي لحقوق الإنسان، والعهود الدولية، وطائفة من الصكوك الأخرى. ولا ينبغي بذلك النظر إلى هذه المسألة باعتبارها مجرد مسألة ذوق أو أحكام ثقافية، بل ينبغي أن ينظر إليها باعتباره حقيقة بديهية. فهي حقيقة لا يمكن اختبارها، مثلما تختبر الحقائق في العلوم، ولكنها أقرب إلى حقائق الرياضيات أو المنطق - أي باعتبارنا أشخاصاً عقلانيين نملك القدرة على فهم البديهيات. وإذا كنت محقاً في ذلك - وللأغراض الجحاج - وبدلاً من هذا البيان الدوغمائي المقتضب، وهنا اسمحو لي أن أيلكم على كتاب *The Point of View of the Universe*، الذي شاركت في تأليفه مع الفيلسوفة البولندية كاتارزينا دي لارازي-راديك- فإن الأخلاقية مسألة تنطوي على أجوبة صحيحة وأخرى خاطئة من الناحية الموضوعية.

وبطبيعة الحال، في إطار إيلاء نفس الوزن أو نفس الاعتبارات لجميع المصالح، هناك مجال مفسوح أمام جميع الآراء الأخلاقية المتنوعة بشأن ما ينبغي أن نقوم به وكيف ينبغي أن نعيش حياتنا، وهذا ما يسمى في الفلسفة بالآراء المعيارية المختلفة، أي الآراء التي يقصد منها إرشاد أعمالنا. ولا تميز المسلمة الأساسية التي ذكرتها للتو بين الرأي القائل بأن الشيء الوحيد المهم هو مراعاة مصالح جميع الأفراد ومحاولة تلبية تلك المصالح قدر الإمكان، والرأي القائل بأنه لا ينبغي القيام بأمور معينة لأنها دائماً خاطئة، بصرف النظر عن عواقبها.

ويمثل هذان الموقفان ما أعتقد أنه الفرق الرئيسي أو الخلاف الرئيس في الآراء في الأخلاقيات المعيارية. فالرأي الأول يعتبر أن التصرف السليم يكمن في إيلاء نفس الوزن لمصالح كل فرد واتخاذ إجراءات لتلبية هذه المصالح أو تعزيزها إلى أقصى حد ممكن، وهو رأي معروف بين الفلاسفة بمذهب العبرة بالخواتم (consequentialism)، إذ يرى أن فعل الصواب تحدده عواقب الفعل. وهناك شكل معروف جداً من تجليات هذا المذهب. فإذا كانت العواقب التي تحدد إن كان الفعل صواباً أو خطأ هي فقط تأثير الذي الفعل على رفاه أو مصالح كل المتأثرين، فإن هذا

الرأي سيدخل ضمن مذهب النفعية الشخصية- أي الرأي الأخلاقي المرتبط بجبريمي بينثام، الفيلسوف الإنجليزي الذي وضعه في نهاية القرن الثامن عشر وأوائل القرن التاسع عشر. ويرتبط أيضاً بجون ستيوارت ميل، رائد مذهب النفعية، أي حرية التعبير والحرية الفردية، في منتصف القرن التاسع عشر. وهو رأي لا يزال يعتنقه عدد كبير من الفلاسفة المعاصرين، وأنا واحد منهم. ومفاده أن التصرف السليم هو الفعل الذي يؤدي إلى أفضل العواقب بالنسبة لكل من يتأثر به، ويقصد بـ“أفضل العواقب” تعزيز رفاههم وسعادتهم، والحد من معاناتهم أو بؤسهم.

وخلافا لهذا الرأي، هناك فكرة تفيد بأن هناك بعض الأشياء التي يجب علينا ألا نقوم بها أبداً، وأشياء معينة لا تنتهك حرمتها. والواقع أن أحد الآراء في حقوق الإنسان يفيد بأن هناك حقوقاً معينة من حقوق الإنسان لا تنتهك حرمتها، وأن هناك أفعال محددة تتعارض مع كرامة الإنسان ولا يجب الإقدام عليها أبداً. ويرتبط هذا الرأي بوجه خاص بالفيلسوف الألماني إيمانويل كانط الذي عاش في القرن الثامن عشر. وعلى الرغم من أن رأياً يميل إلى الجانب النفعي، فهذا لا يعني أن حقوق الإنسان ليست مهمة؛ بل يعني أن حقوق الإنسان مهمة لأنها تساعد في تعزيز رفاه كل فرد، ولأنها ترسي الأساس لمجتمع نستطيع فيه أن نعزز هذا الرفاه على أفضل وجه. وإذا سمحنا للحكومات أو المؤسسات الأخرى بانتهاك حقوق الإنسان، فسيكون ذلك أمراً سيئاً لأنها تستطيع أن تفعل ذلك لأغراضها الخاصة وليس لصالح الجميع. بيد أن هذا لا يعني ألا مبرر على الإطلاق لتصرف فرد على نحو يبدو منافياً لحقوق الإنسان أو الكرامة.

فعلى سبيل المثال، في عام 2006، طُلب من المحكمة الدستورية الألمانية أن تبت في مسألة أشبه نوعاً ما بالوضع الذي نشأ في الولايات المتحدة في 11 سبتمبر 2001، لما اختطف إرهابيو القاعدة أربع طائرات، ثلاث منها ارتطمت بمبانٍ. وفي لحظة معينة من ذلك اليوم المأساوي، ارتطمت اثنتان من تلك الطائرات بمركز التجارة العالمي في نيويورك، فقتلتا آلاف الأشخاص، وارتطمت واحدة في البنناغون في العاصمة واشنطن، في حين كانت طائرة رابعة لا تزال تحلق في الجو. وبينما كانت هذه الطائرة الرابعة، في الجو، الولايات المتحدة إلى توجيه طائرة مقاتلة إلى الموقع الذي يمكن أن إسقاط الطائرة فيه. وفي النهاية، لم يحدث هذا السيناريو لأن الركاب على تلك الطائرة اقتحموا قمرة القيادة وحاولوا أن يسيطروا على قائدتها. فتعمد القائد جعل الطائرة في مسار هبوط فقتل الجميع. وتحطمت الطائرة في حقل دون أن تقتل أي شخص آخر في الموقع خلافاً للطائرات الثلاث الأخرى. وفي ألمانيا، طُلب من المحكمة الدستورية الفيدرالية أن تبت فيما إذا كان من حق القوات الجوية الألمانية في ظروف مماثلة أن تسقط طائرة. وخلصت المحكمة إلى أن القيام بذلك يشكل انتهاكاً لكرامة الأبرياء، أي ركاب الطائرة في هذه الحالة، ومن ثم فإنه يشكل انتهاكاً للمادة الأولى من القانون الأساسي الألماني التي تنص على أن الكرامة الإنسانية لا تنتهك حرمتها. وقد يُنظر إلى هذا باعتباره تفسيراً مشروفاً لحقوق الإنسان، ولكنني أرى في الواقع أنه موقف مطلق حد العبث. فإن كنت تعلم أن مختطفي الطائرة يخططون لإسقاطها فوق مبنى – لنقل ملعب لكرة القدم أثناء كأس العالم، حيث يتجمع ثمانون ألف شخص. فمن يدري كم سيقتل من الناس إذا

تخطمت بالملاعب طائرة ممتلئة بالوقود النفاث. ومن المؤكد أن كل الركاب في هذه الطائرة لا يملكون سوى دقائق معدودة للعيش إذا تخطمت تلك الطائرة. أو ليس من الصواب إنقاذ أرواح الناس في ملعب كرة القدم على حساب تقصير أعمار ركاب الطائرة لبضع دقائق مربعة؟ أضرب هذا المثل لأظهر أن الحقوق لا ينبغي أن ينظر إليها بأنها مطلقة، بل تخدم هدف إقامة مجتمع أفضل لنا جميعاً.

وأنقل إلى تناول مسألة التكنولوجيا والمنافع الإنسانية، وهنا يتعين علينا أن نتساءل كيف يمكننا أن نستخدم أنواعاً مختلفة من التقنيات العلمية لتحقيق أفضل النتائج. فقد شهدت السنوات الأخيرة ظهور حركة تعرف باسم الإيثار الفعال. ويتماشى الإيثار الفعال مع الفكرة التي طرحتها من قبل، ومفادها أن علينا أن نفكر في كيفية تعظيم مصالح كل فرد. ولا حاجة بالمرء أن يكون نفعياً لكي يكون من أنصار الإيثار الفعال. وقد يتصور المرء أن بعض الأمور لا ينبغي لنا أن نقوم بها على الإطلاق، وقد لا يكون من المتصور أن نفعها، مهما بلغ نفعها. أما إذا تساوت مع أمور أخرى، فمن الجيد أن نعمل ما قد يؤدي إلى أعظم الفوائد، وهذا جوهر الإيثار الفعال. إذ يشجع الناس، سواء كأفراد أو في حياتهم المهنية، على التفكير في ما يمكنهم القيام به لتحسين العالم. ويشجع الناس أيضاً على التفكير في سبل القيام بذلك بأقصى فعالية ممكنة باستخدام الموارد المتاحة. وهذا ينطبق على الأفراد الذين قد يرون أنهم يملكون أكثر مما يحتاجونه حقاً، ويمكنهم من ثم أن يتبرعوا ببعض ثروتهم لمؤسسة خيرية فعّالة.

ثم سيتعين عليهم أن يجدوا المؤسسة الخيرية الأكثر فعالية، أي المؤسسة التي ستحقق أعظم النفع بالتبرع. أو في المقابل، في حالة أولئك الذين يعملون لدى حكومة لها ميزانية بمئات الملايين أو البلايين، من الأهمية أن نفكر في كيفية تسخير تلك الأموال بأكبر قدر ممكن من الفعالية.

ولعل من المستغرب أن لا يكون التفكير في السعي إلى تعظيم تأثير كل فعل يقوم به المرء موضع تركيز الجميع دوماً. والواقع أن كثيراً من الأفراد في حركة الإيثار الفعّالة تمكنوا من فعل الخير بوسائل متعددة. فبعضهم يقيم أداء المنظمات غير الحكومية أو الجمعيات الخيرية لمعرفة أيها أكثر فعالية. ويختار البعض الآخر مساراتهم المهنية استناداً إلى بحث لإيجاد الوظائف التي يمكنكم فيها تحقيق أعظم قدر من النفع. وأنا أعرف شخصاً واحداً وجد أثناء عمله لدى البنك الدولي أن بإمكانه بحكم منصبه أن يستخدم جزء الميزانية الذي يديره ويوجهه لمجال محدد، هو الصحة الإنجابية للمرأة، حتى أنه تمكن من تحقيق ستة أضعاف الأهداف التي كانوا قد توخوا تحقيقها في السابق بنفس القدر الميزانية. وقد توجد أحياناً بعض أوجه الكفاءة المدهشة، ومن الواضح أن ذلك شبيه بالتوفر على مبلغ كبير من المال أو أموال إضافية في الميزانية لتلبية أهداف معينة أو تجاوزها.

ومن اللائق، في معرض حديثي إليكم هنا في الويبو، أن أقول بضع كلمات عن النهج الأخلاقي الذي أقترح تطبيقه على حقوق الملكية الفكرية. فالتبرير النفعي لنظام حقوق الملكية الفكرية يفترض في أساسه أن مثل هذا النظام يشجع على الابتكار

والإبداع لصالح الجميع. وهذا من نافلة القول بالنسبة لكم هنا. ولكن هناك بطبيعة الحال أيضاً رأي بديل بشأن حقوق الملكية يعتبر حقوق الملكية حقوقاً طبيعية. أو حقوق متصلة. وبعيداً كل البعد عن النتائج، من الخطأ ببساطة أن نحرم الناس من حقوق ملكية الأشياء التي تحقق لهم. وما لا يعرف جيداً هو أن أبرز المدافعين عن نظرية القانون الطبيعي لحقوق الملكية، وهي نظرية رئيسية لحقوق الملكية السائدة في الوقت الحاضر، يضعون قيوداً على حقوق الملكية عندما يتعلق الأمر بمسألة تلبية الاحتياجات الأساسية. ويصدق هذا على التقليد المسيحي، حيث يتجلى ربما أعظم الأثر الذي ساهم به توماس أكويناس في القانون الطبيعي لحقوق الملكية في القرن الثالث عشر، وعلى التقليد الفلسفي لجون لوك في القرن السابع عشر، وكان له عظيم الأثر على الآباء المؤسسين للولايات المتحدة. وكلا أكويناس ولوك مثلاً أكد أهمية صوت الحياة، حتى ولو كان في ذلك ما قد يتعدى على حقوق ملكية أفراد لا تتعرض حياتهم لتلك المخاطر. وطبقاً لآرائهما فيما يتعلق بالقانون الطبيعي، إذا كان شخص يعاني من الجوع (أو كان أطفاله يتضورون جوعاً) وسرق رغيف خبز من شخص له وفرة من الغذاء، فهذا ليس بالسرقة، لأن الشخص الذي لديه وفرة من الغذاء لا يملك الحق في منع الغذاء الذي لا يحتاجه عن من يحتاجونه للبقاء على قيد الحياة. ويبدو هذا مذهباً متطرفاً للغاية، ولكن تذكروا أن هذا المبدأ هو ما قال به بوضوح أكويناس وهو "الطبيب الملاك"، كما عُرف به في الكنيسة. وما من عالم في اللاهوت أو فيلسوف آخر بلغ مبلغ تأثيره على التقاليد الكاثوليكية الرومانية.

وكيف ينبغي لنا أن نطبق هذا الرأي المتصل بالقانون الطبيعي لحقوق الملكية الفكرية على مجال المنتجات الصيدلانية التي قد تكون ضرورية لإنقاذ أرواح الناس في البلدان ذات الدخل المنخفض الذين لا يستطيعون شراؤها بالأسعار التي يحددها المصنعون في البلدان الغنية؟ ويبدو من المعقول تفسيره بأنه مبدأ يبرر أفعال الحكومات أو الشركات أو الأفراد في البلدان التي يوجد فيها كثير من الأشخاص لا يملكون القدرة على شراء العقاقير المنقذة للحياة في تصنيع نسخ جنيسة من هذه العقاقير، واستنساخ هذه العقاقير، حتى وإن كانت تخضع لحماية البراءات بموجب حقوق الملكية الفكرية للشركة المصنعة.

وأنا أعلم أن هناك اتفاق منظمة التجارة العالمية بشأن الجوانب المتصلة بالتجارة من حقوق الملكية الفكرية والعديد من الاتفاقيات الأخرى التي وقعت عليها الحكومات، والتي لا تجيز هذا النوع من الفعل. ولكن هناك أيضاً استثناءات طارئة فيما يتعلق بهذه الاتفاقيات. فعلى سبيل المثال، يجيز إعلان الدوحة للحكومات الإعلان عن حالات الطوارئ واستخدام الأدوية الجنيسة في ظل الظروف التي ذكرتها للتو. وبوسعنا أن ندافع عن هذا من منظور نفعي، أو من منظور الدفاع عن القانون الطبيعي لحقوق الملكية. ولعل المنظور النفعي يقيم نوعاً ما وزناً أكبر لأهمية حماية البراءات، لأنه يتخذ نظرة بعيدة المدى، في حين أن منظور القانون الطبيعي الذي بينته للتو يتناول الحاجة الآنية للشخص الذي سيموت جوعاً إن لم يحصل على خبز. إلا أنه لا يذكر أي شيء عن الأجيال القادمة التي ستستفيد من تطوير عقاقير جديدة لم نطورها بعد، وهو ما لن يتسنى إلا إذا رأيت شركات الأدوية أن ثمة حوافز

مالية كافية لتطويرها. ومن المهم أن نأخذ هذه النظرة البعيدة المدى، ولكن يجب في الوقت نفسه بحث سبل لإتاحة أدوية وعلاجات منقذة للحياة لأولئك الذين يحتاجونها.

ومن غير المقبول السماح بتكرار الوضع الذي ساد في تسعينات القرن الماضي لما كان وباء فيروس نقص المناعة البشرية/الإيدز يحتاج أجزاء كبيرة من العالم، ولا سيما أفريقيا جنوب الصحراء، ووقتذاك، كانت هناك عقاقير فعالة متاحة في البلدان المتقدمة، لكن أسعارها كانت باهظة للغاية بالنسبة إلى البلدان النامية. ولما بدأت جنوب أفريقيا في شراء أدوية جنيسة وتطويرها، لاحقتها قضايا شركات عقاقير بالولايات المتحدة بدعم من حكومة الولايات المتحدة، ومن حسن الحظ أن هذه المشكلة حُسمت عن طريق المفاوضات والإقرار لاحقا بحق جنوب أفريقيا في استخدام الأدوية الجنيسة. ومن المهم ضمان عدم تكرار وضع مماثل.

والسؤال الأصعب هو كيف يمكن تهيئة حوافز لشركات الأدوية تشجعها على إنتاج أدوية موجهة إلى أسواق لا يرجح أن تدر عليها أرباحا مالية طائلة. وقد أثبتت هذه المسألة مجددا إثر تفشي الإيبولا في ليبيريا وسيراليون بغرب أفريقيا في عام 2014. ومع أن الإيبولا لم يكن مرضاً جديداً، إذ كان معروفاً منذ سبعينات القرن العشرين، فقد تعذر إيجاد علاجات أو لقاحات له، لأن شركات الأدوية رأت فيه مرضاً لا يصيب إلا أمارقة الأرياف الذين ليس في مستطاعهم تحمل تكاليف العلاج إذا تفشى المرض. ولم تبدأ شركات الأدوية في التسابق المحموم على إنتاج اللقاحات والعقاقير الأخرى الممكنة إلا عندما بدأت وسائل الإعلام في التحذير من مغبة انتشار المرض في البلدان الموسرة واحتمال تسببه في وفاة أكثر من مليون شخص في غرب أفريقيا. وليس مرد ذلك أن هذه الشركات لم تكن لديها فكرة عن كيفية تطوير لقاح، بل مرده أنها لم تكن ترى سوقاً لبيعه في البلدان الموسرة إلا بعد أن صار التهديد محدقا بها، وبعد أن حصل الرئيس أوباما على موافقة الكونغرس الأميركي بتخصيص أكثر من ستة مليارات دولار لعلاج الإيبولا وإنشاء مراكز للإيبولا في الولايات المتحدة للوقاية من احتمال تفشي المرض. ومن حسن الحظ أن السيناريو الأسوأ لم يحدث. ومع ذلك فإن هذا التهديد لا يزال محدقا، ولا يعرف متى يتحول إلى أمر واقع. وهناك عدد من الأمراض المدارية الأخرى التي طالها الإهمال ولم تطور علاجات لها ويعزى ذلك إلى حد كبير إلى نقص الحوافز.

وقبل بضع سنوات، أعد توماس بوجي، وهو فيلسوف من جامعة ييل في الولايات المتحدة، وأيدان هوليس، وهو خبير اقتصادي من جامعة كالغاري في كندا، مقترح إنشاء صندوق الآثار المترتبة على الصحة تموله الحكومات، ويخصص فيه مبلغ من المال لشركات الأدوية على أساس مساهمتها في تخفيف العبء العالمي للمرض. وعبء المرض هو أثر مشكلة صحية مقيسا بمؤشرات مختلفة، مثل معدل الوفيات والتكاليف المالية. وهذا سيتطلب إيجاد وسيلة لقياس المساهمة التي يقدمها أي عقار يعينه في الحد من عبء المرض. ويبدو أن هذه الفكرة لم تكتسب تأييدا، مع أن منظمة الصحة العالمية في وقت سابق بأنها فكرة واعدة. وأنا لا أرى مانعا من تأييدها.



وهناك أيضاً استراتيجيات أخرى يجري اختبارها. ومن ذلك مثلاً أن مؤسسة غيتس تستعين بمجموعة متنوعة من الاستراتيجيات لتشجيع الشركات الصيدلانية على تطوير عقاقير لعلاج الأمراض المدارية المهملة تشمل نظاماً للشراء المسبق. وهناك أيضاً مؤشر الحصول على الأدوية، الذي يصنف شركات الأدوية حسب جودة أدائها في إتاحة الحصول على الأدوية. ويستند هذا المؤشر إلى الافتراض بأن اهتمام هذه الشركات بتطوير سمعة عالمية جيدة سيحفزها على الارتقاء إلى مراتب متقدمة في سلم هذا التصنيف. وأعتقد أن هذه الاستراتيجية حققت بعض التقدم لكنه لا يزال ربما غير كاف. وسأكون مهتماً بمناقشة أي أفكار أخرى بشأن سبل إحراز المزيد من التقدم في هذا الاتجاه.

وأريد أن أضيف شيئاً عن تكاليف العلاج يتعلق بالنقطة التي ذكرتها بشأن الاستخدام الفعال للموارد. وهو أنه يجري في الوقت الحالي العمل على تطوير عقاقير باهظة للغاية لعلاج أمراض محددة ونادرة لا تؤثر إلا على قلة من الناس. فهناك مثلاً أنواع محددة من السرطان تعد عموماً قابلة للعلاج باستخدام عقاقير معينة. وتوجد الآن عقاقير في السوق تكلف نصف مليون دولار لعلاج يستغرق مدة عام واحد، ويعكف حالياً على تطوير المزيد من العقاقير التي تتجاوز حتى هذا الرقم. وهذا يعني إنفاق نصف مليون دولار لإبقاء شخص واحد على قيد الحياة لمدة عام واحد في البلدان الموسرة، وهو ما لن يتسنى عادة إلا إذا كانت لدى البلدان الموسرة خدمة صحية وطنية أو تأمين صحي خاص مستعد لتحمل تكاليف هذا العلاج.

وكما ذكر من قبل، هناك منظمات تجري تقييماً لفعالية المؤسسات الخيرية. فعلى سبيل المثال، أجرت مؤسسة GiveWell، وهي واحدة من أبرز الجهات التي تتولى تقييم المؤسسات الخيرية، تقييماً لتوزيع الناموسيات المعالجة بالمبيدات الحشرية في المناطق التي تتفشى فيها الملاريا. وقِيّمت عمل منظمة تدعى Against Malaria Foundation، ووجدت أن توزيع تلك المنظمة للناموسيات ساهم في تحقيق وفورات بمقدار 3 400 دولار أمريكي عن كل فرد أنقذت حياته. وإذا افترض أن الأطفال يمثلون الفئة الأكثر عرضة للوفاة بسبب الملاريا فهم في واقع الأمر الأكثر عُرضة للإصابة بالملاريا - حتى وإن عاشوا بعد ذلك إلى عمر لا يتجاوز الخمسين (في أسوأ تقدير لمعدل الحياة)، فهذا يعادل حوالي 68 دولاراً أمريكياً سنوياً نظير إنقاذ حياة فرد، مقابل نصف مليون دولار سنوياً في العالم الموسر. ويبدو هذا الفارق غير مقبول. ولا يليق أن نواجه وضعاً من هذا القبيل، حيث الخطر يهدد أرواحاً يمكن إنقاذها بتكاليف زهيدة للغاية. وأنا أعلم أنه يشق للغاية أن نقول إنه حري بنا ألا ننقذ روح شخص بنصف مليون دولار سنوياً، وخاصة إذا كان الأمر يتعلق بك أو بشخص تحبه. ومع ذلك، أعتقد أنه يجب أن يحدد سقف، عند نقطة ما، لقيمة الحياة. وقد وضعت بعض الحكومات التي تقدم خدمات صحية وطنية قيوداً بالفعل. فقد حددت المملكة المتحدة، مثلاً، عبر معهدنا الوطني للتفوق السريري، سقفاً مقداره نحو 30 000 جنيه إسترليني سنوياً كحد أقصى للمبلغ الذي تعتقد أنه ينبغي أن تنفقه خدمة الصحة الوطنية على إنقاذ حياة إنسان. وعلى أي حال، أعتقد أن الفارق شاسع جداً. ومن المهم أن نفكر في ما ينبغي فعله لتقليص الهوة من طرفيها. وينبغي إنقاذ المزيد من الأرواح التي يمكن إنقاذها بتكلفة زهيدة في بلدان العالم

النامي، وفي الوقت ذاته ربما يتعين تحديد سقف للمبالغ التي تنفق على إنقاذ الأرواح في العالم الغني.

وأنتقل الآن إلى تناول مسائل التكنولوجيا بوجه أكثر تحديداً، وبعدها سأتناول المسائل المتعلقة بمستقبل البشرية. وبخصوص بالتكنولوجيا، فقد اهتمت اهتماماً خاصاً بمسألة أخلاقيات البيولوجيا؛ أي المسائل الأخلاقية المتعلقة بالطب والعلوم البيولوجية. وأود أن أذكر بإيجاز اثنتين من هذه المسائل تجسدان التداخل المعقد بين التكنولوجيا والأخلاقيات. وأولى هاتين المسألتين هي تطوير جهاز التنفس الاصطناعي، الذي يسمى أيضاً المُنقّسة، والذي يشير إلى المعدات الطبية اللازمة لاستدامة التنفس لدى المرضى الذين لا يستطيعون التنفس دون مساعدة. وقد طورت هذه التكنولوجيا المنقذة للحياة في عقد الخمسينات من القرن الماضي ولا تزال تنقذ الحياة. وكثير من الأفراد الذين أنقذت أرواحهم كان لديهم عجز مؤقت عن التنفس بلا مساعدة. وبعد وصلهم بجهاز التنفس لبعض الوقت، استعادوا عافيتهم الكاملة وتمكنوا من استئناف حياتهم الطبيعية. وهذا بالتأكيد أمر رائع. لكنه لوحظ آنذاك أن بعض الأشخاص الذين وصلوا بأجهزة التنفس الاصطناعي لم يستعيدوا قدرتهم على التنفس بلا مساعدة، ولم يستعيدوا وعيهم بأي وجه من الأوجه. وقد أثار ذلك مسألة أخلاقية: هل ينبغي إبقاؤهم على جهاز التنفس الاصطناعي لبقية أعمارهم الطبيعية، وقد تكون خمسين عاماً آخر، فيشغلون أسرة وموارد تريض تعز الحاجة إليها في المستشفى، أم ينبغي أن نتنزع عنهم أجهزة التنفس الاصطناعي وأن يُسمح لهم بالموت؟ وقد أصبح هذا السؤال يطرح بجدّة أكثر عندما أظهر الدكتور كريستيان بارنارد في ستينيات القرن العشرين، في جنوب أفريقيا، أنه يمكن زراعة قلب شخص مريض في مريض آخر. فزراعة القلب تنطوي على إمكانية إنقاذ حياة مريض يعاني من مرض القلب واستعادة هذا الشخص لنشاطه الطبيعي. وقد استغرق الأمر قدراً من الوقت قبل إثبات أن المريض يستطيع البقاء على قيد الحياة لا لأيام فقط، بل لأشهر وسنوات؛ ولكن من الواضح أن هذه الإمكانيّة متاحة.

