

الاستعراض الإداري لمفوضية الأمم المتحدة السامية لحقوق
الإنسان

من إعداد

ارماندو دوكي غونزاليس

وحدة التفتيش المشتركة



جنيف
2003

المحتويات

<u>الصفحة</u>	<u>الفقرات</u>	
iv	خلاصة: الهدف والاستنتاجات والتوصيات
1	5- 1	أولاً - مقدمة.....
3	9- 6	ثانياً - الموارد
5	22-10	ثالثاً - هياكل التنظيم والإدارة.....
8	31-23	رابعاً - التوجيه التنفيذي وإدارة البرامج.....
10	40-32	خامساً - التنظيم الإداري والمالي
13	64-41	سادساً - إدارة الموارد البشرية
13	55-42	ألف - التوزيع الجغرافي للموظفين
18	64-56	باء - الوظائف والمسائل التعاقدية
21	73-65	سابعاً - تحليل الاستبيان - مسائل إدارية متنوعة.....

المرفقان

المرفق

23	الأول
27	الثاني

خلاصة: الهدف والاستنتاجات والتوصيات

الهدف:

استعراض إدارة وتنظيم مفوضية الأمم المتحدة السامية لحقوق الإنسان (المفوضية) بناءً على طلب لجنة حقوق الإنسان (اللجنة) مع التركيز بصفة خاصة على سياسات التوظيف وتكوين ملاك موظفي المفوضية، بغية التوصية بإدخال تحسينات.

المقدمة (الفصل الأول)

ألفخ- وضعت المفوضية منذ عام 1997 العديد من عمليات المراجعة واستعراضات الرقابة والدراسات التقييمية التي أسفرت عن تقديم عدد كبير من التوصيات وقد اضطلعت المفوضية بعملية إعادة هيكلة أخذت في اعتبارها معظم هذه التوصيات، وقدمت إلى مقر الأمم المتحدة اقتراحاً لم يتخذ بشأنه قرار رسمي حتى وقت إعداد هذا التقرير (انظر الفقرات 1-5 أدناه).

الموارد (الفصل الثاني)

باء- تعتمد المفوضية بشدة على التبرعات التي سئستخدم بصورة متزايدة في تمويل الأنشطة الأساسية والأنشطة المقرروتيالرغم من الأهمية الاستراتيجية لحقوق الإنسان بالنسبة للأمم المتحدة، فإن الموارد المخصصة لها من خلال اعتمادات الميزانية العادية لم تعكس هذه الأهمية الاستراتيجية. فالموارد المخصصة لأنشطة حقوق الإنسان تمثل بالكاد 1.75 في المائة من إجمالي الاعتمادات المنقحة للأمم المتحدة لفترة السنتين 2002-2003 (انظر الفقرتين 6 و7 أدناه).

جيم- ومن ناحية أخرى، زادت الموارد المتأتية من خارج الميزانية زيادة كبيرة، فهي تمثل ما نسبته 64.1 في المائة من النفقات المقدرة للمفوضية لفترة السنتين 2002-2003 (انظر الفقرتين 8 و9 أدناه). هذه الترتيبات التمويلية تضع المفوضية في موقف صعب نظراً إلى أن انقطاع التبرعات سيكون له تأثيره خطيراً ليس على الأنشطة الممولة من خارج الميزانية فحسب، بل أيضاً على بعض الأنشطة الأساسية والأنشطة المقررة. ويضاف إلى ذلك أن اعتماد المفوضية على موارد متأتية من خارج الميزانية هو أمر يدخل في صميم مسألة عدم توازن التكوين الجغرافي لملاك موظفيها.

هياكل التنظيم والإدارة (الفصل الثالث)

نظراً لمرور المفوضية الحالية بفترة انتقالية، ونظراً للطلب على الهيكل التنظيمي لمعظم التوصيات المقدمة في الاستعراضات الأخرى والتي يجري العمل على تنفيذها، فإن الاستعراض الحالي يركز على المسائل الإدارية والتنظيمية، وخصوصاً فيما يتعلق بتأثيرها على سياسات التوظيف وتكوين ملاك الموظفين، حسبما طلبته اللجنة.

هـ- التغييرات التنظيمية الرئيسية التي اقترحتها المفوضية (انظر الفقرات 12-16 أدناه) هي:

(أ) تكليف نائب المفوض السامي بمسؤوليات جديدة وأكثر تفصيلاً مع الفصل بصورة واضحة بين الوظائف التي يضطلع بها المفوض السامي ونائبه؛

(ب) تدعيم المفوضية باستحداث منصب "رئيس موظفين" (الرتبة مد-2)؛

(ج) إنشاء فرعين جديدين: فرع الإجراءات الخاصة وفرع العلاقات الخارجية؛

(د) وحدة إدارة المعلومات والتكنولوجيا التي كانت في السابق جزءاً من فرع البحوث والحق في التنمية، أدرجت هي سوق الشؤون الإدارية في فرع خدمات الدعم (انظر الفقرة 22 أدناه).

وإلا لاحظ المفتش وجود قدر من التداخل بين مهام نائب المفوض السامي وتلك التي سيضطلع بها رؤساء الموظفين الجدد. لنظر الفقرات 14 و20 و21 أدناه. ويرى أن إنشاء وظيفة برتبة مد-2 لا يتوافق مع طلب الجمعية العامة بخصوص الإدارة المباشرة. فالمهام المدددة لهذه الوظيفة لا تندرج مع التسمية "رئيس الموظفين" بل هي وظائف إدارية إلى ذلك، يتفق المفتش مع اللجنة الاستشارية لشؤون الإدارة والميزانية في رأيها بأن المهام المدددة لهذه الوظيفة تتداخل مع مهام نائب المفوض السامي ومهام مدير مكتب المفوضية في نيويورك.

التوصية 1

ينبغي للمفوض السامي الجديد:

(أ) اداة النظر في طلب إنشاء وظيفة "رئيس الموظفين" الأداء المهام المبينة بالتفصيل في وثيقة الميزانية البرنامجية المقترحة، وذلك لضمان تبسيط الإدارة وتغادياً لازدواجية المهام على مستوى الإدارة العليا للمفوضية، التي ينبغي أن يضطلع بها المفوض السامي ونائبه؛

اسد تعر (ب) الرتبة الوظيفية لرؤساء الفروع لضمان القيد اداة الأمثل واتساق هياكلها، وتقديم التوصيات المتعلقة بالميزانية حسب الاقتضاء.

التوجيه التنفيذي وإدارة البرنامج (الفصل الرابع)

زاي- أبرز عدة استعراضات حاجة المفوضية السامية لحقوق الإنسان إلى استراتيجيات تفصيلية تستمد منها الأهل المتوسطة والطويلة الأجل المدددة للمفوضية وللوحدات التنظيمية وللأنشطة التنفيذية بالرغم من بعض التحديات التي أجريت، لا تزال المفوضية تفتقر لخطة استراتيجية شاملة يظل الافتقار إلى استراتيجيات واضحة وطويلة الأجل ونشر هذه الاستراتيجية يمثلان مشكلة. وهذا ما تؤكدته المقابلات التي أجريت مع المديرين والموظفين، حيث يعتقد أكثر من 60 في المائة من الموظفين أنه ليست هناك استراتيجية واضحة وطويلة الأجل وأن مثل هذه الاستراتيجيات وجدت، لا تُدش بشكل جيد ليعبر شير ذلك إلى وجود مشكلة إدارية، فالإدارة ينبغي أن تحدد الاتجاه وتتولى زمام القيادة.

حاء- ويرى المفتش أن المؤسسات الوطنية هي من المجالات الرئيسية التي ترتبط ارتباطاً جوهرياً بدعم وتطوير سياسات حقوق الإنسان في أي منطقة جغرافية، فإن فريق المؤسسات الوطنية التابع لفرع بناء القدرات والعمليات الميدانية يمكن أن يدمج ضد من مختلف الأفرقة الجغرافية، لأنه لا معنى لدعم المؤسسات الوطنية من خارج مجال نشاط هذه الأفرقة (انظر الفقرة 28 أدناه).

التوصية 2

ينبغي تنقيح الهيكل التنظيمي لفرع بناء القدرات والعمليات الميدانية المقترح وذلك من خلال دمج فريق المؤسسات الوطنية ضمن مختلف الأفرقة الجغرافية، بهدف تقديم الدعم الشامل داخل كل منطقة جغرافية، مع ضمان توفر مشورة الخبراء حسب الاقتضاء.

طاء- إن محدودية خبرة المفوضية السامية لحقوق الإنسان في العمليات الميدانية مقارنة مع برامج الأمم المتحدة الأخرى، إضافة إلى افتقارها المزمّن للموارد المنتظمة، يتطلب قدراً أكبر من التعاون مع هيئات الأمم المتحدة الأخرى التي تتمتع بوجود ودمي داني كبير وراسد خوسوف تتمكن المفوضية بذلك من الاستفادة من الخبرة الميدانية للشركاء كالأر خبرة، ومن أوجه التآزر التي تُستمد من قيام الأمم المتحدة باتباع نهج مشترك في التعامل مع حالات مددة، مما يؤدي إلى المزيد من الترشيح في استخدام الموارد (انظر الفقرات 29 و30 و31 أدناه).

التوصية 3

(أ) إن العمليات الميدانية التي تضطلع بها المفوضية بمفردها ينبغي أن تبقى عند الحد الأدنى وأن تقتصر على الحالات التي ثبت فيها عدم وجود دليل آخذ ر. ويتعين أن يتم، قدر الإمكان، تنفيذ العمليات الميدانية من خلال الشركاء الميدانيين؛

(ب) يمكن للمفوضية أن تنظر في وضع خطة عمل تحدد بالتفصيل التدابير اللازمة لتطوير التعاون مختلف الشركاء مثل المنظمات غير الحكومية، والوكالات المتخصصة، وبرامج الأمم المتحدة.

التنظيم الإداري والمالي (الفصل الخامس)

ياء- يظل الدعم الذي يقدمه قسم الشؤون الإدارية للبعثات التمثيلية في الميدان يشكل مجاً لا يتسع للكثير من التحسينات. سيستغل في سد بيل المثير، لأنظام راسخ لحد صر موج ودات ه ذه البعثات، أو دليل للإجراءات الميدانية (انظر الفقرات 32-35 أدناه).

التوصية 4

ينبغي لقسم الشؤون الإدارية إنشاء نظام لحصر موجودات البعثات التمثيلية في الميدان ووضع دليل للإجراءات الإدارية الميدانية.

كاف- المفوضية هي جزء من الأمم المتحدة التي تعتمد ديد شدة على نظام المعلومات الإدارية المتكامل كنظام معلومات إدارية رئيسي يشمل مختلف مجالات أنشطتها ولا يبدو أن ثمة حاجة معقولة لأن تقوم المفوضية بتطوير نظام مواز ونظام الإدارة الأساسى. فنظام المعلومات الإدارية المتكامل سيخدم حالياً أسد تخداماً كاملاً لأغراض الإدارة المالية والموارد البشرية إضافة إلى ذلك، تشمل التطلعات المقررة، فيما تشملها، مشاريع مثل نظام المعلومات الإدارية المتكامل "الميدان" ولم المعلومات الإدارية المتكامل على شبكة الإنترنت و"نظام معلومات إدارة المشاريع" (انظر الفقرات 36 و37 و38 أدناه).

التوصية 5

ينبغي للمفوضية أن توطر أسد تراتيحية واضحة لتكنولوجيات المعلومات معتمدة على الخط الأساس تراتيحية التي وضعتها الأمانة العامة للأمم المتحدة كنقطة انطلاق يبنى عليها بغية تجنب ازدواجية الجهود وإهدار الموارد. ويتعي بالتخطى عن تطویر نظام الإدارة الأساسى لأنه استنساخ لنظام المعلومات الإدارية المتكامل.

إدارة الموارد البشرية (الفصل السادس)

لام- يعتبر التوزيع الجغرافي غير المتوازن للموظفين مشكلة مستعصية (انظر الفقرتين 42 و43 أدناه). وقد سلطت اللجنة الضوء على هذه المشكلة وطربت مراراً عن قلقها في هذا الشأن، كما طلبت إلى المفوضية اتخاذ التدابير اللازمة لتصحيح ذلك الوضع واسد تجابت المفوضية باتخاذ تدابير ر الفقرة 45-47 (أدنين ه) ذه التدابير لمدت ساهم في تحسين الوضع. وكان من بين هذه التدابير إنشاء الفريق الاستشارى المعنى بمسائل الموظفين، الذى يتسم تكوينه بقدر كبير من عدم التوازن الجغرافى، كما اطلأ بإنشاء فريق مهني يعنى بخلق والإذ سبغرض إجراء الامتحانات التنافسية ر الفقرة 48 و49 و51-54 أدناه).

التوصية 6

ينبغي للمفوضية أن تراجع ولاية الفريق الاستشاري المعني بمسائل الموظفين لضمان مساهمته في تحسين التكوين الجغرافي لملاك الموظفين المفوضية بشكل عام. وينبغي أيضاً تعريض تكويد الفريق قنف سه بحيث يعكس توزيع ضويته المزيد من التوازن الجغرافي.

التوصية 7

ينبغي للمفوضية أن تضع سنوياً قائمة بأسماء البلدان غير الممثلة أو الممثلة تمثيلاً ناقصاً في المفوضية، وينبغي للأمانة أن تضع هذه القائمة في اعتبارها عند تنظيم امتحانات تنافسية متخصصة في مجال حقوق الإنسان.

