

Distr.: General  
14 April 2000  
Arabic  
Original: English

الجمعية العامة



الدورة الخامسة والخمسون  
البند ١١٨ من القائمة الأولية\*  
استعراض كفاءة الأداء الإداري والمالي للأمم المتحدة

تقرير وحدة التفتيش المشتركة عن استخدام الاستشاريين في  
الأمم المتحدة

مذكرة من الأمين العام

يتشرف الأمين العام بأن يحيل إلى أعضاء الجمعية العامة تقرير وحدة التفتيش  
المشتركة عن "استخدام الاستشاريين في الأمم المتحدة" (JIU/REP/2000/2).



استخدام الاستشاريين في الأمم المتحدة

أعدده

أندرزبي ت. أبرازفسكي

أرمندو دو كي غونزاليز

سوميهورو كوياما

وحدة التفتيش المشتركة



جنيف

٢٠٠٠

الصفحة	الفقرات
٤	موجز تنفيذي: الهدف والاستنتاجات والتوصيات .....
٧	أولا - مقدمة ..... ٧-١
٨	ثانيا - استعراض عام للحالة الراهنة ..... ٣٠-٨
٨	ألف - المصطلحات والقضايا المتصلة بها ..... ٢٤-٨
١٣	باء - استعراض المشاكل وأوجه القصور ..... ٣٠-٢٥
١٥	ثالثا - مستوى اللجوء إلى الخبرة الاستشارية الخارجية ..... ٥٥-٣١
١٥	ألف - بعض الحقائق والأرقام ..... ٣٦-٣١
١٦	باء - المسائل المتعلقة بالخبرة الفنية المتوفرة داخل المنظمة والازدواجية ..... ٥٠-٣٧
١٩	جيم - دور الميزانية ..... ٥٥-٥١
٢٠	رابعا - التوازن الجغرافي في التعاقدات الاستشارية ..... ٨٥-٥٦
٢٠	ألف - مبدأ التوزيع الجغرافي العادل ..... ٥٨-٥٦
٢١	باء - مزيد من الوقائع والأرقام ..... ٦٥-٥٩
٢٢	جيم - التوازن الجغرافي وفعالية التكاليف ..... ٧٢-٦٦
٢٤	دال - تحقيق التوازن الجغرافي من الناحية العملية ..... ٨٥-٧٣
٢٦	خامسا - تقديم التقارير إلى الدول الأعضاء: مسألة الشفافية ..... ١٠٩-٨٦
٢٦	ألف - تقديم التقارير بشأن الاستعانة بالاستشاريين ..... ٩١-٨٦
٢٧	باء - المشاكل المتعلقة بتوقيت البيانات وموثوقيتها وقابليتها للمقارنة ..... ١٠٢-٩٢
٣٠	جيم - تعزيز الشفافية ..... ١٠٩-١٠٣
٣١	الحواشي .....
٣٥	المرفق الأول - التوزيع الجغرافي للاستشارات، ١٩٩٨ .....

## موجز تنفيذي: الهدف والاستنتاجات والتوصيات

**الهدف:** التطبيق الفعلي للمبادئ التوجيهية المتعلقة  
بالسياسات التي تقرها الجمعية العامة للأمم  
المتحدة بشأن استخدام المنظمة للاستشاريين

## الاستنتاجات

(ز) يمكن للجنة الاستشارية لشؤون الإدارة والميزانية ولجنة البرنامج والتنسيق الإساهام إلى حد كبير باستعراض معدل اللجوء إلى الخبرات الخارجية ومبرراته، من جميع مصادر التمويل، وذلك إذا وفرت للجنة المعلومات الشاملة عن استخدام الاستشاريين المخطط له والذي تم في الماضي (الفقرة ٥٤).

(ح) فيما يتعلق بنفقات سفر الاستشاريين ينص التوجيه الإداري على أنه "يمكن أن تؤخذ تكاليف السفر في الاعتبار ولكن ينبغي ألا تؤدي إلى اختلال التوازن الجغرافي في منح العقود" غير أن الأمر الإداري لا يتضمن إجراءات تنفيذية واضحة لتحقيق ذلك. وهذه الصيغة يمكن أن تسبب الارتباك وتفتح الباب أمام ممارسات متناقضة فيما بين مكاتب الأمانة العامة (الفقرة ٧١).

(ط) ينبغي مراعاة الدقة في بحث مبررات الحاجة إلى سفر الاستشاريين وتدقيق النظر فيها بطريقة أكثر شمولاً مما هو معمول به الآن، وينبغي أن يدمج التقرير في عقد الاستشاري. وينبغي استخدام وسائل الاتصال البديلة (عقد المؤتمرات من بعد، والبريد الإلكتروني، والفاكس وغيرها) كلما أمكن ذلك للحد من احتياجات سفر الاستشاريين (الفقرة ٧٢).

(ي) يتعين تحقيق شرط اختيار الاستشاريين قاعدة جغرافية أوسع، وذلك بعدة وسائل منها "تحديد معايير مناسبة" عملاً بتوصية مجلس مراجعي الحسابات التي أيدها قراران لاحقان للجمعية العامة، وذلك بإجراء دراسة متعمقة للنظم البديلة (الفقرات ٧٧-٨١).

(ك) ينبغي للدول الأعضاء، سعياً لتحسين التوازن الجغرافي، تشجيع وتسهيل اشتراك رعاياها ومؤسساتها الوطنية كاستشاريين. وتحقيقاً لهذه الغاية، ينبغي أن يتاح لها الوصول إلى معلومات شاملة وفي الوقت

(أ) أيدت قرارات حديثة اتخذتها الجمعية العامة عدداً من التوصيات التي قدمتها اللجنة الاستشارية لشؤون الإدارة والميزانية، ومجلس مراجعي الحسابات ومكتب خدمات الرقابة الداخلية وكذلك تدابير اقترحها الأمين العام، وهذه التوصيات والاقتراحات تشكل في مجملها إطاراً للقضاء على المخالفات وللتقيد بصورة أفضل بالقواعد والأنظمة المتعلقة باستخدام الاستشاريين (الفقرات ٤ و ٦ و ١٢ و ٢٥).

(ب) هناك حاجة إلى تعزيز الإطار المنشأ حديثاً عن طريق زيادة توضيح بعض المسائل المتعلقة المتصلة بالسياسات، وإنشاء آليات وإجراءات لتسهيل تنفيذها (الفقرات ٥ و ١٣ و ١٤).

(ج) أعربت الدول الأعضاء عن قلقها لعدة سنوات إزاء الاستخدام المفرط للخبرات الخارجية، إلا أن المسألة لم تتم معالجتها بطريقة منهجية أو شاملة (الفقرات ٣٢ و ٣٧ و ٣٨).

(د) من الشروط اللازمة لضمان التقيد بالمبادئ التوجيهية المتعلقة بالسياسات في داخل الأمانة العامة إصدار تعليمات إدارية تشتمل على آليات وإجراءات محددة وواضحة وقابلة للتنفيذ.

(هـ) لا توجد في الوقت الحاضر آلية لتسهيل تنفيذ مبدئين على الأقل من المبادئ الأساسية السبعة الواردة في التوجيه الإداري (ST/AI/1999/7) الذي ينظم استخدام الاستشاريين (الفقرات ٤٢ و ٤٣ و ٤٥ و ٤٦).

(و) الميزانية البرنامجية هي الأداة المناسبة لمعالجة اهتمامات الدول الأعضاء، وكذلك المشاكل التي تحددها والحلول التي توصي بها هيئات الرقابة الداخلية والخارجية (الفقرة ٥١).

المناسب، فيما يتعلق بخدمات الفترة الاستشارية التي تطلبها مختلف مكاتب الأمانة العامة (انظر الفقرتين ٨٤ و ٨٥).

(ل) لا يبدو أن هناك مبررا منطقيا لتقديم تقارير عن الاستشاريين والمتعاقدین معا، سواء أكانوا أفرادا أم مؤسسات، مع عدم تطبيق هذا الشرط على المشاركين في الاجتماعات الاستشارية (الفقرة ١٠٣).

٢ - ينبغي للأمين العام أن يورد في مقدمة الميزانية البرنامجية المقترحة، معلومات موجزة عن الاتجاهات في مستوى الموارد المطلوبة تحت بند "الاستشاريين والخبراء" بالمقارنة مع فترات السنتين السابقة (الفقرة ٥١).

٣ - ينبغي دعوة اللجنة الاستشارية لشؤون الإدارة والميزانية ولجنة البرنامج والتنسيق إلى تضمين تقاريرهما بشأن الميزانية البرنامجية تعليقات مفصلة وتقييمات للحالة فيما يختص بمستوى الموارد المخصصة للاستشاريين في الميزانية العادية وفي الموارد الخارجة عن الميزانية على حد سواء. وينبغي أن توفر للهيئتين معلومات كاملة ومفصلة تتعلق بالاستخدام المعتزم للموارد المطلوبة للخدمات الاستشارية، وكذلك النفقات الفعلية للاستشاريين في فترات الميزانية السابقة (الفقرة ٥٤).

٤ - ينبغي للأمين العام وضع إجراءات تنفيذية واضحة تتعلق بكيفية معاملة نفقات سفر الاستشاريين، كي لا تخل بالتوازن الجغرافي في مجال منح العقود. ويمكن أن يدرس، في جملة أمور، ما إذا كان ينبغي تخصيص بند فرعي لنفقات سفر الاستشاريين ضمن اعتمادات الخدمات الاستشارية أو أن تكون في نهاية المطاف جزءا من ميزانية السفر الكلية لوحدة تنظيمية معينة (الفقرة ٧١).

٥ - ينبغي للأمين العام أن يدرس مختلف المنهجيات التي يمكن اتباعها لتحقيق التوازن الجغرافي في استخدام الاستشاريين، وأن يقدم تقارير عن الخيارات القابلة للتطبيق،

(م) يشكّل أحدث تقرير للأمين العام (A/C.5/54/4) بشأن الاستشاريين المستعان بهم في عام ١٩٩٨، خطوة هامة نحو ضمان إعطاء صورة شفافة عن الاستعانة بالاستشاريين في الأمانة العامة؛ ومن المقترح اتخاذ تدابير لزيادة شمولية الإبلاغ. ومتى توفر غمط مقبول للإبلاغ، ينبغي الالتزام به لأغراض المقارنة (الفقرات ٩٩-١٠٠ و ١٠٣ و ١٠٥-١٠٧).

(ن) لا يبدو أن هناك مبررا منطقيا لتقديم تقارير عن الاستشاريين والمتعاقدین معا، سواء أكانوا أفرادا أم مؤسسات، مع عدم تطبيق هذا الشرط على المشاركين في الاجتماعات الاستشارية (الفقرة ١٠٣).

(ل) لا يبدو أن هناك مبررا منطقيا لتقديم تقارير عن الاستشاريين والمتعاقدین معا، سواء أكانوا أفرادا أم مؤسسات، مع عدم تطبيق هذا الشرط على المشاركين في الاجتماعات الاستشارية (الفقرة ١٠٣).

## التوصيات

١ - بهدف ضمان الالتزام الصارم بالأنظمة والقواعد وقرارات الجمعية العامة المتعلقة بالاستعانة بالاستشاريين، وخاصة من أجل تمكين رؤساء الإدارات والمكاتب من الوفاء بمسؤولياتهم ينبغي للأمين العام أن يأمر بما يلي:

(أ) الإسراع بوضع قائمة حصر لمهارات الموظفين، وجعل قاعدة البيانات الموحدة متاحة لمدراء البرامج (الفقرتان ٤٣ و ٤٤).

(ب) إنشاء نظام معلومات إلكتروني يغطي جميع البرامج الفنية للأمم المتحدة حال توفر الإمكانيات المالية، وجعل المعلومات متاحة لمدراء البرامج (الفقرات ٤٥-٤٨).

(ج) ينبغي في غضون ذلك أن يستعرض مكتب إدارة الموارد البشرية جميع طلبات الخبرة الاستشارية للتأكد مما إذا كانت الخبرة المطلوبة متوفرة داخل المنظمة وإخطار رؤساء الإدارات والمكاتب بذلك. وبنفس الطريقة، ينبغي أن

بلاستشاريين، سواء استنادا إلى التقرير الموسع الذي يقدمه الأمين العام إلى الدورة العادية السابعة والخمسين، أو استنادا إلى استعراض متعمق تقوم به وحدة التقييم المركزية التابعة لمكتب خدمات الرقابة الداخلية (الفقرة ١٠٩).

## أولا - مقدمة

١ - أوصى الفريق العامل الرفيع المستوى المفتوح باب العضوية المعني بتعزيز منظومة الأمم المتحدة باتخاذ عدد من التدابير التي وردت لاحقا في قرار الجمعية العامة ٢٤١/٥١ المؤرخ ٣١ تموز/يوليه ١٩٩٧. ومن جملة ما طلبه هذا القرار "أن تولي آلية الرقابة الخارجية والداخلية اهتماما مبكرا بالممارسات والإجراءات المتبعة في الاستعانة بالاستشاريين" وأن تقدم تقارير عنها إلى الجمعية العامة بصفة دورية<sup>(١)</sup>. وقد أعدت وحدة التفتيش المشتركة هذا التقرير استجابة لهذا الطلب. ويركز التقرير أساسا على الاستعانة بفرادى الاستشاريين في الأمانة العامة للأمم المتحدة.

٢ - وكان موضوع الاستعانة بالاستشاريين في الأمم المتحدة محل اهتمام كبير من لدن الدول الأعضاء خلال سنوات عديدة، وقد عكس عدد من قرارات الجمعية العامة القلق الذي تبديه هذه الدول مرارا إزاء السياسات والممارسات المتبعة في مجال إدارة الموارد البشرية هذا. كما كان هذا الموضوع محور اهتمام العديد من التقارير الصادرة عن وحدة التفتيش المشتركة التي تغطي الأمم المتحدة وسائر مؤسسات منظومة الأمم المتحدة.

٣ - وقد أعد أول هذه التقارير في عام ١٩٧٣ استجابة لطلب اللجنة الخامسة التابعة للجمعية العامة بإجراء استعراض شامل لمسألة الاستشاريين المستخدمين في مختلف دوائر الأمم المتحدة (A/8531/Add.1). وتناولت تقارير لاحقة دور الخبراء في مجال التعاون الإنمائي والاستعانة بالاستشاريين والخبراء في منظمة الأمم المتحدة للأغذية

بلاستشاريين، سواء استنادا إلى التقرير الموسع الذي يقدمه الأمين العام إلى الدورة العادية السابعة والخمسين، أو استنادا إلى استعراض متعمق تقوم به وحدة التقييم المركزية التابعة لمكتب خدمات الرقابة الداخلية (الفقرة ١٠٩).

٦ - بانتظار نتائج الدراسة المشار إليها في التوصية ٥، قد تود الجمعية العامة أن تطلب إلى الأمين العام أن يتخذ من النطاقات المستصوبة المستعملة بالنسبة للموظفين من الفئة الفنية الممولة من الميزانية العادية معيارا للتوزيع الجغرافي للخبرة الاستشارية (الفقرتان ٨٢ و ٨٣).

٧ - لأغراض المعلومات، ينبغي للأمين العام أن يضمن تقريره السنوي عن الاستعانة بالاستشاريين جدولاً يعطي مقارنة بين النقطة الوسيطة للنطاقات المستصوبة المستعملة في التوزيع الجغرافي لوظائف الميزانية العادية (معبّراً عنها كنسبة مئوية من الرقم الأساسي) وبين النسبة المتوية لنصيب كل بلد في العدد الكلي لعقود الاستشاريين خلال الفترة المشمولة بالتقرير (الفقرتان ٨٢ و ٨٣).

٨ - ينبغي للأمين العام أن يضمن إتاحة المعلومات عن المتطلبات المخططة لخدمات الخبرة الاستشارية في الوقت المناسب للبعثات الدائمة للدول الأعضاء (الفقرتان ٨٤ و ٨٥).

٩ - ينبغي توسيع التقرير السنوي للأمين العام عن الاستشاريين المستعان بهم في السنة السابقة. فبالإضافة إلى البيانات عن الاستشاريين، والمصنفة حسب الجنسية، ينبغي أن توزع البيانات حسب البلدان النامية وغيرها و/أو حسب المجموعات الإقليمية. وينبغي أن تكون هناك أيضا مجموعات بيانات مستقلة عن الاستشاريين والخبراء المشاركين في الاجتماعات الاستشارية مع توزيعها حسب الجنسية ومصادر التمويل (الميزانية العادية والموارد الخارجة عن الميزانية) (الفقرة ١٠٥).

١٠ - ينبغي للجمعية العامة أن تستعرض وتقيم جميع نواحي السياسات والممارسات فيما يتعلق بالاستعانة

٦ - وحرصنا بوجه خاص، عند إعداد هذا التقرير، على اعتماد وبلورة التقارير الأخيرة الصادرة عن هيئات الرقابة الأخرى التابعة للأمم المتحدة، ولا سيما تقرير مجلس مراجعي الحسابات عن فترة السنتين المنتهية في ٣١ كانون الأول/ديسمبر ١٩٩٥<sup>(٤)</sup>، وتقرير المراجعة المتعلق بالاستعانة بالاستشاريين، الذي أعده مكتب الرقابة الداخلية في عام ١٩٩٦<sup>(٥)</sup>. وتضمنت هذه التقارير توصيات عملية لإجراء التحسينات، وقد أخذ الأمين العام بالعديد منها - وإن لم يأخذ بها كلها - في المبادئ التوجيهية الشاملة في مجال الاستعانة بالاستشاريين الصادرة في أيلول/سبتمبر ١٩٩٨<sup>(٦)</sup>، وأدجبت لاحقاً في التوجيه الإداري بشأن الاستشاريين والمتعاقدين الصادر في آب/أغسطس ١٩٩٩<sup>(٧)</sup>. ونحن على ثقة من أن تقرير وحدة التفتيش المشتركة هذا يعتبر تكملة مفيدة لهذه التقارير ويوفر مثالا آخر من أمثلة التعاون الفعال بين هيئات الرقابة.

٧ - وسعياً إلى إيجاد "أفضل الممارسات" التي قد تستخدمها الأمم المتحدة، أجرى المفتشون مقابلات مع موظفين على علم بمجالات الأمور في الفاو واليونسكو، واستعرضوا الممارسات والسياسات التي تنتهجها هاتان الوكالتان المتخصصةتان فيما يتعلق بالاستعانة بالخبرة الخارجية. ونود الإعراب عن تقديرنا لكل المشتركين في هذه المقابلات من الأمم المتحدة والفاو واليونسكو من أجل إعداد هذا التقرير ولكل من ساهم بشكل أو بآخر في إعداده، ونشكرهم على الأفكار والخبرات التي تبادلوها معنا عن طيب خاطر.

## ثانياً - استعراض عام للحالة الراهنة

### ألف - المصطلحات والقضايا المتصلة بها

٨ - تستخدم الأمم المتحدة لإنجاز برامجها مجموعة من الموارد البشرية تتألف أساساً من الموظفين الدائمين الذين

والزراعة (الفاو) ومنظمة الأمم المتحدة للتربية والعلم والثقافة (اليونسكو). وكان التقرير الخامس الصادر في عام ١٩٨٢ تقريراً مرحلياً عن تنفيذ المبادئ العامة والتوجيهية لاستخدام الاستشاريين والخبراء في الأمم المتحدة<sup>(٨)</sup>. وخلصت وحدة التفتيش المشتركة إلى أن الوقت قد حان لمعاودة بحث هذا الموضوع.

٤ - وتنطوي المناقشة بشأن الاستعانة بالاستشاريين التي جرت خلال الدورة الثالثة والخمسين للجمعية العامة والقرار الذي انبثق عنها بشأن إدارة الموارد البشرية (القرار ٢٢١/٥٣ المؤرخ ٧ نيسان/أبريل ١٩٩٩)، على توجيهات هامة في مجال السياسة العامة من شأنها أن تساهم في حل المشاكل القائمة وتحسن الوضع بشكل ملموس فيما يتعلق باستعانة المنظمة بالخبرة الخارجية<sup>(٩)</sup>.