ودعت هذه التطورات إلى إعادة النظر مجدداً في المسألة الأخلاقية: ماذا ينبغي أن نفعل بالمرضى الموصولين بأجهزة التنفس الاصطناعي الذين لا يظهرون البتة أي استجابة للدماغ، والذين يمكن أن يصرح بكل ثقة أنهم لن يستعيدوا أبداً وعيهم؟ إن ما حدث معروف للجميع. لقد تغير تعريف الموت. وفي ما مضى، كانت العلامة الوحيدة التي يمكن بها قانونياً الإعلان عن وفاة شخص هي توقف القلب وتوقف التنفس (أي توقف النبض). وبعد أن أصبحت زراعة القلب ممكنة، انضافت علامة أخرى تدل على وفاة الشخص، وهي توقف جميع وظائف الدماغ توقفاً لا رجعة فيه. وبفضل هذا التعريف المعدل، أصبح من الممكن الآن على الأقل الإعلان عن وفاة بعض المرضى الموصولين بأجهزة التنفس الاصطناعي، ونزع هذه الأجهزة عنهم. والأهم من ذلك هو أنه يمكن استخراج أعضائهم قبل نزع جهاز التنفس الاصطناعي في الوقت الذي لا يزال فيه القلب ينبض، وأنه يمكن منح القلب لمريض آخر لإنقاذ حياته. ولا تزال هذه الممارسة متبعة حتى يومنا هذا، ويُنظر إليها عموماً بأنها من التدابير الهامة لإنقاذ الأرواح. وحين تتدبر هذا التغيير، تجد أن من المذهل فعلاً أن هذا التغيير قد تحقق.

وعودة إلى قرار المحكمة الدستورية الألمانية، قد يتساءل المرء لماذا لم يعترض أي أحد، في بلد يؤمن بكرامة كل إنسان، على الإعلان أن ما درج على اعتباره إنساناً حياً هو أيضاً بنك أعضاء أي مورد أعضاء يمكن وهبها لآخرين. وهذا يعني استخدام إنسان واحد كوسيلة لإنقاذ أرواح آخرين. وهذا يتعارض في الصميم مع فكرة التي تقضي بالألا يستخدم أي شخص كوسيلة ينتفع بها الآخرون.

وبطبيعة الحال، تم تجنب هذه المسألة بتغيير تعريف الموت. بيد أن التغيير الذي طرأ على تعريف الوفاة لم يكن كشفاً علمياً جديداً؛ بل كان خياراً من خيارات السياسة العامة. واستند إلى اختبارات معينة أثبتت أن المريض لن يستعيد وعيه أبداً، وإن كان لا يزال كائناً بشرياً يسري الدم في عروقه، وظل بدنه دافئاً، وبشربته لينة الملمس. واتضح في وقت لاحق أنه حتى وإن أعلن عن توقف دماغ شخص، فقد تكون ثمة بعض الحالات التي يمكن فيها تبرير الإبقاء على الشخص على جهاز التنفس. وقد حدث ذلك لما نقلت امرأة حامل إلى المستشفى بعد وقوع حادث، وتبين أن بإمكان الجنين في رحمها أن يعيش لمدة ثلاثة أو أربعة أشهر بعد إعلان وفاة المرأة دماغياً. وكانت هذه الأشهر الثلاثة أو الأربعة كافية لبقاء الجنين على قيد الحياة، واستخراجه بعملية قيصرية، لينشأ بعد ذلك طفلاً معافياً.

ومن المنظور الأخلاقي، كان القرار الذي اتخذ صائباً. فالأعضاء البشرية الحية لشخص لا يستطيع أن يستعيد وعيه مجدداً لا ينبغي إيلؤها ذلك القدر من القيمة، فحتى وإن اعتبر ذلك الشخص إنساناً حياً فلا يمكنه أن يستفيد من الحياة بأي شكل آخر. فقد تعطلت لديه كل قدرات الإحساس بالسعادة والألم. وبهذا أرى أن هذا الأمر مقبول من المنظور الأخلاقي وأدافع عنه. ولكن يبدو من الغريب ألا يلقي هذا القرار معارضة أكثر في بلدان مثل ألمانيا التي تؤيد منظور كانط.

ولا يزال تعريف الموت محل نقاش في الولايات المتحدة بسبب قضية برزت في الآونة الأخيرة هناك. وهي قضية جاهي مكماث، الفتاة الصغيرة، التي أعلن عن وفاة دماغها منذ أربع سنوات في كاليفورنيا. وقد رفضا والداها ذلك القرار ونقلها جواً إلى نيوجيرسي، حيث يسمح القانون باعتراض ديني على إعلان وفاة شخص وفاةً دماغية. وبذلك فهي على قيد الحياة في نيوجيرسي، ويمكن للأسرة الآن أن تقاضي المستشفى في كاليفورنيا بسبب الإهمال، لأنها لم تكن كأنها أصيبت بإصابات خطيرة عندما دخلت المستشفى وحين انتهى بها الأمر إلى إعلان وفاتها دماغياً. وبموجب قانون كاليفورنيا، إذا ثبت إهمال طبي أو تقصير تسبب في الوفاة، فإن الحد الأقصى للأضرار التي يمكن أن تحصل عليها الأسرة هو ربع مليون دولار. وإذا لم يسبب التقصير أو الإهمال الطبي في الوفاة، فلا سقف لهذا التعويض. إذن بوسعنا أن نرى لماذا تتابع الأسرة القضية وتزعم أن ابنتها لم تمت.

وفي أواخر السبعينات وأوائل الثمانينات، شاركت في مناقشات مبكرة في جامعتي، جامعة موناخ، في أستراليا، في مجال آخر من مجالات التكنولوجيا والأخلاقيات. وكان فريق من جامعة موناخ قد أنتج ثاني طفل في العالم عن طريق الإخصاب في الأنابيب (IVF). وكانت لويز جوي براون أول طفلة خصبت في الأنابيب في عام

1978 في المملكة المتحدة. وعلى نحو ما، كانت هذه التكنولوجيا شبيهة بتلك التي كانت تستخدم في أجهزة التنفس الاصطناعي، وكان الغرض منها بسيطاً للغاية، وهو مساعدة الأزواج العقماء على الإنجاب، وقد نجحت في تحقيق هذه الغاية. وقبل إخصاب البويضة خارج الرحم، كان الملاذ الوحيد وغير الناجح غالباً لمثل هؤلاء الأزواج هو إجراء عملية جراحية لإزالة الانسداد في الرحم (قناة فالوب). وتخطت طريقة إخصاب البويضة خارج قناة فالوب، ثم تبين أنها أكثر نجاحاً.

بيد أنها لم تتوقف عند ذلك الحد؛ بل أنتجت أيضاً أجنة خارج الرحم، وهو ما لم يحدث من قبل قط. وقد تتحول هذه الأجنة، التي تنتج خارج الرحم، إلى أطفال. ولم يسبق أن حدث هذا الأمر من قبل وهو يفتح الباب أمام مجموعة من المسائل المختلفة. فهو من جهة يفسح الباب أولاً أمام فكرة مفادها أنك تستطيع أن تنقل جيناً من امرأة ليست مصدر المادة الجينية للجنين، حتى يتسنى لها أن تنجب طفلاً غير مرتبط بها جينياً. ومرة أخرى، لم يسبق أن حدث هذا من قبل. وقد تكون هذه المرأة أي امرأة تريد ببساطة أن تنجب طفلاً ولا تستطيع أن تنتج أي بويضة، أو قد تكون امرأة تعرض رحمها للإيجار، أو أن تكون أما بديلة مدفوعة الأجر. ولقد أدى ذلك إلى تنامي تجارة دولية عابرة للحدود حيث يدفع أثرياء من دول غنية مبالغ إضافية في بلدان أخرى لإيجار أرحام أمهات بديلة تحمل أجنة لهم. ويمكن تقنين ذلك في الولايات المتحدة، وهذا يعني أن الأشخاص لن يضطروا إلى السفر إلى الخارج لهذا الغرض. ولكن هذا غير مسموح به في معظم البلدان المتقدمة الأخرى، وفي أوروبا عموماً. بيد أن من المؤكد أنه يحدث على نطاق دولي، وهو ما يجعل الوضع أسوأ مما لو حدث داخل دولة واحدة.

وفيما يتعلق بمستقبل البشرية، عندما تكون هناك أجنة قابلة للعيش خارج الرحم، فهناك أشياء أخرى يمكن فعلها بها من حيث الفحص الجيني وربما التعديل الجيني. فالفحص الجيني يجري بالفعل، مثلاً إذا كان هناك خطر إصابة طفل بمرض وراثي. فالفحص قبل الولادة يمارس بالفعل على نطاق واسع للغاية، ويعقبه عادة إنهاء الحمل إذا جاءت نتائج الاختبارات إيجابية، أي أن الطفل سيصاب بمرض وراثي. والواقع أن الفحص والاختبار الجيني يجريان بالفعل لهذه الأسباب.

وعند استخدام الإخصاب في الأنابيب لهذا الغرض، تتناول المرأة عادة عقاراً يحفز إنتاج العديد من البويضات التي تخصب جميعها. وهذا يخلق عدداً من الأجنة التي يمكن فحصها، ومن بين هذه الأجنة يمكن العثور على جنين لا يحمل مرضاً وراثياً ينطوي على خطر. ومن الممكن بعد ذلك نقل هذا الجنين إلى تلك المرأة، مما يجنبها الاضطرار إلى الإجهاض ويمكنها أن تحصل على طفل خال من المرض. ومرة أخرى، يثير هذا الموضوع الكثير من الجدل في حد ذاته بوجه خاص، ولكن من الواضح أن مع تقدم معرفتنا في علم الوراثة، سيصبح من الممكن اكتشاف الأمراض الوراثية، بل أيضاً خلق تحسينات وراثية لإنتاج جينات أفضل للأزواج. وليس من الصعب أن نتصور أن الأزواج سيستخدمون هذه التكنولوجيا لاختبار الأطفال الذين يتمتعون بخصائص يرغبون فيها. فما هي تلك الخصائص المحتملة؟ بصفتي بروفيسوراً في جامعة برينستون، وهي إحدى جامعات النخبة في الولايات المتحدة،

رأيت في الصحف الطلابية إعلانات تعرض فيها مبالغ طائلة من المال مقابل الحصول على بويضات من الطالبات في جامعتي. ولا يقتصر في هذه الإعلانات في كثير من الأحيان على طلب بويضات من طالبة من جامعة برينستون، بل يشترط أيضاً على الطالبة الحصول على علامة معينة على الأقل في اختبارات الكفاءة الدراسية التي تستخدم كأساس للقبول في الجامعة. وتطلب في بعض الأحيان مواصفات أخرى، مثل الطول. وقد رأيت عرضاً بقيمة تصل إلى 50,000 دولار أمريكي مقابل الحصول على بويضات من متبرعة مناسبة. وحتى إذا كان الآباء مستعدين لدفع 50,000 دولار أمريكي مقابل البويضات "المناسبة"، فإن هذا لا يزال يشكل نوعاً من المقامرة، فمهما علت علامات اختبارات الكفاءة الدراسية، من المحتمل ألا يكون للطفل الأساس الوراثي لقبوله في مدرسة نخوية.

ولك أن تتخيل لو اكتشفت تقنيات لتحديد الجينات أو مجموعات الجينات التي تقدم مؤشرات على التحصيل المدرسي أو الذكاء (بصرف النظر عن موقفنا من هذه الميزة). من المحتمل أن يستخدم بعض الأزواج هذه التقنيات لتحقيق هذا الغرض. فهل نريد رؤية حدوث ذلك في المستقبل؟ وما هي الخيارات؟ قد يكون أحد الخيارات حظر هذا الفحص وهذه الاختبارات. ومرة أخرى، فقد حظرت ألمانيا أنواعاً معينة من اختبارات ما قبل الولادة، ولي أن أتخيل بسهولة أن ألمانيا، نظراً لماضيها وحساسيتها إزاء علم تحسين النسل بأي شكل أو هيئة، قد تحظر مثل هذه الأنواع من الاختبارات. وقد لا يفعل كل بلد الشيء نفسه. فقد ترى بعض البلدان أن محاولة تعزيز ذكاء السكان أمر مهم بالنسبة لوضعها الاقتصادي الخاص. فقبل بضع سنوات، كانت سنغافورة تنتهج سياسة تشجيع خريجي الجامعات على الإكثار من الأطفال، وثني الأشخاص الذين لا يتمتعون بمستويات تعليمية عالية عن إنجاب المزيد من الأطفال. ولقد أعلن عن ذلك صراحة، إذ قيل إن سنغافورة، بوصفها بلداً صغيراً لا يتوفر على الموارد الطبيعية، تحتاج إلى أن تكون مبتكرة ومبدعة وتحتاج إلى زيادة ذكاء سكانها إلى أقصى حد. ومن المؤكد أنه يمكن تصور أن تقوم بعض البلدان بذلك، مما سيجعل بلدانا أخرى في موقف صعب جداً أن تحجم عنه خوفاً من فقدان ميزة تنافسية.

وفي حالة الولايات المتحدة الأمريكية، على الأقل، حيث يسود تقليد راسخ يحد من تدخل الحكومة، يمكن للمرء أن يتخيل عيادات خاصة تنشأ لهذا الغرض من أجل من يقدرون على تحمل تكاليفها. وسيتمكن الأزواج من تحسين أطفالهم جينياً أو انتقاء أطفال محسنين جينياً، في حين أن الفقراء لن يتمكنوا من تحمل تكاليف ذلك. وهذا يعني أن الفوارق الطبقيّة الشاسعة أصلاً من حيث امتلاك المال ستبدأ في التحول إلى فوارق تتخذ ملامح جينية أكثر وضوحاً، فتضيف إلى هذه الطبقيّة نوعاً من الأرستقراطية الجينية والبروليتاريا الجينية اللتين ستكونان متميزتين من حيث الحركية عن الحركية المحدودة بين الطبقتين على أهميتها. ولا أرى في رؤية ظهور مجتمع كهذا، لكن إذا لم يحظر هذا النوع من الفحص والاختيار الجيني، ولم نرغب في ظهور هذا المجتمع الطبقي، فما الذي يمكن القيام به؟ فهل ينبغي إتاحة نفس الفرص للجميع للحصول على أطفال محسنين جينياً؟ ولكن هل ينبغي لنا أن تدرج ضمن من خدمة صحية وطنية في تلك البلدان التي تقدم مثل هذه الخدمة أو التي

يتم إدراجها في برنامج المساعدات الطبية - أو خدمة الرعاية الصحية المقدمة للفقراء في الولايات المتحدة؟ هذه أسئلة يجب أن نفكر فيها.

والفحص الجيني وانتقاء الأجنة ليس سوى غيض من فيض من المسائل. ويمكن أيضاً أن تتطور القدرة على تعديل الأجنة في العقد المقبل أو العقدين المقبلين. والواقع أن تطور التكنولوجيا المعروفة باسم CRISPR بات يقترب من ذلك بالفعل. وهي نوع من التقسيم الجيني، وهو عبارة عن تقنية إدخال وراثية يجري تطويرها الآن بطرق مختلفة، وبدأ استخدامها بالفعل في تجارب على الحيوانات. وإذا أثبتت هذه التقنية موثوقيتها ونجاحها، فقد تؤدي في لاحق إلى نوع معدل من الطبيعة البشرية، وهو ما من شأنه أن يغير مستقبل البشرية. وأنا لا أرى أن هذا خطأ فادح على أساس الأخلاقيات التي بينتها في وقت سابق. ولا أرى أن طبيعتنا البشرية مقدسة. فطبيعتنا قد تطورت لمجموعة متنوعة من الأسباب لمساعدتنا في استمرار النوع البشري، وقد حدث التعديل الوراثي ببطء شديد. ولا ينبغي لنا أن نفترض أن التطور يسترشد على نحو ما بأي شكل من أشكال العناية الإلهية في التوصل إلى أفضل النتائج أخلاقياً. ولنا أن نتخيل نتائج أفضل، مع تحول البشر ليس فقط إلى مخلوقات أكثر ذكاءً، بل وأيضاً إلى مخلوقات أكثر إيثارة، وأكثر رحمة. ولعل هذا ما نحتاج إليه في العالم لحماية مستقبل البشرية. لذا فإن هذا يشكل مرة أخرى مجالاً مهماً ينبغي أن نفكر فيه.

ومن بين المجالات الأخرى المهمة مجال تطوير الذكاء الاصطناعي أو ثورة الروبوت. وينطوي هذا المجال على جانبين مختلفين كل الاختلاف. وأحد هذه المجالات القائمة بالفعل هو استخدام الذكاء الاصطناعي للاستعاضة عن العمل البشري في مجالات معينة. وتستعين بعض المصانع بروبوتات التصنيع، وهو ما يؤدي إلى تقليص كبير في عدد العاملين على ورش المصانع، وهو ما من شأنه أيضاً أن يقلل من العمل الشاق والرتيب الذي يقوم به البشر. ولكن هذا لن يقتصر على قطاع التصنيع؛ بل قد ينتشر بطرق مختلفة. والواقع أنه يوجد بالفعل ذكاء اصطناعي يمكنه إجراء الفحوص الطبية، على سبيل المثال على أساس المعلومات التي تقدم إليه، وسيجد بعض المختصين في الرعاية الصحية أنهم في حاجة إلى الانتقال إلى مجالات مختلفة لا يستطيع الذكاء الاصطناعي القيام بها حتى الآن. وسيجل الذكاء الاصطناعي محل البشر في العديد من المجالات الأخرى أيضاً، بما في ذلك الترجمة إلى لغات أخرى. والواقع أن الذكاء الاصطناعي بدأ يتحسن في مجال الترجمة. إذ شهدت ترجمة غوغل للنصوص المكتوبة تحسناً إلى حد كبير على مر السنين منذ أن طورت أول مرة، ويمكن أيضاً أن تتطور قريباً على مستوى اللغة المنطوقة.

فما الذي يمكن فعله في مجتمع تقل فيه الحاجة كثيراً إلى العمل البشري، سواء البدني أو العقلي؟ هذا سؤال يتطلب تفكيراً ملياً: سنتمكن من تحقيق مكاسب في الإنتاجية، ونقلها إلى أشخاص لن يضطروا إلى القيام بهذا النوع من العمل، ربما من خلال نوع ما من مخططات الدخل الأساسي الشامل، ولكننا سنحتاج إلى منحهم الشعور بأن هناك أنشطة مفيدة يمكنهم القيام بها، حتى لا يبقوا جالسين على أرائكهم يشاهدون المسلسلات التلفزيونية طوال اليوم. ولن يكون هذا مفيداً في رفاهم الإجمالي بكل ما تحمله الكلمة من معنى. وهذا يؤثر التحدي الصعب للغاية

المتمثل في تطوير أمور تحفز الناس، أي أشياء تشعرهم بتحقيق ذواتهم ويجدونها مفيدة، وترضي شعورهم بالسعي وراء تحقيق الأهداف، ولا تحل محلها الآلات.

وأخيراً، كلمة أو كلمتان عن الجانب الآخر من الذكاء الاصطناعي. حتى الآن تحدثت عن آلات تحل محل البشر في القيام بأشياء يمكنهم القيام بها بالفعل. وهناك عدد من الأشخاص الذين يعتقدون أن هذه ليست سوى نقطة البداية؛ وأنه في غضون عمر بعض الشباب اليوم سيتم تطوير آلات تتمتع بذكاء فائق، آلات أذكى كثيراً من أي واحد منا. ولكن ماذا قد يعني هذا بالنسبة لمستقبل البشرية؟ من بين الأشخاص الذين حذروا من هذا السيناريو نيك بوستروم، وهو فيلسوف من جامعة أكسفورد، وقد كتب كتاباً عن الذكاء الخارق. وهو يرى أن صنع آلة أكثر ذكاءً من البشر خطأ أساسي. ويعتقد عدد من الناس أن الآلات الفائقة الذكاء ستقرر في نهاية المطاف أنها لا تحتاج إلينا، وأنها تعرض كوكب الأرض للخطر، وأنها أفضل حالاً من دوننا.

ويثير هذا السيناريو تساؤلاً عما ينبغي لنا فعله للحد من المخاطر التي تهدد بإفناء الجنس البشري. وسيكون ذلك مأساة ضخمة، ليس فقط من حيث فناء سبعة أو ثمانية أو تسعة بلايين نسمة على كوكب الأرض عندما حدوث ذلك، بل أيضاً من حيث فقدان كل أجيال المستقبل من البشر مع ينطوي عليه من حياة غنية ومرضية كانوا سيعيشونها. وستكون مأساة ذات أبعاد لا يمكن تخيلها على الإطلاق. وإزاء احتمال كهذا، هل ينبغي أن تكون الأولوية لبذل كل الجهود الممكنة لالتقاء هذا الخطر المحدق بوجود البشر والحد منه، سواء أكان مصدره الذكاء الفائق أو أي تهديدات أخرى مثل الحرب النووية، أو الأوبئة، أو مصادمات المذنبات، أو أي خطر آخر يهدد بانقراض البشر؟ عموماً أعتقد أن الجواب على هذا التساؤل هو نعم. ذلك أنه ينبغي لنا أن نفكر أكثر في مخاطر الانقراض، ويجب إيلاء قدر من الأولوية أكبر مما نوليه الآن لاتخاذ خطوات للحد من مثل هذه المخاطر. أما ما يتصل بالسؤال المحدد عن وجود خطر معقول في احتمالات انقراض البشر نتيجة للذكاء الفائق، فمن الصعب الجزم فيه. وبالإضافة إلى ذلك، قد يزعم البعض أنه إذا لم تكن تلك الآلات مجرد كائنات خارقة الذكاء بل كانت أيضاً كائنات تتمتع بحاسة الإدراك، فإن حياتها ستكون أفضل من حياتنا، وبوسعنا أن ننظر إلى هذه الآلات، التي صممناها نحن، باعتبارها استمراراً لقصة الإنسان وتحوله إلى إنسان خارق أو شكل أسمي. ولن أخمن الآن في هذا الطرح الذي يشكل تحدياً كبيراً. فهذا سؤال من طائفة واسعة من الأسئلة ستواجهنا في العقود المقبلة إذ نمضي قدماً نحو هذا المستقبل التكنولوجي الجديد.

## حصّة الأسئلة والأجوبة:

مؤسساتنا أو تكيفها حتى يتسنى لنا أن نحقق الأغراض الجديدة التي ينبغي لنا أن ننشدها، وليس الأغراض التي كنا في حاجة إليها حتى الآن؟

**سينغر:** لا شك أن هذا سؤال وجيه جدا. ولكنني لست متيقنا من أنني مؤهل بشكل جيد للإجابة عليه لأنني لم أعمل حقاً في مؤسسة من هذا النوع، ولا سيما في مؤسسة دولية متعددة الأطراف. وأنا أستنكف عن إساءة أي نصح من موقعي وأنا أجهل الكيفية التي يستطيع بها المرء أن يفعل ذلك. وبوسع المرء أن يقول إن المؤسسات لابد أن تقيم نفسها، وأن تقيم وجهتها وكيف تحقق أهدافها. وهناك جامعات تجري هذا التقييم من حين إلى آخر، وكذلك تفعل معاهد تابعة للجامعات. ويمكن أن يكون التقييم ممارسة مفيدة وإن كانت عملية صعبة. وكل ما يمكنني فعله هو أن أحثكم على التفكير في هذه الأهداف، وفي أفضل السبل لتحقيق الأغراض التي يمكنها تحقيقها ضمن الهيكل الحالي.

وأنتفك معك تماماً أن التكنولوجيا أدرزت قدرا كبيرا من التقدم، وقد ساعدتنا جميعا في الحد من البؤس إلى حد كبير.

ولعل المدير العام يود إضافة تعليق عن سبل ضمان وفاء المؤسسات بأفضل الأغراض التي يمكنها تحقيقها.

**غري:** أظن أن هذا السؤال عميق جداً، ولا أحسبني حقاً أضيف أي شيء إلى ما ذكرته. أظن أن التحدي يكمن في عمليات وضع السياسات بنزاهة عالية، وهذا يعني أن هذه العمليات ينبغي أن تتناول المسائل التي تطرح في إطار ولاية المنظمة، بدلا من تناول الاعتبارات الخارجية التي كثيرا ما تصبغ، في خضم

**سؤال:** عند التفكير في التكنولوجيا، كثيراً ما نفكر في كيفية إدارتها، وربما كان الأحرى بنا أن نفكر أكثر في كيفية توجيهاها، والأهداف والأغراض التي ينبغي أن تنشدها. وبالتفكير في كل المسارات المطروقة حتى الآن، يبدو أننا سننتفهم السبب الذي سيجعلنا نتمادي في الأخطاء التي نرتكبها عادة اليوم. فقد عانينا لردح من الزمن من مستوى بؤس يصعب تصوره وكنا نسعى في معظم الأحيان إلى تلبية احتياجاتنا الأكثر حيوية. ويبدو من الواضح تماما أن ما ينبغي لنا فعله بالتكنولوجيا في هذا السياق هو أن نعمل ما بوسعنا لتخفيف البؤس والسعي قدما نحو حياة أفضل. ولعل البعض منا نجح بأشواط أبعد مما نجح فيه أسلافنا. وماذا عن الآن؟ هل نواصل القيام بما يمكننا القيام به لأننا نستطيع فعله؟ أم نوزع بدلا من ذلك المكاسب من خلال محاولة مساعدة أكبر عدد ممكن من الناس في الوصول إلى المرحلة التي بلغها البعض منا في العالم الغني؟ وماذا عن مخاطر المدى القصير التي تشكلها تكنولوجيات الولادة؟ كيف نوازن بين تلك الأهداف والأغراض الأخرى التي يجب أن تكون لدينا؟ والسبب الذي يجعلني أرغب في التركيز على هذا الأمر هو أننا نعمل في واحدة من أهم المؤسسات في عالمنا، وعلى الرغم من الخلافات حول الأسباب التي تدفعنا إلى إنشاء مؤسسات ومبررات إنشائها، فهناك قلة قليلة من الناس يعتقدون اعتقادا صادقا أن لا مبرر لوجود هذه المؤسسات. والحقيقة أن لهذه المؤسسات علة وجود؛ وهي أنها موجودة لتحقيق الخير. وإذا تعين علينا اليوم أن نفكر في أغراض مختلفة، فكيف ينبغي تعديل



تعقد البيئة المتعددة الأطراف، أكثر أهمية من تركيز الولاية التي يفترض بنا أدائها.

