

Distr.: General
16 August 2010
Arabic
Original: English

الجمعية العامة



الدورة الخامسة والستون
البند ١٤٢ من جدول الأعمال المؤقت*
إقامة العدل في الأمم المتحدة

أنشطة مكتب أمين المظالم وخدمات الوساطة في الأمم المتحدة

تقرير الأمين العام

مو جز

كررت الجمعية العامة في قرارها ٢٣٣/٦٤ تأكيد الدور الحاسم الذي يؤديه النظام غير الرسمي في إقامة العدل وشددت على ضرورة الاستفادة منه إلى أقصى حد ممكن لتفادي الدعاوى القضائية غير الضرورية. ورحبت الجمعية بتقديم أول تقرير مشترك عن الكيانات التي يشملها المكتب المتكامل لأمين المظالم، وطلبت إلى الأمين العام أن يقدم إليها ذلك التقرير في دورتها الخامسة والستين وبعد ذلك بصفة منتظمة.

وهذا هو التقرير الثاني عن أنشطة المكتب المتكامل لأمين المظالم وخدمات الوساطة، الذي يقدم خدمات غير رسمية لحل النزاعات لموظفي الأمانة العامة، وبرنامج الأمم المتحدة الإنمائي، وصندوق الأمم المتحدة للسكان، ومنظمة الأمم المتحدة للطفولة، ومكتب الأمم المتحدة لخدمات المشاريع، ومفوضية الأمم المتحدة لشؤون اللاجئين. وفيما يلي مقتطفات مختارة من هذا التقرير الذي يغطي الفترة من ١ كانون الثاني/يناير إلى ٣١ كانون الأول/ديسمبر ٢٠٠٩.

* A/65/150.



الإنجازات

شكلت سنة ٢٠٠٩ واحدة من عدة مراحل هامة بالنسبة لمكتب أمين المظالم وخدمات الوساطة. فقد تم تعيين جميع أمناء المظالم الإقليميين والموظفين المكلفين بالملفات (بانكوك وجنيف والخرطوم وكنشاسا ونيروبي وسنتياغو وفيينا). ودائرة الوساطة مزودة بكامل ملاكها من الموظفين وقادرة على أداء مهامها: وقد تم وضع المبادئ التوجيهية للوساطة وتسوية عدة قضايا معقدة بنجاح. وبدأت المساعي الموجهة للاتصال بالموظفين بما في ذلك الموجودون منهم في مناطق نائية، باستخدام تكنولوجيا التداول بالفيديو كإجراء للاقتصاد في التكاليف - ومن خلال الزيارات الميدانية وجلسات الإحاطة الشخصية واللقاءات المفتوحة في الإدارات. وأصدر نائب الأمين العام مذكرة لجميع رؤساء الإدارات شجع فيها على اللجوء حل النزاعات بالوسائل غير الرسمية. وتشكل الأشهر الخمسة الأولى من عام ٢٠١٠ دليلاً على نجاح تلك الجهود: فقد شهدت خدمات مكتب أمين المظالم وخدمات الوساطة في الأمم المتحدة عموماً زيادة في الاستخدام نسبتها ٣٣ في المائة، كما سُجلت زيادة قدرها ٦٩ في المائة في معدل الزيارات من موظفي الأمانة العامة وحدها. واعتُرف بأن كثيراً من المسائل المستشرية يتم عرضها وتسويتها عندما يكون أمين المظالم والوسطاء حاضرين ويتمكنون من التعامل وجهاً لوجه مع الزوار. وفي حوالي ٨٠ في المائة من جميع القضايا التي تلقاها المكتب خلال زيارتين ميدانيتين قام بهما مؤخراً تم التوصل إلى حل مُرضٍ بحلول موعد انتهاء البعثة. وإضافة إلى ذلك لم تُرفع نسبة ٧٩ في المائة من القضايا التي تم تلقيها في النصف الثاني من عام ٢٠٠٩ إلى محكمة الأمم المتحدة للمنازعات.

المسائل العامة

أحاطت الجمعية العامة علماً في الفقرة ١١ من قرارها ٢٣٣/٦٤ بالمسائل العامة المحددة في التقرير الأخير للأمين العام عن أنشطة مكتب أمين المظالم وخدمات الوساطة (A/64/314)، وشددت على أن دور أمين المظالم يتمثل في الإبلاغ عن المسائل العامة. وتعلق بعض المسائل العامة المشار إليها في هذا التقرير بالشواغل التالية: العمل والمسار الوطنيين - اختيار الموظفين وترقيتهم؛ وسن التقاعد؛ والتحقق من الجهات المرجعية؛ وتنفيذ إصلاحات العقود الجديدة (١ تموز/يوليه ٢٠٠٩)؛ والعلاقات التقييمية - مساءلة الموظفين/الإدارة؛ والمسائل المؤسسية ومسائل القيادة والإدارة؛ والمسائل القانونية والمالية والتنظيمية ومسائل الامتثال - إساءة استخدام السلطات؛ التعويضات والاستحقاقات - عدم الاتساق في تطبيق القواعد المتعلقة بالاستحقاقات والتقييد بمواعيد الدفع؛ والسلامة والصحة والرعاية والإجهاد والتوفيق بين العمل والحياة الخاصة - التوتر الناجم عن بيئة العمل في الميدان؛ ومعالجة الصدمات وتوفير الرعاية اللاحقة للأزمات. ويورد الفرع الثالث من هذا التقرير مزيداً من المعلومات والتوصيات لكي تنظر فيها الجمعية العامة.

الإحصاءات

لا يزال حجم القضايا لدى مكتب أمين المظالم وخدمات الوساطة كبيراً لسبب يرجع جزئياً إلى الاعتراف المتزايد بأهمية حل النزاعات بالوسائل غير الرسمية. وقد فُتح باب النظر في ٢٨٧ قضية في عام ٢٠١٠ تشمل ٨٦٩ مسألة.

الحوافز

طلبت الجمعية العامة إلى الأمين العام في قرارها ٢٥٣/٦٣ (الفقرة ٢٠) "أن ينظر في توفير حوافز للموظفين الساعين إلى تسوية المنازعات كي يطرحوا منازعاتهم على الوساطة تحت رعاية مكتب أمين المظالم، وأن يقدم مقترحات بهذا الشأن إلى الجمعية العامة في دورتها الخامسة والستين". ويتضمن هذا التقرير مقترحات عرضها أمين المظالم على اجتماع لجنة التنسيق بين الموظفين والإدارة المعقود في بيروت في حزيران/يونيه ٢٠١٠، وهي مقترحات لقيت ترحيباً من اللجنة. ويأمل مكتب أمين المظالم وخدمات الوساطة في الأمم المتحدة في أن تنظر الجمعية العامة في هذه المقترحات بعين القبول.

الميزانية

يُطلب من المكتب بصورة متزايدة القيام بتدخلات شخصية على النحو الذي توخته الجمعية العامة. بيد أنه منذ إنشاء الفروع الإقليمية لم تُخصص أية تمويلات إضافية في الأمانة العامة للسماح لأنماء المظالم بالقيام بتدخلات شخصية لصالح المستفيدين على الصعيد الإقليمي. وقد تضرر بنفس الطريقة تقديم الخدمات إلى المواقع النائية مثل البعثات السياسية الخاصة. وسيُطلب توفير الخدمات للأفراد من غير الموظفين الذي طُلب من المكتب تغطيتهم (قراءة ٤٠.٠٠٠ من الأشخاص الإضافيين) موارد إضافية إذ لا يمكن استيعاب هذا العدد ضمن القدرات الحالية.

خلاصة

يعتمد النجاح في حل النزاعات بالوسائل غير الرسمية على بذل جهود متضافرة لتشجيع على استخدام هذه الحلول كخطوة أولى نحو تسوية المظالم. والمكتب في وضع جيد، إذا توافرت له القدرات اللازمة، للحيلولة دون انفجار المسائل المستشرية والمساعدة على إيجاد حلول دائمة للمشاكل. وفي هذا السياق، سيواصل المكتب السعي لإيجاد سبل لبناء الثقة والمصداقية سواء فيما يتعلق بخدماته أو على نطاق المنظمة بصفة عامة. ويعتمد النجاح في حل النزاعات بالوسائل غير الرسمية أيضاً على تحول ثقافة المنظمة نحو الاعتراف بأهمية منع نشوب النزاعات وإدارتها، سعياً لمعالجة المسائل معالجة أفضل قبل أن تتحول إلى مشاكل علنية أو عدائية. وستدعو الحاجة إلى استمرار الأمم المتحدة في إبداء دعم قوي لهذا المجال إذا أرادت تحقيق التقدم.

المحتويات

الصفحة

٦	الديباجة: المبادئ الأساسية
٧	أولا - مقدمة
٨	ثانيا - مكتب أمين المظالم وخدمات الوساطة في الأمم المتحدة
٨	ألف - خدمات أمين المظالم
١١	باء - خدمات الوساطة
١٤	جيم - الميزانية واستقدام الموظفين
١٧	دال - عمليات المكاتب
٢٠	هاء - التوعية والدعوة
٢٤	ثالثا - المسائل العامة
٢٤	ألف - المصدر والسياق
	باء - المسائل التي حددت خلال الفترة المشمولة بالتقرير في الأمانة العامة والصناديق والبرامج ومفوضية الأمم المتحدة لشؤون اللاجئين
٢٥	
٤٢	رابعا - معلومات إحصائية
٤٢	ألف - عدد الحالات
٤٤	باء - البيانات الديمغرافية
	جيم - المسائل حسب نوع موقع المكتب لدى مكتب أمين المظالم وخدمات الوساطة في الأمم المتحدة
٤٧	
	دال - التوزيع الجنساني حسب نوع موقع المكتب لدى مكتب أمين المظالم وخدمات الوساطة في الأمم المتحدة
٤٩	

- ٥٠ - خامسا - حوافز للتشجيع على تسوية منازعات مكان العمل بالسبل غير الرسمية
- ٥٠ - ألف - معلومات أساسية
- ٥٢ - باء - التحديات والتوصيات
- ٦٠ - سادسا - التوجهات المستقبلية
- ٦٠ - ألف - تحسين الإدارة الداخلية
- ٦٠ - باء - تعزيز دائرة الوساطة
- ٦١ - جيم - تعزيز القيمة المضافة لمنع نشوء النزاعات
- ٦١ - دال - تعزيز دور مكتب أمين المظالم وخدمات الوساطة في الأمم المتحدة كعامل تغيير
- ٦٢ - هاء - بناء المصداقية والثقة من خلال النجاح

الديباجة

المبادئ الأساسية

إن مكتب أمين المظالم وخدمات الوساطة في الأمم المتحدة، بوصفه الدعامة الرئيسية غير الرسمية لنظام حل النزاعات في المنظمة، يتبع نهجا غير رسمية وتعاونية في حل النزاعات في مراحلها المبكرة. ويستهدي المكتب بمبادئ أساسية هي الاستقلال والحياد والسرية والتداول غير الرسمي، وفيما يلي عرض موجز لهذه المبادئ.

الاستقلال

يحافظ المكتب على استقلاله عن غيره من الكيانات أو الأجهزة أو المسؤولين في المنظمة؛ ويمكنه الوصول مباشرة إلى الأمين العام والرؤساء التنفيذيين للصناديق والبرامج ومفوضية الأمم المتحدة لشؤون اللاجئين وإلى الإدارة العليا في جميع أنحاء المنظمة حسب الاقتضاء؛ ويمكنه الحصول على المعلومات ذات الصلة بالقضايا، باستثناء السجلات الطبية؛ ويمكنه الاتصال بالأفراد في المنظمة لطلب المشورة أو المعلومات أو وجهات النظر بشأن مسألة معينة.

الحياد

يقوم بدور المدافع عن العدالة وعن الإجراءات العادلة التي تُدار بإنصاف؛ ولا يعمل بالنيابة عن أي فرد في المنظمة؛ ويأخذ في اعتباره الحقوق والواجبات القائمة بين المنظمة والموظف، ومبادئ الإنصاف في الحالة المعروضة عليه.

السرية

يحافظ على السرية المطلقة ولا يُفشي المعلومات عن مفردات القضايا أو الزيارات التي يقوم بها الموظفون؛ ولا يمكن لأي مسؤول أو جهاز في الأمم المتحدة حمله على الإدلاء بشهادته.

التداول غير الرسمي

يشمل التداول غير الرسمي عدم الاحتفاظ بأية سجلات لاستخدام الأمم المتحدة أو أي طرف آخر؛ وعدم إجراء تحقيقات رسمية أو قبول إشعارات قانونية بالنيابة عن الأمم المتحدة؛ وعدم امتلاك سلطات صنع القرار؛ وعدم التوصل إلى نتائج أو أحكام قطعية.

أولا - مقدمة

- ١ - هذا هو سادس تقرير يقدمه الأمين العام إلى الجمعية العامة عن أنشطة أمين المظالم في الأمم المتحدة عملاً بقرار الجمعية العامة ٢٨٣/٥٩. وهو أيضاً التقرير الثاني الذي يقدمه المكتب إلى الجمعية العامة بوصفه المكتب المتكامل لأمين المظالم وخدمات الوساطة في الأمم المتحدة، المنشأ عملاً بالقرار ٢٢٨/٦٢ لخدمة الأمانة العامة والصناديق والبرامج ومفوضية الأمم المتحدة لشؤون اللاجئين. وقد رحبت الجمعية العامة في قرارها ٢٣٣/٦٤ بتقديم أول تقرير مشترك عن الكيانات التي يشملها المكتب المتكامل لأمين المظالم، وطلبت إلى الأمين العام أن يقدم إليها ذلك التقرير في دورتها الخامسة والستين وبعد ذلك بصفة منتظمة.
- ٢ - ويغطي هذا التقرير عمليات المكتب للفترة من ١ كانون الثاني/يناير إلى ٣١ كانون الأول/ديسمبر ٢٠٠٩. ويقدم معلومات إحصائية موحدة فضلاً عن تناوله للقضايا العاملة والشاملة لعدة مجالات المعروضة على المكتب وكذلك عن المسائل التي حددها أمين المظالم، مشفوعة بالتوصيات ذات الصلة. ونظراً لكون الصيغة النهائية للتقرير يجري إعدادها عشية الذكرى السنوية الأولى لتفعيل النظام الجديد لإقامة العدل في المنظمة، اعتُبر من الضروري أيضاً استعراض التقدم المحرز خلال الفترة من ١ تموز/يوليه ٢٠٠٩ إلى ١ تموز/يوليه ٢٠١٠ وإيضاح التحديات والتوجهات المستقبلية الهامة للمكتب المتكامل.
- ٣ - وترد في بداية التقرير لمحة عامة عن عملية الدمج والتكامل بين مكاتب أمين المظالم للأمم المتحدة وأمين المظالم للصناديق والبرامج (برنامج الأمم المتحدة الإنمائي وصندوق الأمم المتحدة للسكان وصندوق الأمم المتحدة للطفولة ومكتب الأمم المتحدة لخدمات المشاريع)، وأمين المظالم لمفوضية الأمم المتحدة لشؤون اللاجئين. وفي هذا السياق يبين التقرير الجهود التي يبذلها المكتب المتكامل لتوسيع نطاق خدماته وإضفاء الصفة اللامركزية عليها، وتوحيد ممارساته، واستنباط وتنفيذ ترتيبات انتقالية لتلبية الاحتياجات الملحة. ويورد أيضاً معلومات مستجدة عن عمليات الفروع الإقليمية وخدمات الوساطة، فضلاً عما تم الاضطلاع به من أنشطة هامة في مجالي التوعية والدعوة، بما في ذلك الزيارات الميدانية، للتوعية بشأن حل النزاعات بالوسائل غير الرسمية، وبناء الشراكات في الداخل والخارج على حد سواء.
- ٤ - ويستجيب التقرير أيضاً لطلب الجمعية العامة الوارد في الفقرة ٢٠ من قرارها ٢٥٣/٦٣، بتوفير حوافز وتقديم مقترحات يمكن النظر فيها لتشجيع اللجوء إلى الوساطة من أجل تسوية المنازعات بالوسائل غير الرسمية في أماكن العمل. وتُعتبر هذه الحوافز حوافز عامة تنطبق أيضاً على خدمات غير رسمية أخرى لحل النزاعات يوفرها المكتب.

ثانيا - مكتب أمين المظالم وخدمات الوساطة في الأمم المتحدة

ألف - خدمات أمين المظالم

لمحة عامة

٥ - كان عام ٢٠٠٩، كما هو متوقع، عاما انتقاليا بالنسبة للمكتب المتكامل على جبهات عديدة، واستمرت العملية الانتقالية في عام ٢٠١٠. فمن جهة كان من الضروري جدا أن يواصل المكتب تقديم المجموعة الواسعة النطاق من خدمات حل النزاعات بالوسائل غير الرسمية الداخلة ضمن اختصاصه، على الرغم من النقص في الموظفين، والاستجابة لاحتياجات جمهور المستفيدين، سواء في المقر أو في الميدان. وفي الوقت نفسه، استمر المكتب في العمل على التوعية بالقيمة المضافة التي ينطوي عليها حل النزاعات بالوسائل غير الرسمية، ولا سيما التدخلات الشخصية، وهي قيمة مضافة اعترفت بها الجمعية العامة وأكدت عليها بقوة عن طريق تشجيع أمين المظالم على إيلاء المزيد من الاهتمام للعمل مباشرة في المناطق وفي بعثات حفظ السلام ومراكز العمل. وبذل مكتب أمين المظالم وخدمات الوساطة في الأمم المتحدة أيضا جهودا منسقة لإكمال فتح مراكزه الإقليمية وزيادة التكامل بين مختلف كياناته وتعزيز التنسيق مع أصحاب المصالح الرئيسيين في نظام العدل الداخلي. وخلال هذه الفترة الانتقالية، انكب المكتب بنشاط على عملية اختيار أمناء مظالمه الإقليميين وملء الشواغر الأخرى في المقر. وواجه المكتب أيضا مسألة التقاعد الوشيك لثلاثة من المديرين/أمناء المظالم فيه ممن كانوا يخدمون الأمانة العامة والصناديق والبرامج ومفوضية الأمم المتحدة لشئون اللاجئين، كما واجه الحاجة إلى كفالة الاستمرارية في القيادة والانتقال السلس. وعلى الرغم من صعوبة استقدام الموظفين، عمل فريق الموظفين الصغير جاهدا لمواكبة الطلب على تسوية القضايا بالوسائل غير الرسمية. وترد فيما يلي تفاصيل إضافية عن هيكل موظفي المكتب.

زيادة معدلات الاستخدام

٦ - سادت التوقعات، مع بدء العمل بالنظام الجديد لإدارة العدل في تموز/يوليه ٢٠٠٩، بأن يزيد الطلب على حل النزاعات بالوسائل غير الرسمية نظرا لموافقة الجمعية العامة على الدوائر الإقليمية الجديدة لأمناء المظالم وما أنشئ من روابط بينها وبين النظام الرسمي عبر دائرة الوساطة المنشأة حديثا. وعلى الرغم من الحاجة إلى المزيد من الوقت للتوصل إلى تقييم قاطع لمدى انعكاس هذا الزخم الكبير في مجال السياسات على الأنشطة، فقد شهد استخدام خدمات مكتب أمين المظالم وخدمات الوساطة في الأمم المتحدة زيادة ملحوظة خلال

الأشهر الأخيرة. ففي الأشهر الخمسة الأولى من عام ٢٠١٠ لاحظ المكتب زيادة قدرها ٦٩ في المائة في استخدام الموظفين لخدماته في الأمانة العامة وحدها، وزيادة قدرها ٣٣ في المائة في استخدام خدماته عموماً^(١). وتشكل هذه الأرقام تصديقا لروح الولاية التي أوكلتها الجمعية العامة إلى المكتب والأهمية التي أولتها لحل النزاعات بالوسائل غير الرسمية. وبالإضافة إلى التوسيع المحتمل في النطاق من أجل تغطية الأفراد من غير الموظفين، الأمر الذي سيتطلب موارد إضافية، لاحظ المكتب زيادة الطلب على الخدمات في الميدان، بما في ذلك الطلبات الواردة من الإدارة. وقد أعربت المكاتب الإقليمية وعدد من عمليات حفظ السلام والبعثات السياسية الخاصة عن الحاجة إلى خدمات ميدانية. ومن المتوقع أن تستمر الزيادة في الأرقام في الوقت الذي ينجز فيه المكتب عملية التوحيد واللامركزية، ويواصل تأكيد سمعته كعنصر فعال وراسخ ضمن نظام حل النزاعات في المنظمة.

منع نشوب النزاعات

٧ - لوحظ أيضاً خلال السنة الماضية أن الموظفين يتصلون بشكل متزايد بمكتب أمين المظالم وخدمات الوساطة كتدبير وقائي. ويمكن اعتبار هذا التحول من الاعتماد على أمين المظالم كتدبير "الملاذ الأخير" عندما يفشل كل شيء آخر إلى اللجوء إليه "كخيار أول" تطوراً هاماً. وهذا التوجه المهم هو نتيجة لتضافر جهود التوعية المخططة استراتيجياً التي تهدف إلى تشجيع الموظفين على اعتبار التسوية بالوسائل غير الرسمية وطلبها كخطوة أولى مأمونة. وعلى حد قول أمين المظالم بالأمم المتحدة، يمكن النظر إلى مكتب أمين المظالم وخدمات الوساطة باعتباره حارس حركة المرور الذي يحاول تجنب الاصطدام ويوجه المسافرين في الاتجاه الصحيح. وفي هذا السياق، ما زال مكتب أمين المظالم وخدمات الوساطة في الأمم المتحدة يبذل جهوداً متضافرة في مجال الدعوة والتوعية وتقديم الخدمات للتعبير عن أهمية حل النزاع في وقت مبكر وبشكل غير رسمي، بدلاً من السماح للنزاع بالتفاقم ومن ثم لزوم معالجة القضايا عندما تتعقد وتستعصي على الحل في كثير من الأحيان. وفي كثير من القضايا الواردة في هذا التقرير، يتدخل أمين المظالم في وقت مبكر ويساعد إما على منع اتخاذ القرارات الإدارية السلبية أو يساعد الموظفين على إيجاد سبل لحل المسألة دون متابعة الإجراءات الرسمية.

(١) في الفترة من ١ كانون الثاني/يناير ٢٠١٠ إلى ٣١ آذار/مارس ٢٠١٠ تلقى المكتب ٧١٦ طلباً من الموظفين لحل شواغلهم في مكان العمل بالوسائل غير الرسمية، بالمقارنة إلى ٥٣٩ طلباً خلال نفس الفترة من عام ٢٠٠٩ (أي بزيادة قدرها ٣٣ في المائة). وفي الأمانة العامة وحدها، تلقى المكتب ٥٣٦ طلباً مقابل ٣١٨ طلباً خلال نفس الفترة من عام ٢٠٠٩ (أي بزيادة قدرها ٦٩ في المائة).