٥ - ويركز تقرير وحدة التفتيش المشتركة هذا على بعض القضايا المتعلقة بالسياسة العامة التي لم تجد بعد طريقها إلى الحل، وعلى التنفيذ العملي للمبادئ القائمة. وما زال ينبغي تناول مجالات رئيسية من مجالات السياسة العامة، ولا سيما منهجية تقييم الاحتياجات للاستعانة بالخبرة الخارجية، ومراعاة التوازن الجغرافي عند استخدام الاستشاريين، وتوخي الشفافية من خلال الإبلاغ الصحيح من أجل تيسير مهام الإدارة والرقابة اللتين تضطلع بها الهيئات الحكومية الدولية، وتحديد مسؤوليات كل شريك من الشركاء الرئيسيين الذين يتعاملون مع الاستشاريين، أي الإدارات الفنية والإدارة المركزية (مكتب إدارة الموارد البشرية، ومكتب تخطيط البرامج، والميزانية، والحسابات). وهذه كلها قضايا تتطلب مزيداً من الإيضاح واتخاذ مزيد من الإجراءات بشأنها لوضع مجموعة متماسكة من الإجراءات والآليات بغية تنفيذ القصد التشريعي لقرارات الجمعية العامة بشأن الاستعانة بالاستشاريين تنفيذاً كاملاً.



١١ - وترد إجراءات الحصول على خدمات الموظفين المؤقتين ومعظم الموارد البشرية من غير الموظفين في التوجيهات الإدارية، وهناك أربع منها يرجع تاريخها إلى الثمانينيات:

- "الموظفون المؤقتون والأفراد المتعاقدون" (ST/AI/295 المؤرخ ١٩ تشرين الثاني/نوفمبر ١٩٨٢)؛
- "الاستشاريون والمشاركون في الاجتماعات الاستشارية" (ST/AI/296 بنفس التاريخ)؛
- "موظفو التعاون التقني وموظفو المساعدة التشغيلية في المجالين التنفيذي والإداري" (ST/AI/297 بنفس التاريخ)؛
- "متعاقدو المؤسسات أو الشركات" (ST/AI/327 المؤرخ ٢٣ كانون الثاني/يناير ١٩٨٥).

١٢ - ومن أوجه القصور التي كشفت عنها التقارير الأخيرة لهيئات الرقابة، إخفاق عدد من وحدات الأمانة العامة في ملاحظة التمييز بين الاستشاريين وفرادى المتعاقدين. ويعزى هذا بصورة جزئية إلى "التعريف غير الواضحة لتلك المصطلحات الواردة في التوجيهات الإدارية القائمة"<sup>(٩)</sup>، وإلى استعمال اتفاقات الخدمات الخاصة (التي لم تعد تستخدم الآن) للحصول على خدمات كل من الاستشاريين وفرادى المتعاقدين. ولتوضيح الوضع، اقترح الأمين العام المبادئ التوجيهية الشاملة للاستعانة بالاستشاريين في الأمانة العامة، الصادرة في ١٥ أيلول/سبتمبر ١٩٩٨، التعريفات التالية للاستشاريين وفرادى المتعاقدين والمشاركين في الاجتماعات الاستشارية والمتعاقدين المؤسسين/الاستشاريين التابعين للشركات (انظر الفقرة ٤ من الوثيقة A/53/385):

تجري تكلفتهم بالموظفين المؤقتين وبالموارد البشرية من "غير الموظفين". وتتمثل مهام الموظفين الدائمين في "الاضطلاع بالبرامج الفنية والقيام بوظيفتي الدعم وأداء الخدمات التي يأذن بها الميثاق أو الهيئات التشريعية للمنظمة باعتبارها مسؤولة مباشرة للأمين العام"<sup>(٨)</sup>. وتحتاج الأمانة العامة دائماً لمهاراتهم ويعينون بعقود مدتها سنة أو أكثر.

٩ - ويستعان بالموظفين المؤقتين لتكملة الموظفين الدائمين من أجل تحمل عبء العمل في أوقات الذروة وتلبية الطلبات غير المرتقبة، وتعويض الغائين مؤقتاً وملء الشواغر، وتوفير خدمات المؤتمرات أو غيرها من الخدمات في الأجل القصيرة. وينبغي أن تتوفر لدى الموظفين المؤقتين نفس المهارات التي لدى الموظفين الدائمين، غير أنهم يعينون بعقود تقل مدتها عن سنة. ويعين أفراد آخرون ذوو مهارات خاصة بشكل متقطع لشغل مناصب رفيعة المستوى (كالمثلين أو المبعوثين الخاصين) بعقود تستند إلى فترة الاستخدام الفعلي.

١٠ - ويمكن تصنيف الموارد البشرية من "غير الموظفين" حسب المهام. فالمتعاقدون (سواء كانوا أفراداً أو مؤسسات أو شركات) إما يساعدون الموظفين الدائمين بصورة مباشرة، بتوفير نفس المهارات والاضطلاع بنفس المهام التي يضطلع بها الموظفون الدائمون، وإما يقومون، عن طريق الاستعانة بالمصادر الخارجية، بمهام غير أساسية تماماً لصالح المنظمة. ويقدم الاستشاريون (سواء كانوا أفراداً أو مؤسسات أو شركات) والمشاركون في الاجتماعات الاستشارية (الذين يشار إليهم غالباً بالخبراء) مهارات خاصة ومعارف وخبرات لا تتوفر لدى الموظفين الدائمين ولا تحتاجها الأمانة العامة باستمرار. ويعين موظفو التعاون التقني (موظفو المشاريع، بمن فيهم المستشارون، والخبراء الموفدون في بعثات والخبراء الوطنيون) لتوفير المهارات التقنية.

## (أ) الاستشاري

مخصصة، أو حلقات عمل أو حلقات دراسية أو ندوات. ويدعى أولئك الأفراد إلى المشاركة عن طريق رسالة توضح تفاصيل الاجتماع، والمركز القانوني والالتزامات القانونية. ولا ينتظر عادة من المشاركين في الاجتماعات الاستشارية أن يقدموا للمنظمة أية خدمات أخرى تزيد عن مساهمتهم كمشاركين في الاجتماع المعني، غير أنه يمكن لهم أن يوافقوا على تقديم ورقات دون مقابل للنظر فيها في الاجتماعات.

...إلا أنه في حالة دعوة أي شخص، بالإضافة إلى كونه مشاركا، إلى تقديم ورقة مكتوبة أو أية خدمة أخرى تتصل بالاجتماع الذي يشارك فيه وتدفع الأمم المتحدة مقابلها أتعابا، فإنه يعامل كاستشاري ويكون التعاقد معه على أساس هذه الصفة“.

## (د) المتعاقدون المؤسسيون/الاستشاريون التابعون للشركات

”المتعاقدون المؤسسيون/الاستشاريون التابعون للشركات، هم أفراد، أو مجموعة أفراد، تطلب المنظمة خدماتهم بصفة مؤقتة وتحصل عليها بموجب عقد ترممه مباشرة مع المؤسسة التي يعملون فيها أو التي تتولى التعاقد بشأنهم من الباطن. وفي هذه الحالات لا تقوم علاقة تعاقدية بين الأفراد المعنيين والأمم المتحدة. وتعاقدات أولئك الأفراد يجري تجهيزها بين الإدارة المعنية، أو المكتب المعني، ودائرة الدعم المركزي في إدارة الشؤون الإدارية، وفقا لتفويض السلطة القائم بشأن المسائل المتصلة بالمشتريات ....

وأيدت الجمعية العامة في قرارها ٢٢١/٥٣ المؤرخ ٧ نيسان/أبريل ١٩٩٩ (الفقرة ١ من الفرع الثامن) تعريفي الاستشاريين وفرادى المتعاقدين. واعتمد أيضا هذان التعريفان، مع بعض التعديلات الطفيفة، في التوجيه الإداري الصادر مؤخرا بعنوان ”الاستشاريون وفرادى المتعاقدين“

”الاستشاري هو فرد، ثقة، مشهود له أو اختصاصي في مجال محدد، تتعاقد معه الأمم المتحدة بموجب عقد مؤقت للعمل كمستشار أو كاستشاري لدى الأمانة العامة. ويتعين أن يكون الاستشاري حائزا لمهارات أو معارف خاصة لا تتوفر عادة لدى الموظفين الدائمين في المنظمة و لا تكون الأمانة العامة بحاجة إليها بصفة مستمرة. ويتعين أن تكون مهام الاستشاري موجهة نحو تحقيق النتائج، وأن تتضمن عادة تحليل المشاكل، أو توجيه الحلقات الدراسية والدورات التدريبية، أو إعداد الوثائق للمؤتمرات والاجتماعات أو كتابة التقارير عن مسائل تدخل في نطاق خبرته وتلتبس مشورته أو مساعدته بشأنها. ويتعين ألا يزاول الاستشاري المهام التي يضطلع بها موظفو المنظمة أو أن يعطى أية صفة تمثيلية أو مسؤولية إشرافية“.

## (ب) المتعاقد الفرد

”المتعاقد الفرد، هو فرد تتعاقد معه المنظمة من وقت لآخر بموجب عقد مؤقت لتقديم خبرات أو مهارات أو معارف لازمة لأداء مهمة محددة أو عمل معين لقاء دفع أتعاب شاملة. والمتعاقد الفرد لا يحتاج إلى أن يعمل في أماكن عمل الأمم المتحدة. ومن الممكن أن تشمل هذه المهام، مهام تحتاج إلى تفرغ أو مهام تؤدي لبعض الوقت أسوة بمهام الموظفين الدائمين كالعامل في الترجمة أو التحرير أو التدريب اللغوي أو الإعلام أو مهام السكرتارية/ الأعمال الكتابية وخدمات الصيانة غير المتفرغة، أو في مهام أخرى يمكن أن يؤديها الموظفون الدائمون“.

## (ج) المشاركون في الاجتماعات الاستشارية

”المشاركون في الاجتماعات الاستشارية، هم أفراد توجد حاجة إلى خدماتهم بصفقتهم أعضاء في أفرقة خبراء

١٩٨٢<sup>(١١)</sup>، وشكل عنصرا من عناصر تعريف الاستشاري في التوجيه الإداري الجديد الصادر في آب/أغسطس ١٩٩٩.

١٦ - وفي إطار هذه الخاصية التعريفية، ناقشت وحدة التفتيش المشتركة نطاق مصطلح "الاستشاري". ومن الأسباب التي دفعتها إلى ذلك وجود التباسات واضحة ظهرت خلال الأعمال التحضيرية لهذا التقرير. وكان المنطلق هو الميزانية البرنامجية المقترحة التي تم فيها تجميع "الاستشاريين" و"الخبراء" في فئة واحدة في الجدول الموجز المتعلق بأوجه الإنفاق (خلال فترات السنتين ١٩٩٦-١٩٩٧، و ١٩٩٨-١٩٩٩ و ٢٠٠٠-٢٠٠١ على الأقل). وهناك مجال للبس إذ أن الجدول الموجز للميزانية البرنامجية المقترحة لم يتضمن أي ملاحظات تفسيرية: فما هو مضمون مصطلح "الاستشاري" وما مدلول "الخبير"؟ وفي الواقع لا تتضمن الميزانية البرنامجية المقترحة أي تعاريف، مما يقتضي من القارئ معرفة مسبقة بالموضوع أو الاستعانة بوثائق تكميلية.

١٧ - ويستخدم عموما مصطلح "الاستشاري" حسب التعريف الوارد أعلاه للدلالة على فرد تعاقد مباشرة مع الأمم المتحدة بموجب عقد عمل كمستشار لتقديم بعض المهارات أو الخبرات، وتقوم بتجهيز العقد دائرة الموارد البشرية المختصة. غير أنه من الممكن المؤسسة أو شركة ما أن تسدي خدمات استشارية بإمداد الأمم المتحدة بالأفراد اللازمين لهذا الغرض؛ وفي هذه الحالة يرمي العقد مع المؤسسة أو الشركة، وليس مع الفرد، ويجهز العقد من قبل دائرة المشتريات المختصة. وقد تم تناول الخدمات الاستشارية التي توفرها المؤسسات أو الشركات في توجيه إداري مؤرخ ١٩٨٥<sup>(١٢)</sup>، وليس هناك أي إشارة إلى مصدر الخبرة الاستشارية هذا في التوجيه الإداري الجديد بشأن الاستشاريين وفرادى المتعاقدين الصادر في آب/أغسطس ١٩٩٩. وتجدر الإشارة أيضا إلى أن الخدمات الاستشارية قد يؤديها موظفون مقدمون من الحكومات أو غيرها من الكيانات بدون مقابل.

(ST/AI/1999/7 المؤرخ ٢٥ آب/أغسطس ١٩٩٩) الذي حل جزئيا محل التوجيهين ST/AI/295 و ST/AI/296.

١٣ - ويعتبر مقدمو التعريفات الجديدة الأربعة من جهة أنها تشكل تحسنا قياسا إلى ما سبق، غير أنها من جهة أخرى تظل واسعة نوعا ما حسبما لاحظته اللجنة الاستشارية لشؤون الإدارة والميزانية في آخر تقاريرها (الفقرة ٢١ من الوثيقة A/54/450 المؤرخة ٧ تشرين الأول/أكتوبر ١٩٩٩). ولا يمكن إدراك فائدتها و/أو الحاجة إلى زيادة توضيحها إلا بعد استخدامها في السنوات القليلة المقبلة. واستنادا إلى ذلك، قد تعود الجمعية العامة إلى تناولها في إطار استعراض شامل وعام لهذه التعاريف بعد استخدامها مدة ثلاث سنوات، حسب التوصية الواردة أدناه (انظر الفقرة ١٠٩).

١٤ - ويساورنا القلق لاستمرار المشاكل من دون حلول رغم ما اتخذته الجمعية العامة مؤخرا من قرارات وما رافقها من مناقشات، ورغم إصدار مبادئ توجيهية شاملة وإصدار توجيهات إدارية جديدة. وتتصل بعض هذه المشاكل بالجوانب المصطلحية المستعرضة في الفقرات التالية. ونود أيضا أن نلفت النظر إلى أن التوجيه الإداري الجديد يفتقر إلى وضوح الإجراءات في بعض الجوانب الهامة، وستناقش هذه القضايا في الفصول اللاحقة.

١٥ - ولقد جاء في التعريف (أ) الوارد في الفقرة ١٢ أعلاه أن الاستشاري "يتعين أن يكون حائزا لمهارات أو معارف خاصة لا تتوفر عادة لدى الموظفين الدائمين في المنظمة ولا تكون الأمانة العامة بحاجة إليها بصفة مستمرة". وهذه هي الخاصية التي تحدد ماهية الاستشاري في الأمم المتحدة. ولهذا المفهوم تاريخ طويل في المنظمة: فقد كان من بين المبادئ العامة التي يستند إليها في الاستعانة بالخبرة الخارجية في توجيه إداري سابق صدر منذ عام ١٩٧٥<sup>(١٠)</sup> وأعيد تأكيده باعتباره مبدأ عاما في التوجيه الإداري الصادر في

الوصف	رمز وجه الإنفاق
الاستشاريون	٠٤٠
الاستشاريون - أتعاب الخدمة الشخصية	٠٤١
سفر الاستشاريين	٠٤٦
الاستشاريون - أتعاب وتكاليف المؤسسات	٠٤٨
سفر غير الموظفين لأغراض خاصة	٠٦٠
سفر أفرقة الخبراء	٠٦١
أفرقة الخبراء المتخصصة - نفقات متنوعة	٠٦٢

ويبدو من هذه الفقرة أن بند "الاستشاريين والخبراء" في الميزانية البرنامجية المقترحة يشمل فرادى الاستشاريين، والاستشاريين المؤسسين والمشاركين في الاجتماعات الاستشارية أي كل أولئك الأفراد الذين يتقاسمون الخاصية الاستشارية المذكورة أعلاه.

٢١ - وتلاحظ الوحدة أن رمز وجه الإنفاق ٠٤٨ يشير إلى رسوم ومصاريف الاستشاريين المقدمين من المؤسسات. إلا أنه ليس من الواضح إلى أي مدى يدرج الاستشاريون التابعون للشركات أيضا في إطار رمز وجه الإنفاق ٠٤٨. إذا كان يجري القيام بذلك أصلا. وإذا كانت النفقات المتعلقة بالاستشاريين التابعين للشركات تظهر في موقع آخر في الحسابات، فإن بند الإنفاق المعنون "الاستشاريون والخبراء" تحت وجوه الإنفاق الرئيسية لن يكشف إلا جزئيا عن نفقات المنظمة على الخدمات الاستشارية.

٢٢ - وورد التباس آخر في المصطلح الغامض "المتعاقدون التابعون للمؤسسات/الخبراء الاستشاريون التابعون للشركات" وهو عنوان التعريف المقترح في المبادئ التوجيهية الشاملة للأمين العام (انظر الفقرة ١٢ (د) أعلاه). وهذا يدل على أن المؤسسات فقط (وليس الشركات) تقدم المتعاقدين وأن الشركات فقط (وليس المؤسسات) تقدم الاستشاريين - وليس الأمر كذلك. والتعميم الإداري الذي يزال قائما (ST/AI/327)، المؤرخ ٢٣ كانون الثاني/يناير

١٨ - وعند تحليل النظام المحاسبي للأمم المتحدة - رموز التخصيص وأوجه الإنفاق - قد يفترض المرء أن مصطلح "الخبير" يغطي مجموعة متنوعة من الأفراد، بما في ذلك "الخبراء التقنيون" أو "الخبراء المؤسسون في بعثات". والواقع أن مصطلح "الخبير" في بنود الميزانية البرنامجية المقترحة يشير إلى المشارك في الاجتماعات الاستشارية. والمشارك في الاجتماعات الاستشارية حسب التعريف (ج) الوارد في الفقرة ١٢ أعلاه، هو فرد يشارك في أفرقة خبراء متخصصة، أو حلقات عمل أو حلقات دراسية أو ندوات. وهذا واضح في الأبواب الوصفية للميزانية البرنامجية المقترحة، غير أنه ليس واضحا البتة في الجدول الموجز، مما يجعل ورود الملاحظات التفسيرية مفيدا لمساعدة الدول الأعضاء على أداء مهمتها في مجال الرقابة.

١٩ - ومن المنطقي الجمع بين الاستشاريين والمشاركين في الاجتماعات الاستشارية إذ أنهم يتقاسمون جميعا خاصية تعريفية واحدة: فهم يمتلكون مهارات ومعارف لا تتوافر عادة لدى الموظفين الدائمين ولا تكون الأمانة العامة بحاجة إليها بصفة مستمرة<sup>(١٣)</sup>. وكان هذا هو الموقف الذي تبنته وحدة التفتيش المشتركة في التقرير الأول الذي أعدته بشأن الموضوع في عام ١٩٧٣<sup>(١٤)</sup> وهذا متفق أيضا مع اعتبار "الاستشاريين وأفرقة الخبراء" من فئات وجوه الإنفاق الرئيسية في الميزانية البرنامجية أي فئات وجوه الإنفاق المتلائمة التي تسمح لمدرء البرامج ببعض المرونة في تخصيص الإنفاق الفعلي<sup>(١٥)</sup>. وكان الإبلاغ عن الاستشاريين والمشاركين في أفرقة الخبراء المتخصصة يتم باستخدام وثيقة واحدة<sup>(١٦)</sup>، غير أن الجمعية العامة طلبت إلى الأمانة العامة في قرارها ٢٢٦/٥١ أن تعود إلى استخدام الشكل المعتمد في التقارير السابقة عن الموضوع.

٢٠ - وتشمل فئة وجوه الإنفاق الرئيسية "للاستشاريين وأفرقة الخبراء" المشار إليها في الفقرة السابقة، ما يلي:

ذلك، فإن التقرير يركز بشكل أساسي على الاستشاريين الأفراد، أي الذين تعينهم الأمم المتحدة مباشرة بموجب عقد للعمل كمستشار. (ويتسق هذا أيضا مع تقرير لوحدة التفتيش المشتركة بشأن الشركات الاستشارية الخاصة تم إنجازه مؤخرا). إلا أن الوحدة واجهت بعض العقبات في تحديد التقديرات والاعتمادات والنفقات الخاصة بفئة "الاستشاريين الأفراد" كما هي مُعرّفة.

