

Distr.: General  
29 July 2009  
Arabic  
Original: English

## الجمعية العامة



الدورة الرابعة والستون

البند ١٣٦ من جدول الأعمال المؤقت\*

تقرير عن أنشطة مكتب خدمات الرقابة الداخلية

## مراجعة أداء إدارة الموارد البشرية في مفوضية الأمم المتحدة لحقوق الإنسان

تقرير مكتب خدمات الرقابة الداخلية

”تحتاج مفوضية الأمم المتحدة لحقوق الإنسان إلى مزيد من السلطة في إدارة الموارد البشرية من أجل تحسين الكفاءة التشغيلية“

موجز

عملاً بقرار الجمعية العامة ٦٢/٢٣٦، أجرى مكتب خدمات الرقابة الداخلية مراجعة لأداء إدارة الموارد البشرية في مفوضية الأمم المتحدة لحقوق الإنسان.

فالمفوضية كانت تخول لها عادة سلطة محدودة لإدارة الموارد البشرية. لذلك طلبت المفوضية مؤخرًا إلى مكتب إدارة الموارد البشرية تفويض سلطة إضافية لتعيين الخبراء الاستشاريين والموظفين المؤقتين وإدارة استحقاقات الموظفين والموافقة عليها. إلا أنه وقت إجراء المراجعة، لم يكن مكتب إدارة الموارد البشرية قد اتخذ أي قرار نهائي، مع أن المفوضية كانت قد عززت قدرتها الإدارية في مجال الموارد البشرية. ويرى مكتب خدمات الرقابة الداخلية أن الترتيبات القائمة غير فعالة، مما يسفر عن ازدواجية الجهود التي يبذلها مكتب الأمم المتحدة في جنيف والمفوضية. ويرى المكتب أيضًا أن الحالة الراهنة تتسبب في عدم وضوح المساءلة عن القرارات الإدارية أحيانًا.

\* A/64/150.



وعموماً، جرى تعيين الموظفين في المفوضية بصورة نزيهة وتنافسية وفقاً للشروط المنصوص عليها في الوثيقة ST/AI/2006/3 المتعلقة بنظام اختيار الموظفين. إلا أنه فيما يتعلق بتعيين الخبراء الاستشاريين، وجد مكتب خدمات الرقابة الداخلية أن مديري البرامج التابعين للمفوضية كثيراً ما يعتمدون على شبكات واتصالات غير رسمية لجلب المرشحين. وتفتقر هذه الممارسة إلى الشفافية وتسهم في الشعور بالتحيز. ومن الضروري أن تكفل المفوضية الاختيار التنافسي للمرشحين بتحديد فرص هذا التوظيف على موقعها الشبكي وتعيين المرشحين المناسبين بصورة شفافة.

وبلغ عدد الأيام المستغرقة لملء الشواغر في المفوضية خلال الفترة من كانون الأول/ديسمبر ٢٠٠٦ إلى حزيران/يونيه ٢٠٠٨ ما متوسطه ٢٤١ يوماً، مقارنة بهدف ١٢٠ يوماً المشار إليه في خطة العمل المتعلقة بالموارد البشرية التي اعتمدها المفوضية. وكانت التأخيرات في التعيين تعزى إلى عوامل داخلية وخارجية على السواء، منها التأخر في إجراء الفرز المسبق للعدد الضخم من الطلبات وإلغاء عدد كبير من إعلانات الشواغر التي أعيد إصدارها من جديد فيما بعد. ومنذ شباط/فبراير ٢٠٠٨، وضعت نائبة المفوضة السامية لحقوق الإنسان آليات لرصد حالة الشواغر عن كثب وأعطت أولية عليا لإدارة الشواغر.