### سؤال: عند أي مرحلة تعتقد أن الذكاء الاصطناعي سيستحق حقوق الإنسان؟

**سينغر:** أظن أن الذكاء الاصطناعي يستحق حقوقاً في النقطة التي نقتنع عندها بأننا نتعامل مع جوهر الإدراك. ولا أعتقد أن آلة مهما بدت شبيهة بالإنسان تستحق حقوقاً إذا كانت تحاكي السلوك البشري ببساطة بسبب الخوارزميات التي صممناها ونعرف أنها بعيدة كل البعد عن حاسة الإدراك. ولذلك، لا أعتقد أن هناك أي آلة مزودة بالذكاء الاصطناعي ستصل إلى تلك المرحلة؛ غير أنني لا أستبعد احتمال حدوث ذلك يوماً ما في المستقبل. والسؤال المثير للاهتمام هنا هو كيف يمكنك تحديد حاسة الإدراك تلك؟ قبل سنوات عديدة، طرح عالم الرياضيات ومفكك الرموز، ألان تورينغ، اختباراً يعرف باسم اختبار تورينغ، وذكر فيه أنك إذا كنت تجري محاثة مع آلة مزودة بالذكاء الاصطناعي ولم تكن تعرف إن كنت تجري هذه المحادثة مع شخص حقيقي أو مع آلة مزودة بالذكاء الاصطناعي، فعندها علينا أن ننظر إلى الآلة باعتبارها تتمتع بحاسة الإدراك. لقد بتنا الآن على وشك الوصول إلى تلك المرحلة. ولكنني موقن تماماً أن الآلات المزودة بالذكاء الاصطناعي التي حصلنا عليها لا تتمتع بحاسة الإدراك، بل إن كل من يفهم كيف تتم برمجة الذكاء الاصطناعي اليوم سيقول إنه لا يوجد أي سبب يدعونا إلى افتراض وجود حاسة الإدراك لدى الآلة حتى الآن. لذا فأنا أعتقد أنه يتعين علينا أن نتخلى عن اختبار تورينغ وأن نكتشف كيفية الوصول إلى النتائج. هل تم إنتاجها، على سبيل

المثال، من خلال محاولة نمذجة الدماغ البشري بطريقة ما؟ سيكون هذا أمراً بالغ الصعوبة، نظراً لعدد الخلايا العصبية والتوصيلات بين الخلايا العصبية التي لدينا. ولكن إذا حدث ذلك بدون برمجة مدخل معين، فأدى إلى ظهور آلة يمكنك التحدث معها، فقد نقول إن الآلة حتماً لديها حاسة إدراك تنتج هذا النوع من الذكاء المرن.

**سؤال:** أود أن أسأل عن قضية المحكمة الدستورية الألمانية التي ذكرتها. هل يتوقف الأمر على ما إذا كانت كرامة قلة من الناس أهم من كثرة من الناس، وبالتالي على الكرامة، من خلال الطريقة التي تحدثت بها عن هذه الحياة. ولكن في الواقع، هذه هي الحجة التي ساقتها بعض الإدارات وبعض أنصارها لتبرير تعذيب الناس لإنقاذ مدينة أو طائرة أو منطقة أخرى تؤوي عدداً أكبر من الناس. ما قولك في ذلك؟

**سينغر:** في الحالة التي وصفتها، لم تكن المسألة مسألة عدد الأفراد فقط؛ بل كانت مسألة أن هؤلاء الناس كانوا حتماً سيموتون قريباً جداً على أية حال. ولكن هناك العديد من المعضلات المثيرة للاهتمام التي تنطوي على أعداد متفاوتة من الناس والتي تتطلب منا أن نقرر من سيعيش. ولعل بعضكم يعرف ما يسمى معضلة عربة القطار المنفلت أو عربة القطار التي تتجه نحو مسار حيث قد تقتل خمسة عمال في نفق، أو تقتل عاملاً واحداً فقط في نفق آخر إذ حرف مسارها. بطبيعة الحال، سيكون أنصار مذهب المنفعة مستعدين للتضحية بواحد من أجل إنقاذ خمسة أشخاص. ولكن في أغلب الظروف، يتعين علينا أن نتوخى الحذر الشديد في التضحية بالبعض من أجل إنقاذ أعداد أكبر، لأن

انه قرار تريث في النظر فيه. وبما أن العاميين الأخيرين من حياته لم يكونا يستحقان عيشهما، وكان من المرجح أن تتفاهم حالته، فإنني أقبل أن التوصل إلى هذا القرار بإنهاء حياته أمر معقول ومبرر أخلاقياً. ويؤسفني أنه اضطر للسفر إلى سويسرا للقيام بذلك. وفي ولاية فيكتوريا (أستراليا)، أقرت الحكومة في هذا العام فقط (2018) تشريعاً يسمح للأطباء بمساعدة شخص ما على الموت، شريطة أن يكون من شخصاً ميؤوساً من شفاؤه وأن يرحب أبطاؤه أنه لن يعيش لأكثر من ستة أشهر. ولعل ديفيد غودول لم يكن بوسعه أن يستخدم هذا التشريع على أية حال. وهذا التشريع خطوة إيجابية، ولكنني أود في نهاية المطاف أن أرى الناس قادرين على الحصول على المساعدة لكي يموتوا إذا توصلوا، بعد المداوات والاعتبار الواجب، إلى حكم بأن المستقبل لا يحمل ما يكفي من الاحتمالات الإيجابية لمواصلة حياتهم.

**سؤال:** فيما يتعلق بالذكاء الاصطناعي باعتباره دائماً آلة طالما برمجنها ونستطيع فهمها. حين يحصل تطور في علم الوراثة الطبية، وحين يصبح من الممكن برمجة البشر بحيث يصبحوا أطول قامة أو أكثر رحمة أو أكثر شفقة، كما قلت، أين تقع الحدود الفاصلة بين الآلة والشخص؟

**سينغر:** طلبت مني وضع حدود فاصلة بين الآلة والشخص. بوسعي أن أقول إن الآلة قد تتحول في مرحلة من المراحل إلى شخص (انظر السؤال السابق). ولو كنت مقتنعاً بوجود نوع من أنواع الذكاء الاصطناعي المدرك، والقادر على التفكير في نفسه باعتباره كياناً منفصلاً، والتفكير في مستقبله وماضيه، وما إلى ذلك، لقلت إن ذلك يستوفي تعريف

هذا قد يتخذ ببساطة عذراً للقيام بفعله له دوافع أخرى. ومن ناحية أخرى، لا أريد أيضاً أن أستبعد القضية حيث تفيد الأدلة بوضوح أن هناك خياراً لإنقاذ قلة من الناس أو إنقاذ العديد منهم، من دون أي عواقب أخرى. ثم إنه يبدو لي أن من الخطأ نوعاً ما ألا نأخذ الأرقام في الحسبان. وهناك مجموعة متنوعة من الأمثلة التي تشكل فيها الأرقام أهمية كبيرة، ولكن يتعين على المرء أن يتأكد من أن ذلك فعلاً هو جوهر الأمر.

**سؤال:** فيما يتعلق بفناء الجنس البشري، لا أرحب أن يحدث هذا الأمر قريباً جداً. وفيما يتعلق بالذكاء الاصطناعي، أعتقد أنه لا يوجد جانب روحي، ولا أي إدراك، ولكن هذه وجهة نظري. وأود أن أشير إلى ديفيد غودول، مواطنك الأسترالي الذي قرر المجيء إلى سويسرا لوضع حد لحياته. تحدثت قبل قليل عن تكنولوجيا تتعلق بالدواء، وسأكون مهتماً جداً بمعرفة رأيك في الرجال الأستراليين الذين جاءوا إلى سويسرا للموت. من المنظور الأخلاقي، ما الرسالة التي تعتقد أنه أراد توجيهها إلى البشرية أو الإنسانية بشأن الانتحار بمساعدة طبية؟

**سينغر:** حالة ديفيد غودول حظيت بتغطية واسعة جداً، خاصة في أستراليا. والنقطة البارزة هنا، في اعتقادي، هي أنه كان يبلغ من العمر 104 سنوات، وقال إنه عاش حياة كاملة ومجزية حتى بلغ 102 سنة، وأعتقد أن معظمنا قد يقبل أن العيش حتى هذا السن جيد إلى حد معقول. ولكن مذ بلغ تلك السن، بدأت حالته تتدهور، وما عاد يريد أن يستمر في العيش. لذا، أعتقد أن أفضل من يقرر في هذا هو صاحب تلك الحياة. ولا أعتقد أنني في وضع يسمح لي على نحو ما يتجاوز قرار ديفيد غودول. ومن الواضح

وهذا أمر بالغ الأهمية. فهل هذا يعني أنني أصبحت إنسانا مسير آليا؟ حسناً، ليس بالضبط. ولكن إذا كانت هناك في الواقع شريحة تم زرعها في دماغي بشكل أو آخر، فأعتقد أنه من المؤكد أنها لن تمنعي من أن أبقى شخصاً. وإذا اندمجت أجيال المستقبل تدريجياً مع الآلات بهذه الطريقة، فلا أظن أن هذا سيكون مهماً. وسيكون هذا مثلاً آخر على التكنولوجيا التي تثير التساؤل عما إذا كانت تكنولوجيا ما مفيدة لنا أم أنها تكنولوجيا ضارة. وإذا ما أخذت كل الآثار الجانبية في الحسبان وتبين أنها مفيدة، فسأقبلها. ومن حيث ما إذا كان بوسعي أن أقول إن أجيال المستقبل تلك تدخل ضمن فصيلة الإنسان العاقل أو تركيب منه ومن آلة، فذلك لن يشكل أهمية كبيرة بالنسبة لهم حقاً.

**سؤال:** فيما يتعلق بالذكاء الاصطناعي والأخلاقيات، لنقل السيارات ذاتية القيادة كمثال ملموس، ينبغي لهذه السيارات أن تتخذ قراراً في حالة وقوع حادث. وهذا يشير إلى الحاجة إلى دمج بعض المبادئ الأخلاقية في هذه السيارة لتستند إليها في اتخاذ القرار. فما هي هذه المبادئ؟ ومن يقرر المبادئ التي يجب على الشركة المصنعة تضمينها؟ فعلى سبيل المثال، هل ينبغي أن تكون هناك قائمة بالمبادئ، التي قد تختلف باختلاف البلدان، مثل مبدأ إعطاء الأولوية لحماية الأطفال إن كانوا معرضين لخطر الإصابة؟ أم ينبغي أن نعطي الأولوية ببساطة لإنقاذ أكبر عدد من الأشخاص؟

**سينغر:** هذه مسألة مثيرة للاهتمام جداً بدأت تواجهنا بالفعل لأن لدينا مثل هذه السيارات، على الأقل في مرحلة الاختبار. وهي في واقع الأمر نسخة واقعية من معضلة عربة القطار المنفلتة التي

الإنسان. وليس من الضروري أن يكون الشخص عضواً من فصيلة الإنسان العاقل. وحتى في مصطلح "شخص" المستخدم في العقيدة المسيحية للثالوث (بمعنى ثلاثة أشخاص في شخص واحد)، هناك واحد فقط من هؤلاء الأشخاص من جنس البشر. فإذا كان الأثنان الآخريان من غير البشر، فلم لا تكون آلة أيضاً شخصاً؟ ولكن المرء قد ينظر أيضاً إلى هذا من زاوية أخرى، مثل الإنسان الذي خضع للتعديل الوراثي كجين على سبيل المثال. وبالإضافة إلى ذلك، يمكن أن يحصل ذلك الشخص على بعض التحسينات الأخرى. فالناس يتناولون القهوة لتعزيز قدراتهم على التركيز في نواح مختلفة، وهناك مجموعة متنوعة من العقاقير يفترض أنها أكثر نجاعة في القيام بهذا. ولا شك أن الأمر سيشمل المزيد من العقاقير في المستقبل، وربما تجنّب هذه العقاقير ما تسببه العقاقير الحالية من شعور بالإدمان وما ينجم عنها من مضاعفات جانبية. وربما ينتهي بنا الأمر إلى نوع من التفاعل على واجهة بينية حاسوبية بين عقولنا والمنافسين، وهذا ما حدث بالفعل إلى حد ما. فأنا أستخدم البريد الإلكتروني Gmail، وأرى أن حجم ذاكرة تخزين الرسائل فيه رائعة تماماً. فقد خزنت معظم رسائل البريد الإلكتروني التي تلقيتها على مدى السنوات العشر الماضية، وكثيراً ما أتوصل ببريد إلكتروني من شخص يخاطبني بطريقة تفترض بوضوح أنه أعرفه من قبل، وإن كنت أعتقد أنني لا أعرفه. ويتبين لي أنني في الواقع أعرف هذا الشخص لأن استعانتني بذاكرة Gmail تتيح لي البحث عن هذا الشخص، وأجد أنه راسلني منذ ست سنوات، وأجد محتوى هذا البريد معروضاً. لذا، أصبح Gmail الآن جزءاً من ذاكرتي الموسعة،

**سؤال:** حتى حدود عام 800 تقريبا، كانت التكنولوجيا تعني للناس بناء الكنائس في كل بلدة. وحتى عام 1950 أو نحوه، كانت تعني إظهار السلاح على الملوك وأرباب العمل.

أما اليوم فتعني إنشاء موقع ويب لمناهضة التحيز الجنسي. فهل تعتقد أن الأخلاقيات في التكنولوجيا ستقصر الأعمار عند حلول عام 3000 عمراً أم تستطيعها؟

**سينغر:** من الصعب جدا استشراف مدة بعيدة بُعد عام 3000. وأعتقد أن التوجه هو في الواقع استخدام التكنولوجيا لبناء حياة أفضل للجميع. ومن المسلم به أننا شهدنا حتى الآن تحيزا إلى حد كبير نحو تحسين ظروف عيش أناس أكثر ثراء. بيد أنه قد أحرز أيضا تقدم كبير في أشد البلدان فقرا أيضا. فقد انخفض معدل وفيات الأطفال، وارتفع متوسط العمر المتوقع، وأصبحنا نتمتع بأنواع من وسائل الراحة لم تكن لدينا من قبل، وغدا الأطفال الآن يحصلون على التعليم بأعداد أكبر من ذي قبل، وغير ذلك. ولذلك فأني أمل على الأقل حتى لا أقول إنني أتوقع بثقة أن تسخر التكنولوجيا لتحسين ظروف عيش الجميع، على نحو أكثر مساواة ويركز خاص على مساعدة أشد الفئات حرمانا في الوقت الحاضر، إذ أعتقد أن هذا هو المجال الذي يمكننا أن نحقق فيه أكبر النفع.

**سؤال (ترجمة):** يمثل هذا الرجل الشعوب الأصلية في أمريكا اللاتينية. وسؤالي يتعلق بحقوق الإنسان وحقوق الملكية الفكرية من منظور الشعوب الأصلية. نواجه صعوبات في فهم التكنولوجيا في أمريكا اللاتينية. ومعظم الشعوب الأصلية لها لغتها الأم ولا تفهم اللغة

ذكرتها من قبل. إذ تثير على الأقل واحدة من هذه المسائل. لو تخيلنا أن سيارة ذاتية القيادة رأت مجموعة من أطفال المدارس يعبرون الطريق. إذا كانت السيارة تيسر بسرعة يتعذر معها إيقافها قبل اصطدامها بأطفال المدارس، وأمكن توجيه السيارة بحيث تنعطف إلى قارعة الطريق. فهناك سيناريوهات مختلفة: قد يكون أحد السيناريوهات قتل راجل يقف على القارعة؛ وقد يكون سيناريو آخر أن لا يكون هناك أشخاص لكن هناك بعض العقبات الصعبة، لتثقل جدارا خرسانيا، ويرجح أن يسبب الارتطام به مقتل راكب السيارة. هنا نجد أنفسنا إزاء تضارب بين مصلحة الشركة المصنعة للسيارة في بيع السيارات ومصلحة التقليل من عدد الوفيات، إذ يحتمل أن تباع الشركة المصنعة المزيد من السيارات إذا قالت إنها برمجت سياراتها لحماية سائق السيارة وركابها دوماً، مهما كان الأمر. بيد أن النتيجة قد تكون قتل المزيد من الناس الموجودين خارج السيارة، والمزيد من المارة. وفضلاً عن ذلك فإننا قد نكون جميعاً من المارة من حين لآخر، ومعظمنا له أبناء سيعبرون الطرقات من حين لآخر. وهذا يعني أن هذه الحالة تقتضي بالفعل سن تنظيم، حيث يتعلق الأمر بمصلحة عامة، هي في حالتنا هذه الحد من حوادث الطرق. ولا بد أن تغلب هذه المصلحة العامة على المصلحة الخاصة المتمثلة في حماية السائق والركاب. وهذا موقف شبيه بعضلة السجين: فإذا فكر كل شخص في مصالحه الخاصة، فستكون النتائج وخيمة على الجميع. إذن، أود أن أرى تنظيماً، أما مدى تحلي أي حكومة بالشجاعة الكافية لسن هذا التنظيم فتلك مسألة أخرى.

الإسبانية. ولذلك فإن التكنولوجيا لا تصل إليها. ويعيش ملايين من أفراد الشعوب الأصلية محرومين من الحقوق ومضطهدين وغير قادرين على استخدام التكنولوجيا. كيف ترى وضعهم في هذا السياق؟

**سينغر:** أقدر كثيراً مسألة الشعوب الأصلية ومنظورها في سياق عالم يزداد تأثراً بالتكنولوجيا. ويتعين علينا أن نبذل جهوداً لإيصال التكنولوجيا إلى كل شخص في العالم، أياً كانت لغته. وأنا أدرك أنني محظوظ لأنني أتكلم الإنجليزية، وهذا يعني أن على العديد من الناس أن يتكلموا لغتي للحديث معي، وهذا يسهل الأمر بالنسبة لي بكل تأكيد. ومع ذلك، أعتقد أن علينا أن نبذل قصارى الجهد لمعالجة هذا الوضع. ويسود في العالم نوع من الإجحاف حيث أصبحت الإنجليزية مهيمنة إلى هذا الحد، حالها حال الفرنسية إلى حد ما، والإسبانية. ولكن من المؤكد أن العالم يضم الآلاف من اللغات الأقل تداولاً، ويتعين على المتحدثين بهذه اللغات أن يتعلموا إحدى اللغات الرئيسية حتى يشاركوا في المناقشات العالمية في الوقت الحاضر.

وقد أبديت في وقت سابق ملاحظة حول الذكاء الاصطناعي الذي يحل محل المترجمين بطرق مختلفة، وذكرت أن اللغات التي يمكن ترجمتها عبر الإنترنت في تزايد مستمر، وهو أمر جيد. وأمل أن نصل في نهاية المطاف إلى عدد أكبر من لغات الشعوب الأصلية أيضاً. وهذا أمر أكثر صعوبة، لأن الذكاء الاصطناعي يعمل من خلال النظر إلى عينات من اللغات المحكية أو المكتوبة، وإذا لم يكن هناك رصيد كبير من النصوص المكتوبة، فمن الصعب على الذكاء الاصطناعي أن يعمل على تحسين ترجمته لتلك

اللغات، وسيحتاج إلى المساعدة في هذا المسعى. وهذه إحدى الطرق التي قد تساعد بها التكنولوجيا في الواقع بشكل مباشر في التغلب على مشكلة اللغة، أو انعدام المساواة، أو عدم الإنصاف. بيد أنه يمكن أيضاً للتكنولوجيا أن تفيد الشعوب الأصلية بطرق أخرى كثيرة، وهو ما تقوم به طوال الوقت من حيث التقنيات، سواء في الزراعة أو بأساليب حماية البيئة والحفاظ على أساليب حياة الشعوب الأصلية. وهذه مسألة مهمة، وأنت محق في قولك إنها كثيراً ما تُهمل؛ وإنها تهتم بحساب الأرقام. وينبغي لنا أن نحترم الأفراد، أينما كانوا، وإذا كانوا يرغبون في مواصلة أشكال حياتهم التقليدية، فينبغي لنا أن نحترم رغباتهم. ويتعين علينا أن نقدم لهم التكنولوجيا، ولهم أن يختاروا استخدامها، ولهم أن يقرروا نبذها إن رأوا أنها تهدد أسلوب حياتهم التقليدي وأهم لا يريدونها. وفي هذه الحالة، ينبغي لنا أن نسعى إلى احترام وحماية أسلوب العيش الذي يرتضيه هؤلاء الأفراد.

**سؤال:** فيما يتعلق بمستقبل البشرية، أشعر أن ثمة قطبين يختلفان بشأن المال الممكن للبشرية. وأحد الاتجاهين هو أن نؤول إلى عالم لا يتعين علينا فيه أن نعمل على الإطلاق؛ وكما الحال في اليونان القديمة، سيكون لدينا الوقت الكافي للتفكير في الأخلاق والمنحى الفلسفي الذي نريد أن نذهب إليه. وقد يبدو هذا مستقبلاً جذاباً للغاية. ومن ناحية أخرى، فإن كل إنسان كسول بطبعه، وهذا الكسل حفز على ابتكارات عظيمة مكنتنا من تقليل العمل. ولكن العديد من التقنيات الجديدة، مثل الهواتف واللوحات الذكية، أصبحت مغرية وجذابة إلى الحد الذي تستغل به كسلنا المتأصل وتغريتنا بالانفلاق

وسيكون بعضها مختلفاً. ومن الصعب أن نتكهن بالمستقبل، ولكنني لا أرى أسباباً تدعو إلى التشاؤم الشديد إزاءه.

**سؤال:** يتعلق سؤالك بتكاليف العلاج في قطاع الرعاية الصحية، والمعضلة التي طرحتها من حيث كيفية اختيار العلاج. فعلى المستوى العالمي، هناك عوامل أخرى يتعين النظر فيها من حيث عدم التكافؤ بين القوى. فبعض الناس يحصلون على خدمات قانونية أفضل أو ثروة أكبر من غيرهم. وهناك مجموعة من أصحاب المصلحة، مثل المجتمع المدني، والأمم المتحدة، وسائر المنظمات المتعددة الأطراف، والشركات والمليارديرات، الذين يقدمون التبرعات. كيف يمكننا اتخاذ القرارات والتقدم إلى الأمام في هذه البيئة الشديدة التعقيد؟

**سينغر:** إن المبدأ الذي يتعين علينا أن نسترشد به في إيجاد الحل، كما قلت في البداية، هو أن يولي لمصالح الجميع نفس القدر من الأهمية. ويتعين علينا أن نكون مستعدين لإنفاق نفس القدر من المال مقابل تحقيق النفع للأفراد بصرف النظر عن مكان عيشهم. صحيح أنه سيكون من الصعب والمكلف تحقيق بعض المنافع لبعض الناس الذين يعيشون في مناطق نائية، وأن بعض الناس سيعانون من ظروف يتطلب التعامل معها كلفة باهظة. ولابد من وضع كل هذا في الحسبان. لكن المبدأ الذي أود أن نعتمده في نهاية المطاف هو توفير خدمة صحية موثوقة على شاكلة أفضل خدمات الرعاية الصحية الشاملة في الأمم الأوروبية، وتعميمها على سائر العالم. وقد يكون من الضروري أن يكون التمويل عند المستوى الأدنى أو المستوى الضروري، لأنه قد يتعذر الحصول على التمويل اللازم لتعميم هذا

على ذواتنا في عالم غير واقعي. فأني اتجاه سجنح إليه أكثر؟ أخشى أن يكون هذا الكسل الذي تحدثت عنه للتو مستحكما لدرجة أنه سيكون من الصعب جدا التغلب عليه، وأشعر أنه بسبب التكنولوجيا الموجودة الآن، لن نكون أقوى بما فيه الكفاية للوصول إلى المثل الأعلى الفلسفي بطريقة أو بأخرى.

**سينغر:** أولاً، تروق لي فكرة المستقبل الشبيهه بأئينا، لكن مع استبدال العبيد بالذكاء الاصطناعي. وأنا لست متأكدا من أننا جميعاً سنقضي أوقاتنا في التفلسف، وبالطبع لست متأكداً من أن غالبية الأثنيين استغرقت وقتهم في كثير من التفلسف أيضاً، حتى وإن كانوا قد أنتجوا بعض النصوص الرائعة. لكنني لست متشائماً مثلك بشأن الكسل. لا أعتقد أن استخدام جهاز الآيباد يعبر بالضرورة عن الكسل؛ إذ يتوقف الأمر على ما يفعله المرء بهذا الجهاز. فالناس يمضون الكثير من الوقت في التواصل مع الآخرين؛ ومن المنطقي أن يمضوا الكثير من الوقت بصحبة أجهزة الإنترنت. ولقد رأيت إحصاءات تؤكد أن المراهقين يرسلون المئات، بل حتى الآلاف، من الرسائل يومياً، وهذا أمر يصعب تصديقه. وأتمنى أن تبلى جِدّة هذه الأجهزة وأن يبدأ الناس في الشعور بالملل من إنفاق الكثير من الوقت في إرسال الرسائل، أو ممارسة الألعاب أو أي شيء آخر يقومون به، وأن يستكشفوا مآرب أخرى أجدى نفعاً. ولا شك أن هناك عنصراً من الكسل فينا جميعنا، ولكن هناك أيضاً عنصر من عناصر الفعل الهادف. وأعتقد أن الشعور بالهدف يمكن أن يستخدم لحفز الناس على العثور على أشياء مرضية ومجزية لقضاء أوقاتهم فيها. وسيكون بعض ذلك من خلال أجهزة الآيباد وغيرها من الأجهزة،

المستوى على العالم. ولكن هذا سيكون الوضع الأمثل. وأذاك سيكون لزاماً على الناس في البلدان الأكثر ثراءً أن يقتنعوا بدعم هذا المثل الأعلى. ويوجد بعض الأثرياء جدا الذين يستطيعون دعم هذا المسعى بشكل خاص، مثل مؤسسة غيتس. بيد أنه يتعين على الحكومات أيضاً أن تبذل المزيد من الجهد لتأسيس نظام كهذا ومحاولة تنفيذه. وهذا مشروع معقد للغاية يتطلب التعاون بين بعض الحكومات الوطنية والهيئات الدولية في السعي نحو توفير الحد الأدنى من الرعاية الصحية في ربوع أنحاء البلد الواحد كخطوة أولى. ثم يمكن أن يؤمل أن ترى بلدان أخرى نجاح هذا الأمر وأن تكون مستعدة لتوسيع نطاقه. وقد يبدو هذا الطرح متفائلاً حد السذاجة، نظراً للوضع الحالي ومستويات الفساد في بعض الحكومات، بيد أنه يشكل المثل الأعلى الذي يتعين علينا أن نسعى جاهدين إلى تحقيقه، ومحاولة إيجاد السبل لتحقيقه.