مكيم برتر الجمعية العامة، في قراره 3054/57 إلى الأمين العام أن يبدئ المزيد من الجهود لتدسين تكويد الأمانة العامة ليكفل توسيع والعفة التوزيع الجغرافي للموظفين في جميع الإدارات، كما طلبت إلياً يحمل رؤساء الإدارات ذات الصلة المسؤولية عن تنفيذ خطط العمل المتعلقة بالموارد البشرية وأن يكفل قيامهم بالتالي بإيلاء التوزيع الجغرافي العادل الاعتبار الواجب النظر في تعيين المرشد حين الم درين ضد من المجموع التالي وافقت عليها هيئات الاس تعرض المركزية وكذلك الم درين على القائم، وأن يقدّم نويلاً إلى الجمعية العامة تقريراً التقدم الذي تد رزه الإدارات في تنفيذ خطط عمل كل منها في ما يتعلق بالموارد البشرية" (انظر الفقرة 55 أدناه).

التوصية 8

إن تولد من التوزيع الجغرافي لموظفي المفوضية هو مشكلة لا يمكن حلها إلا من خلال العمل الإداري الجائذ، يتعين على المفوض السامي أن يضع خطة عمل تهدف إلى التقليل من عدم التوازن الحالي، وتشتمل على أهداف مددة ومهل زمنية قصى لتحقيقها.

نون- إن الاعتماد الشديد على التمويل عن طريق التبرعات هو من المشكلات الرئيسية التي تؤثر تأثيراً بالغاً على إدارة المفوضية بشكل عام. هناك الكثير من المهام الأساسية التي تدعمها التبرعات، والعديد من الوظائف الأساسية التي يشغلها موظفو المشاريع. ونتيجة لذلك، تتعدد أوضاع العقود والذاتية للوظائف الممولة من خارج الميزانية، مما أدى إلى عدم الاستقرار التعاقدية وادستياء الموظفين. تمت المفوضية اقتراحاً إلى مكتب إدارة الم وارد البشرية يتعلق بالمسائل التعاقدية للموظفين، وبهدف الاقتراح إلى نقل عود السلسلة 200 بالنسبة للموظفين الذين وبقوا وظائف أساسية، وذلك بتحويل عقود السلسلة 200 إلى عقود من السلسلة 100 تقتصر على العاملين لدى مفوضية الأمم المتحدة الأساسية لحقوق الإنسان. كما اقترحت المفوضية موازنة سياساتها التوظيفية والتعاقدية تدريجياً مع

تلك السياسة التي تتبعها الأمانة العامة للأمم المتحدة حالما ينجز التنظيم المقترح. ويتعارض اقتراح المفوضية مع عملية اختيار الموظفين التي تطبقها الأمانة العامة حالياً (انظر الفقرات 56-62 أدناه).

التوصية 9

قد دقت رح المفوضية فترة انتقالية، لا تتجاوز سنة واحدة، يتم خلالها تحويل عقود الموظفين الذين يندرجون في السلسلة 200 من نظام موظفي الأمم المتحدة وودون وظائف أساسية، إلى عقود من السلسلة 100 نظر على العاملين لدى مفوضية الأمم المتحدة السامية لحقوق الإنسان" وينبغي للمفوضية بعد ذلك مواصلة سياساتها التوظيفية والتعاقدية مع تلك المعمول بها في الأمانة العامة.

التوصية 10

يتعين على المفوضية، قبل الإعلان عن أي وظائف، مراجعة المعايير التي تستخدمها في تصنيف الوظائف ومواءمتها مع معايير الأمانة العامة، كما يتعين عليها التوقف عن الإعلان عن الوظائف الممولة من خارج الميزانية قبل التحقق أولاً من معايير التصنيف بمساعدة مكتب الأمم المتحدة في جنيف.

أولاً - مقدمة

1- اعتمدت لجنة حقوق الإنسان (ويشار إليها في ما يلي باسم "اللجنة") في دورتها الثامنة والخمسين، القرار 80/2003 بشأن تكوين ملاك مفوضية الأمم المتحدة السامية لحقوق الإنسان (ويشار إليها في ما يلي باسم "المفوضية")، الذي يطلب في الفقرة 17

"إلى وحدة التفتيش المشتركة أن تضطلع بعملية مراجعة شاملة لإدارة وتنظيم المفوضية السامية، وخاصة فيما يتعلق بأثرها على سياسات التعيين وتكوين ملاك الموظفين، وأن تقدم تقريراً عن ذلك إلى اللجنة في دورتها الستين يتضمن مقترحات محددة لتنفيذ هذا القرار".

وقد أدى ذلك إلى الاجتماع والاصدي والاجتماع في جلسة العام المعقودة في 25 تموز/يوليه 2002⁽¹⁾.

2- وولاية المفوضية مستمدة من المواد 1 و13 و55 ميثاق الأمم المتحدة، ومن إعلان وبرنامجه عمل فيينا، ومن قرار الجمعية العامة 141/48 المؤرخ 20 كانون الأول/ديسمبر 1993 الذي أنشئ بموجبه منصب مفوض الأمم المتحدة السامية لحقوق الإنسان وفيمما يتصل ببرنامجه الإصلاحي لعام 1997⁽²⁾ بين العام إلى أنه قد قد ردمج مفوضية الأمم المتحدة لحقوق الإنسان ومركز حقوق الإنسان في كيان واحد هو مفوضية الأمم المتحدة السامية لحقوق الإنسان. وتحدد نشرة الأمين العام ST/SGB/1997/10 مهام وتنظيم المفوضية.

3- ولقد أجرت وحدة التفتيش المشتركة الاستعراض الإداري للمفوضية، آخذة في اعتبارها نتائج العديد من عمليات المراجعات التي تمت مؤخراً، واستعراضات الرقابة، والدراسات التقييمية، وخصوصاً التقرير الذي أراه مكتب خدمات الرقابة الداخلية⁽³⁾ ولتقاضي ازدواجية مع الاستعراضات السابقة، وبالرغم من طلب اللجنة إجراء "استعراض شامل لإدارة وتنظيم المفوضية، يركز الاستعراض الحالي على الجوانب التي لم تغطها التقارير الأخرى تغطية شاملة، ويتناول تحديد دأمة سياسات التوظيف وتكوين ملاك الموظفين، حسب طلب اللجنة.

4- وينبغي ملاحظة أن المفوضية قد اضطلعت بعملية إعادة هيكلة، عقب الاستعراض الذي أراه مكتب خدمات الرقابة الداخلية، تأخذ بعين الاعتبار أيضاً التقرير الخاص الذي طلبه المفوض السامي بشأن تلبية كفاءة مفوضي الأمم المتحدة السامية لحقوق الإنسان لتعزيز حقوق الإنسان على المستوى القطري⁽⁴⁾ والذي استُكمل في شباط/فبراير 2003 ومع مراعاة

(1) E/2002/INF/2/Add.2، المقرر 272/2002.

(2) A/51/950، الفقرة 79.

(3) الاستعراض الإداري لمفوضية الأمم المتحدة السامية لحقوق الإنسان، تقرير الأمين العام عن أنشطة مكتب خدمات الرقابة الداخلية (A/57/488).

التوصيات الواردة في التقريرين، فُدم إلى مقرر الأمم المتحدة اقتراحٌ يتعلق بإعادة التنظيم ولكنه لم يُتخذ بشأنه قرار رسمي حتى وقت إعداد هذا التقرير. وفي هذا الصدد وبالنظر إلى أن تقرير مكتب خدمات الرقابة الداخلية يشمل عدداً كبيراً من التوصيات الهيكلية والتنظيمية التي تعمل المفوضية على تنفيذ معظمها، فإن المفتش لا ينصح بمعالجة المسائل التي تمر بمرحلة انتقالية. لذا، يتجنب هذا الاستعراض التوصيات الهيكلية أو التنظيمية، ولا يشير إلى هذه المسائل إلا بغرض إعطاء المعلومات أو عندما تكون في ذلك مساهمة كبيرة تؤدي إلى مكاسب تتعلق بالكفاءة.

5- ولاستخلاص الاستنتاجات، تُتبع منهجية تجمع بين تحليل الآراء المستمدة من المقابلات التي أجريت مع المديرين والموظفين في المفوضية، والحقائق التي عرضها المديرون. وإضافة إلى ذلك، وزع استبيان إلكتروني على 269 موظفاً، ووردت ردود من 150 موظفاً من بينهم. وإذا وُجدنا في الاعتبار أن المفوضية كانت موزعة جغرافياً وعالمياً، فإن النتائج، والاستعراضات، وعمليات المراجعة، فإن المثلثية في الرد على الاستبيان (دل على تجايب قدره 56 في المائة) تبين التزام الموظفين بالسعي إلى التحسين، وهذا الالتزام هو موضع تقدير كبير.

ثانياً - الموارد

6- بالرغم من الأهمية الاستراتيجية لحقوق الإنسان بالنسبة لمنظومة الأمم المتحدة، وهي مسألة قيد التأكيد همام الوثائق، فإن الموارد المخصصة لها لا تغطي احتياجاتها الحقيقية. ويعتبر الجدول أدناه تحليلاً للموارد المخصصة لأنشطة حقوق الإنسان من الميزانية العادية من فترة السنتين 1996-1997 إلى فترة السنتين 2002-2003. وضعت المخصصات المخصصة من حيث نسبها المئوية وأرقامها المطلقة من فترة السنتين 1996-1997 وحتى فترة السنتين 2000-2001، وازدادت فقط من حيث الأرقام المطلقة في فترة السنتين 2002-2003. وبالرغم من هذه الزيادة في المبلغ الإجمالي، فإن حصة المفوضية من مخصصات الأمم المتحدة المنقحة لفترة السنتين 2002-2003 لا تزال دون النسبة المئوية لحصتها في فترات السنتين السابقتين.

الجدول-1

الميزانية العادية لمفوضية الأمم المتحدة السامية لحقوق الإنسان				
2003-2002 ⁽²⁾	2001-2000 ⁽¹⁾	1999-1998 ⁽¹⁾	1997-1996 ⁽¹⁾	مفوضية الأمم المتحدة السامية لحقوق الإنسان
47 576.3	38 056.4	42 297.1	44 136.0	الباب 24 ⁽³⁾
2 905.0	2 580.0	2 883.1	2 218.3	الباب 23 ⁽⁴⁾
50 481.3	40 636.4	45 180.2	46 354.3	إجمالي الميزانية العادية لمفوضية الأمم المتحدة السامية لحقوق الإنسان
2 890 800.0	2 533 100.0	2 529 900.0	2 603 300.0	إجمالي الأمم المتحدة:
%1.75	%1.60	%1.79	%1.78	سبة المئوية للمفوضية/الأمم المتحدة:

- (1) أرقام النفقات.
- (2) الاعتمادات المنقحة لفترة السنتين 2003-2002.
- (3) الباب 24: حقوق الإنسان، الباب 22 سابقاً.
- (4) الجزر عطلت بحقوق الإنسان من الباب 23: امج العادي للتعاون التقني، الباب 21 سابقاً.

7 وترد مسألة تخصيص الموارد من الميزانية العادية أيضا في تقرير مكتب خدمات الرقابة الداخلية الذي أوصى بأن يحيط الأمين العام الجمعية العامة علمًا بكيفية تأثير الانخفاض المستمر في مخصصات الميزانية العادية على الأنشطة المقررة للمفوضية. دعا الأمين العام هذه المسألة في الميزانية البرنامجية المقترحة لفترة السنتين 2004-2005 (الباب 24) في تبين زيادة المخصصات المقترحة من موارد الميزانية العادية للأنشطة المتعلقة بحقوق الإنسان بنسبة 12.5 في المائة مقارنة بفترة السنتين 2002-2003 بمثل الميزانية البرنامجية المقترحة للمفوضية لفترة السنتين 2004-2005 بنسبة 1.85 في المائة من إجمالي ميزانية الأمم المتحدة وقد أدرج موضوع تعزيز حقوق الإنسان ضد من أولويات ميزانية فترة السنتين 2004-2005 ذلك بموجب قرار الجمعية العامة 280/57 الصادر في كانون الأول/ديسمبر 2002.

8- وتزداد حدة مشكلة نقص الموارد العادية من جراء تزايد عدد الأنشطة التي تضطلع بها وقت المقوضين على المفوضية لمواجهة الزيادة الكبيرة في عدد الأفرقة العاملة التي تدعمها، وفي أعداد الملقحين، والممثلين الخاصين والخبراء المستقلين الذين تقدم خدماتها لتتهدم المفوضية بشدة على التبرعات لتمويل الأنشطة الأساسية والأشقة المقررة التي ينبغي أن تبقى في إطار الميزانية العادية. والواقع أن اعتماد المفوضية على موارد متأتية من خارج الميزانية يدخل في صميم مشكلة عدم توازن التكوين الجغرافي لملاك موظفيها.

9- ويبدأ الاتجاه للولذي يتضمن أرقاماً مقارنة للموارد العادية والموارد المتأتية من خارج الميزانية، من فترة السنتين 1996-1997 إلى فترة السنتين 2004-2005 تزايد الاعتماد على التبرعات. فقد ولدوارد المتأتية من خارج الميزانية زيادة كبيرة بحيث أصبحت تمثل نسبة 64.1 في المائة من النفقات المقدرة للمفوضية عن فترة السنتين 2002-2003 ومن الواضح أن هذه الترتيبات التمويلية تضع المفوضية في موقف حرج، نظراً إلى أن انقطاع التبرعات سيكون له تأثير بالغة على الأنشطة الممولة من خارج الميزانية فحسب، بل أيضا على بعض الأنشطة الأساسية والأنشطة المقررة. ويضاف إلى هذه المخاطر مسألة الاعتماد على عدد قليل من المانحين. وإدراكاً لهذه المخاطر، تسعى المفوضية إلى ضمان التمويل مستقبلاً من خلال المساهمات المتعددة السنوات، والتمويل المرن وتنويع قاعدة الجهات المانحة.