مجموعة الخدمات والقيمة المضافة من خلال اتباع نهج تعاوني

٨ - من الميزات الفريدة لمكتب أمين المظالم وخدمات الوساطة في الأمم المتحدة المجموعة الواسعة التي يقدمها من خدمات تسوية المنازعات، بما في ذلك التيسير والوساطة والتفاوض وتدخلات الأفرقة والمشورة والتدريب أو التوجيه، من جملة أمور. وهذا يتيح المرونة اللازمة لتحديد النهج الذي سيكون أكثر فعالية للمسألة (المسائل) المعنية المعروضة. ويخضع المكتب كذلك لمبادئ السرية والاستقلال والتداول غير الرسمي والحياد. وتوفر طريقة العمل هذه الفريدة من نوعها ملاذا للزوار، وتسمح لهم بمناقشة القضايا بحرية ودون أي عوائق أو خوف من الانتقام. ويستخدم أمين المظالم نهجا تعاونيا في تحديد القضايا وتقييمها وتسويتها للسماح بإيجاد حلول مستدامة وبناء الكفاءة في مجال تسوية النزاعات لدى الموظفين. ونظرا لأن أطراف النزاع أنفسهم يحددون أسلوب التسوية، تصبح النتائج أكثر استدامة مما يحد من خطر المزيد من التصعيد في علاقات العمل أو تصور المواقف العدائية التي يمكن أن تؤدي بالطرف إلى أن يسعى للحصول على تسوية رسمية. والمكتب قادر أيضا، نظرا لهيكلة المتكامل، على تفحص المسائل العامة والشاملة المشتركة بين الكيانات المختلفة التابعة له، ومقارنة الممارسات والنهج المتبعة في التعامل مع القضايا. وفي هذا السياق، لاحظ المكتب كما ورد في تقريره السابق (A/64/314)، أن مزيدا من المديرين يسعون للحصول على خدماته، لا سيما في طلب تدخلات الأفرقة والتعامل مع المسائل التي يواجهونها كمشرفين على الموظفين. وقد أدى إشراك مكتب أمين المظالم وخدمات الوساطة في الأمم المتحدة في عدد من القضايا إلى تعزيز بناء الأفرقة.

الطابع المعقد للقضايا

٩ - لا ينعكس نطاق عمل أمين المظالم في مصدر أو عدد القضايا الواردة فحسب، ولكن أيضا في ازدياد تعقيدها. وفي كثير من الأحيان، تنطوي القضية التي يطرحها الموظف على العديد من الأطراف في النزاع وعلى مجموعة متنوعة من المسائل التي تتطلب نهجا فردية. فعلى سبيل المثال، قد يثير الزائر قضايا عن الوضع التعاقدية ومهارات التعامل مع الآخرين والاستحقاقات والأداء. ورغم أن المكتب لديه معدل جيد بنسبة ٩٥ في المائة من القضايا التي رفعتها الأمانة العامة في عام ٢٠٠٩^(٢)، وبُت فيها في غضون فترة ثلاثة أشهر في المتوسط، لوحظ أن المنازعات أو القضايا المتعددة الأطراف التي تنطوي على العديد من المسائل المعقدة أو العلاقات المثيرة للجدل بين الأفراد أو كليهما، تتطلب المزيد من الوقت لتسويتها.

(٢) تلقى مكتب أمين المظالم وخدمات الوساطة في الأمم المتحدة ما مجموعه ٧٠٨ قضايا من موظفي الأمانة العامة في الفترة من ١ كانون الثاني/يناير إلى ٣١ كانون الأول/ديسمبر ٢٠٠٩، وبُت في ٦٧٤ قضية منها، وهو ما يمثل نسبة ٩٥ في المائة من القضايا المبتوت فيها للفترة المذكورة.

التوجهات

١٠ - تركزت أنواع المخاوف التي يوردها في أغلب الأحيان زوار مكتب أمين المظالم وخدمات الوساطة في الأمم المتحدة خلال الفترة قيد الاستعراض على مجالات العمل والمسار المهني (٣٥ في المائة) والعلاقات التقييمية (٢١ في المائة) والتعويضات والفوائد (١٣ في المائة). ويرد المزيد من التفاصيل في فرع الإحصاء بالفرع الرابع. ولوحظ أيضا هذا الاتجاه في عام ٢٠٠٨، ويعمل على تسليط الضوء على الطبيعة المعقدة لشواغل مكان العمل وقضايا الأمن الوظيفي والمسار الوظيفي المهمة التي على المحك بالنسبة للموظفين عموما، بغض النظر عن مكان وجودهم أو مستوى تعيينهم أو نوعه. وكما كان الحال في السنوات السابقة، انبثق جزء كبير من القضايا من المكاتب الموجودة خارج المقر والعمليات الميدانية. وقد تم التسليم بأنه عندما يتواجد أمناء المظالم والوسطاء شخصيا، ويقدرّون على التفاعل مباشرة مع الزوار، يتم طرح العديد من القضايا المستشرية وتسويتها. وفي زيارتين ميدانيتين أخيرتين وحدهما، تم حل ٨٠ في المائة من القضايا التي عرضت على وفد أمين المظالم قبل مغادرته منطقة البعثة. ومن المتوقع أن يكون لنشر أمناء المظالم الإقليميين والفرصة الإضافية لتوفير التدخل الشخصي إقليميا أثر إيجابي في طريقة المضي قدما.

باء - خدمات الوساطة

لمحة عامة

١١ - تشكل دائرة الوساطة، التي أنشأتها الجمعية العامة في قرارها ٢٢٨/٦٢، جزءا من طيف الخدمات التي يقدمها مكتب أمين المظالم وخدمات الوساطة في الأمم المتحدة. وتعمل تحت سلطة أمين المظالم بالأمم المتحدة وتقدم التقارير إليه، وتقدم خدمات الوساطة إلى الأمانة العامة والصناديق والبرامج ومفوضية الأمم المتحدة لشؤون اللاجئين. وتتناول الدائرة القضايا التي تطلبها الأطراف ومحكمة الأمم المتحدة للمنازعات، من بين آخرين. وبرفقة هذا التقرير رسم بياني يصف عملية الوساطة.

المبادئ التوجيهية للوساطة وعملياتها

١٢ - تركزت الجهود التي بذلتها دائرة الوساطة في عامها الأول من عملها في إرساء أساس متين لتوفير عملية طوعية محايدة وسرية لتكون دعامة لهذا العنصر من مكتب أمين المظالم وخدمات الوساطة في الأمم المتحدة. وقد وضعت مبادئ وتوجيهات دائرة الوساطة لتسهيل عمليات الدائرة وتوفير المعلومات للموظفين فيما يتعلق بعملية الوساطة. وقد وضعت المبادئ التوجيهية على الموقع الشبكي للمكتب في انتظار إصدارها على نحو مناسب واتخاذ مزيد من

الخطوات نحو ترجمتها إلى جميع اللغات الرسمية للأمم المتحدة. وإضافة إلى ذلك، صيغت مدونة قواعد السلوك للوسطاء لتعكس توقعات الوسطاء في تعاملهم مع الأطراف ومع مكتب أمين المظالم وخدمات الوساطة في الأمم المتحدة على حد سواء. ووضعت إجراءات ووثائق داخلية كذلك تسهل تجهيز القضايا ونقل المعلومات الرئيسية بين دائرة الوساطة والنظام الرسمي. وسيتم إعادة تقييم جميع المواد التي أُعدت لدائرة الوساطة بانتظام على أساس الممارسة وملاحظات العملاء وأصحاب المصلحة الرئيسيين من أجل ضمان أعلى مستويات الجودة في تقديم الخدمات.

١٣ - وقد أثار إنشاء دائرة الوساطة الكثير من الاهتمام في أوساط الموظفين عموماً. ويستفسر الزوار الذين يسعون للحصول على خدمات مكتب أمين المظالم وخدمات الوساطة بالأمم المتحدة غالباً عن الدائرة والإجراءات والمبادئ التي تحكم عملها. وأسفر دمج الوساطة مع نهج أمين المظالم وسهولة التفاعل بينهما (على سبيل المثال، المسائل التي تبدأ في أحد النهجين لكن يتحدد في نهاية المطاف ملائمتها بدرجة أكبر للنهج الآخر يمكن تبادلها بسهولة فيما بينهما) عن إيجاد مورد غير رسمي فعال للغاية بالنسبة للموظفين. وقد تناولت دائرة الوساطة مجموعة واسعة من القضايا، العديد منها معقدة في طبيعتها، وتم تسويتها بنجاح. وشملت المسائل التي تم التوسط فيها العلاقات التقييمية وشروط الانفصال.

إنشاء مجموعة من الوسطاء تحت الطلب

١٤ - تم استكمال ملاك الموظفين الأولي لدائرة الوساطة. وشارك المدير في كل من التوجيه والمعتكف اللذين نظمهما المكتب المتكامل في كانون الأول/ديسمبر ٢٠٠٩. وتم التعاقد مع وسطاء تحت الطلب للمقر على أساس مؤقت لتلبية الاحتياجات الملحة، وبدأوا في تناول القضايا الأولية التي بلغت الدائرة في ظل النظام الجديد لإقامة العدل. وأطلقت الدائرة المشروع الرائد للوساطة الأمريكية اللاتينية في شراكة مع البنك الدولي ومصرف التنمية للبلدان الأمريكية لغرض تحديد الوسطاء تحت الطلب لأمريكا اللاتينية، الذين يمكن أن تستخدمهم المؤسسات الثلاث جميعها. ولقد تحققت الكفاءات من خلال الاستقدام المشترك والتقييم المشترك والتدريب المشترك للوسطاء في سياق هذه الشراكة. وهؤلاء الوسطاء مورد أساسي في تحقيق خطة تقديم الوساطة في الموقع بالتعاون مع المكاتب الإقليمية وبعثات حفظ السلام. وسيقوم كل كيان متعاون (الأمم المتحدة والبنك الدولي ومصرف التنمية للبلدان الأمريكية) بترتيب العقود الخاصة به مع الوسطاء تحت الطلب. وكان التدريب مقرراً في وقت مبكر عام ٢٠١٠. وتتوخى مشاريع رائدة مماثلة مع البنك الدولي في أفريقيا والشرق الأوسط.

١٥ - ويتم تدريب معظم أمناء المظالم الإقليميين وموظفي المكتب المتكامل في مجال الوساطة في إطار العمل كإجراء لتوفير التكاليف. وأعضاء الفريق قادرون على دعم دائرة الوساطة، والعمل بمثابة مجموعة من الموارد المتاحة بسهولة ليتم نشرها في الفروع الإقليمية عندما تُطلب خدمات الوساطة في تلك المناطق كجزء من الخدمات التي تقدمها الفروع الإقليمية.

زيادة التنسيق مع النظام الرسمي

١٦ - كانت إحدى الأولويات الرئيسية لمكتب أمين المظالم وخدمات الوساطة في الأمم المتحدة في عام ٢٠٠٩ تعزيز شراكاتها مع الجهات ذات المصلحة الأخرى المشاركة في نظام إقامة العدل بهدف تعزيز تسوية القضايا مع الاعتراف بدورها المستقل. وفي كثير من الأحيان، تُحول القضايا من أجل تسويتها بصورة غير رسمية، بما في ذلك الوساطة، عن طريق محكمة الأمم المتحدة للمنازعات، من بين غيرها من الجهات. وقد تفاعل أمين المظالم والموظفون في مكتبه مع قضاة محكمة الأمم المتحدة للمنازعات، وتجري اتصالات منتظمة على مستوى العمل مع قلم محكمة الأمم المتحدة للمنازعات وأصحاب المصلحة الآخرين في نظام العدل الداخلي لتسهيل تناول القضايا عندما يتعلق الأمر بالإحالات. كما تبادل أمين المظالم وجهات نظر غير رسمية مع أعضاء مجلس العدل الداخلي لإطلاعهم على ولاية مكتب أمين المظالم وخدمات الوساطة في الأمم المتحدة وعملياته.

التحديات

١٧ - توضح القضايا التي أُحيلت للوساطة خلال الفترة المشمولة بالتقرير بعض التحديات الرئيسية التي ستواجهها الدائرة في مسيرتها. والطابع الطوعي للوساطة عنصر مهم ولكن يمكن أن يكون هناك تحديا في الحصول على موافقة الطرفين على المشاركة في هذه العملية. وثمة تحد آخر يتمثل في تحديد وضمان وجود أو على الأقل الوصول الفوري للفرد الذي لديه السلطة لتسوية جميع جوانب المسألة. وأخيرا، يمكن إعاقه التوصل إلى حل أو الاستمرار فيه كما يمكن إخراجهم عن مساره تماما بسبب نقص الأموال. وترد هذه التحديات وغيرها في الفرع الخامس من هذا التقرير مشفوعة بحوافز اللجوء إلى تسوية غير رسمية، بما في ذلك الوساطة.

جيم - الميزانية واستقدام الموظفين

١٨ - ما زال أمناء المظالم الذين يخدمون الأمانة العامة وصناديقها وبرامجها ومفوضية الأمم المتحدة لشؤون اللاجئين لديهم ميزانية وترتيبات استقدام منفصلة.

فعالية التكلفة مهمة لمكتب أمين المظالم وخدمات الوساطة في الأمم المتحدة

١٩ - التسوية غير الرسمية فعالة من حيث التكلفة، حيث أنه تُسوى المسائل التي قد تنحو دون ذلك إلى التقاضي الذي يستغرق وقتاً طويلاً ويكلف كثيراً. وتستكشف كذلك الخيارات التي تحددها الأطراف المعنية، وبالتالي تضمن الحلول المستدامة بدلاً من المواقف العدائية، مما يؤثر في نهاية المطاف على معنويات الموظفين وإنتاجيتهم. كما أنها توفر تكاليف الاستقدام والتدريب عندما ينتج عنها استبقاء موظفين وقادة متفوقين الأداء في المنظمة. وفي الفترة بين تموز/يوليه وكانون الأول/ديسمبر ٢٠٠٩، لم تحال نسبة ٧٩ في المائة من القضايا التي تناولها مكتب أمين المظالم وخدمات الوساطة في الأمم المتحدة إلى محكمة الأمم المتحدة للمنازعات.

٢٠ - وبالإضافة إلى الفوائد الطويلة الأجل لمكتب أمين المظالم وخدمات الوساطة وأثرها من ناحية الاقتصاد في التكاليف، جعل المكتب تحديد تدابير لتوفير التكاليف وتنفيذها جزءاً لا يتجزأ من تخطيطه الاستراتيجي. وفيما يلي بعض تدابير تحقيق الوفورات في التكاليف: التدريب المتواصل لجميع الموظفين، بما في ذلك أمناء المظالم الإقليميين، على الوساطة لدعم جهود الوساطة حسب الحاجة؛ والتركيز القوي على التوعية والمواد التعليمية الالكترونية باعتبار ذلك جهداً لتوفير التكاليف والحفاظ على البيئة؛ والاعتماد على التداول بالفيديو كأداة للتوعية والدعوة، والاتصالات بين المكاتب؛ وإحاطة الإدارة العليا والموظفين بشأن ولاية المكتب؛ واقتراح تبسيط تقديم التقارير لتوفير تكاليف الإنتاج والتوزيع وكذلك الموارد البشرية وغيرها. وتحقق وفورات إضافية من خلال استقدام وسطاء تحت الطلب محلياً. وتجدر الإشارة إلى أنه في حين أثبت التداول بالفيديو فعاليته بطرق لوحظت أعلاه، لم يثبت أنه مناسب تماماً لتقديم خدمات أمين المظالم أو الوساطة.

٢١ - وتحققت الكفاءة أيضاً من خلال الاستقدام المشترك والتقييم المشترك والتدريب المشترك للوسطاء مع البنك الدولي، على نحو ما ذكر أعلاه. وسينتج عن تحديد وسطاء تحت الطلب في مختلف المناطق يتحدثون اللغة المحلية ويفهمون الحساسيات الثقافية الكامنة في كل منها ضمان تقديم الخدمات بسرعة وكفاءة، وسوف يساهم في توفير تكاليف السفر.

التحدي الناشئ

٢٢ - واصل التمويل من الأمانة العامة الاعتماد على ميزانية ما قبل التوسع بالنسبة للسفر إلى البعثات. وبالإضافة إلى الزيارات الدورية المخطط لها مسبقاً لأمين المظالم بالأمم المتحدة إلى مراكز العمل الرئيسية والعمليات الميدانية، هناك حاجة للاستجابة للأزمات وطلبات التدخل الشخصي لدى وقوعها. وعلاوة على ذلك، لدى المكتب قدرة محدودة جداً لتغطية البعثات السياسية الخاصة. فالقضايا التي تتفاقم في وجود مستويات عالية من التوتر وظروف العمل القاسية تتصاعد بسرعة في كثير من الأحيان. ويعوق انعدام أو ندرة الأموال لدعم احتياجات البعثة غير المنظورة قدرة المكتب على المستوى العالمي للاضطلاع بمهامه، ويؤثر على مصداقيته في نهاية المطاف. والمكتب بحاجة إلى زيادة قدرته للاستجابة لاحتياجات الموظفين في الميدان على وجه الخصوص، وإلى إعطائه المرونة اللازمة للاستجابة للأزمات الناشئة التي تستدعي التدخل شخصياً. ولذلك فإن احتياجات المكتب من الموظفين والميزانية سيستمر تقييمها دورياً لتحقيق أقصى قدر من الكفاءة والجودة في الخدمات.

٢٣ - وسوف يطلب مكتب أمين المظالم وخدمات الوساطة في الأمم المتحدة أموالاً لمعتكف بناء الأفرقة، الذي من شأنه أن يخدم التخطيط الاستراتيجي والتطوير المهني وبناء الأفرقة.

٢٤ - ويستعرض مكتب الأمانة أيضاً كيفية تنفيذ توصية مراجعي الحسابات بشأن الحاجة إلى قدرات إدارية مخصصة ضمن سياق الهيكل المتكامل واللامركزي جغرافياً، على النحو المبين أدناه.

الملاك الوظيفي

أمناء مظالم/مديرون جدد

٢٥ - شهد مكتب أمين المظالم وخدمات الوساطة في الأمم المتحدة تغييراً في القيادة والملاك الوظيفي خلال الفترة المشمولة بالتقرير. وتم شغل وظائف المديرين/أمناء المظالم الخمس جميعها ما عدا واحدة في كل من الأمانة العامة والصناديق والبرامج ومفوضية الأمم المتحدة لشؤون اللاجئين، وذلك في أعقاب عملية اختيار تنافسية شارك فيها أمين المظالم بالأمم المتحدة والمديرون/أمناء المظالم المنتهية ولايتهم. وعلاوة على ذلك، تم شغل جميع الشواغر الأخرى في الفئة الفنية وفقاً للمبادئ التوجيهية المعمول بها.

٢٦ - وباتت وظيفة أمين المظالم/المدير بالأمانة العامة شاغرة، ويجري الآن العمل على شغلها. وعُيّن أمين مظالم/مدير مؤقت لكفالة انتقال المهام بسلاسة. وجون فيلدس هو المدير الأول لدائرة الوساطة. وهلموت باس ومام ديان هما أمينتا المظالم الجديدان للصناديق والبرامج، وجوهانا لانغنكامب هي أمينة المظالم الجديدة لمفوضية الأمم المتحدة لشؤون اللاجئين.

إنشاء المكاتب الإقليمية لأمناء المظالم

٢٧ - انطلقت بنجاح، خلال الفترة المشمولة بالتقرير، أعمال خمسة فروع إقليمية يرأس كل منها أمين مظالم إقليمي، على النحو التالي: غابرييل كلوك في الخرطوم؛ وغانغ لي في كينشاسا؛ ونيكولا تيوتوكاتوس في نيروبي؛ وخوسي مارتينيس في سانتياغو؛ وكيوكو شيوتان في فيينا. وفشلت الجولة الأولى من عملية اختيار أميني المظالم الإقليميين في بانكوك وجنيف. بيد أن إعادة نشر الإعلان سمحت باختيار لويس جرمان أمين مظالم في جنيف وسوزان جون أمينة مظالم في بانكوك. واكتملت أيضا عملية استقدام الموظفين المكلفين بالملفات (برتبة ف-٣) للكونغو والسودان، بينما تجري حاليا عملية اختيار الموظفين المحليين في المراكز الإقليمية على النحو الذي أجازته الجمعية العامة.

٢٨ - واضطلع أمناء المظالم الجدد ببرامج اتصال وتوعية محلية في مراكز عملهم. وسمح انتدابهم، مقرونا ببعثات مشتركة مع أمين المظالم بالأمم المتحدة وفريقه الموفد من المقر، ببحث العديد من المسائل المستعصية في تلك المناطق وحلها. وتُبرز الزيادة الكبيرة في عدد القضايا الإقليمية القيمة المضافة لخدمات مكتب أمين المظالم وخدمات الوساطة في الأمم المتحدة باعتبارها آلية غير رسمية لمنع نشوب النزاعات وتسويتها، لا سيما عندما يعمل أمناء المظالم مباشرة في المناطق التي تنشأ المشاكل فيها.

٢٩ - ويساهم أمناء المظالم الإقليميون وكافة العاملين في مكتب أمين المظالم وخدمات الوساطة في الأمم المتحدة بصورة منتظمة في الاجتماعات الأسبوعية، بما في ذلك استخلاص المعلومات من القضايا بهدف استعراض الدروس المستفادة من معالجة القضايا وتبادل أفضل الممارسات. وتساعد هذه الاجتماعات أيضا على تحديد المسائل العامة على نطاق المنظمة وصياغة التوصيات بشأنها. ويدعى الخبراء الفنيون أيضا بصورة دورية إلى تقديم إحاطات إلى المشاركين بشأن القضايا التي تدخل ضمن اختصاصاتهم.

دال - عمليات المكاتب

الاختصاصات

٣٠ - تلبية لطلب الجمعية العامة في قرارها ٢٢٨/٦٢ وقرارها اللاحقة، جرى تنقيح اختصاصات أمين المظالم (ST/SGB/2002/12) بعد عملية مشاورات موسعة شملت الموظفين والإدارة، فضلا عن الصناديق والبرامج ومفوضية الأمم المتحدة لشؤون اللاجئين. ويشمل مشروع الاختصاصات المنقحة العناصر الجديدة التي وافقت عليها الجمعية العامة فيما يتعلق بالتكامل وإنشاء المكاتب الإقليمية ودائرة الوساطة. ويراعي أيضا الاختصاصات السالفة لأمين مظالم الصناديق والبرامج، وأمين مظالم مفوضية الأمم المتحدة لشؤون اللاجئين ويشكل الولاية المتكاملة للمكتب الموسع. ومن بين المسائل التي حرت مناقشتها مسائل التسلسل الإداري واتساق الشروط والمعايير والنطاق.

النطاق

٣١ - جرت مناقشات بين أمين المظالم بالأمم المتحدة واللجنتين الخامسة والسادسة التابعتين للجمعية العامة بشأن مسألة نطاق اللجوء إلى مكتب أمين المظالم وخدمات الوساطة في الأمم المتحدة. وعلاوة على ذلك، فإن المكتب يدرك أن المداولات جارية في الجمعية العامة فيما يتعلق بنطاق عمل النظام الجديد لإقامة العدل، وكيف سيؤثر ذلك في توقعات اللجوء إلى التسوية غير الرسمية. ووفقا لتقرير الأمين العام (A/62/294)، فإن هناك ٧٢٢ ٦٠ موظفا بالأمانة العامة والصناديق والبرامج و ٤٦١ ٤٥ فردا من غير الموظفين. وعلى سبيل المثال، يوجد لدى برنامج الأمم المتحدة الإنمائي وحده ٤٣٥ ٢٤ متعاقد لتقديم الخدمات و ٩١٩ ١٩ من اتفاقات الخدمات الخاصة. ويواصل المكتب بحثه عن سبل لاستيعاب هذا التوسع ويلتمس من الجمعية العامة أن تراعي التأثير الذي سترتب على ذلك في مكتب أمين المظالم وخدمات الوساطة في الأمم المتحدة. ومن الواضح، في الوقت الحاضر، أن المكتب ليست لديه القدرة على خدمة الأفراد من غير الموظفين. وفي هذا الصدد، يود المكتب أن يؤكد أن مثل هذا التوسع في نطاق الاختصاص ومجال التغطية سيتطلب موارد إضافية من أجل ضمان تقديم خدمة فعالة وسريعة إلى الجهات المستفيدة المعنية. وفي الفترة الانتقالية، سيستمر مكتب أمين المظالم وخدمات الوساطة في الأمم المتحدة في إعطاء الأولوية للموظفين في مجالات تقديم الخدمات وأعمال الدعوة والتوعية، سواء في المقر أو خارجه.

