

Distr.
GENERAL

E/AC.51/1996/4
21 March 1996
ARABIC
ORIGINAL: ENGLISH

المجلس الاقتصادي والاجتماعي



لجنة البرنامج والتنسيق
الدورة السادسة والثلاثون
٢٨-٣ حزيران/يونيه ١٩٩٦
البند ٤ (د) من جدول الأعمال المؤقت

المسائل البرنامجية: التقييم

الاستعراض الذي يجري كل ثلاث سنوات لتنفيذ التوصيات المقدمة
من لجنة البرنامج والتنسيق في دورتها الثانية والثلاثين بشأن
تقييم مفضوية الأمم المتحدة لشؤون اللاجئين

مذكرة من الأمين العام

وفقاً للفقرة ٥ (هـ) '١' من قرار الجمعية العامة ٢١٨/٤٨ بآء المؤرخ ٢٩ تموز/يوليه ١٩٩٤، يتشرف
الأمين العام بأن يحيل تقرير "الاستعراض الذي يجري كل ثلاث سنوات لتنفيذ التوصيات المقدمة من لجنة
الإدارة والتنسيق في دورتها الثانية والثلاثين بشأن تقييم مفضوية الأمم المتحدة لشؤون اللاجئين"، المؤرخ
٢٠ آذار/مارس ١٩٩٦. وقد استعرضت التقرير الإدارات والمكاتب ذات الصلة.

[٢٠ آذار/مارس ١٩٩٦]

المرفق

الاستعراض الذي يجري كل ثلاث سنوات لتنفيذ التوصيات المقدمة
من لجنة البرنامج والتنسيق في دورتها الثانية والثلاثين بشأن
تقييم مفوضية الأمم المتحدة لشؤون اللاجئين

تقرير مكتب المراقبة الداخلية

موجز

هذا التقرير مقدم وفقا للمقرر الذي اتخذته لجنة البرنامج والتنسيق في دورتها الثانية والعشرين بشأن استعراض تنفيذ توصياتها بعد ثلاث سنوات من اتخاذ مقرراتها بشأن التقييمات المتعمقة.

وقد بذلت مفوضية الأمم المتحدة لشؤون اللاجئين جهودا متضافرة لتنفيذ توصيات اللجنة. وقد أبلغ عن إحراز تقدم فيما يتعلق بنهج جديدة في مجال الحماية الدولية والبحث عن حلول دائمة، واستراتيجيات العلاقات الخارجية، ومسائل الميزانية، والقدرة على الاستجابة في حالات الطوارئ. وفيما يتعلق ببعض التوصيات مثل التوصيات المتصلة بالمنظمات غير الحكومية، حدث تقدم بدرجات متفاوتة. وفي بعض الحالات، ونظرا لظروف خارجية، لم يحدث تقدم كبير أو أن النهج المستعمل اختلف عن النهج الموصى به.

المحتويات

<u>الصفحة</u>	<u>الفقرات</u>	
٤	١-٣	مقدمة - أولاً
٤	٤-١٧	الحماية الدولية - ثانياً
٤	٤-٥	ألف - الأشخاص المشردون داخلياً
٥	٦-٩	باء - الإنذار المبكر
٧	١٠-١٢	جيم - حقوق الإنسان
٨	١٣-١٧	دال - تعزيز قانون اللاجئين
٩	١٨-٥٧	المسائل البرنامجية والإدارية والمالية - ثالثاً
٩	١٨-٢٠	ألف - النهج الإقليمية
١٠	٢١	باء - التعاون بين الوكالات
١١	٢٢-٢٦	جيم - المنظمات غير الحكومية
١٢	٢٧-٣٠	دال - البرمجة ووسائل المراقبة الإدارية
١٣	٣١-٣٢	هاء - التأهب لحالات الطوارئ والاستجابة لها
١٤	٣٤-٣٨	واو - التدريب
١٦	٣٩-٤٤	زاي - الإعلام
١٨	٤٥-٤٦	حاء - البرامج العامة والخاصة
١٩	٤٧-٤٨	طاء - جمع الأموال
٢٠	٤٩	ياء - التخطيط المتعدد السنوات
٢١	٥٠-٥٢	كاف - الاحتياجات والتكاليف الإدارية
٢٢	٥٣-٥٤	لام - التخطيط الاستراتيجي
٢٢	٥٥-٥٧	ميم - التوظيف

أولا - مقدمة

١ - استعرضت لجنة البرنامج والتنسيق في دورتها الثالثة والثلاثين تقرير الأمين العام عن مفوضية الأمم المتحدة لشؤون اللاجئين (E/AC.51/1993/2). وحيث أن اللجنة اتفقت بشكل عام مع الاتجاه الرئيسي للتقرير، وهو تعزيز مهام الحماية والبحث عن حلول دائمة وتفويض المزيد من المسؤوليات التنفيذية فيما يتعلق بتقديم المساعدة، ووضعت في اعتبارها ضرورة أن تعمل المفوضية في حدود ولايتها، أيدت اللجنة التقرير والتوصيات الواردة فيه^(١).

٢ - وقررت اللجنة إحالة التقرير والفرع الذي يبحثه من تقرير لجنة البرنامج والتنسيق إلى اللجنة التنفيذية للمفوضية للنظر فيه واتخاذ ما يلزم بشأنه. وفي عام ١٩٩٣، استعرضت اللجنة التنفيذية في دورتها الرابعة والأربعين توصيات التقييم المتعمق وطلبت من المفوضية السامية اطلاع اللجنة الفرعية الجامعة المعنية بالحماية الدولية واللجنة الفرعية المعنية بالمسائل الإدارية والمالية على التقدم المحرز في تنفيذ التوصيات^(٢). وواصلت المفوضية السامية إطلاع اللجنتين الفرعيتين بانتظام على التقدم المحرز في تنفيذ التوصيات؛ وقد قدمت في هذا المجال تقريرا عاما عن أنشطة المفوضية إلى اللجنة التنفيذية في دورتها السادسة والأربعين في عام ١٩٩٥. ويفصل هذا التقرير في عرضه لمواده بين ما يتعلق بكل من اللجنتين الفرعيتين. ويستعرض التقرير في الفرع الثاني تنفيذ التوصيات المتصلة أساسا بالحماية الدولية -- المسائل التي نظرت فيها اللجنة الفرعية الجامعة المعنية بالحماية الدولية؛ بينما يتناول الفرع الثالث من التقرير التوصيات المتعلقة بالمسائل البرنامجية والإدارية والمالية -- وهي المسائل التي نظرت فيها أساسا اللجنة الفرعية المعنية بالمسائل الإدارية والمالية.

٣ - وقد استفاد هذا الاستعراض الذي يجري كل ثلاث سنوات، والذي أجري لتحديد ما وصل إليه تنفيذ توصيات لجنة البرنامج والتنسيق بشأن التقييمات المتعمقة، استفادة كبيرة من الرصد الشامل الذي جرى في مفوضية الأمم المتحدة لشؤون اللاجئين. ومثلما جرى في الاستعراضات السابقة التي تجري كل ثلاث سنوات، يستند هذا التقرير إلى استعراض الوثائق، والمعلومات التي قدمتها الوحدات المعنية، والمقابلات التي جرت لأغراض التوضيح والتحقق.

ثانيا - الحماية الدولية

ألف - الأشخاص المشردون داخليا

التوصية ١، حالة تشرد السكان غير المشمولين بالصكوك الدولية: في حالات تشرد السكان غير المشمولين بالصكوك الدولية، ينبغي أن تؤدي مفوضية الأمم المتحدة لشؤون اللاجئين دورا استشاريا بالنسبة للمسائل المتعلقة بالحماية مع المنظمات المشتركة في عمليات الإغاثة والمساعدة. وفي هذه الحالات، عندما لا تكون هناك مساعدة مقدمة بسرعة وبدرجة كافية من جانب أية منظمة

دولية أخرى، ينبغي أن تطلب المفوضية الحصول على السند اللازم لتقديم ما تكون هناك حاجة إليه من حماية ومساعدة (E/AC.51/1993/2، الفقرة ١٢).

٤ - ينبغي النظر إلى السياسة المتبعة حالياً إزاء الأشخاص المشردين داخليا في سياق الترتيبات المعمول بها في منظومة الأمم المتحدة لتنسيق الأنشطة الإنسانية؛ وقد وردت في قرار الجمعية العامة ١٦٩/٤٩ المؤرخ ٢٣ كانون الأول/ديسمبر ١٩٩٤. وما ورد في المذكرة الداخلية/الميدانية المؤرخة ٢٨ نيسان/أبريل ١٩٩٣ من مفوضية الأمم المتحدة السامية بشأن "دور المفوضية فيما يتعلق بالأشخاص المشردين داخليا" متوافق مع الاستنتاجات التي توصلت إليها مؤخرا اللجنة التنفيذية للمفوضية ومع قرارات الجمعية العامة، وسيبقى إطارا أساسيا لعمل المفوضية. وفيما يتعلق بمعايير الاشتراك، تميز المذكرة بين حالات التشرد داخليا والتي لها صلة واضحة بالأنشطة التي تقوم بها المفوضية في الوفاء بولايتها، وبين الحالات التي لا توجد فيها صلة مع الأنشطة التي تشملها تلك الولاية. وتتضمن الحالات الأولى مساعدة السكان المشردين داخليا والمختلطين بالسكان العائدين، ومنع تدفق المشردين داخليا عبر الحدود. أما في الحالات الثانية فقد تفكر المفوضية في الاشتراك في الأعمال الرامية إلى التخفيف من أسباب التشرد الداخلي. وفي الحالتين من الممكن تكملة أنشطة المفوضية بجهود سياسية و/أو إنسانية عامة تبذلها الأمم المتحدة.