### باء - استعراض المشاكل وأوجه القصور

٢٥ - تطرق عدد من التقارير التي صدرت خلال السنوات القليلة الماضية إلى عدد من أوجه القصور الهامة في ممارسة الاستعانة بالاستشاريين في الأمم المتحدة. وقد أبرز مجلس مراجعي الحسابات في عام ١٩٩٦ عددا من المجالات التي تنطوي على مشاكل<sup>(١٧)</sup>، وهي:

- انتشار ممارسة النظر في مرشح واحد فقط في عملية الاختيار، على أساس اتصالات وتوصيات شخصية، وممارسة منح خدمات الاستشارة بصورة متكررة؛
- التعاقد مع المستشارين من قاعدة جغرافية ضيقة؛
- حذف بعض الأهداف المحددة ومواعيد الإنجاز التي يمكن قياس أداء الاستشاريين على أساسها من الاختصاصات؛
- التفاوت في الأجر التي تدفعها الوحدات المماثلة في الأمانة العامة إلى الاستشاريين.

وفي عملية مراجعة أجزائها مكتب خدمات الرقابة الداخلية في آذار/مارس ١٩٩٨ بشأن الاستعانة بالاستشاريين في عام ١٩٩٦، جرى أيضا تحديد بعض أوجه القصور في تطبيق القواعد والأنظمة القائمة، وأهمها:

و عنوانه "المتعاقدون التابعون للمؤسسات أو الشركات"، يوضح أنه يمكن توفير الخدمات الاستشارية من قبل المؤسسات والشركات على السواء.

٢٣ - وفي بعض ميزانيات فترات السنتين السابقة، ورد تقسيم بين "الاستشاريين" و "الخبراء" في جدول ملخص الميزانية البرنامجية المقترحة (مثل ميزانية السنتين ١٩٩٤-١٩٩٥) إلا أن الحالة لم تعد كذلك الآن. وفي الميزانية البرنامجية المقترحة للفترة ٢٠٠٠-٢٠٠١، فإن المبلغ المطلوب في تقديرات الميزانية العادية تحت بند "الاستشاريون والخبراء" هو نحو ١٨,٦ مليون دولار. وفي تقرير اللجنة الاستشارية لشؤون الإدارة والميزانية الأول عن الميزانية البرنامجية المقترحة، ذكر أن مبلغ ١,٧ مليون دولار، من المبلغ الإجمالي ١٨,٦ مليون دولار، يتصل بالخبراء الاستشاريين - إلا أن هذا المبلغ الإجمالي لا يظهر في جدول ملخص الميزانية البرنامجية المقترحة نفسه<sup>(١٧)</sup>. وبالنسبة لمعظم أبواب الميزانية، من الممكن تتبع التقسيم بين "الاستشاريين" و "الخبراء" في نصوص فقرات برنامج الميزانية، إلا أنه ليس هناك اتساق في العرض بين مختلف الأبواب، بل إن العرض في بعض الحالات يعوزه الوضوح<sup>(١٨)</sup>.

٢٤ - وطلب الفريق العامل الرفيع المستوى المفتوح باب العضوية المشار إليه في الفقرة ١ أعلاه إلى هيئات الرقابة أن تقدم تقريرا عن الاستعانة بالاستشاريين، وهناك أيضا قرارات متعاقبة للجمعية العامة تتناول مسألة الاستعانة بالاستشاريين. وربما تقدم الجمعية العامة توجيهات بشأن معاملة الخبراء (المشاركين في الاجتماعات الاستشارية) في التقارير التي ستصدر مستقبلا عن الاستعانة بالاستشاريين. وفي هذه المرحلة، افترضت الوحدة أن نفقات المشتركين في الاجتماعات الاستشارية ليست محل الاهتمام الرئيسي للجمعية العامة، وأن التقرير يركز على الاستشاريين رغم إشارتنا إلى هذه المسألة في أكثر من مناسبة. وعلاوة على

تقدم التقارير لفترة السنتين عن طريق اللجنة الاستشارية لشؤون الإدارة والميزانية، عن طريق قيام مكتب إدارة الموارد البشرية بجمع المعلومات الشاملة عن عقود الاستشاريين وفراى المتعاقدين في نظام المعلومات الإدارية المتكامل.

٢٨ - ولاحظت الجمعية العامة مع القلق في قرارها ٢٢١/٥٣ المؤرخ ٧ نيسان/أبريل ١٩٩٩ (الجزء ثامنا، الفقرات ١-٣) استمرار أوجه القصور التي حددها مجلس مراجعي الحسابات في وقت سابق بشأن تعيين الاستشاريين. وكررت طلباتها السابقة بأن تنفذ توصيات مجلس مراجعي الحسابات، التي وافقت عليها في قرارها ٢٢٦/٥١ و ٢٠٤/٥٣ تنفيذًا تامًا، وفي هذا الصدد، طلبت إلى الأمين العام أن يقدم تقريرًا عن طريق المجلس إلى الجمعية العامة في الجزء الرئيسي من دورتها الرابعة والخمسين. وتم تعميم تقرير الأمين العام اللاحق (A/54/164) وتعليقات مجلس مراجعي الحسابات (A/54/165) في ١٦ تموز/يوليه ١٩٩٩.

٢٩ - وفيما يتعلق بالمبادئ التوجيهية الشاملة التي أصدرها الأمين العام، فقد أحاطت الجمعية العامة علما بما في القرار ٢٢١/٥٣ (الجزء ثامنا، الفقرتان ١١-١٢)، رهنا بأحكام معينة، وطلبت إليه تعميم المبادئ التوجيهية المنقحة على سبيل الأولوية، على الأمانة العامة بكاملها لغرض الامتثال التام لها. ولاحظت الوحدة أن المبادئ التوجيهية قد "عممت" فعلا على جميع رؤساء الإدارات والمكاتب مع مذكرة إرفاق مؤرخة ٩ نيسان/أبريل ١٩٩٩ من الأمين العام المساعد لمكتب إدارة الموارد البشرية، مع الإشارة إلى أنها "ستوزع في تعميم إداري في أقرب وقت ممكن". وهو الأمر الذي تم أخيرا في ٢٥ آب/أغسطس ١٩٩٩ (ST/AI/1999/7).

٣٠ - وبالإضافة إلى المشاكل وأوجه القصور المستعرضة أعلاه و/أو المتصلة بها، ثمة عدد من السياسات الأساسية

• عدم وجود قوائم ملائمة بالمرشحين لاختيار الاستشاريين الأفراد منها؟

• التعيين المتكرر للمستشارين على أساس القوائم التي تضم مرشحا واحدا والتي تقدمها الإدارات المستفيدة؟

• عدم التحقق المسبق من المؤهلات والخلفية المهنية؟

• عدم التقيد بالتمييز بين الاستشاريين وفراى المتعاقدين كما هو محدد في التعليمات الإدارية القائمة؟

• تسجيل وتقديم تقارير لا يُعتد بها عن العملية الاستشارية على مستوى الإدارة؟

• وجود فروق كبيرة في المبالغ المدفوعة لقاء خدمات مماثلة.

٢٦ - وجُلَّ هذه المشاكل ليس بالجديد، وقد تم التطرق إلى معظمها في توصيات تضمنتها تقارير سابقة لهيئات الرقابة الداخلية والخارجية، بما فيها وحدة التفتيش المشتركة، لذا فإن استمرارها على مدى سنوات عديدة مسألة تدعو إلى القلق. وتكمن أوجه الضعف في المراقبة الداخلية في لب العديد من هذه المشاكل، وقد استهدفت توصيات تقرير مراجعة مكتب خدمات الرقابة الداخلية بشكل أساسي إحكام الإجراءات والممارسات التنفيذية ضمن الإطار التنظيمي القائم.

٢٧ - وبناء على طلب الجمعية العامة، أصدر الأمين العام، في أيلول/سبتمبر ١٩٩٨، مبادئ توجيهية شاملة للاستعانة بالاستشاريين في الأمانة العامة (A/53/385)، وأوضحت مسؤولية المكاتب ذات الصلة في تعيين الاستشاريين والمتعاقدين الأفراد، وغطت بنودا إجرائية من قبيل الاختصاصات، وعملية الاختيار، والمركز التعاقدية، والأجر، وتقييم الأداء. ونصت المبادئ التوجيهية أيضا على تيسير

والخبراء بنسبة ٩ في المائة خلال الفترة نفسها<sup>(٢٢)</sup>. ويمكن أيضا ملاحظة هذه الاتجاهات الطويلة الأجل في التغييرات في حصة الخبرة الخارجية في الميزانية العادية: إذ انخفضت نسبة مجموع الميزانية العادية المخصصة للاستشاريين والخبراء من ١٠.١ في المائة في فترة السنتين ١٩٨٤-١٩٨٥ إلى نسبة تناهز ٠,٦ في المائة في فترة السنتين ١٩٩٨-١٩٩٩. بيد أنه لم يكن من الممكن تتبع تطور الاتجاهات الطويلة الأجل للموارد الخارجة عن الميزانية من الوثائق المنشورة نظرا لأن بند "الخبراء الاستشاريين والخبراء" لم يكن يظهر بوصفه بندا مستقلا من أوجه الإنفاق في جداول الموارد الخارجة عن الميزانية قبل فترة السنتين ١٩٩٤-١٩٩٥.

٣٤ - وقمنا بتحليل البيانات الخاصة بكل من موارد الميزانية العادية والموارد الخارجة عن الميزانية على مدى فترة أقصر (١٩٩٤-١٩٩٥ إلى ١٩٩٨-١٩٩٩). وبالنسبة للميزانية العادية، انخفضت الاعتمادات المخصصة للاستشاريين والخبراء انخفاضا طفيفا من ١٦,٣ مليون دولار في الفترة ١٩٩٤-١٩٩٥ إلى ١٦,٠ مليون دولار في الفترة ١٩٩٨-١٩٩٩ أي بنسبة قدرها ١,٨ في المائة، بينما انخفض إجمالي اعتمادات الميزانية بنسبة ٣ في المائة في الفترة نفسها. وعلى العكس من ذلك، تحقق نمو كبير في الموارد الخارجة عن الميزانية المخصصة للاستشاريين والخبراء من ٦٥,٩ مليون دولار في الفترة ١٩٩٤-١٩٩٥ إلى ٩٦,٤ مليون دولار في الفترة ١٩٩٨-١٩٩٩ أي بزيادة قدرها نحو ٤٦ في المائة مقابل انخفاض في إجمالي الاعتمادات الخارجة عن الميزانية قدره ٢٠ في المائة تقريبا خلال الفترة نفسها. وارتفعت أيضا نسبة الاستشاريين والخبراء في مجموع الموارد الخارجة عن الميزانية من ١,٥ في المائة في الفترة ١٩٩٤-١٩٩٥ إلى ٢,٧ في المائة في الفترة ١٩٩٨-١٩٩٩.

والقضايا العملية بشأن الاستعانة بالاستشاريين سوف يتطرق إليها هذا التقرير في الفصول التالية.

### ثالثا - مستوى اللجوء إلى الخبرة الاستشارية الخارجية

#### ألف - بعض الحقائق والأرقام

٣١ - ذكرت الجمعية العامة في القرارات التي اتخذتها مؤخرا بشأن الميزانية البرنامجية لفترة السنتين ١٩٩٨-١٩٩٩ بأنها "[تأسف لوجود نزعة إلى الإفراط في الاستعانة بالخبراء الاستشاريين، ولا سيما في المجالات التي تتوفر فيها الخبرة الفنية داخليا، وتطلب إلى الأمين العام ألا يلجأ مستقبلا إلى الاستعانة بالاستشاريين إلا حينما لا تتاح الخبرة الفنية داخليا وأن يكون ذلك وفقا للقواعد والأنظمة السارية والقرارات ذات الصلة]"<sup>(٢٠)</sup>.

٣٢ - وما فتئت الدول الأعضاء تعرب منذ سنوات عديدة عن القلق إزاء كثرة اللجوء إلى الخبرة الخارجية. وفي بداية الثمانينات كان هذا القلق يُعزى إلى أن الاعتمادات المخصصة في الميزانية للاستشاريين والخبراء كانت تنمو بمعدل أسرع من معدل نمو الميزانية البرنامجية. وعلى سبيل المثال لاحظت وحدة التفتيش المشتركة في تقرير سابق لها أن معدل نمو الاعتمادات المخصصة في الميزانية العادية للاستشاريين والخبراء في الفترة ما بين عام ١٩٦٢ وعام ١٩٨١ كان يبلغ ضعف معدل نمو الاعتمادات الإجمالية في الميزانية العادية<sup>(٢١)</sup>.

٣٣ - بيد أنه تبرز صورة مختلفة في الفترة من ١٩٨٤-١٩٨٥ إلى ١٩٩٨-١٩٩٩. فمن حيث القيمة الإسمية، ارتفع الحجم الإجمالي لاعتمادات الميزانية العادية بنسبة ٥٧ في المائة تقريبا بين فترتي السنتين المذكورتين، بينما انخفض حجم الاعتمادات المخصصة للاستشاريين

### باء - المسائل المتعلقة بالخبرة الفنية المتوفرة داخل المنظمة والازدواجية

٣٧ - ولاحظت اللجنة الاستشارية لشؤون الإدارة والميزانية في تقريرها عن الميزانية البرنامجية المقترحة لفترة السنتين ١٩٩٨-١٩٩٩ أن تخفيض عدد الوظائف كان، في عدد من الحالات، مصحوبا بزيادة في الطلب تحت الاعتمادات المخصصة للاستشاريين والخبراء. وأبلغت اللجنة أن الغرض من ذلك هو "توفير المرونة في تنفيذ برنامج العمل" وذكرت اللجنة الاستشارية مع ذلك بتوصياتها السابقة التي مفادها "الأُستعان بالخبراء الاستشاريين" إلا إذا كانت الخبرة الفنية اللازمة غير متاحة "داخليا"<sup>(٢٥)</sup>.

٣٨ - ويعكس القلق الذي يساور حاليا الدول الأعضاء إزاء "الاستخدام المفرط للخبراء الاستشاريين" إدراكها أنه يجري استخدام الخبراء الاستشاريين في الوقت الذي تتوفر فيه بالفعل خبرة داخلية<sup>(٢٦)</sup>. واستنادا إلى الردود التي قدمت خلال المقابلات التي أجريت لغرض إعداد هذا التقرير، ترى الوحدات أن هذا الفهم قد يكون له ما يبرره. وعلى الرغم من القلق الذي أعربت عنه الدول الأعضاء مرارا وتكرارا بشأن المسألة، يبدو أن الممارسة المتبعة حاليا تهدف إلى أن يكون البحث عن الموارد من الموظفين لتلبية الاحتياجات المحددة مقصورا على الإدارة المعنية، وألا يكون على مستوى الأمانة العامة. وفي الواقع فإن مسألة اللجوء المفرط إلى الخبرة الخارجية لم تعالج إطلاقا بصورة منظمة أو شاملة.

٣٩ - وذكرت اللجنة الاستشارية لشؤون الإدارة والميزانية في تقريرها عن الميزانية البرنامجية المقترحة لفترة السنتين ٢٠٠٠-٢٠٠١ من جديد بتوصياتها السابقة بعدم الاستعانة بالخبراء الاستشاريين إلا إذا كانت الخبرة

٣٥ - ويدل التحليل المشار إليه أعلاه على أنه كانت هناك زيادة حادة في النفقات الخارجة عن الميزانية في المبالغ المنفقة على الاستشاريين والخبراء مجتمعين، وذلك على الأقل منذ فترة السنتين ١٩٩٤-١٩٩٥. وينبغي النظر إلى هذه الزيادة في سياق القيود التي تواجهها المنظمة في هذه الفترة، لا سيما التخفيض في موارد الميزانية العادية، فضلا عن ضرورة معالجة الولايات الجديدة. ولاحظ الأمين العام في تقرير بشأن أداء البرامج عن فترة السنتين ١٩٩٦-١٩٩٧ أنه على الرغم من مرتفعة من التنفيذ عن طريق إعادة توزيع الموارد من نواتج مبرمجة أخرى واللجوء إلى مصادر التمويل الخارجة عن الميزانية و/أو استخدام الوظائف الشاغرة لتمويل الخبراء الاستشاريين العاملين بعقود قصيرة المدة"<sup>(٢٣)</sup>.

٣٦ - وتقلص التغييرات في عرض الميزانية البرنامجية المقترحة عدد فترات السنتين التي من الممكن التعرف فيها، من الوثائق المنشورة، على بيانات مستقلة عن الاستشاريين والخبراء على حد سواء. بيد أن الوحدة تمكنت من استخراج هذه البيانات المتعلقة بفترتي السنتين ١٩٩٢-١٩٩٣ و ٢٠٠٠-٢٠٠١. وبالنسبة للاستشاريين، تشير التقديرات لفترة السنتين ٢٠٠٠-٢٠٠١ إلى انخفاض طفيف (١ في المائة) في اعتمادات الميزانية العادية مقارنة بفترة السنتين ١٩٩٢-١٩٩٣، كما تشير إلى عدم وجود أي تغير عمليا في نسبة الميزانية العادية المخصصة للاستشاريين (أقل من ٠,٥ في المائة في كل فترة سنتين). وعلى العكس من ذلك تماما، يقدر أن الاعتمادات المخصصة للخبراء في الميزانية العادية (أي المشتركين في الجلسات الاستشارية) زادت في هذه الفترة بنسبة تزيد على ٦٠ في المائة<sup>(٢٤)</sup>.



التعليمات الإدارية التي لا تعوق فقط تحقيق الأهداف التي حددتها الجمعية العامة بل إنها ستؤدي إلى العجز الدائم عن تحقيقها. وينبغي أن تكون المبادئ التوجيهية والتعليمات واضحة ومفهومة، كما يجب أن ينص على سبل توصيلها إلى المسؤولين عن تنفيذها.

٤٢ - وبصورة خاصة، نورد فيما يلي المبدأين الواردين في الجزء الثاني من المنشور الإداري ST/AI/1999/7 بوصفهما جزءاً من "المبادئ العامة" السبعة التي تنظم استخدام الخبراء الاستشاريين:

"(ب) لا يمكن تلبية الحاجة إلى الخدمات اللازمة من موارد الأمانة العامة (أضيف التأكيد إلى النص) من الموظفين بسبب عدم توفر المعرفة و/أو الخبرة المتخصصة...";

"(هـ) لا تشكل الخدمات التي ينبغي إنجازها تكراراً للعمل أو الأنشطة التي أجزأها بالفعل أفراد آخرون أو إدارات أو مكاتب أخرى تابعة للأمانة العامة؛" (أضيف التأكيد إلى النص) أو التي هم بصدد إنجازها أو على وشك الاضطلاع بها.

٤٣ - وفيما يتعلق بالمبدأ (ب)، ليس هناك حالياً آلية للتدقيق على مستوى الأمانة العامة في مدى توفر الأفراد الذين لديهم المعرفة و/أو الخبرة المتخصصة. والوحدة الإدارية الوحيدة في الأمانة العامة التي تتوفر لديها معلومات شاملة بشأن مهارات الموظفين هي مكتب إدارة الموارد البشرية. ولا بد من إنشاء آلية يمكن بواسطتها تحديد المعرفة والخبرة المتخصصة لدى الموظفين بصورة منتظمة على صعيد الأمانة العامة ومقارنتها مع الاحتياجات المحددة. وفي هذا السياق، نلاحظ أن مكتب إدارة الموارد البشرية قد شرع بالفعل في تنفيذ برنامج لتسجيل مهارات جميع الموظفين في الأمانة

الضرورية غير متاحة "داخل المنظمة"، وأكدت أهمية "الالتزام الصارم" بقرار الجمعية العامة ٢٢١/٥٣ المؤرخ ٧ نيسان/أبريل ١٩٩٩ بشأن إدارة الموارد البشرية<sup>(٣٧)</sup>. ولا يمكن تبرير مستوى اللجوء إلى الخبرة الخارجية إلا بتلبية الشروط المبينة في هذا القرار. ونلاحظ أن الجمعية العامة أعربت من جديد، منذ وقت وجيز، في قرارها ٢٤٩/٥٤ المؤرخ ٢٣ كانون الأول/ديسمبر ١٩٩٩ بشأن المسائل المتعلقة بالميزانية البرنامجية لفترة ٢٠٠٠-٢٠٠١، "عن أسفها لاستمرار وجود نزعة إلى الإفراط في الاستعانة بالخبراء الاستشاريين في حين أن الخبرة الداخلية متوفرة...". وعلاوة على ذلك، خفضت الجمعية بهذا القرار مستوى الموارد التي طلب الأمين العام أن تخصص للاستشاريين والخبراء في الفترة ٢٠٠٠-٢٠٠١ بنحو مليوني دولار (١١ في المائة تقريباً).