## الثقافة والشخصية والأخلاقيات: المعضلات الأخلاقية في المنظمات الدولية

د. جوليان باجيني

تشير مدونة أخلاقيات الويبو إلى أن من الضروري للمنظمة أن "ترسي ثقافة للأخلاقيات وأن ترعاها وترسخها وتنهض بها". والسؤالان اللذان تسعى هذه المحاضرة إلى التركيز عليهما هما: ماذا يعني وجود ثقافة أخلاقية؟ وما السبب الذي يجعلها تنطوي على هذا القدر من الأهمية؟ قد يفترض كثير من الناس أن الأخلاقيات لا تتعلق سوى بقواعد وقوانين ولوائح تنظيمية يكفي أن يعرفها كل فرد للوصول إلى منظمة أخلاقية. فما الفائدة الإضافية إذن من الحديث عن الثقافة؟ أو بالأحرى، ما الذي نفقده إذا أهملنا الثقافة؟

لذلك تركز هذه المحاضرة على ثلاثة أمور. أولاً وقبل كل شيء، ماذا يعني وجود ثقافة أخلاقية؟ ثانياً، من الواضح أن الأمم المتحدة واحدة من أكثر البيئات اتساماً بالطابع الدولي في العالم، بيد أن العديد من المنظمات تعمل الآن في سياقات دولية، بل إن ثقافات المنظمات الوطنية غدت أكثر تنوعاً. ومع ذلك، يبدو أن هناك تعدداً في الأطر والآراء العالمية والمواقف بشأن الأخلاقيات. فكيف يمكن إذن لمنظمات تضم أفراداً من ثقافات ومشارب مختلفة عديدة ولها أخلاقيات وقواعد أخلاقية مختلفة ظاهرياً أن تشكل ثقافة واحدة؟ وأتى يكون ذلك ممكناً؟ وأخيراً، ما هي الثقافة المناسبة لمنظمة دولية مثل الويبو؟

### شخصية المؤسسة

قد يكون من المناسب ابتداءً أن نتساءل لماذا نحتاج إلى ثقافة أخلاقيات في المقام الأول. والسبب الأول هو أنه لا توجد، كما أحب أن أقول، أي خوارزمية للأخلاقيات. بل إنني أعتقد أنه لا توجد أي خوارزمية لكل شيء تقريباً في الحياة. صحيح أن هناك خوارزميات لطائفة متنوعة من الأشياء، لكن بالنسبة للأشياء الأكثر أهمية، فإما أن الخوارزميات لا توجد، وإما أنها تستعصي جداً على الفهم البشري إن وجدت. وعندما يتعلق الأمر بفعل الشيء الصحيح، لن يستطيع أي دليل لاتخاذ القرارات السليمة، مهما أحكمت تفاصيله، أن يتحسب لكل الاحتمالات. فلكل حالة على حدة قدر كبير من التنوع والخصوصية. وعلى هذا فقد تكون هناك مبادئ عامة، ولكن هذه المبادئ لا تشكل خوارزميات قادرة على الوصول إلى النتيجة الأخلاقية الصحيحة لكل مناسبة على وجه التحديد. والقواعد والقوانين لا تكفي.

والنقطة الثانية هي أن الأخلاقيات ليست أخلاقاً فحسب. وهذه نقطة مهمة لأن الأخلاقيات والأخلاق، وإن كانتا تستخدمان كمترادفتين في كثير من الأحيان، لا تعنيان الشيء نفسه تماماً. وفي الوقت نفسه، لا يوجد معيار أو طريقة واضحة لتعريف المفردتين تعريفاً يميز إحداهما عن الأخرى. أما الطريقة التي أميز بها بينهما، وأعتقد أن معظم علماء الأخلاقيات يفعلون كذلك أيضاً، فهي أن الأخلاقيات أضيق نطاقاً من الأخلاق. فالأخلاقيات تتعلق بكل جانب من جوانب ازدهار الإنسان: ما يمكن فرداً أو أسرة أو مجتمعاً أو منظمة من الازدهار. أما الأخلاق فتتعلق بواجباتنا والتزاماتنا إزاء الآخرين. وهكذا نجد أن أرسطو مثلاً يتحدث عن الصداقة في كتابته عن الأخلاقيات. والحال أن الصداقة ليست عموماً مسألة أخلاقية. صحيح



أن هناك مسائل أخلاقية تحيط بالخيانة والثقة، لكنه يتحدث عن عدد الأصدقاء الذين ينبغي للمرء أن يتخذهم وأنواع هؤلاء. وهذا يدخل في نطاق الأخلاقيات، لأن أصدقاءنا يؤثرون تأثيراً هاماً في ما إذا كنا نعيش حياة مزدهرة أم لا. غير أن هذه المسألة ليست مسألة أخلاق.

واعتقد فيما يتعلق بالهيئات المؤسسية أن المنظمة الأخلاقية بحق ليست منظمة تكتفي بالوفاء بالتزاماتها إزاء الآخرين وإزاء أعضائها. بل هي منظمة تهتم أيضاً اهتماماً عميقاً بازدهار الأفراد الذين يعملون لديها، والأفراد الذين تقدم خدمات لهم، والأفراد الذين تعمل معهم. وإذا وجد هذا الاهتمام بالازدهار، فإن إعداد مدونات تناقش مدى قدرة الأفراد على الوفاء بواجباتهم والتزاماتهم إزاء بعضهم البعض لن يفيد إلا في الحد الأدنى. بل إن المطلوب أكثر من ذلك.

والنقطة الثالثة هي أن القاعدة لا تصلح إلا بقدر صلاح مستخدمها. وهذه مشكلة حقيقية في النهج القائمة على القواعد والمدونات، وخاصة في أخلاقيات المؤسسات. فقد تكون أفضل المبادئ في العالم مدونة على الورق، لكنها في أحسن الأحوال ستقوض أو تكون في أسوأ الأحوال فاقدة للجدوى، ما لم يكن لدى الأشخاص المكلفين باتباع تلك القواعد قدر معين من النزاهة والالتزام بها. وكما قال معلم الزن بانكي يوتو كو، فإن من لا يسرقون لا يحتاجون إلى تعاليم زجر السرقة، وكذلك الذين يسرقون لا تردعهم تعاليم زجر السرقة.

ولست ضد وجود قواعد؛ فالقواعد جيدة، وهي ضرورية في كثير من الأحيان. ولكن ما لم تكن هناك ثقافة يحقّز فيها الأفراد على اتباع القواعد للأسباب الصحيحة، فإن سلطة هذه القواعد ستكون محدودة للغاية، ولن يكون هناك أي مانع يمنع إساءة استخدام القواعد حيثما تبسرت إساءة استخدامها. ومن المهم أيضاً أن يتبع الأفراد القواعد للأسباب الصحيحة والدوافع الصحيحة. وإذا غابت ثقافة الأخلاقيات، فإن السبب الوحيد الذي قد يدفع الأفراد إلى اتباع القواعد هو المصلحة الذاتية الضيقة: فهم لا يريدون الوقوع في المتاعب، بل يريدون أن يتأكدوا من بعدهم عن كل المنغصات. وهذا لا يكفي لغرس ثقافة أخلاقية حقيقية.

ومن هنا تأتي أهمية الثقافة. ولكن كيف نفكر في الثقافة؟ إن أفضل طريقة للتفكير في الثقافة هي تشبيهها بالشخصية. فلندع الثقافة جانباً للحظة ولنفكر في الشخصية. لقد بينت حتى الآن نهجاً في التعامل مع الأخلاقيات يرتبط إلى حد كبير بأرسطو وكونفوشيوس. ومن المثير للاهتمام جداً أنهما كانا يتبعان نهجاً متشابهة جداً في جوانب كثيرة، وإن لم يعثر على أي دليل على أي تفاعل بينهما. وحينما تنبثق الفكرة ذاتها بصورة مستقلة في ثقافتين مختلفتين، فهذا يدل على أنها قد تكون فكرة وجيهة. وكانت فكرتهما معا أن على المرء أن يتجاوز التفكير في القواعد وأن يفكر أكثر في الشخصية، وهما لم يذكرنا الثقافة طبعاً لأنهما ما كانا يفكران في المنظمات. ويتعين على الفرد أن ينمي شخصية أخلاقية.

وهناك على الأقل ثلاثة أمور مهمة تنبغي الإشارة إليها عند الحديث عن الشخصية. وأولها هو أهمية العادة. ما الذي يجعل شخصاً ما صالحاً وذا شخصية صالحة؟ رأى

أرسطو وكونفوشيوس معا أن الأمر يتعلق أساسا بامتلاك الأشخاص عادات جيدة للتصرف. فالأمر لا يتعلق باستذكار كتاب قواعد أخلاقية محفوظ في صدورهم؛ بل يتعلق بتصرفهم تصرفا لائقا في كل يوم، وهو ما يجعل التصرف السليم عادة تكاد تكون عفوية. وأنا أقول تكاد تكون عفوية لأنه من الضروري أن نواصل التفكير في ردود أفعالنا وأن نراقبها للتأكد من أنها ردود الفعل السليمة. فلنكن يكون المرء سخيا، مثلا، عليه أن يمارس السخاء، وعندما يمارس السخاء، يصبح نوعا من العادة ويصبح من الأيسر الإقبال عليه. وعلى النحو ذاته، يكون للعادات السيئة تأثير سلبي. فإذا مارس المرء البخل، فسيصبح إنسانا بخيلا. إذن من وجهة نظر فردية، يحتاج المرء الذي يهتم بأن يصبح شخصا ذا شخصية صالحة إلى عادات جيدة يتعين تشجيعها.

والأمر الثاني الذي ينبغي إنمائه هو ما يسميه أرسطو الحكمة العملية، وهي الترجمة المعتادة لكلمة *phronesis*. والحكمة العملية هي نوع من الذكاء المتعلق بالسلوك القويم والسليم. والأهم من ذلك أنها تنطوي على عنصر من عناصر ملكة التمييز. ويعود بنا هذا إلى ما ذكرته سلفا عن عدم وجود الخوارزمية. ولا يستطيع المرء أن يكون شخصا صالحا حقا بمجرد أن يحفظ بعض القوانين والمبادئ البسيطة مثل مبدأ "لا تقتل". وما لم يكن الشخص أعمق إلى الحد الذي يجعله يطبق هذا المبدأ حرفيا، فليس في هذا المبدأ ذكر لقتل فيروس، أو قتل حيوان لأكله، وأو القتل دفاعا عن الأبرياء، وما إلى ذلك. ولذلك لا يمكن للمرء أن يستغني عن الحكمة العملية، أي تلك القدرة على اتخاذ قرارات سديدة. وهنا أيضا لا بد من الممارسة. وهذه إحدى المشاكل في النهج الأخلاقية التي تركز حد الإفراط على القواعد الجامدة. وإذا اقتصر تفكير الأفراد في الأخلاقيات على الرجوع إلى كتاب القواعد واتباعه، فإنهم لا يمتنون حكمته العملية، أي قدرتهم على اتخاذ قرارات سديدة. وهذا يجعلهم في نهاية المطاف مقلدين أخلاقيين أقل صلاحا.

والسمة الثالثة لنهج الشخصية هي أهمية التصرفات التي يقتدى بها. ومن المثير للاهتمام أن فكرة القدوة الأخلاقية الصالحة لا ترد في فلسفة أرسطو أو كونفوشيوس فحسب، بل تجدها حاضرة في كثير من التقاليد الأخلاقية بوصفها أحد الجوانب المهمة في الأخلاقيات: فالأفراد الصالحون يظهرون الصلاح فيحفزون الآخرين على الاقتداء بهم. وحتى الثقافة اليهودية المسيحية التي أنتمي إليها - - والتي أكدت في القرون الأخيرة على القيم والقواعد والمبادئ العالمية لفلسفة الأنوار - هناك حديث عن النموذج القدوة وملهمي الصلاح والقيادة. وهذا جانب مهم وعملي متأصل في الأخلاقيات: تعلم فعل الخير جزئيا من خلال التأسي بأخريين ينظر إليهم بأنهم قدوة للخير.

إذن لكي ينمي أي فرد شخصيته الأخلاقية، ينبغي أن تراعى ثلاثة أمور بالغة الأهمية: تطوير العادات السليمة، وتنمية قدرات الحكمة العملية، والاقتداء بأشخاص نموذجيين للتحويل إلى شخص نموذجي أيضا. وهذا ينطبق أيضا على البيئات المؤسسية: لكي تتمتع أي منظمة بشخصية مؤسسية جيدة، ولكي تتمتع بثقافة أخلاقية جيدة، فإنها تحتاج أيضا إلى العمل على هذه الجوانب الثلاثة.

فلنأخذ القيادة القدوة بدايةً، إذا كانت إحدى المنظمات تدعو إلى الأخلاقيات وتعرض مدونتها الأخلاقية على جميع موظفيها، واتضح أن قيادة تلك المنظمة تفتقر إلى أعلى معايير النزاهة الأخلاقية، فسيكاد يكون من المستحيل أن تلقى تأييداً للمبادئ التي تسعى للترويج لها وأن تحظى بالمصداقية. وتضطلع القيادة القدوة بدور محوري للغاية في هذا السياق، ويبدو من اللافت كيف أن القادة قد لا ينتبهون أحياناً إلى تقصيرهم في تقديم نموذج للقيادة الجيدة. وقد نكون أحياناً أسوأ حكم على أنفسنا. فلا أحد يرى نفسه مفسداً أو شريكاً. وقد يكون من السهل للغاية أن يفترض الأفراد أنهم يقدمون القدوة في القيادة، اعتقاداً منهم أنهم مبدئياً أناس خيرون يحاولون فعل الشيء الصحيح، غير أن الأمر ليس بهذه السهولة وإنما يتطلب الكثير الكثير.

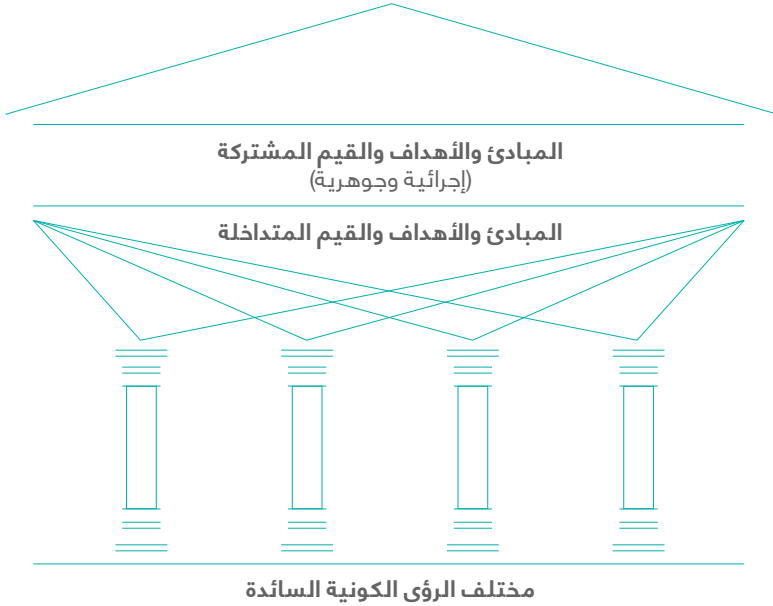
والمسألة الثانية هي بناء الحكمة العملية، أو تمكين الأفراد في المنظمة من بناء قدرتهم على اتخاذ القرارات السديدة. وأعتقد أن الفشل في ذلك غالباً ما يكون سبباً لمشاكل معينة تواجهها المنظمات. ولنضرب على ذلك مثلاً واحداً حدث في سياق مختلف تماماً عن سياق مؤسسة شبيهة بالويبو أو غيرها من منظمات الأمم المتحدة. لعلمكم تذكرون المشكلة التي واجهتها إحدى كبريات شركات المقاهي الدولية قبل بضعة أعوام لما استدعى أحد مديري فروعها الشرطة لإخراج زبونين من السود. وكان هذا خطأ فادحاً وخطيئته نكراء. فلماذا حدث ذلك؟ لعل أحد الأسباب هو التحيز ببساطة، ولكنني أشك كثيراً في أن السبب هو أن هذه الشركة تطبق قواعد صارمة يتعين على جميع الفروع اتباعها، وخاصة فيما يتعلق بتخصيص المراحيض حصراً للزبائن. ولم يكن الشخصان اللذان أرادا استخدام المراحيض من الزبائن، ولهذا السبب طلب المدير إخراجهما. وكان ذلك هو المصدر الرئيسي للتوتر في الحادث الذي سرعان ما تصاعد. ولو أن شركة سلسلة المقاهي هذه سعت حقاً لأن تكون أخلاقية، لشجعت كل مديرها على ممارسة قدر معين من السلطة التقديرية، بدل الاكتفاء بالالتقييد بكتاب القواعد. وكان ينبغي تشجيعهم على التفكير والعمل بطريقة تعزز قيم الضيافة وإرضاء الزبائن. ولو تم التأكيد على قيم كهذه، بدلاً من الاكتفاء بالالتقييد بكتاب القواعد، لتغير مجرى الأمور تماماً.

ومن هنا تتجلى أهمية بناء الحكمة العملية. وفضلاً عن ذلك، يتعين ترسيخ هذه الأنواع من السلوك السليم والجد. فمثلاً، إذا كان من المهم أن يكون الأفراد منفتحين على مناقشة قضاياهم وشواغلهم، فمن المهم أيضاً أن توفر لهم المنابر اللازمة للقيام بذلك بسهولة وأمان. وما لم يتسن ترسيخ هذه العادات الجيدة، فستخفي هذه الأنواع من السلوك ببساطة. وعندما يكون من المهم لشخص أن يثير شواغله أو أن يجاهر بها، فإنه لا يستطيع أن يفعل ذلك لأن البيئة لم تخلق الفضاء الذي يمكنه من ذلك.

## الوحدة الأخلاقية في التنوع

بعد بيان السبب الذي تعزى إليه أهمية الوصول إلى ثقافة أخلاقية جيدة، واختلافها عن مجرد وجود قواعد ولوائح تنظيمية، من المهم النظر في كيفية بلوغ تلك الثقافة في منظمة متنوعة في عضويتها وفي الأشخاص الذين تعمل معهم؟ وكيف يمكن تحقيق الوحدة في التنوع؟

يساعد الرسم البياني أدناه في شرح ذلك. وهو ينطلق من آراء سائدة متنوعة معبرة. فالمرجعيات التي يستند إليها الناس في أخلاقياتهم وقيمهم تختلف اختلافاً كبيراً بين الثقافات ودأخل الثقافات. وقد توجد داخل البلد الواحد ديانتان أو ثلاث أو أكثر مهيمنة، فضلاً عن آراء سائدة غير متدينة. ومن ثم فإن تنوع الآراء السائدة نابع من تنوع المبادئ والأهداف والقيم. إلا أنه على الرغم من كل هذا التنوع، فإن هذه الآراء السائدة تقدم أرضية تدعم عدداً كافياً من الأهداف والقيم والمبادئ المشتركة. وقد تكون هذه المبادئ أحياناً إجرائية فقط، بمعنى أنها تشير إلى سبل تسوية المنازعات أو التوصل إلى اتفاقات. غير أنها قد تكون أيضاً موضوعية وقد تتناول أموراً مثل حقوق الإنسان، وأخلاقيات القتل، وغير ذلك. وكثيراً ما يحدث أن تعمل الآراء السائدة المتنوعة في نهاية المطاف على إنشاء أرضية للمبادئ والأهداف والقيم المشتركة.



فكيف يحدث ذلك؟ هناك بضعة أسباب. أولاً وقبل كل شيء، من بين السمات الرائعة والملائمة للجنس البشري أنه على تنوع في الآراء السائدة، هناك عدد كبير من الاتفاقات على النتائج العملية.

ومن بين أبرز الأمثلة على ذلك الإعلان العالمي لحقوق الإنسان. وكثيراً ما يقال إن حقوق الإنسان صنيعة غربية تفرض على سائر العالم. صحيح أن لغة الحقوق كانت شائعة الاستخدام بكل تأكيد في عصر التنوير الأوروبي. بيد أن تاريخ صياغة إعلان حقوق الإنسان يخبرنا أن هذه الوثيقة لقيت أيضاً تأييداً قوياً جداً في كثير من البلدان غير

الغربية، ولم يكن هناك أي ارتباط صرف بين بلد له تاريخه في المسيحية الغربية وقيم التنوير وبين دعمه لحقوق الإنسان. وهذا مثال مشجع للغاية يظهر أنه يحدث مرارا أن يجد الناس أنفسهم متفقيين كلما جلسوا إلى بعضهم البعض وتحدثوا عن قيمهم ومبادئهم، بدلا من الحديث عن الأسس التي تقوم عليها هذه القيم والمبادئ.

والسبب الثاني الذي يجعل الاتفاق ممكنا هو أن الوصول إلى اتفاق مناسب لا يتطلب تطابقا مطلقا. فحتى الاتفاق على المبادئ العامة يجزئ التباين في كيفية تطبيقها. وعلى الرغم من أن كل أمم العالم تقريبا قد وقعت على الإعلان العالمي لحقوق الإنسان، فلا يعني ذلك أنها جميعا تتبنى نفس مجموعة القيم بالضبط وتروج لها. ويمكن في كثير من الأحيان الاتفاق على بعض القيم أو المبادئ الأساسية المهمة مع الحفاظ في الوقت نفسه على التنوع في غيرها.

ويعتقد الناس أحيانا أن التوصل إلى اتفاق على القيم يستلزم نوعا من المقايضة، أي إيجاد تسوية تستند إلى البراغماتية لا إلى المبادئ، واعتقد أن هذا اختيار خاطئ. فجوهر الأخلاق هو حل المشاكل الاجتماعية، ونحن إذ نقوم بدراسة ما تشمله واجباتنا والتزاماتنا إزاء الآخرين إنما نسعى إلى حل مشاكل التنسيق الاجتماعي المتعلقة بكيفية العيش المشترك دون تدمير بعضنا البعض أو إلحاق الضرر ببعضنا البعض، مع السماح لبعضنا البعض بالازدهار. وهكذا عندما يتلاقى أشخاص من ثقافات مختلفة ويسعون للتوصل إلى اتفاق بشأن القيم والمبادئ التي يمكنهم تشاركها، فإن مسعاهم هذا أخلاقي في جوهره، وليس براغماتيا فحسب. والواقع أن هذا المسعى يحاول أن يجيب على السؤال الأخلاقي الجوهرى المتعلق بالكيفية التي تمكنا من التعايش.

وعلى الرغم من كل هذا التنوع، فإننا جميعا نستخدم ما أسميه "استوديو مكساج أخلاقي". ففي استديو التسجيل، تسجل آلات على قنوات مختلفة، وعلى الشخص الموجود في استوديو المكساج ضبط مستويات مختلف الآلات لإخراج الصوت الأفضل إجمالا. وقد يخفض من الآلات ذات النغمات الخفيضة الطبقة (bass) إذا كان ينتج موسيقى ربما هادئة أو رومانسية، أو قد يرغب في صوت قيثار سولو في المقدمة في بعض الأحيان وفي الخلفية في أحيان أخرى.

وسأبين لكم الآن كيف يتجسد هذا التعبير المجازي. عندما نفكر في تنوع المنظورات والنظريات الأخلاقية في العالم، فإننا نجح إلى تخيل مجموعة من النظريات المتنافسة. وليست هذه هي الطريقة التي أفضل أن أنظر بها إلى الأمور. بل هناك متغيرات معينة، وهي أمور نجلها. الانسجام، والحرية، والاستقلال، والمساواة، والنزاهة، والمجتمع، والأسرة، والله، والتقاليد - ونسترشد بها في أخلاقنا وأخلاقنا. وأرى أنه يمكننا الوقوف على الاختلاف الرئيسي بين الثقافات ببساطة من خلال تبين درجة الأولوية التي نمنحها لهذه القيم. ففي بعض الثقافات، تعطى بعض العناصر أهمية أكبر مما تعطى في ثقافات أخرى، وفي بعض الثقافات الأخرى تكون هذه العناصر محببة تماما. وأرى أن هذا هو السبيل الأفضل لفهم الاختلاف الأخلاقي. والجانب الديني هو أحد أكثر الجوانب إثارة للاهتمام هنا لأن هناك بعض التصورات العالمية التي يكون فيها الإيمان بالله عند درجة الصفر، وهناك أخرى يكون فيها عند الدرجة عشرة. وهذا فرق شاسع. بيد أن الإيمان بالله في حد ذاته لا ينطوي في الواقع على أي قيمة

أخلاقية محددة. ولذلك فإن وجود مثل هذا التنوع في المعتقدات الدينية لا ينبغي أن يكون مقلقا بالقدر الذي قد يبدو عليه.

واستناداً إلى نموذج من هذا النوع، يمكننا أن نفهم الاختلافات الأخلاقية، بل حتى كل الاختلافات الثقافية. يقول توم كاسولاس، وهو أحد أبرز فلاسفة المقارنة، إن الناس عندما يفكرون في الاختلافات بين الثقافات غالباً ما يقعون في خطأ اعتبار الثقافات متعارضة فيما بينها. وهو يرى في المقابل أن ما يوجد في الخلفية عند ثقافة ما يصبح في المقدمة عند ثقافة أخرى، والعكس بالعكس. وبمجرد إدراك هذه الحقيقة، يجد المرء أن هناك نوعاً من اللغة المشتركة التي يمكن التحدث بها، وأن قيم ثقافة ما يمكن ترجمتها عادة إلى قيم ثقافة أخرى. ثم يتحول السؤال إلى ما ينبغي أن يكون التركيز عليه. وداخل كل ثقافة، تكون لكل مجتمع إعدادات خاصة به على استوديو المسكاج الأخلاقي. وبين الثقافات، يتمثل التحدي في محاولة الاتفاق على ما يمكن أن نطلق عليه "الإعدادات المتوافق عليها". ولا يتطلب هذا الاتفاق بالضرورة الدخول في أي صراع عميق. بل يتعلق الأمر بقبول أننا عندما نتعامل مع أشخاص تختلف مجموعة قيمهم بعض الشيء عن مجموعة قيمنا، فإنه يتعين علينا أن نوافق على خفض "صوت" بعض قيمنا قليلاً، وإعلاء "صوت" قيم أخرى. وهذه إحدى أهم الطرق التي يمكن بها التوصل إلى نوع على الأقل من الاتفاق العملي بشأن الأخلاق بين الثقافات.

وبطبيعة الحال، يتعين أن تتيح الإعدادات المشتركة بين الثقافات التوصل إلى مثل هذا التوافق. وبوسع المرء أن يجري قدراً معيناً من عمليات الضبط، بيد أنه يتعين أن تكون قيم ثقافة الأخرى متوافقة على الأقل مع قيم ثقافته. ومن حسن الحظ أن هذه هي الحال عادة. ولا يكون الصراع حتمياً وضرورياً لصون قيمنا إلا عند مواجهة أنظمة متطرفة، مثل ما يسمى بالدولة الإسلامية، وحركة طالبان وبعض الأنظمة الدكتاتورية الوحشية.