الجدول 2

إجمالي موارد مفوضية الأمم المتحدة السامية لحقوق الإنسان					الميزانية العادية ⁽²⁾	موارد خارجة عن الميزانية	المجموع	النسبة المئوية للموارد	النسبة المئوية للميزانية/المجموع
1996-1997	1998-1999	2000-2001	2002-2003 ⁽¹⁾	2004-2005 ⁽¹⁾					
46 354.3	45 180.2	40 636.4	50 481.3	56 510.9					
36 478.1	34 547.2	47 887.9	90 147.0	90 106.5					
82 832.4	79 727.4	88 524.3	140 628.3	146 617.4					
44.04%	43.33%	54.09%	64.10%	61.46%					

(1) تقديرات (A/58/6) (الباب 24) 10 حزيران/يونيه 2003.

(2) تشمل الجزء الخاص بحقوق الإنسان من الباب 23: البرنامج العادي للتعاون التقني.

ثالثاً - هياكل التنظيم والإدارة

10- الهيكل التنظيمي المحدد للمفوضية مبين في نشرة الأمين العام⁽⁴⁾ على النحو التالي:

ي رأس المفوضية المفوض وض السامي الذي يدعمه مباشرة نائب المفوض ومكتب الموظفين؛

- خمس وحدات منفصلة تابعة للمفوض السامي مباشرة على النحو التالي قسم الشؤون الإدارية، وفرع البحث والحق في التنمية، وفرع خدمات الدعم، وفرع الأنشطة والبرنامج، ومكتب نيويورك.

11- وكما هو مبين في الفقرة 4 أعلاه، يجري حالياً تعديل هذا الهيكل الأولي، ويُنتظر صدور الهيكل المعتمد الجديد في نشرة تصدر عن الأمين العام.

ولغرض تقديم المعلومات، يرد في ما يلي وصف للتغييرات الرئيسية التي اقترحتها المفوضية فيما يتعلق بالتنظيم الجديد. سيتألف الهيكل الجديد من سبع وحدات بدلاً من خمس وحدات منفصلة تابعة للمفوض السامي مباشرة: وحدة خدمات الدعم (تشمل قسم الشؤون الإدارية وإدارة وتكنولوجيا المعلومات)، فرع البحوث والحق في التنمية، فرع المعاهدات واللجنة فرع الدعم والخدمات سابقاً)، فرع بناء القدرات والعمليات الميدانية (فرع الأنشطة والبرنامج سابقاً)، ومكتب نيويورك. وإضافة إلى ذلك، اقترح إنشاء فرعين جديدين هما فرع الإجراءات الخاصة وفرع العلاقات الخارجية.

13 وسيتم إسناد مسؤوليات جديدة وأكثر تفصيلاً لنائب المفوض السامي، مع الفصل بشكل أوضح بين مهام المفوض السامي ومهام نائبيه. ضمن تقرير الأمين العام الصادر بعدوان وتطلعات مفوضية الأمم المتحدة السامية لحقوق الإنسان سارون⁽⁵⁾ فأصبح للمهام التي سيضطلع بها نائب المفوض السامي، فهو المسؤول عن تخطيط السياسات، وإدارة وتكنولوجيا المعلومات والخدمات الإدارية للمفوضية، فضلاً عن مساعدته للمفوض السامي في مختلف المسائل، مثل لمقياً أعمال المفوض السامي بالنيابة في غيابها؛ ومساعدة المفوض السامي في التوجيه والمراقبة العامة لأنشطة برنامج حقوق الإنسان؛ وتنفيذ المشاريع الخاصة كما يحددها المفوض السامي؛ وتمثيل المفوض السامي في الاجتماعات والإدلاء ببيانات نيابة عنه؛ ورصد الأنشطة الرقابية والمثورة للمفوض السامي فيما يتعلق بالعمليات الميدانية؛ وتدقيق تطوير الاستراتيجيات الإقليمية.

14- وقد اقترح أيضاً تعزيز مفوضية الأمم المتحدة السامية لحقوق الإنسان بإذشاء وظيفة رئيسة

مدم (2) ليتولى المهام التالية⁽⁶⁾: مساعدة المفوض السامي المحافظ على العلاقات مع الحكومات، وهيئات وكيانات الأمم المتحدة، والمؤسسات الإقليمية والوطنية، والمنظمات غير الحكومية، والقطاع

(4) تنظيم مفوضية الأمم المتحدة السامية لحقوق الإنسان (ST/SGB/1997/10).

(5) A/58/569.

(6) نفس المرجع السابق.

الخاص والدوائر الأكاديمية؛ ومهام الاتصال بشأن مسائل السياسات مع المكتب التنفيذي ذي للأمم بين العام والمكاتب الأخرى ذات الصلة فيقر المومع الناطقين باسم الأمم في نيوي ورك وجنيف، ومع وسائل الإعلام؛ فضلاً عن الاضطلاع بمهام جمع التبرعات والمشاريع الخاصة كما يدها المفوض السامي. وريثما تتم الموافقة على اقتراح إنشاء وظيفة رئيس الموظفين، أنشأت المفوضية وظيفة برتبة م-7 تمول من مخصصات المساعدة العامة المؤقتة وتم اختيار من يشغلها.

ومجالات المسؤولية الرئيسية لفرع العلاقات الخارجية الجديدة هي تعبئة المهام واردة، وإقامة الشراكات مع المنظمات غير الحكومية، والعلاقات مع وسائل الإعلام واسد تراثجية الاتصالات. وكانت هذه المهام تدرج في السابق ضمن مسؤوليات مكتب الموظفين التابع للمفوض السامي.

16. لما المهام المسندة لفرع الإجراءات الخاصة الجديد والتي تشمل توفير الدعم الفني والإداري لآليات حقوق الإنسان المعنية بتقصي الحقائق والتحقيق في السابق من ضمن مسؤوليات فرع الأنشطة والبرنامج.

17. وتشتغل أقات الميزانية البرنامجية لفترة ال سنتين 2004-2005 على ترتيبات وموارد محددة لمعالجة مسائل الفعالية والإوالية في تنفيذ التغييرات الواردة أعلاه، أدرجت المفوضية في ميزانيتها البرنامجية المقترحة لفترة السنتين 2004-2005 طلباً بإنشاء ثماني وظائف جديدة (وظيفة برتبة مد-2، ووظيفة برتبة مد-1، ووظيفتان برتبة ف-5، وثلاث وظائف برتبة ف-4 ووظيفة برتبة ف-3). وأوصت اللجنة الاستشارية لشؤون الإدارة والميزانية⁽⁷⁾ بإنشاء وظيفتين برتبة ف-5 (إحدهما مؤقتة، وثلاث وظائف برتبة ف-4 الوظيفتان الخمس التي كانت تمول في السابق من المساعدة المؤقتة). وفي ظل النظر في إنشاء الوظيفة مد-7 كما لشار إليها في الفقرة 14 أعلاه، وذلك لمنح المفوض السامي الجديد فرصة للنظر في المسألة. وأوصت اللجنة الاستشارية بعدم إنشاء بقية الوظائف المقترحة.

18. وظالمف تش وجد ودف درهم من الداخل بين مهامها للمفوض السامي والمهام التي سيضطلع بها رئيس الموظفين الجديد. فإنشاء وظيفة برتبة م-7 هي مساوية للرتبة م-2 لا يتسق مع طلب الجمعية العامة أن تكون الإدارة مبدئية ه ذا الصدد، فإن إنشاء هذه الوظيفة يضيف طبقة جديدة إلى الهيكل الإداري الراهن الذي تتراوح قيدهم ديري الفروع أو الأقسام التابعين للمفوض السامي مباشرة بين الرتبة مد-1 والرتبة ف-5. كما لاحظت اللجنة الاستشارية أن مهام هذه الوظيفة تتداخل مع مهام نائب المفوض السامي ومهام مدير مكتب المفوضية في نيوي ورك، بالإضافة إلى أنه قد تم سبباً اختيار موظف برتبة م-7 ضطلع بمسؤوليات ه ذا المنصب منذ مطلع 2004 و/

2003، وذلك بالرغم من أن هذه الوظيفة لمعرض اللجنة للنظر فيها ابتداء على قرار الجمعية العامة 217/35، الفقرة 2 وأعر للجنة الاستشارية عن قلقها إزاء الإجراء الذي اتخذته الأمانة العامة بإنشاء هذه الوظيفة من الرتبة م-7 مما يعني فعليا الحكم مسبقاً على نتيجة نظر الجمعية العامة في مسألة إنشاء الوظيفة من الرتبة مد-2. وأوصت بأن يؤجل النظر في إنشاء هذه الوظيفة لإعطاء المفوض السامي الجديد فرصة للنظر في الأمر.

19- ولا يسع المفتش إلا أن يتفق مع اللجنة الاستشارية في آرائها المشار إليها أعلاه. فهو مع الرأي الذي يدعو إلى إعادة النظر في منصب رئيس الموظفين والمهام التي سيضطلع بها إقامتهم الم سنده لهذا المنصب، كما وُصفت في الفقرة 4.4.4، لا تتسق مع المسمى "رئيس الموظفين" وقد كان الغرض من هذه الوظيفة البداية هو تعزيز إدارة المفوضية، ويرى المفتش أن تلك مهمة ينبغي أن يضطلع بها المفوض السامي ونائبه.

انظر التوصية 1

20- وفيما يتعلق بإنشاء فرع الإجراء الخاص، تشمل الميزانية البرنامجية المقترحة لفترة السنتين 2004-2005 اقتراحات بإنشاء وظيفة مدير الفرع برتبة مد-1، ووظيفة برتبة ف-5، ووظيفة برتبة ف-4 لتعزيز الأفرقة المواضيعية. أوصت اللجنة الاستشارية لشؤون الإدارة والميزانية في تقريرها⁽⁸⁾ بعدم إنشاء الوظيفة مد-1، بالرغم من أن رؤساء فروع أخرى يعيّنون برتبة مد-1.

21- ويرحب المفتش بإنشاء قسم لإدارة وتكنولوجيا المعلومات تابع لنائب المفوض السامي مباشرة. وكانت وحدة إدارة وتكنولوجيا المعلومات تشكل في السابق جزءاً من فرع البحوث والحق في التنمية. كما يوافق المفتش على فكرة إنشاء وحدة مستقلة لإدارة المعلومات تكون قادرة على وضع وتخطيط استراتيجية شاملة لإدارة المعلومات في المفوضية وتنفيذها ومراقبتها، وهي استراتيجية غير متوفرة في الوقت الراهن. لهذا القسم الجديد إقامة حوار مستمر مع الكيانات ذات الصلة في الأمانة العامة للأمم المتحدة. وسوف يتيح ذلك اتباع نهج مستقل للإيفاء بمتطلبات إدارة المعلومات في مختلف الفروع، ويكن من استغلال أوجه التآزر المستمدة من التعاون بشكل أوثق مع الأمانة العامة، ويحقق الفائدة القصوى من الموارد المتاحة في هذا المجال، والتي يمكن، لولا ذلك، أن تُهدر في مبادرات متفرقة وجزئية.

22- ويعتقد المفتش أن معظم المقترحات التي قدمتها المفوضية سيمتد شكل الخطوة الأولى في اتجاه تدسين فعالية وإدارة المفوضية. رعين جديدين، يركز أحدهما على التدسينات التي توجد حاجة ماسة لها في الدعم المقدم للإجراءات الخاصة، والأخر على تطوير استراتيجية اتصال شاملة تقترن بأدشطة جمع التبرعات، ينبغي أن يقدّم إلى تجود أداء المفوضية وتعالج المقترحات المقدمة ما تواجهه المفوضية من مشكلات هيكلية رئيسية أشد يرها في العديد من التقارير، وتتسق هذه المقترحات عموماً مع طلبات الجمعية العامة التي شجعت الأمين العام على تدسين وتبسيط إدارة المفوضية⁽⁹⁾.

(8) المرجع نفسه.

(9) A/RES/57/300

رابعاً - التوجيه التنفيذي وإدارة البرنامج

يؤيد ولي العهد والوزير السامي المسؤولية عن التوجيه التنفيذي للمفوضية بمساعدة نائبه والهيئمة الرئيسية المعنية بالإدارة التنفيذية للمفوضية هي لجان التنسيق الإداري المنبثقة عن مجلس إدارة تعارض السياسات والإدارة.

24- وتأتي عملية إعادة الهيكلة التي تقوم بها المفوضية حالياً استجابة للعديد من التوصيات المتعلقة بالتنظيم والتي تضمنتها الاستعراضات السابقة. بين استعراض مكتب خدمات الرقابة الداخلية، على وجه الخصوص، الحاجة إلى استراتيجية تنفيذية صليبية للمفوضية، تستمد منها الأهمية المدددة المتوسطة والطويلة الأجل للمفوضية وللوحدات التنظيمية وللأنشطة التنفيذية⁽¹⁰⁾.

25- وبالرغم من إحراز بعض التقدم في هذا الصدد، تبقى مشكلة الافتقار إلى استراتيجية واضحة وطويلة الأجل ونشر هذه الاستراتيجية المقابلة التي أجريت مع المديرين والموظفين هذ الأمر الذي أعيد تأكيد أهميتها في نتائج الاستبيان الذي وزع على الموظفين (الفرع السابع والمرفق الثاني أدناه)، حيث يعتقد أكثر من 60 في المائة من الموظفين الذين أجابوا على الاستبيان أن مثل هذه الاستراتيجية غير موجودة أو أنها، إن وجدت، لم تُنشر بصورة مناسبة. كما يدل على وجود مشكلة إدارية، فالإدارة ينبغي أن تحدد الاتجاه وأن تتولى زمام القيادة.