وفي الفترة من ٢٠٠٥ إلى ٢٠٠٨، أتيحت للمفوضية فرصة تحسين التمثيل الجغرافي خلال: (أ) عملية تثبيت الوظائف؛ (ب) والتعيينات الناشئة عن مضاعفة الموارد؛ (ج) والتعيين لشغل وظائف إضافية لدعم الاستعراض الدوري الشامل لمجلس حقوق الإنسان. وخلال تلك الفترة، عين من أصل المرشحين البالغ عددهم ٢٢٠، الذين اختارتهم المفوضية، ٢١ مرشحاً من بلدان غير ممثلة وبلدان ناقصة التمثيل، و ٦٥ مرشحاً من بلدان ممثلة تمثيلاً زائداً، و ١٣٤ مرشحاً من بلدان تمثيلها ضمن النطاق المستصوب. وحتى ٣١ كانون الأول/ديسمبر ٢٠٠٨، مُولت ٧٤ وظيفة شاغرة من الميزانية العادية، ومولت ٥٢ وظيفة من الموارد الخارجة عن الميزانية. وعلى ذلك، ما زالت هناك فرص لمزيد من التحسن فيما يتعلق بالتمثيل الجغرافي. ويرى مكتب خدمات الرقابة الداخلية أنه من الضروري للمفوضية أن تضع استراتيجية لتعزيز تعيين الموظفين من البلدان غير الممثلة والبلدان الناقصة التمثيل.

## أولا - مقدمة

- ١ - عملاً بقرار الجمعية العامة ٢٣٦/٦٢، أجرى مكتب خدمات الرقابة الداخلية مراجعة لأداء إدارة الموارد البشرية في مفوضية الأمم المتحدة لحقوق الإنسان<sup>(١)</sup>.
- ٢ - وقد أنشئت مفوضية الأمم المتحدة لحقوق الإنسان بموجب قرار الجمعية العامة ١٤١/٤٨، الذي حوّل مفوض الأمم المتحدة السامي لحقوق الإنسان ولاية تعزيز وحماية تمتع الناس جميعاً بجميع الحقوق المنصوص عليها في ميثاق الأمم المتحدة وفي الصكوك الدولية المتعلقة بحقوق الإنسان، وإعمالهم لهذه الحقوق إعمالاً كاملاً. وتعتمد أولويات المفوضية على خطة العمل لعام ٢٠٠٥ التي جرى تحويلها إلى خطتين للإدارة الاستراتيجية مدتهما سنتان. وفي خطة الإدارة الاستراتيجية الثانية للفترة ٢٠٠٨-٢٠٠٩ التي تعتمدها المفوضية السامية، تتعلق الأولويات الرئيسية بزيادة إشراك البلدان، والتعاون عن كثب مع الشركاء الإقليميين والقطريين والمحليين من أجل تنفيذ حقوق الإنسان على أرض الواقع، وتعزيز الدور الريادي الذي تضطلع به المفوضية السامية، وتحسين الشراكات مع المجتمع المدني ووكالات الأمم المتحدة، وتقوية التلاحم مع هيئات حقوق الإنسان.
- ٣ - وأجرت المفوضية في سياق النمو الذي حققته مؤخراً ثلاث مبادرات رئيسية للتوظيف منذ عام ٢٠٠٥ هي: عملية تثبيت الوظائف؛ ومضاعفة جهود الموارد؛ وزيادة في عدد الموظفين من أجل دعم الاستعراض الدوري الشامل. وفي الفترة من حزيران/يونيه ٢٠٠٥ إلى شباط/فبراير ٢٠٠٦، جرت تسوية وضع ١١٩ وظيفة قصيرة الأجل، وذلك بالدرجة الأولى لوضع حد للممارسة المتمثلة في الاستعانة بموظفين يعملون لفترات طويلة في إطار عقود قصيرة الأجل. وخلال فترة السنتين ٢٠٠٦-٢٠٠٧، أذنت الجمعية العامة بإنشاء ٨٠ وظيفة جديدة في إطار الميزانية العادية في الفئة الفنية والفئات العليا، وهكذا بحلول تشرين الثاني/نوفمبر ٢٠٠٧، تجاوز عدد موظفي المفوضية ٩٢٠ موظفاً، أكثر من نصفهم يعملون في ١١ بلداً و ٩ مكاتب إقليمية. وفي وقت لاحق، اقترحت ميزانية فترة السنتين ٢٠٠٨-٢٠٠٩ وظائف إضافية جديدة عددها ٣٦ وظيفة، منها ٢٦ في الفئة الفنية لدعم الاستعراض الدوري الشامل.