وخلاصة القول إن التفكير في إمكانية الوحدة في التنوع يقودنا إلى ثلاثة أمور أساسية. أولها أن لا حاجة إلى الاتفاق على الأسس العميقة. إذ لا ينبغي أن يشكل تجذر أنظمتنا الأخلاقية ومعتقداتنا الأخلاقية في وجهات نظر عالمية أساسية مختلفة جداً عائقاً أمام التوصل إلى قدر كاف من الاتفاق على القيم التي ينبغي لنا أن نروج لها حقاً. والثاني أن الأخلاق في حد ذاتها شكّل من أشكال حل المشاكل الاجتماعية. وهكذا، عندما ننكب على حل مشاكل التفاعل بين الثقافات، فإننا في الواقع نمارس الأخلاق؛ ولسنا نحاول أن نكون براغماتيين. والأمر الثالث هو أن استوديو المسكاج الأخلاقي وسيلة من الوسائل التي تساعدنا على فهم الكيفية التي يمكننا بها إجراء هذه التعديلات.

## الويبو والشخصية المؤسسية

تحدثت عما يجعل الثقافة أو الشخصية جزءاً مهماً من الأخلاقيات. وتحدثت أيضاً عن إمكانية التوصل إلى قدر من الاتفاق حتى في المنظمات التي تحفل بكثير من التنوع داخلها. وأود في الأخير أن أتحدث عن ثقافة الويبو المحددة.

ترد في مدونة الأخلاقيات في الويبو قائمة بقيم، هي الاستقلال والولاء والحياد والنزاهة والمسألة واحترام حقوق الإنسان. ويتبين هنا أن هذه القيم تنضوي تحت فكرتي الحياد والاستقلال. وهذان هما المبدأان الأساسيان اللذان يرفدان المبادئ الأخرى - المرتبطة بتضارب المصالح، والشطط في السلطة، وغير ذلك.

وبهذه القيم والمبادئ، ما نوع الثقافة التي ينبغي النهوض بها؟ يمكن الاستعانة بأخلاقيات الفضيلة عند أرسطو وكونفوشيوس المذكورة سلفاً للإجابة على هذا السؤال. ومن أجل إنماء شخصية جيدة، أو ثقافة، في حالة المؤسسات، لابد من الارتقاء ببعض الفضائل. ورغم أن كلمة "فضيلة" باتت شيئاً ما متجاوزة في الوقت الحاضر، فإنها تعني في واقع الأمر استعداداً معيناً وسماوات سلوك معينة تصحح معتادة، إن لم تكن تلقائية بالكامل.

ومن اللافت أن أرسطو وكونفوشيوس اتخذوا نفس النموذج في هذا السياق. فهما لم يريا الفضائل نقائص للردائل، بل رأيا أن الفضيلة تقع في منزلة وسيطة بين رذيلتين: رذيلة التفريط ورذيلة الإفراط. فالشجاعة مثلاً هي نقيض الجبن. ولكنها قد تكون في نظر أرسطو وكونفوشيوس في منزلة وسيطة بين الجبن وما يمكن أن نطلق عليه التهور. فالشخص الذي يندفع بسرعة وبسهولة ليس شجاعاً، بل إنه أحمق ومتهور. وفي المقابل، فالشخص الذي يرفض تعريض نفسه لأي خطر على الإطلاق، مهما كان ذلك ضرورياً، يعد جباناً. ومن ثم يتعين النظر إلى الفضيلة باعتبارها منزلة وسيطة بين رذيلتي التفريط والإفراط.

وهناك نقطة أخرى بالغة الأهمية في هذا السياق: وهي أن المنزلة الوسيطة ليست بالضرورة في الوسط. ولا يتعلق الأمر بوضع الجبن والتهور على طرفين وتحديد نقطة الوسط بينهما. ويتباين الموضوع الدقيق لتلك المنزلة بحسب الظروف الخاصة. فما قد يكون فعلاً شجاعاً للغاية في ظرف معين قد يكون فعلاً متهوراً في ظرف آخر. وفي بيئة المؤسسات، تتباين تلك المنزلة بحسب طبيعة المؤسسة.

وأود الآن أن أحاول تحديد الفضائل التي أعتقد أنها تليق أكثر بمنظمة مثل الويبو، وأن أسعى إلى مقارنتها من حيث أوجه التفريط وأوجه الإفراط فيها.

*الانفتاح*، وهو مهم ببساطة لأنه ينبغي لأي منظمة تتعامل مع ثقافات متنوعة أن تكون منفتحة. والتفريط في هذه الفضيلة يؤدي إلى نتيجة واضحة بما يكفي، ألا وهي: انغلاق الفكر. والإفراط فيها يعني انتفاء الحدود، أي أن يكون المرء منفتحاً أكثر من اللازم. وقد سمعت ذات مرة أنه يقال إن العقل المنفتح شيء جيد جداً، لكن إذا كان العقل منفتحاً جداً فإنه يصبح مثل صندوق نفايات أو سلة مهملات يقذف فيها الجميع بكل شيء وتقبله. ولذلك فإن المنطقة الوسيطة تقع بين انغلاق الفكر وانتفاء الحدود.

*الحياد*، وهو بطبيعة الحال فضيلة رئيسية أخرى. والتفريط في الحياد يؤدي إلى التحيز، أما الإفراط فيه فيؤدي إلى عدم الاكتراث للسياق. وإذا كانت الرغبة في الحياد قد تؤدي

بصاحبها إلى عدم مراعاة اختلاف الظروف، كأن يعامل مختلف الناس بالطريقة نفسها في سعي منه إلى الحياء، فقد يؤدي ذلك إلى إغفال الاختلافات الهامة بين الحالات المختلفة.

*الولاء*، وهو أيضا قيمة تروج لها الويبو صراحة. وعدم الولاء تفريط، ولكن الإفراط في الولاء قد يؤدي إلى ما يمكن أن نسميه ضرباً من التعصب. ولا ينبغي أن يكون الولاء لأي منظمة مفرطاً إلى الحد الذي قد يؤدي إلى دعم هذه المنظمة مهما كان. وقد يكون هناك فائض من الولاء وقد يكون أيضاً هناك قدر قليل جداً من الولاء.

*المرونة*، وقد يؤدي التفريط الواضح فيها إلى الجمود. ولكن الإفراط في المرونة يكون عندما يصبح الشخص مرناً إلى الحد الذي يجعل من السهل التلاعب به، وهذا بطبيعة الحال خطر حقيقي للغاية.

أما *الوضوح*، فقد يؤدي التفريط فيه إلى عدم الشفافية، في حين أن الإفراط فيه يؤدي إلى الدوغمائية فيتوهم المرء عن خطأ أن ثباته الشديد على آرائه علامة على الوضوح. بل قد يذهب إلى القول إن الأمور هي كما يراها، وإنها واضحة تمام الوضوح، فتصبح وجهة النظر التي ينظر إليها المرء جامدة حد الإفراط.

ومن المهم أن تتمتع مؤسسة كهذه بالاستقلالية. والتفريط في الاستقلالية يعني أن تصبح المنظمة تابعة للبلد المضيف أو منضوية تحت وصايته. أما الإفراط في الاستقلالية فهو أن تصبح منعزلة ومنفصلة وديكتاتورية، وأن ترى نفسها صاحبة القول الفصل وأنها تتبوأ مكانة خاصة جداً.

ولكي ننمي هذه الفضائل، ينبغي أن يراعى السياق الخاص لمنظمة كهذه. فعلى سبيل المثال، قد تجنح منظمة كهذه أكثر إلى ما قد يُنظر إليه في سياقات أخرى بأنه جمود، بسبب تعاملها مع العديد من الثقافات المختلفة والأشخاص المختلفين بشأن أمور بالغة الحساسية. ويكاد يكون من الحتمي أن تركز بشكل أكبر على الحياء المطلق، والوضوح المطلق، وغيرهما، حتى وإن كان ذلك سيؤدي إلى قدر معين من الجمود قد لا يكون مثالياً في سياقات أخرى. وهذا هو تصوري، وإذا كنت مخطئاً في هذا وكنتم لا تتفقون معي، فسيكون من المفيد سماع وجهات نظر أخرى.

وهذا يشكل نوعاً من تحدي الشخصية: فالأخلاقيات تتطلب نوعاً من الحكمة العملية المشار إليه سلفاً، في حين أن كبريات الوكالات المتعددة الجنسيات تحتاج إلى تقليص نطاق السلطة التقديرية إلى الحد الأدنى. وهي مضطرة ربما إلى العمل تطبيق قدر من الصرامة أكثر من المطلوب في عالم مثالي، لأن هذه هي الوسيلة الوحيدة لدرء أي اتهامات محتملة بالانحياز وعدم الإنصاف. وإذا كانت هذه هي الحال، فأى دور سيكون للحكمة العملية؟

لقد قلت إن تحقيق ثقافة أخلاقيات جيدة يتطلب إنماء الحكمة العملية والحكم السليم. وهذا يعني أولاً أنه يتعين التركيز على إيجاد المنطقة الوسيطة بدقة. وملكة التمييز



مطلوبة دائماً فيما يتعلق بكيفية تفسير قاعدة ما تفسيرا دقيقا، والنظر فيما إذا كان الحياد سيؤدي بالمرء إلى إغفال الجوانب الخاصة بكل حالة على حدة. ولا يمكن المرء أبداً أن يستبعد كل عناصر الحكم العملي. ويتطلب التنفيذ أيضاً إعمال قدر معين من ملكة التمييز؛ إذ لا توجد شفافية كاملة في كيفية الانتقال من قاعدة مدونة على الورق إلى تطبيق هذه القاعدة.

ولعل الأمر الأكثر أهمية أن قدرا من الحكمة كامن في الكيفية التي يجري بها المرء الأمور، والكيفية التي يتحدث بها إلى الناس والكيفية التي يتعامل بها مع الناس. وغالبا ما لا تقدر أخلاقيات التفاعل اللائق حق قدرها. وكثيراً ما يُعتقد أن الأخلاقيات والأخلاق تتعلق بالقواعد والمبادئ، في حين أنها تنطوي أيضاً على عنصر شخصي. فالشخص الصالح يتمتع بقدر معين من المهارة في القدرة على التعامل مع الناس، وهذا يتطلب أيضاً نوعاً من الحكمة العملية. وحتى لو حاول شخصان تطبيق نفس القاعدة ونفس المبدأ بالطريقة نفسها، فقد يكون بينهما اختلاف في الحكمة العملية المتعلقة بكيفية تفاعلها مع الناس.

ويقتضي التعامل أيضاً مع المسائل الصعبة بطبيعة الحال إعمال جودة الرأي. وليست كل مسألة شفافة، ولذلك ستكون ثمة حاجة دوماً إلى جودة الرأي. ولدى وضع السياسات أيضاً، يحتاج المرء إلى عنصر معين من الحكمة العملية.

وهذا هو تحدي الشخصية. وأعتقد أنه لا يمكن لأي منظمة ترغب في إرساء ثقافة أخلاقية أن تستغني عن الحاجة إلى تنمية الحكمة العملية الصالحة وجودة الرأي لدى مسؤوليها. ومع ذلك، فإن ضرورة التقليل من السلطة التقديرية إلى الحد الأدنى تؤدي إلى التوتر. ولكنني ما زلت أعتقد أن هناك فرصاً لإنماء الحكمة العملية.

وأود أن أقترح طريقة تمكّن أي شخص مهتم بتعزيز ثقافة مؤسسية أخلاقية سليمة من البدء في إنماء الحكمة العملية. ويقتضي الجزء الأول من هذه المنهجية تحديد المزايا الرئيسية للمنظمة. وإذا كان هناك اتفاق على أهمية وجود ثقافة أخلاقية للمنظمة، فهذا يعني أن هناك فضائل معينة تحتاج المنظمة إلى تجسيدها. فما هي هذه الفضائل؟ من الضروري تمييزها ومن الضروري أيضاً الوصول إلى موضعها المناسب في المنزللة الوسيطة أيضاً. فلا فائدة من مجرد الالتزام بالحياد، مثلاً؛ بل من الضروري أيضاً تحديد المقدار الصحيح من الحياد. ولما كان الحياد يختلف باختلاف كل حالة على حدة، فإلى أي حد ينبغي أن يمارس على النطاق؟

وبعد القيام بذلك، يتعين إجراء ما أسميه تحديقا نوعيا للحسم فيما إذا كان يروج بالفعل لهذه الفضائل وما إذا كانت تمارس في المنظمة أم لا. ويستلزم ذلك التحدث بثقة إلى جميع أصحاب المصلحة والتماس آرائهم النزيهة بشأن ما إذا كانت القيم والفضائل التي تعتبر مهمة واقعا فعليا. ثم يتعين توعية كل فرد بهذه الفضائل فضلاً عن قيم المنظمة ومبادئها. وهكذا بدلا من الاكتفاء بالقول: "هذه هي القيم، وهذه هي المبادئ"، يتعين إطلاع الأفراد على أنواع الفضائل التي ينبغي لهم أن يتحلوا بها في حياتهم العملية.

ومن المهم أيضاً إعطاء القدوة في القيادة والمكافأة على السلوك المثالي. لا أعني المكافأة بمعنى إعطاء علاوات أو تحفيز الأشخاص على الحماس الزائد في غير محله. بل أعني ببساطة أن على المنظمة أن تظهر دعمها وتشجيعها للأفراد الذين يتصرفون بطرق نموذجية.

## حصّة الأسئلة والأجوبة

**سؤال:** حسب تجربتي، قد يكون سلوك ما مقبولاً تماماً في جزء من العالم، ومنكراً في أجزاء أخرى من العالم. ويتعين على المنظمة التي تضم أشخاصاً من مختلف أنحاء العالم أن تتوخى الحذر. كيف يمكن إذن، في سياق المنظمات الدولية، أن نجد أي شيء نستطيع أن نعتد عليه في توجيهنا، مثل إعلان عالمي للأخلاقيات؟

**باجيني:** هناك جوانب عديدة لما نتحدث عنه. وأنا أوافق على أن هناك دائماً مشاكل تتعلق بالتوقعات المختلفة لثقافات مختلفة. ولكن في اعتقادي أيضاً أنه لا يوجد فرق شاسع بين آداب السلوك والأخلاقيات: فأدب السلوك تشكل ببساطة الطرف الأقل خطورة من الطيف الأخلاقي. فالقيام بشيء ينتهك آداب السلوك يعني الإساءة إلى شخص ما والتوقح عليه، وعلى الرغم من أن هذا ليس أخلاقياً، فإنه ليس خطيراً في عموم الأمر. وكثيراً ما توفر المنظمات الدولية قدراً معيناً من التدريب والوعي لمساعدة الناس على إدراك مثل هذه الأمور. وتنشأ الصعوبة عندما يكون لهذه الاختلافات أثر على ما يعتبره الناس مقبولاً أو غير مقبول من الناحية الجوهرية. ومن بين المشكلات المطروحة أن الناس كثيراً ما يتصورون أن من المحال التوفيق بين الاختلافات في حين أنه يمكن التوفيق بينها. ولنأخذ مثلاً على ذلك، في العديد من الثقافات يُنظر إلى إساءة معروف

لأحد أفراد الأسرة أو أفراد القبيلة مثلاً بأنه حق وأمر مقبول تماماً، في حين أن ذلك لا يتوافق مع القواعد والاتفاقيات الدولية. وهناك نقطتان ينبغي مراعاتهما هنا. والأولى هي أنه يتعين على الأفراد أن ينظروا إلى ثقافتهم وأن يدركوا أن هذه القيمة ليست دخيلة عليها تماماً. فمعظم الناس في أي ثقافة يعطون الأولوية لأسرهم، ولكنهم يدركون أن هذا غير لائق في سياق المؤسسة العامة. وليست المسألة أن هذه القيمة الأساسية دخيلة، بل إن حدود تطبيقها تختلف ببساطة.

والنقطة الثانية هي أن مجرد اعتناق مجتمع قيمة معينة لا يعني عدم وجود وسيلة للتوصل إلى نوع من الاتفاق عما ينبغي القيام به إذا تعارضت هذه القيمة مع قيمة أخرى. وقد أكون مخطئاً، لكنني أتصور أنه ليس من الصعب إفهام الناس أن ما يناسب حالة محلية قد لا يكون دائماً مناسباً في سياق دولي، وهذا يعني أن على المرء الذي يعمل في بيئة دولية أن يتعامل بقدر من الحياد أكبر مما قد يكون مطلوباً منه حينما يعمل في سياق محلي. وأعتقد أن هذه الحجج يمكن أن تُساق وأن تُفهم على النحو الصحيح.

ولا أقصد الانتقال من عمق من هذه التحديات الكثيرة، فأحياناً تكون الاختلافات في الممارسات الأخلاقية شائعة، وتكون فعلاً اختلافات حقيقية. لكن عند النظر إليها على النحو الصحيح، عادة ما تتحول المسألة من مسألة

**سؤال:** استمعت إلى حديثك باعتباري شخصاً بدأ للتو في منظمة غير حكومية في جنيف، ولكن أيضاً كشخص يعمل على كتاب يفكر في الكيفية التي ساعدت بها سرديات النهر في الأدب الإنجليزي في الترويج لفكرة الفضيحة. لقد أكدت سرديات النهر التي نظرت إليها على أهمية الإصغاء لبناء الحكمة العملية، وذلك لأن مراجعة الطريقة التي نصدر بها الأحكام هي عملية متكررة. والسؤال المطروح في سياق منظمة دولية، هو كيف تنشئ ثقافة القدرة على الإنصات إلى الذات وإلى فريقك لبناء تلك الحكمة لعملية؟

أما سؤال الثاني، لأنني مهتم بشكل خاص بالأخلاقيات البيئية، فيتعلق بالكيفية التي يؤدي بها بناء رفاة الإنسان، أو ازدهاره، إلى صحة كوكب الأرض. في استوديو المكساج بين العوامل المختلفة المتعلقة بالأخلاقيات أو الأخلاق، كيف يمكن لمؤسسة ما أن تعمل على رفع صوت قناة الطبيعة، وبأي طريقة يمكن أن تجتذب الاهتمام؟

**باجيني:** فيما يتعلق بمسألة الحاجة إلى الإنصات إلى الذات وإلى الآخرين، أعتقد أنه من الصواب تماماً أن نراقب الذات والآخرين. ولهذا السبب، فإن الناس وإن كانوا يتحدثون عن أخلاقيات الفضيحة فإنهم يتحدثون غالباً عن أهمية العادة، وقد كنت حذراً عندما قلت إن الأمر لا يتعلق بتلقائية الفعل - وهذا ليس بالأمر الصحيح تماماً. وبعض الدوافع تصبح تلقائية، ولكن هناك حاجة إلى رصد الذات ومراقبتها وتفقدتها باستمرار. فكيف يتحقق ذلك؟ أعتقد أنه في سياق المنظمات، ربما يتعين على المرء أن يفكر في القيام بتدخلات مصطنعة إلى حد ما. ولا يمكنك أن

خلافات لا يمكن التوفيق بينها جوهرياً إلى مسألة تفاوض. ويمكن دوماً تقريباً يمكن إيجاد أرضية مشتركة. ولهذا السبب فإن الحكمة العملية مهمة في التوفيق بين الناس: ومن الضروري وجود قدر معين من الحساسية والحكمة والتفهم لتيسير هذه المحادثات. ولا يستطيع المرء أن يقول ببساطة: "هكذا هي القواعد التي نتبعها"، بل يتعين أن يكون هناك تفاوض.

**سؤال:** في مسألة آداب السلوك هذه، أنا من الهند، وفي ثقافتنا، نحن نحبي الناس عندما نعرفهم. وعندما جئت إلى هنا، أخبرتني الأمانة بأن على أن أحبي كل من ألتقيهم. وهكذا فقد طبقت ذلك حرفياً في صباح اليوم التالي وحرصت على تحية الناس، غير أن معظمهم كانوا يشيخون بنظرهم. وهذا درس قاس تعلمته. أعتقد بالنسبة لي في منظمة دولية أن الانتقال من العمل كموظف مدني وطني أو أي مهني وطني إلى موظف مدني دولي هو الأهم. ومن يستطيعون القيام بذلك بسلاسة وانسيابية، فقد نجحوا في تحقيق هذه الغاية، ومن لا يستطيعون القيام بهذا التحول فقد فشلوا. لذلك، على المرء التكيف.

**باجيني:** أعتقد أن هذا يظهر أن الانتقال شيء يستطيع الجميع تحقيقه. وفي كل ثقافة تقريباً، يتصرف الأفراد في الأسرة مثلاً على نحو مختلف عن طريقة تصرفهم داخل مجتمع أو منظمة أو في بلد ما. فما هو مناسب أخلاقياً يتوقف على طبيعة السياق. ولذلك من الخطأ أن نتصور أن في كل ثقافة مجموعة ثابتة وجامدة من القيم. ويدرك كل فرد أن هناك حاجة إلى التكيف وفقاً للسياق، بغض النظر عن الثقافة.

معظم علماء اللاهوت المسيحيين، فستجدهم يتحدثون بدلاً من ذلك عن القوامة، وسيزعمون أن مناصرة البيئة في جوهرها قيمة مسيحية، لأن الله لم يمنح السلطان؛ بل منحنا القوامة وعلينا أن نرعى شؤون الكوكب. وقد يكون المرء متشائماً ولن يقول لك سوى أن الناس يكيفون خطابهم بما يتناسب مع العصر. ومن منظور أكثر تفاعلاً، قد يقول قائل إن في التقليد المسيحي المطواع موارد لإقناع الناس بالتعامل مع أهمية البيئة بقدر أكثر جدية.

واعتقد أن مثل هذه الموارد موجودة في معظم أنحاء العالم، لأن الفرق الواضح بين الطبيعة والبشرية يظهر بجلاء في التقاليد الغربية أكثر منه في معظم التقاليد الأخرى. ففي اليابان، مثلاً، لا أعتقد أنه ينظر الطبيعة بمعزل عن العالم الإنساني. ولا تميز طرق التفكير التقليدية هذه الفوارق. ولهذا السبب يمكن للمرء الحصول على أشياء مثل الروبوتات المساعدة للمسنين، لأن الروبوت ينتمي إلى الطبيعة - وكل شيء ينتمي إلى الطبيعة. وسيكون الأساس النظري الجوهرى للاهتمام بالبيئة مختلفاً باختلاف الثقافات. بيد أن لكل ثقافة موارد تمكنها من أن تجرب وترى كيف ينبغي توجيه مزيد من التأكيد عليه. وأعتقد أن أوجز جواب هو السير في اتجاه تيار القيم السائدة للثقافة، بدلاً من محاولة تصور ضرورة إضافة قيمة اهتمام بالطبيعة غير موجود.

**سؤال:** لقد ركّزت على الجوانب التحفيزية الإيجابية للغاية في نموذجك، وبنائاً لفائدة الموظفين كطريقة لإرساء ثقافة في منظماتنا الدولية. هل يمكنك رجاء الإيدلاء بتعليق بشأن مزايى نموذج الردع وعيوبه وعمما إذا كان مجدياً؟

تقول فقط: "استمع، افهم، راقب". هذه كلمات جميلة، ولكن الناس يعيشون حياة مزدحمة. وهذا ما جعلني إلى حد كبير أفترح فكرة التدقيق النوعي. وفي اعتقادي أن ما يتعين علينا أن نقوم به هو أن نختبر تصورات الأفراد بانتظام، وأن نستدعي نوعاً من ردود الفعل الشاملة، ولكن استناداً إلى الفضائل. وقد يكون من المفيد للغاية أن تطرح المنظمة السؤال التالي على الأشخاص الذين يعملون لديها والأشخاص الذين تعمل معهم: "إليك قائمة بالقيم التي نعتقد أننا نروج لها، فما هو تصورك عن مقدار قيامنا بذلك بالفعل؟". أظن أن هذه الإجابات ستكون أحياناً مطمئنة على نحو لطيف، وفي أحيان أخرى ستكون صادمة ومرعبة جداً. ولذلك أعتقد أنه يتعين وجود آليات مقصودة ومصطنعة نوعاً ما لهذا التدقيق.

ومن حيث البيئة، هذا موضوع مثير للاهتمام للغاية، وذلك لأن الثقافات لا ليست ساكنة تماماً. ومن الخطر دوماً أن نفكر في الثقافات كما لو كانت متجانسة وثابتة. فهناك من يقول: " في الهند، نحن نقدر هذا الأمر أو ذاك"، وكأن كل هندي يقدر ذلك، وكما لو أن كل هندي كان يفعل ذلك دائماً. والواقع أن المرء عندما يقوم بتعميمات ثقافية يتحدث عما يسود أكثر أو يبدو أنه كذلك؛ وليس أكثر من ذلك. والثقافات في الواقع مرنة ومتغيرة جداً. ولتقديم مثال على ذلك، فإنني أرى أن العالم المسيحي، حتى وقت قريب، لم يول البيئة أي دور تقريباً في مشهده الأخلاقي. وكان يعتنق فكرة أن الله وهب العالم للبشر لكي يستخدموه، ولذلك فثمة أخلاقيات قوامة لم تعطي حقاً أي دور خاص لأشكال الحياة الأخرى. وفي وقتنا الحاضر، إذا التقيت

الذاتية وليس أي شيء آخر. ولذلك أعتقد أن الرادع ضروري، وأنه يجعل الثقافة الإيجابية أكثر ضرورة.