التوجيه وبناء الأفرقة ومعتكف المكتب

٣٢ - يتطلب الإشراف على هيكل لا مركزي جغرافيا وجود قدر كبير من التكافل بين أعضاء الفريق. ومراعاة لهذه الحقيقة، بادر أمين المظالم بالأمم المتحدة بتنفيذ برنامج توجيهي لجميع موظفي مكتب أمين المظالم وخدمات الوساطة في الأمم المتحدة تضمن تدريبا قدمته الرابطة الدولية لأمناء المظالم في كانون الأول/ديسمبر ٢٠٠٩. وأعقب ذلك تنظيم معتكف لدمج الموظفين الجدد في صفوف المكتب الأوسع. وكانت أهداف المعتكف ثلاثة: (أ) مساعدة الفريق على توضيح رؤيته لكيفية عمله كمكتب متكامل لكنه موزع جغرافيا بصورة لامركزية؛ (ب) تعزيز مهارات أفراد في مجالات الاتصالات داخل الفريق وصنع القرار؛ (ج) والحصول على تقييم مباشر للسبل الكفيلة بجعل الأعضاء يعملون كفريق واحد ويؤدون عملا جماعيا. وأكد المعتكف حقيقة أن كفاية الموارد ودعم المنظمة لمهمة المكتب والتعاون معه ستكون مسائل حاسمة في المرحلة المقبلة. واعتُبر من الضروري أيضا عقد معتكفات منتظمة لكفالة فعالية عمل الفريق واستمرار نمائه وتطوره. واعتُبر أيضا أن التواصل مع المهنيين الآخرين القائمين بمهام أمين المظالم والوساطة أمر مهم لجعل الموظفين مواكبين للأدوات الجديدة والابتكارية، مما يساعدهم على تحقيق أقصى الفعالية في أداء مهامهم كأمناء مظالم. ومع ذلك، فقد اقتضت الضرورة إلغاء معتكف لمتابعة أعمال المعتكف المذكور بسبب الافتقار إلى الموارد. وعليه، فقد قرر مكتب أمين المظالم وخدمات الوساطة في الأمم المتحدة أن يدرج لهذا الغرض ما يلزم من اعتمادات في عروض ميزانيته المقبلة.

المقار والأدوات المشتركة

٣٣ - يعمل الفريقان المعنيان بكل من الصناديق والبرامج والأمانة العامة تحت سقف واحد في نيويورك، وهو ما يعتبر خطوة حاسمة في مرحلة التكامل. فقد يسّر ذلك بشكل كبير جوانب الاتساق والتفاعل بين الفريقين وأبرز المهمة المشتركة المتمثلة في العمل على تقديم الخدمات ككيان واحد. وبذل الفريق المتكامل جهودا كبيرة من أجل تصميم الموقع الشبكي للمكتب وتطويره، حيث تم تحديث الموقع ليشمل الخدمات الجديدة والهيكلي الجديد اللذين وافقت عليهما الجمعية العامة. واكتملت المرحلة الأولى من مشروع قاعدة البيانات المتكاملة. وتعتمد قاعدة البيانات الجديدة على منهجية موحدة لجمع البيانات وإعداد التقارير، مما يكفل الاتساق في تفسير الاتجاهات و يتيح المعلومات الديمغرافية المتعلقة بالموظفين الذين يلجأون إلى مكتب أمين المظالم وخدمات الوساطة في الأمم المتحدة. وسيجري صقل قاعدة البيانات في المرحلة الثانية من تشغيلها بالاستعانة بالآراء التقييمية لفريق مكتب أمين المظالم وخدمات الوساطة في الأمم المتحدة، بما في ذلك تخصيص ركن منها لإعداد التقارير

يستخدم كأداة إدارية ويمكن المكتب من تلبية توصيات مراجعة الحسابات، فضلا عن إطلاع كبار المسؤولين الإداريين بصورة منتظمة على المسائل العامة. وفي هذا السياق، سيتمكن جمع البيانات المتسق من تحليل المسائل العامة الشاملة في الوقت المناسب وصياغة التوصيات المناسبة.

تقديم التقارير

٣٤ - وفقا لقرار الجمعية العامة ٢٣٣/٦٤، يقدم مكتب أمين المظالم وخدمات الوساطة في الأمم المتحدة تقريراً سنوياً عن أنشطته إلى الجمعية العامة. وينظر المكتب في سبل تبسيط عملية تقديم تقاريره وتوفير التكاليف وتحقيق مكاسب الكفاءة من خلال إعداد تقرير شامل ومفصل يقدم إلى الجمعية العامة مرة كل سنتين، وتقرير مختصر يقدم في غير موعد التقرير السنوي. ومن شأن هذه العملية أن تسمح للمكتب بمواءمة تقديم تقاريره مع التطورات الجارية في مجالات الموارد البشرية وإقامة العدل، إذا كانت تقاريره ستقدم إلى الجمعية العامة مرة كل سنتين. وستكون العملية أيضاً بمثابة إجراء لاقتصاد التكاليف بالنسبة لكل من مكتب أمين المظالم وخدمات الوساطة في الأمم المتحدة والمنظمة نفسها عن طريق إعادة توزيع الموارد على الأنشطة المنتجة. ومن حيث التكلفة الفعلية، ستحقق وفورات مرتبطة بنفقات الإنتاج والتوزيع التي لن يجري تكبدها في السنوات التي لا يحل فيها الموعد السنوي. ويرحب المكتب بأن تواصل الجمعية العامة النظر في هذه المسألة.

عملية مراجعة الحسابات

٣٥ - وفقا لقرارات الجمعية العامة ذات الصلة وعملاً بالمادة السابعة من النظام المالي والقواعد المالية للأمم المتحدة ومرفقه، قام فريق من مراجعي الحسابات الخارجيين بزيارة مكتب أمين المظالم وخدمات الوساطة في الأمم المتحدة في نيويورك في الفترة من ٧ إلى ١٨ كانون الأول/ديسمبر ٢٠٠٩ لإجراء استعراض شامل لعمليات المكتب على مدى الفترة ٢٠٠٨-٢٠٠٩. ونظراً للطابع السري للغاية لقضايا المكتب، لم يطلع مراجعو الحسابات على أوراق أو وثائق تتعلق بالنشاط الفني للمكتب في هذا المجال.

٣٦ - ولاحظ مراجعو الحسابات الخارجيون ما أحرزه مكتب أمين المظالم وخدمات الوساطة في الأمم المتحدة من تقدم هام على عدد من الجبهات، وأقرّوا بأن الإدارة الفاعلة لهيكل موسع وموزع جغرافياً بصورة لا مركزية تتطلب إدارة أقوى للشؤون الإدارية والمالية. ولاحظوا كذلك أنه كلما زاد تدريجياً عدد الموظفين وقلّ تركيزهم في نيويورك، قوى احتمال زيادة مشاكل الإدارة اليومية واحتمال أن يصبح التعامل معها وظيفة بدوام كامل

لموظف إداري. وقدم مراجعو الحسابات توصيات شملت، في جملة أمور، ضرورة وضع منهجيات موحدة لجمع البيانات وآليات يمكن التحقق منها لقياس نشاط المكتب وأدائه. وأُحيط علما على النحو الواجب بتوصيات مراجعي الحسابات الخارجيين، ويجري بذل جهود من أجل تنفيذها.

٣٧ - ويعتزم مكتب أمين المظالم وخدمات الوساطة في الأمم المتحدة، على غرار ما قام به في السنوات الماضية، أن يستمر في رصد أدائه وتقييم مصداقيته عن طريق عمليات تقييم تنفذ بصورة دورية. ونظرا للطابع المستقل للمكتب، يتولى خبراء فنيون من خارج منظومة الأمم المتحدة تنفيذ جميع عمليات الاستعراض المذكورة.

هاء - التوعية والدعوة

التواصل من أجل المزيد من الوثام في أماكن العمل

٣٨ - قُطع العديد من الأشواط الهامة واتخذت مبادرات جديدة لكفالة اطلاع موظفي الأمم المتحدة على دور مكتب أمين المظالم وخدمات الوساطة في الأمم المتحدة وفهمهم إياه. وركزت جهود الاتصال الرئيسية على تشجيع الموظفين على الاتصال بأمين المظالم في مرحلة مبكرة، باعتبار ذلك إجراء وقائيا، تحليا بروح التوجيه الصادر عن الجمعية العامة بشأن تسوية النزاعات بصورة غير رسمية. وبات تقليدا متبعًا تضمين جميع المواد الإعلامية رسائل لهذا الغرض. ولاقت هذه الجهود زحما كبيرا بفضل انتهاج أمناء المظالم الإقليميين الأسلوب نفسه على الصعيد المحلي.

٣٩ - وأسفرت جهود التوعية عن زيادة كبيرة في عدد الطلبات المقدمة إلى المكتب (في عام ٢٠١٠)، لا سيما في الأمانة العامة، وأثارت أيضا اهتماما أكبر باستخدام الاستراتيجيات التعاونية في الحالات اليومية المعتادة في المكاتب.

أدوات الاتصالات: نماذج

٤٠ - أُطلق في تشرين الأول/أكتوبر ٢٠٠٩ موقع شبكي جديد بجميع لغات الأمم المتحدة الرسمية الست يشكل مدخلا للموظفين من جميع الكيانات. وبالإضافة إلى الحصول على معلومات عن الخدمات المقدمة، يمكن للموظفين أن يقدموا طلبات الخدمة عن طريق استمارة الاتصال المؤمّنة التي تنقل المعلومات مباشرة إلى قاعدة بيانات قضايا المكتب، مما تترتب عليه وفورات في الموارد التي كانت ستلزم لقيود المعلومات يدويا. وكان مكتب أمين المظالم وخدمات الوساطة في الأمم المتحدة هو أول مكتب يطلق موقعا شبكيا بجميع اللغات الرسمية للأمم المتحدة بعد بدء العمل بنظام العدل الجديد. ويزور الموقع الشبكي في المتوسط زهاء

٣٠٠ زائر في كل يوم عمل. و سيسعى المكتب إلى زيادة عدد الزوار عن طريق استهداف إبراز الرابط الشبكي إليه في المواقع ذات الصلة، ومنها على سبيل المثال الشبكات الداخلية للبعثات. ويتوافر لمفوضية الأمم المتحدة لشؤون اللاجئين موقع شبكي داخلي خاص بها.

٤١ - وخلال الفترة المشمولة بالتقرير، عقد أمين المظالم بالأمم المتحدة جلسات فصلية لاستخلاص المعلومات مع الأمين العام ونائبة الأمين العام ورئيس الديوان، لإطلاعهم على عمليات المكتب وتبسيط الضوء على القضايا العامة المهمة. وعقد أمناء المظالم للصناديق والبرامج جلسات إحاطة مع الرؤساء التنفيذيين، حسب الاقتضاء، واستمروا في إصدار تقارير سنوية مستقلة، بالإضافة إلى مساهماتهم في التقرير السنوي للمكتب المقدم إلى الجمعية العامة.

٤٢ - وعلاوة على ذلك، يعقد أمين المظالم في الأمم المتحدة اجتماعات منتظمة مع رؤساء الإدارات الرئيسية، مثل إدارة الشؤون الإدارية وإدارة الدعم الميداني. وقُدمت أيضا إحاطات إلى مجموعات من كبار مسؤولي مختلف الإدارات بشأن مزايا التسوية غير الرسمية بصورة عامة، وكيف يمكن للمديرين أن يستعينوا بآلية التسوية تلك عند نشوب منازعات في إداراتهم. وقدم أمين المظالم أيضا، تلبية لدعوة تلقاها، عرضا عن خدمات المكتب واتجاهاته إلى مجلس الأداء الإداري الذي ترأسه نائبة الأمين العام. ونتيجة لذلك، أوصى المجلس بأن تبعث نائبة الأمين العام برسالة إلى جميع كبار المسؤولين الإداريين تحثهم فيها على التعاون الوثيق مع مكتب أمين المظالم وخدمات الوساطة في الأمم المتحدة وتشجعهم على اللجوء إلى التسوية غير الرسمية. وقد تم ذلك لاحقا، وهو ما يعتبره المكتب مبادرة تستحق الثناء.

٤٣ - ويركز مكتب أمين المظالم وخدمات الوساطة في الأمم المتحدة على مواد الاتصال الإلكترونية باعتبارها وسيلة تحقق وفورات في التكاليف وتحافظ على البيئة. ويراعي المكتب أيضا أن الجهات المستفيدة من خدماته، وبخاصة الموظفون الميدانيون، لا تتوفر لها جميعها إمكانية الحصول على المعلومات الإلكترونية. لذا، ابتكر مصمم رسوم مجانا لاطلاع الموظفين على خدمات المكتب وسبل الاتصال به، وسيعلق هذا الملصق في المواقع الرئيسية وأماكن التجمع (أي غرف الاجتماعات والتدريب). وهناك أيضا نشرة يجري إعدادها. وتم إعداد صحيفة وقائع بشأن ولاية المكتب وعملياته، ستستخدم إلى حين الانتهاء من وضع اللمسات الأخيرة على المنتجين المشار إليهما. ولن يدخر المكتب جهدا في إتاحة مواده الإعلامية باللغات الرسمية الست للمنظمة، حيث إنه يعتبر هذا الأمر مسألة مبدئية.

٤٤ - ولا يزال موظفو مراكز العمل خارج المقر يمثلون أكثر فئات الموظفين استعانة بخدمات مكتب أمين المظالم وخدمات الوساطة في الأمم المتحدة. وللنهوض بهذا العبء، أطلق المكتب برنامجا جديدا للتوعية بالاستعانة بتكنولوجيا التداول عن طريق الفيديو. وعقد أمين المظالم بالأمم المتحدة ومدير دائرة الوساطة مع كل من بعثة الأمم المتحدة للاستفتاء في الصحراء الغربية، ومنظمة الأمم المتحدة لمراقبة الهدنة في فلسطين، وقوة الأمم المتحدة المؤقتة في لبنان اجتماعات استعين فيها بتلك التكنولوجيا تشجيعا على حل النزاعات بإجراءات غير رسمية، واستقاء لتعقيبات الموظفين الميدانيين عليها. وقد أثبت هذا النهج فعاليته في مجال التوعية، غير أن فائدته في التعامل مع القضايا الفردية كانت محدودة.

٤٥ - وفي أعقاب اجتماع مع الفريق المعني بشؤون التنظيم في إدارة شؤون الجمعية العامة والمؤتمرات، أطلق مكتب أمين المظالم، بالاشتراك مع الإدارة، برنامجا تجريبيا للترويج لاستراتيجيات التعاون في مكان العمل شمل موظفي هذه الإدارة بأسرها. وركز البرنامج على التعريف باستراتيجيات حل النزاعات، وشجع في الوقت نفسه على اللجوء إلى آليات غير رسمية لحلها. وكانت الجلسات تشتمل على آلية لاستقاء التعقيبات، وهو ما زود مكتب أمين المظالم وخدمات الوساطة في الأمم المتحدة بمعلومات عن نتائج الجلسات، أي الشواغل التي نقلت على فترات منتظمة إلى علم الإدارة العليا في إدارة شؤون الجمعية العامة والمؤتمرات.

٤٦ - وقد اتضح من التعقيبات أن معظم الذين استطلعت آراؤهم خلصوا إلى أن الجلسات كانت مفيدة وغنية بالمعلومات، وكشفوا أن الأرجح الآن، بعد مشاركتهم فيها، أن يشير الواحد منهم على زميل باللجوء إلى مكتب أمين المظالم وخدمات الوساطة في الأمم المتحدة، أو أن يتصل هو نفسه بالمكتب. وأبدوا عموما اهتمامهم بالتعرف على مجال حل النزاعات، ووصفوا المكتب بأنه مورد قيم.

٤٧ - ويظل التدخل المباشر إلى حد بعيد أكثر سبل التوعية فعالية، حيث إنه يمكن في آن واحد من الاتصال بأصحاب الشأن وحل النزاع بسرعة. ونظرا لأن هيكل المكتب لا مركزي جغرافيا، فقد تم إيفاد بعثات ميدانية إلى مواقع إضافية شملت اللجنة الاقتصادية والاجتماعية لغربي آسيا، واللجنة الاقتصادية لأفريقيا، والمحكمة الجنائية الدولية ليوغوسلافيا السابقة، ومساعدة الأمم المتحدة لمحاكمات الخمير الحمر، وبعثة الأمم المتحدة المتكاملة في تيمور - ليشتي، وعملية الأمم المتحدة في كوت ديفوار، وبعثة الأمم المتحدة في ليبيريا، وقوة الأمم المتحدة المؤقتة في لبنان، وقوة الأمم المتحدة لمراقبة فض الاشتباك، وهيئة الأمم المتحدة لمراقبة الهدنة. وشملت هذه الزيارات توفير توعية مكثفة للمكاتب القطرية الميدانية الصغيرة.

٤٨ - وفيما يتعلق بالصناديق والبرامج، استمرت صعوبات التوعية والاتصال بالمكاتب الميدانية الناشئة عن النقص المزمن في ملاك موظفي مكتب أمين المظالم، والأعباء المتزايدة المتصلة بمواءمة المعايير والتوظيف، وانكباب المكتب على إنجاز العملية الانتقالية الجارية وكفالة التصريف الفعلي للقضايا. وفي ظل هذه الظروف، أوفدت في الفترة المشمولة بالتقرير بعثات ميدانية إلى خمسة بلدان، وهو ما غطى منطقتين.

٤٩ - وفيما يتعلق بمفوضية الأمم المتحدة لشؤون اللاجئين، أوفدت في عام ٢٠٠٩ خمس بعثات ميدانية غطت ستة بلدان في أوروبا وأفريقيا وآسيا. وسافر أمين المظالم في مفوضية الأمم المتحدة لشؤون اللاجئين إلى نيويورك مرتين للمشاركة في أنشطة مكتب أمين المظالم وخدمات الوساطة في الأمم المتحدة.

٥٠ - وتشكل الأمثلة على هذه الأدوات الواردة في هذا الفرع لأغراض التوضيح، جزءاً من نهج منسق يستند إلى احتياجات مختلف الجهات المستفيدة. وقد شملت عمليات التوعية الأخرى عقد اجتماعات منتظمة مع ممثلي الموظفين، والمشاركة في لجنة التنسيق بين الإدارة والموظفين، ولقاءات مفتوحة مشتركة مع المدير التنفيذي لإقامة العدل، والمشاركة في لقاء فصلي مفتوح مع إدارة شؤون الإعلام، والمشاركة في برامج توجيه الموظفين، بما في ذلك برنامج توجيه كبار المسؤولين عن العمليات الميدانية؛ والاعلان عن المنشورات على مواقع أي سيك (iSeek) والشبكات الداخلية للصناديق والبرامج.

تقييم جهود التوعية

٥١ - يقيم مكتب أمين المظالم وخدمات الوساطة في الأمم المتحدة استراتيجيات اتصالاته وأدائها على نحو متواتر من خلال قياس أثرها وإدخال التحسينات اللازمة عليها. ويتم استقاء التعقيبات من خلال عدة آليات، منها على سبيل المثال قياس عدد زوار الموقع، وتقييم الاستثمارات التي توزع خلال برامج التوعية، وقياس الزيادة في عدد الذين أقبلوا على خدمات المكتب بعد كل عملية اتصال محددة.

البقاء على اطلاع على الاتجاهات الراهنة في مجال حل النزاعات بطرق غير رسمية

٥٢ - حضر أمين المظالم بالأمم المتحدة خلال الفترة المشمولة بالتقرير العديد من المؤتمرات السنوية للرابطات الدولية لأمناء المظالم وخدمات الوساطة، لتسهيل وتشجيع إنشاء هيكل للتواصل بالشبكات المهنية، وإبقاء مكتب أمين المظالم وخدمات الوساطة في الأمم المتحدة على اطلاع على الاتجاهات الراهنة في مجال حل النزاعات بطرق غير رسمية.

التحدث بصوت واحد على مستوى المنظمة

٥٣ - صحيح أن مكتب أمين المظالم وخدمات الوساطة في الأمم المتحدة بإمكانه أن يصمم ويدير بنفسه الاتصالات الخاصة به، ولكن الأهم من ذلك هو نشر نفس الرسائل على جميع مستويات المنظمة. وسيقتضي بناء الثقة في النظام غير الرسمي والسماح له ببلوغ كامل إمكاناته أن يبذل صانعو القرار على جميع المستويات جهودا لتشجيع الموظفين على اللجوء إلى الآليات التي تنشئها لهم الجمعية العامة.

التحديات

٥٤ - على نحو ما هو مبين في الفقرات السابقة، تمكن مكتب أمين المظالم وخدمات الوساطة في الأمم المتحدة من إحراز تقدم على عدة جبهات فيما يتعلق باستراتيجيته للاتصالات، بالرغم مما هناك من تحديات يرد هنا وصف لأهمها. ذلك أن تنوع الجهات المستفيدة من خدمات المكتب، واختلاف أدوات الاتصال الداخلية التي تستخدمها الأمانة العامة وصناديقها وبرامجها ومفوضية الأمم المتحدة لشؤون اللاجئين يجعل التواصل مع الموظفين بشكل متناغم أمرا عسيرا ويستغرق وقتا طويلا. ويضاف إلى ذلك أن مختلف الأفرقة لا توجد تحت تصرفها القدر الكافي من القدرات الداخلية المخصصة للاتصالات، وهو ما يحد من مشاركتها النشطة في اتخاذ مبادرات مشتركة بغرض وضع استراتيجيات مشتركة للاتصالات. ثم إن الانتقال إلى نظام العدل الداخلي الجديد وزيادة الطلب على خدمات أمين المظالم وخدمات الوساطة، حدّ هو أيضا من قدرة المكتب على التوعية بالقدر الذي يقتضيه المستوى الذي بلغه توسعه الجغرافي ولا مركزية هيكله.

ثالثا - المسائل العامة

ألف - المصدر والسياق

تحديد المسائل والإبلاغ عنها

٥٥ - في الفقرة ١١ من قرارها ٢٣٣/٦٤، أحاطت الجمعية العامة علما بالمسائل العامة الواردة في تقرير الأمين العام الأخير عن أنشطة مكتب أمين المظالم وخدمات الوساطة في الأمم المتحدة (A/64/314)، وشددت على أن دور أمين المظالم يتمثل في الإبلاغ عن المسائل العامة، سعيا إلى كفاءة وتعزيز رفاه الموظفين وظروف الخدمة الجيدة وإلى تحقيق مزيد من التوافق في مكان العمل. وأحاط المكتب علما بطلب الجمعية العامة الوارد في الفقرة ٢٥ من قرارها ٢٥٣/٦٣ بأن يقدم الأمين العام إليها في دورتها الخامسة والستين تقريرا عن التدابير المحددة المتخذة لمعالجة المسائل العامة في سياق إدارة الموارد البشرية. ويرحب أيضا بطلب الجمعية العامة الوارد في قرارها ٢٣٣/٦٤ بأن يقدم الأمين العام تقارير إليها بصفة منتظمة عن الإجراءات المتخذة بشأن الاستنتاجات التي يتوصل إليها أمين المظالم فيما يتعلق بالمسائل العامة.

٥٦ - وقد أتاح إنشاء المكتب المتكامل في جميع أجهزة الأمانة العامة والصناديق والبرامج ومفوضية الأمم المتحدة لشؤون اللاجئين إمكانية أخذ صورة شاملة عن الأسباب المؤسسية للنزاعات داخل النظام الموحد للأمم المتحدة وتبادل الأفكار بشأن سبل معالجتها بشكل مجد وفعال من خلال إقامة شراكات مع مختلف أصحاب المصلحة. وقد شرع، في هذا الصدد، في إجراء اتصالات منتظمة مع الإدارات المعنية بقضايا محددة أو مسائل عامة أكثر شمولاً. وقد أثبت هذا الحوار فائدته الكبيرة في سياق منتدى أصحاب المصلحة الرئيسيين المعتمز إنشاؤه لمواصلة تحليل المسائل المحددة. وستواصل في السنوات القادمة الجهود المبذولة لتطوير عمليات هذا المنتدى وتبسيطها.

