

Distr.  
GENERAL

A/AC.96/1042  
20 July 2007

ARABIC  
Original: ENGLISH

## الجمعية العامة



اللجنة التنفيذية لبرنامج المفوض السامي

الدورة الثامنة والخمسون

جنيف، ١-٥ تشرين الأول/أكتوبر ٢٠٠٧

البند ٦ من جدول الأعمال المؤقت

التقارير المتعلقة بالمسائل البرنامجية والإدارية وبالرقابة والتقييم

### تقرير عن أنشطة مكتب المفتش العام

#### تقرير أعده المفتش العام

#### أولاً - مقدمة

١- يطلع مكتب المفتش العام داخل مفوضية الأمم المتحدة السامية لشؤون اللاجئين بثلاث وظائف أساسية:

- إجراء عمليات تفتيش بشأن نوعية إدارة عمليات مفوضية الأمم المتحدة السامية لشؤون اللاجئين؛
- وإجراء تحقيقات بشأن ادعاءات تتعلق بسوء سلوك موظفين في المفوضية؛
- وإجراء تحريات مخصصة في الاعتداءات العنيفة على موظفي المفوضية وعملياتها وكذلك الحوادث الأخرى التي تلحق خسائر أو أضراراً هائلة بسلامة المفوضية أو مصداقيتها أو أصولها.

٢- <sup>١</sup>يجمل هذا التقرير الأنشطة التي اضطلع بها مكتب المفتش العام منذ آب/أغسطس ٢٠٠٦.

#### ثانياً - عمليات التفتيش

٣- أنجز مكتب المفتش العام خلال الفترة التي يشملها التقرير برنامجاً كاملاً لعمليات تفتيش معيارية ومخصصة.

٤- وعملاً بالمقرر الذي اتخذته اللجنة التنفيذية في دورتها السادسة والخمسين بشأن تعزيز استقلال مكتب المفتش العام، وتعزيز التدابير المتخذة بالفعل لزيادة الشفافية، عزز مكتب المفتش العام قدرته على تعقب ومتابعة الإجراءات التصحيحية المنبثقة من عمليات التفتيش، ومن ثم عزز أيضاً نوعية وأثر عمله.

٥- تتألف وحدة التفتيش التابعة لمكتب المفتش العام من رئيس للوحدة وأربعة موظفين تفتيش أقدم وموظف تفتيش مساعد.

٦- واصل مكتب المفتش العام تنقيح منهجيته لعمليات التفتيش وذلك بالاستعانة بالخبرات من النظم الوطنية. وفي حين أن الاتصالات الأولية مع مدرسة مراجعة الحسابات والتفتيش التابعة لمعهد الولايات المتحدة للمفتشين العاملين بشرت بأن تضحى وسيلة لضمان تقديم تدريب منتظم لموظفي وحدة التفتيش، حال إغلاق معهد الولايات المتحدة للمفتشين العاملين دون تحقيق التعاون الذي كان مقرراً. وبالرغم من ذلك تمكن مكتب المفتش العام من الاستعانة بخدمات نائب مفتش عام سابق من الولايات المتحدة عقد حلقة عمل وأجرى مشاورات مع موظفي التفتيش. وأفادت حلقة العمل هذه في تقديم نهج بديلة لموظفي التفتيش لإجراء عمليات التفتيش. وأدت المشاورات الناجمة عن ذلك إلى تثبيت المنهجية المستخدمة حالياً فضلاً عن إسداء النصح والإرشاد بشأن النهوض باستخدام أدوات التفتيش في عمليات التفتيش.

٧- ويجري حالياً تطوير أداة آلية للدراسات الاستقصائية، سوف تؤدي، حالما يكتمل تطويرها، إلى تحسين قدرة مكتب المفتش العام على إدارة جزء من دراساته الاستقصائية من المقر. والأهم من ذلك، أن هذه الأدوات سوف تمكن مكتب المفتش العام من تقديم تغذية تخريرية إلى مديري العمليات وأفرقتهم قبل أن يغادر فريق مكتب المفتش العام المكان الذي يجري فيه عملية التفتيش. وبالرغم من تقديم هذه المهام بالفعل إلى حد ما للمكاتب الأصغر حجماً، أصبح تحليل الدراسات الاستقصائية والاستبيانات غير عملي بصورة متزايدة للعمليات الإقليمية الكبيرة (في مكاتب متعددة). وسوف يؤدي النهوض بقدرة مكتب المفتش العام على إعداد هذه الدراسات الاستقصائية ليس فحسب إلى تحسين شفافية النتائج التي يتم التوصل إليها، بل أيضاً إلى تسهيل تحديد اتجاهات الإدارة التي يمكن أن تستفيد باستعراض السياسات و/أو تطويرها.

٨- ومنذ صدور آخر تقرير، أوفد مكتب المفتش العام ما مجموعه ٢٣ بعثة تفتيش. وشملت هذه البعثات عمليات تفتيش معيارية على عمليات المفوضية في أفغانستان وأنغولا وأستراليا وباربادوس وبنما الجديدة وجمهورية الكونغو الديمقراطية والهند والمكسيك ومولدوفا وأوكرانيا وبيلاروس والمغرب ورواندا والمملكة العربية السعودية والكويت والإمارات العربية المتحدة وسويسرا وجمهورية مقدونيا اليوغوسلافية السابقة وتركمانستان واليمن. وأجريت في المقر عملية تفتيش مخصصة على وحدة جمع الأموال من القطاع الخاص. وإضافة إلى ذلك أوفدت ثلاث بعثات امتثال إلى بوتسوانا وملاوي وسيراليون لرصد تنفيذ التوصيات المنبثقة عن عمليات التفتيش التي أجريت في عام ٢٠٠٥. وحالما يتم تنفيذ هذه التقارير، ستقدم إلى أعضاء المجلس التنفيذي على موقع المفوضية على شبكة ويب في الجزء المحمي بكلمة سر وعلى شبكة الإنترنت. وخلال الفترة المتبقية من عام ٢٠٠٧، من المتوقع إيفاد بعثات تفتيش معيارية إلى ميانمار وسري لانكا والسودان، فضلاً عن إيفاد بعثة امتثال إلى موزامبيق.