**سؤال:** لدي سؤالان. عندما تقول إننا نحتاج إلى المشاركة لخلق ثقافة أخلاقيات، كيف يمكن تقسيم الأخلاقيات بعبارات متدرجة أيسر فهما، حتى يسهل تعميمها وحتى يصبح الأفراد منخرطين فيها ويواظبوا على الانخراط فيها؟

ويتعلق السؤال الثاني بالنقطة التي أثرتها بشأن تشكيل مجموعة أفراد من مشارب متنوعة جداً ممن لهم مبادئ وأهداف وقيم متنوعة، ثم النظر في كيفية تفاعلهم لبناء تفاهم. ما الذي سيحدث لو أن تلك المجموعة شكلت على نحو متحيز، وكانت نتيجة ذلك التفاعل متحيزة؟ لنقل إن عدد الرجال في المجموعة يفوق عدد النساء؟ والتنوع بين الجنسين شكل من أشكال التنوع. هل تعتقد إذن أننا نحتاج إلى شكل ما من أشكال التمييز الإيجابي لجعل المجموعة الأساسية أكثر إنصافاً، وكيف سيؤثر ذلك على النتائج النهائية؟

**باجيني:** السؤال الأول حول تعميم الثقافة، كما سميت، صعب للغاية. لا يمكنني أن أتحدث نيابة عن المنظمات الممثلة في هذه القاعة، ولكنني أعتقد أن جزءاً من مشكلة الكثير من المنظمات هو أن الأخلاقيات ينظر إليها في نهاية الأمر باعتبارها عنصراً من نوعاً ما، وبأنها ليست عنصراً أساسياً. وينظر إليها باعتبارها شيئاً عليك أن تدركه، غير أنه ليس في صميم الأشياء. وأعتقد أن جزءاً من قيمة الثقافة الأخلاقية التي أود أن أراها هو أن يكون التعميم جوهراً. ولا يعني ذلك أن يكون لديك دليل ترجع

**باجيني:** يتعلق الأمر هنا بمسألة العصا والجزرة: مقدار جزرك للسلوك السيئ، ومقدار حضك على السلوك الصالح على نحو إيجابي. أعتقد أنه يجب على المرء أن يفعل كلا الأمرين. وقد ننزع إلى التشديد على الردع. بيد أنني أعتقد أن السبيل الوحيد لترسيخ هذه الجذور في منظمة ملتزمة التزاماً حقيقياً بالأخلاقيات هو إرساء ثقافة أخلاقية. وسيكون من الواضح أن الردع وحده لا يمكنه تحقيق هذه النتيجة، لأن الردع لا يشجع الناس على الصلاح؛ بل يحاول فقط كفهم عن اقتراح الأمور السيئة.

وقد حاولت، خاصة في نهاية العرض الذي قدمته، أن أؤكد أنه يتعين على المرء أن يكون مطلعاً على الوضع العملي للمنظمة وقيودها. ونستطيع من الناحية النظرية أن نقول إن الأخلاقيات لا تتعلق في واقع الأمر بالقواعد على الإطلاق، بل تتعلق بالفضيلة والشخصية. ومع ذلك، يجب أن يكون لدى منظمة كبيرة دائماً قواعد ولوائح تنظيمية. وعلى المنوال ذاته، لن يعدو الردع، في الوضع الأمثل، أن يكون وسيلة يمكن استخدامها لجزر أسوأ أنواع السلوك. ولكن مرة أخرى، في منظمة تؤدي مثل هذا العمل المهم، وحيث تؤدي أوجه التقصير والأخطاء الأخلاقية إلى عواقب وخيمة، منها الإضرار بسمعتها، هناك حاجة إلى إرساء آلية ردع قوية إلى حد ما. إذ ينبغي أن يدرك الأفراد أنهم سيدفعون ثمناً إذا حادوا عن الصراط. وهذا ما يعكس على نحو ما الأهمية المتزايدة لإقامة توازن على الجانب الآخر. وإذا اضطرت منظمة إلى إقامة جدران وحواجز وقيود وروادع ولم تروج بعد ذلك للقيمة الإيجابية للأخلاقيات، فسينتهي بها الأمر إلى ثقافة امتثال قائمة على المصلحة

تلك التمثيلية. ولا بد من اتخاذ تدابير إيجابية من هذا النوع. ولا يمكن التعويل على النوايا الحسنة لكي يتحقق هدف إدماج الجميع. وليس هذا بالأمر الهين.

**سؤال:** لدي بضعة أسئلة. أولاً، أشرت مرارا إلى مصطلح "الحكمة العملية". وأعتقد أن هذا مفهوم أساسي، ولكنني لست متأكدا إن كنت أفهم معناه تماما.

أما سؤال الثاني فيتعلق بنظام المكافأة الذي سبق ذكره. فما رأيك في نوع نظام المكافأة؟ إذا كوفئ فرد في مؤسسة ما على إنجازه، فقد يسعى هذا الفرد إلى تحقيق مصالحه الفردية وليس مصالح المنظمة، وأنا متأكد من أنك اطلعت على رأي الفيلسوف مايكل ساندر، عندما ذكر التحول من اقتصاد السوق إلى مجتمع السوق، وتأثير التدافع بين الثقافات مع القيم الاقتصادية.

**باجيني:** بداية، ما هو العقل العملي وما الذي لا يعد ربما عقلا عمليا؟ بالنسبة لأرسطو، يكمن الفرق الرئيسي الذي يميز العقل العملي عن بعض أنواع التفكير الأخرى في ملكة التمييز. ولا يفترض أن يتطلب الاستدلال المنطقي أي ملكة تمييز. ولكن العقل العملي ينطوي على عناصر ملكة التمييز. ومصطلح العملي مهم لأنه يجب على المرء لدى تعامله مع مسائل السلوك أن يحكم ملكة التمييز، ولكن ذلك غير مطلوب عند محاولة العمل على نقطة تقنية. وهذا فعلا هو العقل العملي، الذي يُكسب ملكة التمييز هذا القدر من الأهمية.

وفيما يتعلق بنظام المكافأة، أوافقك الرأي أن هذا التعبير يثير إشكاليات، ولعل "مكافأة" ليس أفضل تعبير في هذا السياق. ولعل مرد ذلك ببساطة

إليه كلما صادفتك معضلة؛ بل يعني أنه ينبغي أن تكون الأخلاقيات جزءا من أسلوب تصرفك كل يوم. وهنا يبرز دور القيادة المثالية. وينبغي أن تنمذج هذه الأمور. أن لا أمك جوابا كاملا عن كيفية القيام بذلك بالضبط، فالأمر سيتوقف على خصوصية كل حالة. وسيتطلب تفكيراً خلاقاً في سبل جيدة لتعميم الثقافة فيما يتصل بمنظمتكم وكيفية عملها. ولست متأكدا من وجود العديد من الإجابات الجاهزة، وحتى إن كانت موجودة فإنها أطور القدر الكافي منها.

والسؤال الثاني يتعلق بالمجموعة المتميزة. من الضروري وجود تنوع في الآراء والتوصل إلى نوع من التوافق، ولكن قد يكون هناك اختلال في التوازن ضمن مجموعة الأفراد المسؤولين برسم الوجهة الأخلاقية. وكما تقول فإن نوع الجنس يندرج ضمن المسائل المطروحة، وكذلك الثقافة ربما. وفي منظمة دولية يحق مثل هذه المنظمة، يتعين عليك أن تناضل ضد ذلك التحيز بشدة. وإذا كانت منظمتك لا تعمل في جميع أنحاء العالم، فربما لا يهم كثيرا إن كانت لا تملك تمثيلا كبيرا من تلك الأجزاء من العالم التي لا تعمل فيها، وقد يكون ذلك معقولا.

وقد تكون اللغة هنا أحيانا محل خلاف، وأنا أحيذ تعبير الإجراءات الإيجابية بدلا من تعبير التمييز الإيجابي. وأنا مؤمن بالإجراءات الإيجابية. ولن تكون أي منظمة مؤلفة من مجموعة تحقق التمثيلية الكاملة. وسيكون تحقيق هذا الهدف ضربا من المحال. بيد أنه ينبغي بذل الجهود للتعويض عن أوجه القصور. فمثلا، إذا لم يكن في المجموعة فرد من شبه القارة الهندية، فستعين بذل الجهود لاستقدام فرد من الخارج في مرحلة ما للمساعدة في ضمان مراعاة

في المجلس بوجه خاص للدفاع عن مواقفها. إذن، ما الذي يمكن القيام به لتغيير ثقافة المجلس حتى يتسنى إيجاد المزيد من القواسم المشتركة؟

**باجيني:** إذا فهمتك بشكل صحيح، فأنت تقول إن المحفل الذي تعمل فيه تحول إلى محفل للدفاع عن المواقف الذاتية بدلاً من السعي إلى أرضية مشتركة. أعتقد أن هذا أمر صعب. وعلينا أولاً أن نتساءل عن سبب حدوث ذلك. ما هي الافتراضات التي يتصورها الأشخاص الذين يحضرون، والتي تجعلهم يعتقدون أن وظيفتهم الأساسية هي الدفاع عن مواقفهم الخاصة؟ لعل مرد ذلك أن الأشخاص يفترضون، حتى دون وعي، أن قيمهم تتنافس مع قيم الآخرين، ولذلك عليهم أن ينبروا للدفاع عن قيمهم وإلا سيضطرون إلى الخضوع لقيم جهة أخرى. ويتعين علينا أن نقدم للأشخاص نماذج للتفكير بشأن الأخلاقيات تمكنهم من أن يفهموا أن حقيقة الأمر ليست كما يفترضون. ويمكن إيجاد أرضية مشتركة لا تتطلب ببساطة من الأفراد أن يتخلوا عما يعتبرونه ذا قيمة أو أن يقايضوه بشيء آخر. وبمجرد إدراك الناس لهذه المسألة، فإنهم قد يشعرون بميل أقل إلى تبني موقف دفاعي.

والسبب الذي دفعني إلى التشديد على استعارة استوديو المكساج هو أنها تظهر ألاً حاجة إلى اعتبار الأخلاقيات مسألة غالب ومغلوب. وتبين هذه الطريقة التصويرية أنه ليس من الضروري استبعاد نظام ما عنوة، بل ينبغي التوصل إلى نوع من التسوية أو أشكال من التكيف مع النظم الأخرى.

وسندافع عن وجهات نظرنا، ولكنني أشجع الأفراد على أن يدركوا أن فهم

أن الناس يفترضون كلما سمعوا تعبير "مكافأة" نوعاً من نظام الحوافز القائم على السوق. لكن المقصود ليس النوع الوحيد من المكافأة - وليس النوع الذي أعنيه. ويمكنني أن أعبّر عنه ببساطة بتعبير "دعم" بدلاً من "مكافأة": أي إظهار الدعم للفعل وإظهار التقدير له، وإظهار ما هو مرغوب فيه. وأتفق معك على أننا قد نواجه إشكالية إذا بدأنا بطريقة خاطئة في إعطاء المكافآت شخصية، وخاصة المكافآت المالية، عن السلوك. فمن شأن ذلك أن يقوض الغرض الكامل من الأخلاقيات، وقد يشجع أيضاً الناس على نحو غير مناسب. ولب الموضوع هنا هو تجنب المكافآت الشخصية والتجارية والمالية والتفكير بدلاً من ذلك في تعزيز السلوك المعني. وهناك مثال مثير للاهتمام جداً على ما نسميه التبليغ عن المخالفات، لأننا نرغب من جهة في ثقافة يستطيع الأشخاص فيها أن يجاهروا بشواغلهم بشأن أي خطأ في المؤسسة، وهذا أمر بالغ الأهمية. وفي الوقت نفسه، لا نرغب أن ينتهي بنا الأمر إلى نظام يشجع الناس على تقديم شكاوى ومظالم كيدية. فهذا نقض الهدف المبتغى وعلى المرء أن يفكر بحذر في هذا الأمر.

**سؤال:** أنا معجب بنموذجك، وأفترض أن تطبيق ثقافة فضلي بين موظفي المنظمات الوطنية ذات الصلة بالويبو سيكون أمراً مناسباً. وأنا ممثل لمنظمة غير حكومية في مجلس حقوق الإنسان. ومن الأشياء التي نروج لها هي أن يكون المجلس محفلاً يستطيع الأفراد فيه تبادل الأفكار، وهذا إجمالاً هو جوهر الغرض من المجلس. لكن إذا نظرنا إلى الكيفية التي تعمل بها في واقع الأمر، فإن النية في إيجاد أرضية مشتركة تبدو ضئيلة إلى حد ما. فالحكومات تشارك

الإنفاد تسفر عن نتيجة تسطيح. وهنا يكمن خطر حقيقي، لأن الأمور قد تسوء بينما نحاول تحسينها حتى من خلال إجراءات إيجابية أو تمييز إيجابي. والنتيجة هي أننا نشهد اليوم في المنظمات الدولية سعياً إلى حشد التأييد أكثر من أي وقت مضى. فلماذا يحدث هذا؟ هذا سؤال ينبغي أن نطرحه. هل لأن لدينا مبادئ ممتازة نحاول تأكيدها، لكن الأفراد في الواقع لا يتقيدون بها؟ أم هل لأننا، كما قلت للتو، لا نكافئ الأمثلة مكافأة إيجابية إلى الحد الذي يمكننا من تغيير مسار العمل؟ نحن قد نواجه تسطيح الموارد المتاحة لدينا، بدلاً من الارتقاء بها إلى مستويات أعلى وخلق قيادة حقيقية. وهذه هي المشكلة الحقيقية التي نواجهها اليوم. فالتناسق لا يتحملون مسؤولياتهم، والنظام القائم الآن يسير في الاتجاه الخطأ.

**باجيني:** لست متأكدا إن كنت أعرف بما فيه الكفاية تفاصيل السياق لفهم الخطر الذي تحدثت عنه فهما كاملا. تحدثت عن التسطيح، وعن القوة التي تكمن في التعدد والتعددية. ويبدو لي أن هذه الأمور صحيحة. ومن الأمور التي تحدثت عنها باقتضاب شديد - وأقول باقتضاب شديد - أن أحد الأسباب التي تحول دون وصولنا إلى اتفاق مناسب هو أن هذا الاتفاق لا يزال يسمح بدرجات من التنوع. ولعل هذا أحد الجوانب التي ينبغي مواصلة التفكير فيها مليا. من الطبيعي أن نتصور أن المغزى من أي نوع من المشاريع الدولية القومية هو إرساء معايير متفق عليها على نحو متزايد، والمزيد المزيد من الاتفاقات. بيد أن إرساء المزيد من الاتفاقات لا يمثل دائما الخيار الأمثل. فعلى سبيل المثال، أصبح الناس يدركون على نحو متزايد أن إحدى مشكلات الاتحاد الأوروبي أنه

بعضهم البعض بشكل صحيح قد يؤدي في معظم الأحيان إلى إكساب قيمهم الخاصة المزيد من الدعم، وليس الانتقاص منها. ولكن عندما ننظر إلى القيم باعتبارها متنافسة، فإن كل واحد سيتوقع في هذا الإطار، ولن يدعم الأشخاص بعضهم البعض. وكمثال على ذلك، فإن مبدأ كونفوشيوس الأخلاقي القائم على الانسجام يشكل أهمية بالغة في الثقافة الصينية، والانسجام ليس قيمة تناقش صراحة في الأخلاقيات الغربية، ولكننا نجلها ويمكننا أن نرى الجانب الخير منها. وهذا يعني أننا نستطيع أن نصل إلى موقف يمكننا من خلال العمل على فهم مشترك أن نكسب الدعم لقيمنا من خلال تمكين الناس من إدراك حقيقة مفادها أن هذه القيم ربما تكون كامنة في نظمهم أيضاً. وعلياً أن أتحدى بشيء من التفاؤل في هذا الموقف لأنه لا يوجد بديل كبير حقا. وأنا لست متفائلا بمعنى أنني لا أؤمن أبداً بأن الأمور ستؤول حتماً إلى الأفضل. بل العكس تماماً هو الصحيح في واقع الأمر. وأنا متفائل بمعنى أنني أرى أن على المرء دوماً أن ينطلق من افتراض أنه قد يكون من الممكن التوصل إلى نتيجة سعيدة إذا حاول بلوغها.

**سؤال:** أود بادئ ذي بدء أن أشكر الويبو على هذه المبادرة العظيمة، وهي مبادرة تستند إلى برنامج القيادة في القرن الحادي والعشرين، وقد اجتذبت هذه المسألة الكثير من الاهتمام. ولكنني أود أن أشير إلى السؤال الأول، الذي ربما لم يتلق جواباً دقيقاً في رأيي. فالتعددية الثقافية والتعدد والتنوع في المنظمات الدولية هي في الواقع مكمّن قوتها. وإذ نحاول تحسين الأمور في المنظمات الدولية، لدي شعوري بأن سياسات



إليه هو الحافز، الذي يمثل الجانب الآخر من المكافأة. فهل ينبغي الحافز على الارتباط العاطفي، أم أنه يستند إلى رؤية مشتركة؟ لقد خلصت إلى أن ما يحرك الناس بوجه خاص عندما يتلقون تدريباً بشأن مدونة قواعد السلوك، كما نسميها، هو فيلم قصير يتحدث فيه أشخاص عن دوافع عملهم في مجال الموارد البشرية. وعندما يشاهد الناس الفيلم ويستمعون إلى مغزى القيم وأوجه السلوك والأخلاقيات الجيدة، فإنهم يستحضرون مشاعرهم الأصيلة عند العمل لتحقيق هذه القيم. وأنا أوافقك الرأي أن الشخصية يمكن أن تبني بالحكمة العملية وبال معرفة، ولكن من أين تأتي العواطف؟ هل يوجد مجال في نموذجكم يتعلق بتفاعل العواطف؟

**باجيني:** يميل المختصون في أخلاقيات الفضيلة إلى الاتفاق على أن الشخصية الجيدة يمكن بناؤها، إلى أن جاء ديفيد هيوم وأشار إلى ضرورة وجود الحافز على الرغبة في التحسن في المقام الأول. وإذا فقد هذا الحافز، فلا معنى لأي شيء. وأعتقد أن معظم الأشخاص هنا لديهم الحافز. ومن المثير للاهتمام جداً أنك تقول إن ما يحفز الناس هو تلك الأفلام، وأعتقد أن العنصر العاطفي مهم للغاية. وأنا من أشد المؤيدين لفلسفة ديفيد هيوم. فقد زعم مع آخرين أن الأساس الجوهري للأخلاقيات هو العاطفة. ولا يمكنك أن تسوق حجة منطقية تقنعك بأن الجيد تجنب المعاناة والحض على رقي البشر. فالإقرار الأساسي بأن هذا أمر جيد لا بد وأن يتأتى من نوع من التعاطف الإنساني، ولعل هذا ما نسميه اليوم الإيثار. والإنسان الذي يتصرف على نحو لائق، عاطفياً ونفسياً، يتفاعل تلقائياً بشكل إيجابي مع فرحة الآخرين

كان يرمي إلى تحقيق هدفين مختلفين متضارين. وأحدهما هو الاستمرار في توسع الاتحاد، والآخر هو الالتزام بمبدأ اللامركزية. فقد التزم من جهة بالتقريب بين أوروبا، والتزم أيضاً بالحرص على اتخاذ القرارات دوماً على المستويات المحلية قدر الإمكان. وهذان الأمران متوافقان وإن كان من الصعب إلى حد ما الموازنة بينهما.

ولعلي أضعت سؤالك، ولذلك أجبته على سؤال مختلف، وإذا كان الأمر كذلك، فأنا أعتذر منك، ولكنني أعتقد أن من المهم أن تكون هناك حاجة إلى نوع من التعددية. وهذه مسألة عملية. فعلى المرء دوماً أن يحدد أي الأمور يكون من المهم والضروري أن يسعى إلى التوصل إلى توافق في الآراء والاتفاق بشأنها، وأبها ينبغي فيه تشجيع التغيير أو الاختلاف، واعتبارهما أمراً جيداً. ومرة أخرى، لا توجد إجابة مجردة على هذا السؤال، بل تعتمد الإجابة على سياق كل حالة على حدة.

**سؤال:** أعمل في مكتب الأخلاقيات بوكالة الأمم المتحدة للاجئين، مفوضية الأمم المتحدة لشؤون اللاجئين. وأنا معجب خاصة بالمقارنة التي أقمتهما بين الثقافة الأخلاقية والشخصية، وهي مقارنة تحمل دلالات كثيرة. وأنا أقدر وأفهم أن العناصر التي تكوّن الشخصية هي عناصر تكوّن أيضاً الثقافة الأخلاقية. ومع ذلك، أعتقد أن ثمة أمراً مفقوداً. إذ يمكن للمرء أن يبني الشخصية والثقافة الأخلاقية بتلك العناصر التي تظل، في رأيي، عملية إلى حد كبير وتقنية تماماً. ولكن ما موقع الحافز من كل ذلك؟ لعل هذا أيضاً يتسق مع الملاحظة بشأن المكافآت. لا أظن أننا نحتاج إلى مكافآت؛ بل إن ما نحتاج

ويحس بمعاناة الآخرين، ومن فإنه يريد أن يفعل الخير. لذلك أظن أنك محق. أنا لم أذكر الجانب التحفيزي، وهو جانب مهم، لذا أشكرك على ذلك. ولعل ما قلته بدأ أكثر تجرداً بعض الشيء مما كان ينبغي أن يكون عليه. فأشراك الأشخاص لا بد من حفز تفاعلهم العاطفي، لا باعتبار ذلك حيلة نفسية رخيصة لحمل الناس على المشاركة، بل لأن الأخلاقيات متجذرة في التعاطف الإنساني.

## أخلاقيات التكنولوجيا والتحديات العالمية التي تواجهنا: دفاعاً عن الابتكار المسؤول

البروفيسور جيروين فان دن هوفن

بات من الواضح بجلاء في العقود الأخيرة أن مشكلات العالم في القرن الحادي والعشرين، كما وردت في أهداف الأمم المتحدة للتنمية المستدامة التي حظيت بتأييد دولي (الأمم المتحدة، 2015a)، تتعلق "بُنظم النظم" الكبيرة التي تتألف من النظم الاجتماعية التقنية، والنظم إيكولوجية، وبأوجه التفاعل بين هذه النظم.

وإذا أخطأنا في تصميم وإدارة هذه النظم المعقدة والمتطورة (مثلاً في مجالات الزراعة وإنتاج الغذاء، ومياه الشرب، والبناء، وتسيير المدن الذكية، والهندسة الجيولوجية، والنظم المالية، ومكافحة الأمراض المعدية والأوبئة)، فقد نتسبب في حدوث كوارث ضخمة وجّزّ مأس مديدة على عامة الناس. وقد يؤدي ذلك إلى زعزعة أركان الاستقرار الاجتماعي والسياسي على نطاق واسع، مما سيسفر عن معاناة بشرية على نطاق واسع. وعندها ستكون الخيارات المتاحة لتغيير مسار الأحداث نحو الأفضل، بمجرد ظهور المشاكل، محدودة. ولذلك يتعين علينا أن نتحسب للأمر ونتأهب لها جهد المستطاع. وإذا أبلينا البلاء الحسن في التعامل بعقلانية مع تعقيدات العصر، فستكون لدينا فرصة لتحسين ظروف الرقي المستدام للبشر.

وقد أدركت الأمم المتحدة أن التكنولوجيا والعلوم التطبيقية والابتكار جزء من الحل، فأنشأت آلية جديدة تسمى *آلية تيسير التكنولوجيا* (الأمم المتحدة، 2015b)، لتتضاف إلى الأساليب التقليدية المتبعة في وضع السياسات الرفيعة المستوى. وتعد هذه الآلية أداة من أدوات السياسة العامة التي يستعان بها في تمييز حلول التكنولوجيا الذكية والحلول العلمية وتجميعها وفحصها. ولتسخير جهودنا في قطاع الهندسة نحو حل المشكلات الحقيقية، بدلا من خلق مشكلات أخرى أو مفاقمتها، يتعين علينا أن نتصرف بمسؤولية.

وأزعم أن التصرف بمسؤولية سيقضي منا إيجاد أسلوب جديد في التعاطي مع الإبداع والجوانب الأخلاقية لتدخلاتنا التكنولوجية. وهو نهج يركز على التصميم، ويشار إليه بمصطلح "التصميم المسخّر للقيم"، أو "أخلاقيات التصميم"، أو "التصميم المراعي للقيم". وسأبدأ بمناقشة وجيزة لأنواع المشاكل التي نواجهها.

### أهداف الأمم المتحدة للتنمية المستدامة

تشكل أهداف التنمية المستدامة قائمة تحظى بتأييد واسع تضم أبرز التحديات التي يتعين على البشرية أن تتصدى لها لكي تصل إلى بر الأمان في القرن المقبل. واستناداً إلى مجموعة من قرارات الأمم المتحدة القائمة، مثل "العالم الذي نصبو

إليه“ (الأمم المتحدة، 2015c)، اعتمدت الجمعية العامة للأمم المتحدة قراراً في سبتمبر 2015 عنوانه ”تحويل عالمنا: خطة التنمية المستدامة لعام 2030 (الأمم المتحدة، 2015b)، وهي خطة عمل تشتمل على أهداف التنمية المستدامة. وتشكل هذه الأهداف مجموعة حكومية دولية من 17 هدفاً طموحاً، مقسمة إلى 169 غاية محددة. وهي تشمل على سبيل الذكر لا الحصر القضاء على الفقر والجوع، وتحسين الصحة والتعليم، وجعل المدن أكثر استدامة، ومكافحة تغير المناخ، وحماية المحيطات والغابات.

ومن غير المعقول أن نسعى إلى تحقيق هذه الأهداف بمعزل عن بعضها البعض أو بتجاهل أي منها مؤقتاً (مثلاً تعليم المرأة أو تغير المناخ) مقابل التركيز على أهداف أخرى (مثل الحد من الفقر). وقد أنفق جهد كبير لفهم أوجه التفاعل والترابط بين أهداف التنمية المستدامة هذه (المجلس الدولي للعلوم، 2017).

وتتطلب المشاكل المرتبطة بهذه الأهداف المتشابكة والمتداخلة تفكير جامعاً وحلولاً من ”علم النظم العالمية“ (Helbing, 2013). وبالتزامن مع ذلك، يجب تسخير ثورة البيانات لقياس التقدم، وتمييز الثغرات المعرفية، وكشف أوجه التفاوت (IEAG, 2014). ويتطلب تحقيق هذه الغاية كما هائلاً من التحليل والهندسة الشاملين للنظم. ومن بين أمور أخرى، يمكن أن يشملها دراسة النظم الإيكولوجية (مثل الغابات المطيرة، والشعاب المرجانية، والغلاف الجوي، والمنطقة القطبية الشمالية) ودراسة النظم والبنى التحتية الاجتماعية - التقنية الواسعة النطاق (مثل نظم النقل البحري والجوي والبري، ونظم الطاقة، والمناطق الحضرية، والإنتاج الصناعي). وسيطلب الأمر في جوهره دوماً فهماً عميقاً للأبعاد النفسية والمؤسسية والاقتصادية، وأخيراً وليس آخراً الأبعاد الأخلاقية للسلوك البشري.