باء - المسائل التي حددت خلال الفترة المشمولة بالتقرير في الأمانة العامة والصناديق والبرامج ومفوضية الأمم المتحدة لشؤون اللاجئين

٥٧ - بعد أن فرغ مكتب أمين المظالم وخدمات الوساطة في الأمم المتحدة من إنجاز المرحلة الأولى من خارطة الطريق المتعلقة بإنشاء قاعدة البيانات المتكاملة وإطلاق البرنامج الحاسوبي الجديد، أصبح يستخدم الآن الفئات التي حددها الرابطة الدولية لأمناء المظالم^(٣) لتصنيف المسائل، وأصبح بإمكانه تسجيل البيانات ومقارنتها على نحو متسق. وفي عام ٢٠٠٩، تمثلت أكثر فئات المسائل عدداً التي عرضت على نظر المكتب في "العمل والمسار الوظيفي" و "العلاقات التقييمية"^(٤)، و "التعويضات والاستحقاقات" و "السلامة والصحة والرعاية، والإجهاد والتوفيق بين العمل والحياة الخاصة".

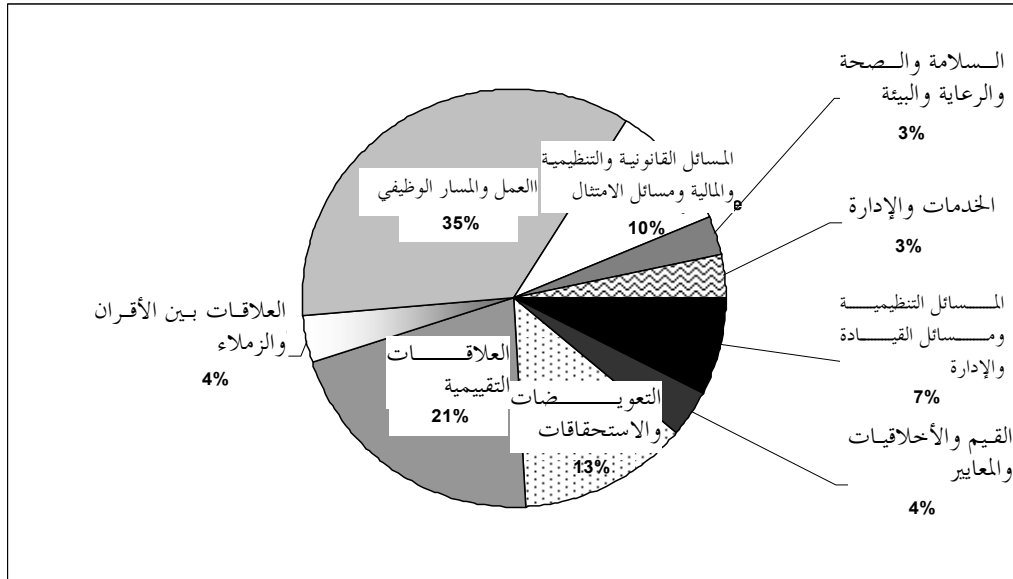
٥٨ - ورغم أن وجود نسبة عالية من قضايا تتصل بمسألة بعينها يشكل مؤشراً قوياً على وجود مشكلة عامة، فإن هناك مسائل أخرى يحددها أمين المظالم مباشرة على أنها مسائل ذات طابع عام (المسائل المرتبطة أساساً بالسياسات أو الإجراءات) ومن المحتمل أن يترتب عليها أثر عام. وعندما يقوم المكتب بتحديد المسائل العامة لإدراجها في تقريره السنوي، يحاول التوفيق بين المسائل التي هي عامة بحكم حجم عدد القضايا المتعلقة بها، والمسائل الأخرى المثيرة للقلق والتي يلاحظ أنه، رغم عدم كثرتها، هناك احتمالات في أن تتفاقم إن لم تعالج على النحو السليم.

(٣) يستخدم مكتب أمين المظالم وخدمات الوساطة في الأمم المتحدة الفئات التي حددها رابطة أمناء المظالم: العمل والمسار الوظيفي؛ والعلاقات التقييمية؛ والتعويضات والاستحقاقات؛ والمسائل القانونية والتنظيمية والمالية ومسائل الامتثال؛ والسلامة، والصحة، والرعاية، والبيئة؛ والقيم، والأخلاقيات والمعايير؛ والعلاقات بين الأقران والزملاء؛ والمسائل المؤسسية ومسائل القيادة والإدارة؛ والخدمات والإدارة.

(٤) تعرف العلاقات التقييمية بأنها العلاقات التي تنطوي على تسلسل إداري بين شخصين.

الشكل ١

النسبة المئوية للمسائل المطروحة في مكتب أمين المظالم وخدمات الوساطة في الأمم المتحدة حسب الفئة



١ - العمل والمسار الوظيفي

٥٩ - خلال الفترة المشمولة بالتقرير، مثلت المسائل المتعلقة بفئة العمل والمسار الوظيفي ٣٥ في المائة من المسائل التي أبلغ مكتب أمين المظالم وخدمات الوساطة في الأمم المتحدة بها، وكان معظمهما يتعلق بتقديم طلبات الترشح لوظيفة وبعمليات اختيار الموظفين وتعيينهم. ومثلت هذه الفئة من المسائل أعلى نسبة من المسائل المطروحة في الأمانة العامة (٤٤ في المائة)، والصناديق والبرامج (٢٦ في المائة)، وكانت نسبتها في مفوضية الأمم المتحدة لشؤون اللاجئين ٣٥ في المائة.

(أ) اختيار الموظفين وترقيتهم

٦٠ - كان هناك، في الفترة المشمولة بالتقرير، من بين القضايا التي تمت معالجتها في الأمانة العامة والصناديق والبرامج ومفوضية الأمم المتحدة لشؤون اللاجئين، عدد كبير يتعلق لمتقدمين غير راضين عن عملية التنسيب والتعيين. فقد كانوا يعيرون عليها، على حد زعمهم، انعدام الشفافية وال نزاهة والسرية، ويبدون في بعض الحالات، شكوكا بشأن أساليب الاختيار ويتصورون أن الناجحين جرى اختيارهم سلفا. واعتبر بعض المتقدمين الذين لم يقع عليهم الاختيار، إنهم استبعدوا من عملية الاختيار ولم يحتفظ بهم في القائمة المصغرة، رغم أنهم كانوا يستوفون الشروط، أو أن رئيسهم لم يبلغهم بوجود خطوات أخرى كان يتعين

عليهم قطعها في مجالات معينة. وأفاد عدد من الموظفين أن العملية لم تفتح لهم أفق الترقى الوظيفي ولم تترك لهم سوى مجال ضيق جدا للطعن بعد أن حسمت عملية الاختيار. وقد قام الزائرون المعنيون بالاشتراك مع مكتب أمين المظالم وخدمات الوساطة في الأمم المتحدة باستكشاف الحلول البديلة، واستعانوا بالآليات التي أصبحت متاحة في إطار النظام الجديد لإقامة العدل ابتداء من ١ تموز/يوليه ٢٠٠٩.

(ب) الافتقار إلى فرص تطوير المسار الوظيفي المتاحة للموظفين الذين مرت عليهم فترات طويلة في الخدمة

٦١ - شكل الافتقار إلى فرص التقدم الوظيفي مصدرا آخر لعدم الرضا عن نظام اختيار الموظفين وترقيتهم. فمشاعر الاحباط بسبب انعدام فرص التقدم الوظيفي تملك عددا من موظفي الأمانة العامة المعينين على الصعيدين الدولي والمحلي على جميع المستويات والذين مرت عليهم فترات طويلة في الخدمة. فقد أوضح الكثيرون أنه، رغم تقارير أدائهم الممتازة، لم يحتفظ بهم ضمن الموظفين الذين شملتهم الترقيات وعمليات النقل الأفقي، وأن الوظائف المعنية جرى إسنادها إلى مرشحين خارجيين. وهم، وإن كانوا يسلمون بأن اختيار الموظفين من صلاحيات مديري البرامج، يقولون إن انطباعهم عن عملية الاختيار أنها لا تخلو من العيوب، وأنها كثيرا ما تسبق مرشحين خارجيين على المرشحين الداخليين المؤهلين.

٦٢ - وفي مفوضية الأمم المتحدة لشؤون اللاجئين، كان ٣٤ في المائة من الزوار الذين التمسوا خدمات أمين المظالم موظفون تزيد أعمارهم عن ٥٠ عاما. وفي هذه الفئة العمرية، يشعر قرابة نصف الرجال وثلث النساء بأنهم بلغوا في مسارهم الوظيفي مرحلة أوصدت فيها أبواب الترقى دونهم. فهم يشعرون بأنه رغم خلو عملية الإعلان عن الوظائف من أي تحيز مقصود، فإنه يتم استبعادهم أحيانا رغم ما اكتسبوه من حكمة وخبرة ومعرفتهم بالمنظمة ونضجهم العاطفي، وذلك لاعتبارات تتعلق بعضها بالمحافظة على روح الفريق الواحد واستمراريته.

٦٣ - وبصورة أعم، يتضح من عدد كبير من القضايا التي عالجها مكتب أمين المظالم وخدمات الوساطة في الأمم المتحدة أن عددا من الموظفين الذين أشرفوا على التعاقد يجد صعوبات بالغة في العثور على فرص مناسبة. ويقول المديرون أن الأولوية تذهب إلى اختيار مرشحين مؤهلين يؤدون الخدمات على المدى الطويل، وهو ما يغني عن الحاجة إلى الإعلان عن الشواغر على نحو متكرر، والدخول في عمليات طويلة لاستقدام موظفين آخرين. ويشعر الموظفون من الفئة العمرية المذكورة بأن المنظمة لا تعترف بالقيمة المضافة المتمثلة في وجودهم في الخدمة منذ مدة طويلة والمعارف والخبرات المؤسسية التي سيجملوها معهم إلى مكان العمل.

٦٤ - ففعالية المنظمة تعتمد في جانب كبير على قدراتها التنظيمية أي الجمع بين مهارات الموظفين وكفاءاتهم وخبراتهم التقنية، بالإضافة إلى علاقتهم المهنية. وتحقيقاً لهذا الهدف، يجب أن تستمر المنظمة في اجتذاب الموظفين الموهوبين وعرض فرص جيدة عليهم فيما يتعلق بفرص الترقى الوظيفي وتنمية القدرات المهنية، مع مراعاة خبراتهم ومهاراتهم.

التوصيات

١ - من المعترف به أن عدد المتقدمين سيفوق دوماً عدد الوظائف المتاحة في النظام وأن المتقدمين الذين لا يُختارون قد يظنون أن العملية غير عادلة. ولكن المنظمة يمكن أن تتخذ خطوات قد تحسن ثقة الموظفين في عمليات الاستقدام بزيادة إشراكهم في التطوير الوظيفي للموظفين. ويعد التنقل أحد تلك الآليات، إذا جرى تصميمه وتنفيذه على نحو سليم وفعال، بالتعلم من أفضل ممارسات مؤسسات الأمم المتحدة الأخرى التي شرعت في ذلك.

٢ - ويعترف مكتب أمين المظالم وخدمات الوساطة في الأمم المتحدة بإطلاق المبادرة الطوعية للتبادل الشبكي التي قام بها مكتب إدارة الموارد البشرية استجابة لسياسة الأمين العام المتمثلة في تشجيع التنقل بين الموظفين في المنظمة. وهذه المبادرة برنامج طوعي يمكن الموظفين من التنقل أفقياً بين الإدارات ومراكز العمل في إطار شبكة وظائفهم. ويدعم مكتب أمين المظالم وخدمات الوساطة في الأمم المتحدة هذه المبادرة، ولكنه يشير إلى أنها مقصورة على الإدارات المشاركة فيها ويجب توسيع نطاقها لتشمل إدارات أخرى وكذلك سائر وكالات الأمم المتحدة. ويجب استخدام الدروس المستفادة لتقوية البرنامج، كما يجب تبادل قصص النجاح مع الموظفين.

٣ - ويجب تزويد الموظفين الذين خدموا المنظمة لعقد من الزمن أو ما يربو عليه ولهم سجل أداء ممتاز وما زالوا يؤديون المهام نفسها، بمشورة فردية تبادر بها المنظمة لتقييم آفاق مستقبل مساره الوظيفي ومساعدتهم على توجيه جهودهم. وقد أنشئ قسم لدعم إدارة المسار الوظيفي في مفوضية الأمم المتحدة للاجئين في عام ٢٠٠٩ لتقديم خدمات إدارة المسار الوظيفي وكفالة إقامة روابط قوية بين الأداء وتخطيط المسار الوظيفي. وأوصى بأن يجري استكشاف منظور المفوضية وبتقوية تقديم المشورة المتخصصة في مجال المسار الوظيفي وتحسينها في أنحاء المنظمة عن طريق جعلها جزءاً لا يتجزأ من عملية تخطيط قوة العمل وإدارة المسار الوظيفي.

٤ - وينبغي النظر في هؤلاء الموظفين عند شغل الوظائف الشاغرة المؤقتة، التي يجب الإعلان عنها على الصعيد العالمي بدلا من الإعلان عنها على صعيد مراكز العمل.

٥ - وسيوجب نظام إدارة الأداء الجديد على المديرين أن يوفرُوا التوجيه والدعم التطويري للموظفين وأن يكون لديهم فهم واضح لنقاط قوتهم واحتياجاتهم إلى التحسين. ويعد ذلك عنصرا أساسيا في مساءلة المديرين. ويجب شكر وتقدير المديرين الذين يتبعون هذا النهج.

٦ - ومن مهام فريق الإدارة العليا، الذي أنشئ في كل إدارة أو مكتب أو بعثة، مساعدة رئيس المكتب المعني على وضع استراتيجية للأداء والتطوير. وينبغي للفريق أن يقوم مرة واحدة على الأقل في السنة بتخصيص اجتماع لإدارة الأداء واستعراض تطوير الموظفين واحتياجات دعم المسار الوظيفي للموظفين على ضوء قضايا إدارة الموارد البشرية الاستراتيجية لإدارتهم، ومن بينها التدريب وإدارة الخلافة. ومن الأمور الحاسمة الأهمية أن تجتمع أفرقة الإدارة العليا حسب ما ورد في ولايتها وأن تدرس أيضا قضايا الموارد البشرية وإدارة الأشخاص ضمن مداولاتها.

٧ - وللمضي قدما، يجب على الممثلين المكلفين لأفرقة الإدارة العليا في كل إدارة أن يجتمعوا بصورة دورية لاستعراض المسائل التي تشمل عدة قطاعات، إلى جانب فرص المسار الوظيفي والتطوير في أنحاء المنظمة. ويجب دعوة ممثلي الصناديق والبرامج إلى المشاركة في اجتماعات الإدارة العليا، مما سيساعد أيضا على تعزيز التنقل وتبادل أفضل الممارسات.

٨ - ويجب توعية المديرين لإدراك القيمة التي يضيفها الموظفون الذين يقتربون من نهاية مسارهم الوظيفي. ويجب بذل الجهود لكفالة القيام بتخطيط سريع وفعال لقوة العمل والخلافة. وينبغي استخدام ثروة المعارف والذاكرة المؤسسية التي توجد لدى هؤلاء الأفراد استخداما كاملا في تطوير استراتيجيات تخطيط الخلافة. على سبيل المثال، يمكن إقامة آلية للرصد من أجل تحديد الموظفين الذين اقتربوا من نهاية مسارهم الوظيفي والذين يمكن تكليفهم بمهام عمل تسمح لهم أيضا بنقل معارفهم.

٩ - ويقر مكتب أمين المظالم وخدمات الوساطة في الأمم المتحدة بأنه، إضافة إلى الإدارة، ينبغي للموظفين أن يكونوا استباقيين في تحديد الفرص، والقيام بأنشطة تطوير الموظفين، والتحكم في مسار تطورهم الوظيفي إلى حد ما.

(ج) سن التقاعد

٦٥ - اتصل عدد كبير من الموظفين بمكتب الأمانة العامة فيما يخص مسألة سن التقاعد. وكان رأي هؤلاء الزوار، الذين استقالوا من أعمالهم في مركز العمل الأصلي لكي يقبلوا تعيينا جديدا في الميدان أو في وكالة أخرى من وكالات الأمم المتحدة، أن سن تقاعدهم يجب أن يتقرر بالقواعد السارية بعد ١ كانون الثاني/يناير ١٩٩٠ (أي أن يتقاعدوا عند سن ٦٢ عاما). وقد أبرز مكتب أمين المظالم وخدمات الوساطة في الأمم المتحدة ذلك في مناسبات سابقة كمسألة تحتاج إلى تنسيق نظرا للأوضاع الفريدة التي يواجهها الموظفون. ولكن الإدارة تمسكت بأن سن ٦٠ عاما يجب أن ينطبق لأن الاستقالة كانت لأغراض إدارية فحسب وأن الموظفين المعنيين لم تنقطع خدمتهم ليوم واحد ولم يحدث أي تغير آخر في ترتيباتهم التعاقدية. وسعى كثير من الموظفين إلى حل رسمي من وحدة التقييم الإداري، التي أيدت أن يكون سن التقاعد المطبق هو ٦٢ عاما للموظفين الذين عادوا للالتحاق بالمنظمة بعد ١ كانون الثاني/يناير ١٩٩٠.

التوصية

يجب أن توفر المنظمة توجيهها واضحا بشأن الظروف التي ينطبق فيها سن التقاعد عند بلوغ ٦٢ عاما على الموظفين الذين عادوا للالتحاق بالمنظمة بعد ١ كانون الثاني/يناير ١٩٩٠ دون انقطاع في الخدمة بعد تكليفهم السابق. ويجب أيضا أن تكفل الاعتراف بتلك السياسة في المنظومة بأكملها.

(د) التحقق من الجهات المرجعية

٦٦ - ذكر التحقق من الجهات المرجعية بوصفه أحد الشواغل في الأمانة العامة وفي الصناديق والبرامج. وقيل أن تلك العملية مرهقة وتحتاج إلى وقت طويل، وغالبا ما تحتاج إلى مشاركة فعالة من جانب المتقدمين، الذين كثيرا ما لا يبلغون بأن التحقق من الجهات المرجعية لم يتم بالنسبة للأشخاص الذين أوردوهم بقائمة الجهات المرجعية. ويمكن أن يستغرق الأمر عدة أشهر إلى أن يستكمل التحقق من الجهات المرجعية، وقد عطل ذلك إجراءات الاستقدام وأثر على قدرة المديرين على الاستجابة للتوقعات التي أوردتها الأمين العام في خطط العمل المتعلقة بالموارد البشرية.

التوصيات

- ١ - يجب إكمال التحقق من الجهات المرجعية قبل إصدار خطاب عرض الوظيفة. وحيثما حدثت تأخيرات بسبب عدم الحصول على رد من الجهات المرجعية، يجب إبلاغ المتقدمين لإجراء المتابعة الواجبة.
- ٢ - ويجب إصدار مبادئ توجيهية متسقة لعملية التحقق من الجهات المرجعية، بما في ذلك كيفية تفسيرها والمواعيد الزمنية لإتمام هذه العملية.
- ٣ - ويجب تعزيز خدمات الموارد البشرية الحالية المخصصة لهذا الغرض، والتي تفتقر إلى القوة العاملة والقدرة على التحقق من الجهات المرجعية على نطاق عالمي. وبدلاً من ذلك، يمكن تفويض سلطة القيام بالتحقق من الجهات المرجعية للمكاتب التنفيذية في أنحاء المنظومة، أو غيرها من الجهات حسب ما يتقرر أنه الأفضل (مراكز مخصصة على سبيل المثال).
- ٤ - ويجب أن تعترف كيانات منظومة الأمم المتحدة بالتحقق من الجهات المرجعية الذي أجرته أي منظمة من بينها. ومع مراعاة الحاجة إلى المحافظة على سرية تلك العملية، فإن إتاحة التحقق من الجهات المرجعية وما يتصل به من بيانات باستخدام شبكة الإنترنت سيققل التأخيرات في تلك العملية.

(هـ) تنفيذ الإصلاح التعاقدى الجديد في ١ تموز/يوليه ٢٠٠٩

- ٦٧ - تسبب استحداث التعيينات المؤقتة كجزء من الطرائق التعاقدية الجديدة في مخاوف من حيث تطلعات الموظفين إلى الخدمة لفترات أطول، من ناحية، ومن ناحية أخرى، من حيث الاحتياجات التشغيلية للمنظمة إلى أن تكون لديها أداة لاستقدام موظفين خلال فترات ذروة العمل أو لتنفيذ مشاريع خاصة. ويفضل المديرون في كثير من الأحيان الإبقاء على هؤلاء الموظفين، نظراً للخبرات التي اكتسبوها.

التوصيات

- ١ - هناك حاجة إلى المحافظة على التوازن بين الاحتياجات التشغيلية للمنظمة وتوقعات الموظفين الذين يتم تعيينهم على أساس مؤقت. وعلى الرغم من أن هذا النوع من التعيين يمكن المنظمة من إدارة احتياجاتها التشغيلية القصيرة الأمد، يجب على المديرين توخي الحذر في السلطة المفوضة لهم للشروع في تلك التعيينات، التي تخلق بطبيعتها توقعات لدى المتعاقدين.

٢ - وينبغي إبلاغ الموظفين العاملين بتعيينات مؤقتة بشكل واضح بالقيود المتعلقة بعقودهم.

٢ - العلاقات التقييمية

٦٨ - من بين المسائل التي وجه إليها انتباه مكتب أمين المظالم وخدمات الوساطة في الأمم المتحدة في عام ٢٠٠٩، كان ٢١ في المائة يتصل بالعلاقات التقييمية، التي تشكل ثاني أكثر الفئات شيوعاً بين الزائرين لفرع الأمانة العامة (١٦ في المائة) والصناديق والبرامج (٢١ في المائة)، بينما كانت الفئة الأكبر بالنسبة لمفوضية الأمم المتحدة لشؤون اللاجئين (٣١ في المائة). وتعد الخلافات الشخصية بين المديرين والمرؤوسين سبباً رئيسياً لتلك المسائل، وقد أبرزت الحالات التي جرى تناولها مخاوف المديرين والموظفين على حد سواء. ويبدو أن الأحكام التي أصدرتها محكمة الأمم المتحدة للمنازعات تؤكد وجود حالات من ضعف معايير ممارسات الإدارة الجيدة.

المساءلة بين الموظفين والإدارة

٦٩ - من ناحية، أفاد الموظفون الذين لديهم مخاوف بشأن المشرفين عليهم أن توقعات المديرين لم تكن دائماً مترجمة على نحو كاف أو واضح إلى خطط عمل أو أنها لم تنقل إلى الموظفين. وفي مثل هذه الحالات، أشار الزوار المعينون إلى أن المديرين لم يساعدوا الموظفين على الفهم الواضح لنقاط قوتهم واحتياجاتهم إلى التحسين أو النمو المهني. وتصبح المسألة أكثر تعقيداً خلال عمليات تقييم الأداء، عندما يقال إن المديرين لا يقدمون ملاحظاتهم في الوقت المناسب أو يستخدمون عملية التقييم في نهاية الدورة هذه لتسجيل شواغلهم بدون أي نقاش مسبق مع الموظف المعني.