٥ - ولا تزال مسألة الأشخاص المشردين داخليا تُناقش في عدة محافل: اللجنة الدائمة المشتركة بين الوكالات، التي يرأسها وكيل الأمين العام للشؤون الإنسانية؛ ولجنة حقوق الإنسان؛ واللجنة التنفيذية للمفوضية. وفي السنوات الأخيرة، جرت أنشطة المفوضية فيما يتعلق بحالات تشرد السكان التي لا تشملها صكوك دولية، في إطار مشترك بين الوكالات، مثلما حدث في طاجيكستان ورواندا. وبالنسبة للمفوضية، يتمثل أحد الجوانب الهامة في التشاور بين وكالات الأمم المتحدة فيما يتعلق بالأشخاص المشردين داخليا، في تحديد مسؤولية حمايتهم عند الاقتضاء. وقد شددت الفرقة العاملة المشتركة بين الوكالات والمعنية بالأشخاص المشردين داخليا، التي أنشئت في عام ١٩٩٣، أولا وقبل كل شيء على توضيح المفاهيم. وتقوم الفرقة العاملة حالياً باستعراض حالات التشرد الممكنة أو الفعلية، وتسعى إلى التوصل إلى توافق للآراء بشأن أنسب طريقة لتقسيم العمل.

باء - الإنذار المبكر

٦ - شددت التوصية رقم ٢ من التقييم المتعمق على دور المفوضية في استرعاء الانتباه إلى حالات تشرد السكان المحتملة. وتتصل هذه التوصية أيضا بموضوع الإنذار المبكر، وهي مسألة ناقشتها بأسهاب التوصية رقم ٨.

التوصية رقم ٢، الدور السياسي الحفاز لمفوضية الأمم المتحدة لشؤون اللاجئين: ينبغي أن تعمل المفوضية، بالتعاون مع السلطات السياسية التابعة للأمم المتحدة ومنسق الإغاثة في حالات الطوارئ، على إبلاغ الهيئات الحكومية الدولية ذات الصلة بالمعلومات المتعلقة بالحالات التي قد تؤدي إلى تشرد السكان. (E/AC.51/1993/2، الفقرة ١٤)

التوصية ٨ - إنشاء مركز تنسيق في المفوضية للإنذار المبكر: على مفوضية الأمم المتحدة لشؤون اللاجئين أن تنشئ مركزاً للتنسيق يعهد إليه بالبحوث المتعلقة تحديداً بمسائل الإنذار المبكر، بما في ذلك وضع مؤشرات عن الحالات الوشيكة لنزوح السكان، وعلى المفوضية أن تؤمن للمركز سبل الوصول إلى جميع المعلومات المتاحة داخل المفوضية. ويكلف مركز التنسيق بوضع مبادئ توجيهية لموظفي المفوضية بشأن جمع المعلومات ذات الصلة والإبلاغ عنها. ويتعين على مركز التنسيق في المفوضية أن يساوق أنشطته مع مراكز التنسيق الأخرى في سائر إدارات ووكالات الأمم المتحدة داخل الإطار العام الذي تقترحه اللجنة التنظيمية التابعة للجنة التنسيق الإدارية. وفي هذا الصدد، لا بد أن تشارك المفوضية مشاركة فعلية، ومعها جميع الهيئات المعنية في منظومة الأمم المتحدة، في آلية التشاور المنشأة حديثاً المعنية بالإنذار المبكر عن تدفق المعلومات المتصلة بالتحركات الجماعية للسكان، وهي الآلية التي تتولاها إدارة الشؤون الإنسانية بالرعاية. (E/AC.51/1993/2، الفقرة (٢٦)

٧ - تشارك المفوضية حالياً في مبادرة داخل منظومة الأمم المتحدة ترمي إلى إنشاء نظام إنذار مبكر يقدم إلى وكالات المساعدة الإنسانية معلومات تتعلق باحتمالات تدفق اللاجئين والأشخاص المشردين. وتقوم بتنسيق هذه الجهود إدارة الشؤون الإنسانية. ونقطة تنسيق المسائل المتعلقة بالإنذار المبكر في المفوضية هو رئيس مركز الوثائق المتعلق باللاجئين، الذي يمثل المفوضية في المداولات التي تجمع جميع أجهزة الأمم المتحدة. أما داخل المفوضية، فإن المركز الذي أنشئ منذ ١٠ سنوات، يقوم بجمع الموارد اللازمة من المعلومات في المفوضية. وهو يقدم إلى المستعملين مجموعة كبيرة ذات صلة من المعلومات المتعلقة باللاجئين، والمعلومات القانونية ومعلومات عن بلد المنشأ. وهذه المعلومات متاحة الآن على الشبكة العالمية "إنترنت"، وتستعملها إدارة الشؤون الإنسانية ونظام الإنذار المبكر في مجال الشؤون الإنسانية. وإضافة إلى ذلك تشترك المفوضية بنشاط في المناقشات المتصلة بإنشاء قاعدة بيانات أخرى مشتركة بين الوكالات هي "شبكة الإغاثة". وتوجد حالياً ثغرات على مستوى المنظومة في نظام الإبلاغ إلى إدارة الشؤون الإنسانية؛ أما المعلومات المتصلة باهتمامات المفوضية والواردة من البلدان التي لا يوجد فيها تمثيل للمفوضية فإنها قد لا تصل إلى منسق الإغاثة في حالات الطوارئ. ولا توجد إلى حد الآن أية آلية دولية لجمع المعلومات والتحقق منها وتبادلها بشكل متماسك.

٨ - وشدد برنامج مفوضية الأمم المتحدة لشؤون اللاجئين الرامي إلى إنشاء وتطوير قاعدة بيانات، لمدة سنوات، على مجالات القوانين والوثائق المتعلقة باللاجئين. وبدأ مؤخراً يُشدد على الحالة الراهنة في بلدان المنشأ وعلى الأسباب العميقة لخروج اللاجئين. وفيما يتعلق بمصادر المعلومات، تستعمل المفوضية المواد المتاحة للجميع؛ إذ أن لهذه المواد، إذا ما جُمعت واستعملت على أساس المعايير المتناسقة، مزية قابليتها للاستعراض والتحقق. ورغم أن للمفوضية قنوات إبلاغ داخلية منتظمة، فهي ليس وكالة تهتم أساساً بجمع المعلومات وبالإبلاغ أو الرصد. وتتصل المبادرات التي تتخذها المفوضية أساساً باحتياجاتها في ضوء التزاماتها القانونية.

٩ - وينبغي للمفوضية أن تقوم عند إنشائها لآليات الإنذار المبكر والاستجابة السريعة، بدراسة سبل الربط بين المعلومات التنفيذية الواردة من المكاتب الميدانية وتخطيط السياسة العامة. وعلى هذا الأساس، نُقل مركز الوثائق المتعلقة باللجئين في كانون الثاني/يناير ١٩٩٦ ليصبح داخل مكتب مساعد المفوضة السامية المكلف بتخطيط وتنفيذ السياسات. ويتمثل التحدي، فيما يتصل بإدارة المعلومات، في كفالة وصول "الإنذار المبكر" إلى من هم بحاجة إليه ليتخذوا، عن دراية، ما يلزم من مقررات للقيام بأعمال عاجلة. ومن المهم أيضا إيصال تلك المعلومات وتعميمها على الآخرين. والمفوضية تستعمل منذ عام ١٩٩٢ للجنة الدائمة المشتركة بين الوكالات ومنسق الإغاثة في حالات الطوارئ في إدارة الشؤون الإنسانية للفت انتباه الهيئات الحكومية الدولية إلى تلك الحالات؛ ومطلوب أيضا المزيد من اشتراك إدارات أخرى، مثل إدارة الشؤون السياسية، للوصول إلى صناع القرار.

جيم - حقوق الإنسان

١٠ - تعترف التوصية ٣ بأن انتهاكات حقوق الإنسان عامل في العديد من حالات المغادرة القسرية، وتتناول مسألة الحاجة إلى المزيد من الربط بين المفوضية ومبادرات منظومة الأمم المتحدة وآلياتها في مجال حقوق الإنسان. وفيما يلي نص التوصية ٣:

التوصية ٣، الجوانب المتعلقة بحقوق الإنسان في حالات اللاجئين: ينبغي أن تنشئ مفوضية الأمم المتحدة لشؤون اللاجئين ومركز حقوق الإنسان آليات مشتركة لضمان: (أ) إبلاغ لجنة حقوق الإنسان بحالات اللاجئين المنبثقة عن انتهاكات لحقوق الإنسان واقتراح إجراءات مناسبة بشأنها؛ (ب) أن تعالج الخدمات الاستشارية وخدمات التعاون التقني الرامية إلى تحسين تنفيذ العهدين الدوليين والاتفاقات الدولية لحقوق الإنسان بما في ذلك آليات الرصد والإبلاغ بقدر كاف الحقوق الإنسانية للاجئين وملتزمسي للجوء. (E/AC.51/1993/2، الفقرة ١٥)

١١ - إن التعاون مع مبادرات منظومة الأمم المتحدة وآلياتها في مجال حقوق الإنسان جانب متزايد الأهمية من أنشطة المفوضية في مجال الحماية الدولية، لا سيما فيما تبذله من جهود وقائية وسعي إلى إيجاد الحلول. وتشارك المفوضية في الاجتماعات المنتظمة المشتركة بين الوكالات التي يعقدها مركز حقوق الإنسان. وفي عام ١٩٩٤ ذكرت المفوضية أنها تأمل، إضافة لذلك، "أن تضع الصيغة النهائية لمذكرة تفاهم قد تشمل العديد من العناصر المشار إليها في التقييم المتعمق وتوصياته، والتعاون مع المركز. وستتضمن هذه المذكرة أحكاما تتعلق بالتعاون في مجال تدريب الموظفين، واشتراك ذوي الخبرة من موظفي المفوضية، والمركز، وغيرهما من المنظمات في الحلقات والأنشطة التثقيفية، وتكثيف المشاورات فيما يتصل بإعداد وتعميم المواد المتصلة بحقوق الإنسان". (EC/1994/SCP/CRP.4، الفقرة ٢٠) ولم يكتمل بعد وضع مذكرة التفاهم في صيغتها النهائية. وفي ٨ آذار/مارس ١٩٩٥، اتخذت لجنة حقوق الإنسان القرار ٨٨/١٩٩٥ المتعلق بحقوق الإنسان والهجرات الجماعية والذي دعا، في جملة أمور، جميع آليات الأمم المتحدة المعنية بحقوق الإنسان إلى البحث عن المعلومات والإبلاغ عن المشاكل، فيما يتصل بهجرات السكان الجماعية أو

بعودتهم الطوعية إلى الوطن. ورجا القرار من المفوض السامي لحقوق الإنسان أن يولي اهتماما للحالات التي تحدث أو تهدد بإحداث هجرات جماعية ومعالجة هذه الحالات معالجة فعالة من خلال آليات التأهب والاستجابة للطوارئ.