ومن المثير للاهتمام أن نلاحظ أن المنظور الأخلاقي بشأن مأزقنا ينطوي على استعداد قبلي للأخذ بنهج تكاملي وشمولي ما أوجنا إليه. وللمنظور الأخلاقي أسبقية خاصة على المنظورات الأخرى عندما يتعلق الأمر باتخاذ القرار، وهو منظور شامل بحكم طبيعته. ولو أن أحدهم قال أثناء الحسم في أمور هامة: ”لنفكر في الأخلاقيات لاحقاً ولنركز فقط على المال أو التكنولوجيا“، لُعت تعليقه بأنه غير لبق وبأنه لا يليق. وتستند هذه الملاحظة إلى أدلة تجريبية خلصت إلى أنه كلما ازداد تراث أشخاص في معالجة الجوانب الأخلاقية لقضية قيد مداولتهم، زاد كيل انتقادات أخلاقية لهم من أشخاص آخرين (Tetlock et al., 2000). وسيكون من غير اللبق أيضاً أن يصدر شخص حكماً أخلاقياً فيصريح بأنه يفضل عدم التفكير في الجوانب المالية أو التكنولوجية من دون تقديم أسباب أخلاقية وجيهة لاستبعادها. وبحكم ما يتسم به المنظور الأخلاقي من طابع شامل لكل الاعتبارات، فإنه يقتضي ضمناً عدم إغفال أي عامل دون مبرر قوي. وللمنظور الأخلاقي أهمية خاصة في كل اعتباراتنا. فهو يهدف بحكم طبيعته إلى مراعاة كل الأمور التي قد تكون وجيهة من الناحية الأخلاقية، ويحفز من ثم على اتباع نهج شامل لإزاء المشكلات.

ولتقديم مساهمة مفيدة في إيجاد الحلول لمشكلات العالم الواردة في قائمة أهداف التنمية المستدامة، يتعين مد نطاق الشبكة، لا من حيث التخصصات المعرفية والعلمية، بل أيضاً من حيث إشراك مختلف الأطراف، ووجهات نظرها وقيمتها.

ومن المستبعد جداً أن نجد حلولاً لمشكلات العالم في فرع واحد من فروع المعرفة، أو تخصص واحد، أو بالتعامل مع مجموعة فرعية واحدة من القضايا. وينطبق هذا أيضاً على الأخلاقيات: فلا يوجد أبطال أو قيم أصلية، أو وجهات نظر أخلاقية مميزة. ولا توجد "نظرية أخلاقية جامعة" تجبُّ كل وجهات النظر الأخرى. ذلك أن التفكير في حلول لتلك المشكلات واتخاذ القرار بشأنها ينطوي على كثير من القضايا الأخلاقية المترابطة، والقيم المتعددة، وعلى مجموعة متنوعة من وجهات النظر التي لا نستطيع التعامل معها بمعزل عن غيرها. فتغير المناخ، على سبيل المثال، يتطلب منا أن ننظر إلى مجموعة من المشاكل العلمية العويصة جداً، ولكن أيضاً إلى الدوافع الأخلاقية، ومنطق معضلات المصلحة العامة ومآسي الناس، والحدود الأخلاقية للتحفيز واختيار تقنيات النمذجة، وسلبيات الاقتصاد على الحوافز المالية لحفز الابتكارات المسؤولة في نظم الطاقة، وسبل التعامل مع الحلول التوفيقية الأخلاقية التي قد تيسر تحقيق إنجازات سياسية كبيرة في مفاوضات المناخ، وتصميم التدابير المالية للصناعة، والتفكير في معدلات الخضم والأجيال المقبلة في النماذج الاقتصادية، ومعايير التوزيع العادل للمخاطر، فضلاً عن اللوائح التنظيمية الجديدة ونماذج الحوكمة الجديدة للمناسبة للشبكات التي تمكن من إنتاج الطاقة غير المركزي والموزع.

وعندما درسنا مشكلات المياه والغذاء، بتنا ندرك تمام الإدراك العلاقة بين الطاقة والغذاء والمياه، وهو ما جعلنا نفكر في هندسة محطات تسخر فيها الطاقة الشمسية لتحلية المياه، وفي أنظمة الري بالتنقيط، وتحليل البيانات، والتعلم الآلي المطبق على صور الاستشعار عن بعد لتحديد الإجهاد الحراري في الأراضي الزراعية. ويتطلب ذلك منا أيضاً أن نندرس دبلوماسية المياه، وقضايا العدالة التوزيعية في إدارة أحواض الأنهار العابرة لبلدان متعددة. وعلى المنوال ذاته، عند التفكير في أنظمة جديدة للتنقل والنقل بمكونات مستقلة ومركبات ذاتية القيادة، قد نحتاج إلى أشكال جديدة من التأمين، والمسؤولية، والتنظيم، والحوكمة، والبنية التحتية للطرق، والمراقبة، والتصديق، والتدريب، والتفتيش.

وتفتح الثورة الصناعية الرابعة الباب أمام مجموعة من الأسئلة المتعلقة بالبطالة التقنية والسلامة والأمن والخصوصية والمسؤولية. وتثير جميع هذه الأسئلة قضايا تتعلق بالتوزيع العادل للمخاطر والمنافع والأضرار، وتقاسم المسؤوليات في بيئات التكنولوجيا المتطورة التي تتسم بالتعقيد والدينامية. فمكافحة الأمراض المعدية في المناطق الجنوبية من العالم، بل في كل مكان من العالم، لا تتوقف عند إتاحة اللقاح المناسب بل تتعدى أكثر من ذلك بكثير. إذ يتطلب الأمر التبادل النزيه للمعلومات بين البلدان، وتنسيق تدابير الاستجابة والتخفيف، والتواصل المناسب مع السكان المحليين، والتأهب العالي لنظم الرعاية الصحية والمنظمات الإنسانية، وبشكل أعم، قدرة النظم الاجتماعية والمالية على التكيف، من بين أمور أخرى عديدة.

وكما يقترح سيمون كاني فيما يتصل بتغير المناخ، لا يمكن معالجة بعض القضايا الأخلاقية معالجة كافية عند النظر فيها بمعزل عن قضايا أخلاقية أخرى (Caney, 2012). وقد قال: من بين الأسئلة المهمة التي تطرح لدى النظر في المسائل المعيارية التي يثيرها تغير المناخ السؤال عما إذا من الأفضل أن نعالج هذه القضايا بمعزل عن القضايا المعيارية الأخرى (ومن ثم تقديم سرد للعدالة المناخية ينحى جانبا القضايا الأخرى مثل الفقر، والتنمية، والتجارة، والهجرة، وغيرها ("الانعزالية")؛ أو إن كان من الأفضل أن نتعامل مع القضايا الأخلاقية التي يثيرها تغير المناخ بالاقتران مع سرد أعم للعدالة ("التكاملية")" (Caney, 2012: 259). وأنا أرى أن هذا النهج التكاملي يصلح عموماً أكثر في التعامل مع أهداف التنمية المستدامة. ولا ينبغي لنا أن نسعى إلى إيجاد حلول منعزلة، بل يتعين علينا أن نعالجها جملة واحدة ومقاربتها مقارنة شاملة بإعمال التفكير الأخلاقي المتكامل.

وقد عمل جيرمي والدرون في لجنة المواطنين العالمي، التي يرأسها غوردون براون، مع أمارتيا سين ومحمد البرادعي من بين شخصيات أخرى بارزة. وقد قال في معرض تعليقاته على عمل اللجنة: "لقد ازداد العالم ترابطاً أكثر من ذي قبل، فغدت أهمية الاعتبارات الأخلاقية العالمية أكثر وضوحاً" (Waldron, 2016). ويذهب الفيلسوف رونالد دوتين إلى ما هو أبعد من ذلك في تعاطيه الجدي مع مسألة التكامل، عندما لاحظ في كتابه عن الفلسفة الجديدة في القانون الدولي أننا نفتقر في الوقت الحاضر إلى "هيئة تشريعية دولية لها الاختصاص الكافي لحل مشكلات التنسيق العويصة التي تواجهها كل أمة الآن. وقد بتنا رهائن لمعضلات السجين: في الإرهاب، وتغير المناخ، والاتصالات عبر شبكة الإنترنت، والسياسة الاقتصادية" (Dworkin, 2013: 27). يرى دوتين أننا نحتاج إلى منظمة دولية مختلفة تماماً حتى يتسنى لنا "التصدي لتلك المشكلات من خلال تشريع عالمي شامل".

ولا نملك ترف توجيه الابتكار في القرن الحادي والعشرين نحو أمور تافهة نسبياً والجري وراء أرباح شركات التكنولوجيا الكبرى. فليس من الابتكار في شيء تصنيع شباشب تصفف نفسها ذاتياً، ولا ماسحات لذرقة الطيور، ولا طلبات خدمات باستعمال زر أمازون. ولا ينبغي أن نصرف اهتمامنا إلى مجرد تحسينات هامشية في وظائف التقنيات الحالية، مثل تصنيع النسخ 6، 7، 8، 9، 10 من هاتف ذكي. بل ينبغي توجيه الابتكارات نحو حل مشاكلنا الملحة على الصعيد العالمي والوطني والإقليمي. وكثيرة هي الحالات التي يفترض فيها أن كل اختراع هو "مبتكر"، لأنه سمح لنا بفعل شيء لم نكن نستطيع فعله من قبل، وأنه من ثم اختراع جيد ومرغوب فيه. فقد شهدت القرون القليلة الماضية قدراً مذهلاً من الاختراعات الذكية، التي شملت للأسف أيضاً لوابل الإبهام، وكراسي الإعدام الكهربائية، والقنابل الذرية، ومادة دي دي تي المتفجرة، والأسبستوس، والسجائر الإلكترونية. وقد ولى ذلك العهد الذي كان فيه مجرد إضافة خصائص وظيفية جديدة وتجاوز ما درج على استعماله من فنون كافيين لجعل الابتكارات مقبولة. والسؤال الذي يتبادر إلى الذهن الآن فيما يتعلق بتكنولوجيا جديدة أو ابتكار جديد هو: "نعم، هذا شيء مبتكر، ولكن أهو شيء جيد؟".

## فكرة الابتكار المسؤول

ما انفكت أوروبا تولي المسؤولية والأخلاق أهمية مركزية في استراتيجية البحث والتطوير وسياسات الابتكار. فقد ذكر إعلان لوند لعام 2009 ونسخته المعدلة في عام 2015 أن العلوم التطبيقية ينبغي أن تسخر نحو تحديتنا الكبرى (إعلان لوند، 2009 و2015). وذكر إعلان روما بشأن البحث والابتكار المسؤولين (2014) أنه ينبغي أن يكون البحث والابتكار المسؤولان هدفاً مركزياً في جميع السياسات والأنشطة ذات الصلة. وعلى نحو مماثل، أولت المفوضية الأوروبية البحث والابتكار المسؤولين مكانة مهمة في برنامجها الخاص بإطار البحوث في أفق عام 2020.

فما الذي يعنيه البحث والابتكار المسؤولان في الممارسة العملية، وكيف يرتبطان بأخلاقيات التكنولوجيا؟ لقد شهدت الأدبيات التي تتناول البحث والابتكار المسؤولين نمواً هائلاً واتسع نطاقها بسرعة (Von Schomberg, 2019). ولا يمكنني هنا أن أعطيها جميعاً حق قدرها.

ومع ذلك، آمل أن أوضح من خلال الأمثلة التالية ما أعتبر أنه السمة الأساسية للابتكار المسؤول والإمكانات الأخلاقية الحقيقية للابتكار. وسأبدأ بعدد من الحالات التي تعطي مثالا على هذه الميزة الأساسية.

في عام 2019، استحدثت مدينة أوترخت الهولندية 300 محطة مستدامة جديدة لتوقف الحافلات تعلقها أسطح مغطاة بالنباتات والأعشاب. ولقد أدى هذا الابتكار إلى اجتذاب قدر كبير من الاهتمام الدولي. فهذه المحطات لا تدعم التنوع البيولوجي من خلال جذب النحل والحشرات الأخرى فحسب، بل تلتقط أيضاً جسيمات الغبار الدقيقة، وتخزن مياه الأمطار وتقلل من الإجهاد الحراري في المدينة أثناء فصل الصيف. ويساعد تصميمها الشفاف على الحد من الجريمة وزيادة شعور المواطنين بالأمان. وهي مصنوعة من مواد صديقة للبيئة واستخدمت فيها مصابيح الثنائيات الباعثة للضوء (LED). ومختصر القول إن ما يثير انتباهنا في هذا التصميم الذكي جداً هو أنه يجسد في تصميم واحد ممتاسك عدداً من الخصائص الاجتماعية المرغوبة أخلاقياً. ويتصدى هذا التصميم لعدد من المشاكل الخطيرة جملة واحدة على الأقل، إن لم يكن قد وجد لها حلاً. وأدمج عدد من المتطلبات الاجتماعية وعبر عنها في هذا الابتكار.

وهناك مثال آخر مثير للاهتمام، وهو هاتف "Fairphone" الهولندي، الذي صنع من مواد مستوردة من أماكن تعوض عمالها بشكل عادل، وله تصميم معياري، وبطاريات قابلة للاستبدال، وبطاقات SIM مزدوجة. وأدمج في هذا الجهاز وفي إنتاجه عدد من القيم الأخلاقية مثل الاستدامة والإنصاف والأمان. وهذا المنتج مثير إعجاب أيضاً على نفس القدر من الذكاء والمسؤولية.

وفي جامعة ديلفت للتكنولوجيا، أطلقت فكرة صنع حاوية بحرية لندنية. إذ إن حوالي 40% من الحاويات تذهب فارغة في جميع أنحاء العالم، وسفن الحاويات هي من أكبر

مصادر التلوث في عالم النقل الدولي. ويمكن تخزين أربع حاويات فارغة قابلة للطبي بدلاً من حاوية تقليدية واحدة، وهي لا تستلزم أي تغيير في أبعاد البنية التحتية القائمة مثل الأرصفة، والرافعات الآلية، والسفن. وهي قادرة على الحد من عدد رحلات السفن وأن تعزز الاستدامة.

وفي منطقة جنوب غرب هولندا، يعكف على إجراء تجارب على حواجز فيضانات لإبقاء المياه خارج الأراضي المنخفضة. وبالإضافة إلى وظائف الوقاية من الفيضانات، يتيح تصميمها إدارة النظام البيئي وتوجيه تدفق المياه الغنية بالأكسجين نحو مصبات مغلقة حتى تستفيد منها النباتات والحيوانات المحلية. وعلاوة على ذلك، تمكن من توليد طاقة المد والجزر أو الطاقة الزرقاء. وعلى هذا فإن ثلاثة الخصائص والوظائف المرغوبة تتحقق في تصميم واحد للبنية التحتية.

وعلى غرار ذلك، وعلى طول ساحل بحر الشمال، حيث تشهد الشواطئ الرملية استمرار عملية التآكل، من الضروري حماية البلد من البحر باستخدام الرواسب الرملية المتراكمة. ويتطلب ذلك استخدام معدات ثقيلة لفترات طويلة مما يؤثر بالضرورة على النظم الأيكولوجية المحلية. وللتغلب على هذه المشكلة، صمم المحرك الرملي لتشييد شبه جزيرة اصطناعية تجعل المياه تتدفق بطريقة ترسب الرمال على طول الساحل في اتجاه مجرى النهر بطريقة طبيعية. وفي الوقت نفسه، تتيح الجزيرة فضاء لراكبي الأمواج والطيور والفقعات. وعلى مسافة أبعد قليلاً إلى الشمال، شيدت تحت الكئبان الرملية مرائب لركن سيارات السباح الذين يزورون الشاطئ وهي تستخدم أيضاً بمثابة مصدات للفيضانات. وبهذه الطريقة، تحجب السيارات عن الأنظار ويستخدم المبنى للحماية من البحر. ويعكف في أقصى شمال هولندا على إعادة تصميم سد طوله 30 كيلومتراً يشكل حاجزاً بين بحر الشمال وبحيرة مركزية؛ ويعج هذا التصميم بحلول الطاقة المتجددة إذ إنه "بني بوسائل الطبيعة ومن أجل الطبيعة" لكي يؤوي الأسماك والطيور المهاجرة.

وإليكم مثال آخر على الابتكار المسؤول من قطاع الصحة. إذ يعكف على إجراء بحوث على مواد ذات مسام نانوية مطبوعة بالأبعاد الثلاثية لتكون بديلاً لعظام الورك والعظام الأخرى. ومن أجل خفض عدد المضاعفات ومعدلات الوفيات بعد الجراحة، يسعى الباحثون إلى الجمع بين ثلاثة أنواع على الأقل من الخاصيات. ومن الناحية المثالية، من شأن ذلك أن يحفز نمو الأوعية الدموية في موضع التدخل الجراحي، وأن يعزز تجديد الأنسجة العظمية، ويقتل البكتيريا في الموضع (إبادة البكتيريا). والواقع أن الباحثين تحركهم دوافع أخلاقية حقيقية لتحسين هذا التصميم، لأنه يقلل بصورة كبيرة من مشاكل التي يعاني منها المرضى بعد إجراء عمليات جراحية ولأنه سينقذ الأرواح. ويمكن تقديم المزيد من الأمثلة الأخرى على هذا النسق من تعديدية المهام الأخلاقية، المدعوم بالابتكار.

فما هو القاسم المشترك بين هذه الأمثلة؟ في كل هذه الحالات، يدفع العلماء والمهندسون والمصممون التطبيقيون المغلف الأخلاقي، لأنهم يريدون تصميم كل القيم الأخلاقية (سواء كانت استدامة تكنولوجيا المعلومات، أو الصحة، أو السلامة،



أو الخصوصية، أو غيرها)، وهم ملتزمون بتحقيق أكبر عدد ممكن منها من خلال التصميم الهندسي. فليس همهم هو المقايضات أو أفضل الخيارات البديلة؛ بل يحاولون توسيع مجموعة الالتزامات التي يمكنهم الوفاء بها. وأرى أن من السمات الرئيسية للابتكار المسؤول تصميم وظائف جديدة تسمح لنا بتوسيع مجموعة الالتزامات التي يمكننا الوفاء بها.

ويقوم التفكير الأخلاقي التقليدي على المشورة التداولية بمعنى أنه يهدف إلى التبرير - وزن الأسباب وراء مسارات العمل المختلفة - وتحليل الخيارات والعواقب المحددة.

وفي الحالات المعروضة أعلاه، يكون التفكير الأخلاقي الكامن وراء الابتكارات أيضاً "تفصيلياً" أي إنه يهدف إلى خلق خيارات جديدة تجعل الاختيار المأساوي بين الخيارات المرغوبة غير ضروري. فالأمر لا يتعلق بالاستدامة أو السلامة؛ بل يتعلق بالاستدامة والسلامة. ومن المفيد هذا السياق أن نرى ردة فعل العديد من المهندسين إزاء الالتزامات المتضاربة في ما يسمى "معضلة عربة القطار المنفلتة". فعندما تقدم معضلات كلاسيكية لعربة منفلتة على وشك صدم خمسة أشخاص على مسار ما لم يحرف اتجاهها إلى مسار آخر تصدم فيه شخصاً واحداً فقط، فإن المهندسين ينزعون إلى الرد على هذا التعليق: إن التصميم سيء! فالشخص المسكين في المبدّل عليه أن يختار، وهندسة المسار لا تسمح له بالوفاء بجميع التزاماته. والمهندسون لا يمزجون هنا. أما الفلاسفة فيرون أن رد الفعل هذه سخيفة، وتتم عن سوء فهم عميق لمغزى التجارب. بيد أن رد المهندسين هو الأجدى نفعاً، وهو يجسد الطريقة المسؤولة للتفكير في حوادث القطارات في العالم الحقيقي. وأرى أن هذا التفكير يتضمن درساً مهماً للأخلاقيات في عالم التكنولوجيا والابتكار.

وهناك فكرتان رئيسيتان يتعين علينا أن نتعاطى معهما. أما الفكرة الأولى فهي أننا قادرون، بل ويتعين علينا، أن نصمم تصاميم تخدم قيمنا الأخلاقية إذا كنا جادين في التزامنا بها. وأما الثانية فهي أننا قادرون (بل ويقع علينا التزام بمحاولة) على التغلب على التضارب بين القيم الأخلاقية من خلال التصميم المبتكر.

## التصميم المسخر للقيم

في عام 1980، كتب فيلسوف التكنولوجيا، لانغدون وينر، مقالاً بعنوان "Do Artefacts have Politics?" . ووصف وينر فيه عمل المهندس المعماري ومخطط المدن روبرت موزيس، الذي أشرف على مشاريع التخطيط العمراني الكبيرة لمدينة نيويورك في عشرينيات القرن الماضي. وكان أيضاً مسؤولاً عن تصميم الجسور العلوية قرب بروكلين. وذكر في دراسة صدرت في وقت لاحق عن حياة موزيس وعمله أنه تعمد جعل هذه الجسور العلوية منخفضة الارتفاع حتى يمنع الحافلات القادمة من أحياء السود المساكين من الوصول إلى شواطئ طبقة البيض المتوسطة قرب نيويورك. وكثيراً ما يشار إليها في الأدبيات بتسمية "الجسور المعلقة المنخفضة

الارتفاع“. وخلص وينر إلى أن قيمة عنصرية أو فكرة عنصرية قد عبر عنها في عمل من أعمال الهندسة المدنية (Winner, 1980).

وما أن تسللت فكرة خبيثة إلى الصلب والخرسانة، حتى أخذت أثارها تظهر على شركات الحافلات والمواطنين، وحدت من حرية الأشخاص. ويمكن العثور على هذا النمط في كل تصميم في أي مكان. ويغلب أن يعبر المصممون عن أفكارهم ووجهات نظرهم العالمية وقيمهم، مهما كانت أعمالهم، سواء في محركات البحث أو مواقع الشبكات التواصل أو الخوارزميات أو المدن الذكية بكاملها. ويمكنهم القيام بذلك عن قصد أو عن غير قصد. وفي كل الأحوال فإن التأثيرات حقيقية. فالآلاف، بل مئات الآلاف، من القرارات تتخذ في برمجيات معقدة، على كل المستويات. وما نواجهه في التكنولوجيا هو تلك المجموعة الموحدة من الخيارات التي يتخذها أفراد آخرون في مرحلة مبكرة، فترسم ما يمكننا القيام به وما لا يمكننا القيام به الآن. فإذا لم يصمم عالم المصنوعات والأجهزة والأنظمة والبنية التحتية بعناية، ولم يصنع صنعا منهجيا ومقصودا وشفافا استنادا إلى قيمنا المشتركة، فسيكون قد صنع ارتباطا وبلا شفافية لخدمة مصالح فئة ضيقة، لا مصالح المجتمع. وقد يؤثر ذلك فيما نفكر فيه، وفي نهاية المطاف، وفي هويتنا. وكما لاحظ تشرشل عن حق: إننا نصوغ بيوتنا بداية ثم إن بيوتنا تصوغنا.

ولفكرة *العبء الزائد للقيم* عواقب وخيمة على الكيفية التي نتعاطى بها مع الأخلاق في القرن الحادي والعشرين، وذلك لأن كل شيء تقريبا من حولنا يخضع للتصميم، من الأدوات التافهة إلى البرمجيات الحيوية وهندسة البيانات. وهناك عالم من الأخلاقيات والقيم والمبادئ والمعايير والواجبات والالتزامات والفضائل والحقوق والمعايير والمثل العليا والقوانين، وهناك عالم من الهندسة والتكنولوجيا والابتكار يتشكل من حولنا. فإذا كنا لا نريد للأفكار العنصرية أن تتسرب إلى ما نصنعه ونصنعه، سواء كان خوارزميات أو مجموعات بيانات أو جسور علوية، فعلينا أن نولي عناية كبيرة لتصميم القيم. ولا بد من التعبير عن قيمنا المشتركة وتجسيدها على النحو اللائق فيما نصنعه ونصنعه.

وينبغي أيضاً أن نكون قادرين على تفسير وتبرير ما صممناه وعلته. وهذا ما يمكن أن نسميه المثل الأعلى للتصميم أو التصميم المسخر للقيم. وبوسعنا، بل يتعين علينا، أن نصمم لتحقيق الإنصاف والعدالة والخصوصية والكرامة إن كنا نهتم بهذه القيم. وقد قال صامويل شيفر في كتابه "المساواة والتقاليد" إن قيمنا "تداولية" (Scheffler, 2010: 28). وهذا يعني أن الشخص الذي يدعي اعتناقه قيما معينة سيتوقع منه أن يستشهد بها أيضاً عندما تكون وجيهة في المداولات حول ما ينبغي عليه أن يفعل. ونستطيع على نحو مماثل أن نقول إن قيمنا الأخلاقية تشكل أيضاً "نتاج التصميم" وإذا كنا جادين في الالتزام بها، فنسعى إلى تحقيقها في عالمنا المادي والتكنولوجي، حيث يمكنها أن تشكل اختياراتنا وممارساتنا وحياتنا وهوياتنا. بل يمكن القول إننا إن كنا مهتمين أو متحفزين للسعي نحو أعمال تلك القيم، فيمكن أن يعتبر ذلك دليلا على أن التزامنا بهذه القيم أقل من جدية.

لنفترض أن شخصاً يهتم بالخصوصية، وهو مسؤول بصفة ما أو يؤدي دوراً ما في سير العمل في المستشفى، سيكون من المعقول إذن أن نتوقع منه أن يفكر في معنى الخصوصية بالضبط من حيث تصميم نظام المعلومات في المستشفى حيث تخزن وتعالج بيانات المرضى. فإذا كان هذا الشخص لا يرغب في تحديد وبيان المتطلبات التي تنطوي عليها فكرته العامة عن الخصوصية وأهميتها أو لا يقدر على ذلك، فإن التزامه بالخصوصية سيبدو بلا مسوغ إلى حد ما. وينطوي التعامل مع الخصوصية بجديّة في عالم التكنولوجيا المتطورة الحقيقي يعني ضمناً بذل الجهود اللازمة للتصميم المسخر نحو الخصوصية.

والحديث عن القيم الأخلاقية ليس سوى نقطة البداية. ففي التصميم المراعي لقيمنا، يتعين علينا أن ننظر إليها باعتبارها *متطلبات* يجب استيفاؤها في المنتجات. وعلى هذا النحو ينبغي أن تُفسّر قيم مثل الخصوصية باعتبارها متطلبات مجردة تستجيب لعملية المواصفات أو "التفكك الوظيفي" إلى أن يتم الوصول إلى مستوى من التحديد بحيث تشير، على نحو مباشر وصريح، إلى السمات المفصلة للتكنولوجيا. وعادة ما تفسر القيمة المجردة للخصوصية، مثلاً في الميدان الرقمي، بأنها تعني ضمناً حماية البيانات. وتوفر حماية البيانات الشخصية لضمان الخصوصية. وفي المقابل، يمكن أن تفسر حماية البيانات بأنها تعني ضمناً، بين أمور أخرى، تخفيف المخاطر والمسألة في استخدام البيانات. وبمعنى أكثر تحديداً، يقصد من تخفيف المخاطر "إخفاء الهوية" أو "استعمال اسم مستعار"، أو "تجميع البيانات"، أو "تبسيط" البيانات.