٧٠ - ومن ناحية أخرى، أفاد المديرون الذين توجد لديهم مخاوف بشأن الموظفين الذين تحت إشرافهم أنهم كثيراً ما يفتقرون إلى الأدوات المناسبة أو الدعم للقيام بمهامهم. وفي عدد من الحالات، لم يتلق المديرون المعينون حديثاً التعاون اللازم من الموظفين الذين تحت إشرافهم، وأعربوا عن اعتقادهم أن هذا الأمر أدى في كثير من الأحيان إلى مضايقات واختلافات وتوتراً داخل الأفرقة. ويشيع هذا السيناريو في الحالات التي يتقدم فيها الموظف المسؤول بالوكالة أو المسؤول الثاني في القيادة للوظيفة ولا يحصل عليها، فيؤلب مشاعر الموظفين ضد المدير الجديد.

٧١ - وتعد تدخلات الفريق والتمسير من بين إجراءات حل النزاعات التي يستخدمها مكتب أمين المظالم وخدمات الوساطة في الأمم المتحدة لمساعدة المديرين والموظفين الذين وجدوا أنفسهم في أنواع الحالات المبينة أعلاه.

٧٢ - وذكر المديرين أيضا أن الملاحظات بشأن مجالات الكفاءة التي ينبغي تطويرها كان ينظر إليها في بعض الحالات على أنها مضايقة أو إساءة لاستعمال السلطة من قبل الأطراف المعترضة. ولذلك فقد تركزت شواغل المديرين على ضرورة تزويدهم بالأدوات والدعم اللازمين للإدارة والاضطلاع بمسؤولياتهم دون خوف من المقاضاة أو التعرض تلقائيا إلى عمليات الطعن في التقييم.

التوصيات

١ - ينبغي للمنظمة الاستفادة من الخبرة المكتسبة من برامج تنمية المهارات الإدارية والقيادية، وتوصيات مكتب خدمات الرقابة الداخلية ومراجعي الحسابات وما إلى ذلك، لتوفير تدريب أكثر استهدافا وملاءمة للموظفين في الوظائف الرئيسية، مع مواصلة توفير فرص التطوير لجميع الموظفين. وينبغي رصد أداء المديرين عقب مثل هذا التدريب على نحو متواصل لتقييم أثر ذلك التدريب.

٢ - وعندما يتولى مدير جديد مهامه، ينبغي الشروع فيما يلزم له من توجيه وتعريف في وقت مبكر. وإضافة إلى ذلك، ينبغي الاضطلاع بعمليات بناء الفريق منذ البداية لضمان الانتقال السلس. وحينما يتم تحديد مشاكل الموظفين، ينبغي تطبيق آلية للرصد.

٣ - وعندما يتم تعيين مدير جديد، ينبغي أيضا إيلاء اهتمام خاص لإدارة المسار الوظيفي للمدير الذي شغل منصب الموظف المسؤول بالوكالة.

٣ - المسائل المؤسسية ومسائل القيادة والإدارة

٧٣ - تعالج الأسئلة المطروحة في إطار هذه الفئة من المسائل، في جملة أمور، المناخ التنظيمي وإدارة التغيير، فضلا عن المسائل المتعلقة بالقيادة في أساليب التنظيم والإدارة. وفي ٢٠٠٩، كان ٧ في المائة من الحالات التي قدمت إلى مكتب أمين المظالم وخدمات الوساطة في الأمم المتحدة تتعلق بمسائل التنظيم والقيادة والإدارة، وهي ٣ في المائة من موظفي الأمانة العامة و ١٦ في المائة من الصناديق والبرامج وأقل من ٢ في المائة في مفوضية الأمم المتحدة لشؤون اللاجئين.

٧٤ - ولاحظ المكتب أن برامج للتدريب على القيادة أنشئت في سائر المنظمات، ولكن المشاركة فيها ما زالت ضئيلة، على الرغم من الطابع الإلزامي للعديد من تلك البرامج.

٧٥ - وتتصل تلك المسائل التي أثارها موظفو الأمانة العامة بضعف القيادة، مثل ما زعم من نقص التوجيه من الإدارة العليا بشأن تنفيذ البرامج وإدارة الأفراد. وتصدر الإشارة إلى أن الإدارة، كجزء من الإصلاح الإداري، تتعد عن التركيز على التقييم وتقييم الأداء لتبحث في النطاق الكامل لإدارة الأداء، الذي يتضمن تحسين الأداء وتنمية قدرات الموظفين، والتدريب العادي، والتدريب المتعدد التخصصات، ونظم المقيمين المتعددين، واستقاء الآراء العادية ذي الـ ٣٦٠ درجة لتقييم الأداء. وكان أمين المظالم بالأمم المتحدة قد أوصى في التقارير السابقة بتطبيق الآليات اللازمة لإجراء تقييم سليم للاستخدام الفعال للسلطة الموكلة للمديرين، مثل التقييمات الإدارية ذات الـ ٣٦٠ درجة.

٧٦ - ولوحظ في الصناديق والبرامج أن الأحكام التي أصدرتها محكمة الأمم المتحدة للمنازعات تؤكد وجود حالات من ضعف معايير ممارسات الإدارة الجيدة. وإضافة إلى ذلك، تشير الأحكام إلى الحاجة إلى اتباع نهج متعمد بصورة أكثر في إدارة الأفراد وإدارة النزاعات. ويعترف المكتب بالجهود المبذولة لتحسين المهارات والممارسات الإدارية، من خلال استجابة الإدارة العليا والتوجيه والتدريب وحلقات العمل والتقييمات العالمية، مثل الدراسة الاستقصائية العالمية للموظفين، التي استحدثتها منظمتان.

٧٧ - وقد استثمرت مفوضية الأمم المتحدة لشؤون اللاجئين بشكل كبير في أنشطة تعلم الإدارة، وعمليات استقاء الآراء ذات الـ ٣٦٠ درجة للمديرين، والتدريب على مدونة قواعد سلوك بشأن إقامة مكان عمل محترم وفهم علاقات القوة.

التوصيات

١ - ينبغي تسهيل مشاركة المديرين في برامج التدريب على القيادة، والتي غالباً ما تكون صعبة نظراً لمقتضيات العمل.

٢ - ويمكن للمنظمات أن تتبع ممارسة تشجيع جميع الموظفين والمديرين على العمل على حل النزاعات بشكل غير رسمي حالما تنشأ قضايا إدارية.

٣ - ويعد المديرون مسؤولين عن توفير بيئة عمل تتسم بالانسجام لموظفيهم، ومن ثم ينبغي تذكيرهم بمسؤوليتهم عن معالجة النزاعات التي أسيئت إدارتها في وقت مبكر. وينبغي تنظيم تدريب على حل النزاعات لفردى الوحدات والأقسام، مع مراعاة الاحتياجات الخاصة لكل منها.

٤ - المسائل القانونية والتنظيمية والمالية ومسائل الامتثال

٧٨ - وفقا للمبادئ التوجيهية وفئات المسائل التي حددتها الرابطة الدولية لأمناء المظالم، ويطبقها مكتب أمين المظالم وخدمات الوساطة في الأمم المتحدة في تقاريره، فإن المسائل أو حالات الاستياء أو المشاكل التي يمكن أن تنسب للمنظمة وأعضائها بتبعات قانونية (غرامات مالية، عقوبات) إن لم تسوّ، تدرج في فئة المسائل المذكورة أعلاه. وهي تشمل المضايقة والتمييز والانتقام، والتحقيقات أو الإجراءات التأديبية.

٧٩ - وخلال عام ٢٠٠٩، كانت نسبة ١٠ في المائة من الحالات التي عُرضت على مكتب أمين المظالم وخدمات الوساطة في الأمم المتحدة ذات صلة بالمسائل القانونية والتنظيمية والمالية ومسائل الامتثال، ٨ في المائة منها قدمها موظفو الأمانة العامة، و ١١ في المائة موظفو الصناديق والبرامج، و ١١ في المائة موظفو مفوضية الأمم المتحدة لشؤون اللاجئين.

(أ) المضايقة/إساءة استخدام السلطة

٨٠ - ظل المكتب يتلقى ملفات عن أشكال مختلفة من أعمال المضايقة، وبالتحديد إساءة استخدام السلطة والتحرش الجنسي. ويطالب الموظفون الذين عانوا من هذه الأعمال تطبيق نشرة الأمين العام المتعلقة بهذا الموضوع (ST/SGB/2008/5) تطبيقاً أكثر دقة. وتسلط هذه المطالبة الضوء على مدى ضرورة تدريب المديرين على كيفية معالجة هذه المشاكل البالغة الأهمية وتوعيتهم بها.

٨١ - واشتكى أيضاً عدد من الموظفين من "الذين يعاودون الكرة"، أي المدراء الذين يفتقرون إلى المهارات على مستوى العلاقات الشخصية، وفي حال بروز أي مشاكل، ينقلون إلى مكتب آخر من مكاتب الأمم المتحدة بدلا من محاسبتهم على أفعالهم.

٨٢ - وأعرب الرؤساء التنفيذيون للصناديق والبرامج بلهجة صارمة عن عدم التسامح قط مع التحرش وإساءة استخدام السلطة. وإن ضمان تنفيذ هذه المبادئ التوجيهية بدقة وفعالية ودون إبطاء يبقى أمراً صعباً.

التوصيات

١ - ينبغي اعتماد إجراءات عمل موحدة في جميع الإدارات والمكاتب الكبرى بحيث يتم التعامل بسرعة مع الادعاءات بالوقوع ضحية للمضايقة أو التمييز أو إساءة استخدام السلطة، على غرار ما ورد في نشرة الأمين العام ST/SGB/2008/5.

٢ - شكل استحداث برنامج تدريبي عن طريق الإنترنت بشأن أعمال المضايقة خطوة هامة في الاتجاه الصحيح، بخاصة لأنه بلغ جمهوراً أوسع نطاقاً على الصعيد العالمي. غير أنه يتعين تعزيز هذا البرنامج وإغناؤه ورفده بتدريب مباشر للمدراء وذلك استناداً إلى الدروس التي تستخلصها، على سبيل المثال، مختلف أفرقة التحقيق، ومكتب خدمات الرقابة الداخلية من عمليات التدقيق التي يجريها وما إلى ذلك.

(ب) التأخر في إجراء التحقيقات

٨٣ - أعرب عدد من الموظفين أيضاً عن امتعاضهم من الفترة الزمنية الطويلة التي تستغرقها التحقيقات وعن الضرر الذي يلحقه ذلك بترقيهم الوظيفي وعقودهم. وإن مشاعر القلق التي تساورهم أثناء هذه الفترة وتداعيات التحقيقات على حياتهم العائلية يمكن أن تتخطى قدرة العديد من الموظفين على التحمل. لذلك، ينبغي للمنظمة وضع حد لحالات التأخير هذه والعمل على إنجاز التحقيقات بسرعة لتجنب الموظفين المعاناة بدون وجه حق ووصمهم وتحميلهم عبء تحقيقات تستغرق زمناً.

التوصيات

- ١ - ينبغي تحديد إطار زمني لإنهاء التحقيقات التي تجريها أفرقة التحقيق والأفرقة المعنية بالسلوك والانضباط في بعثات حفظ السلام. فيتعين أن تُنجز في غضون ثلاثة إلى ستة أشهر.
- ٢ - وينبغي إبلاغ الموظف مقدم الشكوى والموظف الخاضع للتحقيق، كليهما، بالمرحلة التي بلغت التحقيقات أو تزويدهما بمعلومات عن الشوط الذي قطعته. وبذلك، لا يكون لدى مقدمي الشكاوى انطباع بأن المنظمة لا تحرك ساكناً.

٥ - التعويضات والاستحقاقات

٨٤ - من أصل المسائل التي عُرضت على مكتب أمين المظالم وخدمات الوساطة في الأمم المتحدة في عام ٢٠٠٩، كانت نسبة ١٣ في المائة ذات صلة بالاستحقاقات على أشكالها واحتلت هذه المسألة المرتبة الثالثة في عداد المسائل التي عُرضت على المكتب من موظفي الأمانة العامة (١٥ في المائة) وموظفي الصناديق والبرامج (١٢ في المائة) وموظفي مفوضية الأمم المتحدة لشؤون اللاجئين (٩ في المائة).

(أ) عدم الاتساق في تطبيق القواعد المتعلقة بالاستحقاقات

٨٥ - اشتكى الموظفون من عدم الاتساق في تطبيق أو تفسير السياسات المتعلقة بمختلف الاستحقاقات داخل الإدارات نفسها أو بين مختلف مراكز العمل. وعدم الاتساق يسري أيضا على الاستحقاقات التي تدفعها مختلف الوكالات في مراكز العمل نفسها. وغالبا، لا يتم إطلاع الموظفين على استحقاقهم أو على كيفية حسابها.

٨٦ - أما في الصناديق والبرامج، فواصل الموظفون الشكوى من أخطاء تُرتكب في إطار الإجراءات أو الحسابات لدى تحديد استحقاقهم، وهذا أمر أثار قلق المكتب. ولا بد للسياسات المتصلة بمسائل معينة مثل تغيير الجنسية أو تبني طفل من أن تفسر بالطريقة نفسها في جميع الوكالات.

التوصيات

١ - لعل في وسع المنظمات تكثيف عمليات التدقيق في مجال الموارد البشرية لمساعدة المكاتب القطرية على ضمان قدر أعلى من الاتساق في إدارة الموارد البشرية وتفويض السلطة في هذا المجال، وأيضا ضمان التقيد بدرجة أكبر بالإجراءات القانونية الواجبة. وعلاوة على ذلك، ينبغي بحث جوانب القلق الأكثر شيوعا في أوساط الموظفين بشأن الاستحقاقات، وعقد جلسات إعلامية تتناول هذه المسائل.

٢ - وينبغي إنشاء الآلية اللازمة لضمان الاتساق فيما يتعلق بالاستحقاقات في المنظمة ككل.

٣ - ويلزم، بشكل أعم، ضمان الاتساق فيما يتعلق بمختلف الاستحقاقات على صعيد المنظمة ككل. وبناء على ذلك، ينبغي المضي في بحث إمكانية توحيد الاستحقاقات في مختلف الوكالات.

٤ - ويلزم العمل على ضمان الاتساق في النظر إلى مسائل معينة، مثل تغيير الجنسية ومقتضيات حمل جنسيتين والاعتراف بتبني طفل، في جميع الوكالات.

(ب) الحدود الزمنية لتقديم الطلبات المتعلقة بالاستحقاقات/مسؤولية الشروع في دفع الاستحقاقات

٨٧ - أُثيرت أيضا مشاكل في مجال دفع الاستحقاقات وذلك لدى رفض الطلبات التي قدمها موظفون، وذلك استنادا إلى القاعدة ٣-١٦ من النظام الإداري للموظفين التي تحدد فترة زمنية محددة يجب على الموظف التقيد بها لكي يطلب أن تدفع له، بأثر رجعي، بدلات

أو استحقاقات أخرى. وأشار الموظفون إلى أنهم، من جهة، لم يكونوا يعرفون حقوقهم، لكنهم، من جهة أخرى، حينما أطلعهم زملاؤهم على ذلك، قيل لهم إنهم تجاوزوا الموعد الأقصى لتقديم هذه الطلبات، ألا وهو سنة واحدة.

٨٨ - كما أعرب الموظفون عن استيائهم من الفترة الزمنية الطويلة التي يستغرقها تسديد المطالبات المالية، من بينها استحقاقاتهم من صندوق المعاشات التقاعدية، ومن أنهم اضطروا في كثير من الأحيان إلى استشارة مكتب أمين المظالم للتحقق من مصير مطالباتهم.

٨٩ - وأشار إلى أن مكتب إدارة الموارد البشرية منكب حاليا على تبسيط إجراءات دفع الاستحقاقات على أشكالها، وأن برمجيات تخطيط الموارد في المؤسسة ستيح تحقيق المزيد من المكاسب على مستوى الفعالية وتبسيط تجهيز المطالبات وتسريع بتها. وفي هذه الأثناء، تقدّم التوصيات التالية.

التوصيات

١ - ينبغي إطلاع جميع الموظفين على كل المعلومات الخاصة باستحقاقاتهم، بما فيها تلك التي يمكن أن تدفع لهم بعد تعيينهم (بدلات الانتقال من مركز عمل إلى آخر وبدلات المشقة؛ المبلغ المقطوع الذي يدفع لدى التعيين، وغير ذلك). وينبغي أن تدفع بشكل سريع استحقاقات الموظفين ولا ينبغي معاقبة أولئك الذين لا يطالبون بها في غضون الفترة الزمنية المحددة لذلك كموعدا أقصى. وينبغي أن يسري ذلك على القضايا التي لم تبت بعد.

٢ - ينبغي تعيين حدود زمنية لدفع الاستحقاقات واختيار جهة تنسيقية من داخل مكاتب إدارة الموارد البشرية يمكن للموظفين الاستعانة بها للحصول على معلومات عن مطالباتهم أو لمعرفة المرحلة التي بلغت.

٦ - السلامة والصحة والرعاية والإجهااد والتوفيق بين العمل والحياة الخاصة

٩٠ - مثلت القضايا المتعلقة بالسلامة والصحة والرفاه والبيئة نسبة ٣ في المائة من كل الحالات التي عُرِضت على المكتب المتكامل، ٤ في المائة منها قدمها موظفو الأمانة العامة و ٢ في المائة موظفو الصناديق والبرامج و ٣ في المائة موظفو مفوضية الأمم المتحدة لشؤون اللاجئين. ومن أصل العدد الإجمالي للموظفين الذين استشاروا المكتب في عام ٢٠٠٩، نسبة العاملين خارج المقر بلغت ٧٥ في المائة. وفي غالب الأحيان، تسود العمليات الميدانية والمكاتب الميدانية أو القطرية أوضاع تسبب الإجهااد وتؤثر سلبا وبشكل يومي في الأفراد والمجموعات.

(أ) البيئة المسببة للاجهااد في الميدان

٩١ - إن الموظفين العديدين العاملين في العمليات الميدانية يعملون ويعيشون في أوضاع تشكل فيها السلامة والأمن هاجسا دائما. وتشكل بعثة الأمم المتحدة لتقديم المساعدة إلى العراق وبعثة الأمم المتحدة لتقديم المساعدة إلى أفغانستان والعملية المختلطة للاتحاد الأفريقي والأمم المتحدة في دارفور أمثلة بارزة على ذلك. وأشار إلى أن الإجهاد الذي تولده هذه الأوضاع ينعكس سلبا على مكان العمل ويساهم في تفاقم الخلافات. وتتفاقم هذه الحالة لدى حدوث كارثة من صنع الإنسان أو كارثة طبيعية.

٩٢ - وبينما تتوافر في المنظمة الآليات التي توازن، على الصعيد النفسي، الموظفين الذين يعملون يوميا في ظروف مرهقة وقاسية، فإن ثمة تباينا بين الطلبات على الخدمات وبين الموارد التي تخصصها العمليات الميدانية للدوائر المسؤولة عن توفير خدمات معالجة الإجهاد. وغالبا ما يُطلب من متطوعي الأمم المتحدة سد هذا النقص وتلبية احتياجات الموظفين في مجال المؤازرة النفسية. وتحظى الخدمات التي يقدمها هؤلاء المتطوعون بالتقدير، لكن على البعثات تشديد تركيزها على هذا المجال المهم. وإن وحدة معالجة الإجهاد الناتج عن الحوادث الخطيرة التابعة لإدارة شؤون السلامة والأمن تجري حاليا عملية تقييم مقارنة لتوحيد وترشيد عملية تعيين مرشدين نفسيين للموظفين في العمليات الميدانية. ويتعين تطبيق كل السياسات المعتمدة حاليا وتوفير خدمات الإرشاد النفسي على المستويات المطلوبة.

٩٣ - ويتبين أيضا من الحالات الواردة من العمليات الميدانية أن الرعاية أمر لا يلقى أي بال، وأنه حتى لو كانت هناك سياسات ملزمة في هذا الشأن، فهي غالبا ما لا تطبق على النحو الواجب. ومع أن المسؤولين يقرون علنا بأهمية برامج الرعاية، فإن التدابير اللازمة اتباعها على المدى البعيد لترسيخ هذه البرامج في البعثات ليست كافية. وكثيرا ما يتولى متطوعون تشكيل لجان لرعاية الموظفين، الأمر الذي يحدث تفاوتات في الخدمات التي توفرها.

٩٤ - ويجب أن تصبح مختلف الخدمات المقدمة إلى الموظفين في مجالات المؤازرة النفسية والرعاية الطبيعية وغيرها جزءا من نظام لإدارة الرعاية الصحية يكون أوسع نطاقا، وذلك لتقديم الخدمات بشكل متكامل ولضمان اتساقها.

٩٥ - وفي الصناديق والبرامج، يتعين تطبيق السياسات التي تساعد على التوفيق بشكل أفضل بين العمل والحياة الخاصة تطبيقا أكثر دقة وانتظاما. وفي بعض المكاتب القطرية، يعاني الموظفون من الإجهاد الشديد. فما يولده تغيير وشيك في الوظيفة أو تعديل في طبيعة عقد العمل من عدم شعور بالأمان وقلق إزاء الاستقرار الشخصي وضيق نفسي، يؤثر سلبا في إنتاجية الموظفين ومعنوياتهم. إضافة إلى ذلك، فإن إساءة استخدام السلطة بشكل دائم يمكن

أن يكون مصدرا للكرب، وعاین المظالم بشكل مباشرة مدى المعاناة النفسية التي يعيشها الفرد بسبب تعامله يوميا مع أفراد يضايقونه.

التوصيات

١ - يوصى بتعزيز برنامج خدمات المؤازرة النفسية الموجود حاليا على صعيد المنظومة عبر تزويده بالموارد الكافية لضمان تواصل متابعة حالة الموظفين واتساقها وملاءمتها، وبخاصة في العمليات الميدانية. وعلى الرغم من أن خدمات المؤازرة النفسية للموظفين متوافرة، فإن ثمة نقصا في الموارد البشرية والمرافق اللازمة للاهتمام بحجم العمل والتعامل مع التعقد المتزايد للحالات ومتابعة حالة الموظفين على النحو اللازم، بخاصة أولئك الذين نُقلوا من مركز عملهم لأسباب مختلفة. ويوصى أيضا بأن يتواصل تقديم جميع هذه الخدمات حتى انتهاء ولاية البعثات حينما يوضع حد للعمليات. وينبغي كذلك للبعثات الحرص على تطبيق السياسات المتعلقة بالرعاية تطبيقا دقيقا.

٢ - ومن الضروري أن تواصل المنظمة تمكين قدرتها على حشد الموارد بطريقة استراتيجية في ظروف معينة. ومن الأهمية بمكان أيضا ضرورة توافر هذه الموارد على المدى الطويل وليس فقط في وقت الكوارث. وينبغي تعزيز أفرقة المرشدين النفسيين المتنقلة، بما في ذلك شبكات المرشدين النفسيين المحليين الخارجيين وإيفادهم دوريا وبالتناوب إلى مختلف المناطق، بما فيها إلى مراكز العمل التي لا يسمح فيها باصطحاب العائلة.

٣ - وبغية رفد المساعدة المقدمة في الميدان وضمان مصلحة الموظفين النفسية والمعالجة السريعة لأي مشكلة مرتبطة بشروط العمل، يوصى أيضا بأن توفد من مكتب أمين المظالم أفرقة التدخل في وقت الأزمات. وترد تفاصيل هذا المقترح في الفرع الخامس من هذا التقرير.

٤ - ويجوز دعوة الدائرة الطبية على الصعيد العالمي لكي تتحدث عن تجاربها المتعلقة بمعالجة المشاكل التي تبين لها وجودها لدى الموظفين في الميدان، وتقدم توصيات بشأن كيفية معالجتها.