ويشكك أكثر من نصف مجموع الموظفين في القدرة القيادية للإدارة، وقد دجعت أقوى الانتقادات من فرع الأداة والبريد وخدمات شؤون الإدارية، مما يؤكد الحاجة إلى معالجة المسائل التي تحتاج للمعالجة.

27 قد أسفرت الاستعراضات العديدة وعمليات المراجعة عن عدد كبير من التوصيات التي لم يُنفذ الكثير منها. كما أن مفوضية إدارة المفوضية الآن ما زال ذي ينبغي عمله، ولذلك ينبغي التركيز على التنفيذ والمتابعة. فعدم اتخاذ إجراءات بشأن التوصيات وعدم جواز متابعتها من جوانب القصور الأساسية، مما يدل على وجود مشكلة تتعلق بالإدارة. ومع ذلك، فقد لوحظ أن المفوضية تدرك أن تنفيذها بطريقة منظمة بعض هذه التوصيات من خلال اقتراحاتها المدرجة في ميزانيتها البرنامجية المقترحة لفترة السنتين 2004-2005.

28 لفئة الوالي ذلك، أعد مشروع خطة عمل تم شياً مع الإجراء عملياً تقرير الأمين العام الصادر بعد وتغزير الأمين العام المنتخب لفتح لإجراء المزيد من التغييرات المستقبلية⁽¹¹⁾ الذي يوصي بدعم الأمم المتحدة الوطنية لتعزيز وحماية حقوق الإنسان في الخطى إلى تعزيز دور الأمين العام على الاستجابة المتكاملة والمتسقة لما تطلبه الدول الأعضاء من دعم لتطبيقات نظمها الوطنية لحقوق الإنسان. وأفرقة الأمم المتحدة القطرية أدوات أساسية لتنفيذ الخطى في هذا الصدد، يرى المفتش ضرورة مراجعة الهيكل التنظيمي لفرع بناء القدرات والعمليات الميدانية. ويمكن دمج فريق المؤسسات الوطنية ضمن الأفرقة الجغرافية المختلفة، لأنه لا معنى لتقديم الدعم للمؤسسات

(10) A/57/488، الفقرة 66.

(11) A/57/387.

الوطنية من خلال مجال عمل هذه الأفرقة المؤسسات الوطنية من المجالات الرئيسية المرتبطة ارتباطاً جوهرياً بدعم وتطوير سياسات حقوق الإنسان ضمن أي منطقة جغرافية.

انظر التوصية 2

29 ينبغي للمفوضية أن تسعى من خلال خططها الاستراتيجية إلى إيجاد سبل للاستجابة الفعالة لموتى عميان عليها. بادءاً من صفة خاصة الموازنة بين الإجراءات الوقائية لحماية حقوق الإنسان وردود الفعل على انتهاكها. وهذه معضلة عويصة لا يدعي هذا الاستعراض تقديم حلول لها من خلال توصيات بسيطة، إلا أن برنامج الإصلاح الذي قدمه الأمين العام قد بين الطريق، وهو يصف حقوق الإنسان على أنها تدخل في كل مجال من المجالات الأساسية في عمل الأمم المتحدة والسلام والأمن، والشؤون الاقتصادية والاجتماعية، والتعاون الإنمائي، والشؤون الإنسانية.

30- ويجب أن تستمر المفوضية في التركيز على الإجراءات الوقائية وردود الأفعال وبينما تعتبر الإجراءات الوقائية لحماية حقوق الإنسان مسألة جوهريّة ومجالاً من المجالات الرئيسية لولاية المفوضية ويتطلب دراية فنية محددة لا تتوفر إلا للمفوضية، فإن ردود الفعل لمواجهة انتهاكات حقوق الإنسان ينبغي أن تتم من خلال الشركاء التنفيذيين كلما كان ذلك ممكناً لم يمثل مشروع خطة العمل لتعزيز حقوق الإنسان على المستوى القطري مبادرة إيجابية تركز على الإجراءات الوقائية، ويتعين على المفوضية وضع خطة عوية لتبأخين بالتفصيل تدابير تطهير التعاون مع مختلف الشركاء مثل المنظمات غير الحكومية، والوكالات المتخصصة، وبرامج الأمم المتحدة.

31- وإن كون خبرة المفوضية محدودة نسبياً في مجال العمليات الميدانية بالمقارنة مع برامج الأمم المتحدة الأخرى، إضافة إلى النقص المزمن في الموارد المنتظمة، يتطلبان درجة أكبر من التعاون مع هيئات الأمم المتحدة التي تتمتع بوجود وديمقراطية داني كبير وراسخ خوف تمكن المفوضية بذلك من الاستفادة من الخبرة الميدانية للشركاء الأكثر خبرة، وكذلك من أوجه التآزر الناشئة عن قيام الأمم المتحدة باتباع نهج مشعلبك في المجالات مددة، مما يؤدي إلى المزيد من الترشيد في استغلال الموارد إن العمليات الميدانية التي تضطلع بها المفوضية بمفردها ينبغي أن تبقى عند الحد الأدنى وأن تقتصر على الحالات التي ثبت فيها عدم وجود بديل آخر.

انظر التوصية 3

خامساً- التنظيم الإداري والمالي

32- يتولى قسم الشؤون الإدارية تقديم خدمات دعم البرنامج لجميع الأنشطة الفنية والتشغيلية للمفوضية. وتتصل هذه الخدمات بتخطيط وإدارة الموارد المالية والبشرية وبالإدارة العامة للمفوضية. ويؤدي هذا القسم أيضاً عدداً من المهام الإضافية فيما يتعلق بالأنشطة الخارجة عن الميزانية، بما في ذلك إدارة التبرعات، والإشراف على صياغة المشاريع، والتنسيق بين وكلاء التنفيذ الذين يقدمون الدعم التشغيلي واللوجستي لأنشطة المفوضية، وتنسيق الخدمات الأمنية للمفوضية.

33- ولقد عُزز قسم الشؤون الإدارية مؤخراً ونُظّم ليعمل في ثلاثة مجالات: الموارد البشرية، والميزانية والتمويل والخدمات العامة والدعم الميداني. وبالنسبة لباقي المجالات، قُدمت مجموعة من التوصيات عقب عمليات المراجعة التي جرت مؤخراً، وهي قيد التنفيذ. وأوضح مكتب خدمات الرقابة الداخلية أنه "... من أجل تحقيق مزيد من التحسينات، يتعين زيادة تعزيز قدرة الإدارة من حيث قوامها العددي وخبراتها الفنية، مع التركيز على الدعم الذي تقدمه إلى الوجود الميداني"⁽¹²⁾.

34- وفي هذا الصدد، فإن عدد موظفي قسم الشؤون الإدارية يمثل نسبة 5 في المائة من مجموع موظفي المفوضية (بما في ذلك موظفو المكاتب الميدانية وموظفو المشاريع الذين يشرف عليهم الشركاء)، أو نسبة 10 في المائة من مجموع الموظفين إذا استبعد موظفو المكاتب الميدانية. ويعتقد المفتش أن ذلك يمثل مستوى موارد معقولاً من حيث الكم، خصوصاً وأن موظفي المشاريع المتمركزين في جنيف يشرف عليهم مكتب الأمم المتحدة في جنيف، بينما يتولى مكتب الأمم المتحدة لخدمات المشاريع الإشراف على موظفي المشاريع الميدانية، وقد يكون هناك مجال لزيادة تحسين إنتاجية الموظفين بالاستخدام الأمثل لتكنولوجيا المعلومات.

35- ويظل الدعم الذي يقدمه قسم الشؤون الإدارية للبعثات التمثيلية في الميدان يشكل مجالاً من المجالات التي يمكن فيها إجراء تحسينات كبيرة. فعلى سبيل المثال، لا يوجد نظام راسخ لحصر موجودات البعثات التمثيلية في الميدان. وينبغي لقسم الشؤون الإدارية إنشاء مثل هذا النظام ووضع دليل للإجراءات الإدارية الميدانية.

انظر التوصية 4

36- وقد شرعت المفوضية، بعد العديد من التوصيات، في تطوير وتنفيذ "نظام إدارة أساسي" بغية تحسين النظم والإجراءات المطلوبة لإدارة الموارد البشرية والمالية للمفوضية. ووفقاً للمعلومات المستمدة من المقابلات التي أجريت أو نشرت التي أصدرتها المفوضية مثل النداء السنوي، فإن هذا النشاط الذي بدأ عام 2001 يركز على خمسة عناصر رئيسية

هي: تطوير مستودع للمعلومات، وإدارة التبرعات، والإدارة المالية، وإدارة المشاريع، وإدارة الموارد البشرية. ولم يبدأ بعد العمل بنظام الإدارة الأساسي بشكل تام.

37- وينبغي التذكير في هذا الصدد بأن المفوضية هي جزء من الأمانة العامة للأمم المتحدة التي تعتمد اعتماداً كبيراً على نظام المعلومات الإدارية المتكامل كنظام معلومات إدارية رئيسي يشمل مختلف مجالات وأيز شبيوتتقوريد الأمم بين العالم الصادر بعد وان "استراتيجية تكنولوجيا المعلومات والاتصالات" إلى أنه:

"في قلب الهيكل الإداري وسير العمل هناك نظام المعلومات الإدارية المتكامل، الذي يدعم شؤون الأفراد، والمالية، والمرتبات، والمشتريات، والسفر وما يتصل بذلك من الوظائف الإدارية. وتضمن قاعدة البيانات المتكاملة للنظام سلامة البيانات وإدخال البيانات المالية والتقارير المتعلقة بها من مصدر واحد داخل المنظمة ومن فرضيات استراتيجية تكنولوجيا المعلومات والاتصالات المقترحة أن هذا النظام سوف يستمر في لعب دور بارز في العمليات الإدارية للأمانة العامة خلال السنوات الخمس القادمة على الأقل ..."⁽¹³⁾

38- وإذا أخذنا في الاعتبار ما ورد سابقه يصبح من غير المعقول أن تحتاج المفوضية إلى استحداث نظام مواز هو نظام الإدارة الأساسي بالمفوضية تستخدم نظام المعلومات الإدارية المتكامل بشكل تام في إدارة الموارد المالية والبشرية. وإضافة إلى ذلك، فإن الأنشطة المقررة فيما يتصل بهذا النظام تشمل، فيما تشمله، مشروعات مثل "نظام المعلومات الإدارية المتكامل في المينظنام والمعلومات الإدارية المتكامل على شبكة الإنترنت" نظام معلومات إدارة الموثيق "ي للمفوضية أن تطوّر استراتيجية واضحة لتكنولوجيا المعلومات متخذة من الخطة الاستراتيجية التي وضعتها أمانة الأمم المتحدة نقطة انطلاق تبني عليها وقد تكون للمفوضية بعض الاحتياجات الخاصة التي لا يغطيها نظام المعلومات الإدارية المتكامل، خصوصاً في المسائل المتعلقة بإدارة المشاريع، إلا أن المفوضية يمكن أن تحقق فائدة كبيرة من خلال الاتصال الوثيق بالأمانة العامة في هذا الصدد.

انظر التوصية 5

39- ولقد شهدت علاقة المفوضية ببعض الشركاء التنفيذيين بعض الصعوبات في الماضي وبخاصة في علاقتها مع مكتب الأمم المتحدة لخدمات المشاريع ومكتب الأمم المتحدة في جنيف. وفي هذه الحالة، كان تأخر مكتب خدمات المشاريع في التبليغ عن النفقات الكبيرة في إطار تعاونه مع المفوضية يسبب بعض المشاكل التي لاحظها مجلس مراجعي الحسابات أن المفوضية تعدّ زمناً لنقل جميع المشاريع التي توفجج المقدم من مكتب خدمات المشاريع إلى مكتب الأمم المتحدة في جنيف وأوصى المجلس المفوضية بصياغة مذكرة تفاهم مع مكتب

الأمم المتحدة الم شاريح لتغطية العمليات المتبقية الموكلة إليه⁽¹⁴⁾ وتب في وقت لاحق مراجعة الترتيبات القائمة بين الطرفين.

40- ويقوم مكتب الأمم المتحدة في جنيف منذ كانون الثاني/يناير 2003 بالإشراف على معظم الموظفين العاملين في المشاريع التي توجد في المقر. وفيما يتطالعلاقات مع مكتب الأمم المتحدة في جنيف، وبالرغم من بعض التحسن الذي طرأ، فقد أبلغت المفوضية عن تأخر في صرف مخصصات أهالي أسد تكمال صياغة مذكرة تفاهم بين الطرفين به دفع التوصل إلى اتفاقات بشأن مستوى الخدمات الضرورية ينبغي التعجيل بالتنفيذ، علماً بأن التعاون بين الطرفين قد بدأ قبل عام تقريباً.

سادساً - إدارة الموارد البشرية

41- وفقاً للولاية التي منحتها اللجنة إلى وحدة التفويض المشتركة لإجراء هذا الاستعراض الإداري، يركز الاستعراض على هذا المجال الرئسي ويتناول مسائل عدم توازن التوزيع الجغرافي، والضغط وظفهم التعاقدية، فضلاً عن العديد من جوانب إدارة الموارد البشرية التي أثبتت من خلال تحليل الإجابات على الأسئلة المدرجة في الاستبيان الذي وزع على الموظفين إلى ذلك، تم إعداد ذات عامة عن أوضاع الموظفين مع التركيز بشكل خاص على نوع الجنس، والعدالة، وتوزيع الرتب الوظيفية بين الموظفين. ويمكن الإطلاع على الرسوم البيانية ذات الصلة في المرفق الأول بهذا التقرير.