٩- وبالرغم من أن نشر النصوص الكاملة لتقارير عمليات التفتيش أسفر عن تفعيل مهمة المفوضية العليا المتمثلة في تحسين الشفافية، ما فتى تنفيذ هذه السياسة يتأثر بالتأخير بصورة مستمرة ويخضع لمبادلات مطوّلة مع بعض المكاتب التي تفضل أن تتضمن التقارير التغييرات التي أجريت بعد انتهاء التفتيش، بدلاً من ذكر الحالة التي لوحظت أثناء التفتيش. وسوف يستمر بذل الجهود لتقليل فترة إجراء العمليات التي تتم بعد انتهاء التفتيش.

١٠- وخلال الفترة التي يشملها التقرير، واصل مكتب المفتش العام متابعة تنفيذ ما مجموعه ٢٦٦ توصية ناجمة عن تفتيش لعمليات ميدانية ووحدات في المقر. وتشمل هذه التوصيات مجموعة واسعة من العمليات والقضايا

المتصلة بإدارة المكاتب. وكشف استعراض حالة تنفيذ التوصيات المتعلقة بعمليات التفتيش عن امتثال إجمالي يبلغ نسبة ٩١ في المائة، ولا توجد حالات من عدم امتثال بصورة خطيرة. ومن المتوقع أن يرتفع هذا المعدل عندما ترد من المكاتب الميدانية تقارير الامتثال للتوصيات الباقية.

١١- وأصل مكتب المفتش العام، كجزء من جهوده المبذولة لضمان تنفيذ توصيات عمليات التفتيش تنفيذاً آنياً يتمشى مع قدرته المعززة على رصد الامتثال بصورة منتظمة خلال الفترة المشمولة بالتقرير، متابعة جميع توصيات عمليات التفتيش حتى الوقت الذي يعتقد فيه بأنها نُفذت على النحو الأوفى. وأنهت ست عمليات تفتيش خلال الفترة المشمولة بهذا التقرير، وبقي ما مجموعه ٢٢ عملية تفتيش لا تزال مفتوحة تتابعها وحدة التفتيش بنشاط مستخدمة في ذلك قاعدة بياناتها.

١٢- وطور مكتب المفتش العام، بصدد اختيار عمليات من أجل إيفاد بعثات امتثال، مجموعة مبدئية من المعايير التي تستند على أساس المخاطر. وبسبب العمل في وقت متأخر من هذه السنة وفقاً لنهج يستند على أساس المخاطر لتحديد عمليات التفتيش، سوف يتم تثبيت و/أو تنقيح تلك المعايير. واستخدمت المعايير لتحديد مواعيد بعثات الامتثال، بصورة أساسية، حيثما يسفر الفشل في تنفيذ التوصيات الحاسمة المنبثقة من عمليات التفتيش عن أثر سلبي على حقوق و/أو رعاية اللاجئين وأشخاص آخرين معينين أو يلحق الضرر بعلاقات المكتب مع الحكومة المضيفة؛ أو يؤثر سلباً على صورة المفوضية أو يلحق أضراراً خطيرةً بها؛ أو يؤثر سلباً على الموارد البشرية و/أو المادة.

١٣- واستناداً إلى هذه المعايير، أوفد مكتب المفتش العام بعثات امتثال إلى بوتسوانا وملاوي وسيراليون. ويمكن إنجاز النتائج الرئيسية التي توصلت إليها بعثات الامتثال الثلاث على النحو التالي:

#### ألف - بوتسوانا

١٤- لاحظت بعثة الامتثال إحراز تقدم كبير في تنفيذ توصيات عمليات التفتيش. وما تزال إدارة الشؤون الإدارية والمالية والموارد البشرية تمثل تحدياً كبيراً للمكتب، بسبب الافتقار إلى قدرة كافية لتلبية المطالب التشغيلية والإدارية بصورة فعالة. ولقد اختفت جميع الصعوبات السابقة في مجال علاقات المفوضية بالحكومة.

#### باء - ملاوي

١٥- لوحظت تحسينات شاملة في الإدارة الداخلية للمكتب بصورة عامة، وفي إدارة الحماية، بصفة خاصة. بيد أن التأخير في تنفيذ توصيات معينة بشأن عمليات التفتيش أدى إلى تقليل أثر الجهود التي يبذلها المكتب لكي تتوافق ممارسته مع القواعد والأنظمة الإدارية. وما زال المكتب يواجه تحديات الإدارة الداخلية، التي تشكل أخطاراً على التشغيل، وتدعو الحاجة إلى بذل جهود إضافية لتخفيف آثارها المحتملة، ليس فحسب فيما يتصل بالأشخاص المعنيين بل أيضاً بالتشغيل.

#### جيم - سيراليون

١٦- أوفدت بعثة امتثال لتضطلع بجملة أمور منها التحقق من عدم توفر تغذية مرتدة بشأن توصيات تتعلق بعمليات التفتيش. وأظهرت عملية التفتيش أن مهمة تسليم المسائل المعلقة من ممثل إلى آخر لم تكن شاملة، ونتيجة لذلك، لم تتخذ إجراءات آنية بشأن توصيات عمليات التفتيش. ونفذت الإدارة الجديدة الأقدم عدداً من التوصيات وتبذل حالياً قصارى الجهود لتنفيذ التوصيات المعلقة.