٥ - يدرك مكتب أمين المظالم وخدمات الوساطة في الأمم المتحدة القيمة المضافة التي تأتي بها البرامج والمبادرات الحالية، مثل برنامج تقديم الدعم المعنوي للموظفين في الأمانة العامة، الذي هو بمثابة شبكة من الأقران في الأمانة العامة والمكاتب الموجودة

خارج المقر تقدم، بجو من السرية، دعماً نفسياً إلى الموظفين وأفراد عائلاتهم الذين يجوز أن يكونوا في حالة إحباط أو أي شكل آخر من أشكال الإجهاد. وتقدم آلية التدخل السريع التي أنشئت في الصناديق والبرامج خدمات مثيلة. ولدى مفوضية الأمم المتحدة لشؤون اللاجئين برنامج لرعاية الموظفين، وشبكة لتبادل المساعدة مؤلفة من الموظفين في الميدان، وشبكة متنامية من المرشدين النفسيين في شؤون العلاقات التي تقوم على الاحترام في أماكن العمل وهذه كلها أمثلة على الممارسات الجيدة التي يجدر تعزيزها ومواصلتها.

٦ - وينبغي للمنظمة العمل على إخضاع جميع الموظفين دورياً لتدريب إلزامي يهيئهم للعمل في أوضاع مرهقة في العمليات الميدانية. ولعلها تنظر أيضاً في التحقق، لدى مقابلة المرشحين لمناصب إدارية، من مدى معرفتهم لاستراتيجيات التغلب على الإجهاد.

٧ - وينبغي، من حيث المبدأ، أن يكون في كل العمليات الميدانية مرشدون نفسيون للموظفين، غير أن هذا الأمر لا يسري عليها كلها. وينبغي تيسير التنسيق بين مختلف المرشدين النفسيين في مختلف العمليات الميدانية، ووضع قائمة بجميع الموظفين العاملين كمرشدين نفسيين. كما يلزم زيادة الاستعانة بالمرشدين المحليين المسؤولين عن تقديم الدعم للتغلب على الإجهاد، الذين يفهمون ثقافة المنطقة التي توجد فيها البعثة ولغتها.

٨ - ويلزم أن تطبق في المنظمة ككل وبانتظام السياسات التي تساعد على تحقيق توازن أفضل بين العمل والحياة الخاصة، وينبغي تشجيع المدراء على تيسير تطبيقها.

(ب) توفير التغطية للصدمات والرعاية في مرحلة ما بعد الأزمة: استكمال

٩٦ - كما ذكر في التقريرين السابقين (A/62/311 و A/64/314)، حث أمين المظالم بالأمم المتحدة بقوة على إيلاء المزيد من الاهتمام لاحتياجات ما بعد الأزمات والاحتياجات على الأجل الطويل للناجين وأسرهم، وعلى وضع آلية خاصة لهذا الغرض. وتعمل وحدة معالجة الإجهاد الناتج عن الحوادث الخطيرة لتحقيق ذلك، وينبغي أن تتلقى دعماً مستمراً. ومما يبعث على الرضا ملاحظة أنه قد أنشئ منذ ذلك الحين فريق عامل معني بالشؤون الإنسانية للموظفين من أجل النظر في الكيفية التي يمكن بها للمنظمة أن تستجيب لذلك بطريقة أكثر اتساقاً في أعقاب الهجمات الشريرة ضد المنظمة.

٩٧ - وأيد أمين المظالم بالأمم المتحدة في وقت سابق توصية الفريق العامل بإنشاء وحدة مخصصة لمراعاة المنظورين التشغيلي والسياساتي لعملية تقديم الدعم المتواصل للناجين وأفراد أسر الموظفين المتوفين. واستخلاصا من الدروس المستفادة من حوادث كبيرة وقعت على مدى السنوات السبع الماضية، نفذ الأمين العام هذه التوصية من خلال إنشاء فريق التأهب والدعم في حالات الطوارئ في مكتب إدارة الموارد البشرية، الأمر الذي يعد خطوة طيبة جدا.

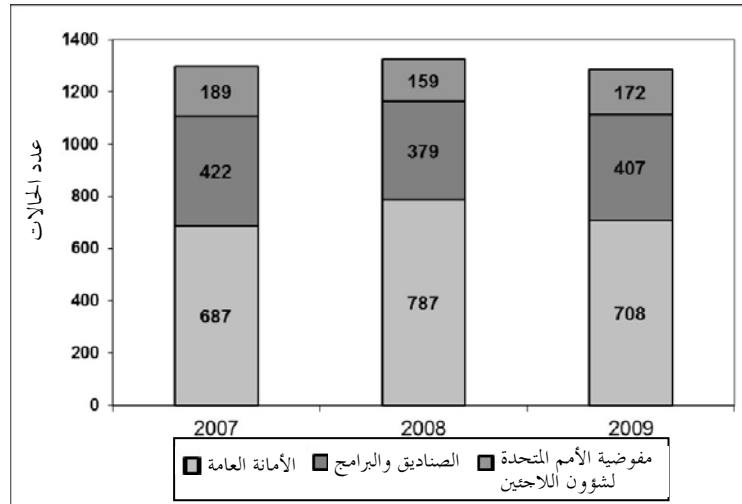
رابعاً - معلومات إحصائية

ألف - عدد الحالات

٩٨ - لا يزال عدد الحالات بصفة عامة لدى مكتب أمين المظالم وخدمات الوساطة مرتفعاً^(٥). ويمثل هذا، بشكل جزئي، انعكاساً لتزايد الاعتراف بأهمية وسائل التسوية غير الرسمية وزيادة الطلب على خدماتها. ومن الدوافع الأخرى لهذا الاتجاه حملات التوعية التي يقوم بها المكتب وسجل النتائج التي حققتها. ومن شأن إنشاء فروع إقليمية واستقدام الموظفين لها أن يساعد على توسيع وصول عدد أكبر من الموظفين لخدمات المكتب.

الشكل ٢

الاتجاه السائد بالنسبة لعدد الحالات التي جرى النظر فيها، من ٢٠٠٧ حتى ٢٠٠٩ فيما يتعلق بالأمانة العامة والصناديق والبرامج، ومفوضية الأمم المتحدة لشؤون اللاجئين



(٥) يشير المكتب المتكامل أو المكتب المتكامل لأمين المظالم وخدمات الوساطة في الأمم المتحدة إلى مجمل مكتب أمين المظالم وخدمات الوساطة في الأمم المتحدة الذي يعمل في خدمة الأمانة العامة والصناديق والبرامج ومفوضية الأمم المتحدة لشؤون اللاجئين.

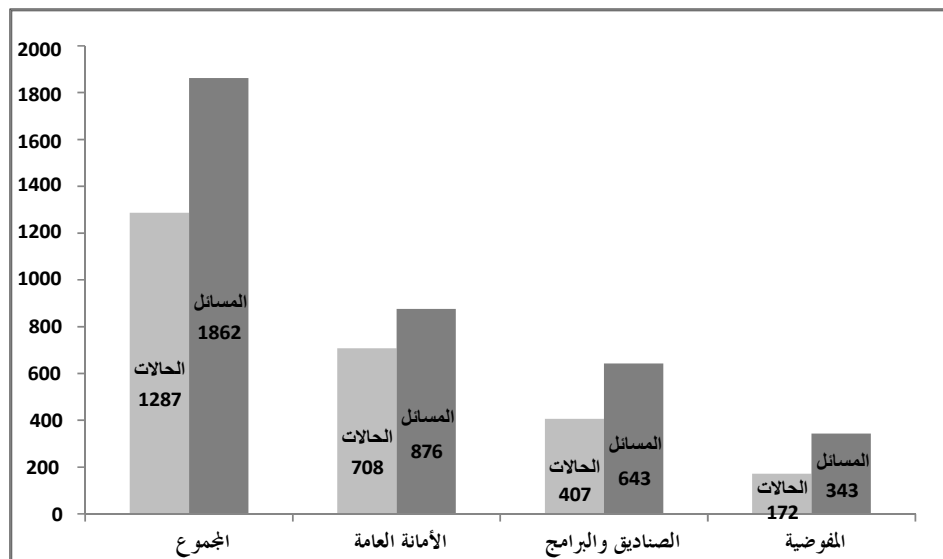
٩٩ - وفي عام ٢٠٠٩، جرى النظر في ٧٠٨ حالات في مكتب الأمانة العامة؛ ٤٠٧ في الصناديق والبرامج و ١٧٢ في مفوضية الأمم المتحدة لشؤون اللاجئين، التي استمرت أيضا في العمل مع ٦٤ زائرا كانوا قد لجأوا إلى المكتب في الفترة المشمولة بالتقرير السابق.

١٠٠ - كانت الفترة المشمولة بالتقرير فترة انتقالية، وذلك باعتماد النظام الجديد لتصنيف المسائل، وإنشاء فروع إقليمية، وإنشاء دائرة للوساطة. وأدت هذه التغييرات إلى تحسين كفاءة حل النزاعات. ويجري الآن تعريف قضايا الزوار وتسجيلها بشكل أكثر تحديدا عما كان الحال في ظل المنهجية السابقة، وقد أصبحت المساعدة التي يقدمها مكتب أمين المظالم وخدمات الوساطة في الأمم المتحدة متنوعة وغير مركزية.

١٠١ - وخلال الفترة المشمولة بالتقرير، لاحظ المكتب زيادة في الحالات المعقدة وفي المظالم التي تتعدد فيها المسائل. وهذه الحالات المعقدة، سواء كانت جزءا من عمليات التسوية الرسمية أو غير الرسمية، مكلفة من حيث المشاكل الصحية المتعلقة بالإجهاد، والآثار النفسية والاجتماعية من قبيل الضوائق النفسية والجسدية والغياب والإجازات المرضية والانفصال العاطفي وعدم قدرة الموظفين على أداء وظيفتهم أو تأدية مهامهم بشكل كامل. ويمكن للمنظمة أن تسعى جاهدة لزيادة الوعي بين الموظفين بشأن النتائج السلبية لسوء إدارة النزاعات، وقد تنظر في تتبع البيانات ذات الصلة بالنزاعات من قبيل الغياب والإجازات المرضية ودوران الموظفين.

الشكل ٣

المسائل الواردة في كل حالة من الحالات المعروضة على مكتب أمين المظالم وخدمات الوساطة في الأمم المتحدة (المجموع)، والأمانة العامة والصناديق والبرامج ومفوضية الأمم المتحدة لشؤون اللاجئين



١٠٢ - وكان عدد المسائل لكل حالة في المتوسط بالنسبة للمكتب ككل حوالي ١,٥، تتراوح بين ١,٢ في الأمانة العامة و ١,٦ للصناديق والبرامج و ٢,٠ للحالات في المفوضية (الشكل ٣). وبصرف النظر عن مستوى الإجهاد والقلق لدى الزوار، تتطلب الكثير من الحالات التعامل مع سياسات وإجراءات معقدة تتغير مع مرور الوقت ولا تنفذ بشكل متسق في جميع أنحاء المنظمة. ويتطلب التعامل مع هذا المستوى من التعقيد مستوى عال من المهارة والمزيد من الوقت لتسويتها.

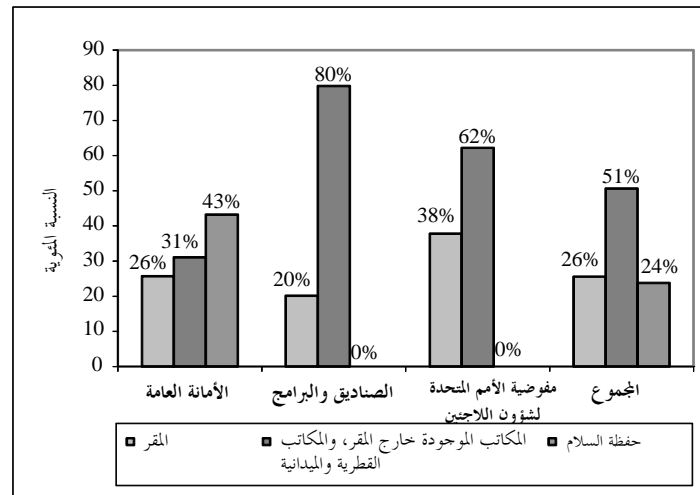
باء - البيانات الديمغرافية

عدد الحالات لدى مكتب أمين المظالم وخدمات الوساطة حسب نوع موقع المكتب

١٠٣ - أنواع مواقع المكاتب في الأمانة العامة هي المقر في نيويورك والمكاتب خارج المقر وبعثات حفظ السلام/البعثات السياسية الخاصة. وبالنسبة للصناديق والبرامج، تتمثل أنواع المكاتب عن مكتب المقر في كلا من كوبنهاغن ونيويورك والمكاتب القطرية، وبالنسبة لمفوضية الأمم المتحدة لشؤون اللاجئين، فهي المقر في جنيف والمكاتب الميدانية. ويبين الشكل ٤ كيفية اختلاف توزيع الزوار حسب نوع المكتب بين الأمانة العامة والصناديق والبرامج والمفوضية. وتتناول الفقرات الواردة أسفل الشكل ٢ عناصر تتعلق تحديدا بكل من الأمانة العامة والصناديق والبرامج والمفوضية. وفي مكتب أمين المظالم وخدمات الوساطة في الأمم المتحدة ككل، كان ربع الزوار فقط من مواقع المقر وكانت نسبة أخرى من الزوار قدرها ٢٤ في المائة من بعثات حفظ السلام أو البعثات السياسية الخاصة. ومعظم الزوار (٥١ في المائة) يعملون في المكاتب خارج المقر أو المكاتب القطرية أو المكاتب الميدانية.

الشكل ٤

النسبة المئوية للحالات حسب نوع موقع المكتب في الأمانة العامة والصناديق والبرامج، ومفوضية الأمم المتحدة لشؤون اللاجئين ومجموعها



١٠٤ - ولا يتناسب توزيع زوار الأمانة العامة حسب نوع المكتب تناسباً دقيقاً مع توزيع أفراد الأمانة العامة. فعلى وجه التحديد، أن ١٧,٥ في المائة من أفراد الأمانة العامة هم موظفو المقر، بينما يشكل زوار المكتب من موظفي الأمانة العامة بالمقر ٢٦ في المائة من جميع زوار الأمانة العامة. وبالمثل، فإن ٢٧,٥ في المائة من أفراد الأمانة العامة هم موظفون في مكاتب خارج المقر في حين أن النسبة المئوية للزوار من المكاتب خارج المقر هي ٣١ في المائة. وأخيراً، تشكل بعثات حفظ السلام أو البعثات السياسية الخاصة ٥٥ في المائة من أفراد الأمانة العامة؛ إلا أن الزوار من بعثات حفظ السلام أو البعثات السياسية الخاصة بلغ مجموعهم ٤٣ في المائة من الزوار من الأمانة العامة. ويتطلب الأمر بذل جهود إضافية للوصول إلى أفراد حفظ السلام، وسيكون لإنشاء مكاتب إقليمية لأمين المظالم في كينشاسا والخرطوم بالتأكيد أثر كبير في المرحلة المقبلة.

١٠٥ - ومن بين المسائل التي أثارها الزوار من الصناديق والبرامج كانت ٨٠ في المائة منها من المكاتب القطرية و ٢٠ في المائة من مواقع المقر. ويعكس هذا واقع المنظمات ذات المنحى الميداني ويتسق مع النتائج المسجلة في السنوات السابقة، بما يشير إلى أن المكتب يسعى جاهداً لتلبية الطلبات الواردة من المكاتب القطرية. ومع ذلك، لا يزال الاتصال والتواصل مع المكاتب في الميدان مقيداً بمسائل توافر الموارد. وخلال الفترة التي يشملها هذا التقرير، لم يتمكن المكتب من القيام ببعثات إلا إلى منطقتين، وشملت هذه البعثات خمسة بلدان.

١٠٦ - ومن بين زوار مفوضية الأمم المتحدة لشؤون اللاجئين، كان ٣٨ في المائة من المقر و ٦٢ في المائة من مواقع المكاتب الميدانية. وهذا النمط هو عكس ما لوحظ قبل عام ٢٠٠٨. ويمكن أن يعزى الانخفاض في عدد الزوار من المقر إلى توفر قدر أكبر من الاستقرار هناك بعد فترة من إعادة الهيكلة، ويمكن أن تعزى الزيادة في عدد الزوار من الموظفين الميدانيين إلى زيادة الزيارات الميدانية التي يضطلع بها مكتب أمين المظالم وإلى زيادة الوعي بدور المكتب ووظيفته. فعلى سبيل المثال، قرب نهاية عام ٢٠٠٩ نظمت كل من مفوضية الأمم المتحدة لشؤون اللاجئين وبرنامج الغذاء العالمي بشكل مشترك تدريباً للمستشارين المعنيين بالاحترام في مكان العمل للموظفين من أربعة بلدان في شرق أفريقيا. وينطوي البرنامج، المستند إلى نموذج الممارسات الجيدة للبنك الدولي، على ترشيح زملاء موثوق بهم من جانب أقرانهم، وعقد حلقة عمل وتقديم الدعم بشكل لاحق من جانب مكتب أمين المظالم. ويتيح المستشارون المعنيون بالاحترام في مكان العمل خدماتهم على أساس تطوعي لزملائهم على الصعيد الميداني لمساعدتهم في اتخاذ

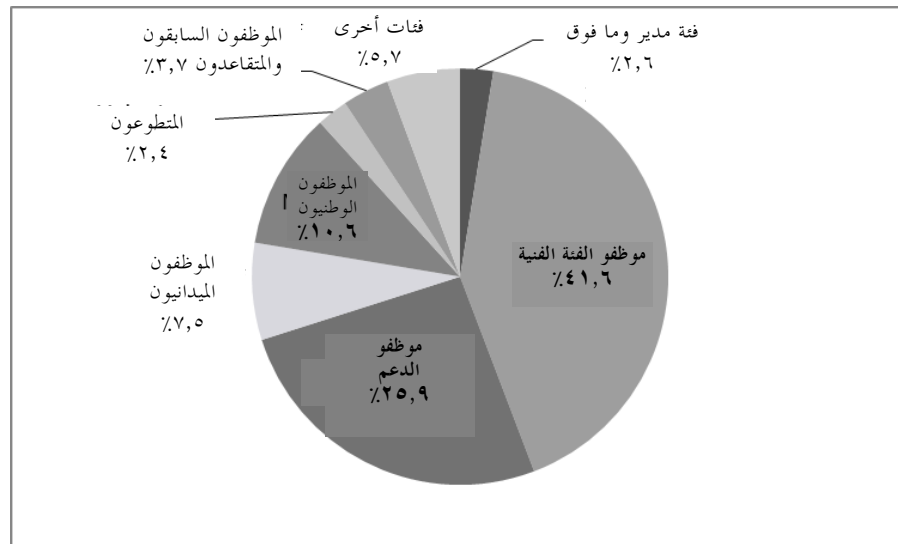
قرار بشأن كيفية التعامل مع المشاكل في مكان العمل في الوقت المناسب وبطريقة فعالة. ومن المقرر أن يستمر البرنامج خلال عام ٢٠١٠.

الفئات المهنية لدى مكتب أمين المظالم وخدمات الوساطة في الأمم المتحدة

١٠٧ - أكبر الفئات المهنية لزوار مكتب أمين المظالم وخدمات الوساطة في الأمم المتحدة هم الموظفون من الفئة الفنية (٤١,٦ في المائة)، تليها فئة موظفي الدعم (٢٥,٩ في المائة). وكانت الفئات الأخرى التي تطلب خدمات المكتب تشكل نسبة أقل، إلا أن بعضها أخذ في التزايد؛ فعلى سبيل المثال، يشكل الموظفون الوطنيون العاملون في البعثات والعاملون في الصناديق والبرامج وفي مفوضية الأمم المتحدة لشؤون اللاجئين على الصعيد الميداني، ٧ في المائة من الزوار في عام ٢٠٠٨ و ١٠,٦ في المائة في عام ٢٠٠٩. ويعرض الشكل ٥ أدناه بيانات عن المكتب ككل، ويعطي لمحة عامة عن الفئات المهنية لزوار المكتب في منظومة الأمم المتحدة. وتتضمن الفقرات الواردة بعد المخطط مباشرة تفاصيل من الأمانة العامة والصناديق والبرامج ومفوضية الأمم المتحدة لشؤون اللاجئين.

الشكل ٥

النسب المئوية للزوار من مختلف الفئات المهنية لدى مكتب أمين المظالم وخدمات الوساطة في الأمم المتحدة



١٠٨ - ولدى الأمانة العامة فئة مهنية محددة: وهي فئة الموظفين الميدانيين وهم موظفو دعم دوليون يقتصر عملهم على بعثات حفظ السلام والبعثات السياسية الخاصة. ويشكل الموظفون الميدانيون ١٤ في المائة من العدد الإجمالي لزوار الأمانة العامة.

١٠٩ - وفي الصناديق والبرامج، كما كان الحال في الماضي، تعزى معظم الحالات (٦٠ في المائة في عام ٢٠٠٩) إلى موظفين من الفئة الفنية والفئات العليا.

١١٠ - وفي مفوضية الأمم المتحدة لشؤون اللاجئين، كما كان الحال خلال السنوات السابقة، كان عدد الموظفين الوطنيين والموظفين من الفئة الفنية والفئات العليا أكثر من عدد موظفي فئة الخدمات العامة؛ وجاء إلى المكتب ٢٣ من الزملاء الأقدم (برتبة ف-٥ وما فوقها) ملتزمين النصيحة بشكل سري، إما بشأن شواغلهم الخاصة أو شواغلهم كمديرين.

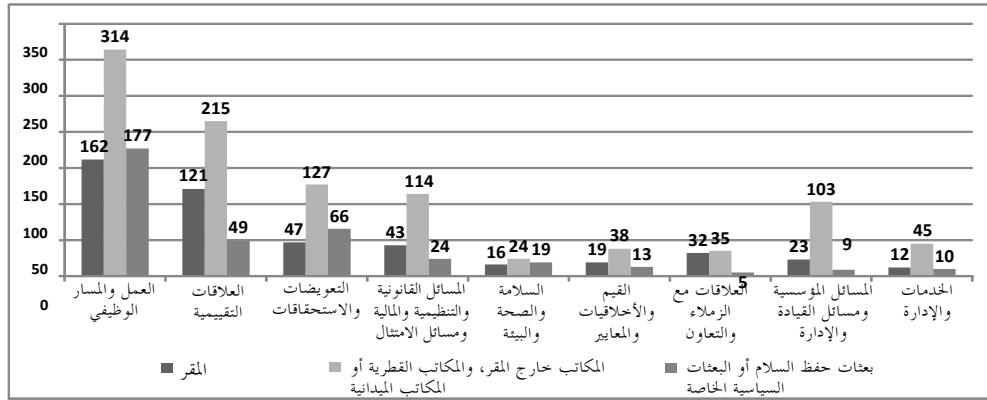
جيم - المسائل حسب نوع موقع المكتب لدى مكتب أمين المظالم وخدمات الوساطة في الأمم المتحدة

١١١ - هناك اتساق إلى حد كبير في أنماط المسائل لدى مختلف أنواع المكاتب الوارد وصفها أعلاه. والفئة التي لديها أكبر عدد من الحالات المرفوعة إلى مكتب أمين المظالم وخدمات الوساطة في الأمم المتحدة من جانب الزوار من الأنواع الثلاثة من المكاتب جميعها هي فئة العمل والمسار الوظيفي. وفي المقر والمكاتب خارج المقر والمكاتب القطرية أو المكاتب الميدانية، فإن ثاني أكبر فئة هي العلاقات التقييمية. إلا أنه في بعثات حفظ السلام أو البعثات السياسية الخاصة، فإن الفئة الثانية في كثرة عددها هي التعويضات والاستحقاقات، بينما تضم فئة العلاقات التقييمية ثالث أكبر عدد من القضايا. وتمثل فئة التعويضات والاستحقاقات الفئة الثالثة من حيث عدد الحالات لدى المقر والمكاتب خارج المقر والمكاتب القطرية والمكاتب الميدانية. والفئة الرابعة للأنواع الثلاثة من المكاتب جميعها هي المسائل القانونية والتنظيمية والمالية ومسائل الامتثال، والفئة الخامسة هي المسائل المؤسسية ومسائل القيادة والإدارة^(٦).