ألف - التوزيع الجغرافي للموظفين

42- يعتبر عدم توازن التوزيع الجغرافي للموظفين مشكلة جدية ولقد سلطت اللجنة الضوء على هذه المشكلة وأعربت عدة مرات خلال الأعوام الماضية عن قلقها في هذا الشأن. والواقع أن اللجنة قد طلبت من رارات صحيح حالة عدم توازن التوزيع الجغرافي، وذلك في مختلف القارات، (رارات،) رارات 76/1997 و 46/1998 و 70/1999 و 73/2000 و 78/2001 و 80/2002 و 74/2003. درست منذ ذلك الحين 1997 عندما بدأ تطبيق الترتيبات الحالية للمفوضية.

وقد أعلق 43- لقرار من القارات المذكورة أعلاه، حسب طلب اللجنة، تقرير من المفوض السامي بشأن تكوين ملاك موظفي المفوضية، بما في ذلك الموظفون الممولون من الميزانية العادية ومن خارجها، مع تصنيفهم بحسب المناطق وفقاً للمجموعات الخمس التي حددتها الجمعية العامة للدول الأفريقية، والدول الآسيوية، ودول أمريكا اللاتينية والكاريبي، ودول أوروبا الغربية ودول أستراليا، ودول أوروبا الشرقية، وشرقية) إن الرتب الوظيفية، والجنسية، ونوع الجنس، بالرغم من طلبات اللجنة المتكررة، فقد تفاقمت عدم توازن التوزيع الجغرافي للموظفين خلال السنوات الماضية بين الأرقام الواردة أدناه التوزيع الجغرافي للموظفين خلال السنوات الست الماضية، وقد أخذت هذه الأرقام عن تقارير المفوض السامي ذات الصلة التي تعكس الحالة حتى كانون الأول/سبتمبر 2002. تم استكمال هذه الأرقام وتحديثها بإضافة بيانات جديدة حتى 1 تشرين الأول/أكتوبر 2003 في العمود الأخير من الجدول.

الجدول 3 الوظائف التي تخضع للتوزيع الجغرافي

في المائة	2003 ⁽²⁾	في المائة	2003 ⁽¹⁾	في المائة	2002	في المائة	2001	في المائة	2000	في المائة	1999	في المائة	1998	
9.2	8	11.6	10	13.2	12	12.8	10	14.7	11	14.8	12	14.5	11	أفريقيا
19.5	17	18.6	16	18.7	17	16.7	13	20	15	18.5	15	17.1	13	آسيا
8	7	10.5	9	9.9	9	11.5	9	10.7	8	9.9	8	6.6	5	أمريكا اللاتينية + الكاريبي
8	7	7	6	5.5	5	6.4	5	6.7	5	6.2	5	6.6	5	أوروبا الشرقية
55.2	48	52.3	45	52.7	48	52.6	41	48	36	50.6	41	55.3	42	أوروبا الغربية ودول أخرى
	87		86		91		78		75		81		76	المجموع

(1) المصدر: E/CN.4/2003/111 10 كانون الأول/ديسمبر 2002.

(2) المصدر: مفوضية الأمم المتحدة السامية لحقوق الإنسان 1 تشرين الأول/أكتوبر 2003.

الجدول 4 الوظائف غير الخاضعة للتوزيع الجغرافي

في المائة	2003 ⁽²⁾	في المائة	2003 ⁽¹⁾	في المائة	2002	في المائة	2001	في المائة	2000	في المائة	1999	في المائة	1998	
13.9	23	16	24	16.3	22	18.8	21	26	25	26.7	20	31.1	32	أفريقيا
6.7	11	5.3	8	6.7	9	5.4	6	1	1	5.3	4	8.7	9	آسيا
12.1	20	10	15	9.6	13	8.9	10	8.3	8	9.3	7	6.8	7	أمريكا اللاتينية + الكاريبي
4.2	7	4.7	7	4.4	6	5.4	6	1	1	1.3	1	1	1	أوروبا الشرقية
63	104	64	96	63	85	61.6	69	63	61	57.3	43	52.4	54	أوروبا الغربية ودول أخرى
	165		150		135		112		96		75		103	المجموع

(1) المصدر: E/CN.4/2003/111 10 كانون الأول/ديسمبر 2002.

(2) المصدر: مفوضية الأمم المتحدة السامية لحقوق الإنسان 1 تشرين الأول/أكتوبر 2003.

الجدول 5 مجموع الوظائف

في المائة	2003 ⁽²⁾	في المائة	2003 ⁽¹⁾	في المائة	2002	في المائة	2001	في المائة	2000	في المائة	1999	في المائة	1998	
12.3	31	14.4	34	15.0	34	16.3	31	21.0	36	20.5	32	24.0	43	أفريقيا
11.1	28	10.1	24	11.5	26	10.0	19	9.4	16	12.2	19	12.3	22	آسيا
10.7	27	10.1	24	9.7	22	10.0	19	9.4	16	9.6	15	6.7	12	أمريكا اللاتينية + الكاريبي
5.6	14	5.5	13	4.9	11	5.8	11	3.5	6	3.8	6	3.4	6	أوروبا الشرقية
60.3	152	59.7	141	58.8	133	57.9	110	56.7	97	53.8	84	53.6	96	أوروبا الغربية ودول أخرى
	252		236		226		190		171		156		179	المجموع

(1) المصدر: E/CN.4/2003/111 10 كانون الأول/ديسمبر 2002.

(2) المصدر: مفوضية الأمم المتحدة السامية لحقوق الإنسان 1 تشرين الأول/أكتوبر 2003.

وقد طلبت اللجنة من راراً من المفوضية أن ي شمل تقرير المفوض السامي التدابير المعتمدة لتحسين الوضع الراهن ونتائجها. ملّت إجابات المفوضية على هذه الطلبات عدة اقتراحات كُرت في تقارير المفوض السامي الصادرة في الأعوام 2000 (E/CN.4/2001/100)، 2001 (E/CN.4/2002/115)، 2002 (E/CN.4/2003/111)، و 2002 (E/CN.4/2003/111)، 10 كانون الأول/ديسمبر 2002).

45- واتخذت المفوضية التدابير التالية كما جاء في تقارير المفوض السامي ذات الصلة:

(أ) إن شاء تمّ دعيم الفريسيق للاري للمفوضية المعدي بم سائل الم وظيفين وقد عُدّ دليل هيدية الإدارة الداخلية هذه بالمسؤولية عن تقييم جميع التوصيات المتعلقة بملاءمات الوظائف المؤقتة في مقر المفوضية وفي الميدان، والارتقاء بمستوى الم وظيفين الم وقتين، وعمليات النقل الأفقي للم وظيفين، بهدف تأمين أعلى مستوى من الكفاءة والمقدرة والنزاهة، فضلاً عن تحقيق التوزيع الجغرافي العادل؛

(ب) التطوير المنهجي لمواصفات الوظائف والإعلان المتسق عن الوظائف المؤقتة الشاغرة المتاحة في مقر المفوضية وفي الميدان والإعلان عن الوظائف الشاغرة في موقع المفوضية على شبكة الإنترنت.

46- وهناك مبادرة أخرى اتخذتها المفوضية من أجل تعزيز توظيف مواطني البلدان النامية في سد ياق تعميم قضايا حقوق الإنسان على نطاق منظومة الأمم المتحدة، وهي تتمثل في تحسين قائمة المفوضية الخاصة بالمتقدمين بطلبات للعمل، وس يكون ذلك مفيداً بوجه خاص عندما يطلّفون بعداً يقيّ تلاميذ الم مساعدة في تلبية الاحتياجات إلى تعيين م وظيفين في

غضون مهلة قصيرة، في إدارات أخرى للأمم المتحدة مثل إدارة عمليات حفظ السلام وإدارة الشؤون السياسية وذلك فيما يتصل بعمليات حفظ السلام وما يتصل بها من عمليات.

47- وفي مسعى لتوسيع نطاق مجموعة المرشحين لشغل وظائف في مجال حقوق الإنسان، أوصت المفوضية السامية أن يقر ومكتب إدارة الم وارد الب شرية بإن شاء فريد ق مهدي يُعنى بحق وقد الإني أنافئ ل ه ذا الإجر راء م ن ش أنه أن ي سهم في اجت ذاب م وظفين فنيين مبتدئين مؤهلين من البلدان غير الممثلة أو الممثلة تمثيلاً ناقصاً إلى مجال حقوق الإنسان. وقد وافق مكتب إدارة الم وارد الب شرية على ذلك ونظ م في أي أرمه ايو 2001 سابقة تنافسية متخصصة في مجال حقوق الإنسان اشترك فيها مواطنون من 17 دولة من الدول الأعضاء.

48- وبالرغم من ذلك، لم تساعد الإجراءات المذكورة أعلاه حتى الآن على تحسين الوضع، كما يتضح في الجدول السابق، ووكمو كما يؤكد التوزيع الجغرافي لتعيين الم وظفين الجد دخل الال الفترة م ن ك انون الثاني اير 2002 إلى ايزر ران يونيه 2003 ويبد بين أدنا ل ه أنول عملي ة التوظيف ف خ لال ه ذه الفترة ل ات زال متحيزة، فعلى سبيل المثال، استأثرت منطقة واحدة هي منطقة أوروبا الغربية ودول أخرى بغالبية الوظائف الجديدة.

الجدول 6

حالة التوظيف لدى مفوضية الأمم المتحدة السامية لحقوق الإنسان للفترة من 1 كانون الثاني/يناير 2002 إلى 1 حزيران/يونيه 2003*

المنطقة	وظائف خاضعة للتوزيع الجغرافي	وظائف غير خاضعة للتوزيع الجغرافي	المجموع	النسبة المئوية
أفريقيا	1	12	13	13.4 في المائة
آسيا	1	6	7	7.2 في المائة
أمريكا اللاتينية والكاريبي	2	9	11	11.3 في المائة
أوروبا الشرقية	2	3	5	5.2 في المائة
أوروبا الغربية ودول أخرى	10	51	61	62.9 في المائة
المجموع	16	81	97	100.0 في المائة

* المصدر: بيانات وقرتها المفوضية، حزيران/يونيه 2003.

49- وفيما يتعلق بالإجراءات التي اتخذتها المفوضية للحد من عدم توازن التوزيع الجغرافي لملاك الموظفين، تجدر الإشارة إلى أن إن شاء الفريد ق الاستشاري المعني بمسائل الم وظفين، بالرغم من أنه يمثل عقولاً ذكية ان ينبغي أن يضع في الاعتبار التوزيع الجغرافي لتكوين عضويته نقلتها توزيع ال را هن لعضوية الفريد ق غير منصف إلى حد كبير، فهذا لتكوين عضو واحد فقط من أحد البلدان النامية من بين الأعضاء المستويين على المفوضية أن تعيد النظر في تكوين الفريد ق بحيث يعكس تكعويته المزي د م ن ت وازن التوزيع الجغرافي.

انظر التوصية 6

50- وفيما يتعلق بالمبادرة الثانية التي اتخذتها المفوضية لتدسين توازن التوزيع الجغرافي لموظفيها، أي مبادرة التطوير المنهجي لمواصفات الوظائف والإعلان المتسق عن الوظائف المؤقتة الشاغرة المتاحة في مقر المفوضية وفي الميدان، والإعلان عن الوظائف الشاغرة في موقع المفوضية على شبكة الإنترنت ليس من الواضح كيف يمكن لها إذا الإجراء أن يساعد بقدر كبير على إيجاد حل للمشكلة، نظراً إلى أن المرشحين من البلدان النامية قد لا يتاح لهم الوصول إلى شبكة الإنترنت.

51- ويرى المفتش أن الإجراء الذي اتخذته المفوضية بتوصية مكتب إدارة الموارد البشرية بإنشاء فريق مهني يعنى بحقوق الإنسان ومبادرة إيجابية إلى حد كبير يبدو أنه كان من الأنجح أن تزود المفوضية مكتب إدارة الموارد البشرية بقائمة بأسماء البلدان غير الممثلة أو الممثلة تمثيلاً ناقصاً في المفوضية، وهذه البلدان ليست بالضرورة نفس البلدان غير الممثلة أو الممثلة تمثيلاً ناقصاً بالنسبة للأمانة العامة كوكبة لرجال الإجراء الامتحانات التنافسية المتخصصة، توجد الآن قائمة تضم 12 مرشحا، 11 منهم من بلدان أوروبا الغربية.

52- وينبغي التذكير في هذا الصدد بأن المفوضية هي جزء من الأمانة العامة للأمم المتحدة التي تقدم سدياً، وفقاً لعدد من قرارات الجمعية العامة، تقريراً رسمياً إلى الجمعية العامة بشأن تكوين ملاك الموظفين على مستوى الأمانة العامة عموماً وليس على مستوى الإدارات. وهذا واقع قد يفضي إلى أوضاع أفضل، حيث يمكن لبلد مدد ينتمي إلى إحدى المناطق الممثلة تمثيلاً ناقصاً في المفوضية أن يكون من بين البلدان الممثلة تمثيلاً زائداً على مستوى الأمانة العامة أو العكس.

53- ولتفادي هذا النوع من التضارب، ينبغي وضع قائمة سدياً بأسماء البلدان التي تكون ممثلة أو غير ممثلة تمثيلاً ناقصاً في المفوضية، وينبغي للأمانة العامة أن تضع هذه القائمة في الاعتبار عند تنظيم الامتحانات التنافسية المتخصصة في مجال حقوق الإنسان.