٤٠ - وتلاحظ الجمعية العامة بقوة في هذا القرار أن احترام الأمانة العامة للأمم المتحدة للنظم والقواعد والقرارات المتعلقة باستخدام الخبراء الاستشاريين لا يزال غير مرض، وذلك على الرغم من التوصيات العديدة ذات الصلة الصادرة عن اللجنة الاستشارية لشؤون الإدارة والميزانية، ومجلس مراجعي الحسابات، ومكتب خدمات الرقابة الداخلية. ويرى المفتشون أنه ينبغي معالجة هذه المسألة بأقصى قدر من الجدية وأنه ينبغي اتخاذ تدابير جديدة وفعالة لاحترام الإرادة التشريعية للدول الأعضاء وتيسير تنفيذ القواعد التي سنتها الأمانة العامة.

٤١ - ولقد استعرضنا المبادئ التوجيهية العامة التي وضعها الأمين العام، والصادرة في عام ١٩٩٨ (A/53/385)، الواردة في تقريره لعام ١٩٩٩ بشأن تعيين الخبراء الاستشاريين واستخدامهم في الأمانة العامة (A/54/165)، والتعليمات الإدارية الصادرة مؤخراً. ونود توجيه الانتباه إلى أوجه النقص في عملية انتقاء الخبراء الاستشاريين المبينة في

العامّة، ونحن نحيي مكتب إدارة الموارد البشرية على هذه المبادرة التي تأتي في وقتها. وبدأت عملية حصر مهارات الموظفين في تشرين الأول/أكتوبر ١٩٩٨ بتوجيه استبيان موجّه للموظفين على أساس التصنيف العام للفتحات المهنية كما وضعتها لجنة الخدمة المدنية الدولية<sup>(٢٨)</sup>. بيد أن الوحدة علمت أن الإدارات الفنية كانت بطيئة في الرد على الاستبيان، وأن البيانات التي جمعت في نهاية عام ١٩٩٩ لا تشمل سوى ٤٠ في المائة من الموظفين.

٤٦ - وعلى أساس "التاريخ التشريعي" لهذه المسألة، نرى أنه يجب أن تكون النية واضحة بالتأكد من أن الخدمات المطلوب إنجازها لا تكرر عملاً حديثاً أو حالياً أو مقترحاً ضمن الأمانة العامة ككل. ولذلك فإن الشرط القائل بوجوب أن يشهد رئيس الإدارة أو المكتب بذلك غير قابل للتطبيق في الوقت الحالي وأنه بناء على ذلك لا يصلح في تحديد المسؤولية والمحاسبة.

٤٧ - والوحدة الإدارية الوحيدة في الأمانة العامة التي تتوفر لديها حالياً معلومات شاملة عن برامج وأنشطة جميع الإدارات والمكاتب هي مكتب تخطيط البرامج والميزانية والحسابات. ولضمان إتاحة المعلومات ذات الصلة في هذا المجال لرؤساء الإدارات والمكاتب، نرى أنه ينبغي أن يقوم مكتب تخطيط البرامج، والميزانية والحسابات بإنشاء نظام معلومات إلكتروني يشمل، على نحو مفصل جميع البرامج الفنية للأمم المتحدة. وينبغي أن تتاح إمكانية استخدام هذا النظام لرؤساء الإدارات والمكاتب.

(التوصية ١ (د))

٤٨ - ويود المفتشون توجيه الانتباه إلى المبادرة التي قامت بها اليونيسكو مؤخراً بتطبيقها نظاماً لبرمجة ورصد البرامج والميزانيات<sup>(٢٩)</sup>. وينبغي للأمانة العامة، كخطوة أولى، أن تقيم الآثار التي تترتب في الميزانية البرنامجية على إنشاء نظام مماثل في الأمم المتحدة.

٤٩ - ونظراً للفترة الزمنية التي يتطلبها إنشاء نظام معلومات إلكتروني جديد واختباره وتنفيذه، نرى أنه سيكون من الضروري اتخاذ تدابير مؤقتة لتمكين مديري

العامّة، ونحن نحيي مكتب إدارة الموارد البشرية على هذه المبادرة التي تأتي في وقتها. وبدأت عملية حصر مهارات الموظفين في تشرين الأول/أكتوبر ١٩٩٨ بتوجيه استبيان موجّه للموظفين على أساس التصنيف العام للفتحات المهنية كما وضعتها لجنة الخدمة المدنية الدولية<sup>(٢٨)</sup>. بيد أن الوحدة علمت أن الإدارات الفنية كانت بطيئة في الرد على الاستبيان، وأن البيانات التي جمعت في نهاية عام ١٩٩٩ لا تشمل سوى ٤٠ في المائة من الموظفين.

٤٤ - وفي نهاية الأمر، سيتاح الوصول لجميع الإدارات والمكاتب الوصول إلى قاعدة البيانات الموحدة بموجب شروط وقواعد وإجراءات محددة. وما أن تصبح قاعدة البيانات المتعلقة بالمهارات كاملة فسيستثنى استخدامها بصورة منظمة لتحديد الخبرة المتاحة داخل المنظمة ومقابلتها مع الاحتياجات المحددة، على الرغم من أنه قد يحدث أن الأفراد المعنيين قد لا يكونون متاحين فوراً بسبب أدائهم لمهامهم الجارية. ومع ذلك، فإن حصر المهارات يمكن أن يوفر آلية لتمكين مدراء البرامج من الالتزام بالتعليمات الإدارية.

(التوصية ١ (أ))

٤٥ - وفيما يتعلق بالمبدأ (هـ) أعلاه، ينص التوجيه الإداري ST/AI/1999/7 في الجزء ٣ منه على أن العمل المقترح الذي يكلف به أي خبير استشاري "لا يجوز أن يشمل مهام كلف بها الموظفون في الماضي القريب أو يعتزم تكليفهم بها في المستقبل القريب"، وأن يشهد رئيس الإدارة أو المكتب بأن هذا الشرط منطبق، بوصف ذلك مطلباً أساسياً لاستخدام أي خبير استشاري. والمفترض، نظراً لأن الإشارة إلى الأمانة العامة قد حذفت في هذا الجزء من التعليمات الإدارية، أنه يمكن الفهم في هذه الحالة أن الشرط يتعلق بالمهام الموكلة، أو المعتزم أن توكل، إلى موظفي إدارة أو مكتب بعينه. بيد أننا نود التذكير بأن "المبادئ العامة" الواردة بالتفصيل في الجزء ٢ من التوجيه الإداري - والتي

الستين السابقة لتيسير تقييم الاتجاهات على مر الزمن. وينبغي أن تتضمن التقديرات توزيعاً بين "الاستشاريين" و"الخبراء"، مع إشارة إضافية في حالة أفرقة الخبراء المخصصة والذين تطلبهم الهيئات التشريعية أو الذين تطلبهم الأمانة العامة. (التوصية ٢)

٥٢ - وتتيح التعليمات التي أصدرتها الأمانة العامة للأمم المتحدة المتعلقة بإعداد الميزانية البرنامجية لفترة الستين ١٩٩٨ - ١٩٩٩ بعض المرونة لمديري البرامج إذ أمّا تحدد، بالنسبة لمجموعة الحسابات التي يتكون منها كل برنامج، "مبلغاً" إرشادياً يمثل مستوى الموارد التي تستخدم كإطار للمقترحات" وتطلب إلى مديري البرامج، "تحديد الأولويات وتخصيص الموارد" (٣٠)، ضمن ذلك المستوى من الموارد. وعلاوة على ذلك، فإن مديري البرامج "أحرار في تحديد توزيع الموارد تحت مختلف الحسابات وأوجه الإنفاق". بيد أنه كان هناك شرط هام يقضي بوجوب "تبرير الموارد والوظائف في مجموعها"، بدلا من تبرير حالات الزيادة والنقصان الهامشية مقارنة بالاعتماد الحالي.

٥٣ - وهذا الشرط، الذي يمثل نمحاً قائماً على أساس الرصيد الصفر، مناقض للممارسة العادية التي كانت متبعة قبل فترة الستين ١٩٩٨-١٩٩٩ التي يعتبر بموجبها مستوى الموارد في أي فترة سنتين كمستوى لمواصلة البرامج، يعاد تقدير تكاليفه ويرحل إلى فترة الستين اللاحقة. وينطبق ذلك أيضاً على ميزنة الخبرة الاستشارية - ويتضح من التعليمات في ميزانية الفترة ١٩٩٨-١٩٩٩ أن تقدير الاحتياجات من الخبرة الاستشارية يجب أن يبدأ من الصفر.

٥٤ - ويرى المشرفون على إعداد هذا التقرير أن بإمكان اللجنة الاستشارية لشؤون الإدارة والميزانية ولجنة البرنامج

البرامج من امتثال التعليمات الإدارية بشأن استخدام الخبراء الاستشاريين. وفي أثناء ذلك، ينبغي أن يقوم مكتب إدارة الموارد البشرية، وهو الوحدة الإدارية الوحيدة القادرة حالياً على التحقق مما إذا كانت الخبرة المطلوبة متوفرة داخل الأمانة العامة ككل، باستعراض جميع الطلبات المتعلقة بالخبراء الاستشاريين وإجراء أعمال البحث المتعلقة بنبذات المهارات الوظيفية في الأمانة العامة للتأكد مما إذا كانت الخبرة اللازمة متاحة "داخل المنظمة"، وإبلاغ رؤساء الإدارات والمكاتب بذلك.

٥٥ - وفي غضون ذلك ينبغي لمكتب تخطيط البرامج والميزانية والحسابات أن يستعرض جميع الاقتراحات المتعلقة باستخدام الخبراء الاستشاريين بهدف تزويد رؤساء الإدارات والمكاتب بالمعلومات الأساسية التي من شأنها أن تمكنهم من الاضطلاع بالمسؤوليات المنوطة بهم بموجب التعليمات الإدارية. وفي الحالات التي يتبين فيها أن هناك تكراراً للعمل أو الأنشطة التي أنجزها أفراد آخرون أو إدارات أو مكاتب أخرى تابعة للأمانة العامة أو يجري القيام بها أو هي على وشك الاضطلاع بها، ينبغي لمكتب تخطيط البرامج والميزانية والحسابات أن يُبلغ رؤساء الإدارات والمكاتب بذلك. (ج) التوصية ١

### جيم - دور الميزانية

٥١ - نرى أنه من الأفضل تحديد مستوى الخبرة الاستشارية في أي فترة من فترات الستين، ومشروعية الطلبات المتعلقة بالموارد من الخبراء الاستشاريين في الميزانية. ومن شأن المعلومات المنظمة والمعروضة بوضوح في الميزانية البرنامجية المقترحة أن تيسر استعراض الطلبات المتعلقة بهذه الموارد وتقييمها بصورة أفضل. ويستلزم ذلك تضمين مقدمة الميزانية البرنامجية المقترحة معلومات موجزة بشأن مستوى الموارد المطلوبة من الخبراء والاستشاريين مقارنة بفترات

٥٧ - وجدت وحدة التفتيش المشتركة في أول تقاريرها عن استخدام الخبراء والاستشاريين، في تموز/يوليه ١٩٧٣ أن هناك تركيزاً على عدد قليل نسبياً من البلدان بوصفها مصدراً للخبرات، وكان ذلك أكثر وضوحاً فيما يتعلق بالاستشاريين الأفراد منه بالنسبة لأفرقة الخبراء المخصصة<sup>(٣١)</sup>. وفي الوقت الذي لاحظ فيه تقرير وحدة التفتيش المشتركة في عام ١٩٨٢ حدوث بعض التحسن في عدد ونسبة الاستشاريين المتعاقد معهم من البلدان النامية فقد وجد أن غالبية الاستشاريين لا يزال يتم التعاقد معهم من البلدان المتقدمة النمو في أوروبا الغربية وأمريكا الشمالية. وخلصت الوحدة إلى أن الأمانة العامة لم تراعى تماماً مبدأ تعيين الاستشاريين على أساس جغرافي أوسع، وهو المبدأ الذي وضعت الجمعية العامة<sup>(٣٢)</sup>. وذكّر في توجيه إداري صدر في تشرين الثاني/نوفمبر ١٩٨٢ أن الاستشاريين سيتم اختيارهم من أكبر عدد تمثيلي من البلدان (ST/AI/296 الفقرة ٤).

٥٨ - بالرغم من ذلك استمر انعدام التوازن الجغرافي في استخدام الاستشاريين من قبل الأمانة العامة. وأكدت ذلك التقارير الأخيرة التي قدمها مجلس مراجعي الحسابات ومكتب خدمات الرقابة الداخلية، وأشارت بصفة خاصة إلى الممارسة المتعلقة بتعيين الاستشاريين من عدد محدود من البلدان المتقدمة النمو<sup>(٣٣)</sup>. وما فتئت هذه الحالة تشكل قلقاً كبيراً للدول الأعضاء. فأعربت الجمعية العامة في قرارها ٢٢٦/٥١ المؤرخ ٣ نيسان/أبريل ١٩٩٧ (الفرع رابعاً) عن قلقها العميق إزاء التجاوزات الخطيرة في تحديد مجال اختصاصات الخبراء الاستشاريين وأجورهم وإدارتهم بما في ذلك انعدام التوازن الجغرافي. وفي القرار ٢٢١/٥٣ المؤرخ ٧ نيسان/أبريل ١٩٩٧ لاحظت الجمعية العامة "مع القلق انعدام التوازن في التعاقد مع الخبراء الاستشاريين والمتعاقد معهم الأفراد في فترة الستين ١٩٩٦-١٩٩٧" وطلبت إلى الأمين العام أن "يتخذ تدابير تصحيحية في هذا الصدد". (الفرع ثامناً الفقرة ٩).

والتنسيق أن تقدما كلاًهما مساهمة كبيرة عن طريق إعادة النظر في مستوى اللجوء إلى الخبرة الخارجية والأساس المنطقي المقدم في الميزانية البرنامجية المقترحة لتبرير ذلك، ولا سيما خط الأساس المستخدم في ميزنة تلك الاحتياجات. وينبغي تزويد اللجنة الاستشارية لشؤون الإدارة والميزانية ولجنة البرنامج والتنسيق بالمعلومات الكاملة والمفصلة بشأن الاستخدام المقرر للموارد المطلوبة للخبرة الاستشارية، فضلاً عن استخدام الاعتمادات المخصصة للاستشاريين في فترات الميزانيات السابقة. وينبغي دعوة هذين الجهازين الفرعيين إلى أن يضمنا تقريريهما بشأن الميزانية البرنامجية تعليقات مفصلة وتقييماً للحالة فيما يتعلق بمستوى الموارد المخصصة للخبراء الاستشاريين في كل من موارد الميزانية العادية والموارد الخارجة عن الميزانية. (التوصية ٣)

٥٥ - وقد تفكر لجنة البرنامج والتنسيق في أن تنظر من جديد، عند استعراضها جوانب البرمجة في الميزانية البرنامجية المقترحة، في طلبها السابق (قرار المجلس الاقتصادي والاجتماعي ٧٨/١٩٨٥) بأن يوفر الأمين العام معلومات كافية بشأن الأسباب التي تحول دون قيام الموظفين العاديين الحاليين بالمهام الخاصة.

#### رابعاً - التوازن الجغرافي في التعاقدات الاستشارية

##### ألف - مبدأ التوزيع الجغرافي العادل

٥٦ - كان مبدأ التوزيع الجغرافي العادل - المعبر عنه بالتوزيع الجغرافي التمثيلي على نطاق واسع ولعدة سنوات - أحد المبادئ الأساسية المتعلقة بالسياسة التي توجه استخدام الاستشاريين من قبل الأمم المتحدة. وقد تكرر هذا المبدأ في قرارات متتالية للجمعية العامة منذ أوائل السبعينات عندما تمت مناقشة الموضوع على نحو شامل لأول مرة، وحتى الوقت الحالي.

## باء - مزيد من الوقائع والأرقام

الخمسة ذاتها على نسبة ٣٨ في المائة من مجموع الأتعاب المدفوعة للاستشاريين في عام ١٩٩٨.

٦٠ - ويقدم تقرير الأمين العام لعام ١٩٩٨ بيانات عن جنسيات الاستشاريين في ترتيب هجائي حسب البلاد. ولأغراض الدراسة فقط قمنا بتجميع هذه البيانات في المناطق السبع التي ظلت تُستخدم حتى وقت قريب في تحليل التكوين الجغرافي لموظفي الأمانة العامة (انظر المرفق) (٣٤). وكان الغرض من التجميع حسب المنطقة هو التيسير بقدر الإمكان لإجراء تحليل مقارن للحالة التي قدمها تقرير الأمين العام عن الاستشاريين والمشاركين في أفرقة الخبراء المخصصة في فترة السنتين ١٩٨٦-١٩٨٧ وهو آخر تقرير صدر بشأن الموضوع في فترة الثمانينات.

٥٩ - طلبت الجمعية العامة إلى الأمين العام في قرارها ٢٢١/٥٣ المؤرخ ٧ نيسان/ أبريل ١٩٩٩ أن يقدم تقارير عن الاستشاريين المتعاقد معهم من جانب الأمم المتحدة أثناء السنة السابقة. ويشير تقرير عن الاستشاريين (والمتعاقدين معهم من الأفراد) يشمل عام ١٩٩٨ (A/C.5/54/4) في الفقرة العاشرة إلى أنه قد تمت الاستعانة باستشاريين من ١٥٨ بلدا في عام ١٩٩٨ بالرغم من أن خمسة بلدان كانت تمثل ثلث مجموع الاستشاريين المستعان بهم (شيلي وفرنسا وكندا والمملكة المتحدة لبريطانيا العظمى وأيرلندا الشمالية والولايات المتحدة الأمريكية). وحصل مواطنو هذه البلدان

## الجدول ١

## التوزيع الجغرافي للاستشارات، ١٩٩٨

المنطقة	الاستشاريون		العقود		أيام العمل		مجموع الأتعاب	
	العدد	النسبة المئوية	العدد	النسبة المئوية	العدد	النسبة المئوية	بالآلاف الدولارات	النسبة المئوية
الأولى	٣٥٧	١٢,٩	٤٤٣	١١,٧	٢٧ ٢٢٧	١٤,٢	٣ ٢٣٥	١٢,٩
الثانية	٤٨٣	١٧,٤	٥٧٥	١٥,١	٣٥ ٣٢٣	١٨,٤	٣ ٤٧٧	١٣,٩
الثالثة	٢٢٧	٨,٢	٥٥٨	١٤,٧	١٥ ٠٧٣	٧,٨	١ ١٧٨	٤,٧
الرابعة	٧١٠	٢٥,٦	٩٣٧	٢٤,٧	٤٧ ٧٨٢	٢٤,٩	٧ ٣٠٨	٢٩,١
الخامسة	٤٠٥	١٤,٦	٥٢٦	١٣,٩	٢٢ ١٤٧	١١,٥	٣ ٤٥٩	١٣,٨
السادسة	١٠٦	٣,٨	١٢٩	٣,٤	٨ ٢٣٤	٤,٣	٧٨٠	٣,١
السابعة	٤٢٥	١٥,٣	٥٥٤	١٤,٦	٣٣ ٣٧٩	١٧,٤	٥ ٠٧٢	٢٠,٢
مناطق أخرى	٣٤	١,٢	٣٩	١,٠	١ ٨٧٤	١,٠	٣٨٦	١,٥
مناطق غير محددة	٢٨	١,٠	٣٥	٠,٩	١ ١٢٢	٠,٦	١٩٠	٠,٨
المجموع الكلي	٢ ٧٧٥	١٠٠,٠	٣ ٧٩٦	١٠٠,٠	١٩٢ ١٦١	١٠٠,٠	٢٥ ٠٨٥	١٠٠,٠

المصدر: الاستشاريون والمتعاقدون الأفراد، تقرير الأمين العام A/C.5/54/4 المؤرخ ٢٥ آب/أغسطس ١٩٩٩، المرفق الأول/الجدول ٢.