١٢ - ولا تزال المفوضية تسعى إلى تعزيز تعاونها مع هيئات الأمم المتحدة لحقوق الإنسان. والمفوضية تحضر اجتماعات اللجنة المعنية بحقوق الإنسان بوصفها مراقبا وتتابع أعمال الهيئات التعاهدية الأخرى، لا سيما لجنة حقوق الطفل، ولجنة مناهضة التعذيب. وتعاونت المفوضية عن كثب مع المقرر الخاص للجنة حقوق الإنسان المعني بالعنف ضد المرأة، وأسفر ذلك التعاون عن تغطية كثيفة لحالة اللاجئين في أول تقرير لها إلى لجنة حقوق الإنسان. وتقوم المفوضية، في ضوء خبرتها فيما يتصل بإدراج مبادئ توجيهية تتعلق بالعلاقات بين الجنسين في برامجها، بتقديم مساعدة نشطة إلى مركز حقوق الإنسان فيما يقوم به من أعمال تتعلق بالحوادث المتصلة بالعلاقات بين الجنسين في مجال حقوق الإنسان.

دال - تعزيز قانون اللاجئين

١٣ - وفيما يتصل بما كُلفت به المفوضية من تعزيز وتوسيع للإطار القانوني الذي يحكم مركز اللاجئين وحقوقهم، تناول التقييم مسألة إدراج تعزيز قانون اللاجئين في البرامج القطرية للمفوضية.

التوصية ١٨ - قانون اللاجئين على الصعيد القطري: ينبغي إدراج الأنشطة المتعلقة بتعزيز قانون اللاجئين في البرامج القطرية لمفوضية الأمم المتحدة لشؤون اللاجئين. ويجب أن يشكل تنفيذ تلك الأنشطة جزءاً من مهام الموظفين الميدانيين المعنيين بالحماية. (E/AC.51/1993/2، الفقرة ٢٨)

١٤ - تُنظم المفوضية دورات دراسية تتعلق بقانون اللاجئين وحمايتهم للمسؤولين الحكوميين، وشركاء التنفيذ وغيرهم من المنظمات غير الحكومية. وتُنظم عدد من الأنشطة التدريبية بالتعاون مع هيئات إقليمية، ومنظمات دولية أخرى وشركاء غير حكوميين. وتقوم المفوضية تدريجياً بوضع شبكة من المنسقين الإقليميين لقانون اللاجئين (التعزيز والتدريب) في مكاتب ميدانية مختارة كجزء من الجهود الترويجية.

١٥ - وتنفذ برامج التدريب منذ عام ١٩٩٣ تنفيذاً متفاوضاً. فهي متطورة جداً في عدد من البلدان؛ بينما تفتقر إلى الاستمرارية في بلدان أخرى. ونتيجة لسياسة تناوب الموظفين، حدثت حالات من الشغور الطويل بين تناوب الموظفين المعنيين بالحماية، تضاف إلى ذلك صعوبة إقامة علاقات عمل مع الشركاء المحليين. كما أن وجود المفوضية في بلد ما هو وجود مؤقت تعريفاً؛ ولذلك فإن بناء شبكات من الشركاء المهتمين ذوي الخبرة اللازمة يمثل أساساً أمتن للنهوض بقانون اللاجئين. ولاحظ التقييم المتعمق أن للمفوضية عدداً قليلاً جداً من موظفي الحماية ذوي الخلفية القانونية، مما لا يسمح لها بتغطية جميع الحالات التي تمثل مشاكل حماية صعبة، وشدد على أهمية التعاون مع المؤسسات الأكاديمية.

التوصية ١٩، التعاون مع المؤسسات الأكاديمية: ينبغي لمفوضية الأمم المتحدة لشؤون اللاجئين أن تعين جهة اتصال/مدير بحوث لتيسير التعاون مع المؤسسات الأكاديمية والبحثية لأغراض زيادة تعزيز قانون اللاجئين ونشر المبادئ الأساسية لحماية اللاجئين. وينبغي إجراء مسح عالمي للمؤسسات والمنظمات البحثية والأكاديمية النشطة في المجالات ذات الأهمية بالنسبة للمسائل المتعلقة باللاجئين، ويجوز أن يقوم بذلك أحد المراكز الأكاديمية بالتعاون مع المفوضية. (E/AC.51/1993/2، الفقرة ٣٩)

١٦ - قامت المفوضية، عن طريق مشروع اكتمل في عام ١٩٩٥ واشترك فيه معهد الدراسات الشرقية والأفريقية التابع لجامعة لندن بوضع شبكة تجريبية مكونة من ٢٠ مؤسسة تعليم عال في أفريقيا وآسيا، وهي تدعم جهودها لبدية أو تطوير التدريس والبحوث المتصلة بمجال قانون اللاجئين وأو مجالات أخرى تتعلق بدراسات اللاجئين، مثل العلاقات الدولية، والانثروبولوجية، وعلم الاجتماع والتنمية. ومن التحديات الأساسية التي تنطوي عليها هذه الاستراتيجية، توسيع قاعدة الدعم المقدم إلى هذه المؤسسات عن طريق إشراك مؤسسات الشمال التي اكتسبت خبرة في مجال اللاجئين.

١٧ - وفي أواخر عام ١٩٩٤، طلبت المفوضية، بدعم مالي من مؤسسة فورد، إجراء دراسة تبحث في احتياجات المفوضية البحثية واستراتيجيتها، وتقتراح سبل تحسين إدارة البحوث التنظيمية؛ والمشروع متصل بالجهود التي تبذلها المفوضية لتحسين قدرتها على رسم السياسات. وفي إطار هذا المشروع، أنشئت أول قاعدة بيانات أولية للاتصالات البحثية في مركز المفوضية للوثائق المتعلقة باللاجئين. ولاحظت الدراسة أن المفوضية ليس لها قسم مركزي للبحوث، ولا لجنة تُعنى بالبحوث على مستوى المنظمة، قادرة على وضع جدول أعمال مشترك. وبالنسبة للبحوث، فإن المفوضية مضطرة إلى الاعتماد بشدة على الموارد الخارجية؛ وهذا يتطلب إدارة حذرة لإقامة حوار بناءً بين ممارسي المهن في هذا المجال والباحثين الأكاديميين القادرين على تحسين المعلومات الأساسية بشأن اللاجئين. وفي عام ١٩٩٥، دعت اللجنة التنفيذية في دورتها السادسة والأربعين المفوضة السامية إلى "استكشاف وسائل تحقيق التكامل بين أنشطتها في مجالات الوثائق والبحوث والمطبوعات والنشر الإلكتروني"^(٣).

ثالثاً - المسائل البرنامجية والإدارية والمالية

ألف - النهج الإقليمية

التوصية ٤، النهج الإقليمية للحلول الدائمة: ينبغي أن تشجع المفوضية جميع البلدان المعنية على استكشاف النهج الإقليمية للحلول الدائمة للمشاكل التي تسبب حالات اللجوء. ومن الطبيعي أن تتضمن مثل هذه النهج بعض العناصر التالية أو كلها: الآلية القانونية للجان الثلاثية؛ والخطط التي تحتوي على التزامات تتصل بالمبادئ الأساسية لقانون اللجوء والمساعدات الإنسانية والتعاون الوثيق بين المفوضية والبرنامج الإنمائي والوكالات الإنمائية الأخرى في سياق وحدة دعم مشتركة؛ وانسحاب المفوضية في نهاية المطاف من أي مسؤولية تنفيذية. (E/AC.51/1993/2، الفقرة ١٦)

١٨ - درست اللجنة الفرعية الجامعة المعنية بالحماية الدولية موضوع النهج الشاملة والإقليمية لمشكلة اللاجئين دراسة متعمقة في أيار/مايو ١٩٩٤. ومن الأمثلة على النهج الشاملة التي نُظر فيها: المؤتمر الدولي المعني باللاجئين في أمريكا الوسطى، وخطة العمل الشاملة للاجئين الهنود الصينيين، وكمبوديا، ويوغوسلافيا السابقة وموزامبيق. وخلال عام ١٩٩٤، بدأت المفاوضات عملية لوضع نهج شامل لمشكلة اللاجئين والعائدين والأشخاص المشردين والمهاجرين في رابطة الدول المستقلة والدول المجاورة ذات الصلة بالمشكلة.

١٩ - ولم تبق للمفوضية أي مسؤوليات تنفيذية في عملية المؤتمر الدولي للاجئين في أمريكا الوسطى. وفي طاجيكستان، سلّمت المفوضية في أواخر عام ١٩٩٥ بعض مسؤولياتها إلى وكالات أخرى بعد سنة من التفاوض. وتسلمت منظمة الأمن والتعاون في أوروبا مهمتي المساعدة المادية وإعادة الإدماج الاجتماعي. وفي موزامبيق لم تتمكن المفوضية من ربط صلات فعلية مع برامج أخرى إلا في المرحلة الأخيرة من عملية إعادة الإدماج.