(٦) ترد معلومات بشأن أنواع المسائل عموماً في الفرع الثالث من هذا التقرير.

الشكل ٦

فئات المسائل لدى مكتب أمين المظالم وخدمات الوساطة في الأمم المتحدة حسب نوع موقع المكتب



١١٢ - وبالنسبة للأمانة العامة، كما كان الحال في السنوات السابقة، ظهر أكبر عدد من الحالات من موظفي العمليات الميدانية، وكانت متعلقة بالعمل والمسار الوظيفي. وكان الكثير من الحالات يتصل بالتغيير من إحدى طرائق التعاقد إلى أخرى في ظل النظام الجديد، الذي بدأ سريانه في ١ تموز/يوليه ٢٠٠٩. وقبل ١ تموز/يوليه ٢٠٠٩، كان الكثير من الحالات يتصل بالتأخير في قرارات الترقية، وكذلك برفض طلبات الحصول على بدلات الوظيفة الخاصة.

١١٣ - وفي الصناديق والبرامج، رأى الزوار أنه في بعض المكاتب القطرية كان مستوى إدارة الموارد البشرية أقل من مرض. وقد تكون هناك حاجة لمزيد من المراجعة للموارد البشرية، الأمر الذي من شأنه أن يساعد على كفاءة قدر أكبر من الاتساق والالتزام بالإجراءات القانونية الواجبة. ومن بين الحالات التي جرى تناولها خلال الفترة المشمولة بالتقرير، كانت ٨٠ في المائة منها من المكاتب القطرية و ٢٠ في المائة منها من مواقع المقر. ويعكس هذا واقع المنظمات ذات المنحى الميداني ويتسق مع النتائج المسجلة في السنوات السابقة.

١١٤ - ومقارنة بعام ٢٠٠٨، يبدو التنوع في وتيرة ونوع المسائل التي أثّرت من جانب موظفي مقر المفوضية والموظفين الميدانيين بها، على التوالي، أقل بروزاً في عام ٢٠٠٩، وذلك نظراً للارتفاع النسبي في الحالات المتصلة بالعلاقات التقييمية والحالات المتصلة بالعمل

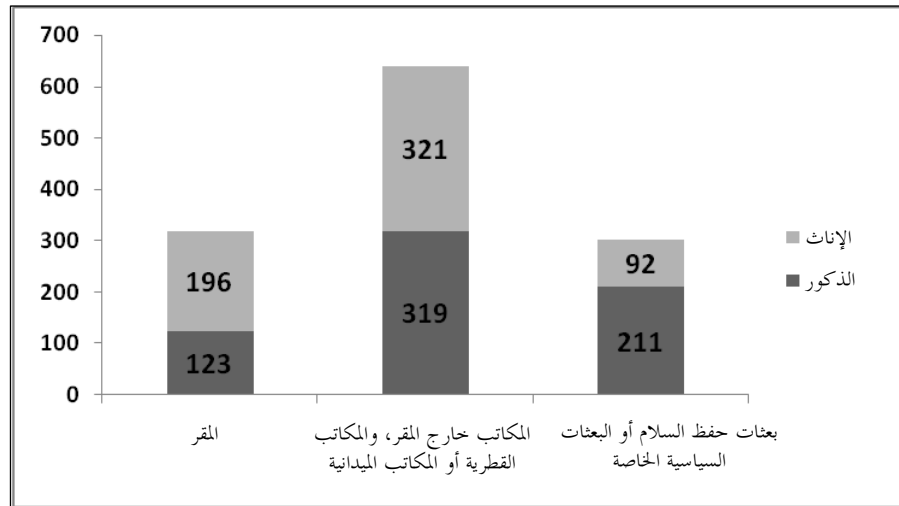
والمسار الوظيفي والانخفاض الكبير في جميع الحالات الأخرى، لكلا النوعين من مواقع المكاتب.

دال - التوزيع الجنساني حسب نوع موقع المكتب لدى مكتب أمين المظالم وخدمات الوساطة في الأمم المتحدة

١١٥ - من بين زوار مكتب أمين المظالم وخدمات الوساطة في الأمم المتحدة من مواقع المقر، كان ٦١ في المائة من الإناث. وكانت النسبة المئوية للإناث أقل بالنسبة للأنواع الأخرى من المكاتب. وبالنسبة للمكاتب خارج المقر (الأمانة العامة)، والمكاتب القطرية (الصناديق والبرامج) والمكاتب الميدانية (مفوضية الأمم المتحدة لشؤون اللاجئين)، كانت نسبة ٥٠ في المائة من الزوار من النساء، وبالنسبة لبعثات حفظ السلام أو البعثات السياسية الخاصة، كان ٣٠ في المائة من الزوار من الإناث. وفي المستقبل، سيقدم المكتب المزيد من الإحصاءات بشأن أنواع المسائل التي يثيرها الذكور أو الإناث حسب الموقع وتحليلات أخرى ذات صلة، شريطة أن تكون هناك أنماط جديدة بالملاحظة.

الشكل ٧

عدد الزوار من الإناث والذكور حسب نوع موقع المكتب^(أ)



(أ) قد يختلف عدد الحالات في هذا المخطط عما يرد في أماكن أخرى من التقرير، حيث أن بعض الحالات وردت من مجموعات؛ ولا يتم جمع البيانات المتعلقة بالمجموعات حسب نوع الجنس.

١١٦ - وخلال السنة المشمولة بالتقرير، شهد المكتب ٤٠١ زائراً و ٢٩٢ زائرة من الأمانة العامة. وبالإضافة إلى الحالات المتعلقة بالترقية، والتي تمثل معظم الشواغل التي أثارها من الإناث والذكور على حد سواء خلال الفترة المشمولة بالتقرير، هناك قضايا معينة تتعلق تحديدًا بالزائرات. فإن وضع الكثير من بعثات حفظ السلام، لا يسمح باصطحاب الأسر، مما يعني أن العديد من الموظفات في سن الإنجاب يجدن أنفسهن مضطرات للتضحية بوظيفتهن لدى الأمم المتحدة وترك المنظمة لمتابعة الحياة العائلية. وتلجأ العديد من الموظفات إلى المكتب لطلب المساعدة في السبل التي يمكن أن يوازن بها تفانيهن في العمل للأمم المتحدة مع المحافظة على حياتهن الأسرية.

١١٧ - وبالنسبة للصناديق والبرامج، تتقدم النساء بشكل خاص بمظالم تتعلق بإعادة دمجهن في قوة العمل بعد إجازة دراسية. ويأخذ الكثير من الموظفين إجازة دراسية بالاتفاق مع مديريهم، ويختارون المقررات التي لن تقتصر فائدتها على تحسين فرصهم المهنية الخاصة، وإنما سوف تستفيد المنظمة منها أيضاً. وأشار الزوار إلى أنه من الصعب بالنسبة للموظفين الذين حصلوا على إجازة للدراسة إعادة إدماج أنفسهم في المنظمة. وفي حالات قصوى، وجد بعض الموظفين أن عقودهم لم تجدد خلال فترة الإجازة الدراسية.

١١٨ - وفي مفوضية الأمم المتحدة لشؤون اللاجئين، لجأ إلى المكتب عدد من النساء أكبر من عدد الرجال، كما كان الحال في السنوات السابقة. وكانت أكبر مجموعة من الزوار حسب العمر ونوع الجنس هي مجموعة النساء اللاتي تتراوح أعمارهن بين ٣٠ و ٣٩ عاماً، والرجال الذين تتراوح أعمارهم بين ٥٠ و ٥٩ والرجال الذين تتراوح أعمارهم بين ٤٠ و ٤٩. وكما كان الحال خلال عام ٢٠٠٨، كانت هناك أربع مجموعات (مختلطة) من الزوار الذين طرخوا، بشكل جماعي، ثمانية قضايا. وكانت مجموعة واحدة موجودة في المقر في حين كانت المجموعات الثلاث الأخرى في الميدان.

خامساً - حوافز للتشجيع على تسوية منازعات مكان العمل بالسبل غير الرسمية

ألف - معلومات أساسية

١١٩ - طلبت الجمعية العامة إلى الأمين العام في قرارها ٢٥٣/٦٣ (الفقرة ٢٠) أن ينظر في توفير حوافز للموظفين الساعين إلى تسوية المنازعات كي يطرحوا منازعاتهم على الوساطة تحت رعاية مكتب أمين المظالم، وأن يقدم مقترحات بهذا الشأن إلى الجمعية العامة في دورتها الخامسة والستين. وقد قدم أمين المظالم المقترحات المبينة في هذا الفرع أثناء اجتماع لجنة

التنسيق بين الموظفين والإدارة المعقود في بيروت في حزيران/يونيه ٢٠١٠، وقوبلت هذه المقترحات باستحسان.

١٢٠ - وتعمل المنظمة، من خلال نظام إقامة العدل الجديد، على تعزيز ثقافة مؤسسية يجري من خلالها تسوية النزاعات الداخلية بسبل غير رسمية، وعلى زيادة دعم هذه الثقافة. ويعمل مكتب أمين المظالم وخدمات الوساطة في الأمم المتحدة مع القيادات العليا، والإدارة، ورابطات الموظفين على تشجيع التسوية غير الرسمية عن طريق الوساطة وخدمات أمين المظالم. ويقدر المكتب ما يقدمه الموظفون وأعضاء الإدارة على جميع المستويات من دعم فعال، وما يؤدونه من دور في هذه المرحلة الانتقالية نحو إرساء ثقافة مؤسسية جديدة.

١٢١ - ولئن تحقق عدد من التحسينات، بفضل قوة الزخم الناشئ عن جهود الإصلاح التي تبذلها الجمعية العامة، وفعالية الدعم المقدم من الأمين العام ونائبة الأمين العام والقيادات العليا، فضلاً عن الجهات الممثلة للموظفين بصفة عامة، سيستمر النظام غير الرسمي في قطع خطوات واسعة على مدى الشهور والسنوات القادمة. بيد أنه يوجد عدد من الصعوبات التي يلزم تخطيها حتى تصبح التسوية غير الرسمية النهج المفضل لتسوية المنازعات.

١٢٢ - وفي هذا التقرير، يُلاحظ أن الموظفين يلجأون بصورة متزايدة إلى إجراءات العدالة الرسمية، إذ يرونها مجالاً لإصدار أحكام أسرع وقرارات تكون ملزمة. وتشير البيانات الواردة في التقرير أيضاً إلى أن عدداً متزايداً من الموظفين يسعون للتسوية غير الرسمية لأنهم يفضلون تسوية المنازعات بشكل تعاوني وأقل رسمية. إلا أن بعض المديرين لا يزالون يجمعون عن التدخل في عملية غير رسمية. ومن المهم الاعتراف بأنه بمقدور الموظفين، عند لجوئهم إلى إجراءات التسوية غير الرسمية، أن يتوقعوا تسوية المسائل بطريقة تحفظ السيطرة على زمام إجراءات تسوية المنازعات. فأمين المظالم لا يستطيع الشروع في اتخاذ أي إجراء أو تنفيذ أي خيار بدون موافقة الزائر. وبالمثل، لا يستطيع وسيط أن يشرع في إجراءات الوساطة أو أن يفرض حلاً أو اتفاقاً على الأطراف. ولئن كان من الأنسب أن يجري تسوية بعض الحالات، من قبيل حالات الغش، من خلال النظام الرسمي (عن طريق مكتب خدمات الرقابة الداخلية مثلاً)، فإنه من المسلّم به على نطاق واسع رغم ذلك أن اللجوء إلى التسوية غير الرسمية يمكن أن يكون بديلاً مؤثراً وفعالاً من حيث التكلفة لآليات التظلم الرسمية.

١٢٣ - ومن بين مجموع القضايا التي تلقاها المكتب المتكامل في الفترة من ١ تموز/يوليه ٢٠٠٩ إلى ٣١ كانون الأول/ديسمبر ٢٠٠٩، لم ترفع نسبة ٧٩ في المائة من القضايا إلى محكمة الأمم المتحدة للمنازعات. وفي إطار ما يقدمه مكتب أمين المظالم وخدمات الوساطة من مساعدة للموظفين في تيسير علاقتهم في العمل، كثيراً ما يحول المكتب من الأصل دون

صدور قرارات إدارية يطعن فيها. وفي المقابل، في حالة صدور قرار إداري يطعن فيه، يمكن تدخل أمين المظالم أو دائرة الوساطة أن يحول دون اتخاذ إجراء رسمي، أو أن يتوصل إلى تسوية القضية على نحو ودي بعد اتخاذ إجراء رسمي.

باء - التحديات والتوصيات

الحاجة إلى تعزيز التوعية

١٢٤ - يتمثل أحد الحوافز الرئيسية للجوء إلى تسوية المنازعات بالسبل غير الرسمية في إرهاف وعي جميع أصحاب المصلحة المعنيين على نطاق نظام إقامة العدالة بأبعاد وأعماق ما يوفره اللجوء إلى هذا الطريق. فنتيجة القيود المفروضة لحفظ السرية، تقل درجة المعرفة بمزايا اتباع النهج غير الرسمية عن المعرفة بمزايا النظام الرسمي المتاحة في المجال العام.

التوصيات

١ - ينبغي لمزايا تسوية النزاعات بسبل غير رسمية أن تُوضَّح وتُنشر، ليس من جانب مكتب أمين المظالم وخدمات الوساطة في الأمم المتحدة فحسب، بل أيضاً من جانب كبار المديرين على نحو قامت به نائبة الأمين العام مع رؤساء الإدارات. ويمكن للمنظمة أن تزيد من وعي الموظفين بالعواقب السلبية لإدارة النزاعات على نحو غير سليم. وفيما يلي بعض من هذه المزايا: تحقيق تحسن في توازن القوى؛ وإيجاد مكان لمعالجة المسائل التي لا توجد جهات أخرى للفصل فيها؛ وتوافر الإمكانية المحتملة للحد من الإضرار بعلاقات العمل؛ وإبقاء زمام التعامل مع المسألة تحت السيطرة؛ وتقليل الحاجة إلى تصعيد المسائل إلى الإدارة العليا؛ وتعزيز مهارات التواصل؛ وتحسين قدرة المنظمة على الاستجابة بطريقة تتسق مع الإدارة الرشيدة ومع قيمها وأهدافها الأسمى.

٢ - ويقترح أن تقوم المحكمتان والآليات الرسمية الأخرى بمواءمة السياسات والمصطلحات المعتمدة في إحالة القضايا إلى "التسوية غير الرسمية" (تميزاً لها عن "الوساطة" أو "أمين المظالم")، حتى يتسنى الاستفادة بقدر أكبر من اتساع نطاق الخدمات المتاحة وللتوصل إلى طريقة تسوية المنازعات الأفضل ملائمة للمسألة قيد النظر.

٣ - وبالإضافة إلى ذلك، وحتى يتسنى إقامة آلية للإحالة تكون أقوى وأكثر تنسيقاً، توصى جميع مكاتب المنظمة المعنية بتسوية النزاعات بأن تشير في ما لها من مواد إلى الخدمات التي يقدمها مكتب أمين المظالم وخدمات الوساطة في الأمم المتحدة.

٤ - ويخطط المكتب لأن يبلغ على نحو أكثر انتظاماً الأطراف المعنية بتعديل السياسات بالاتجاهات والأنماط العامة، وذلك لضمان اتخاذ إجراءات تصحيحية بشكل أسرع، وأن يبلغ كافة الموظفين بهدف كسب ثقتهم واقتناعهم بالإجراءات غير الرسمية.

٥ - وبالإضافة إلى ذلك، يوصى بأن تعمل الإدارات مع مكتب أمين المظالم وخدمات الوساطة في الأمم المتحدة بوصفه جهة التنسيق المعنية بتجميع المسائل العامة ونقلها إلى الجمعية العامة. وبالمثل، ووفقاً لاختصاصات مكتب أمين المظالم وخدمات الوساطة^(٧)، يمكن استشارة المكتب عند اقتراح تغييرات جوهرية في السياسات، حيث إن المكتب مُلِم بالقضايا على صعيد المنظمة بأكملها.

التعامل مع الطابع الطوعي للحلول غير الرسمية

١٢٥ - تُجرى التعاملات مع مكتب أمين المظالم وخدمات الوساطة في الأمم المتحدة طوعاً. وكثيراً ما يحجم أحد الأطراف عن الحضور للمشاركة. وفي المقابل، يُلزم الأطراف في النظام الرسمي بذلك.

التوصية

حتى يتسنى الاستفادة إلى أقصى حد من الطابع الطوعي لتسوية النزاعات بالسبل غير الرسمية، يوصى بأن تشدد المنظمة على تشجيع المديرين على التعاون مع مكتب أمين المظالم وخدمات الوساطة في الأمم المتحدة عندما يُطلب إليهم تسوية وضع ما بصورة غير رسمية. وسيساعد ذلك أيضاً على تشجيع الآخرين على السعي إلى التسوية غير الرسمية، والتفكير جدياً في ذلك.

(٧) المادة ٣-١٢ من اختصاصات المكتب (ST/SGB/2002/12)، التي تنص على أنه يجوز استشارة أمين المظالم بشأن مسائل تتعلق بالسياسات حيث يثبت أن خبرته/خبرتها ذات فائدة.

تحسين إمكانية الوصول إلى خدمات مكتب أمين المظالم وخدمات الوساطة في الأمم المتحدة

١٢٦ - اضطلع مكتب أمين المظالم وخدمات الوساطة في الأمم المتحدة مؤخراً ببرنامج الخدمة الشخصية لفائدة الموظفين، التي بُنيت ما لهذه البرامج من تأثير. فمن ضمن التعليقات المستقاة، أفاد ما يزيد عن ٩٤ في المائة من المجيبين أنه، نتيجة تدخل شخصي، سيكون من الأرجح أن يسعوا إلى التسوية بالسبل غير الرسمية بدلاً من التقدم بتظلم رسمي. وبالإضافة إلى ذلك، لاحظ المكتب في هذا التقرير أنه في إطار بعثات أرسلت مؤخراً إلى مواقع لحفظ السلام، حيث وفر المكتب تدخلات شخصية للموظفين، أمكن تسوية حوالي ٨٠ في المائة من القضايا التي طال أمد بعضها لمدة تقرب من عام، وذلك قبل أن يترك الفريق البعثة. وقد أصبح من الواضح بشكل متزايد أن رؤية الجمعية العامة بأن يتاح للموظفين العاملين خارج المقار فرصة أكبر للوصول شخصياً إلى مكتب أمين المظالم وخدمات الوساطة، هي رؤية مدروسة جيداً وفعالة من الناحية الاستراتيجية.

١٢٧ - وفي الوقت الحالي، لم يُرصد تمويل إضافي في الميزانية العادية لتمكين أمين المظالم من إجراء تدخلات شخصية، حيث إن المكتب ما زال يعمل معتمداً على ميزانية السفر المخصصة قبل إجراء توسعات في المكتب. وقد أقرت الجمعية العامة، من خلال إقامة سبعة مكاتب إقليمية في أنحاء العالم أيضاً، بأن اللامركزية هي الوسيلة النهائية لتسوية المنازعات بالسبل غير الرسمية في الميدان على نحو فعال وفي الوقت المناسب. بيد أن انتقال أمناء المظالم والوسطاء إلى المواقع الفعلية الواقعة في إطار مناطقهم مثل تحدياً، وذلك نتيجة القيود المالية، وبخاصة حين لا يكون الاحتياج متوقعاً. ويمكن تحسين إمكانية الحصول على خدمات مكتب أمين المظالم وخدمات الوساطة في الأمم المتحدة عن طريق نشر أفرقة للاستجابة السريعة تتكون من موظفين من داخل المكتب المتكامل، بمن فيهم أمناء المظالم والوسطاء الإقليميون بحسب الاقتضاء. ويجري تطبيق ذلك على نطاق صغير حيث إن المكتب في الأمانة العامة يعمل معتمداً على ميزانية السفر المخصصة قبل إجراء توسعات في المكتب.

التوصية

يقترح المكتب إنشاء أفرقة أمين المظالم للاستجابة في الحالات الحاسمة الأهمية ونشرها حتى يصبح المكتب أكثر قدرة على الاستجابة لاحتياجات الجهات المستفيدة من خدماته كلما نشأت الحاجة إلى ذلك. وتقوم الأفرقة بما يلي: (أ) توفير استجابة سريعة للأزمات والمسائل الناشئة في الميدان؛ (ب) مزج الاستجابات مع المواد التثقيفية من أجل نشرها في الميدان؛ (ج) توفير وسائل اتصال لأغراض المتابعة

فيما يتعلق بأنشطة التوجيه، أو بناء الأفرقة، أو التدريب على حل النزاعات، حسب الاقتضاء. وينبغي النظر في توفير التمويل الملائم لإنشاء أفرقة أمين المظالم للاستجابة في الحالات الحاسمة الأهمية، بحسب الحاجة.

بناء الكفاءة في مجال حل النزاعات

١٢٨ - تختلف آراء الموظفين من جميع المستويات في كثير من الأحيان بشأن ما يستطيع النظام غير الرسمي، الذي يتمركز في مكتب أمين المظالم، أن يقدمه لهم. ويعود ذلك إلى أن التصورات أيضاً تتباين بشأن الدور الذي يؤديه أمين المظالم. وبما أن أمين المظالم ليس مخولاً سلطات صنع القرارات، يعتقد البعض، وبخاصة من جانب الموظفين، أنه بمقدورهم الحصول على تسويات مالية أسرع وأسخر عن طريق النظام الرسمي، ناسين مزايا التسويات غير الرسمية المستدامة على المدى الطويل. وينظر البعض الآخر، وبخاصة من جانب الإدارة، إلى أمين المظالم كنصير للموظفين، ويقللون من شأن العقاقب المترتبة على عدم حل النزاعات ومن تأثيرها على معنويات الموظفين، وينسون مبادئ الحياد والاستقلال التي تحكم ما يقوم به أمين المظالم من عمل.

التوصيات

١ - بما أن التثقيف مكوّن هام من المكونات التي يستعان بها في النظام غير الرسمي، يمكن لمكتب أمين المظالم وخدمات الوساطة في الأمم المتحدة أن يتعاون مع مكاتب الموارد البشرية لتقديم تدريب على مهارات التواصل وتسوية المنازعات، يهدف تحديداً إلى تزويد المديرين بالمهارات اللازمة للتعامل مع النزاعات على مستوى رتبته، حتى لا يتطور الأمر ليصل إلى المرحلة الرسمية.

٢ - وبالإضافة إلى ذلك، تتسم عمليات تدخل الأفرقة وبناء الأفرقة التي يجريها مكتب أمين المظالم وخدمات الوساطة في المقار وفي الخارج بالفعالية العالية، إلا أنه ينقصها القوى العاملة والأموال اللازمة للاضطلاع بذلك على نحو منتظم.