ويمكن تبسيط البيانات وتجميعها من حيث ما يسميه علماء البيانات "عدم الكشف عن الهوية" (K-anonymity) - وهي تقنية رياضية لتغشية البيانات مع الحفاظ فائدتها في نفس الوقت. وبهذه الطريقة يمكن، باستخدام الاستدلال المعقول، من القيم المجردة إلى المواصفات المحددة، تحديد تراتبية للقيمة (انظر Aizenberg and Van den Hoven, 2020: Ibo van de Poel, المذكور في المرجع، Van den Hoven et al., 68-70: 2017). وستتألف هذا التراتبية من قيم عالية المستوى (الخصوصية)، وقواعد متوسطة المستوى (مثل استعمال اسم مستعار)، ومواصفات متدنية المستوى (عدم الكشف عن الهوية) توفر الوضوح بشأن ما نعينه بالخصوصية في سياق بعينه. وفي الوقت نفسه، توفر المحرك والهيكل اللازم لمناقشة أخلاقية بشأن التكنولوجيا الجديدة. وتتيح طريقة منهجية ومهيكلية من التنقل بين عالم الاعتبارات الأخلاقية المجردة وعالم التكنولوجيا الذي يتيح لنا التعلم والاتفاق والتحسين.

وبتحديد أو تفكيك القيم بهذه الطريقة، يمكن وضع تصاميم لمكافحة الجريمة والفيضانات والتلوث الضوئي والبيئات المسببة للسمنة، ولأغراض السلامة والخصوصية.

## مشكلة العبء الأخلاقي الزائد والابتكار

إذا أردنا أن نطبق الأخلاقيات في "نمط تصميم"، فقد نتورط في قائمة طويلة من القيم التي يتعين علينا أن نصمم من أجلها، وكثير منها غالباً متضاربة فيما بينها. ونتيجة لهذا فقد أصبحنا "متخمين أخلاقياً". فالخصوصية مهمة، ولكن الأمن مهم أيضاً. والمساءلة مهمة، ولكن الاستدامة مهمة أيضاً. ولا يمكن لنا أن نتسوق من مكان إلى آخر لنختار ضمن مجموعة قيمنا الأخلاقية. ولا يمكننا أن نسعى إلى الاهتمام بالأمن والسلامة اليوم والاستدامة غداً، في حين نركز المساواة أو الكرامة الإنسانية جانباً حتى وقت لاحق. فجميع هذه القيم تتطلب العناية في نفس الوقت.

ولا ينبغي اختيار نظام وطني إلكتروني لسجلات المرضى فقط لأنه سيزيد من سلامة المرضى ويخفض من تكاليف الرعاية الصحية؛ بل يتعين أيضاً مراعاة خصوصية المرضى. وقد رفض مجلس الشيوخ بهولندا كل محاولات السعي إلى بنية تحتية وطنية قبل عقد لأن تصميمها لم يكن كافياً لحماية الخصوصية، ولو أن الخصوصية أخذت على نحو أكثر جدية باعتبارها شرطاً أساسياً في المراحل الأولى من التصميم والتطوير، لربما كان من الممكن منع هذه المشاكل. وكثيراً ما يركز المسؤولون عن التطور التكنولوجي على مجموعة فرعية من المتطلبات الوظيفية، ولا يرون أن للمتطلبات الأخلاقية والاجتماعية نفس القدر من الأهمية، إن لم تكن أعظم أهمية.

وقد حدثت إخفاقات مماثلة لدى بدء العمل بالعدادات الذكية في سعي لجعل شبكة الكهرباء أكثر استدامة. فالعدادات الذكية ضرورية لإدارة الشبكة بكفاءة لموازنة الحمل الكهربائي وتقليل حمل الذروة. ولذلك يتعين أن يتحول كل بيت إلى عقدة ذكية في شبكة الكهرباء. وهنا أيضاً رفض مجلس الشيوخ في هولندا هذا المشروع بسبب شواغل الخصوصية. فقد تبين أن الإشارات المتعلقة باستهلاك الكهرباء في البيوت ستترسل إلى قاعدة بيانات مركزية قادرة على تحليل البيانات ويمكنها أن تولد معلومات شخصية حساسة. وتم التخلي عن المشروع برمته، رغم أنه كان مطلوباً لتحسين استدامة شبكة الكهرباء. وقد يبدو أن هذين الابتكاريين الشديدي الحساسية، وأحدهما يبشر بزيادة سلامة المرضى والآخر يحسن من استدامة استهلاك الطاقة، رُفِضا لأنهما لم يحترما الخصوصية. ولم تكن الخصوصية مدمجة بشكل كاف في متطلبات تصميم النظام مسبقاً.

وهذا النمط نفسه مطروح في المناقشات المتواترة حول كاميرات الأمن في الأماكن العامة. فهناك رغبة في توفير الأمن في الشوارع والحد من الجريمة، ولكن أيضاً في احترام خصوصية المواطنين الملتزمين بالقانون. والحل المثالي الذي يسمح بتحقيق كلا الأمرين: نظام كاميرا ذكية يساعد في كشف النشالين، ولكن لا يستهدف في الوقت نفسه المواطنين الأبرياء كمشتبه بهم. وفي سياق مختلف، صاغت الفيلسوفة وعالمة المنطق روث باركان ماركوس مبدأ مفاده أننا ملزمون بأن نحاول التوصل إلى حل يكفل تحقيق أمرين معاً. ووفق هذا المبدأ، إذا كنت ملزماً بالقيام بالأمر "ألف" وبالقيام بالأمر "باء"، فإنه يقع عليك التزام من الدرجة الثانية بأن تحرص على القيام بكل الأمرين "ألف" و"باء" معاً. وهكذا، إذا كنا ملزمين باحترام الخصوصية

وملزمين بالوفاء بالاستدامة والأمن، فإنه يقع علينا التزام من الدرجة الثانية بأن نحرص على الوفاء بهذه الأمور الثلاثة.

قدمت في البداية عدة أمثلة على الابتكارات التي تعد ذكية، وذلك تحديداً لأنها تمكنت من الإتيان بأفكار ذكية ووظائف جديدة تستوعب أكثر مما كان ممكناً استيعابه من القيم من قبل. وقد ميزت باعتبارها تنطوي على واحدة من السمات المميزة للابتكار المسؤول: تعظيم مجموعة الالتزامات التي يمكن الوفاء بها، فإذا كان بوسع المرء أن يغير العالم من خلال الابتكار اليوم، لكي يلبي المزيد من التزاماته في الغد، فإنه يقع عليه اليوم واجب الابتكار. وهذا يجعل الابتكار مفهوماً أخلاقياً وبوابة نحو التقدم الأخلاقي.

وهذا لا يعني أن كل المشاكل يمكن حلها من خلال الابتكار، ناهيك عن طريق الابتكار التكنولوجي البحث. ويشار إلى هذا الوهم أحياناً بـ"التكنولوجيا حل كل شيء" (solutionism) وبهوس "الحلول التقنية للأعطاب". ومن أجل تفسير أكثر تواضعاً لما يمكن تحقيقه وما ينبغي أن يتحقق، من المهم الرجوع إلى وصف "الالتزام من الدرجة الثانية" الذي عبر عن ماركوس في مبدئه. والالتزام من الدرجة الثانية أضعف من الالتزام من الدرجة الأولى. وينطبق على الالتزام من الدرجة الأولى المبدأ الذي يقضي بأن "ما يحسن فعله يفيد ضمناً أنه يمكن فعله"، أي أنه لا يمكن أن يقال إنه يحسن بالشخص (X) أن يفعل الشيء (A) إذا كان يستحيل على الشخص (X) أن يفعل الشيء (A). ولا يمكن أن يقول المرء إنه ملزم أخلاقياً بارتقاء درجات سلم إذا كانت ساقاه مصابتان بكسور شديدة. ووفقاً لمبدأ "يحسن" الأضعف الذي أتى به ماركوس، يمكن أن يقال إن المرء ملزم في لحظة معينة بأن يحرص على الوفاء بالتزامين، حتى وإن تبين له أنه قد لا يستطيع الوفاء بأحدهما. وإذا كانت المخاطر عالية، فإنه يقع على الشخص التزام متناسب مع المخاطر باستكشاف ما إذا كان من الممكن تحقيق الأمر المطلوب. ومن هنا يبدو أننا ملزمون بالنظر فيما إذا كان يمكن التوصل إلى ابتكار يتيح لنا تحقيق نتائج أفضل مما كان ليتحقق بدون ذلك الابتكار. بيد أننا لن نلام إن لم نعثر على حلول سهلة.

وكثيراً ما تتخذ والخيارات الأخلاقية التي تواجهنا في عالم من المشاكل المرتبطة بأهداف التنمية المستدامة شكل معضلات، وتضارب بين القيم وخلافات أخلاقية بين الأطراف. ومن الإنصاف القول إن تلك المعضلات والمنازعات والخلافات كثيراً ما تكون مرتبطة بالتصميم، وإن ما يسمى "هندسة الاختيارات" التي تعرض على الفاعل تشكل وظيفة من وظائف تاريخ تصميم منتجات أو أنظمة محددة، وكثير من القرارات التي اتخذت في الماضي. ولو أن اختيارات تصميم مختلفة قد اتخذت في الماضي، لما كانت بعض المعضلات أن تنشأ. وهذا يؤكد على أهمية محاولة منع حدوث المواقف والمعضلات في المقام الأول، والتفكير عند حدوثها في السبل التي يمكن بها (إعادة تصميم) الحالة لتفادي الحاجة إلى اختيارات مأساوية وتيسير إيجاد خيارات مبتكرة تتيح احترام المزيد من قيمنا والتزاماتنا.

## ما ليس بالابتكار المسؤول

يمكن أيضاً أن يلجأ المرء إلى الخداع للخروج من مشكلة العبء الأخلاقي الزائد. لنفترض أنك ترغب في محرك سيارة ديزل عالي الأداء، وفي الوقت ذاته محرك يمثل لمعايير وكالة حماية البيئة. ولقد عثر العديد من منتجي السيارات على وسيلة لتحقيق هذه الغاية، كما اتضح لاحقاً في فضيحة "الديزل" التي تورطت فيها شركة فولكسفاغن وما أعقبها. فقد تبين أنه عمد إلى تصميم المحركات بحيث تسجل بأنها خضعت للاختبار فحُفّضت انبعاثاتها لغرض اجتياز الاختبار. وبهذه الطريقة تم حل مشكلة العبء الأخلاقي الزائد، لا من خلال التصميم بل من خلال الخداع. وذكر في إعلانات السيارة أنها تجسد المستوى الأمثل من حيث الأداء والكفاءة ومعايير الاستدامة المطلوبة، في حين أنها لم تكن كذلك. وفي هذه الحالة، أدى العبء الأخلاقي الزائد إلى الخداع بدلاً من الابتكار.

وفي المزامم التالية مثال على طريقة أخرى قد لا تحقق فيها القدرة على الابتكار الكامنة في العبء الأخلاقي الزائد نتائج مفيدة. فقد لاحظ المدير التنفيذي لشركة غوغل ساندار بيثاي أن الذكاء الاصطناعي يتطلب تنظيماً ذكياً يكفل الموازنة بين الابتكار وحماية المواطنين (Bradshaw, 2019). وهذا يفسر الابتكار باعتباره شيئاً قيماً في حد ذاته، ولكن الابتكار ليس أمراً جيداً في حد ذاته، كما ذكر سلفاً. وعلوّة على ذلك، فإن هذا الطرح يضع الابتكار مقابل حماية قيم المواطنين وحقوقهم ومصالحهم واحتياجاتهم. وهذا بالضبط ما لا يعد ابتكاراً مسؤولاً. وقد استحضرت مفوضة المعلومات في المملكة المتحدة إليزابيث دينهام المقابلة نفسها، عندما قالت إن المسألة ليست مسألة خصوصية أو ابتكار بل مسألة "خصوصية وابتكار" (Denham, 2018). وهذه المقابلة بين القيم الأخلاقية والابتكار ليست جوهر الموضوع/على المحك. فقد يؤدي التضارب بين القيم إلى حفز الابتكار ودفعه. ستكون هناك دوماً مشاكل غير مستجيبة لنهج الإبداع المسؤول، كما بينت من قبل، ولكننا لا نملك سوى أن نبذل قصارى جهدنا لجعلها أكثر من ذلك.

## علينا أن نجتهد أكثر

عندما كانت المركبة الفضائية أبولو 13 على وشك العودة إلى الأرض، واجه رواد الفضاء الأربعة مشكلة كبيرة (Brandt and Eagleman, 2017). فقد بدأ الأكسجين ينفذ منهم بسبب خلل في المصفاة. وكان من الواضح أنهم سيموتون في غضون أربع ساعات إذا لم يتم إصلاح هذا الخلل. ودعا يوجين كرانز، رئيس مراقبة البعثة بوكالة ناسا، جميع مهندسيه إلى إحاطة طارئة. وبعد شرح ملابس الوضع لهم، قال لهم "يجب عليكم وأنتم تغادرون هذه الغرفة أن توقنوا أن هذا الطاقم سيعود إلى الديار، لا تهتموا بالصعاب، يجب عليكم أن تؤمنوا بأن هذا الطاقم سيعود إلى الديار". وقد تمكنوا وبالدهشة من إيجاد حل لا يتطلب تقنية عالية في الوقت المناسب، باستخدام شريط لاصق وكيس بلاستيكي وملابس داخلية. كانت كلمات كرانز سبباً في خلق ضرورة أخلاقية أدت إلى الإبداع المطلوب وفتقت عنها أفكار مبتكرة عن كيفية حل هذه المشكلة.

ويمكن أيضاً أن يُنظر إلى حالات الابتكار المسؤول المذكورة سلفاً وإلى رفض المهندسين "غير الفلسفي" قبول "التصميم السيئ" للبنية التحتية للسكة الحديدية التي تسببت في انفلات عربة القطار باعتباره ناشئاً عن ضغط أخلاقية، وإن كانت عاقبته أقل مأساوية من حالة أبولو 13. بيد أن كل هذه الحالات يجمع بينها قاسم مشترك: فهناك العديد من القيم على المحك، ولا يبدو أن العالم يسمح باستيعابها جميعاً. والأبطال هم من يتأبرون على الالتزام بها بدلاً من الاستسلام والقنوط. ولم يكن أولئك الذين قدموا حلولاً ذكية مستعدين لقبول الهزيمة، بل تمكنوا من استيعاب المزيد من التزاماتهم. ويمكن أن يحدث الاختراع والابتكار بالضبط عندما نرفض الخيار السهل، أو عندما نرفض الاكتفاء بتصاميم من خيار معين وبما يبدو حتمياً أو بما قد يتطلب تغييره جهداً جهيداً. والواقع أن مقولة "الحاجة أم الاختراع" يصبح لها تفسير مختلف في هذا السياق.

وقد درس جينرينتش ألتشولر آلاف البراءات، وصاغ 40 مبدأً ونمطاً من الابتكار والاختراع وجد أنها تجسّد التصميم الجيد (Altschuller, 2002). ومن الخلاصات الرئيسية التي توصل إليها في عمله أن الحلول المبتكرة والاختراعات تتغلب عادة على معضلة أو على مفاضلة بين عناصر متضاربة. فإذا كنت ترغب في أن يكون شيء ما قصيراً وطويلاً في الوقت نفسه - لنقل مثلاً أداة قياس - فيمكنك أن تفكر في مساطر قابلة للطي وأشرطة قياس بدلا من حمل قضيب من مترين. وإذا كنت ترغب في شيء ساخن وبارد في الوقت نفسه، لنقل مثلاً كوب قهوة، فغطيه بغلاف كرتوني ذي سطح غير مستو. وإذا كنت ترغب في الترييض مشياً، لكنك تريد ألا تبتل عندما تمطر، فيبدو أن عليك أن تختار بين الاثنين، ما لم تفكر في جلب مظلة. ولا تطرح هذه الحالات معضلات أخلاقية، ولكن نمط الحلول نفسه ينطبق على الحالات الأخلاقية. فقد قال إيتصاصيُّ البيُولوجيَا العَصبيَّةُ بيير تشانجوو عن عمله في لجان الأخلاقيات: "بت أدرك الدور الأساسي الذي يؤديه الابتكار في مسائل الأخلاقيات التطبيقية، لأنه كثيراً ما يؤتي حلولاً جديدة لمعضلات أخلاقية ظاهرها أنها مستعصية على الحل" (Changeux and Ricoeur, 2002: 240).

ولفت وولفغانغ ستريك، وهو عالم اقتصادي عمالي، الانتباه إلى أن القيود المتعددة، خلافاً لما يُعتقد في كثير من الأحيان، قد تكون مفيدة للنمو والتنمية والتحسين. وتحديث بالتالي عن "القيود المفيدة" (Streeck et al., 1993). وكثيراً ما يُنظر إلى القيم الأخلاقية بأنها قيود تعيق التقدم، وتبسط حركتنا وتكبحنا، لكن العكس قد يكون هو الصحيح، وفقاً لسترايك. وكلما ازدادت صعوبة المتطلبات وعلت سقف الرهانات، إلا وأظهر الفاعلون مستويات أكبر من العبقورية والإبداع والابتكار. ويمكن إذن للمتطلبات الأخلاقية المتعددة أن تكون بوابات تقود إلى مستويات أعلى من الإنتاجية. ويؤكد آكار وآخرون (2019) أيضاً، استناداً إلى تحليل مجمع لدراسات الابتكار، أن القيود قد تكون مفيدة للابتكار.

وفي النصف الثاني من القرن العشرين، واجهت ألمانيا مشكلة العبء الأخلاقي الزائد على المستوى المجتمعي. وساد التوتر في المجتمع بين حزب الخضر الذي

يجاهر بمطالب حماية البيئة وبين رغبة بارزة بين الشعب الألماني في تحقيق الرخاء للجميع. وأعتقد أن من الإنصاف أن نقول إن ألمانيا ابتكرت من رحم هذا التضارب بين القيمتين، وتحولت منذ ذلك الوقت إلى رائدة في مجال الطاقة المتجددة المستدامة والتكنولوجيا النظيفة. ولو أن البلد تراخى إزاء إحدى تينك القيمتين - رفاه الجميع أو حماية البيئة - لرحم نفسه من مصدر من مصادر الابتكار.

وتشتهر السويد بقوانين السلامة ولوائح المرور الصارمة جدا. وقد أدى ذلك إلى تصميم وإنتاج سياراتها المأمونة التي تحولت إلى أيقونة. في البداية كانت سيارات فولفو أشبه بالدبابات: فهي آمنة جداً لسائقها، لكنها لم تكن آمنة بالقدر نفسه بالنسبة للمحيط. ولذلك أخذت فولفو في الابتكار، فبحثت إمكانية استخدام أجهزة استشعار لمسح البيئة المحيطة وإدخال خاصية الكبح تلقائياً، لأنها كانت ملتزمة أيضاً بإنقاذ أرواح المارة وسائقي الدراجات، ودفعها هذا الالتزام بالسلامة إلى الإقدام على خطوات أبعد من ذلك. فقد أدركت أن الدمى المستخدمة في تجارب أبحاث السلامة والبحث والتطوير صممت على شاكلة جنود - أي رجال أقوياء البنيان. فبدأت تركز على أضعف فئات السائقين، مثل النساء الحوامل، وصممت أحزمة أمان خاصة بهذه الفئات. وما كانت هذه الابتكارات لتدرس ملياً لولا أن السلامة شكلت مصدر قلق بالغ. وهذا مثال آخر على قيمة "مؤثرة في التصميم" ومنفعة.

وينشأ نفس المستوى من الالتزامات الاضطرارية بالتفكير في "أهداف صفرية"، أي الإحجام عن تقديم التنازلات، أو إضعاف الالتزامات الأخلاقية والاجتماعية، أو القبول بثاني أفضل خير بديل أو بتنازلات. وتشكل التزامات من قبيل خفض انبعاثات ثاني أكسيد الكربون أو وفيات الأطفال في حوادث الدراجات في مدننا إلى الصفر وسائل لخلق هذه الضرورة الأخلاقية، كما حدث أيضاً في حالة المركبة الفضائية أبولو 13.

وفي الختام، فقد بلورت فكرتين محوريّتين قد تساعدان نوعاً ما لدى التفكير في حلول لمشاكل القرن الحادي والعشرين. أما الفكرة الأولى فهي أننا قادرون على إعداد تصاميم تراعي فيها قيمنا الأخلاقية إذا كنا ملتزمين التزاماً جاداً بهذه القيم، وأما الثانية فهي أنه يمكن التغلب على تضارب القيم في بعض الأحيان إذا اجتهدنا بما يكفي لإدراجها في التصميم. وكلتا الفكرتين ترسي الأساس لمفهوم الابتكار المسؤول الذي يشكل بوابة للتقدم الأخلاقي.



## المراجع

- Changeux, J.P. and P. Ricoeur (2002). *What Makes us Think? A Neuroscientist and a Philosopher Argue About Ethics, Human Nature, and the Brain*. Princeton, NJ: Princeton University Press
- Dworkin, M. (2013). A new philosophy for international law. *Philosophy & Public Affairs*, 41(1), .30-3
- Denham, E. (2018). Promoting privacy with innovation within the law. Speech delivered at the 30th Annual Conference of Privacy Laws and Business, Cambridge, July 4, :2017. Available at <https://ico.org.uk/about-the-ico/news-and-events/news-and-promoting-privacy-/07/blogs/2017-/with-innovation-within-the-law>
- Helbing, D. (2013). Globally networked risks and how to .59-respond. *Nature*, 497(7447), 51
- ICSU (2017). *A Guide to SDG Interactions: From Science to Implementation*. International Council for Science. Available at: 2017.01/<https://doi.org/10.24948https://council.science/wp-content/SDGs-Guide-to-/05/uploads/2017Interactions.pdf>
- IEAG (2014). *A World that Counts: Mobilizing the Data Revolution for Sustainable Development*. Report of the Independent Expert Advisory
- Aizenberg, E. and J. Van den Hoven (2020). Designing for human rights in AI. *Big Data & Society*, July-.14-December 2020, 1
- Acar, O.A., M. Tarakci and D. van Knippenberg (2019). Why constraints are good for innovation. *Harvard Business Review*, November 22. Available at: <https://why-constraints-/11/hbr.org/2019.are-good-for-innovation>
- Altshuller, G. (2002). *40 Principles: TRIZ Keys to Innovation* (Vol. 1). Worcester, MA: Technical Innovation .Center, Inc
- Bradshaw, T. (2019). Google chief Sundar Pichai warns against rushing into AI regulation. Available at: <https://www.ft.com/content/8f9b--11e9-b16e6ee8-dbb2.77216ebe1f17>
- Brandt, A. and D. Eagleman (2017). *The Runaway Species: How Human Creativity Remakes the World*. .3-London: Catapult, 1
- :Caney, S. (2012). Available at <https://simoncaney.weebly.com/methodological-issues.html> .(accessed 26 august 2020

- Tetlock, P.E., O.V. Kristel, S.B. Elson, M.C. Green and J.S. Lerner (2000). The psychology of the unthinkable: Taboo trade-offs, forbidden base rates, and heretical counterfactuals. *Journal of Personality and Social Psychology*, 78(5), 853
- United Nations (2015a). Sustainable Development Goals. Available at <https://sustainabledevelopment.un.org/?menu=1300> (accessed 13 July 2016).
- United Nations (2015b). *The World That We Want*. Available at: <http://www.un.org/millenniumgoals/pdf/UNDG%202nd%20dialogues.pdf> ((accessed 13 July 2016).
- United Nations (2015c). *Transforming Our World: The 2030 Agenda for Sustainable Development*. Available at <https://sustainabledevelopment.un.org/post2015/transformingourworld> (accessed 13 July 2016).
- Van den Hoven, J. (2013). Responsible innovation and value sensitive design. In Owen, R. (ed), *Responsible Innovation*. New Jersey: Wiley-Blackwell, 75
- Van den Hoven, J., S. Miller and T. Pogge (eds) (2017). *Designing in Ethics*. Cambridge: Cambridge University Press
- Group on the Data Revolution for Sustainable Development
- Lund Declaration (2009). Europe must focus on the grand challenges of our time. Available at: <https://www.vr.se/download/18.3936818b16e6f40bd3e5cd/1574173799722/Lund+Declaration+2009.pdf>
- Lund Declaration (2015). Europe must speed up solutions to tackle grand challenges through alignment, research, global cooperation and achieving impact. Available at: <https://www.vr.se/download/18.3936818b16e6f40bd3e5cc/1574173770601/The+Lund+Declaration+2015+final.pdf>
- Rome Declaration (2014). Rome declaration on responsible research and innovation in Europe. Available at: [http://www.sis-rri-conference.eu/wp-content/uploads/2014/RomeDeclaration\\_Final.pdf](http://www.sis-rri-conference.eu/wp-content/uploads/2014/RomeDeclaration_Final.pdf)
- Scheffler, S. (2010). *Equality and Tradition: Questions of Value in Moral and Political Theory*. Oxford: Oxford University Press
- Streeck, W., J. Górnica and J. Jerschina (1993). *Beneficial Constraints: On the Economic Limits of Rational Voluntarism*. Krakow: Cracow University of Economics

Van de Poel, I. (2017). Dealing with moral dilemmas through design. In Van den Hoven S. Miller and T. Pogge (eds), *Designing in Ethics*. Cambridge: Cambridge University Press, 57.

Von Schomberg R., and J. Hankins (eds.) 2014. *International Handbook on Responsible Innovation*. Cheltenham, U.K. and Northampton, MA: Edward Elgar Publishing. Also available at <https://www.rri-tools.eu/-/international-handbook-on-responsible-innovation-a-global-resource>

Waldron, J. (2016). The eternal UN Declaration of Human Rights. Project Syndicate. Available at [www.project-syndicate.org/commentary/declaration-of-human-rights-global-citizenship-by-jeremy-waldron-2016](http://www.project-syndicate.org/commentary/declaration-of-human-rights-global-citizenship-by-jeremy-waldron-2016)

Winner, L. (1980). Do artifacts have politics? MIT Press, *Daedalus*, 136-109(1), 121.

المنظمة العالمية للملكية الفكرية (WIPO)  
34, chemin des Colombettes  
P.O. Box 18  
CH-1211 Geneva 20  
Switzerland

الهاتف: +41 22 338 91 11  
الفاكس: +41 22 733 54 28

للإطلاع على تفاصيل الاتصال بمكاتب الويبو (WIPO)  
الخارجية، يُرجى زيارة الموقع التالي:  
[www.wipo.int/about-wipo/ar/offices](http://www.wipo.int/about-wipo/ar/offices)

منشور الويبو (WIPO) رقم 1072A  
ISBN 978-92-805-3235-7