تنفيذ التوصيات

النسبة المئوية (للتوصيات قيد التنفيذ/المنفذة)	التوصيات المنفذة	عدد التوصيات قيد التنفيذ	عدد التوصيات	المكتب/البلد
				المقرر
***/	***/	***/	١٢	وحدة جمع الأموال من القطاع الخاص
			١٢	المجموع الفرعي الخاص بالمقرر
				أفريقيا
%٩٥	١٢	١٠	٢٣	أنغولا
%٩٣	١١	٤	١٦	بنين/توغو
%٩٠	١١	٨	٢١	موزامبيق
***/	***/	***/	٣٩	السنغال/غامبيا/مالي
	٣٤	٢٢	٩٩	المجموع الفرعي الخاص بأفريقيا
				آسيا ومنطقة المحيط الهادئ
%٨٧	٣	١٧	٢٣	أستراليا وبابوا غينيا الجديدة
	٣	١٧	٢٣	المجموع الفرعي الخاص بآسيا
				منطقة آسيا الوسطى وجنوب غرب آسيا وشمال أفريقيا والشرق الأوسط
%٨٩	١٩	١٣	٣٦	العراق
*/	*/	*/	٢٧	المغرب
%٨٨	٢٢	٢٢	٥٠	أفغانستان
	٤١	٣٥	١١٣	المجموع الفرعي الخاص بمنطقة آسيا الوسطى وجنوب غرب آسيا وشمال أفريقيا والشرق الأوسط
				أوروبا
*/	*/	*/	١٩	السويد وبلدان الشمال الأوروبي
			١٩	المجموع الفرعي الخاص بأوروبا
%٩١ (معدل النسبة المئوية للتنفيذ)				

\*/ لم يحن بعد موعد تقديم التقرير المتعلق بالتنفيذ

\*\*/ بانتظار تقرير بعثة التفتيش

\*\*\*/ لم يرد تقرير بشأن التفتيش

١٧- وأحرز تقدم كبير في مجالات كثيرة ولا تزال الجهود تبذل لتعزيز مفهوم مساءلة المؤسسات والأفراد. وبالرغم من ذلك لا تزال نتائج عمليات التفتيش تبرز مواطن الضعف المستمر، في مجالات معينة من الإدارة وتبرز الحاجة إلى مواصلة اتخاذ الإجراءات لضمان أن تضع المنظمة موضع التنفيذ نظاماً للمساءلة يتسم بالشمول ويمكن تنفيذه.

### ثالثاً - الإدارة الشاملة

#### ألف - العلاقات الخارجية

١٨- أحرز عدد من المكاتب القطرية تقدماً بصدد تطوير علاقات عمل قوية مع مانحين محليين مع إبقائهم على علم تام بعمليات المفوضية. وأعرب عن الثناء للمفوضية في البلدان التي قدمت فيها إحاطات إعلامية بصورة منتظمة للمانحين، مما يعزى إلى نوعية المعلومات التي قدمت. ولقد تبين في البلدان التي تجرى فيها عمليات أصغر، أن نشرات المفوضية والمذكرات الإعلامية والاجتماعات المحلية التي تُعقد مع الأفراد الرئيسيين في السفارات تعد وسائل جيدة لإبراز الإنجازات والتحديات الرئيسية. الأمر الذي أدى، في حالات كثيرة إلى الحصول على تمويل محلي إضافي للعمليات. بيد أن عدداً قليلاً من المكاتب لم يكتشف بعد هذه المصادر للتمويل كي ما يستفيد بها.

#### باء - شركاء التنفيذ

١٩- يستخدم نهج المشاركة في التنفيذ في معظم المكاتب. ويوفر هذا النهج أداة تنفيذ هامة يتم من خلالها تعزيز الحوار والتفاعل فيما بين المفوضية وشركائها. وبالرغم من ذلك، تشتكي بعض المنظمات غير الحكومية، ولا سيما المنظمات غير الحكومية التي تعتمد على تمويل من المفوضية، بأنها لا تُعامل بوصفها شركاء على قدم المساواة ولكن بوصفها مجرد مقاولين. وبصورة عامة، لا تزال توجد ثمة حاجة إلى مواصلة الجهود لتعزيز المنظمات غير الحكومية للسكان الأصليين لتمكينها من العمل بوصفها شركاء حقيقيين.

#### جيم - الإدارة والإشراف على صعيد البلدان

٢٠- كشفت بعثات التفتيش عن مجموعة واسعة من الصعوبات التي تواجهها إدارة الموظفين. ولاحظت عمليات التفتيش بصفة خاصة أن المديرين يواجهون باستمرار صعوبات حمة بصدد التصدي للصراعات - ولا سيما الصراعات بسبب العلاقات الشخصية - في مكاتبهم ولاحظ مكتب المفتش العام حالات أدت فيها تلك الصراعات إلى تدهور كبير في روح الفريق وفي العمل. ومن شأن إخفاق المديرين في معالجة هذه الأوضاع أن يؤثر، في نهاية الأمر، في تشغيل المكاتب المعنية على النحو الصحيح. وفي حين توفر القواعد والإجراءات الإدارية للمديرين علاجاً، لبعض هذه الحالات، لا تقدم في حالات أخرى وسائل من أجل التصدي للحالات التي، بالرغم من كونها خطيرة، لا ترقى إلى مستوى سوء السلوك. وثمة حاجة واضحة إلى وضع إجراءات يكون من شأنها أن تحقق التوازن بين حقوق ومصالح الموظفين في مقابل الاحتياجات والتشغيل السلس للعمليات القطرية وللمنظمة الأوسع نطاقاً.