٢٠ - وفي عام ١٩٩٥، جرى استعراض مشترك بين برنامج الأمم المتحدة الإنمائي والمفوضية للمؤتمر الدولي المعني باللاجئين في أمريكا الوسطى، معنون "المؤتمر الدولي المعني باللاجئين في أمريكا الوسطى: فرصة وتحد للتعاون بين الوكالات"، ونظر الاستعراض في عدة مسائل لها صلة بالتعاون بين الوكالات. ولأحظت هذه الدراسة أن "التعاون الفعلي ينبغي أن يقوم على التكامل بين أنواع النشاط وأنماط العمل واستمرار الالتزام، إلى جانب الأدوار والمسؤوليات والمزايا المقارنة التي تحدد في مرحلة مبكرة من العملية"، وحذر البعض من "التدابير التي قد تميع الولايات المحددة وتقلل من كفاءات الوكالات، والخبرة المكتسبة من المؤتمر؛ ورفض آخرون النهج المفاهيمي الخطي المتعلق بالتواصل بين الإغاثة والتنمية". واقترحت الدراسة أن يتفق البرنامج الإنمائي والمفوضية ووكالات أخرى على سياسة منسجمة ونهج استراتيجي في العمليات التي تكون فيها المسائل الإنسانية والإنمائية والسياسية مترابطة؛ وأن تستعمل المفوضية الاستراتيجية المقترحة للتخطيط المبكر لإنهاء الأنشطة الإنسانية تدريجياً. "ويشير المؤتمر الدولي المعني باللاجئين في أمريكا الوسطى وغيره من الحالات التي نشأت بعد الصراع مؤخرًا المسألة الأساسية المتمثلة في التمييز الواضح ذي الصلة بين تمويل عمليات الإغاثة في حالات الطوارئ والتنمية عندما تلتقي المشكلتان؛ وارتئي أيضا إدراج فئة وسيطة لـ "الإنعاش بعد الصراع". وبغية تشريك الوكالات الإنمائية في التواصل بين الإغاثة في حالات الطوارئ والتنمية، تنفذ حاليا مشاريع مشتركة مع وكالات الأمم المتحدة والبنك الدولي.

باء - التعاون بين الوكالات

التوصية ٥، ترتيبات التعاون في تقديم المساعدة إلى اللاجئين: ينبغي أن يستمر الجهد الحالي لتوضيح مجالات التخصص والتكامل بين وكالات منظومة الأمم المتحدة والمنظمة الدولية للهجرة مما يؤدي إلى ترتيبات تعاونية على غرار الاتفاق بين المفوضية وبرنامج الأغذية العالمي. وينبغي تنفيذ الترتيبات التعاونية بأسرع ما يمكن مع اليونيسيف (الإمداد بالمياه والمرافق الصحية)، ومنظمة الصحة العالمية (تنسيق القطاع الصحي في البرامج الكبيرة) والمنظمة الدولية للهجرة (السوقيات ودعم إعادة الإدماج والإعلام في بلد المنشأ). (E/AC.51/1993/2، الفقرة ١٨)

٢١ - في تشرين الثاني/نوفمبر ١٩٩٣، انتهت المفاوضات تقييماً لمركز علاقات التعاون الراهنة مع مختلف وكالات الأمم المتحدة. وتواصل المفاوضات التخطيط لأعمال تتجه إلى وضع اتفاقات مع الوكالات الشقيقة. وفي أواسط عام ١٩٩٥ وقّعت مذكرة تفاهم مع صندوق الأمم المتحدة للسكان. واكتملت المفاوضات مع اليونيسيف ووقّعت مذكرة تفاهم في أواسط آذار/مارس ١٩٩٦. وجرت مفاوضات منتظمة مع المنظمة الدولية للهجرة بشأن مجموعة من المسائل التنفيذية.

جيم - المنظمات غير الحكومية

٢٢ - إن الدور الهام الذي تقوم به المنظمات غير الحكومية بوصفها شركاء تنفيذ للمفوضية موضوع توصية أخرى.

التوصية ٦ - دور المنظمات غير الحكومية: يتعين على سبيل الأولوية استكمال دليل المفوضية الالكتروني للمنظمات غير الحكومية النشطة في المسائل المتصلة باللاجئين (السجل)، والحرص على استكماله دورياً. ويجب أن تتضمن قاعدة البيانات المعنية تقييماً لقدرة المنظمة غير الحكومية وسابق أعمالها. وعلى المفوضية أن تبرم اتفاقات مع المنظمات غير الحكومية المناسبة في مجالات الدعم القانوني والدعوة ورصد حقوق اللاجئين؛ وأن تدرج فيها تعاريف واضحة للمسؤوليات والأدوار. (E/AC.51/1993/2، الفقرة ١٩)

٢٣ - ووضع دليل الكتروني، وهو يستكمل دورياً. وتقوم المفوضية باتخاذ خطوات للتشديد على الطابع المهني في علاقتها مع المنظمات غير الحكومية؛ بيد أنها لا تستصوب أن يكون الدليل، المفتوح للجمهور، يتضمن تقييماً لقدرة المنظمات غير الحكومية وأدائها. وبدأ في آذار/مارس ١٩٩٦ تشغيل قاعدة بيانات عن قدرة حوالي ٣٠ من المنظمات غير الحكومية على الاستجابة في حالات الطوارئ. بيد أن قاعدة البيانات هذه ليست مفتوحة للجمهور وتضمن حكماً على القدرة وليست على الأداء.

٢٤ - ولتبسيط العمليات، وجعلها غير مركزية، تقوم المفوضية بإعطاء المزيد من المسؤوليات لممثليها الميدانيين. ويقوم هؤلاء الممثلين باختيار شركاء التنفيذ؛ وقد زدوا بمجموعة من المعايير لأخذها في الاعتبار عند اختيار الشركاء وبتعليمات لتعزيز القدرة الإدارية لأولئك الشركاء. والمعلومات المتعلقة بشركاء التنفيذ متاحة أو هي محل بحث في وحدات المقر وهي مفيدة للممثلين الميدانيين، وتسمح لهم بتطبيق معايير مثل القدرة السابقة التي أظهرها أحد الشركاء المحتملين على تقديم المساعدة اللازمة. وجدير بالملاحظة أن التوصية رقم ٦ في التقييم المتعمق تتناول جوانب القائمة الالكترونية التي تستعملها المفوضية في إدارة عملياتها؛ ويرى مكتب المراقبة الداخلية أن المعلومات عن قدرة شركاء التنفيذ وأدائهم بحاجة إلى تحليل وتخزين مركزي ليتيسر لموظفي المفوضية الوصول إليه؛ ويمكن وضع ذلك في نظام التقييم الأوضح الموضوع للمنظمات غير الحكومية وغيرها من شركاء التنفيذ، الذي تنظر فيه المفوضية حالياً.

٢٥ - وفي عام ١٩٩٥، أعربت اللجنة التنفيذية في دورتها السادسة والأربعين عن قلق يساورها بشدة فيما يتعلق بملاحظات مجلس مراجعي الحسابات، لا سيما ما يتعلق باستمرار المشاكل المتصلة بقلّة المراقبة الإدارية التي تمارسها المفوضية في البرامج التي ينفذها شركاؤها^(٤). وعلقت المفوضية على ملاحظات المجلس بأنها تبذل قصاراها لاختيار شركاء التنفيذ الذين يستجيبون للمعايير الصارمة الواردة في كتيبات المفوضية؛ بيد أنه كثيرا ما لا يكون للمفوضية خيار كبير في المناطق الميدانية النائية. (A/50/704، الفقرة ١٠ من المرفق). ومن المقرر أن يُناقش موضوع المنظمات غير الحكومية مناقشة مكثفة من طرف اللجنة الدائمة للمفوضية خلال عام ١٩٩٦.

٢٦ - وفي إطار الجهود التي تبذلها المفوضية لتحسين شراكتها مع المنظمات غير الحكومية، بدأت في أوائل عام ١٩٩٣ عملية شراكة فعالة بين المفوضية والمنظمات غير الحكومية، صممت لتيسير قيام تعاون أوثق بين المفوضية وبين تلك المنظمات. وتمثل خطة عمل أوّسلو لعام ١٩٩٤ توليفا للمقترحات التي برزت خلال عملية التشاور بشأن الشراكة الفعالة (انظر A/AC.96/832). وتشدد خطة العمل على أن الشفافية والمساءلة تظلان المبدئين الأساسيين للشراكة بين المفوضية والمنظمات غير الحكومية، ويتطلبان توثيق الاتصالات والتنسيق بين المفوضية وتلك المنظمات، وتوصي الخطة، بشكل خاص، بأن تقدم المفوضية المساعدة إلى المنظمات غير الحكومية في شكل التدريب المناسب، والتمويل، وبناء المؤسسات، ونقل المهارات بغية تيسير أداء شركائها أداء فعالا وكمّوا. وللمساعدة على تنفيذ توصيات خطة العمل، عينت المفوضية مراكز تنسيق في المكاتب الميدانية مسؤولة عن العلاقات التنفيذية مع المنظمات غير الحكومية، ومراكز تنسيق للمنظمات غير الحكومية في معظم المكاتب الميدانية. وتعزيزا للشراكة مع المنظمات غير الحكومية في تنفيذ مشاريع المساعدة، أشركت تلك المنظمات في المناقشات المؤدية إلى وضع خطط العمليات القطرية في مختلف المكاتب الميدانية للمفوضية. والشراكة في تنفيذ مشاريع المساعدة يترتب عليها الاسهام بموارد المنظمات غير الحكومية في مختلف المشاريع.