تسوية القضايا بسرعة وفي الوقت المناسب

١٢٩ - ينظر الموظفون في كثير من الأحيان إلى النظام الرسمي كطريق للتوصل إلى تسويات على وجه السرعة. ولئن كان المديرين ملزمين باحترام المهل الزمنية التي يحددها النظام الرسمي، فإن الأمر يختلف فيما يتعلق بالتسوية غير الرسمية. فالقواعد ١١-٢ (ج) و ١١-٢ (د) و ١١-٤ (ج) من قواعد النظام الإداري للموظفين تميز تمديد المهلة الزمنية في حالة

طرح القضايا للتسوية بالسبل غير الرسمية. وبالإضافة إلى ذلك، توجد تفاوتات في الإطار الزمني المحدد لرفع دعوى للإلزام بتنفيذ اتفاق الوساطة. وتنص المادة ٨-٢ من النظام الأساسي لمحكمة الأمم المتحدة للمنازعات والمادة ٧-٤ من نظامها الداخلي على أنه عندما لا يحدد اتفاق الوساطة تاريخاً معيناً لتنفيذ الاتفاق الذي تم التوصل إليه عن طريق الوساطة، يجوز للطرف أن يرفع دعوى لإنفاذ اتفاق الوساطة بعد ٣٠ يوماً تقويمياً من تاريخ توقيع الاتفاق. وتنص القاعدة ١١-١ (د) من قواعد النظام الإداري للموظفين على أنه عندما لا يحدد اتفاق الوساطة تاريخاً معيناً لإنفاذ اتفاق جرى التوصل إليه عن طريق الوساطة، يجوز للطرف أن يرفع دعوى للإنفاذ في غضون ٩٠ يوماً تقويمياً بعد انقضاء ثلاثين يوماً تقويمياً منذ تاريخ توقيع الاتفاق.

التوصيات

- ١ - من أجل التعجيل بالتسوية غير الرسمية ورفع معدل اللجوء إليها، ينبغي للقضايا المقدمة إلى مكتب أمين المظالم وخدمات الوساطة في الأمم المتحدة أن تُنجز بسرعة في إطار مهلة زمنية محددة بحد أقصى ٣٠ يوماً.
- ٢ - وينبغي للمديرين أن يلتزموا بالمواعيد النهائية للمهل الزمنية المقررة لتسوية القضايا بالسبل غير الرسمية.
- ٣ - ويمكن إيجاد قدر من الاتساق بين الأحكام المختلفة المتعلقة بالإطار الزمني المحدد لرفع دعوى للإلزام بتنفيذ اتفاق الوساطة.
- ٤ - ويقترح مكتب أمين المظالم وخدمات الوساطة في الأمم المتحدة، بغية تسهيل اللجوء إلى الإجراءات غير الرسمية، أن يجري تعديل القاعدة ١١-١ (ج) من قواعد النظام الإداري للموظفين بالاستعاضة عن عبارة "يجوز أن يؤدي ... إلى تمديد المهل الزمنية" بالعبارة "يستلزم ... تمديد المهل الزمنية"، وأن يجري تعديل القاعدة ١١-٢ (ج) من قواعد النظام الإداري للموظفين بالاستعاضة عن عبارة "يجوز ... تمديد هذه المهلة الزمنية" بالعبارة "يقوم ... بتمديد هذه المهلة الزمنية". وسيكون من المفيد أيضاً لو أضيف إلى الأحكام المتعلقة بحل النزاعات بالسبل غير الرسمية في النظام الأساسي و/أو النظام الداخلي لمحكمة الأمم المتحدة للمنازعات، ما يوجب تعليق المهلة الزمنية المقررة للتقدم بطلب إجراء تقييم إداري إذا لجأ الطرف المشتكي في الأوان المحدد إلى تسوية المنازعة بالسبل غير الرسمية. وبالتالي، يصبح لزاماً تعليق المهلة الزمنية ومدتها ٦٠ يوماً للتقدم بطلب إجراء تقييم إداري لإعادة النظر في قرار إداري، ريثما تنتهي جهود التسوية بالسبل غير الرسمية،

بما يتطابق مع ما ينص عليه حالياً النظام الأساسي والنظام الداخلي لمحكمة الأمم المتحدة للمنازعات، بتعليق المهلة الزمنية لرفع دعوى لدى المحكمة أثناء الوساطة.

إيجاد جهات تنسيق داخل فرادى الإدارات

١٣٠ - قد يتعين أحياناً على بعض الموظفين، وبخاصة العاملون في مواقع نائية، الانتظار لفترات طويلة لحين استلام رد على شواغلهم.

التوصيات

١ - ينبغي أن يتسلم الموظفون رداً من المنظمات على شواغلهم في الوقت المناسب.

٢ - وينبغي تحديد منسقين في فرادى الإدارات يمكن للمكتب الاتصال بهم مباشرة بشأن القضايا. وقد نفذ المكتب هذا الأسلوب بالفعل مع صندوق المعاشات التقاعدية ومع إدارات أخرى، وثبتت فعاليته بقدر كبير. ويمكن للمنسقين أيضاً أن يؤديوا دوراً في الوقوف على المشاكل من أجل كفالة التوصل إلى تسوية على نحو عاجل. ويمكن أيضاً أن يخولوا سلطة رفع المسألة إلى جهات من بينها رؤساء الإدارات، وذلك إن رأوا ميلاً نحو التأخير في تسوية المنازعات.

السلطة المفوضة لتسوية المنازعات بالسبل غير الرسمية

١٣١ - ليس لدى أمين المظالم سلطة صنع القرار، وبما أنه لا توجد آليات يسعى الموظفون والإدارة من خلالها للتوصل إلى تسوية غير رسمية كخطوة أولى، فإن النهج الرسمي غالبا ما يكون المسار الذي يسعى إليه الموظفون. وإن تحديد وكفالة وجود، أو على الأقل إمكانية الوصول فوراً إلى الفرد (الأفراد) الذي لديه السلطة لتسوية جميع جوانب المسألة، يكون صعباً في بعض الأحيان.

التوصية

يجب أن تكون الأطراف المعنية لتسوية المنازعات بالسبل غير الرسمية مخولة بسلطة تسوية القضية بالكامل والاستجابة لأي قضايا قد تنشأ لاحقاً في تنفيذ الاتفاق. وقد أظهرت التجربة أن عدم وجود هذه السلطة غالباً ما يؤدي إلى مواجهة تأخير وصعوبة في التوصل إلى تسوية. ويمكن لمكتب أمين المظالم أن يضع اختصاصات عامة لهذا الفرد المعين.

الاعتبارات المالية

١٣٢ - من ناحية، يبدو أنه لا توجد حالياً أحكام موحدة من أجل تيسير التعويض المالي السلس، عندما يتم التوصل إلى تسوية المنازعات بالسبل غير الرسمية. ومن الناحية الأخرى، قد تكون هناك عوائق تعترض عملية التوصل إلى تسوية أو تخرجها عن مسارها تماماً بسبب نقص الأموال.

التوصيات

١ - يمكن وضع أحكام تنص على دفع تعويضات مالية يتفق عليها نتيجة تسوية المنازعات بالسبل غير الرسمية تماثل أحكام المادة ٥-٤ من أحكام محكمة الأمم المتحدة للاستئناف وأحكام المادة ٦-٤ من أحكام محكمة الأمم المتحدة للمنازعات، حيث يتم تسديد التعويض الذي تأمر به أي من المحكمتين من قبل الأمانة العامة للأمم المتحدة أو صناديق الأمم المتحدة وبرامجها التي تدار على نحو مستقل، حسب مقتضى الحال.

٢ - وبغية التحقق من توفر الأموال وإمكانية الحصول عليها، سيكون من المفيد تحديد مصدر معين من الأموال لسداد الأموال في حالات تسوية المنازعات بالسبل غير الرسمية. وليس من الضروري أن يؤدي ذلك إلى إدراج بند إضافي في الميزانية. بما أن الأموال تسدد حالياً لتسوية بعض المسائل التي تم التوصل إلى حل لها بالسبل غير الرسمية.

الدعم المقدم من المديرين والمنظمة ورابطات الموظفين

١٣٣ - هناك حاجة للتعبير على نحو أفضل عن الدعم اللازم للتوصل إلى تسوية غير رسمية من جانب المنظمة والمديرين ورابطات الموظفين للمساعدة في تذكير الأشخاص بتوفرها والمساعدة في التخفيف من أي مخاوف أو تحفظات قد تنشأ لدى الموظفين أثناء اتخاذ خطوات لحل النزاعات، وإن كانت غير رسمية. وقد ثبت نجاح هذا النهج من خلال جهود التوعية والتعاون التي قام بها المكتب مع الإدارات الأخرى والموارد البشرية وغيرها من الجهات، مما أدى إلى زيادة عدد الحالات.

التوصيات

١ - يمكن تقديم حوافز للمديرين من خلال نظام إدارة الأداء وتطويره. ومن شأن إقامة هذا الربط مع إدارة الأداء أن يشجع المديرين على تقييم مدى ملائمة النهج غير الرسمية على أساس كل حالة على حدة باستخدام معايير محددة. ويمكن إدراج ملاحظات إيجابية في تقارير تقييم أداء أحد المديرين المشاركين في عملية غير رسمية، ومع الحفاظ على السرية. وبالمثل، يمكن تحديد مكافآت ملائمة، مثل التعجيل في منح العلاوات للمديرين الذين يرشحهم الموظفون لأنهم أثبتوا تفوقاً إدارياً، بما في ذلك منع نشوء نزاعات.

٢ - وينبغي أن يتضمن اتفاق كبار المديرين مع الأمين العام بشكل مثالي حلّ النزاعات بالسبل غير الرسمية كمؤشر للأداء. وعلى سبيل المثال، يمكن أن يتضمن الاتفاق عدداً من القضايا التي عولجت في دائرة معينة بالسبل الرسمية، والتي قد تستخدم عندئذ كنقطة مرجعية للبدء في تحليل السبب الذي دعا إلى عدم اللجوء إلى التسوية غير الرسمية. ومن المسلم به أن العمل جارٍ بشأن تحديد مؤشرات الأداء للاتفاق.

٣ - وعندما تحال قضية إلى وحدة التقييم الإداري، ينبغي مواصلة توجيه طلب إلى الطرف المعني بالسعي إلى التوصل إلى تسوية غير رسمية، وتقديم المشورة له بتمديد المواعيد النهائية لرفع الدعاوى في النظام الرسمي.

٤ - وينبغي توجيه الدعوة إلى أمين المظالم بالأمم المتحدة لحضور اجتماعات الإدارة العليا لإطلاع رؤساء الإدارات/رؤساء المؤسسات على الاتجاهات والأنماط بشكل منتظم، مع عرض الخطوات التصحيحية الممكنة. وسيعد ذلك أيضاً بمثابة التزام من جانب كبار المديرين بهذه العملية.

١٣٤ - ويأمل مكتب أمين المظالم وخدمات الوساطة في الأمم المتحدة أن تنظر الجمعية العامة في الحوافز المبينة أعلاه بشكل إيجابي وأن تكون مستعدة للعمل مع الجهات المعنية بالأمر لتنفيذها.

سادسا - التوجهات المستقبلية

١٣٥ - خُصص أول عامين من الولاية الحالية لأمين المظالم بالأمم المتحدة في المرتبة الأولى لتحقيق تكامل الخدمات واللامركزية الجغرافية الذي كلفت به الجمعية العامة مكتبه. وبالإضافة إلى تحقيق الولاية الأساسية لمكتبه، ركّز أمين المظالم على ثلاث أولويات رئيسية هي:

(أ) تطوير عملية دمج ناجحة من خلال تكثيف الجهود الداخلية للتنسيق والتعاون بين أمناء المظالم في الأمانة العامة والصناديق والبرامج ومفوضية الأمم المتحدة لشؤون اللاجئين، وذلك بهدف تعزيز التكامل بين أدوارها وخدماتها؛

(ب) وضع الأسس لتطبيق اللامركزية، واستقدام أمناء مظالم إقليميين وإرساء الأسس اللازمة لممارسة فعالة وناجحة في الفروع الإقليمية؛

(ج) إنشاء دائرة الوساطة، ووضع المبادئ التوجيهية وإجراءات التشغيل وإقامة شراكات بين الوكالات للبدء في وضع قائمة بالوسطاء عند الطلب.

١٣٦ - ستركّز الجهود التي سيبدؤها المكتب في المرحلة التالية من عملية إعادة هيكلته على المجالات الرئيسية التالية.

ألف - تحسين الإدارة الداخلية

١٣٧ - سيواصل مكتب أمين المظالم وخدمات الوساطة في الأمم المتحدة تعزيز قدراته المؤسسية من خلال دمج أفضل الممارسات في التخطيط الاستراتيجي وتقديم الخدمات وإتاحة فرص التطوير المهني لموظفيه. وسيركّز المكتب على بذل مزيد من الجهود لتحقيق الاتساق في الفريق ضمن المكتب المتكامل، بما في ذلك السبل التي تجعل أمين المظالم، باعتباره رئيس مكتب متكامل وحيد ولا مركزي، يتعهد عملية الإشراف والمساءلة، وكفالة الاتساق في الممارسات والمبادئ ضمن هذا النظام الموسع. وسيؤدي ذلك إلى تعزيز قدرة المكتب على توحيد الأداء على النحو الذي تتوخاه الجمعية العامة.

١٣٨ - وسعيا لتقييم الأداء وتحسين تقديم الخدمات، يعتزم المكتب أيضا مواصلة السعي للحصول على الردود والتعليقات من العملاء.

باء - تعزيز دائرة الوساطة

١٣٩ - اكتمل ملاك الموظفين في دائرة الوساطة. ووضعت المبادئ التوجيهية للوساطة ومدونة قواعد السلوك للوسطاء، وتمت تسوية عدد من القضايا على نحو مرض. واستنادا إلى

الدروس المستفادة، سيستعرض المكتب كذلك طريقة عمله، ولا سيما في معالجة القضايا التي تثار في تنفيذ اتفاقات التسوية التي يتم التوصل إليها عن طريق الوساطة. ويعتزم المكتب مواصلة تعزيز الوساطة، ولا سيما في العمليات الميدانية، من خلال جهود التوعية والدعوة المحددة الهدف والتنسيق مع الكيانات المجتمعية المعنية بالوساطة لاستعراض أفضل الممارسات. وسيواصل المكتب التعاون الوثيق مع أصحاب المصلحة المعنيين في إدارة نظام العدالة، بما في ذلك تنسيق الجداول الزمنية على النحو الوارد في الفرع السابق ومواصلة تطوير قائمة الوسطاء عند الطلب الذي يحتفظ بها.

جيم - تعزيز القيمة المضافة لمنع نشوء النزاعات

١٤٠ - إن النزاعات حقيقة من حقائق الحياة، ومثل أي مكان عمل آخر، لا تخلو الأمم المتحدة منها. ومع ذلك، فإن عدم حلّ المنازعات في أماكن العمل قد يكون بالغ الضرر، لأنه غالباً ما تؤدي إلى تدني الإنتاجية، وعدم الرضا الوظيفي والتغيب عن العمل، مع ما يترتب على ذلك من تكاليف مباشرة وغير مباشرة تتكبدها المنظمة. وثمة اعتراف متزايد بالقيمة المضافة نتيجة حل النزاعات بالسبل غير الرسمية. ويعد حل المنازعات بالسبل غير الرسمية أداة قيمة لتسوية المسائل عندما تنشأ؛ إلا أن ثمة دور هام أيضاً هو الحيلولة دون نشوء القضايا أو منع تكرار نشوئها. وإن التوصل إلى معرفة السبب الجذري للنزاعات وحلها يعتبر فعالاً من حيث التكلفة أكثر من إعادة حل المشاكل نفسها مراراً وتكراراً. كما ثبت أن التسوية غير الرسمية آلية فعالة ومجدية من حيث التكلفة بالنسبة للمنظمة، ولا سيما فيما يتعلق بتسوية المظالم بالسبل غير الرسمية ووراء الكواليس، علماً بأنه كان من الممكن دون ذلك أن تتصاعد وتصبح مشاكل عامة. كما أصبح عمل أمين المظالم على درجة من الأهمية في مساعدة الموظفين على إدارة العلاقات مع الزملاء ومع المنظمة على حد سواء. وسيواصل المكتب العمل بنشاط من أجل تعزيز فوائد منع نشوب النزاعات من خلال الجهود التي يبذلها في مجالي التوعية والدعوة، وسيتعاون مع الإدارة وممثلي الموظفين للحفاظ على هذا الزخم وتحديد وتحليل أسباب نشوء النزاعات وسبل تدعيم الثقة وتهيئة بيئة عمل متناغمة.

دال - تعزيز دور مكتب أمين المظالم وخدمات الوساطة في الأمم المتحدة كعامل تغيير

١٤١ - تتمثل إحدى السبل التي يستطيع مكتب أمين المظالم وخدمات الوساطة بالأمم المتحدة أداء دوره من خلالها كعامل للتغيير في تعريف الإدارات بأنها تستطيع التشاور مع المكتب عندما تضع سياسات جديدة. ووفقاً لولايته، يمكن استشارة أمين المظالم بشأن قضايا السياسات العامة حيث يمكن أن تثبت أن خبرته قد تكون مفيدة. ويعرف المكتب نبض

المنظمة. فلديه معرفة عامة بالمشاكل والاتجاهات العامة وقد يكون بمثابة مورد كبير في هذا السياق. بالإضافة إلى ذلك، من خلال تطوير قاعدة بياناته المتكاملة، سيتمكن المكتب أيضا من جلب المشاكل المنهجية إلى انتباه رؤساء الأقسام في وقت مبكر، بدلا من انتظار التقرير السنوي (أو الذي يصدر كل سنتين) للقيام بذلك.

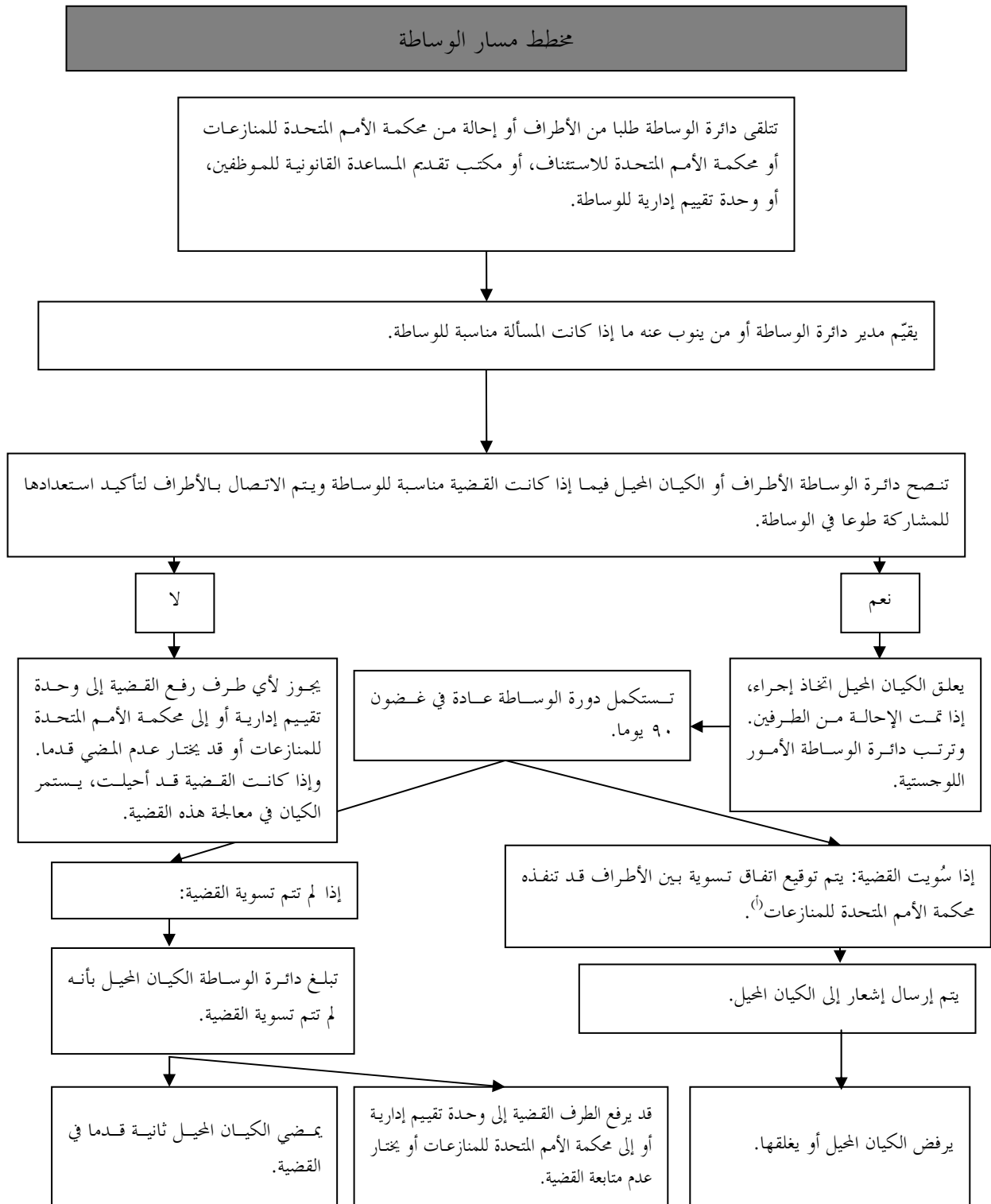
١٤٢ - وثمة نشاط آخر له كعامل تغيير وهو منتدى أصحاب المصلحة الرئيسيين، الذي أطلقه المكتب في عام ٢٠٠٩. وجمع المنتدى الأول بين واضعي السياسات في مجال الموارد البشرية من جميع الكيانات الممثلة في المكتب لمناقشة الحاجة الملحة إلى إصلاح السياسة المؤسسية بشأن مسألة المتطلبات التعليمية للتوظيف في الأمم المتحدة. ونشأ توافق في الآراء بين المجموعة يتمثل في أن وضع سياسات مشتركة بين الوكالات وتركيز جهود التحقق سينشأ عنها عدد من الفوائد المشتركة.

١٤٣ - وبالإضافة إلى المضي في تطوير منتدى أصحاب المصلحة التابع له وتوسيعه ليشمل خبراء متخصصين وأصحاب المصلحة الآخرين، سيواصل المكتب السعي إلى إيجاد سبل إضافية لتعزيز الشراكات مع أصحاب المصلحة الرئيسيين، بما في ذلك الإدارة ورابطات الموظفين، فضلا عن المنظمات الخارجية.

هـ - بناء المصداقية والثقة من خلال النجاح

١٤٤ - يعد مكتب أمين المظالم وخدمات الوساطة في الأمم المتحدة جديداً في سبل شتى: التكامل ودائرة الوساطة والمواقع الإقليمية. وتعد هذه فرصة جيدة للبحث عن سبل لبناء الثقة والمصداقية. وفي حدود السرية، من المهم إيصال أوجه النجاح المتحققة من خلال التوعية، بما في ذلك عقد جلسات إحاطة ولقاءات مفتوحة كفائدة الإدارة العليا. وثمة وسيلة أخرى لبناء الثقة من خلال إقامة اتصال شخصي. ومن المرجح أن يثير الموظفون بارتياح مسائل حساسة، قد تكون على درجة من الأهمية، أثناء الاتصال المباشر مع شخص، وليس مجرد صوت على الطرف الآخر من الهاتف، بل الأسوأ من ذلك، على الطرف الآخر من الاتصال عبر البريد الإلكتروني. وإن نشر أفرقة الاستجابة السريعة المشار إليها سابقاً في هذا التقرير من شأنه أن يساعد على تحقيق هذا الهدف. وستعزز مصداقية المكتب من خلال إظهار هذا المستوى من الالتزام للموظفين ومساعدتهم على حلّ المسائل المتعلقة بمكان العمل.

١٤٥ - ومع ازدياد المصداقية والثقة، يؤمل أن يتجه المزيد من الموظفين إلى حلّ التراعات بالسبل غير الرسمية وأن تقطع الأمم المتحدة شوطاً أكبر لتصبح مكان عمل نموذجي، بما يجسد تماماً المبادئ التي تدعو إليها في أرجاء العالم.



(أ) المادة ٨-٢ من النظام الأساسي لمحكمة الأمم المتحدة للمنازعات ونظامها الإداري.