ملحوظة: جُمعت البيانات القطرية حسب المناطق التالية: أفريقيا (الأولى) آسيا والمحيط الهادئ (الثانية) أوروبا الشرقية (الثالثة) أوروبا الغربية (الرابعة) أمريكا اللاتينية (الخامسة) الشرق الأوسط (السادسة) أمريكا الشمالية ومنطقة البحر الكاريبي (السابعة).

- ٦١ - وُذكر أنه تمت الاستعانة أثناء فترة السنتين ١٩٨٦-١٩٨٧ بمواطنين من ١٠٥ بلدان من الدول الأعضاء كاستشاريين، منها ٧٨ بلدا من البلدان النامية في أفريقيا وآسيا وأمريكا اللاتينية<sup>(٣٥)</sup>. وتشير البيانات المقدمة عن عام ١٩٩٨ إلى الاستعانة بمواطنين من ١٥٧ بلدا من الدول الأعضاء بما فيها ١١٥ من البلدان النامية في أفريقيا وآسيا وأمريكا اللاتينية وشرق أوروبا<sup>(٣٦)</sup>. بيد أنه من الصعب استخلاص استنتاجات من هذه المقارنة نظرا لأن تغييرات سياسية كبيرة قد حدثت في هذه الفترة وزادت من عدد بلدان مجموعة أوروبا الشرقية بأكثر من الضعف، إضافة إلى عدد البلدان النامية المعنية. فضلا عن ذلك فإن مقارنة البيانات السنوية مع بيانات فترة السنتين ستؤثر نوعا ما في صلاحية الممارسة.
- ٦٢ - إن استخدام عدد البلدان المثلة هو بالطبع نهج واحد فقط لقياس التوزيع الجغرافي للاستشارات وقد قدمت تقارير الأمين العام مؤخرا مؤشرات إضافية للجنسية شملت عدد العقود وعدد أيام العمل والأتعاب الإجمالية. ونظرا لأن هذه المؤشرات لم ترد في التقارير السابقة فإن إجراء مقارنات على فترة من الزمن لم يكن متيسرا. فضلا عن ذلك فإن هذه المؤشرات لا تفيد في الأغراض التحليلية إلا إذا كانت دقيقة ومكتملة، وهو موضوع ترد مناقشته بشكل أكبر في الفصل التالي.
- ٦٣ - وبافتراض أن الإحصاءات المتعلقة بالاستشاريين الواردة في تقرير الأمين العام عن عام ١٩٩٨ كانت شاملة بدرجة كافية فقد أجرت الوحدة تحليلا إضافيا للبيانات على أساس إقليمي. وترد المعلومات ذات الصلة في الجدول ١. وكانت المنطقة المهيمنة في عام ١٩٩٨ هي أوروبا الغربية التي قدمت نسبة ٢٦ في المائة من مجموع الاستشاريين وحصلت على نسبة ٢٩ في المائة من مجموع الأتعاب، تلتها
- أمريكا الشمالية ومنطقة البحر الكاريبي بنسبة ١٥ في المائة للاستشاريين ونسبة ٢٠ في المائة من مجموع الأتعاب.
- ٦٤ - ويلاحظ أن التوزيع الجغرافي داخل كل مجموعة من المجموعات الجغرافية لم يكن متوازنا، وكانت البلدان المهيمنة في عام ١٩٩٨ فيما يتعلق بمجتمعات الأتعاب على النحو التالي: كينيا والسنغال ومصر في أفريقيا، والبوسنة والهرسك وكرواتيا والاتحاد الروسي في شرق أوروبا، والمملكة المتحدة وفرنسا وهولندا في أوروبا الغربية، وشيلي والأرجنتين والبرازيل في أمريكا اللاتينية، والأردن ولبنان في الشرق الأوسط، والولايات المتحدة وكندا في أمريكا الشمالية ومنطقة البحر الكاريبي، والهند وأستراليا في آسيا والمحيط الهادئ (انظر المرفق).
- ٦٥ - وإذا نظرنا إلى مجموع الأتعاب على أساس قطري ورتبنا البلدان تنازليا وفقا لمجموع الأتعاب المدفوعة، تكون البلدان العشرة الأوائل في عام ١٩٩٨ هي البلدان التالية: الولايات المتحدة، المملكة المتحدة، فرنسا، كندا، شيلي، هولندا، الهند، بلجيكا، أستراليا، وكينيا. وحصلت مجموعة البلدان العشرة بجمعة على ٥١ في المائة من مجموع الأتعاب في عام ١٩٩٨. ويلاحظ أن ثلاثة بلدان من البلدان العشرة الأوائل في عام ١٩٩٨ هي بلدان نامية مما يشير إلى أن بعض البلدان النامية قد تم تمثيلها بشكل جيد في توزيع الاستشارات. وبالرغم من ذلك لا يزال التوزيع يميل بدرجة كبيرة إلى الفئة العليا من مجموعة العشرة هذه بحيث حصل البلدان الأولان على نسبة ٢٥ في المائة تقريبا من مجموع الأتعاب.
- جيم - التوازن الجغرافي وفعالية التكاليف**
- ٦٦ - أوصى تقرير مراجعي الحسابات الذي أصدره مكتب الرقابة الداخلية عن استخدام الاستشارات في عام

يتعين النظر في تكاليف السفر جنبا إلى جنب مع التوزيع الجغرافي بما يحقق وفورات من خلال التعاقد على المستوى المحلي والإقليمي (A/53/385، الفقرة ١٤). وأحاطت الجمعية العامة علما في القرار ٢٢١/٥٣ المؤرخ ٧ نيسان/أبريل ١٩٩٩ بالمبادئ الواردة في تقرير الأمين العام بشرط أن يجري اختيار الاستشاريين والمتعاقدين الأفراد من قاعدة جغرافية أوسع وألا تخل مسألة نفقات السفر بالتوازن الجغرافي في منح العقود (الفقرة ١١ (ج) من الفرع ثامنا).

٧٠ - وجرى تناول الموضوع مرة أخرى في تقرير الأمين العام المؤرخ ١٦ تموز/يوليه ١٩٩٩ بشأن تعيين واستخدام الاستشاريين في الأمانة العامة. وفي الوقت الذي يسلم فيه التقرير بأن الأمم المتحدة تهدف إلى اختيار الاستشاريين من أكبر قاعدة جغرافية ممكنة فإنه يذكر في الوقت ذاته أن الاعتبار الأول عند الاستعانة بالاستشاريين هو الحصول على الخبرة التي تتفق على النحو الأفضل واحتياجات البرنامج/المشروع المعني في حدود الميزانية التي وضعتها الجمعية العامة في الميزانية البرنامجية (A/54/164، الفقرة ١٥).

٧١ - وتبين هذه البيانات أن بعض الاختلافات قد ظهرت في القصد التشريعي للجمعية العامة فيما يتعلق بقضايا التوازن الجغرافي وفعالية التكاليف، وتفسير ذلك القصد من قبل الأمين العام. ففي التوجيه الإداري الجديد، في الفرع المتعلق باستخدام الاستشاريين، ذكر أنه ينبغي النظر في تكاليف السفر ولكن بحيث لا تخل بالتوزيع الجغرافي في منح العقود (ST/AI/1999/7، الفقرة ٤-٣). بيد أن التوجيه الإداري لم يضع إجراءات عملية واضحة لكيفية تحقيق ذلك. وترى الوحدة أن هذه الصياغة قد تُحدث ارتباكاً وتفتح الباب واسعا لممارسات غير متسقة فيما بين المكاتب المختلفة بالأمانة العامة. وربما يكون من البدائل المحتملة للنهج الحالي المتعلق بموضوع استخدام تكاليف السفر للاستشاريين وميزنة هذه التكاليف كبنء فرعي مستقل ضمن اعتمادات

١٩٩٦: بضرورة أن تركز المبادئ التوجيهية المنقحة على الحاجة إلى إحداث توازن بين التوزيع الجغرافي وهدف تحقيق وفورات من خلال الاستخدام المحلي أو الإقليمي. وأوصى أيضا بأن "تعفى الاستشارات المنخفضة التكلفة من التوزيع الجغرافي" (٣٧).

٦٧ - ويمثل تعيين الاستشاريين على أساس وطني أو إقليمي ممارسة عامة يمكن أن يحقق وفورات في تكاليف وأتعاب السفر. ولكن له تأثيرا أيضا على التوزيع الجغرافي. فإذا كان الاستشاريون مواطنين من البلد أو مركز العمل ذاته (أو مواطنين من بلد في المنطقة) فيرجح أن يكون التوازن أكثر بروزا (٣٨).

٦٨ - وفي حالات معينة يكون تعيين الاستشاريين على أساس محلي أو إقليمي أمرا لا مفر منه بسبب اشتراك المنظمة في عمليات ميدانية، ولا سيما في حالات منع النزاعات و/أو حلها وآثارها اللاحقة. ويرجح في تلك الظروف أن يكون كثير من الاستشاريين الذين تعينهم الأمم المتحدة مواطنين من البلدان المعنية نظرا لأن المعرفة والقدرات تعتبر عوامل أساسية في عمليات إعادة التأهيل والتعمير. ووجدت الوحدة من تحليلها للبيانات القطرية التي قدمها تقرير الأمين العام عن الاستشاريين في فترة السنتين ١٩٩٦-١٩٩٧ أن البلدين الثاني والثالث في منطقة شرق أوروبا على سبيل المثال اللذين يليان الاتحاد الروسي فيما يتعلق بالأتعاب الإجمالية المستحقة للاستشارات هما البوسنة والهرسك وكرواتيا. ويتصادف ذلك مع تنفيذ اتفاقات دايتون للسلام المؤرخة ١٤ كانون الأول/ديسمبر ١٩٩٥. وتدين مركز الاتحاد الروسي في عام ١٩٩٨ إلى المرتبة الثالثة (انظر المرفق).

٦٩ - وذكر الأمين العام في مبادئه التوجيهية الشاملة لاستخدام الاستشاريين أن مبدأ التوزيع الجغرافي لا ينبغي أن يُطبَّق بطريقة جامدة أو دون مراعاة للعوامل الأخرى وأنه

الاستشاريين (وهي تمثل في المتوسط نسبة تتراوح بين ١٥ و ٢٠ في المائة من تلك الاعتمادات) أو ميزنتها كجزء من ميزانية السفر العامة للوحدة التنظيمية المعنية). ويمكن تطبيق ذلك بتعديل التوجيه الإداري (ST/AI/1999/7) أو إصدار توجيه آخر.  
(التوصية ٤)

٧٢ - نرى أن حاجة الاستشاريين للسفر يجب تبريرها ورصدها على نحو أدق مما هو مطبق حالياً، سواء من قبل الطالب أو مسؤول التصديق. وينبغي إدراج ذلك في الوثائق المستخدمة لتجهيز عقود الاستشارات. كما يتعين استخدام الوسائل البديلة للاتصالات (خدمات المؤتمرات عن بُعد، والبريد الإلكتروني وخدمات الفاكسميلي وما شابه ذلك) كلما كان ذلك ممكناً لتقليل الحاجة إلى سفر الاستشاريين.

#### دال - تحقيق التوازن الجغرافي من الناحية العملية

٧٣ - استحدثت مؤسسات منظومة الأمم المتحدة مجموعة من المنهجيات في جهودها الرامية إلى تحقيق مبدأ التوزيع الجغرافي العادل. وكان الاستعراض المفصل لهذه المنهجيات موضوعاً لتقرير وحدة التفتيش المشتركة لعام ١٩٩٦. وللإطلاع على مزيد من المعلومات حول هذا الموضوع يرجى الرجوع إلى تلك الدراسة<sup>(٣٩)</sup>.

٧٤ - يُستخدم في أمانة الأمم المتحدة نظام للنطاقات المستصوبة يستند إلى ثلاثة معايير حددها الجمعية العامة في القرار ١٨٥٢ (د-١٧) المؤرخ ١٩ كانون الأول/ديسمبر ١٩٦٢ وهي العضوية في الأمم المتحدة وعامل السكان والأنصبة المقررة للدول الأعضاء في الميزانية العادية. بيد أن هذه النطاقات المستصوبة لا تُطبق إلا على عدد معين من الوظائف من الفئة الفنية وما فوقها التي يتم تمويلها من الميزانية العادية.

٧٥ - وبالرغم من أن هذه المنهجيات العملية قد استهدفت من أجل عدد محدد من الوظائف في الميزانية العادية فإن القصد التشريعي للجمعية العامة الذي تم الإعراب عنه في قرارات متتالية هو ضرورة أن يشمل مبدأ التوزيع الجغرافي من أوسع قاعدة جغرافية ممكنة استخدام الاستشاريين في أمانة الأمم المتحدة. بيد أن هذا المبدأ لم يُطبق حتى الآن بأي طريقة منتظمة على الاستشاريين بالرغم من أن هولاء يتم تمويل وظائفهم، في جزء منها على الأقل، من الميزانية العادية للكيانات التي تقوم بتعيينهم. ونظراً لغياب القاعدة المرجعية أو أي نظام آخر للرقابة فقد استمر عدم التوازن الجغرافي بدرجة ملحوظة.

٧٦ - وقد انقضى خمسة وعشرون عاماً حتى الآن منذ أن طلبت الدول الأعضاء لأول مرة تعيين الاستشاريين من قاعدة جغرافية أوسع وأكثر تمثيلاً. وفي حين أن التمثيل القطري قد تحسّن في تلك الفترة الزمنية فلا تزال هناك اختلالات ملحوظة. وربما لا يكفي في هذا الصدد مجرد الطلب، وإنما يجب معالجة المسألة بطريقة أكثر منهجية. وتوجه الدول الأعضاء إلى هذا المسعى الآن.

٧٧ - وأوصى مجلس مراجعي الحسابات في تقريره لعام ١٩٩٦ بتحقيق هدف اجتذاب الاستشاريين من قاعدة جغرافية أوسع عن طريق تحديد المعايير المناسبة ومن خلال زيادة التفاعل مع المكاتب الفنية والوحدات الطالبة في جميع مراكز العمل<sup>(٤٠)</sup>. وأيدت الجمعية العامة هذه التوصية بعد ذلك في القرار ٢٢٦/٥١ المؤرخ ٣ نيسان/أبريل ١٩٩٧ وجرى تأكيدها من جديد في القرار ٢٢١/٥٣ المؤرخ ٧ نيسان/أبريل ١٩٩٩.

٧٨ - بيد أن الأمين العام اقترح معالجة ما يشكل أحد الشواغل الملحة للدول الأعضاء بالتعهد بأنه سيتم "بذل كل جهد ممكن لتحديد عدد الاستشاريين المستخدمين من أي



عن الخيارات القابلة للتطبيق لتمكين الدول الأعضاء من الاختيار الواعي من بين نظم بديلة.

#### (التوصية ٥)

٨٢ - وفي أثناء ذلك، فإن النطاقات المستصوبة المطبقة على الموظفين من الفئة الفنية الممولين من الميزانية العادية يمكن اعتبارها نقطة مرجعية لتعيين الاستشاريين. وبحساب نقطة الوسط للنطاق المستصوب لكل بلد، كنسبة مئوية من الرقم الأساس، يمكن استخدام هذه النسب المئوية لحساب الأرقام القياسية للتوزيع الجغرافي للعلاقات الاستشارية. وينبغي للأمين العام أن يدرج في تقريره بشأن الاستعانة بالاستشاريين جدولاً تتم فيه مقارنة النسبة المئوية لكل بلد المستمدة من النطاقات المستصوبة والنسبة المئوية الفعلية لكل بلد من مجموع العقود الاستشارية (أو من مجموع أيام عمل الاستشارات) في الفترة المشمولة بالتقرير. وستبرز البيانات المقدمة بهذه الطريقة مدى قصور التوزيع الجغرافي للاستشارات عن الأنطقة المستصوبة القياسية المطبقة على الموظفين في الميزانية العادية:

٨٣ - ومن شأن وجود مجموعة كاملة من البيانات أن تيسر عمل مكتب إدارة الموارد البشرية في التخفيف من أشد أوجه الخلل الجغرافي. وقد تشكل النسب المئوية المستمدة من الأنطقة المستصوبة في نهاية الأمر أساس "القواعد الملائمة" التي أوصى بها مجلس مراجعي الحسابات والتي أقرتها الجمعية العامة.

#### (التوصيتان ٦ و ٧)

٨٤ - فضلاً عن القضايا المنهجية، يمكن إحراز قدر من التقدم في مجال التوزيع الجغرافي إذا أمكن نشر المعلومات المتعلقة بمجاجات الاستشارات في الأمانة العامة، ولا سيما في الإدارات الموضوعية، على نطاق أوسع وفي الوقت الملائم. وفي هذا الصدد، ينبغي للدوائر الفنية أن تخطط احتياجاتها

دولة عضو في إدارة أو مكتب ما أو في داخل فئة مهنية معينة" (A/54/164، المؤرخ ١٦ تموز/يوليه ١٩٩٩، الفقرة ١٥). ولا يمكن اعتبار هذا البيان إلا تكراراً للنوايا الحسنة التي لم تسفر في الماضي عن نتائج مرضية. كما ترد هذه النوايا الحسنة في التوجيه الإداري الذي يذكر في الفقرة ٤-٣ من القسم ٤ بأنه "سيبذل كل جهد لاختيار استشاريين من أوسع قاعدة جغرافية ممكنة".

٧٩ - وما زال الأمر يتطلب وضع منهجية لإرساء قواعد ملائمة. ويتمثل أحد النهج في أن يطبق على الاستشاريين نظام النطاقات المستصوبة المستخدم حالياً لتحقيق التوازن الجغرافي فيما يتعلق بالموظفين الفنيين في الأمانة العامة للأمم المتحدة، في إطار الميزانية العادية. إلا أنه قد يكون من الصعب تطبيق هذا النهج، لأنه في تلك الحالة، سيصبح نظام النطاقات المستصوبة فعالاً مع مرور الزمن بإحداث تغييرات عند الهامش في حالة وجود مجموعة أساسية مستقرة نسبياً من الموظفين. وبحكم التعريف، لا توجد هذه النواة من الاستشاريين المستخدمين. كما أنه لن يكون مجدياً من حيث التكاليف إذا ما طبق من دون اعتبار للتوظيف المحلي/الإقليمي، كما نوقش أعلاه.

٨٠ - وقد يكون النهج البديل هو وضع نظام حصص وطنية يقوم على أساس العضوية في الأمم المتحدة، أو نظام حصص إقليمية، إلا أنه تشوبه كثير من المساوئ ذاتها الواردة أعلاه.

٨١ - وكما يلاحظ من هذا الاستعراض المقتضب للخيارات الممكنة، توجد مشاكل عملية عديدة في تصميم نظام فعال ومجدد لتحقيق التوازن الجغرافي في استخدام الاستشاريين. وبسبب التعقيدات التي ينطوي عليها الأمر، فإن الوحدة تعتقد بضرورة أن تعهد إلى مكتب إدارة الموارد البشرية مسؤولية دراسة مختلف المنهجيات وتقديم التقارير

تحليلاً موجزاً، يستند إلى بيانات غير كاملة، شمل كلا من الاستشاريين المتعاقدين على أساس فردي.