٢١- وفي عدد من العمليات، ولا سيما عقب إغلاق المكاتب وتخفيض عدد الموظفين، من المتوقع أن يتحمل الموظفون الباقون مسؤوليات متعددة. وتبين لبعثات التقييم في أغلب الأحيان أن ثمة تعديل قد طرأ على أوصاف

الوظائف والتسلسل الإداري أو أهمها حدّداً للموظفين بقدر غير كافٍ من الوضوح كي ما يدركوا بوضوح واجباتهم ومسؤولياتهم.

#### دال - رعاية الموظفين

٢٢- في عدد من العمليات التي خضعت للتفتيش، عالج وسيط وموظف لرعاية الموظفين الاختلافات التي حدثت بين الموظفين مما أدى في بعض الأحيان إلى إيفاد بعثات متابعة. وتبين أن الرجوع إلى هذين الموردين يتم بصورة عادية تماماً، الأمر الذي يوضح زيادة تفهم المديرين الأقدم والموظفين لقيمة هذه المهام.

٢٣- غير أن بعثات التفتيش في عمليات أخرى، وجهت فرادى الموظفين، الذين بالرغم من قيامهم بواجباتهم، كانوا يعانون في الوقت نفسه من عدد من المشاكل الطبية أو النفسية. وبالرغم من علم المكتب بتلك الحالات لم يكن هناك فيما يبدو تفهماً واضحاً للخطوات الإدارية المطلوبة لضمان تقديم القدر الكافي من الدعم والمساعدة للموظفين المعنيين. وتؤكد هذه الحالات، بالرغم من قلة عددها الحاجة إلى تطوير بروتوكول وإجراءات للتصدي للمواقف التي يواجه فيها الموظفون صعوبات طبية أو نفسية خطيرة. ولا تتوفر للمديرين بصورة عامة القدرات المطلوبة لمعالجة تلك الأوضاع، كما أن التأخير في تقديم الحلول يمكن أن يؤدي إلى تفاقم مشكلة الموظف المعني، فضلاً عن تفاقم مشكلة المكتب بصورة عامة.

#### هاء - مدونة السلوك

٢٤- بذلت المكاتب جهوداً مكثفة لنشر مدونة السلوك وضمان دراية جميع الموظفين بتطبيق أحكامها. وبالرغم من ذلك، ما زال مكتب المفتش العام يجد حالات موظفين معينين حديثاً لديهم معرفة محدودة بالمدونة، بل إنهم في بعض الحالات لم يوقعوا عليها. وهناك حاجة واضحة لكي تتذكر المكاتب أن هذه العملية مستمرة، وتتطلب نشاطاً متواصلًا، ولا سيما في حالة الموظفين المعنيين حديثاً.

#### واو - العلاقات بين الموظفين وآليات التشاور

٢٥- ما فتى مكتب المفتش العام يكتشف بالرغم من وجود رابطات للموظفين في جميع المكاتب القطرية تقريباً تعمل بدرجات متفاوتة من الفعالية، أنه يبدو أن الجهد الذي بذل لضمان وجود تلك الرابطات في جميع المراكز الميدانية. ولا سيما في الأماكن النائية كان ضئيلاً. وغالباً ما يشعر الموظفون في تلك المواقع بأنهم مهمشون وأن الفرصة المتاحة لهم لإبداء تعليقاتهم والإعراب عن منظوراتهم، أو بخلاف ذلك المشاركة في العملية التشاورية فرصة ضئيلة. وفي الحالات التي لا توجد فيها رابطات للموظفين، يعزى ذلك الأمر إلى عدم دراية المديرين بأن من واجبهم أن يعملوا على تشجيع إنشاء هذه الآلية.

#### زاي - الأمن

٢٦- ما برح أمن الموظفين يشكل أولوية رئيسية في جميع البلدان التي خضعت للتفتيش ولقد بذل المديرون جهوداً متضافرة بالتعاون مع قسم السلامة الميدانية لتعزيز أمن الموظفين وحماية الأصول في العملية. وتبين أن

الامتثال لمعايير التشغيل الأمنية الدنيا جيد في جميع المواقع تقريباً ويجري تدريب الموظفين وتعريفهم بالمسائل الأمنية بصورة منتظمة. ومقارنة تدابير الأمن التي تتبعها المفوضية بالتدابير التي يتبعها عدد من وكالات الأمم المتحدة في الميدان، تبين أنها قابلة للمقارنة بل حتى أفضل، كما تبين أن مساهمة المفوضية في المناقشات التي تجرى في البلدان بشأن مسائل الأمن تحظى باحترام كبير من جانب الأفرقة القطرية التابعة للأمم المتحدة.

#### رابعاً - إدارة الحماية

##### ألف - عملية توحيد منظورات السن ونوع الجنس والتنوع

٢٧- كشفت بعثات التفتيش أن تقييم عملية توحيد منظورات السن ونوع الجنس والتنوع بالمشاركة أحرزت نجاحاً في استحداث منظورات جديدة لمجموعة من المسائل، وساهمت بدرجة كبيرة في تحسين التعاون فيما بين شركاء التنفيذ واللاجئين والمفوضية. وأشار شركاء كثيرون إلى أن هذا النهج يعد نهجاً جديداً مفيداً، عزز درايتهم وتفهمهم للمشاكل التي يواجهها اللاجئون والطريقة التي يفضلونها لحل تلك المشاكل. بيد أن نتائج التفتيش كشفت عن تباطؤ عدد من المكاتب في إدراج نتائج هذه العملية في خطط العمليات القطرية من أجل التخطيط على نحو أكثر فعالية، وتباعاً، إدراجها في عملها اليومي. وفضلاً عن ذلك، تبين في عدد من العمليات التي تمت زيارتها، أن الأفرقة المتعددة المهام التي أنشئت من أجل هذا الغرض لم تضطلع بأعمالها بما يتمشى مع نهج توحيد منظورات السن ونوع الجنس والتنوع. ومع أن توقيت البدء منهم من جني المزايا الكاملة لهذا النهج، من المتوقع أن تبين التغذية المرتدة بشأن توحيد منظورات السن ونوع الجنس والتنوع المكاتب التي تواجه تحديات خاصة.