انظر التوصية 7

54- ونظراً إلى أن تقييم تكوين ملاك موظفي الأمانة العامة للأمم المتحدة يتم على مستوى الأمانة العامة ككل، مع عدم وجود مؤشرات مددة تبين التوزيع الجغرافي المتوازن الأمثل للموظفين على مستوى الإدارات، فإن مكتب إدارة الموارد البشرية قد يخطط لرفعي تزويد المفوضية بتوجيهات تبين الأرقام المستهدفة التي ينبغي تحقيقها بالنسبة لكل واحد من المجموعات الإقليمية التي حددتها الجمعية العامة.

55- وقد ذكرت الجمعية العامة، في الفقرتين 32 و33 من قرارها 305/57 المأرخ 15 نيسان/أبريل 2003 طلبها إلى الأمين العام أن يبذل المزيد من الجهود لتحسين تكوين الأمانة العامة ليكفل توسيع وعدالة التوزيع الجغرافي للموظفين في جميع الإدارات، كما طلبت إليه أن يحمّل رؤساء الإدارات ذات الصلة المسؤولية عن تنفيذ خطط العمل المتعلقة بالموارد

البشرية وأن يكفل قيامهم بالتالي بإيلاء التوزيع الجغرافي العادل الاعتبار الواجد بعند النظر في تعديين المرشد حين الم درجين ضد من المجموع الثلاثي وافقت عليها هيئته الاسد تعراض المركزية وكذلك المدرجين على القوائم، وأن يقدم سنويا إلى الجمعية العامة تقريراً عن التقدم الذي تحرزه الإدارات في تنفيذ خطط عمل كل منها المتعلقة بالموارد البشرية "فعدم عدالة التوزيع الجغرافي لموظفي المفوضية هو مشكلة لا يمكن حلها إلا من خلال اتخاذ إجراءات إدارية جوفى هذا الصدد، ينبغي للمفوض السامي أن يعد خطة عمل تهدف إلى الحد من عدم التوازن الراهن وتتضمن أهدافاً محددة والمهلة الزمنية لتحقيقها.

انظر التوصية 8

باء - الوظائف والمسائل التعاقدية

لقد شهد العديد من الاستعراضات على أن الاعتكبيدارا على التمويل عن طريق التبرعات هو مشكلة رئيسية تؤثر تأثيراً بالغاً على إدارة المفوضية بشكل عام. وبصفة خاصة، لا يمكن لإدارة الموارد البشرية إلا أن تتأثر بشدة جراء الاعتماد على التبرعات وهناك عدد كبير من الوظائف الأساسية التي يتم دعمها بواسطة التبرعات ويشغل موظفو المشاريع العديد من هذه الوظائف نتيجة لذلك، توجد أنواع مختلفة من العقود بالنسبة للوظائف الممولة من خارج الميزانية، مما أدى إلى عدم الاستقرار التعاقدية واستياء الموظفين.

وقد نظرت لجنة البرنامج والتدسيق، خلال اجتماعها الثامن عشر المعقد في 23 رار/نويبره 2003 في اللمتعلب بقبحه وق الإنسان من الميزانية البرنامجية المقترحة لفترة السنتين 2004-2005⁽¹⁵⁾. وبعد الموافقة على توصية مقدمة من مكتب خدمات الداخلية، تقر بأن يُضاف إنج از جديد ضد من الإنجازات المتوقعه في الميزانية البرنامجية على الندي بالثلج: لأم نظم لإعاده تصنيف جميع الوظائف في الهيكل التنظيمي الجديد وفقاً لمستوياتها وأنواع الخدمات التي تؤديها، وتحديد ما إذا كانت تنتمي إلى السلسلة 100 أو السلسلة 200⁽¹⁶⁾.

58- وإضافة إلى ذلك، طلبت اللجنة أن يُضاف مؤشر جديد من مؤشرات الإنجاز، نصه كما خف ضيل عي: ذلك الم وظفين الذين يعملون في إطار السلسلة 200 من النظم الإداري للموظفين ممن يؤدون وظائف أساسية في المفوضية السامية لحقوق الإنسان⁽¹⁷⁾.

59- وقدمت المفوضية في أيلول/سبتمبر 2003 اقتراحاً إلى مكتب الأمم المتحدة في جنيف يتناول المسائل المتعلقة بعقود الموظفين. إن هدف هذا الاقتراح تقليل عقود السلسلة 200

(15) الميزانية البرنامجية المقترحة لفترة السنتين 2004-2005 لجزء السادس المتعلق بقبحه وق الإنسان والشؤون الإنسانية، الباب 24 الخاص بحقوق الإنسان (A/58/6(Sect.24)).

(16) سائل البرنامجية: البرنامجية المقترحة لفترة السنتين 2004-2005 لجنة البرنامج والتنسيق، (E/AC.51/2003/L.5/Add.25)، 3 تموز/يوليه 2003.

(17) المرجع نفسه.

بالنسبة للموظفين الذين يؤدون وظائف أساسية، وذلك بتحويل عقودهم من السلسلة 200 التي يتولى إدارتها مكتب الأمم المتحدة في جنيف منذ كانون الثاني/يناير 2003 إلى عقود من السلسلة 100 "تقتصر على الخدمة لدى المفوضية كما اقترحت المفوضية موازنة سياستها التوظيفية والتعاقدية تدريجياً مع تلك السياسات المعمول بها في الأمانة العامة للأمم المتحدة حالما يتم التنظيم المقترح.

ويتبع آر 60 هـ إذا اقتراح مع عملية اختيار الموظفين المعمول بها حالياً في الأمانة العامة، لأنه يعارض من أن الوظائف من الفئات 2- وفيما ن أن يشغلها موظفون لم يذرعوا للامتحانات التنافسية الوطنية حسبما تقتضيه الجمعية العامة وفق الإشراف في الوقت ذاته إلى أن الموظفين الحاليين المعينين في وظائف برتبة ف-2 من خلال الامتحانات التنافسية الوطنية يذرعوا للصدارة في ما يتعلق بالتنقل والترقية لا تنطبق على الموظفين الذين سئوى أوضاعهم بموجب هذا الاقتراح.

والإضافة إلى ذلك، تطلب المفوضية الإعلان عن كل الوظائف من الرتبة ف-4 على موقع الإنترنت للأكاديمية النظر عملاً إذا كانت الوظائف ممولاً من الميزانية العادية أو من موارد خارجة عن الميزانية، وأن تكون متاحة للمرشحين لمدة 60 يوماً لتمكين الموظفين الذين لم يتم تعيينهم من خلال مجس التعيين والترقية، أهياً لتعارض أو اللامتكافؤات التنافسية الوطنية من التقدّم لشغل الوظائف بنفس الشروط التي يذرع لها الموظفون الذين تم تعيينهم عبر هذه العملية. يذرع في معاملة المرشحين الداخليين والخارجيين معاملة متساوية، وهذا يتعارض أيضاً مع القواعد الإدارية الحالية كما جاءت في اللائحة الإدارية المعمول بها⁽¹⁸⁾.

62- ولم يتخذ مكتب إدارة الموارد البشرية قراراً رسمياً بشأنه ذات الطبع حتى وقت كتابة هذا التقرير ويرى المفتش أن الموظفين الذين جرى تثبيت عقودهم ينبغي أن يعاملوا معاملة عادلة وأن يُعترف بالمساهمة التي قدموها في عمل المفوضية. لأنه ينبغي في الوقت نفسه احترام الحق المكتسبة للموظفين الذين تدول تكليفهم من الميزانية العادية كما يمكن السماح بفترة انتقالية مدتها سنة واحدة لتثبيت وتمديد العقود من السلسلة 100 وذلك فقط بالنسبة للوظائف الأساسية بصرف النظر عما إذا كانت الخدمة متواصلة أو منقطعة الويقتصر ذلك على الخدمة لدى المفوضية. يذرع أن يمثل ذلك حاجاً كبيراً، نظراً إلى أن المفوضية يمكنها التعامل مع "فترات التوقف عن الخدمة" تزامن توقع عدد كبير من الموظفين عن الخدمة في وقت واحد. كما تنقضي هذه الفترة الانتقالية، ينبغي للمفوضية موازنة عملياتها التوظيفية مع تلك التي يكون معمولاً بها عندئذ في الأمانة العامة، وخصوصاً استخدام نظام "غالاكسي" على شبكة الإنترنت.

انظر التوصية 9

(18) نظام اختيار الموظفين، اللائحة الإدارية، (ST/AI/2002/4)، 23 نيسان/أبريل 2002.

ووفقاً للأرقام التي قدمتها المفوضية في حزيران/يونيو 2003، يتعلق بتصنيف الموظفين بحسب نوع العقد، وكما هو مبين في الجدول 1- بالمرفق 1، يتضح من تشكيلة عقود الموظفين الحاليين أن نسبة العقود المحددة المدة تبلغ 45 في المائة، وأن العقود ولمدة قصيرة تبلغ ما نسبته 30 في المائة، أما نسبة العقود الدائمة فتبلغ 10 في المائة فقط، بالإضافة إلى ما نسبته 2 في المائة من عقود التعيين تحت الاختبار. وبالرغم من أن عدد التعيينات لمدد قصيرة قد يبدو مرتفعاً، إلا أن هيكله يميل الحالي للمفوضية واعتماده على التبرعات يدرّر مثل هذه الأرقام.

64- ويقال إن المفوضية لا تنقيد دائماً بالسياسات المقررة لتحديد معايير تصنيف الوظائف قبل الإعلان عن الوظائف الممولة من خارج الميزانية، وهي ممارسة يتعين تصحيحها.

انظر التوصية 10

سابعاً - تحليل الاستبيان - مسائل إدارية متنوعة

65- إن المواضيع المدرجة في هذا الفرع هي استنتاجات تم التوصل إليها بعد تحليل 150 إجابة عن الأسئلة التي وردت في الاستبيان الذي وزّع إلكترونيا على 269 موظفاً. وتدل نسبة الردود المرتفعة هذه (56% في المائة) على مدى نقاطة قلموظفية وهي التزام غالبية الموظفين بالسعي إلى التحسين والنقد البنوحي مسعى لإعطاء قيمة إضافية لها التقرير، ألحقت به نتائج الاستبيان في المرفق الثاني، بعد تصنيفها بحسب الفرع وتضمينها مجاميع الأرقام الخاصة بالمفوضية ككل. ويؤمل أن تكون هذه النتائج مفيدة بالنسبة لإدارة المفوضية.

66- الاستراتيجيات المتبعة من انفسيتها الى الامانة من الموظفين انه ليس لدى المفوضية استراتيجية واضحة وطويلة الأجل أثبتت هذه المسألة من راراً خلال المقابلات التي أُجريت في مكتب بارالمسؤولين الإداريين أن يحيطوا علماً بذلك وأن يعملوا على إعداد ونشر خطة استراتيجية وفقاً لما أوصي به في الاستعراضات السابقة.

67- الأهم داف وتقويم الأيداعرك الموظفون أهم دافهم الفردي (74% في المائة) وأهم داف الأفرقة أو الوحدة أو الإدارة التي يعملون ضمنها (72% في المائة). كما تُعرف بدرجة أقل (52% في المائة) أهداف الفروع ومن ناحية أخرى يعتقد أكثر من نصف الموظفين (55% في المائة) أن النظام الحالي لتقويم الأداء لا يُطبّق على نحو منصف ومتكافئ، وقد أثبتت هذه المسألة أيضاً في العديد من الاستعراضات الأخرى أن العمل الذي يضطلع به الموظفون عموماً في الوقت الراهن يتسق مع مواصفات الوظائف مع ذلك، هناك تفاوتات بين الفروع فيما يتعلق بحجم العمل ونتائج التدريب ويؤمل أن تشكل النتائج، المدرجة في المرفق الثاني، أساساً للتحليل اللازم وأن يُستند إليها، عند الحاجة، لوضع خطط عمل تقوم بإدارة كل فرع بصياغتها لاحقاً.

68- القيادة: يُركّز من نصف الموظفين أن الإدارة على مستويها العالي والمتوسط لا تتسم بصفات القيادة القوية، وهذا يسلط الضوء مرة أخرى على وجود مشكلة إدارية وفي هذا الصدد، أشار مكتب خدمات الرقابة الداخلية في استعراضه إلى أن ثقافة الإدارة على المستوى المتوسط يمكن أن تستفيد من تحقق المزيد من الاتساق والمهنية "وطلب إلى القيادة العليا أن تعطي جزءاً من نجاحها" لأن ضباط الإداريين على جميع المستويات وأن توفر التدريب الإداري كما ينبغي، وأن تسائل المديرين عن الوفاء بمسؤولياتهم بتقويم المفترض مع الرأي الذي عبّر عنه مكتب خدمات الرقابة الداخلية وهو ويد أن يحدّد على أنه ينبغي للمديرين أن يولوا دواً للموظفين إدارياً أساساً واضحاً بأهمية الأهم داف المنشودة وتزويدهم بالتوجيه المطلوب ومن الناحية الإيجابية، تدل النتائج التي أسفر عنها الاستبيان على أساس الموظفين بأن لديهم التفويض اللازم لأداء واجباتهم، وعلى تشجيع العمل الجماعي، وأخذ آراء الموظفين في الاعتبار عند اتخاذ القرارات التي تؤثر في عملهم.