٨٨ - وطلبت الجمعية العامة في قرارها ٢٢١/٥٣ المؤرخ ٧ نيسان/أبريل ١٩٩٩ إلى الأمين العام أن يواصل تقديم تقرير سنوي بشأن الاستشاريين الذين استخدمتهم الأمم المتحدة خلال السنة السابقة، مع الإشارة إلى وظائفهم (القسم الثامن، الفقرة ٤). ويقدم تقرير الأمين العام الذي يشمل سنة ١٩٩٨، والذي صدر في الدورة الرابعة والخمسين للجمعية العامة، طائفة من المعلومات أكثر بكثير مما ورد في التقرير السابق للفترة ١٩٩٦-١٩٩٧. وتم تحليل البيانات المتعلقة بعدد الاستشاريين وعدد العقود، وعدد أيام العمل والأنواع الإجمالية، مفصلة حسب الجنسية ونوع الجنس والموظفين السابقين. كما توجد إحصاءات عن مستوى مؤهلات الاستشاريين، وفائهم المهنية، ومدة عقودهم وفترة عملهم الفعلية، وتقييم أداء العقود، في حين قسّمت بعض هذه البيانات حسب الإدارة أو المكتب. بالإضافة إلى ذلك، قدمت معلومات عن الإنفاق المتعلق بالاستشاريين في كل من الإدارات والمكاتب حسب مصدر التمويل. وفي معظم الجداول، تعرض البيانات كذلك بنسب مئوية، ومن شأن ذلك أن يساعد القارئ بشكل كبير في تفسير المعلومات. وأفيد أنه أبرم ٣ ٧٨٦ عقداً مع ٢ ٧٧٥ استشارياً في عام ١٩٩٨ بمجموع نفقات تبلغ ٢٥,١ مليون دولار، وهي تمثل ١٨٦ ١٩٢ يوم عمل<sup>(٤١)</sup>.

٨٩ - ويمكن الاطلاع على معلومات تتعلق بالاستعانة بالاستشاريين من قبل الأمم المتحدة في كل من تقرير الأداء المتعلق بالميزانية البرنامجية وتقرير تقييم أداء البرامج اللذين يقدمان كل سنتين.

٩٠ - ويصدر تقرير الأداء المتعلق بالميزانية البرنامجية في جزأين لكل سنتين، يصدر الأول في السنة الأولى من فترة

الاستشارية مسبقاً. وللدول الأعضاء كذلك دور في تشجيع مشاركة مواطنيها، ويمكن تيسير ذلك إذا أتاحت المعلومات المتعلقة بالاستشارات إلى بعثات الدول الأعضاء مباشرة. (التوصية ٨)

٨٥ - ويمكن أيضاً الوصول إلى شريحة أوسع من الخبراء إذا ما أعلنت الفرص الاستشارية على صفحة الاستقبال الخاصة بالأمم المتحدة على الإنترنت. ويوجد حالياً على صفحة الاستقبال معلومات مفصلة عن فرص التوظيف في الأمانة العامة للأمم المتحدة، ولكن لا يوجد سوى إشارة عابرة للاستشاريين في سياق النوع الجنساني. إلا أنه يوجد قسم يتعلق بحاجة المنظمة إلى الخبراء وكبار المستشارين لمشاريع برامج التعاون التقني. وفي أقل تقدير، فإن وضع قسم يتعلق بالاستشارات قد يساعد في كفالة تدفق عدد أكبر من المتقدمين بطلبات ووضع طلباتهم في قائمة مركزية أكثر تنوعاً.

### خامساً - تقديم التقارير إلى الدول الأعضاء: مسألة الشفافية

#### ألف - تقديم التقارير بشأن الاستعانة بالاستشاريين

٨٦ - إن أحد الأهداف الرئيسية لتقارير الاستعانة بالاستشاريين في الأمم المتحدة هو تمكين الدول الأعضاء من إجراء مقارنات ذات مغزى بين مستويات الموارد المأذون بها لتنفيذ المهام، والمستويات المستخدمة فعلاً. ويجب أن تيسر التقارير أيضاً تقييم مسائل السياسات الرئيسية التي هي مشار اهتمام، من قبيل التوازن الجغرافي والجنساني.

٨٧ - وبناء على طلب الجمعية العامة، أعيدت ممارسة تقديم تقارير بشأن الاستشاريين من قبل الأمين العام بهدف تحسين تدفق المعلومات وتعزيز الشفافية. وفي أول هذه التقارير، لفترة السنتين ١٩٩٦-١٩٩٧، قدم الأمين العام

## باء - المشاكل المتعلقة بتوقيت البيانات وموثوقيتها وقابليتها للمقارنة

٩٢ - في حين تفي التقارير المذكورة أعلاه بمتطلبات التقارير العامة، فقد تبين أنها تفتقر إلى بعض الجوانب الهامة، ولذا فهي لا تيسر دائما مهام الحكم والرقابة للدول الأعضاء. وعندما تكون المعلومات قاصرة عن الإيفاء بالمتطلبات القياسية للتوقيت الملائم، والموثوقية والاتساق، فإن التقارير تفقد بشكل جوهري فائدتها الآنية لمتخذي القرار في العمليات التشريعية.

٩٣ - تشكل الفترة بين إعداد الميزانية البرنامجية وتقرير تقييم أداء البرامج عائقا أمام اتخاذ القرار الفعال. إذ تتخذ مثلا القرارات المتعلقة بالميزانية البرنامجية المقترحة لفترة السنتين ٢٠٠٠-٢٠٠١ في أواخر عام ١٩٩٩، في الوقت الذي تكون فيه البيانات الوحيدة المتاحة عن الأداء الكامل لفترة السنتين هي تقارير الأداء لفترة السنتين ١٩٩٦-١٩٩٧. وبالنسبة لفترة السنتين ١٩٩٨-١٩٩٩، لن يكون متاحا إلا تقرير تقييم الأداء الأول للميزانية البرنامجية، لكنه لا يقدم معلومات عن الاستشاريين والخبراء كبنود منفصل. ولا ترد هذه المعلومات إلا في تقرير تقييم الأداء الثاني للميزانية البرنامجية الذي يصدر في الربع الأول من عام ٢٠٠٠. إلا أن أكثر قرارات الميزانية أهمية ستكون قد اتخذت قبل صدور هذا التقرير، أي في كانون الأول/ديسمبر ١٩٩٩. بينما لن يتاح تقرير تقييم أداء البرامج لفترة السنتين ١٩٩٨-١٩٩٩ قبل ربيع عام ٢٠٠٠.

٩٤ - إن تقارير الأمين العام السنوية بشأن الاستعانة بالاستشاريين يمكن أن تساعد في التخفيف من الندرة الحالية للمعلومات إذا صدرت في حينها. وقد صدر تقرير الأمين العام لعام ١٩٩٨ في آب/أغسطس ١٩٩٩، لذا لا بد أن تكون الوثيقة قد أفادت في مناقشة الميزانية البرنامجية المقترحة لفترة السنتين ٢٠٠٠-٢٠٠١. ومع إدخال المرحلة المالية

السنتين، والثاني نحو نهاية السنة الثانية<sup>(٤٣)</sup>. ويسير تقرير الأداء الثاني على نمج صيغة الميزانية البرنامجية نفسها، ويقدم للدول الأعضاء معلومات مالية تتعلق بالتغيرات في اعتمادات الاستشاريين والخبراء مجتمعين، لذا ليس بالإمكان تحديد التغيرات المتوقعة للإنفاق المتعلقة بالاستشاريين وحدهم. ويتبين من تقرير الأداء الثاني لفترة السنتين ١٩٩٦-١٩٩٧ مثلا، أن انخفاضاً عاماً في الاعتمادات النهائية قد تحقق بالنسبة للاستشاريين والخبراء، من حوالي ١٥ مليون دولار إلى ما يقرب من ١٤ مليون دولار. ويعزى هذا النقص إلى التقلبات في أسعار الصرف والتغيرات الأخرى من قبيل التكاليف العامة للموظفين، وهو يعادل أكثر من الزيادة في الإنفاق المتوقع في أحد الأبواب (عمليات حفظ السلام والبعثات الخاصة)<sup>(٤٣)</sup>.

٩١ - ويجب أن يصدر تقرير تقييم أداء البرامج في فترة لا تتجاوز نهاية الربع الأول عقب فترة السنتين<sup>(٤٤)</sup>. وفي هذا التقرير تقدم المعلومات المتعلقة باستخدام الموارد البشرية من الفئة الفنية (بما في ذلك خدمات الاستشاريين) من قبل الأمم المتحدة من حيث أشهر العمل. لذلك، ومن أجل فترة السنتين ١٩٩٦-١٩٩٧، أفيد أن ما مجموعه ٤٨ ٥٠٠ شهر من عمل موظفي الفئة الفنية (بمن فيهم الاستشاريون) "كان متاحا لمديري البرامج لتنفيذ برنامج العمل"، تم تمويل ٣٢ في المائة منها من موارد خارجة عن الميزانية<sup>(٤٥)</sup>. ويرد في مرفقات هذا التقرير تحليلاً أكثر تفصيلاً، حيث يتم التمييز بين أشهر عمل موظفي الفئة الفنية، وأشهر عمل الخدمات الاستشارية. فمثلاً، من بين ٢٧ ٩٨٣ شهر عمل (حوالي ٥٨ في المائة من مجموع أشهر العمل) استخدمت لتنفيذ الأنشطة التي تولد عنها نواتج فائدية، و ٣ ٧١٩ شهر عمل اشغل فيها الاستشاريون، يُمول حوالي ٦٠ في المائة منها من الميزانية العادية و ٤٠ في المائة من الموارد الخارجة عن الميزانية<sup>(٤٦)</sup>.

الدائمين إلى أبواب الميزانية. وهذا يتفق مع النتائج التي توصلت إليها الوحدة خلال فحصها للوثائق التي بحوزة مكتب إدارة الموارد البشرية في مكتب الأمم المتحدة في جنيف.

٩٧ - وتوضح هذه المشاكل أيضا في تقارير الأمين العام الأخيرة بشأن الاستشاريين وفرادى المتعاقدين. وفي استعراض أول هذه التقارير، وهو يغطي فترة السنتين ١٩٩٦-١٩٩٧، لاحظت اللجنة الاستشارية لشؤون الإدارة والميزانية، في جملة أمور أخرى، وجود أوجه قصور في مسك السجلات، وجمع البيانات وتجهيزها. علاوة على ذلك لم تقدم المعلومات وفق صيغة التقارير السابقة حول هذا الموضوع، كما طلبت الجمعية العامة. ولم تتمكن اللجنة الاستشارية لشؤون الإدارة والميزانية من تقييم الإحصاءات للفترة ١٩٩٦-١٩٩٧ لأن البيانات المقدمة لم تكن موثوقة تماما، ويعود سبب ذلك جزئيا إلى أن الإصدار الثالث من نظام المعلومات الإدارية المتكامل لم يكن متاحا بعد في المكاتب خارج المقر<sup>(٤٩)</sup>.

٩٨ - وفي مقابلة أجريت مع مديري مشروع نظام المعلومات الإدارية المتكامل في جنيف في أيلول/سبتمبر ١٩٩٩، ذكر لوحة التفتيش المشتركة أنه ربما تتوفر إمكانية لحل بعض المشاكل التي تعزى إلى نقص البيانات عندما يتم تركيب الإصدار المالي من نظام المعلومات الإدارية المتكامل في المكاتب خارج المقر. وعند كتابة هذا التقرير، كان يجري في نظام المعلومات الإدارية المتكامل في المقر جمع البيانات المتعلقة بالاستعانة بالاستشاريين، أما بالنسبة للمكاتب خارج المقر، فيجري جمع بيانات مماثلة في كل موقع في قاعدة بيانات Paradox. وتم تجميع بيانات تقرير الأمين العام بشأن الاستشاريين وفرادى المتعاقدين من هذين المصدرين. وفي حين أن ما ذكر عن نظام المعلومات الإدارية المتكامل ينسحب أيضا على عام ١٩٩٨، فقد يتحسن جمع

لنظام المعلومات الإدارية المتكامل في المكاتب خارج المقر، المخطط له حاليا أن يبدأ في نيسان/أبريل عام ٢٠٠٠، قد يصدر التقرير مستقبلا في وقت مبكر من السنة.

٩٥ - وبالإضافة إلى مسألة صدور التقارير في حينها، يبدو أنه توجد بعض المشاكل المتعلقة بمدى موثوقية البيانات التي تقوم على أساسها كل هذه التقارير، سواء من حيث استخدام الموارد إجمالا أو، على نحو أكثر تحديدا، من حيث الإنفاق المتعلق بالاستشاريين والخبراء. وفي تقرير تقييم أداء البرامج المقدم من الأمين العام للفترة ١٩٩٦-١٩٩٧، لوحظ مثلا أن "هناك أمورا عديدة تقلل من شفافية التقارير"، بما في ذلك عدم توفر المعلومات مركزيا عن الموارد المتأتية من الصناديق الاستثمارية وصناديق التعاون التقني وأنه "في غياب صورة شاملة عن الموارد المتاحة يكون من الصعب دائما التحقق من كفاءة أو نمط استخدامها"<sup>(٤٧)</sup>.

٩٦ - وتم إبراز مواطن الضعف في التقارير المتعلقة بالإنفاق على الاستشاريين والخبراء في تقرير مراجعة الحسابات الصادر عن مكتب الرقابة الداخلية لعام ١٩٩٦، الذي بين بشيء من التفصيل مشاكل إمكانية الحصول على البيانات ومدى موثوقيتها. ولم يمكن مكتب الرقابة الداخلية من تحديد سوى ١٩,٤ مليون دولار في الإنفاق على الاستشاريين والخبراء في عام ١٩٩٦ من كل الميزانية العادية والموارد الخارجة عن الميزانية<sup>(٤٨)</sup>. ومع أن هذا الرقم يتصل بسنة واحدة فقط من فترة السنتين ١٩٩٦-١٩٩٧، فمن الواضح أنه يقل بكثير عما يمكن توقعه من إجمالي اعتمادات الميزانية البالغة ١٢٠ مليون دولار للاستشاريين والخبراء (الميزانية العادية والموارد الخارجة عن الميزانية مجتمعين). كما وجه تقرير مراجعة الحسابات الاهتمام إلى سوء مسك السجلات على مستوى الإدارات، بما في ذلك عدم الاتساق في إسناد النفقات المتعلقة بمختلف فئات الموظفين غير

في الاجتماعات الاستشارية "سيعاملون كخبراء استشاريين يكون التعاقد معهم على أساس هذه الصفة"، عندما يقدمون ورقة عمل أو أي خدمة أخرى تدفع الأمم المتحدة لقاءها أتعاباً، ويتعين توضيح ذلك في التقارير القادمة<sup>(٥١)</sup>. وتتصل مشاكل أخرى بالدقة: ففي تقسيم البيانات إلى فئات حسب المناطق مثلاً، وجدت الوحدة بعض الأخطاء في الإجماع المقدمة في تقرير الأمين العام. وهذا يثير أسئلة عن مدى الوثوقية الكاملة للبيانات.

١٠١ - كما تثار مشاكل الاتساق في تقارير الأداء. فمن الممكن مثلاً تتبع بند الاستشاريين والخبراء من تقرير أداء الميزانية الثاني إلى الميزانية البرنامجية المقترحة، ولكن لاعتمادات الميزانية العادية فقط - وليس للموارد الخارجة عن الميزانية لهذا البند. أما تقرير أداء الميزانية الثاني لفترة السنتين ١٩٩٦-١٩٩٧، مثلاً فيسجل ويفسر انخفاضاً في بند الميزانية العادية، إلا أنه لا يأتي على ذكر الموارد الخارجة عن الميزانية الأكبر بكثير لهذا البند<sup>(٥٢)</sup>. بل إن مشكلات إمكانية المقارنة تبدو أكبر بين الميزانية البرنامجية المقترحة وتقرير أداء البرامج، نظراً لأن المعلومات المتعلقة بالموارد البشرية في التقرير الأخير ترد في صيغة أشهر - عمل للفئة الفنية، وهي وحدة قياس لا تستخدم في الميزانية.

١٠٢ - وتوفر الميزانية البرنامجية وتقرير تقييم أداء البرامج إلى الدول الأعضاء بيانات عن مستوى استخدام الموارد - بما في ذلك الاستشاريون والخبراء - لكنها لا تعطي الصورة الكاملة عن استخدام الموارد لقوة العمل كلها من "الموظفين غير الدائمين" بسبب عدم تقديم بيانات محددة تتعلق بالمساعدة المؤقتة، وفرادى المتعاقدين والمتعاقدين المقدمين من المؤسسات. ويذهب تقرير الأمين شأواً أبعد في ملء هذه الفراغات، إلا أن المعلومات ما زالت غير شاملة إلى حد كاف. وتتلقى الدول الأعضاء مجموعة مختلفة من التقارير بشأن الموظفين الدائمين في الأمم المتحدة، بما في ذلك التقرير

الإحصاءات لتلك السنة في قاعدة Paradox بالنسبة للمكاتب خارج المقر. وأبلغ مكتب إدارة الموارد البشرية الوحدة أنه يتعين في مرحلة ما في المستقبل إما أن تدمج البيانات المخزنة حالياً في قاعدة بيانات Paradox في نظام المعلومات الإدارية المتكامل أو أن يتم اختيار برنامج حاسوبي بديل.

٩٩ - وبعد استعراض تقرير الأمين العام بشأن الاستشاريين وفرادى المتعاقدين (لسنة ١٩٩٨) خلصت الوحدة إلى أنه رغم أنه طرأ تحسن كبير على التقارير فإنها لا تزال غير شاملة. فقد أفيد أن الإنفاق الإجمالي على أتعاب الاستشاريين بلغ ٢٥,١ مليون دولار في عام ١٩٩٨، منها ٦,٨ مليون دولار من موارد الميزانية العادية و ١٨,٣ مليون دولار من الموارد الخارجة عن الميزانية. وتبلغ تقديرات الميزانية البرنامجية للمستشاريين والخبراء لفترة السنتين ١٩٩٨-١٩٩٩، ١٥,٩ مليون دولار للميزانية العادية و ١٠,٣,٧ مليون دولار للموارد الخارجة عن الميزانية<sup>(٥٣)</sup>. ويبدو من هذا أن التقارير المتعلقة بنفقات الميزانية العادية قد تكون شاملة نسبياً، ولكن لا تزال هناك بعض الثغرات في التقارير بشأن النفقات الخارجة عن الميزانية.

١٠٠ - وقد واجهت الوحدة عوائق أخرى في استخدام البيانات الواردة في تقرير الأمين العام لأغراض الرقابة، بما في ذلك عدم وجود حواشٍ إضافية للحدود. فمثلاً، يعرض الإنفاق المتعلق بالاستشاريين بوصفه "مجموع أتعاب" ولكن لا يرد شرح لما يتضمنه هذا البند، ولذا ليس من الممكن مساواته بأي درجة من اليقين بيند الاعتمادات "الاستشاريون والخبراء" في الميزانية البرنامجية، الذي يشمل طائفة من بنود الإنفاق كما ذكر في فصل العرض العام أعلاه. ولا يذكر التقرير أيضاً فيما إذا كانت البيانات المتعلقة بالاستشاريين تشمل المشتركين في الاجتماعات الاستشارية. ويرد في المبادئ التوجيهية الشاملة للأمين العام في مجال الاستعانة بالخبراء الاستشاريين في الأمانة العامة أن المشتركين

هذه التقارير بيانات عن المتعاقدين المقدمين من المؤسسات، فليس من الواضح إلى أي مدى تم إدراج المشتركين في الاجتماعات الاستشارية في البيانات المتعلقة بالاستشاريين.

١٠٤ - إن توضيح مجال التقرير، وإدراج التعريفات بدقة، والحواشي الإيضاحية التي تربط الإنفاق بوضوح بالبنود المحددة في الميزانية البرنامجية تعد متطلبات أساسية لتحسين الشفافية. وقد يستتبع ذلك تنقيحات للتسميات وطريقة العرض المستخدمة في الميزانية البرنامجية نفسها.