##### باء - العنف الجنسي والجنساني

٢٨- وفي مجال العنف الجنسي والجنساني، تتضمن عمليات التفتيش جزءاً روتينياً يتمثل في التحقق من التنفيذ التام للمبادئ التوجيهية التي وضعتها المفوضية بشأن العنف الجنسي والجنساني، بما في ذلك الهياكل المنشأة من أجل تنسيق الإحالات والاستجابة في هذا المجال. وفي غالبية العمليات، يجري العمل بصورة رسمية وفقاً لإجراءات التشغيل المعيارية بشأن العنف الجنسي والجنساني في حين ظلت تلك الإجراءات في صيغة مشروع في عدد من العمليات الأخرى حتى الآن.

٢٩- وما زال توفير إمكانية حصول الأشخاص الذين تعرضوا للعنف الجنسي والجنساني على استجابة قانونية يشكل تحدياً كبيراً في عمليات كثيرة. ولا تزال الإجراءات المطولة والتردد المؤسسي من جانب هيئات إنفاذ القوانين وإدارة القضاء يشكلان عقبات رئيسية بصدد تقديم الدعم القانوني لمن تعرضوا للعنف الجنسي والجنساني. وفضلاً عن ذلك، تُعالج جرائم العنف الجنسي والجنساني في كثير من مجتمعات اللاجئين، في بادئ الأمر وفقاً للنظم التقليدية لإدارة العدالة التي تتعارض مع المعايير الدولية. وفي بعض العمليات القطرية التي تتضمن برامج إعلام جماهيري لا تشتمل تلك البرامج بصورة منتظمة الإعلانات المتعلقة بالعنف الجنسي والجنساني.

### جيم - رصد الحماية عن بعد

٣٠- أُلزمت المفوضية، لأسباب تتعلق بالأمن ولأسباب أخرى في عدد من عمليات التفتيش التي أجرتها في السنوات الأخيرة - بإنجاز مهمة رصد الحماية من خلال شركاء التنفيذ. وبذل موظفو الحماية جهوداً بطاقتهم خلافاً إلى حد كبير في هذا الصدد، ومن الواضح أن تلك الحالات تختلف من حيث نوع التحديات التي تواجه مختلف المكاتب، وبالرغم مما تقدم، تبين لبعثات التفتيش أن الحاجة تدعو إلى وضع مبادئ توجيهية موحدة لضمان تحقيق المزيد من الدقة فيما يتصل بجمع البيانات وتحليلها.

### خامساً - إدارة البرنامج

٣١- لقد أثرت الميزانيات المتناقصة والموارد المحدودة بدرجة كبيرة في نوعية الخدمات المقدمة إلى اللاجئين في عدد من العمليات التي جرى التفتيش عليها. وما زالت عمليات كثيرة تكافح حتى الآن من أجل تقديم مجموعة كاملة من الأنشطة المطلوبة لتلبية احتياجات اللاجئين التي لا تعد ولا تحصى. وتُجبر المكاتب على العمل فوق طاقتها وذلك بوزع موظفيها في عدد من المناطق وغالباً ما يكون ذلك على حساب النوعية الشاملة والأثر، مما يؤدي في أغلب الأحيان إلى انتقاد فعالية استجابة المفوضية. وفي حالات قليلة فقط توفرت لدى المكاتب الشجاعة الكافية لتحديد الأولويات وإبلاغ المقر والمائمين بما تستطيع أن تقوم به، وبما تستطيع أن تحسن القيام به، في إطار إمكاناتها.

٣٢- وفي بعض العمليات، تبين أن هناك تفاوت فيما يتصل باستخدام وفهم المعايير والمؤشرات. وفي بعض الأحيان كان هناك اختلاف كبير فيما بين ما قدم في الأوراق بشأن المعايير والمؤشرات وبين الحقائق التي تحققت على أرض الواقع. ومع التنويه بتدريب موظفي المفوضية وشركائها بصورة منتظمة؛ اكتشفت عمليات التفتيش أن الحاجة تدعو إلى تقديم المزيد من التدريب المحدد الهدف. وهناك تباين واضح في عرض المعايير والمؤشرات فيما بين الشركاء، وهناك حاجة إلى تقديم تلك المعرفة بصورة مستمرة وعلى نحو ثابت إلى شركاء التنفيذ ممن لديهم معدل تناوب عال. وفي حالات كثيرة، تتوفر لدى الموظفين المحليين التابعين للمفوضية قدرات عالية في مجال إدارة البرنامج والإدارة المالية. وقد تفقدتهم المفوضية لأنه، بمستطاع عدد كبير منهم أن يلتحق بالقطاع الخاص الآخذ في الاتساع في الاقتصادات التي تشهد نمواً سريعاً.

### سادساً - أفضل الممارسات

٣٣- يسعى مكتب المفتش العام، من خلال تقاريره، إلى ضمان وضع الممارسات الجيدة والنهج الابتكارية في مكان الصدارة على قدم المساواة مع مواطن الضعف المتكررة في مجال إدارة العمليات. وعلى غرار ما عليه الحال بالنسبة لمواطن الضعف المتكررة يرمي الهدف إلى تقديم أمثلة عن التحسينات التي يمكن تكرارها في عمليات أخرى للمفوضية.