دال - البرمجة ووسائل المراقبة الإدارية

التوصية ٧ - تعزيز مراجعة الحسابات والادارة الميدانيتين: يتعين تعزيز شعبة مراجعة الحسابات الداخلية بالقدر الذي يمكنها من مراجعة حسابات كل برنامج قطري تضطلع به المفوضية، مرة كل سنتين، أو عند قدوم ممثل جديد. ولا بد أن تشكل المفوضية فريقا متعدد التخصصات مؤلفا من اختصاصيين في مجال الادارة، يقوم بزيارة البرامج الميدانية ويقدم إليها مساعدة في دعم النظم الادارية التي تطبقها، ويسدي إليها المشورة بشأن نوعية القيادات وإدارة الموارد البشرية، ويعين موظفيها على التأكد من تحقيق الأهداف البرنامجية. (E/AC.51/1993/2، الفقرة ٢١)

٢٧ - وتقوم شعبة مراجعة الحسابات والمشورة الإدارية بالتشاور مع المفوضية بإعداد الخطة السنوية لمراجعة الحسابات. وقد عُرّز قسم الشعبة المخصص للمراجعة الداخلية لحسابات المفوضية؛ وتمول المفوضية وظائف هذا القسم. وفي عام ١٩٩٥ روجعت حسابات ٢١ من البرامج القطرية التابعة للمفوضية،

وفي عام ١٩٧٦ سيقوم مراجعو الحسابات بمراجعة حسابات ما لا يقل عن ٢٧ برنامجا. بيد أنه ستلزم وظائف إضافية لتحقيق الهدف الوارد في التوصية رقم ٧.

٢٨ - وفي إطار الهدف الهام المتمثل في تعزيز قدرة المفوضية الإدارية، وافقت اللجنة التنفيذية في دورتها الخامسة والأربعين على إنشاء وظيفة مدير لدائرة تفتيش وتقييم تابعة للمفوضية. ودخلت هذه الدائرة، التي تضمنت قسما موجودا للتقييم المركزي، مرحلة التشغيل في آذار/مارس ١٩٩٥.

٢٩ - واتخذ عدد من المبادرات الرامية إلى تحسين نوعية برامج المفوضية. ففي نيسان/أبريل ١٩٩٣، أنشأت المفوضية السامية فريقا عاملا معنيا بإدارة البرامج والقدرة التنفيذية. وخلص تقرير الفريق العامل إلى أن وسائل المراقبة الميزانية والمالية قامت بقياس الفعالية استنادا إلى مدى إنفاق الأموال، بيد أنها لم تول الاهتمام الكافي للفائدة التي تحققها المساعدة المقدمة.

٣٠ - وأوصى الفريق العامل بالزيادة من اللامركزية، وسلم بأن هناك حاجة إلى كفاءة قدرة المكاتب الميدانية على إدارة برامجها والتحكم في مواردها بفعالية؛ وبأن تفويض السلطات بشكل واسع للميدان يتطلب زيادة مقابلة من القدرة على مساءلة الممثلين. ومتابعة استنتاجات الفريق العامل من مسؤوليات اللجنة التوجيهية، التي يرأسها نائب المفوضية السامية، وهي لجنة أنشئت في ٥ تشرين الأول/أكتوبر ١٩٩٤. ويتجه الاهتمام الآن إلى ترشيد وتبسيط الإجراءات الإدارية. وتقوم المفوضية أيضا بتعزيز قدرة موظفيها الإداريين والماليين على القيام بالمهام الميدانية، واستكشاف سبل تقديم المزيد من الدعم إلى الموظفين الميدانيين بتيسير الوصول الإلكتروني إلى المعلومات والمبادئ التوجيهية الإدارية. ومن بين التدابير الأخرى المتخذة لتحسين البرمجة الفعالة التي يقوم بها الموظفون الميدانيون، قيام المفوضية بوضع مؤشرات عن عبء العمل لتحديد الاحتياجات من الموظفين.

هاء - التأهب لحالات الطوارئ والاستجابة لها

التوصية ٩ - عمليات الطوارئ: يتعين، في مواجهة كل حالة طوارئ، تعيين موظف إداري كبير يخول بصلاحيات كاملة لتخصيص الموارد، بغية تقديم الدعم الإداري في الميدان لموظفي الاستعداد والاستجابة لحالات الطوارئ. (E/AC.51/1993/2، الفقرة ٢٨)

التوصية ١٠ - تمويل نظام الاستعداد والاستجابة لحالات الطوارئ: على الحكومات أن تتولى تمويل نظام الاستعداد والاستجابة لحالات الطوارئ الذي بدأ تنفيذه في سنة ١٩٩٢، بالمستويات التي تكفي لتمكين المفوضية من تقديم الاستجابة المناسبة لهذه الحالات. (E/AC.51/1993/2، الفقرة ٢٨)

التوصية ١١ - ترتيبات التأهب: لا بد من وضع ترتيبات للتأهب على الصعيد القطري تشمل منظمات الإغاثة الوطنية أسوة بالترتيبات المتفق عليها بين المفوضية ومجلسي اللاجئين النرويجي والدانمركي. (E/AC.51/1993/2، الفقرة ٢٩)

٣١ - منذ إنشاء قدرة دعم ادارية في وحدة التأهب للطوارئ والاستجابة لها في المفوضية، في عام ١٩٩٤، أصبح من الممكن وجود موظفين مدربين على جميع جوانب الادارة في أفرقة الحالات الطارئة. وفيما يتعلق بالدعم الاداري، يتلقى الموظف الاداري أو رئيس فرقة الاستجابة لحالات الطوارئ من الممثل القطري أو رئيس البعثة سلطة محدودة للدخول في التزامات، وذلك في البلدان التي توجد فيها المفوضية، أو من المقرر إذا لم يكن للمفوضية وجود في ذلك البلد.

٣٢ - وتغطي تكاليف الموظفين في عمليات الاستجابة لحالات الطوارئ، حالياً، من البرامج العامة للمفوضية. وتفيد العمليات مبدئياً على حساب صندوق الطوارئ؛ ويسترد الصندوق أمواله عندما ترد تلك الأموال استجابة لنداء خاص.

٣٣ - ودرست مسألة توسيع ترتيبات التأهب على الصعيد القطري مع منظمات الإغاثة الوطنية. وتوجد عدة قيود لعدد ترتيبات التأهب التي يمكن للمفوضية أن تدخل فيها: فالمفوضية لا تريد أن يكون استعمال الترتيبات الموجودة ناقصاً؛ إضافة إلى أن وضع أي ترتيب تأهب واستمراره مكلف. وبعد استعراض فعالية تكاليف هذه الترتيبات في كل منطقة، تقرر تعزيز التعاون مع منظمات الإغاثة الوطنية على الصعيد الإقليمي بسبل أخرى مثل توفير التدريب الإقليمي على مواجهة حالات الطوارئ والتخطيط لها، إلى الشركاء من المنظمات غير الحكومية، والشركاء الحكوميين وموظفي المفوضية.

واو - التدريب

٣٤ - في عام ١٩٩٢، أنشأ المفوضية السامية فرقة عاملة معنية بالتدريب لدراسة سبل التدريب الأنجع في مساعدة المفوضية على الوفاء بمهمتها. وفي حزيران/يونيه ١٩٩٣ استعرضت لجنة الإدارة العليا في المفوضية وأيدت عموماً تقرير الفرقة العاملة التابعة للمفوضية وتوصياتها. وقد أدرجت معظم التوصيات في استراتيجية الادارة الوظيفية للمفوضية. وتتضمن هذه الاستراتيجية تقييم الموظفين ونظم تطوير آدائهم، وهي تضع اطاراً لدعم التخطيط الوظيفي لكل من الفرد والمنظمة. وقد وضعت الاستراتيجية في عام ١٩٩٤؛ وانتهت فترة اختبارها في أوائل ١٩٩٦. ويقوم قسم تطوير الموظفين في شعبة المفوضية لادارة الموارد البشرية بالتنسيق المركزي لتدريب الموظفين. وكجزء من مشروع الاستراتيجية، لا سيما بغية تيسير تطوير الموظفين، ينبغي جعل ميزانيات المفوضية للتدريب غير مركزية وتفويضها للمكاتب الميدانية.

التوصية ١٥، تدريب موظفي مفوضية الأمم المتحدة لشؤون اللاجئين: ينبغي توفير تدريب وتوجيه مناسبين لجميع الموظفين الجدد في إطار إعدادهم لتقلد الوظيفة على أن تمنح الأولوية للمتدربين منهم في الميدان. وينبغي بالمثل أن يتلقى جميع الموظفين المكلفين بمهام جديدة التدريب المناسب قبل مباشرتهم لتلك المهام. (E/AC.51/1993/2، الفقرة ٣٥)

التوصية ١٦ - تعزيز الوظائف التدريبية بمفوضية الأمم المتحدة لشؤون اللاجئين: ينبغي إنشاء لجنة توجيهية تدريبية برئاسة نائب المفوضة السامية لوضع سياسة المفوضية في مجال التدريب ورصد تنفيذها. (E/AC.51/1993/2، الفقرة ٣٦)

التوصية ١٧ - المعلومات اللازمة لإدارة التدريب ورصده: ينبغي الاحتفاظ على المستوى الاقليمي والمركزي بمعلومات عن الأنشطة التدريبية توضح أعداد الذين تم تدريبهم، وطبيعة التدريب والجهات التي ينتسب إليها المتدربون ووظائفهم، وذلك لكفالة المساءلة والوفاء بمتطلبات الإدارة السليمة. ولا بد من إخضاع جميع الأنشطة التدريبية بالمكتب لتقييمات تجري بصفة منتظمة في نهاية التدريب. كما ينبغي إجراء تقييمات بغرض المتابعة، في غضون مدة تتراوح بين ستة أشهر وسنة من انتهاء التدريب، تشمل عينات من المتدربين ومن الأنشطة. (E/AC.51/1993/2، الفقرة ٣٧)

٣٥ - ورغم أن عدد برامج التدريب ازداد منذ عام ١٩٩٣، فإن أولويات التدريب المتوخاة في التوصية ١٥ لم تنفذ جميعها. وكجزء من الاستراتيجية، توجد خطط لتقديم التدريب الأساسي المتعلق بالمهام الوظيفية، على نطاق المنظمة. وأنشئ مجلس استشاري للتدريب يجمع بين رؤساء الوحدات في المقر ذوي مسؤوليات التدريب الرئيسية، عقد اجتماع لأول مرة في تشرين الأول/أكتوبر ١٩٩٥. والمجلس مسؤول عن وضع استراتيجية عامة للتدريب وسيوصي باحترام أولويات للتدريب تحدد سنويا.