(١) طلبت الفقرة ١٠١ من القرار ٢٣٦/٦٢ إجراء استعراض شامل لإدارة الموارد البشرية في مفوضية الأمم المتحدة لحقوق الإنسان ومدى الكفاءة في تنفيذ ولايتها. ويتناول هذا التقرير الجزء الأول من الطلب؛ أما الجزء الثاني فيتناوله تقرير على حدة (A/64/203).

٤ - وتمثلت أهداف المراجعة في تقييم دقة وفعالية الضوابط الداخلية في إدارة الموارد البشرية في المفوضية، بما في ذلك الامتثال للأحكام ذات الصلة من النظامين الأساسيين والإداري لموظفي الأمم المتحدة فيما يتعلق بتعيين الموظفين والخبراء الاستشاريين.

## ثانياً - تفويض السلطة في المجالات الإدارية لإدارة الموارد البشرية

٥ - ذكر الأمين العام في تقريره المتعلق بالمساءلة والمسؤولية (A/55/270) أنه لكي يمكن مساءلة المديرين عن الوفاء بمسؤولياتهم، فإنهم يحتاجون إلى سلطة وسيطرة على مواردهم البشرية والمالية، وإلى معلومات دقيقة متوافرة في الوقت المناسب عن حالة الموارد المعهود بها إليهم، وإلى تدريب حسب الحاجة.

٦ - واقتصرت مهام إدارة الموارد البشرية التي كانت تقوم بها المفوضية على إدارة الشواغر وتقييم المرشحين والتوصية بتعيين مرشحين مختارين بناء على موافقة هيئات الاستعراض المركزية. ولم تكن لدى المفوضية سلطة الموافقة على الإجراءات الوظيفية. وكان مكتب الأمم المتحدة في جنيف يضطلع بالمسؤولية عن الرقابة والموافقة على الإجراءات المتصلة بإدارة الموارد البشرية فيما يتعلق بالمفوضية وكذلك غيرها من المكاتب التي مقرها في جنيف.

٧ - وفي شباط/فبراير ٢٠٠٦، استندت المفوضية إلى الزيادة المقررة في القدرة الإدارية، فطلبت من مكتب إدارة الموارد البشرية منحها تفويض سلطة لتعيين الاستشاريين والموظفين المؤقتين الخاضعين للمجموعة ٣٠٠ من النظام الإداري للموظفين، وإدارة استحقاقات الموظفين والموافقة عليها. وفي أيار/مايو ٢٠٠٦، رد المكتب على الطلب الأولي، فأحاط علماً بالجهود التي بذلتها المفوضية لبناء قدرتها. وأشار مكتب إدارة الموارد البشرية إلى أنه سيوافق على الطلب بعد إنشاء قدرة إضافية معززة في المفوضية، مع مراعاة اختصاص المكتب بوصفه الجهة التي تقدم الخدمات الإدارية إلى جميع المكاتب التي مقرها في جنيف. وعززت المفوضية لاحقاً قسم إدارة الموارد البشرية التابع لها بتعيين مدير لهذا القسم من الرتبة ف-٥، في آذار/مارس ٢٠٠٧، مما جعل قدرة موظفي القسم تصل إلى خمسة موظفين فنيين وسبعة موظفين من فئة الخدمات العامة وموظف فني مبتدئ. وبالمقابل، كان لدى مكتب الأمم المتحدة في جنيف موظف واحد للموارد البشرية ومساعدان لخدمة المفوضية مع قيام مساعد واحد بتجهيز شؤون جميع الاستشاريين لصالح الوكالات التي يقدم مكتب جنيف خدمات لها. وفي حزيران/يونيه ٢٠٠٧، كررت المفوضية طلبها لكن مكتب إدارة الموارد البشرية لم يتخذ أي قرار نهائي بشأن هذه المسألة.