69- الشفافية: يُعتبر مشكلة أساسية في المفوضية، حيث يعتقد من انفسيتها 73% في المائة من الموظفين أنها ليست من المبادئ الموجهة لعملية اتخاذ القرارات ولا يمكن إيجاد حل لها هذه المسألة إلا من خلال تحديد عمليات التواصل التي الفروع والأقسام أو الوحدات تعقد

اجتماعات اتصال منتظمة لكنها غير كافية لتنمية الإحساس بالشفافية ويتعين على الإدارة أن تنظر في نوعية الاتصال وأن تتبنى نهجاً أكثر انفتاحاً إزاء عملية اتخاذ القرارات.

70- لترتيبات التعلّقات الواردة على السؤال عن مدى الرضا عن الترتيبات التعاقدية (السؤال 15)، الذي أجاب عنه 49 المائة من الموظفين برؤود إيجابية، يمكن تفسيره بأن نسبة 81 في المائة من الردود قد أرسلها موظفون بعقود دائمة أو عقود محددة المدة.

71- التطوير الوظيفي وتنقل الموظفين يدل نسبة 66 في المائة من الإجابات على رغبة الموظفين الشديدة في تطوير أنفسهم وظيفياً داخل المفوضية، بالرغم من أن نسبة 27 في المائة فقط من الموظفين الذين أجابوا يعتقدون أن ذلك ممكن وليس لدى المفوضية في الوقت الراهن قسم يعنى بإسداء النصح في لمجال الوظيفي، وينبغي النظر في إنشاء مثل هذا القسم. أما بالنسبة لتنقل الموظفين، فإن نسبة 61 في المائة من الموظفين الذين أجابوا على الاستبيان لديهم الرغبة في أن تتاح لهم إمكانية التطوير الوظيفي جزئياً في الميدان. وأما نسبة من أجابوا بأنهم ليست لديهم رغبة في المشاركة في عمليات ميدانية فتبلغ 24 في المائة فقط.

72- التوزيع الجغرافي بالرغم من أنه قد سبق تناول هذه المسألة في هذا الاستعراض، فإن من المهم ملاحظة أن أكثر من نصف الموظفين الذين أجابوا (53 في المائة) يعتقدون أنه لا يوجد في المفوضية توازن في تمثيل الجنسيات المختلفة إلا ذلك، تشير 56 في المائة من الإجابات إلى أن من شأن وجود مزيد من زيجه من مختلف الجنسيات أن يعوّد بفائدة كبيرة على المفوضية.

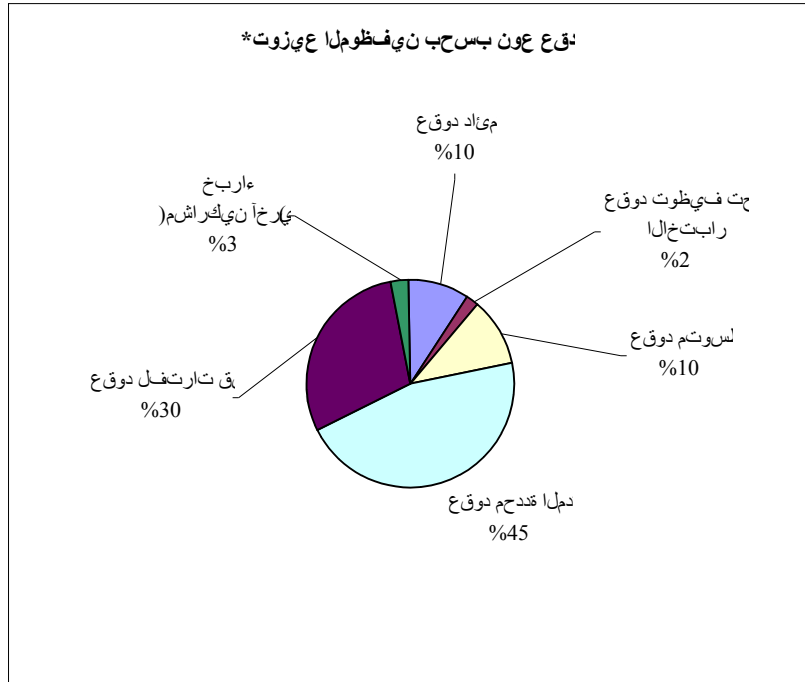
73- للرضا العام للموظفين بالإجابات التي وردت لا يبدو أن هناك مشكلة في هذا الصدد (دل ذلك نسبة 47 المائة من الإجابات لمستوى معقول من الرضا فيما يخص الوظائف الحالية، وتدل نسبة 11 في المائة من الردود على مستوى عالٍ من الرضا، بينما تدل في المقابل 24 فقط من الردود على أن مستوى رضا الموظفين منخفض أو منخفض جداً). وفي ضوء هذه النتيجة فهم أتماماً، ينبغي النظر في ضمانات الموظفين الذين أجابوا على الاستبيان، وخصوصاً النسبة العالية من أولئك الموظفين بعقود دائمة أو عقود مددة المدة (81 في المائة)، فضلاً عن نسبة 69 في المائة من الإجابات التي وردت من الموظفين من الرتبة الفنية. وإضافة إلى ذلك، ينبغي ملاحظة أن نسبة 60 في المائة من الإجابات جاءت من موظفين تقل مدة أقدميتهم عن خمس سنوات.

المرفقات المرفق الأول المحتويات

الصفحة

23	1- توزيع الموظفين بحسب نوع عقد التوظيف	-1
23	الجدول 1: توزيع الموظفين بحسب نوع عقد التوظيف	
24	2- توزيع الموظفين بحسب نوع الجنس	-2
24	الجدول 1-2: توزيع الموظفين بحسب نوع الجنس (كامل الملاك)	
24	الجدول 2-2: قائمة الخدمات العامة	
24	الجدول 3-2: الفئة الفنية	
24	الجدول 4-2: التوزيع بحسب نوع الجنس والرتبة (الفئة الفنية)	
25	الجدول 5-2: توزيع الموظفين على الفروع بحسب نوع الجنس	
26	3- توزيع الموظفين بحسب الرتبة	-3
26	الجدول 3: توزيع موظفي الفئة الفنية بحسب الرتبة	
26	4- توزيع الموظفين بحسب الفرع والمكتب	-4
26	الجدول 1-4: توزيع الموظفين بحسب الفرع والمكتب	

1- توزيع الموظفين بحسب نوع عقد التوظيف
الجدول 1



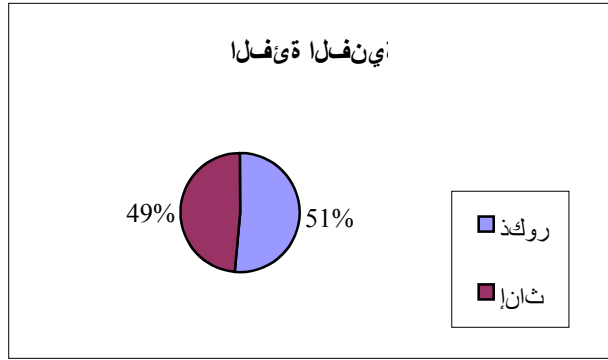
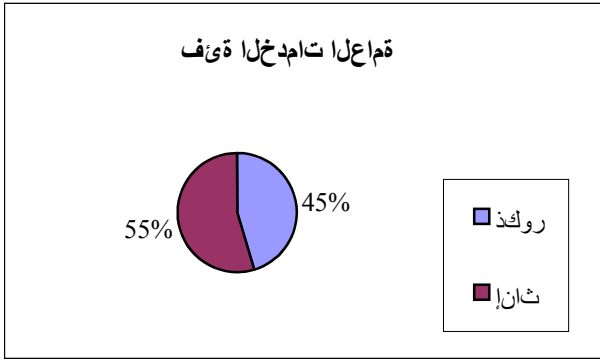
* البيانات كما قدمتها مفوضية الأمم المتحدة السامية لحقوق الإنسان في تشرين الثاني/نوفمبر 2003.

2- توزيع الموظفين بحسب نوع الجنس الجدول 1-2

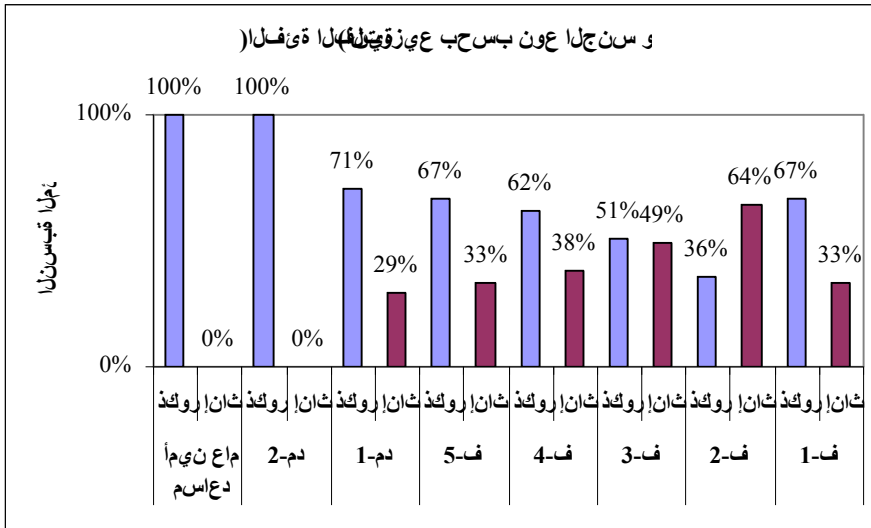


الجدول 2-2

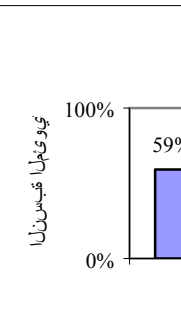
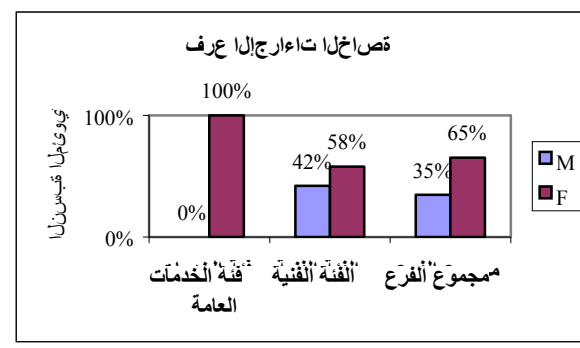
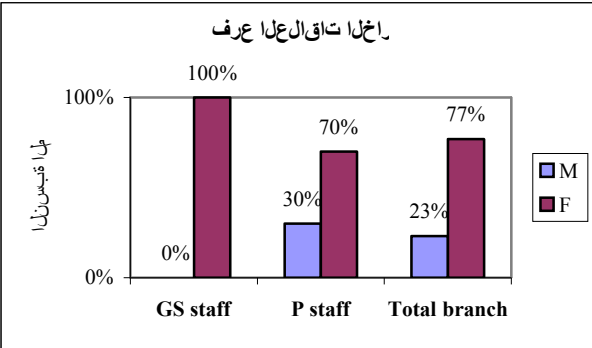
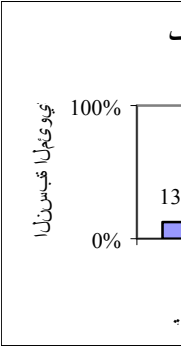
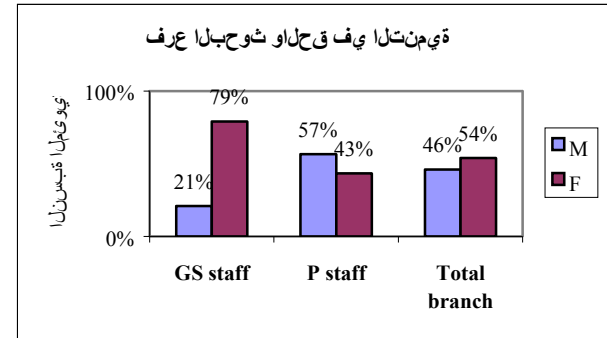
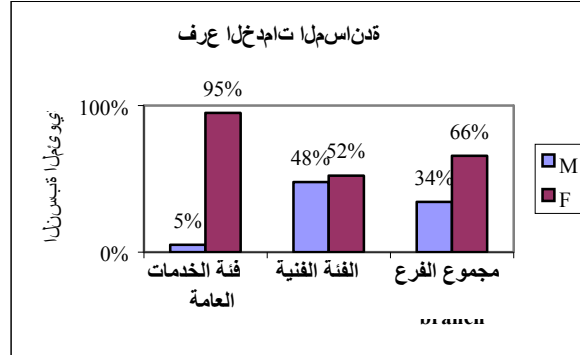
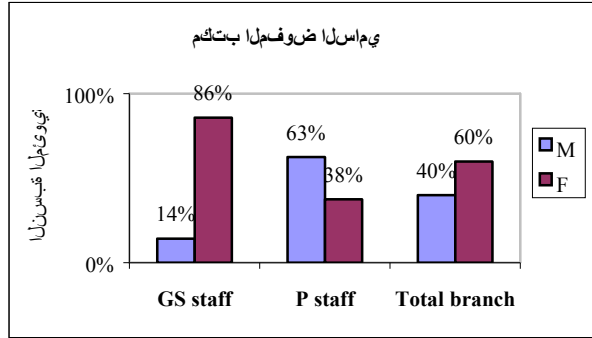
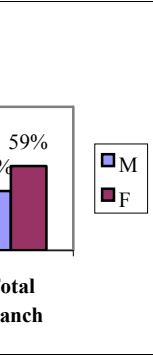
الجدول 3-2