٣٦ - وقسم تطوير مهارات الموظفين مسؤول عن مسك احصائيات المنظمة المتعلقة بالتدريب. بيد أن تلك الإحصائيات لا تزال غير دقيقة؛ فالموظفون الميدانيون لا يقدمون تقارير عن أنشطة التدريب بانتظام إلى المقر. ومن مهام هذا القسم أن يراقب النوعية أيضا؛ وتجري هذه المهمة بنوعين من التقييم أوصى بهما التقييم المتعمق. ومنسقا التدريب الميدانيون مسؤولون عن تنفيذ خطة التدريب السنوية في مكتبهم الميداني؛ بيد أن خطة التدريب قد لا تنفذ إذا ما نقل المنسقون خلال الدورة التدريبية لسنة تقويمية ولم يحل محلهم منسق آخر. ومن النتائج الأخرى لسياسة التناوب أن مهارات منسقي التدريب وخبرتهم لا تستعمل في جميع الحالات لأنهم قد ينقلون إلى مراكز عمل لا تتضمن تدريبا.

التوصية ١٢ - التعاون في مجال التدريب: لا بد أن تتجه المفوضية في تصميم أنشطتها التدريبية وتنفيذها وتمويلها، إلى التعاون بشكل أشمل مع المنظمات غير الحكومية، بما في ذلك المراكز الأكاديمية المتخصصة في مسائل اللاجئين. (E/AC.51/1993/2، الفقرة ٣٣)

التوصية ١٣ - تدريب شركاء التشغيل الوطنيين: لا بد أن تدعم المفوضية زيادة حجم التدريب الرسمي لشركاء التشغيل الوطنيين بإطلاعهم على التجارب الكاملة وتزويدهم بالدراية الفنية الكافية. ويمكن أن يقدم هذا الدعم جزئياً في شكل تدريب في مكان العمل، وجزئياً باستخدام كتيبات التدريب التي تعدها المفوضية. ومن شأن هذه الأنشطة التدريبية المعززة، التي تتكامل بالتعاون مع الشركاء التنفيذيين خلال فترة تنفيذ المشروع، أن تسهم في بناء القدرة المؤسسية للبلد المضيف. (E/AC.51/1993/2، الفقرة ٣٣)

التوصية ١٤ - التعاون مع وكالات الأمم المتحدة في مجال التدريب: يتعين الاستمرار، بصورة غير رسمية، في تطوير التعاون بين المفوضية وسائر الوكالات في ميدان التدريب وأن يكون ذلك شاملاً المجالات كافة بدءاً من تبادل المعلومات ومقارنة الخبرات إلى الاضطلاع بجهود التدريب المشتركة، وبخاصة في ظل تزايد التعاون المشترك بين الوكالات على الصعيد التشغيلي.

٣٧ - وتسلم المفوضية بأن الاستفادة من خبرة ومهارات المنظمات الأخرى في مجالات معينة تتطلب توسيع تعاون المفوضية مع غيرها في مجالات التدريب. وتوجد بعض المنظمات التي لها أنشطة تدريب في مجالات ذات صلة بولاية المفوضية، وهي تستعمل أحياناً مواد تدريب أعدتها المفوضية؛ بيد أنه لا توجد معلومات عن نطاق التدريب الذي تقوم به تلك المنظمات. ولا يجري إلى حد الآن على نطاق واسع استعمال خبرة شركاء التنفيذ أنفسهم للمساعدة في تدريب المنظمات غير الحكومية الوطنية في بلد معين. وخلال السنوات الأخيرة تطور هذا النهج لا سيما فيما يتعلق ببرنامج "التخطيط الشعبي المنحى" الذي وضعته المفوضية للتدريب على المسائل المتصلة بالعلاقة بين الجنسين.

٣٨ - وفي نطاق منظومة الأمم المتحدة، تشترك المفوضية في أعمال عدة أفرقة اتفق فيها على مبادرات تدريب مشتركة. وتشترك المفوضية في حلقات دراسية نظمت في مركز منظمة العمل الدولية في تورين لممثلي الأمم المتحدة الميدانيين الأقدم. ويجري وضع برنامج تدريب مشترك بين المفوضية وبرنامج الأغذية العالمي لبرامج التدريب المستقلة التي تخطط لها حالياً كل من الوكالتين. وهناك برنامج تدريب آخر ينطوي على تعاون بين الوكالات وهو يتعلق بتعميق الوعي بالمسائل الأمنية، وضعت المفوضية بتشاور وثيق مع منسق الأمن للأمم المتحدة.

زاي - الإعلام

التوصية ٢٠، وحدة التوزيع: ينبغي لمفوضية الأمم المتحدة لشؤون اللاجئين أن تنشئ وحدة تتولى مسؤولية توزيع جميع المنتجات والمنشورات المعدة للنشر وترويجها عند الاقتضاء، وتنسيق أنشطة المتعاقدين الخارجيين المعنيين وجمع الرسوم والمساهمات التي تدرها المنتجات والمنشورات. ويمكن أن تستهل الوحدة العمل عن طريق إعادة تجميع الموارد القائمة الموزعة حالياً بين عدة أقسام. وينبغي أن تدعم من العائدات أي موارد إضافية تلزم للاضطلاع بأنشطة جديدة هامة. (E/AC.51/1993/2، الفقرة ٤٢)

٣٩ - توجد وحدة توزيع كاملة الحوسبة تعمل حاليا في قسم شؤون الإعلام التابع للمفوضية، وهي مسؤولة عن توزيع المنشورات وترويج منتجات القسم. وتستعمل الإيرادات التي ولدتها مبيعات القسم منذ ١ كانون الثاني/يناير ١٩٩٤ لدعم الأنشطة الجديدة. بيد أن وحدة التوزيع لا تسهم بمواد تنتجها أقسام أخرى من المكتب مثلما أوصي بذلك.

التوصية ٢١، تلبية طلبات وسائط الإعلام: في المقر، ينبغي لمفوضية الأمم المتحدة لشؤون اللاجئين أن تتبع إجراءات أكثر تبسيطا للاجازة الداخلية لمواد الإعلام وأن تضع وتحفظ بقاعدة بيانات مستقلة لصحائف وقائع إلكترونية على أن تتيح إمكانية الوصول المباشر إليها لمراسلي وسائط الإعلام المعتمدين وكذلك لموظفي المفوضية المطالبين بالرد على استفسارات وسائط الإعلام. وفي الميدان، في حالة عدم وجود موظفين لشؤون الإعلام وممثلين للمكتب، ينبغي أن يشجع موظفو المفوضية على أن يؤديوا دورا إعلاميا عند الحاجة، في إطار المبادئ التوجيهية العامة التي يحددها المقر. وينبغي أن يكرس جزء قصير من الدورات التدريبية المقدمة إلى موظفي المفوضية لتلبية مطالب وسائط الإعلام. (E/AC.51/1993/2، الفقرة ٤٦)

٤٠ - وضعت ترتيبات في جميع أقسام شعبة العلاقات الخارجية للموافقة بسرعة على جميع البيانات الصحفية؛ وقد بسطت هذه الترتيبات كثيرا من عملية الموافقة. وتوجد صفحات وقائعية إلكترونية عن العمليات الرئيسية التي تقوم بها المفوضية، حاليا على الشبكة المحلية، وهي متاحة لجميع الموظفين في المقر وفي بعض المكاتب الميدانية. ويتلقى الموظفون الميدانيون الذين لا تصل إليهم الشبكة المحلية صفحات وقائعية بشكل منتظم عن طريق التلكس. ويمكن الحصول على هذه الصفحات أيضا عن طريق الإنترنت.

٤١ - وتوجد أدوات التدريب المتعلقة بشؤون الإعلام حاليا في جميع المكاتب الفرعية. وهي تقدم مبادئ توجيهية تفصيلية عن طريقة التعامل مع الصحافة. ويتلقى موظفو المفوضية الجدد دورات تدريبية يقدمها قسم شؤون الإعلام ويتلقون هذه المواد. وقد أعدت مبادئ توجيهية جديدة تتعلق بالإعلام (كانون الثاني/يناير ١٩٩٥) للمكاتب الميدانية.

التوصية ٢٢، موظفو شؤون الإعلام: ينبغي أن يعمل الموظفون الميدانيون لشؤون الإعلام تحت إشراف قسم شؤون الإعلام في جنيف وفي إطار استراتيجية شؤون الإعلام التي تتبعها المفوضية. وفي مقار العمل التي توجد فيها حاجة ملحة لزيادة توعية الجماهير بقضايا اللاجئين أو تتوفر فيها إمكانية لجمع الأموال، ينبغي أن يعين موظفو شؤون الإعلام بطريقة تكفل الاستمرارية اللازمة مع وسائط الإعلام. (E/AC.51/1993/2، الفقرة ٤٧)

التوصية ٢٣، حملات التوعية العامة: ينبغي أن تصمم حملات مكتب مفوضية الأمم المتحدة لشؤون اللاجئين للتوعية العامة حول المفاهيم المحلية، وأن تنفذ بتعاون وثيق مع موظفي المكتب المحليين، واللجنة القطرية/الوطنية أو غيرها من المنظمات المحلية حسب الاقتضاء. (E/AC.51/1993/2، الفقرة ٤٩)

التوصية ٢٤، التعاون مع إدارة شؤون الإعلام: ينبغي إدخال مزيد من التطوير على التعاون بين مفوضية الأمم المتحدة لشؤون اللاجئين وإدارة شؤون الإعلام. فمثلاً، ينبغي أن تستعمل شبكة الاتصالات الالكترونية التي تصل إدارة شؤون الإعلام بمراكز الأمم المتحدة للإعلام على نحو منظم لتعميم محتويات الجلسات الإعلامية الأسبوعية للمفوضية؛ وينبغي أن تعد المفوضية عرضاً للجلسات الإعلامية الدورية التي ينفذها مديرو مراكز الأمم المتحدة للإعلام وتنظمها إدارة شؤون الإعلام، على أن تقوم إدارة شؤون الإعلام بإخطار المكتب قبل فترة كافية. وينبغي تشكيل فرقة عمل مشتركة بين المفوضية وإدارة شؤون الإعلام لاستكشاف سبل جديدة للتعاون بما في ذلك إمكانية وضع استراتيجية إعلامية مشتركة بين المفوضية وإدارة شؤون الإعلام. (E/AC.51/1993/2، الفقرة ٤٩)

٤٢ - أنشأت المفوضية شبكة من موظفي شؤون الإعلام، من ذوي الخبرة بالتعامل مع وسائط الإعلام. ويوجد حالياً حوالي ٣٠ من هؤلاء الموظفين في ٢٥ مكتبا ميدانياً. وموظفو شؤون الإعلام هؤلاء، يعملون تحت إشراف مباشر من مختلف الممثلين القطريين، وهم مسؤولون أيضاً أمام رئيس قسم الإعلام في جنيف.