١٠٥ - وبغية تيسير تحليل التوزيع الجغرافي لخدمات الاستشاريين، ينبغي تصنيف البيانات المتعلقة بالجنسية حسب البلدان النامية والبلدان الأخرى و/أو حسب المناطق المستخدمة سابقاً لتحليل تكوين الموظفين الدائمين في الأمانة العامة، وينبغي أن تحلل أكثر حسب الميزانية العادية والموارد الخارجة عن الميزانية. وتقدم حالياً البيانات بالترتيب الأبجدي حسب الجنسية في تقرير الأمين العام (استحدثت الوحدة التقسيمات الإقليمية والجاميع الواردة في المرفق). وبإجراء مزيد من تحليل البيانات الجغرافية في تقرير الأمين العام حسب الميزانية العادية والإنفاق من خارج الميزانية، سيغدو من الممكن تحليل التوزيع الجغرافي لخدمات الاستشاريين حسب مصدر التمويل. كما ينبغي وضع قياس للتوزيع الجغرافي لخدمات الاستشاريين وفق النطاقات المستصوبة المطبقة على الموظفين في الميزانية العادية في الأمانة العامة، كما نوقش ذلك في الفصل السابق.

(التوصية ٩)

١٠٦ - في حين يعد التقرير السنوي للأمين العام مفيداً في عملية استعراض الميزانية، فإن فائدته محدودة كوثيقة لتعقب الإنفاق من الميزانية البرنامجية المقترحة، من واقع تقرير أداء الميزانية البرنامجية وتقرير أداء البرامج، التي تقدم جميعها كل سنتين. ولمعالجة هذه المشكلة، سيكون من المفيد تقديم

السنوي عن تكوين الأمانة العامة، الذي يقدم لمحة عن الموظفين حسب الجنسية، ونوع الجنس، والمرتبة، والمركز التعاقدية، وقائمة بالموظفين في الأمانة العامة، وتقريراً مرفقاً يقدم تحليلاً حسب الكيان التنظيمي، واللقب الوظيفي، والمرتبة والجنسية. بالإضافة إلى ذلك، تصدر اللجنة الاستشارية المعنية بالمسائل الإدارية/شؤون الموظفين والمسائل الإدارية العامة تقريراً سنوياً يضم إحصاءات عن الموظفين في المنظمات المنضوية في نظام الأمم المتحدة الموحد، وتقدم هذه التقارير تفاصيل كثيرة عن الموظفين الدائمين إلا أنه لا توجد تقارير مماثلة بطريقة موحدة عن جميع فئات القوة العاملة "غير الدائمة". وكتيجة لذلك، ليس بوسع الدول الأعضاء أن تستعرض الصورة الشاملة للقوة العاملة في الأمم المتحدة.

جيم - تعزيز الشفافية

١٠٣ - كما أشير إليه في الفقرة ٩٩ أعلاه، فإنه رغم أن تقرير الأمين العام لعام ١٩٩٨ يقدم طائفة أوسع بكثير من المعلومات عن الاستشاريين، فقد وجدت وحدة التفتيش المشتركة عدداً من أوجه القصور التي تحتاج إلى إصلاح لتعزيز فعاليتها كإحدى أدوات الرقابة للدول الأعضاء. ويبقى الالتباس والغموض يكتنف مجال التقرير. فقد طلبت الجمعية العامة إلى الأمين العام في قرارها ٢٢٦/٥١ أن يقدم تقريراً كل سنتين عن تعيين الاستشاريين والاستعانة بهم، باتباع صيغة التقارير السابقة المتعلقة بالموضوع، في حين طلب إلى الأمين العام في القرار ٢٢١/٥٣ أن يقدم تقريراً سنوياً عن الاستعانة بالاستشاريين. وكان آخر تقرير بعنوان "الاستعانة بالاستشاريين والمشاركين في أفرقة الخبراء المخصصة في الأمم المتحدة في ١٩٨٦-١٩٨٧"، وقدم بيانات منفصلة عن هاتين الفئتين، أما التقارير المستأنفة (الصادرة في عامي ١٩٩٨ و ١٩٩٩) فهي بعنوان "الاستشاريون وفردائهم المتعاقدون". وفي حين يضم آخر

(٢) تقارير وحدة التفتيش المشتركة التي نشرت من قبل بشأن الموضوع هي كما يلي:

١' س. إليك و س. إس. ج. هـ. أ. ج. أ. شاي و أ. ف. سوكرين، تقرير عن استخدام الخبراء والاستشاريين في الأمم المتحدة، جنيف، تموز/يوليه ١٩٧٣ (JIU/REP/73/3)؛

٢' تقرير عن دور الخبراء في التعاون الإنمائي، جنيف، آذار/مارس ١٩٧٨ (JIU/REP/78/3)؛

٣' أ. س. برنتسيف و أ. ن. فوردي "تقرير عن استخدام الاستشاريين والخبراء في منظمة الأغذية والزراعة (الفاو)، جنيف، حزيران/يونيه ١٩٧٩ (JIU/REP/79/7)؛

٤' أ. س. برنتسيف و ج. أ. شاي "تقرير عن استخدام الاستشاريين والخبراء وفقا للبرنامج العادي لمنظمة الأمم المتحدة للتربية والعلم والثقافة (اليونسكو)، جنيف، تشرين الثاني/نوفمبر ١٩٧٩ (JIU/REP/79/14)؛

٥' أ. س. برنتسيف و ج. أ. شاي "استخدام الاستشاريين والخبراء في الأمم المتحدة (تقرير مرحلي)" جنيف ١٩٨٢ (JIU/REP/82/8).

(٣) قرار اتخذته الجمعية العامة، إدارة الموارد البشرية، الدورة الثالثة والخمسون، ٧ نيسان/أبريل ١٩٩٩، القرار ٢٢١/٥٣ الفرع ثامنا.

(٤) التقرير المالي والبيانات المالية المراجعة لفترة السنتين المنتهية في ٣١ كانون الأول/ديسمبر ١٩٩٥ تقرير مجلس مراجعي الحسابات، المجلد الأول، الوثائق الرسمية للجمعية العامة، الدورة الحادية والخمسون، الملحق رقم ٥ (A/51/5).

(٥) تقرير مكتب خدمات الرقابة الداخلية عن مراجعة الحسابات المتعلقة بالاستعانة بالخبراء الاستشاريين في المرفق بتقرير الأمين العام عن أنشطة مكتب الرقابة الداخلية، إدارة الموارد البشرية، الجمعية العامة الدورة الثانية والخمسون، A/52/814 المؤرخ ٥ آذار/مارس ١٩٩٨.

(٦) مبادئ توجيهية شاملة في مجال الاستعانة بالخبراء الاستشاريين في الأمانة العامة. تقرير الأمين العام،

ملخص لفترة السنتين عن المعلومات المقدمة في التقريرين السنويين. ويمكن أن يصدر ذلك كملحق للتقرير الثاني من التقارير السنوية.

١٠٧- وتقرح الوحدة أنه إذا ما أقرت الدول الأعضاء صيغة ومحتويات تقرير الأمين العام على أنه يفي بمتطلباتها في تقديم التقارير، فإن فائدته على المدى البعيد ستبلغ أقصاها إذا ظلت الصيغة والمحتويات متجانسة من سنة لأخرى.

١٠٨- ويقدم تقرير الأمين العام بشأن الاستشاريين وفرادى المتعاقدن حاليا إلى الجمعية العامة مباشرة في إطار بند جدول الأعمال المعنون "إدارة الموارد البشرية". وتعتقد الوحدة أن فائدته ستعزز إذا ورد التقرير في إطار بند "الميزانية البرنامجية" من جدول الأعمال.

١٠٩- وبعد أن أقرت الجمعية العامة ممارسة استعراضات التنفيذ، ينبغي أن تطلب إلى الأمين العام أن يُعد تقييما شاملا عن المدى الذي تم فيه الالتزام بالسياسات التوجيهية والتوجيهات الإدارية بشأن الاستعانة بالاستشاريين، مع الإشارة إلى المشاكل الخاصة التي تم التعرض لها، والحلول المحرمة، واقتراحات لإدخال التحسينات الملائمة. وينبغي تقديم هذا التقييم في الدورة العادية السابعة والخمسين التي ستعقد في عام ٢٠٠٢ كجزء من تقرير سنوي موسع بشأن الاستشاريين. ومن البدائل الأخرى الممكنة أن يطلب إلى وحدة التقييم المركزية التابعة لمكتب الرقابة الداخلية أن تعد استعراضا معمقا.

(التوصية ١٠)

الحواشي

(١) قرار اتخذته الجمعية العامة، "تعزيز منظومة الأمم المتحدة"، الدورة الحادية والخمسون، في ٣١ تموز/يوليه ١٩٩٧، القرار ٢٤١/٥١ الفرع الثامن عشر الفقرة ٥٥ (أ).

(١٥) في مذكرة وجهها رئيس دائرة تخطيط البرامج والميزانية والحسابات إلى كبار الموظفين في ٢٥ تشرين الأول/أكتوبر ١٩٩٦، ذكر أنه "طبقاً للسياسة الحالية، فإن مدراء البرامج مأذون لهم بالزيادة في صرف الأموال على حساب وجه الإنفاق طالما أمكن مقابلة ذلك من النقص في الإنفاق بنفس الكمية من وجه أو أكثر من أوجه الإنفاق من المجموعة ذاتها".

(١٦) على سبيل المثال استخدام الاستشاريين والمشاركين في أفرقة الخبراء المخصصة في الأمم المتحدة في ١٩٨٦-١٩٨٧. تقرير الأمين العام، الدورة الثالثة والأربعون، A/C.5/43/13 المؤرخ ١٠ تشرين الأول/أكتوبر ١٩٨٨.

(١٧) اللجنة الاستشارية لشؤون الإدارة والميزانية، التقرير الأول عن الميزانية البرنامجية المقترحة لفترة السنتين ٢٠٠٠-٢٠٠١، الوثائق الرسمية للجمعية العامة، الدورة الرابعة والخمسون، الملحق رقم ٧، A/54/7، الفقرة ٥٤.

(١٨) تساءلت اللجنة الاستشارية لشؤون الإدارة والميزانية على سبيل المثال عن سبب عرض الأجزاء المتعلقة بسرد تقديرات الدعم لمؤتمر الأمم المتحدة للتجارة والتنمية بشأن الاستشاريين والخبراء في الميزانية البرنامجية المقترحة لفترة السنتين ٢٠٠٠-٢٠٠١، المرجع نفسه الفقرات رابعا ٤٦ إلى رابعا ٤٩.

(١٩) التقرير المالي والبيانات المالية المراجعة، المرجع السابق الفقرات ٣١ إلى ٣٣ و ١٥٥ إلى ١٨٩.

(٢٠) "قرار اتخذته الجمعية العامة، المسائل المتصلة بالميزانية البرنامجية المقترحة لفترة السنتين ١٩٩٨ - ١٩٩٩"، الدورة الثانية والخمسون، مؤرخ ٢٢ كانون الأول/ديسمبر ١٩٩٧، القرار ٢٢٠/٥٢، الفرع ثانيا الفقرة ١٩ (قرار اتخذته الجمعية العامة). المسائل المتصلة بالميزانية البرنامجية المقترحة لفترة السنتين ١٩٩٨-١٩٩٩، الدورة الثالثة والخمسون، مؤرخ ١٨ كانون الأول/ديسمبر ١٩٩٨، القرار ٢١٤/٥٣، الفرع رابعا الفقرة ٢١.

(٢١) أ. س. برنتسيف وأ. شوي، المرجع السابق، الفقرة ٢.

(٢٢) الميزانية البرنامجية المقترحة لفترة السنتين ١٩٨٦-١٩٨٧، الوثائق الرسمية للجمعية العامة، الدورة الأربعون، الملحق رقم ٦، A/40/6، المجلد الأول، الجدول ٦، الميزانية البرنامجية المقترحة لفترة السنتين ١٩٩٦-١٩٩٧ الميزانية البرنامجية المقترحة لفترة السنتين

الدورة الثالثة والخمسون، A/53/385 المؤرخ ١٥ أيلول/سبتمبر ١٩٩٨.

(٧) الاستشاريون والمتعاقدون الأفراد، توجيه إداري، ST/AI/1999/7 مؤرخ ٢٥ آب/أغسطس ١٩٩٩.

(٨) "السياسات المتعلقة بالحصول على خدمات الأفراد بالنيابة عن المنظمة"، نشرة الأمين العام، ST/SGB/177، المؤرخة ١٩ تشرين الثاني/نوفمبر ١٩٨٢، الفقرة ٣.

(٩) تقرير مكتب الرقابة الداخلية، المرجع السابق، الفقرة ٢٩.

(١٠) "ينبغي أن تكون الخدمات التي توديعها (الدراية الفنية والخدمات المهنية الخارجية) هي تلك التي لا تتوفر من أجلها قدرات ضمن الموارد البشرية بالأمانة العامة بسبب انعدام المعرفة المتخصصة و/أو الدراية الفنية". "استخدام الخدمات الفنية والمهنية الخارجية" توجيه إداري ST/AI/232 مؤرخ ٢٨ تشرين الثاني/نوفمبر ١٩٧٥، الفقرة ٦ (د).

(١١) "الاستشاريون والمشاركون في الاجتماعات الاستشارية هم أشخاص تحتاج المنظمة إلى خدماتهم من حين إلى آخر لتوفير الدراية الفنية من الخارج أي الخدمات الاستشارية أو المساعدة الاستشارية التي تتطلب دراية فنية وقدرات خاصة أو معرفة لا تتوفر عادة للموظف العادي بالأمانة العامة ولا تكون هناك حاجة مستمرة لها بالأمانة العامة" "الاستشاريون والمشاركون في الاجتماعات الاستشارية" توجيه إداري ST/AI/296 مؤرخ ١٩ تشرين الثاني/نوفمبر ١٩٨٢، الفقرة ٢.

(١٢) توجيه توجيه إداري معنون "المتعاقدون المؤسسون أو متعاقدو الشركات" ينص على أن "خدمات الاستشاريين التي تشمل عادة تحليل المشاكل وتوجيه الحلقات الدراسية أو الدورات التدريبية وإعداد الوثائق للمؤتمرات والاجتماعات أو كتابة التقارير بشأن المسائل ضمن مجالات الخبرة الفنية التي طلبت بشأنها المشورة أو المساعدة، يمكن الحصول عليها من متعاقدين مؤسسين أو من متعاقدتي الشركات". ST/AI/327، ٢٣ كانون الثاني/يناير ١٩٨٥، الفقرة ٣.

(١٣) "السياسات المتعلقة..." المرجع السابق، المرفق.

(١٤) س. اليك وآخرون، المرجع السابق، الفقرات ٢٢-٣٢.



٢٠٠٠-٢٠٠١، A/54/6 (المجلد الأول) (٢)، في ٢٢ نيسان/أبريل ١٩٩٩، الجدول ٤.

(٢٣) الأداء البرنامجي للأمم المتحدة لفترة السنتين ١٩٩٦-١٩٩٧. تقرير الأمين العام، الجمعية العامة، الدورة الثالثة والخمسون، A/53/122 المؤرخ ١٣ أيار/مايو ١٩٩٨، الفقرة ٥٦.

(٢٤) الميزانية البرنامجية المقترحة للفترة ١٩٩٤-١٩٩٥، الوثائق الرسمية للجمعية العامة، الدورة الثامنة والأربعون، الملحق رقم ٦، A/48/6/Rev.1، المجلد الأول، الجدول ٧. اللجنة الاستشارية لشؤون الإدارة والميزانية، التقرير الأول عن الميزانية البرنامجية المقترحة لفترة السنتين ٢٠٠٠-٢٠٠١، الوثائق الرسمية للجمعية العامة، الدورة الرابعة والخمسون، الملحق رقم ٧ A/54/7، الفقرة ٥٤.

(٢٥) الميزانية البرنامجية المقترحة لفترة السنتين ١٩٩٨-١٩٩٩. التقرير الأول للجنة الاستشارية لشؤون الإدارة والميزانية، الدورة الثانية والخمسون، A/52/7 المؤرخ ٢ تشرين الأول/أكتوبر ١٩٩٧ الفصل الأول الفقرة ٨٣.

(٢٦) وجد مجلس مراجعي الحسابات في تقريره عن صناديق التبرعات التي تديرها مفوضية الأمم المتحدة لشؤون اللاجئين في عام ١٩٩٦ على سبيل المثال "أن الدراية الفنية الداخلية لا يتم استكشافها بشكل كامل قبل الاستعانة بالاستشاريين". وأوصى المجلس "بتحقق شعبة إدارة الموارد البشرية تحقفا فعالا من الحاجة إلى كل عقد من عقود الخبرة الاستشارية وإثباتها الحاجة إليه وتسجيلها لمبرراته بوضوح". التقرير المالي والبيانات المالية المراجعة وتقارير مجلس مراجعي الحسابات. مذكرة من الأمين العام، الدورة الثانية والخمسون، A/52/261، المؤرخ ٢٩ تموز/يوليه ١٩٩٧، المرفق، الفقرة ١٢.

(٢٧) اللجنة الاستشارية لشؤون الإدارة والميزانية، التقرير الأول، المرجع السابق الفقرة ٥٤.

(٢٨) تكوين الأمانة العامة، تقرير الأمين العام، الدورة الرابعة والخمسون، A/54/279، المؤرخ ٢٦ آب/أغسطس ١٩٩٩ الفقرات ٥٩ إلى ٦٨.

(٢٩) اليونيسكو، دليل المستخدم للاستراتيجيات والمهام المتكاملة وتقييم النتائج. (Sister) كانون الأول/ديسمبر ١٩٩٨.

(٣٠) التوجيهات المتعلقة بالميزانية البرنامجية المقترحة لفترة السنتين ١٩٩٨-١٩٩٩ المحالة إلكترونيا إلى رؤساء الإدارات والمكاتب وإلى الموظفين التنفيذيين ورؤساء الإدارات من قبل المراقب المالي للأمم المتحدة (9899/INST/DOC).

(٣١) خلاص التقرير إلى "ضرورة بذل الجهود لاختيار الخبراء والاستشاريين من عدد أوسع وأكثر تمثيلا من البلدان وإلى ضرورة أن تشمل عددا أكبر من البلدان النامية. س. إيك وآخرون (المرجع السابق الفقرتان ٢٠٩ و ٢١١). وفي قرار لاحق صادر عن الجمعية العامة طلب إلى الأمين العام أن يدرج مبدأ التوزيع الجغرافي على نطاق أوسع وأكثر تمثيلا في توجيه إداري عن استخدام الخبراء والاستشاريين ينطبق على جميع الإدارات والمكاتب بالأمانة العامة، وهو ما تم إصداره في ٢٨ تشرين الثاني/نوفمبر ١٩٧٥ (ST/AI/232).

(٣٢) أ. س. برينتسيف و ج. أ. شاوي المرجع السابق، الفقرات ٢٤-٢٧.

(٣٣) وجد مجلس مراجعي الحسابات في تقريره عن فترة السنتين المنتهية في ٣١ كانون الأول/ديسمبر ١٩٩٥ أن نسبة ٨٠ في المائة تقريبا من الاستشاريين المستعان بهم من قبل المقر الرئيسي ينتمون إلى ١٢ بلدا من البلدان المتقدمة النمو. (التقرير المالي والبيانات المالية المراجعة لفترة السنتين المنتهية في ٣١ كانون الأول/ديسمبر ١٩٩٥ وتقرير مجلس مراجعي الحسابات، المرجع السابق، الفرع ثانيا الفقرتان ١٧٣ و ١٧٤). ولاحظ مكتب الرقابة الداخلية اختلالا جغرافيا في تعيين الاستشاريين في عام ١٩٩٦ من قبل ١١ وحدة من وحدات الأمانة العامة (ثلاث إدارات في المقر الرئيسي وثلاث لجان إقليمية ومنظمتان يوجد مقرهما في نيروبي وثلاثة مكاتب توجد مقارها في أوروبا). وعرف تقرير مكتب الرقابة الداخلية الاختلال الجغرافي بأنه "حالة يكون عدد كبير من الاستشاريين المعيّنين في مقر العمل ينتمي إلى مجموعة صغيرة نسبيا من البلدان". تقرير مكتب الرقابة الداخلية، المرجع السابق.

(٣٤) انظر على سبيل المثال "تكوين الأمانة العامة"، تقرير الأمين العام، الدورة الثالثة والخمسون، A/53/375، المؤرخ ١١ أيلول/سبتمبر ١٩٩٨، الجدول باء.