٣٤- وفي جمهورية الكونغو الديمقراطية، كتبت مدونة السلوك على حائط عند مدخل المكتب في أرو. وهذه الطريقة الجريئة جداً والدائمة للإعلان عن المدونة أكدت بأنه لن يمر عليها موظف أو زائر إلا وقد أحاط علماً بها.

٣٥- وفي الهند، تعد عيادة حماية المرأة التي طورتها المفوضية نهجاً مبتكراً يهدف إلى إيجاد حيز مكاني آمن للمرأة في بيئة حضرية لكي تحصل على الخدمة القانونية بشأن مسائل ذات صلة بوضعها، وبشأن مسائل أخرى من قبيل

العنف الجنسي والجنسائي. ويتبع المركز طريقة ميسرة لتحديد النساء المعرضات للخطر تحديداً دقيقاً كي يتسنى إدراجهن في برامج إعادة التوطين التي تُقدم لهن حلاً دائماً. ولقد أزال النهج المتوازن الذي يتبعه مكتب دلهي التحفظ المبدئي من جانب الرجال اللاجئيين في مجتمعات اللاجئين، مع زيادة قبول المجتمع المضيف للمركز.

٣٦- وفي الهند أيضاً، أسفر توطيد المساعدة في موقع واحد عن إيجاد "مجمع واحد للمساعدة" حيث يلتقي اللاجئون وطالبو اللجوء مع شركاء التنفيذ تحت سقف واحد ويتلقوا الإرشاد والنصائح القانونية والمساعدة على نحو ملائم. ويكفل وجود جميع الشركاء في موقع واحد تحت السقف نفسه اتباع نهج شمولي لتقديم المساعدة ويسهل الرصد ويوفر للاجئين وطالبي اللجوء مكاناً يلتقون فيه مع مواطنيهم، وبذلك يقل إحساسهم بالعزلة والعجز.

٣٧- وتبين، في أفغانستان، أن تقديم منح نقدية إلى اللاجئين العائدين وفر لهم إمكانات كثيرة وألغي في الوقت نفسه الحاجة إلى عملية لوجستية كبيرة، التي كانت مطلوبة في حال عدم تقديم تلك المنحة.

٣٨- وفي تركمانستان، أسفر التعاون فيما بين المفوضية وشركة تركمانستانية للهاتف المحمول عن نقل نصوص رسائل هيئة الإدارة العليا في اليوم العالمي للاجئين في عام ٢٠٠٧ إلى جميع المشتركين.

#### سابعاً - التحقيقات

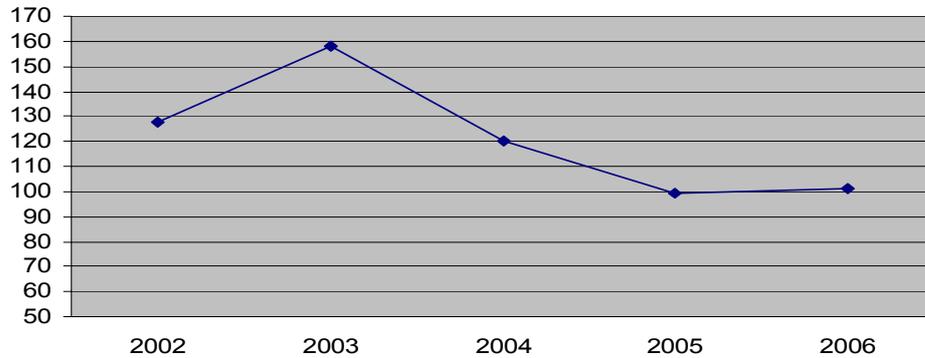
٣٩- واصل مكتب المفتش العام تحسين قدرته على التحقيق في سوء السلوك في المفوضية. وإضافة إلى ذلك، يقوم مكتب المفتش العام بدور تنظيمي متزايد في دعم تدابير السياسة لمنع التزوير ومعالجة مواطن الضعف المنتظمة في مجالي الرقابة والمساءلة. الأمر الذي حقق فائدة إضافية تمثلت في زيادة الوعي بمهمة التحقيقات وزادت من ثم إمكانية الحصول عليها لأغراض إعداد التقارير عن سوء السلوك المحتمل.

٤٠- وتتألف وحدة التحقيق التابعة لمكتب المفتش العام من رئيس للوحدة وأربعة موظفين تفتيش أقدم ومحقق مساعد وكاتب تحقيق. وكان عدد قضايا التحقيق في الفترة من آب/أغسطس ٢٠٠٦ إلى حزيران/يونيه ٢٠٠٧ قابلاً للمقارنة مع عدد قضايا التحقيق في السنوات السابقة بيد أنه قد حدثت زيادة عامة في الانتاجية. وسجل ما مجموعه ١٠١ قضية خلال الفترة المشمولة بالتقرير، في حين استكملت ١١ قضية، بما فيها بعض القضايا التي سجلت في سنوات سابقة. وأسفرت الجهود المستدامة المبذولة خلال السنتين الماضيتين الرامية إلى تصفية القضايا المعلقة عن البت في القضايا المعلقة<sup>(١)</sup>. ونتيجة لذلك، يوجد بصورة عامة في أي وقت عدد من القضايا يتراوح ما بين ٣٠ و ٣٥ قضية لم يُبت فيها وتُختتم القضايا المعلقة كلما وردت قضايا جديدة.