٨ - وقد أسفر التفويض الحالي للسلطة عن عمليات تنقصها الكفاءة على النحو المبين أدناه:

(أ) كانت هناك ازدواجية في العمل بين مكتب الأمم المتحدة في جنيف والمفوضية. فوفقاً لمذكرة التفاهم المبرمة بين الطرفين، تضطلع المفوضية بالمسؤولية عن دقة وتمام المعلومات المقدمة والتي تدخل في نظام المعلومات الإدارية المتكامل، وكذلك عما يرسل من معلومات أخرى إلى مكتب الأمم المتحدة في جنيف. وتعد المفوضية مكتب التصديق بينما يعد مكتب الأمم المتحدة في جنيف مكتب الإقرار. وقام قسم إدارة الموارد البشرية التابع للمفوضية بجمع المعلومات المطلوبة واستعراضها وإدخالها إلى نظام المعلومات الإدارية المتكامل وقدم الوثائق ذات الصلة بالموضوع إلى دائرة إدارة الموارد البشرية في مكتب الأمم المتحدة في جنيف للموافقة عليها. واستعرضت دائرة إدارة الموارد المالية في مكتب الأمم المتحدة في جنيف بعد ذلك المعاملات الواردة في نظام المعلومات الإدارية المتكامل وقامت بعمليات الدفع. وبالنظر إلى القدرة الإدارية المعززة القائمة في المفوضية، يمكن ترشيد الإجراءات الحالية عن طريق منح سلطة الموافقة إلى المفوضية، على أن تُجري دائرة إدارة الموارد المالية الاستعراض النهائي خلال صرف المدفوعات؛

(ب) كانت المساءلة عن القرارات التي تتخذها المفوضية في مجال إدارة الموارد البشرية غير واضحة أحياناً. ومع أن المفوضية تضطلع بمسؤوليات فيما يتعلق بالبرامج والميزانية، فقد كان مكتب الأمم المتحدة في جنيف يتولى إقرار إجراءاتها المتصلة بالموارد البشرية. وأسفر هذا عن حالات تضارب فيما يتعلق بالاحتياجات والمسؤولية عن أداء مهام معينة مثل التحري عن خلفية الخبراء الاستشاريين. وتفويض مزيد من السلطة إلى المفوضية سيُسند المساءلة والمسؤولية عن هذه الإجراءات على نحو واضح إلى المفوضية. وخطّة العمل المتعلقة بالموارد البشرية، وهي أداة يستخدمها مكتب إدارة الموارد البشرية لرصد الأنشطة المتصلة بإدارة الموارد البشرية على نطاق الأمانة العامة، تتيح آلية مجدّية لرصد ممارسة تفويض السلطة من جانب أي إدارة من إدارات الأمانة العامة. وبالإضافة إلى ذلك، يمكن لمكتب إدارة الموارد البشرية أن يقوم بانتظام باستعراض ورصد الإجراءات الوظيفية لكفالة الامتثال للنظامين الإداري والأساسي لموظفي الأمم المتحدة. ويرى مكتب خدمات الرقابة الداخلية أنه ينبغي للمفوضية أن تتابع المطالبة لدى مكتب إدارة الموارد البشرية بتفويض إضافي للسلطة وفقاً لتقرير الأمين العام عن المساءلة والمسؤولية (A/55/270).