٤٣ - ونظمت مؤخراً حملات توعية عامة في ١٥ بلداً، أخذت جميعها في الاعتبار الحساسيات المحلية. وسلم بفائدة وجود لجان وطنية تعمل مع هذه الحملات. وتوجد حالياً لجان من هذا النوع في الولايات المتحدة، وأستراليا، والمملكة المتحدة لبريطانيا العظمى وأيرلندا الشمالية، وألمانيا، وإسبانيا.

٤٤ - وعين موظف اتصال ذو خلفية إعلامية في مكتب الاتصال التابع للمفوضية في نيويورك في تشرين الثاني/نوفمبر ١٩٩٣؛ وتوجد علاقة عمل وثيقة بين مكتب المتحدث باسم الأمين العام والمفوضية. وشدد التعاون بين إدارة شؤون الإعلام والمفوضية على إنتاج مواد حول مواضيع معينة.

حاء - البرامج العامة والخاصة

التوصية ٢٥، مدى تغطية مؤتمر إعلان التبرعات: للسماح للجنة التنفيذية بإجراء الاستعراض ولمؤتمر إعلان التبرعات بتأمين التغطية على نحو أكثر شمولاً، ينبغي أن تقوم اللجنة الفرعية المعنية بالمسائل الإدارية والمالية بتعديل توزيع الأنشطة بين فئات البرامج العامة والبرامج الخاصة كل ثلاث سنوات لتعكس التغيرات الهامة في التوجه الاستراتيجي للمفوضية. وينبغي أن تدرج

نسبة أكبر بكثير من الأنشطة المتعلقة بالإعادة الطوعية للوطن في إطار فئة البرامج العامة، وبخاصة جوانب الإعادة للوطن مثل الإعداد، والترويج والتحرك. (E/AC.51/1993/2، الفقرة ٥٥)

٤٥ - كانت العلاقة بين البرامج العامة والخاصة، مؤخرًا، موضوع مداوات مكثفة. ويساور قلق متواصل بعض الوفود بشأن وجاهة التمييز بين البرامج العامة والخاصة وسلطة اللجنة التنفيذية لا سيما على البرامج الخاصة. وفي الدورة الخامسة والأربعين للجنة التنفيذية، تقرر القيام باستعراض لمجموعة من المسائل المتصلة بالميزانيات، وجمع الأموال، والشفافية، والإدارة^(٥).

٤٦ - وإثر مشاورات غير رسمية جرت بشأن مسائل الميزانية والاستنتاجات التي توصلت إليها اللجنة الفرعية المعنية بالمسائل الإدارية والمالية في حزيران/يونيه ١٩٩٥، قررت اللجنة التنفيذية ما يلي^(٦):

(أ) أن أي هيكل لميزانية المفوضية يجب أن يتوخى الأهداف التالية:

١٠ توافر الشفافية والمساءلة والرقابة الإدارية؛

١١ المرونة اللازمة لمواجهة حالات الطوارئ والتغيرات غير المتوقعة في البرامج؛

١٢ التمويل المأمّن للأنشطة المضطلع بها بموجب النظام الأساسي؛

(ب) ينبغي إدخال مزيد من التبسيط على هيكل ميزانية المفوضية، مع تذكر الأهداف المبينة أعلاه بحيث يتوفر في هيكل ميزانية واحدة متماسكة بيان واضح بالاحتياجات الكلية فضلًا عن الاحتياجات على الصعيد القطري؛ واحتياجات سائر البرامج والمقار؛

(ج) تعطى الأولوية في التمويل لمجموعة الأنشطة المستقرة النابعة من النظام الأساسي والتي تشكل البرامج العامة. ومما ييسر الالتزام بتمويلها الكامل قيام عملية حوار تشرح فيها المفوضة السامية السبب المنطقي لإدراج مختلف الأنشطة في عنصر البرنامج السنوي للبرامج العامة.

طاء - جمع الأموال

التوصية ٢٦، استراتيجيات العلاقات الخارجية لجمع الأموال: ينبغي إعادة النظر في دور الوحدات في شعبة العلاقات الخارجية لكي تزداد إلى الحد الأقصى مساهماتها في أنشطة جمع الأموال. وينبغي وضع استراتيجية لاشتراك المانحين، والمنظمات غير الحكومية وشركاء منظومة الأمم المتحدة، في تقييم الاحتياجات وصياغة النداءات، وفي نواح أخرى، وينبغي أن يصبح ذلك ممارسة معتادة. وينبغي تخصيص موارد إضافية لأنشطة جمع الأموال.

٤٧ - وفي نهاية عام ١٩٩٣، جرى استعراض كامل لسياسة العلاقات الخارجية التي يتبعها المكتب، ودور ومسؤوليات قسم جمع الأموال وغيره من أقسام شعبة العلاقات الخارجية. وتنظم دائرة جمع الأموال التابعة للمفوضية حاليا دورات منتظمة للتخطيط الاستراتيجي الداخلي الذي يتابع عن كثب. ويركز جزء كبير من عملية التخطيط على طرق الزيادة من الدعم الذي يقدمه المانحون، عن طريق توثيق العلاقات واشتراك المفوضية، في المقر وفي الميدان. وكجزء من هذه الاستراتيجية العامة، تضع دائرة جمع الأموال اسقاطات منتظمة بشأن الشكل المحتمل للتمويل في المستقبل ليتسنى إدخال تعديلات منتظمة على النهج الذي تتبعه المفوضية في تعاملها مع المانحين.

٤٨ - وشمل استعراض سياسة العلاقات الخارجية للمفوضية أيضا روابط المفوضية مع المنظمات غير الحكومية وبقية منظمات الأمم المتحدة، وكيفية تحسين الاستفادة من مواردها مباشرة وغير مباشرة في عمليات المفوضية. وتعمل المفوضية وغيرها من وكالات الأمم المتحدة أيضا مع وكيل الأمين العام للشؤون الإنسانية لمعالجة مسائل مثل تقييم الاحتياجات وإعداد النداءات الموحدة في حالات الطوارئ المعقدة.

ياء - التخطيط المتعدد السنوات

التوصية ٢٧ ، التخطيط الانتقائي للمشاريع المتعددة السنوات: لزيادة الدعم المقدم من المانحين للبرامج المتوسطة والطويلة الأجل، ينبغي أن تعدل المفوضية ممارستها في مجال البرمجة من أجل تشجيع تخطيط المشاريع المتعددة السنوات. وعلى سبيل المثال، فإنه في الحالات التي تتضمن فيها خطط العمل الإقليمية أنشطة متوسطة وطويلة الأجل، كما هي الحال في خطة العمل الشاملة ينبغي وضع خطط المشاريع المتعددة السنوات المرتبطة بها. وينبغي تدريب الموظفين الميدانيين ودعمهم لصياغة تلك الخطط للمشاريع المتعددة السنوات. (E/AC.51/1993/2، الفقرة ٥٥)

٤٩ - وسيؤكد التشديد الجديد على التخطيط الاستراتيجي الذي يتسم به تقرير الفريق العامل المعني بإدارة البرنامج والقدرة التنفيذية (انظر الفقرة ٢٩ أعلاه) الدور الهام الذي يمكن أن تقوم به المشاريع المتعددة السنوات في تحقيق بعض الأهداف البرنامجية. وذكر التقرير أن مجموعة الاتفاقات الإقليمية، والتخطيط المتعدد السنوات الرامي إلى إيجاد حلول، والتعاون النشط مع مجموعة أكبر من الشركاء هي النهج التي تؤدي، وقد أدت فعلا، إلى إيجاد حلول دائمة وقابلة للتطبيق. والتخطيط المتعدد السنوات لا ينطبق على عمليات الطوارئ، بل هو أنسب للأنشطة الوقائية وكذلك في المساعدة التي تقدمها المفوضية على بناء القدرة المؤسسية. وبإمكان المفوضية، عن طريق تعديل ممارساتها البرنامجية في تلك المجالات من أجل القصير إلى الأجل المتوسط، أن تحقق نهجا أكثر اندماجا وتكاملا مع المنظمات الإنمائية. مثلا، تعزز المفوضية في بلدان رابطة الدول المستقلة أن تضع برامج تدوم أربع إلى خمس سنوات، بالتعاون مع المنظمة الدولية للهجرة.