---

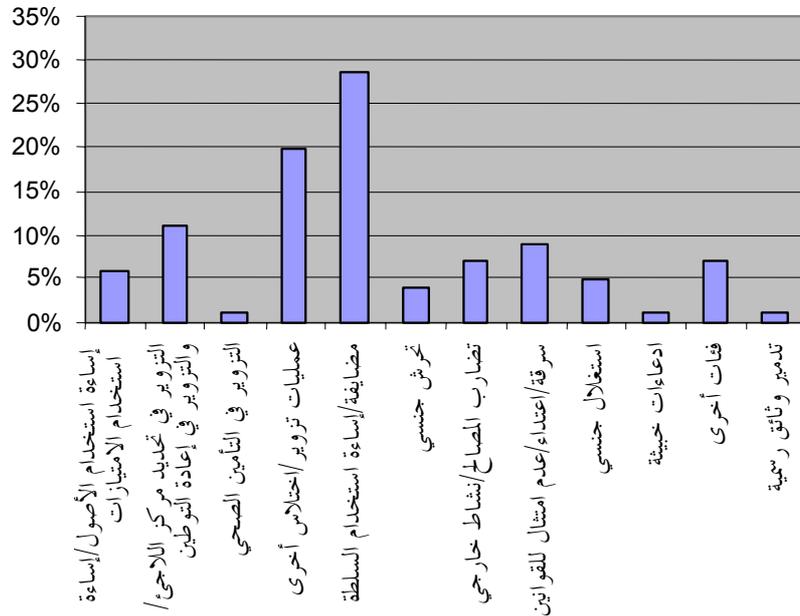
(١) لا تزال توجد قضية واحدة رهن التحقيق منذ عام ٢٠٠٣ بسبب استمرار التحقيقات/المقاضاة الجنائية.

### سجل القضايا السنوي



٤١ - وإضافة إلى ذلك، ظلت فئات قضايا سوء السلوك المحتمل المبلغ عنها ثابتة بصورة عامة مع مستوياتها في السنوات السابقة. وحسبما لوحظ أيضاً في السنوات السابقة، هناك انخفاض واضح في سوء السلوك المزمّن من قبيل التزوير المتصل ببرنامج التأمين الصحي، الذي يشكل حالياً نسبة مئوية صغيرة من القضايا.

### فئات القضايا المسجلة



٤٢ - واستكمل زهاء ثلث القضايا التي تم التحقيق فيها، وأعدّ تقرير مبدئي عن التحقيقات فُدم إلى شعبة إدارة الموارد البشرية من أجل اتخاذ الإجراء الإداري اللازم. ويتراوح هذا الإجراء الإداري ما بين إغلاق شعبة إدارة الموارد البشرية للملف القضية أو القيام بدون إنذار سابق بفصل الموظف المدان. ويتبين فيما يلي وضع تقارير التحقيقات الأولية التي قدمت إلى شعبة إدارة الموارد البشرية في الفترة المشمولة بالتقرير:

لم تبت فيها شعبة إدارة الموارد البشرية	%٥٤
الفصل من المفوضية	%٢٤
توجيه اللوم	%١٠
خفض الرتبة	%٦
إنذار	%٣
أغلقت شعبة إدارة الموارد البشرية ملفات التحقيقات	%٣

٤٣- وأغلق المفتش العام ملفات القضايا المتبقية التي لم تُقدّم إلى شعبة إدارة الموارد البشرية بعد أن كشفت التحقيقات عن عدم وجود أدلة تُدعم أي استنتاج ينم عن سوء سلوك، في حين أُغلقت ملفات عدد صغير جداً من القضايا بعد أن تقرر أن المسائل التي تثيرها تلك القضايا لا تدخل في نطاق اختصاص مكتب المفتش العام. وقد يحدث ذلك، على سبيل المثال، عندما يتقرر عدم ضلوع موظف تابع للمفوضية في المسألة التي أُثرت بشأنها القضية.

٤٤- وعلى غرار ما كان عليه الحال في السنوات السابقة، ما زالت التقارير المتعلقة بسوء السلوك المحتمل الذي يمس المستفيدين من خدمات المفوضية أو مجتمعاتهم تخضع للتحقيق على سبيل الأولوية. وتشمل هذه الفئة من القضايا التزوير المتصل بتحديد مركز اللاجئ وإعادة التوطين وحالات الاستغلال الجنسي. ولوحظ انخفاض في عدد قضايا التزوير المتصلة بتحديد مركز اللاجئ وإعادة التوطين خلال الفترة المشمولة بالتقرير، بالرغم من عدم إيلاء أهمية خاصة بانخفاض العدد خلاف ما يُعتبر بأنه تذبذب إحصائي عادي.

٤٥- وأسفر تحقيقان مختلفان يتعلقان بسوء سلوك محتمل من النوع الذي يندرج في فئة قضايا التزوير المتصل بتحديد مركز اللاجئ وإعادة التوطين عن فصل أربعة أفراد. وكشف أحد التحقيقات أيضاً عن مواطن قوة ومواطن ضعف معينة في عملية تسجيل اللاجئين، أبرزها قيمة نظام التسجيل الذي يستخدم أداة البرمجيات "proGres" التي تتخذها المفوضية أداة للتسجيل والأخطار المرتبطة بعدم كفاية ضوابط التنفيذ لمستخدمي النظام.

٤٦- وصدر ما مجموعه تقريران عن تحقيقين بشأن قضايا الاستغلال الجنسي: بالرغم من عدم تعلق أي من هاتين القضيتين بمستفيدين، وفي الحالتين كليهما تعلق التحقيقات بمزاعم عن وجود علاقات مع فتيات قُصر في المجتمع المحلي. ونتيجة لذلك، وُجّهت تهمة سوء السلوك إلى موظفين.