- (٤٤) "الأنظمة والقواعد التي تنظم تخطيط البرامج والجوانب البرنامجية للميزانية ومراقبة التنفيذ وأساليب التقييم"، نشرة الأمين العام (1987) ST/SGB/PPBME Rules/1، النظام ٣-٥
- (٤٥) الأداء البرنامجي للأمم المتحدة لفترة السنتين ١٩٩٦-١٩٩٧، المرجع المشار إليه الفقرة ٢٦.
- (٤٦) المرجع نفسه، المرفق الأول.
- (٤٧) المرجع نفسه، الفقرتان ٥٨ و ٥٩.
- (٤٨) تقرير مكتب الرقابة الداخلية، المرجع المشار إليه، المقدمة والفقرتان ٦ و ٧.
- (٤٩) "تقرير اللجنة الاستشارية لشؤون الإدارة والميزانية"، الدورة الثالثة والخمسون A/53/691 المؤرخ ٢٠ تشرين الثاني/نوفمبر ١٩٩٨ الفقرات ١٤ - ١٦.
- (٥٠) "الاستشاريون والمتعاقدون الأفراد"، المرجع المشار إليه، الجدولان ١ و ٨ من المرفق "الميزانية البرنامجية المقترحة لفترة السنتين ١٩٩٨-١٩٩٩"، المرجع المشار إليه الجدولان ٤ و ٩.
- (٥١) مبادئ توجيهية شاملة في مجال الاستعانة بالخبراء الاستشاريين في الأمانة العامة، المرجع المشار إليه، الفقرة ٤ (ج).
- (٥٢) الميزانية البرنامجية المقترحة لفترة السنتين ١٩٩٦-١٩٩٧، تقرير الأداء الثاني، المرجع المشار إليه، الفرع ثانياً، الجدولان ٢ و ٣.
- (٣٥) استخدام الاستشاريين والمشاركين في أفرقة خبراء مخصصة، المرجع السابق، الفقرة ١٧ والمرفق الثاني.
- (٣٦) تشمل فئات البلدان النامية جميع البلدان في أفريقيا وجميع البلدان في آسيا باستثناء استراليا واليابان ونيوزيلندا وجميع البلدان في أمريكا اللاتينية ومنطقة البحر الكاريبي وجميع البلدان في الشرق الأوسط إضافة إلى البوسنة والهرسك وكرواتيا ومالطة وسلوفينيا وجمهورية مقدونيا اليوغوسلافيا السابقة ويوغوسلافيا. انظر "تكوين الأمانة العامة"، المرجع السابق، المرفق الثاني بء.
- (٣٧) تقرير مكتب الرقابة الداخلية، المرجع السابق الفقرة ٢٤.
- (٣٨) وجد من مراجعة مكتب الرقابة الداخلية للحسابات على سبيل المثال أن لجنة الأمم المتحدة الاقتصادية لأمريكا ومنطقة البحر الكاريبي قامت بتعيين ٣٥٧ استشارياً من ٢٧ بلداً في عام ١٩٩٦ منهم ٢٢٥ استشارياً أو نسبة ٦٣ في المائة ينتمون الى ثلاثة بلدان فقط. بيد أن هذه البلدان الثلاثة جميعها بما فيها البلد المضيف تقع ضمن منطقة اللجنة الاقتصادية لأمريكا اللاتينية ومنطقة البحر الكاريبي.
- (٣٩) ف بوياد أغا وهـ. لـ. هرنانديز "مقارنة طرق حساب التوزيع الجغرافي العادل في النظام الموحد للأمم المتحدة"، جنيف JIU/REP/96/7 في كانون الأول/ديسمبر ١٩٩٦.
- (٤٠) "التقرير المالي والبيانات المالية المراجعة، لفترة السنتين المنتهية في ٣١، كانون الأول/ديسمبر ١٩٩٥" وتقرير مجلس مراجعي الحسابات"، مرجع سابق الفقرة ١٧٥.
- (٤١) "الاستشاريون والمتعاقدون الأفراد، تقرير الأمين العام" المشار إليه، الجدول ١.
- (٤٢) في تقرير الأداء الثاني، تم عرض التغييرات المتوقعة في الميزانية البرنامجية بسبب التغيير في معدل التضخم وتقلبات العملات حسب وجه الاتفاق الرئيسي وحسب العامل الحاسم الرئيسي، وحسب باب الإنفاق الرئيسي.
- (٤٣) "الميزانية البرنامجية المقترحة لفترة السنتين ١٩٩٦-١٩٩٧، تقرير الأداء الثاني تقرير الأمين العام"، الدورة الثانية والخمسون A/C.5/52/32 المؤرخ ١١ كانون الأول/ديسمبر ١٩٩٧ الجدولان ٢ و ٣.

## التوزيع الجغرافي للاستشارات، ١٩٩٨

المنطقة وبلد الجنسية	عدد الاستشاريين	عدد العقود	عدد أيام العمل	الأتعاب الإجمالية بالآلاف الدولارات
أفريقيا				
إثيوبيا	٣٥	٥٧	٣٧٦٢	٢٤٦
إريتريا	١	١	٦٠	٧
أنغولا	صفر	صفر	صفر	صفر
أوغندا	٦	٩	٦٨٠	٧٩
بنين	١١	١٧	١١٤١	١٩٤
بوتسوانا	١	١	٢١	٨
بوركينافاسو	٨	٨	٤٠٥	٣٥
بوروندي	٤	٥	١٧٧	٣٢
تشاد	١	١	١٢٢	٥
توغو	٢	٤	١٦٢	١٠
تونس	١٦	٢١	٨٢٣	١٧٥
الجزائر	٨	٩	٥٢٨	١٣٤
جزر القمر	صفر	صفر	صفر	صفر
الجمهورية العربية الليبية	صفر	صفر	صفر	صفر
جمهورية أفريقيا الوسطى	٢	٢	٥٩	١٧
جمهورية تنزانيا المتحدة	١٢	١٧	١١٥٢	١٠٧
جمهورية الكونغو الديمقراطية	٢	٢	٧٢	١١
جنوب أفريقيا	١٧	٢٠	٥١٧	٩٨
جيبوتي	صفر	صفر	صفر	صفر
الرأس الأخضر	صفر	صفر	صفر	صفر
رواندا	٣	٤	٢٦١	٣٦
زامبيا	٩	١١	٨٦٠	٤٦
زيمبابوي	٨	٩	٤٤٢	٤٢
سان تومي وبرينسيبي	١	١	١٦٧	٣٨

المنطقة وبلد الجنسية	عدد الاستشاريين	عدد العقود	عدد أيام العمل	الأتعاب الإجمالية بالآلاف الدولارات
السنغال	٢٩	٣٣	١٥٥١	٣٢٢
سوازيلند	صفر	صفر	صفر	صفر
السودان	٢	٢	١٤٣	٦
سيراليون	٥	٤	٣٤٠	٢٢
سيشل	صفر	صفر	صفر	صفر
الصومال	١	١	٢١	١
غابون	١	١	٩٠	غير متاح
غامبيا	٤	٥	٤٣١	٣٠
غانا	١٢	١٣	١٢٤٧	١٢٦
غينيا	٢	٢	٨٩	٤
غينيا الاستوائية	صفر	صفر	صفر	صفر
غينيا - بيساو	١	٢	٩٠	١٥
الكاميرون	١٤	١٥	٨٦٩	٩٩
كوت ديفوار	٤	٤	٣٩٩	٥٧
الكونغو	٣	٣	٢٩٤	٣٤
كينيا	٤١	٥٧	٣٦٠١	٥٢١
ليبيريا	٢	٤	٤٣٤	٦٢
ليسوتو	١	١	٢٦٦	١
مالي	٤	٤	٤٦٠	٢٠
مدغشقر	٦	٧	٣٧٥	٣١
مصر	٣٩	٤٢	٢٦٢٦	٢٨٨
المغرب	١٥	١٦	١٠٢٤	١٠٤
ملاوي	٢	٢	١٢١	٢١
موريتانيا	٩	١٠	٣٧٨	٧٤
موريشيوس	٣	٣	١٤٦	١٦
موزامبيق	٢	٢	٦١	٨
ناميبيا	١	١	٢٦٦	غير متاح
النيجر	١	١	٣٤	٥

المنطقة و بلد الجنسية	عدد الاستشاريين	عدد العقود	عدد أيام العمل	الأتعاب الإجمالية بالآلاف الدولارات
نيجيريا	٦	٩	٤٦٠	٤٨
المجموع الإقليمي	٣٥٧	٤٤٣	٢٧ ٢٢٧	٣ ٢٣٥
آسيا والمحيط الهادئ				
أستراليا	٥١	٧٣	٣ ٨٧١	٥٨٦
إندونيسيا	١٧	١٨	١٠٣٣	٧٩
بابوا غينيا الجديدة	٢	٣	١١٢	١٥
باكستان	٢١	٢٢	١٥٢٣	١٣٠
بالاو	٤	٤	٢١٧	١٦
بروني دار السلام	صفر	صفر	صفر	صفر
بنغلاديش	٢٧	٣٧	١ ٩١٢	٢٠١
بوتان	١	١	٦٠	٤
تايلند	٣٦	٤٤	٢ ١٠٤	١٦٤
تونغا	صفر	صفر	صفر	صفر
جزر سليمان	١	١	٥٠	٥
جزر مارشال	صفر	صفر	صفر	صفر
جمهورية كوريا	١٨	٢٠	١ ١٩٧	٨١
جمهورية كوريا الشعبية الديمقراطية	٣	٣	١٩٤	٩
جمهورية لاو الديمقراطية الشعبية	٥	٥	٢٣٠	١٠
ساموا	١	١	٣٠	٦
سري لانكا	٢٥	٣٤	١ ٨٧٣	٢٢٩
سنغافورة	٨	٩	٦٥٨	٤٣
الصين	٣٩	٤٣	٢ ٢٣٥	٢٩٣
فانواتو	صفر	صفر	صفر	صفر
الفلبين	٤٤	٥٨	٤٠١٨	٢٥٨
فيجي	٤	٥	١٧٧	١٨
فييت نام	١٧	١٨	١ ٢٧٨	٦٣
كمبوديا	٤	٤	١٤٥	٩
ماليزيا	٢١	٢٣	٩٦٢	٨٥

المنطقة وبلد الجنسية	عدد		عدد أيام العمل	الأمتاب الإجمالية بالآف الدولارات
	الاستشاريين	عدد العقود		
مديف	٢	٢	٩٢	٤
منغوليا	٤	٤	١٥٥	٨
ميانمار	٣	٤	١٨٠	٦
ميكرونيزيا (ولايات - الموحدة)	صفر	صفر	صفر	صفر
نيبال	١٨	١٨	٢٩٣٢	٨٤
نيوزيلندا	١٠	١٢	٦١١	٩٣
الهند	٧٣	٨٤	٥٢٧٩	٧٦٨
اليابان	٢٤	٢٥	٢١٩٥	٢١٠
<b>الجموع الإقليمية</b>	<b>٤٨٣</b>	<b>٥٧٥</b>	<b>٣٥٣٢٣</b>	<b>٣٤٧٧</b>
أوروبا الشرقية				
الاتحاد الروسي	٣١	٣٨	١٨٨٢	١٦٦
أذربيجان	٢	٢	١٦٢	٥
أرمينيا	٦	٨	٦١٣	١٣
إستونيا	٢	٢	٣٦	٦
ألبانيا	٩	١٣	١٧٤٤	٣٥
أوزبكستان	٧	٨	٤٤٤	١٣
أوكرانيا	٣	٣	٢٩٠	٣٥
بلغاريا	٩	٩	٩١٠	٥٠
البوسنة والهرسك	٣٦	٢١٥	٢٥٠٦	٢٢٠
بولندا	٨	٩	٢٦٩	٦٩
بيلاروس	١	١	٢١	١
تركمستان	٣	٣	١٣٢	٤
الجمهورية التشيكية	٥	٧	٥٨٤	٧٢
جمهورية مقدونيا اليوغوسلافية السابقة	٤	٤	١٨٩	٢٢
جمهورية مولدوفا	١	١	٢٩	٤
جورجيا	٢	٢	١٨٨	٦
رومانيا	١٢	١٢	١١٣٧	٥١

المنطقة و بلد الجنسية	عدد الاستشاريين	عدد العقود	عدد أيام العمل	الائتماب الإجمالية بالآلاف الدولارات
سلوفاكيا	٣	٣	١٢٣	٨
سلوفينيا	٢	٣	٧٩	٧
طاجيكستان	٣	٣	٢٢٣	٤
قيرغيزستان	٤	٤	٢٣٣	٤
كازاخستان	٨	٩	٣٥٦	١١
كرواتيا	٣٤	١٤٨	١٤٨٥	١٨٧
لاتفيا	٢	٣	٨٤	١١
ليتوانيا	١	١	٢٩	٣
هنغاريا	٨	٨	١٧٠	٣٤
يوغوسلافيا	٢١	٣٩	١١٥٥	١٣٧
<b>المجموع الإقليمي</b>	<b>٢٢٧</b>	<b>٥٥٨</b>	<b>١٥٠٧٣</b>	<b>١١٧٨</b>
<b>أوروبا الغربية</b>				
اسبانيا	٢٠	٢٦	٨١٧	١٠٥
ألمانيا	٤٧	٦٠	٢٩١١	٤٠٢
أندورا	صفر	صفر	صفر	صفر
أيرلندا	٢١	٢٦	١٦١٤	٣١٦
أيسلندا	صفر	صفر	صفر	صفر
إيطاليا	٤٢	٤٨	٢٧٤٩	٣٥٤
البرتغال	٥	٥	١٠٧	٢٣
بلجيكا	٢٦	٤٠	٢٣٨٤	٥٩٨
الداغرك	١٤	١٤	٧٠٧	٩٩
سان مارينو	صفر	صفر	صفر	صفر
السويد	٣١	٣٥	٢٣٤٣	٢٨٢
فرنسا	١٢٧	١٧٩	٩٠٨٦	١٣٨٥
فنلندا	٩	١٠	٦٠٠	٦٢
لكسمبرغ	صفر	صفر	صفر	صفر
ليختنشتاين	صفر	صفر	صفر	صفر
مالطة	صفر	صفر	صفر	صفر

المنطقة وبلد الجنسية	عدد الاستشاريين	عدد العقود	عدد أيام العمل	الأتعاب الإجمالية بالآلاف الدولارات
المملكة المتحدة لبريطانيا العظمى وأيرلندا الشمالية	٢٥١	٣٣٧	١٧٠٠٦	٢٥٨٣
موناكو	صفر	صفر	صفر	صفر
النرويج	٨	١٠	٣٣٣	٦٠
النمسا	١٢	١٤	٦٢٠	١٣٢
هولندا	٩١	١٢٦	٥٧٠٩	٨٢٣
اليونان	٦	٧	٧٩٦	٨٤
<b>المجموع الإقليمي</b>	<b>٧١٠</b>	<b>٩٣٧</b>	<b>٤٧٧٨٢</b>	<b>٧٣٠٨</b>
<b>أمريكا اللاتينية</b>				
الأرجنتين	٦٢	٨٥	٢٩٤٦	٤٦٦
إكوادور	١١	١٣	٨١٣	١٤٤
أوروغواي	١٩	٢٣	١١٦٨	١٦٩
باراغواي	١	١	١٢٠	٨
البرازيل	٥٠	٥٦	٣٢١٩	٤٢٢
بنما	٢	٢	٣٦	٩
بوليفيا	١١	١١	٥٤٥	١٢٥
بيرو	٢٥	٤٣	٢١٠٩	٣٢٠
الجمهورية الدومينيكية	٣	٤	٢٠٩	٣٣
السلفادور	٥	٦	٢٨٠	٤٨
سورينام	صفر	صفر	صفر	صفر
شيلي	١١٩	١٦٦	٥٢٩٥	٨٧٨
غواتيمالا	٩	١٢	٣٨٤	٦٧
فروبيلا	٨	١٠	٥٨٧	٦٢
كوبا	٣	٣	٨٦	١٧
كوستاريكا	٨	٨	٤٦٣	١٦٢
كولومبيا	٣٥	٤١	٢٢٦٦	٢٩٥
المكسيك	٢٢	٢٢	٩٤٩	١٤٩
نيكاراغوا	٢	٢	٣٩	٩



المنطقة وبلد الجنسية	عدد الاستشاريين	عدد العقود	عدد أيام العمل	الأتعاب الإجمالية بالآلاف الدولارات
هايتي	٧	١٢	٤٩٨	٥٦
هندوراس	٣	٦	١٣٥	٢٠
<b>المجموع الإقليمي</b>	<b>٤٠٥</b>	<b>٥٢٦</b>	<b>٢٢ ١٤٧</b>	<b>٣ ٤٥٩</b>
<b>الشرق الأوسط</b>				
الأردن	٢٣	٢٥	١ ٥٢٩	٢٠٦
إسرائيل	٩	١٧	٣٦٥	٩٢
أفغانستان	صفر	صفر	صفر	صفر
الإمارات العربية المتحدة	١	١	٦٥	١
إيران (جمهورية - الإسلامية)	١٧	٢٢	١ ٦٨٤	١٣٣
البحرين	١	١	٣٠	١
تركيا	٩	٩	٩٥٥	٨٩
الجمهورية العربية السورية	٧	٩	٤٩١	٣٦
العراق	٥	٥	١٧٦	١٢
عمان	١	١	٣٠	١
قبرص	صفر	صفر	صفر	صفر
قطر	١	١	٣٥	١
الكويت	١	١	٣٠	١
لبنان	٢٥	٣٠	٢ ٣٧٠	١٧٧
المملكة العربية السعودية	٣	٣	٢٩٠	١٦
اليمن	٣	٤	١٨٤	١٤
<b>المجموع الإقليمي</b>	<b>١٠٦</b>	<b>١٢٩</b>	<b>٨ ٢٣٤</b>	<b>٧٨٠</b>
<b>أمريكا الشمالية ومنطقة البحر الكاريبي</b>				
أنتيغوا وبربودا	٢	٣	٤٠١	١٤٧
بربادوس	١	١	٦٠	٨
بليز	صفر	صفر	صفر	صفر
ترينيداد وتوباغو	٣	٣	١٤٥	١٦
جامايكا	١٢	١٣	٩٩٦	١٥٣

المنطقة وبلد الجنسية	عدد الاستشاريين	عدد العقود	عدد أيام العمل	الأتعاب الإجمالية بالآلاف الدولارات
جزر البهاما	صفر	صفر	صفر	صفر
دومينيكا	صفر	صفر	صفر	صفر
سانت فنسنت وجزر غرينادين	١	٢	١٢٧	٢١
سانت كيتس ونيفيس	صفر	صفر	صفر	صفر
سانت لوسيا	صفر	صفر	صفر	صفر
غرينادا	صفر	صفر	صفر	صفر
غيانا	٢	٣	٩٣	٣٠
كندا	٩٣	١٣٢	٧٥١٨	١١٧٢
الولايات المتحدة الأمريكية	٣١١	٣٩٧	٢٤٠٣٩	٣٥٢٥
<b>المجموع الإقليمي</b>	<b>٤٢٥</b>	<b>٥٥٤</b>	<b>٣٣٣٧٩</b>	<b>٥٠٧٢</b>
بلدان أخرى				
فلسطين	صفر	صفر	صفر	صفر
سويسرا	٣٤	٣٩	١٨٧٤	٣٨٦
عدموا الجنسية	صفر	صفر	صفر	صفر
<b>المجموع الفرعي</b>	<b>٣٤</b>	<b>٣٩</b>	<b>١٨٧٤</b>	<b>٣٨٦</b>
جنسيات غير محددة	٢٨	٣٥	١١٢٢	١٩٠
<b>المجموع الكلي</b>	<b>٢٧٧٥</b>	<b>٣٧٩٦</b>	<b>١٩٢١٦١</b>	<b>٢٥٠٨٥</b>

المصدر: الاستشاريون والمتعاقدون الأفراد، تقرير الأمين العام، آب/أغسطس ١٩٩٩، A / C.5/54/4، المرفق الأول، الجدول ٢.