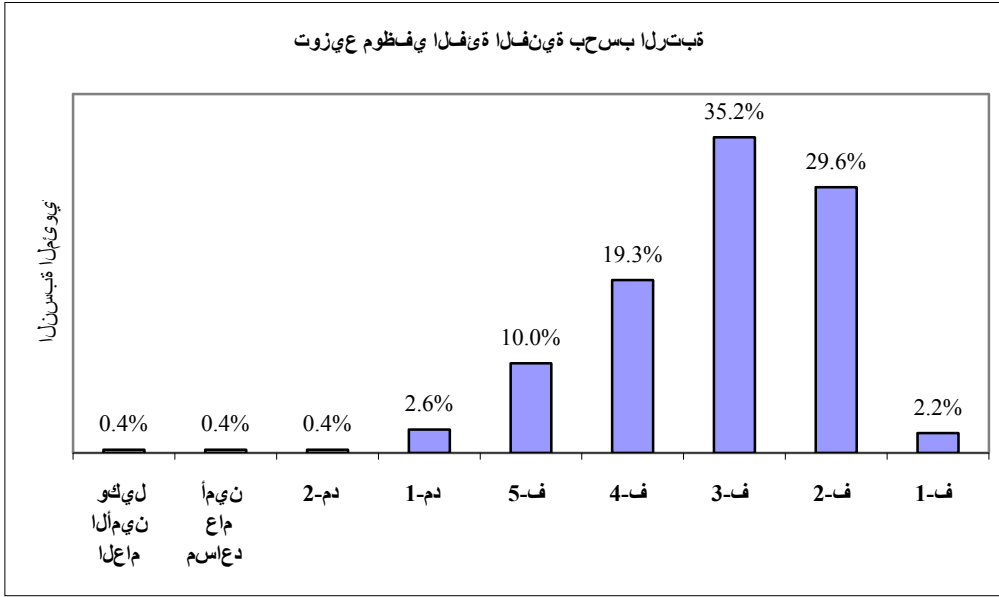
الجدول 4-2



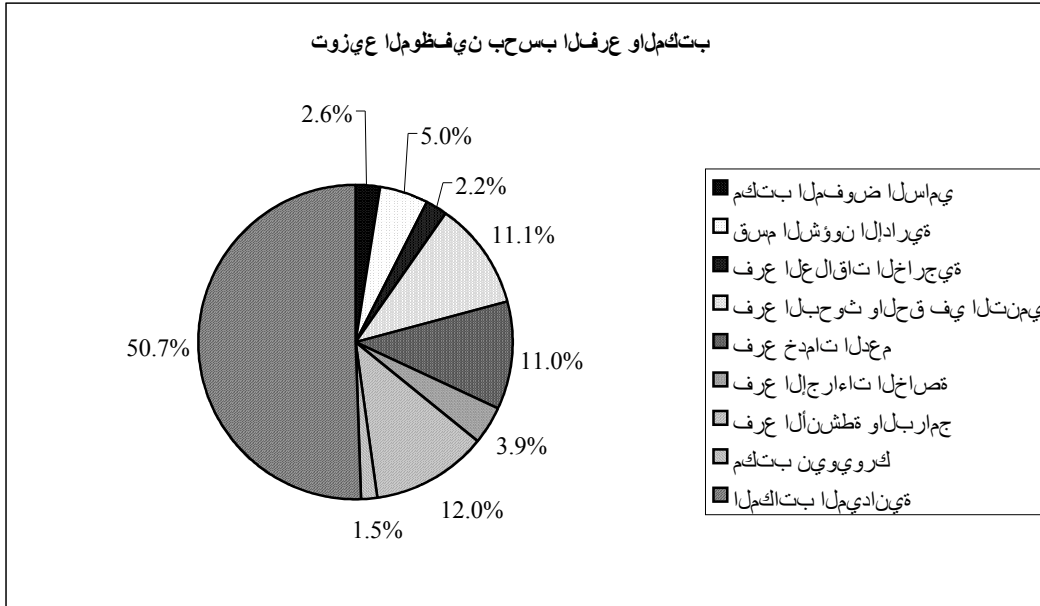
الجدول 5-2 توزيع الموظفين على الفروع بحسب نوع الجنس



3- توزيع الموظفين بحسب الرتبة الجدول 3



4- توزيع الموظفين بحسب الفرع والمكتب الجدول 1-4



المرفق الثاني

تحليل الاستبيان الذي وزع على موظفي مفوضية الأمم المتحدة السامية لحقوق الإنسان

مفوضية الأمم المتحدة السامية لحقوق الإنسان (في المائة)	قسم الشؤون الإدارية ودعم الأنظمة (في المائة)	مكتب المفوض السامي (في المائة)	فرع خدمات الدعم (في المائة)	فرع البحوث والحق في التنمية (في المائة)	فرع الأنشطة والبرنامج (في المائة)	خيارات الإجابة*	الأسئلة الاستقصائية
62	40	61	57	60	71	لا أوافق	س 1: لدى المفوضية استراتيجية واضحة وطويلة الأجل
18	40	22	23	23	4	لم أكون رأياً	
20	20	17	20	17	24	أوافق	
67	70	65	66	57	73	لا أوافق	س 2: استراتيجية المفوضية تُبلِّغ إليك بوضوح
15	10	30	6	29	7	لم أكون رأياً	
18	20	4	29	14	20	أوافق	
37	30	26	34	40	44	لا أوافق	س 3: أنت على علم تام بأهداف واستراتيجية الفرع الذي تعمل فيه
11	10	9	9	14	11	لم أكون رأياً	
53	60	65	57	46	44	أوافق	
21	20	30	17	17	24	لا أوافق	س 4: أنت على علم تام بأهداف الفريق/الوحدة/الإدارة التي تعمل فيها
7	10	صفر	صفر	6	18	لم أكون رأياً	
71	70	70	83	77	58	أوافق	
17	10	17	17	14	20	لا أوافق	س 5: لديك أهداف واضحة وواقعية بالنسبة لعملك
8	صفر	13	صفر	9	13	لم أكون رأياً	
75	90	70	83	77	67	أوافق	
س 6: تتمتع المفوضية بقيادة قوية (أ) مستوى الإدارة العليا							
56	70	35	37	57	76	لا أوافق	
17	30	22	14	23	11	لم أكون رأياً	
27	صفر	43	49	20	13	أوافق	
مستوى الإدارة المتوسط (ب)							
55	50	52	43	54	64	لا أوافق	
19	30	26	14	29	11	لم أكون رأياً	

مفوضية الأمم المتحدة السامية لحقوق الإنسان (في المائة)	قسم الشؤون الإدارية ودعم الأنظمة (في المائة)	مكتب المفوض السامي (في المائة)	فرع خدمات الدعم (في المائة)	فرع البحوث والحق في التنمية (في المائة)	فرع الأنشطة والبرنامج (في المائة)	خيارات الإجابة*	الأسئلة الاستقصائية
26	20	22	43	17	24	أوافق	
25	10	13	29	20	38	لا أوافق	س 7: تشعر أن لديك الصلاحية لأداء واجباتك
13	10	35	9	9	11	لم أكون رأياً	
61	80	52	63	71	51	أوافق	
31	30	26	31	20	42	لا أوافق	س 8: تُخول الصلاحيات عند الحاجة
15	صفر	22	14	20	13	لم أكون رأياً	
54	70	52	54	60	44	أوافق	
73	80	57	71	77	76	لا أوافق	س 9: الشفافية هي المبدأ الموجه لعملية اتخاذ القرارات في المفوضية
19	10	35	20	17	16	لم أكون رأياً	
8	10	9	9	6	9	أوافق	
31	20	30	43	17	38	لا أوافق	س 10: يؤخذ رأيك في الاعتبار عند اتخاذ القرارات التي تؤثر على عملك
16	20	13	11	26	13	لم أكون رأياً	
53	60	57	46	57	49	أوافق	
28	30	43	17	14	40	لا أوافق	س 11: يوجد تفاعل مناسب بينك وبين المشرف المباشر
9	20	صفر	14	11	4	لم أكون رأياً	
63	50	57	69	74	56	أوافق	
42	60	26	40	49	44	لا أوافق	س 12: آلية الربط بين الموظفين/الإدارة تعمل بكفاءة
45	صفر	57	46	40	51	لم أكون رأياً	
13	40	17	14	11	4	أوافق	
25	30	22	34	23	20	لا أوافق	س 13: يتم تشجيع العمل الجماعي
17	صفر	9	6	29	24	لم أكون رأياً	
58	70	70	60	49	56	أوافق	
45	50	26	54	43	44	لا أوافق	س 14: عملية تقييم الأداء الوظيفي تتم على نحو منصف ومتكافئ في الفريق/الوحدة/الإدارة التي تعمل فيها
26	صفر	43	11	31	31	لم أكون رأياً	
29	50	30	34	26	24	أوافق	
41	10	52	34	31	56	لا أوافق	س 15: أنت راض عن الترتيبات التعاقدية الحالية
9	20	13	17	3	4	لم أكون رأياً	

مفوضية الأمم المتحدة السامية لحقوق الإنسان (في المائة)	قسم الشؤون الإدارية ودعم الأنظمة (في المائة)	مكتب المفوض السامي (في المائة)	فرع خدمات الدعم (في المائة)	فرع البحوث والحق في التنمية (في المائة)	فرع الأنشطة والبرنامج (في المائة)	خيارات الإجابة*	الأسئلة الاستقصائية
49	70	35	49	66	40	أوافق	
14	20	4	11	17	16	لا أوافق	س 16: المفوضية هي المكان الذي ترغب أن تتطور فيه وظيفياً
20	20	30	17	14	لم أكون رأياً		
66	60	65	71	69	62	أوافق	
49	50	43	43	49	56	لا أوافق	س 17: المفوضية هي المكان الذي يمكن أن تتطور فيه وظيفياً
24	30	39	26	17	20	لم أكون رأياً	
27	20	17	31	34	24	أوافق	
69	70	78	69	57	71	لا أوافق	س 18: تتلقى التوجيهات المناسبة لكي تتطور وظيفياً
15	20	17	14	11	16	لم أكون رأياً	
17	10	4	17	31	13	أوافق	
33	40	35	29	40	29	لا أوافق	س 19: عملك الحالي يتسق مع الوصف الوظيفي لوظيفتك
13	10	9	9	11	20	لم أكون رأياً	
54	50	57	63	49	51	أوافق	
43	70	26	49	31	47	لا أوافق	س 20: حجم العمل يتوافق ويتناسب مع (الموارد المتاحة)
11	صفر	4	11	20	11	لم أكون رأياً	
46	30	70	40	49	42	أوافق	
(أ) التدريب الفني، الموضوعي الذي يخص الأنشطة الأساسية لوظيفتك							س 21: ذي تلقيته في المفوضية بواجباتك، للمجالات التالية
30	30	30	26	40	27	لا أوافق	
33	10	43	23	40	33	لم أكون رأياً	
37	60	26	51	20	40	أوافق	
(ب) تكنولوجيا المعلومات (البرمجيات، التطبيقات، ... وما إلى ذلك)							
26	10	30	20	34	27	لا أوافق	
29	30	30	14	31	36	لم أكون رأياً	
45	60	39	66	34	38	أوافق	
(ج) الكفاءة العامة (حل النزاعات، مهارات تفاوضية، ... وما إلى ذلك)							
27	20	30	23	26	29	لا أوافق	

مفوضية الأمم المتحدة السامية لحقوق الإنسان (في المائة)	قسم الشؤون الإدارية ودعم الأنظمة (في المائة)	مكتب المفوض السامي (في المائة)	فرع خدمات الدعم (في المائة)	فرع البحوث والحق في التنمية (في المائة)	فرع الأنشطة والبرنامج (في المائة)	خيارات الإجابة*	الأسئلة الاستقصائية
33	30	39	29	43	27	لم أكون رأياً	
40	50	30	49	31	44	أوافق	
13	30	9	11	20	7	س 22: يرجى بيان موقفك فيما يتعلق بإمكانية الحصول على خبرة ميدانية في ميدان في الحصول عليها	
30	30	26	51	26	20	لدي خبرة ميدانية لكن أرغب في الحصول على شيء منها	
15	20	22	9	23	9	لم أكون رأياً	
11	صفر	22	6	14	11	لدي خبرة ميدانية ولكنني لا أرغب في المزيد	
31	20	22	23	17	53	لدي خبرة ميدانية وأرغب في المزيد	
53	40	57	49	57	56	لا أوافق	س 23: تمثيل مختلف الجنسيات متوازن في المفوضية
24	20	22	23	26	24	لم أكون رأياً	
23	40	22	29	17	20	أوافق	
16	10	26	17	6	16	لا أوافق	س 24: من شأن وجود مزيج من مختلف الجنسيات ضمن ملاك الموظفين أن يعود بفائدة كبيرة على عمليات المفوضية
29	20	30	20	43	29	لم أكون رأياً	
55	70	43	63	51	56	أوافق	
5	10	صفر	6	6	4	1 منخفض جداً	س 25: يرجى تحديد مستوى رضاك عموماً عن عملك الحالي (الدرجة 1 هي الأعلى و5 الأدنى)
15	صفر	17	9	17	22	2 منخفض	
22	10	35	23	17	22	3 متوسط	
47	80	43	51	46	40	4 مرتفع	
11	صفر	4	11	14	11	5 مرتفع جداً	

* يشتمل الاستبيان الأصلي على خيارات ممكنة لكل سؤال، ولتنسيب الإحالة، تم دمج الإجابة ("أوافق بقوة" ضمن الإجابة "أوافق"، و تم دمج الإجابة "لا أعارض بقوة " ضمن الإجابة "لا أوافق".