٤٧- ويُصدر مكتب المفتش العام أيضاً تقارير عن الآثار الإدارية تتناول قضايا الإدارة التي يتم الكشف عنها خلال التحقيقات وتغطي مواضع تتراوح ما بين استخدام الأصول وسلامتها وبين الإجراءات المتصلة بتحديد مركز اللاجئ. وصدر ١٧ تقريراً من هذه التقارير خلال الفترة المشمولة بالتقرير، تُمثل اتجاهات تصاعدياً بزيادة تروبو على نسبة ٢٠ في المائة منذ الفترة السابقة.

٤٨- وحدثت زيادة عامة في التعاون مع وحدات تنظيمية أخرى بشأن مسائل ذات صلة بالتحقيقات، بما في ذلك شعبة إدارة الموارد البشرية وقسم الشؤون القانونية بغية تسهيل إدارة العدالة. وبُذلت جهود خاصة للنهوض بالتعاون مع شعبة خدمات الحماية الدولية. وفي هذا الصدد، كشفت تحقيقات هامة أُجريت في بلدين عن الحاجة إلى "عمليات مراجعة من أجل الحماية" بعد إجراء التحقيقات لمعالجة الأخطار المحتملة في عملية الحماية.

٤٩- ودأبت وحدة التحقيقات أيضاً على العمل عن كثب مع شعبة خدمات الحماية الدولية لإعداد وعقد حلقة عمل لمناهضة التزوير المتصل بإعادة التوطين، بما في ذلك تسهيل عقد حلقتي عمل إقليمية في تركيا والهند.

٥٠- وفيما يتصل بالتشغيل على وجه أكثر تحديداً، استهل مكتب المفتش العام، بالتعاون مع المكتب الأوروبي لمكافحة التزوير، تقيماً تعاونياً لأنشطة التنفيذ التي تضطلع بها المنظمات غير الحكومية، التي تموّل بصورة منفصلة من مصادر شتى، بما في ذلك اللجنة الأوروبية وعدة وكالات تابعة للأمم المتحدة. وشمل التقييم المفوضية، واللجنة الأوروبية وبرنامج الأمم المتحدة الإنمائي، وقرر في نهاية المطاف أن الأنشطة التي تموّلها المفوضية تُنفذ على النحو الصحيح، بالرغم من أن هذه ليست هي الحقيقة فيما يتصل بمصادر تمويل أخرى.

٥١- واستمر التعاون مع سلطات إنفاذ القوانين في البلدان المضيفة، حيث الاقتضاء وكلما كان ذلك ملائماً. الأمر الذي شكّل بعض التحديات، لأن طلبات تقديم الدعم من أجل إجراء التحقيقات الجنائية يؤثر على الموارد، وقد أُجّلت أنشطة التحقيقات التي تضطلع بها المفوضية، في حالات معينة، ريثما يتم التوصل إلى حل للادعاءات الجنائية.

٥٢- وفي عام ٢٠٠٦، وتسليماً بخبرات التحقيق المتوفرة لدى مكتب المفتش العام في المفوضية، طلب الصندوق الدولي للتنمية الزراعية من وحدة التحقيقات أن تُجري استعراضاً، بالتعاون مع أحد الخبراء من مصرف التنمية للبلدان الأمريكية، التحقيقات التي يجريها الصندوق ولنظام الجزاءات فيه. وفيما بعد قبلت التوصيات التي خلص إليها ذلك الاستعراض ثم نُفّذت بكاملها. واعتمد مكتب الرقابة الداخلية التابع لمنظمة الصحة العالمية أيضاً على خبرة مكتب المفتش العام لتطوير قدرته الخاصة به للتحقيقات واستند إلى حد كبير في إجراءاته التشغيلية إلى نصيحة وحدة التحقيقات وإلى المبادئ التوجيهية للتحقيقات. وأخيراً طلبت منظمة الأغذية والزراعة من مكتب المفتش العام أن يجري بالنيابة عن المنظمة تحقيقاً يتسم بحساسية خاصة، نظراً لما لدى وحدة التحقيقات من مهارات خاصة في المسألة قيد التحقيق.

### ثامناً - التحريات

٥٣- يشمل الجزء الثالث من مهمة الرقابة المنوطة بمكتب المفتش العام إجراء تحريات خاصة. وتُجرى تلك التحريات عندما يُسبب اعتداء على موظفي المفوضية أو عملياتها أو مبانيها قتلى أو إصابات خطيرة أو دماراً هائلاً للمفوضية. وبمقتضى هذا الفصل، توجد أيضاً أحكام تخول المفوض السامي بأن يلتزم من مكتب المفتش العام إجراء تحريات في أنواع أخرى من الحوادث أو فحصها إذا كانت تشكل خطراً على المسؤوليات أو المصالح أو العمليات التي تشملها ولاية المفوضية.

٥٤- وخلال الفترة المشمولة بالتقرير أُجريت عمليتان للتحريات، وما زال النظر فيهما مستمراً حتى وقت إعداد التقرير. وسوف تُبلّغ المزيد من التفاصيل إلى أعضاء اللجنة التنفيذية في بيان يُصدره المفتش العام ويقدم إلى الجلسة العامة الثامنة والخمسين للجنة المقرر انعقادها في تشرين الأول/أكتوبر. وتتعلق أولى التحريات إطلاق الرصاص المميت التي تعرض لها أحد موظفي المفوضية، في حين تتناول التحريات الثانية استخدام منحة اللجنة الأوروبية لبرنامج الإعادة الطوعية إلى الوطن الذي تضطلع به المفوضية.

٥٥- وترد نتائج التحريات الخاصة في تقارير سرية تُقدم إلى المفوض السامي الذي يخول المديرين المعنيين بمهام متابعة تلك التحريات على النحو الملائم.