## ثالثاً - إدارة الشواغر

٩ - حتى ٣١ كانون الأول/ديسمبر ٢٠٠٨، كانت هناك ٧٤ وظيفة شاغرة من الوظائف المدرجة في الميزانية العادية و ٥٢ وظيفة شاغرة تمول من الموارد الخارجة عن الميزانية. وحسب مكتب الأمم المتحدة في جنيف، كان متوسط عدد الأيام التي استغرقت لملاء الشواغر في المفوضية (أي عدد الأيام التي تمضي منذ صدور الإعلان عن الوظيفة الشاغرة إلى تاريخ صدور قرار الاختيار من مدير الإدارة) خلال الفترة من كانون الأول/ديسمبر ٢٠٠٦ إلى حزيران/يونيه ٢٠٠٨ هو ٢٤١ يوماً، مقابل الهدف المشار إليه في خطة العمل المتعلقة بالموارد البشرية التي اعتمدها المفوضية للفترة ٢٠٠٧-٢٠٠٨ وهو ١٢٠ يوماً. وقد أبلغت المفوضية مكتب إدارة الموارد البشرية بقلقها إزاء هدف المائة والعشرين يوماً والصعوبة التي ستواجهها في بلوغه، وذلك إلى حد كبير نتيجة لنمو المنظمة. ولاحظت المفوضية أن هدف المائة والعشرين يوماً وُضع على أساس افتراض أن الأغلبية العظمى للمرشحين الذين تختارهم الإدارة سيكونون مرشحين داخليين، وهو أمر سيعمل على التقليل بصورة كبيرة من الوقت اللازم للتعيين. كما عزت المفوضية تأخر التعيينات إلى عوامل داخلية وخارجية على السواء، منها التأخيرات في إجراء الفرز المسبق للعدد الكبير من المرشحين، والتغييرات التي تطرأ على ملاك موظفي المكاتب الميدانية بسبب القرارات الحكومية.

١٠ - وأدى إلغاء الوظائف الشاغرة إلى تأخيرات في عملية التوظيف. فعدد إعلانات الشواغر التي ألغيت في الفترة من بداية عام ٢٠٠٤ إلى حزيران/يونيه ٢٠٠٨ بلغ ١١٣ إعلاناً. وألغى معظم هذه الإعلانات في عام ٢٠٠٦ (٤٨ إلغاءً) وفي عام ٢٠٠٧ (٣٩ إلغاءً). وكانت الشواغر تلغى ويعلن عنها من جديد لعدد من الأسباب، منها: (أ) وقوع تغييرات في الاتفاقات القطرية؛ (ب) رفض المرشحين المختارين لعروض التعيين؛ (ج) تنقيح إعلانات الشواغر أو إعادة تصنيف الوظائف؛ (د) عدم اتفاق المفوضية وهيئة الاستعراض المركزية على المرشحين الموصى بهم.

١١ - ومنذ شباط/فبراير ٢٠٠٨، قامت نائبة المفوضة السامية لحقوق الإنسان برصد حالة الشواغر وعقدت اجتماعات شهرية لاستعراض إجراءات التعيين، أعقبتها مناقشات مع فريق كبار الموظفين الإداريين. وهكذا، يبدو أن قيادة المفوضية جعلت إدارة الشواغر أولوية من أولوياتها العليا.

## رابعاً - عملية استقدام الموظفين

١٢ - بوجه عام، خلص مكتب خدمات المراجعة الداخلية إلى أن المفوضية قد أجرت عملية لاستقدام الموظفين تتسم بالتزاهة وقائمة على التنافس، تقيدت فيها بالشروط المنصوص عليها في الوثيقة ST/AI/2006/3 المتعلقة بنظام اختيار الموظفين. وفي وقت إجراء المراجعة، كانت عملية استقدام موظفين إضافيين للعمل في المكاتب الميدانية ولدعم عملية الاستعراض الدوري الشامل جارية.