كاف - الاحتياجات والتكاليف الإدارية

٥٠ - مما يذكر أن المادة ٢٠ من النظام الأساسي للمفوضية ينص على أنه ما ينبغي أن تحمل على ميزانية الأمم المتحدة نفقات غير النفقات الجارية المتعلقة بأداء مكتب المفوض السامي. ولذلك فإنه تترتب على مسألة النفقات الإدارية للمفوضية، نظريا، آثار هامة في نصيب المفوضية من التمويل من الميزانية العادية للأمم المتحدة. وتتناول التوصية ٢٨ من التقييم المعمق مسألة الاحتياجات والتكاليف الإدارية:

التوصية ٢٨ ، إجراء دراسة استقصائية للنمو في الاحتياجات الادارية وإعداد اقتراح بشأن تمويل التكاليف الادارية: ينبغي أن تقوم المفوضية، في إطار تصنيفها للأنشطة/تقسيمها للوظائف، وبالتشاور مع إدارة الشؤون الإدارية والتنظيمية ، بإجراء دراسة لاحتياجاتها الإدارية. وينبغي أن تظهر الدراسة كيف زادت الاحتياجات الادارية للمفوضية باتساع نطاق الأنشطة الدولية للحماية والمساعدة في السنوات الأربع الماضية، وأن تحدد بدقة الاحتياجات الإدارية ذات الطابع المتكرر. وينبغي أن تترجم بعد ذلك الاحتياجات الادارية التي تظهرها الدراسة إلى احتياجات من الوظائف وأو التكاليف الإدارية العامة. وينبغي أن تقدم الدراسة ونتائجها إلى الجمعية العامة عن طريق اللجنة التنفيذية للمجلس الاقتصادي والاجتماعي لكي تتلقى ما تحتاجه من اهتمام ذي أولوية.
(E/AC.51/1993/2، الفقرة ٥٥)

٥١ - ومما يذكر في هذا السياق، الفقرة ٣٦ من الجزء الأول من قرار الجمعية العامة ٢٢٨/٤٨ ألف المؤرخ ٢٣ كانون الأول/ديسمبر ١٩٩٣، الذي طلبت فيه الجمعية العامة إلى الأمين العام ومفوضة الأمم المتحدة السامية لشؤون اللاجئين أن يستعرضا الترتيبات القائمة لتمويل مفوضية الأمم المتحدة لشؤون اللاجئين من الميزانية العادية ومن خارج الميزانية، آخذين في اعتبارهما على النحو الكامل زيادة الطلب على خدمات المفوضية منذ عام ١٩٨٩، وأن يقدموا حسب الاقتضاء مقترحات إلى الجمعية العامة في دورتها التاسعة والأربعين عن طريق الهيئات الحكومية الدولية المختصة.

٥٢ - ووضعت المفوضية، بعد التشاور مع كل من اللجنة الاستشارية لشؤون الإدارة والميزانية واللجنة الفرعية المعنية بالمسائل الإدارية والمالية منهجية لتصنيف وظائفها. وقسمت وظائف المفوضية في فئتين عامتين، هما الوظائف المتصلة بإنجاز البرامج وبالدعم الإداري. وطبق التعريفان لنوع الوظائف على ملاك موظفي المفوضية. وملاك الموظفين الجديد وكذلك الجداول المتصلة بتكاليف الموظفين وبغيرها من التكاليف هي جزء من الوثائق التي قدمت إلى اللجنة التنفيذية في دورتها الخامسة والأربعين.

لام - التخطيط الاستراتيجي

التوصية ٢٩، التخطيط الاستراتيجي: ينبغي إنشاء فريق صغير في المكتب لتقديم توصيات بشأن التخطيط الاستراتيجي إلى المفوضة السامية ولجنة الإدارة العليا. وينبغي إبلاغ اللجنة الفرعية المعنية بالمسائل الإدارية والمالية بالقرارات المتعلقة بوضع تخطيط استراتيجي في المفوضية قبل نهاية عام ١٩٩٣. وينبغي أيضا أن تنعكس هذه القرارات في التنقيحات اللاحقة للخطة المتوسطة الأجل للفترة ١٩٩٢-١٩٩٧. (E/AC.51/1993/2، الفقرة ٥٦)

٥٣ - واعتبارا من ١ كانون الثاني/يناير ١٩٩٦، أنشئت وظيفة مساعد المفوضة السامية. ويقدم مساعد المفوضة السامية المساعدة في وضع سياسات المفوضية، ووضع وتطوير الاستراتيجيات لتيسير وفاء المفوضة السامية بولايتها، وبالإشراف على تنفيذ تلك الاستراتيجيات في الوحدات التنظيمية ذات الصلة في المفوضية.

٥٤ - وفي أحداث متصلة ومرتبطة بحاجة المفوضية إلى الحصول على مشورة موضوعية واستراتيجية ومبنية على دراية في مجال السياسة العامة، أنشأت المفوضة السامية فريقا استشاريا غير رسمي مؤلف من ١٤ من كبار الخبراء. ومن المتوقع أن يقدم هذا الفريق إلى المفوضة السامية صورة واسعة عن الاتجاهات الدولية، والأسباب المحتملة للمنازعات التي قد تسفر عن تشرد السكان في مناطق معينة وعن الجوانب الحرجة في البحث عن حلول.

ميم - التوظيف

التوصية ٣٠، ترتيبات التوظيف في حالات الطوارئ: في حالات الطوارئ، عندما تكون جميع القدرات على إعادة توزيع الموظفين الإداريين داخل المفوضية مستنفدة، ينبغي أن توزع المفوضية الموظفين المعارين من وكالات الأمم المتحدة، للاضطلاع بالمهام الإدارية والتنظيمية. وينبغي وضع قوائم لموظفي الوكالات هؤلاء حسب المنطقة. وقد تتطلب هذه الإغارة تدريب الموظفين لمدة اسبوع واحد في مسائل اللاجئين؛ وينبغي جعل هذا التدريب شرطا أساسيا للإدراج في القائمة.

٥٥ - وضعت المفوضية ترتيبات تأهب داخلية وخارجية لتلبية الاحتياجات من الموظفين في حالات الطوارئ. ومن بين هذه الترتيبات مجموعة احتياطية داخلية مؤلفة من ٧ موظفين إداريين على أهبة للقيام بعمليات الطوارئ على سبيل الأولوية. وفي عام ١٩٩٤ أنشئ في شعبة الموارد البشرية والتنظيم قسم للتوظيف وإدارة الحياة الوظيفية، لتدبير الموظفين في الوقت المناسب ليحلوا محل أفرقة الطوارئ، ولكفالة وجود الموظفين اللازمين للقيام بعمليات الطوارئ، (مثلا في يوغوسلافيا السابقة) والعمليات الخاصة (مثلا في موزامبيق).

٥٦ - وأعير عدد محدود جدا من موظفي وكالات أخرى تابعة للأمم المتحدة للقيام بالمهام الإدارية في عمليات المفوضية. ومع ذلك أنجزت المفوضية خلال عملية التوظيف اتصالات مع وكالات أخرى تابعة للأمم المتحدة لتحديد أكبر عدد ممكن من الموظفين الذين يحتمل توظيفهم. ومن التطورات الهامة استخدام الموظفين المعارين من الحكومات. ويصبح هؤلاء الموظفين تحت إشراف المفوضية بوصفهم خبراء استشاريين دون أجر.

التوصية ٣١، التعيين: ينبغي أن تضع المفوضية ويُسْتَحْسَن أن يكون ذلك في إطار وثيقة تخطيط استراتيجي، استراتيجية تعيين متوسطة الأجل تراعي حجم وطبيعة مسؤولياتها الحالية والمحتملة في المستقبل؛ وينبغي أن تتضمن هذه الاستراتيجية القيام باستعراض منهجي لمصادر الموظفين المناسبين ووضع جدول للمرشحين المتاحين للتعيين. وينبغي إبلاغ اللجنة الفرعية المعنية بالمسائل الإدارية والمالية بقرارات السياسة العامة المتعلقة باستراتيجية التعيين قبل نهاية عام ١٩٩٣.

٥٧ - وتوجد حاليا قائمة، مؤلفة أساسا من الطلبات الموجهة إلى المفوضية، لملء الشواغر عن طريق التعيين الخارجي. ونظم عدد من بعثات التعيين؛ ومن المقرر القيام بمهام أخرى لتحسين التمثيل الجغرافي والتوازن بين الجنسين. وكان بالإمكان استغلال الأشهر الذي جرى في البلدان التي جرت فيها تلك البعثات للحصول على موارد مناسبة من الموظفين. والجانب الذي تشدد عليه الجهود التي تبذلها المفوضية في مجال التعيين هو قدرة المفوضية على القيام بعملياتها وزيادة من الدور "الريادي" في حالات النزاع، مما يعني، في حالات كثيرة، أن العمل في مراكز عمل المفوضية يجري في ظروف من المشقة والبعد عن الأسرة. وتقوم المفوضية باستعراض استراتيجيتها التعيينية في سياق مشروع استراتيجية إدارة الحياة الوظيفية (انظر الفقرة ٣٤ أعلاه). وفي هذا السياق يجري استعراض جميع جوانب التعيين الداخلي والخارجي معا؛ لا سيما السعي إلى تحسين نظام التناوب وتخطيط الحياة الوظيفية.

الحواشي

(١) الوثائق الرسمية للجمعية العامة، الدورة الثامنة والأربعون، الملحق رقم ١٦ (A/48/16)، الجزء الأول، الفقرات من ٢٤ إلى ٢٩.

(٢) المرجع نفسه، الملحق رقم ١٢ ألف (A/48/12/Add.1)، الفقرة ٢٢.

(٣) المرجع نفسه، الدورة الخمسون، الملحق رقم ١٢ ألف (A/50/12/Add.1)، الفقرة ١٩ (م).

(٤) المرجع نفسه، الفقرة ٢١ (ح).

(٥) المرجع نفسه، الدورة التاسعة والأربعون، الملحق رقم ١٢ ألف (A/49/12/Add.1)، الفقرة ٢٤.

(٦) المرجع نفسه، الدورة الخمسون، الملحق رقم ١٢ ألف (A/50/12/Add.1)، الفقرة ٢٢.

— — — — —