١٣ - وقُدّم عدد كبير من الطلبات استجابة لإعلان الشواغر في المفوضية واضطر مكتب الأمم المتحدة في جنيف أحياناً إلى إجراء فرز مسبق لآلاف الطلبات المقدمة لشغل وظيفة معن عنها. وفي كثير من الأحيان أدى قصور عملية الفرز المسبق لمقدمي الطلبات في نظام غالاكسي (Galaxy) إلى قبول أشخاص غير مؤهلين واستبعاد مرشحين مؤهلين في بعض الحالات. واضطر موظفو البرنامج المسؤولون عن الوظائف الشاغرة في المفوضية إلى استعراض أكثر من ٢٥٠ طلباً لكل وظيفة شاغرة، مما أدى إلى إطالة فترة عملية استقدام الموظفين.

١٤ - ويساهم أيضاً تفسير معايير التقييم من جانب موظفي البرنامج المسؤولين عن الوظائف الشاغرة في المفوضية وأعضاء هيئات الاستعراض المركزية في حالات التأخير في عملية استقدام الموظفين. وفي بعض الأحيان يتجاوز الاستعراض الذي تجريه هيئات الاستعراض المركزية صحة العملية إلى فحص مؤهلات فرادى المرشحين. وقد أدى ذلك الوضع إلى حالات من عدم الاتفاق، نتجت في المقام الأول عن اختلاف وجهات النظر فيما يتعلق بتفسير معيار التقييم، ومؤهلات المرشحين، والمصطلحات أو المعاني ومن ثم تحديد عدد ونوعية سنوات الخبرة العملية للمرشحين الموصى بتعيينهم. وفي حالة عدم توصل هيئات الاستعراض المركزية والمفوضية لحل بشأن هذه الحالات جرت إحالتها إلى مكتب إدارة الموارد البشرية لاتخاذ قرار بشأنها، مما أدى إلى المزيد من التأخير. ويرى مكتب خدمات الرقابة الداخلية أنه ينبغي لمكتب إدارة الموارد البشرية أن يبين بمزيد من الوضوح مجال تركيز هيئات الاستعراض المركزية وموظفي البرنامج المسؤولين عن الوظائف الشاغرة فيما يتعلق بدور كل منهما في عملية الاختيار.

## خامساً - التمثيل الجغرافي

١٥ - وجه كل من الجمعية العامة ومجلس حقوق الإنسان في عدد من المناسبات، تعليمات للمفوضية من أجل تحسين التمثيل الجغرافي. ووضعت المفوضية، بتوجيه من مكتب إدارة

الموارد البشرية وبموافقته، تدابير مؤقتة لاستقدام الموظفين للمساعدة في معالجة عدم التوازن الجغرافي. وعلى الرغم من أن تلك التدابير قد ساعدت في معالجة عدم التوازن في التمثيل الجغرافي في المفوضية، فإن التمثيل من البلدان غير الممثلة أو البلدان الممثلة تمثيلاً ناقصاً يحتاج للمزيد من التحسين. وفي الفترة من عام ٢٠٠٥ إلى عام ٢٠٠٨، أُتيحت فرص للمفوضية لتحسين التمثيل الجغرافي من خلال ما يلي: (أ) عملية تثبيت الوظائف؛ (ب) واستقدام الموظفين الناتج عن مضاعفة الموارد؛ (ج) واستقدام موظفين للوظائف الإضافية لدعم الاستعراض الدوري الشامل الذي يقوم به مجلس حقوق الإنسان. وخلال تلك الفترة، اختارت المفوضية ٢٢٠ مرشحاً، منهم ٢١ مرشحاً من البلدان غير الممثلة والبلدان الناقصة التمثيل، و ٦٥ مرشحاً من البلدان الممثلة تمثيلاً زائداً، و ١٣٤ مرشحاً من بلدان تمثيلها ضمن النطاق المستصوب. وترد في الجدول أدناه نتائج تلك العمليات، فضلاً عن التمثيل الجغرافي لموظفي المفوضية بوجه عام.

### التوزيع الجغرافي للموظفين المستقدمين بحسب العدد والنسبة المئوية

ملاك موظفي							
تثبيت الوظائف		مضاعفة الموارد		الاستعراض الدوري الشامل		المفوضية بوجه عام	
في الفترة ٢٠٠٦-٢٠٠٥		في الفترة ٢٠٠٧-٢٠٠٦		عام ٢٠٠٨		٣١ كانون الأول/ديسمبر ٢٠٠٨	
النسبة المئوية	العدد	النسبة المئوية	العدد	النسبة المئوية	العدد	النسبة المئوية	العدد
٣٢	٢٢	٢٨	٥	٢٣	٦١	١٩	٣٨
٩	٦	٨	٤	١٨	٢٢	٧	١١
٥٩	٥١	٦٤	١٣	٥٩	٢٣٤	٧٤	٧٠
١١٩	٧٩	٢٢	٣١٧				
المجموع							

١٦ - وفي مرحلة ما بعد عملية تثبيت الوظائف، جرى اعتبار الموظفين الذين كانوا في ٣٠ تشرين الثاني/نوفمبر ٢٠٠٢ قد خدموا المفوضية لفترة عامين على الأقل في إطار تعيين مؤقت مؤهلين في مهلة الـ ٣٠ يوماً، بدلاً عن مهلة الـ ٦٠ يوماً. بموجب أحكام الوثيقة ST/AI/2006/3 المتعلقة بنظام اختيار الموظفين. وعلى النحو المبين في الجدول، جرى اختيار ٩ مرشحين من البلدان غير الممثلة أو البلدان ناقصة التمثيل، وما نسبته ٣٢ في المائة من البلدان الزائدة التمثيل و ٥٩ في المائة من بلدان النطاق المستصوب. وفي إطار استقدام الموظفين لوظائف في إطار مضاعفة الموارد، فقد ملأت المفوضية ٧٩ وظيفة من الوظائف المأذون بها لفترة السنتين ٢٠٠٦-٢٠٠٧. وبالبلغ عددها ٨٠ وظيفة، مما أدى إلى تخفيض



عدد الموظفين المتقدمين من البلدان الزائدة التمثيل بنسبة ٤ في المائة، وتخفيض طفيف في عدد الموظفين المتقدمين من البلدان غير المثلة أو البلدان الناقصة التمثيل وزيادة في عدد الموظفين المتقدمين من بلدان النطاق المستصوب. وفي ٣٠ تشرين الثاني/نوفمبر ٢٠٠٨، أظهرت نتائج عملية استقدام الموظفين من أجل الاستعراض الدوري الشامل انخفاضاً في عدد الموظفين المتقدمين من البلدان الزائدة التمثيل، وزيادة في عدد المتقدمين من البلدان غير المثلة أو البلدان الناقصة التمثيل وانخفاضاً في عدد المتقدمين من بلدان النطاق المستصوب.

١٧ - ولتحسين التمثيل الجغرافي، على المفوضية وضع استراتيجية ترمي إلى تعزيز استقدام الموظفين من البلدان غير المثلة والبلدان الناقصة التمثيل، وبنبغي لمكتب إدارة الموارد البشرية أن يقدم توجيهها لتحقيق هذه الغاية.

## سادسا - استقدام الخبراء الاستشاريين

### ألف - التخطيط والتحديد المبكرين للحاجة إلى الخبراء الاستشاريين يمكن أن يجدا من أثر التأخير في استقدامهم

١٨ - طلبت المفوضية من مكتب الأمم المتحدة في جنيف تجهيز ١٨٤ عقداً من عقود الخبراء الاستشاريين في عام ٢٠٠٧ بتكلفة قدرها ١,٤ مليون دولار و ٨٦ عقداً في النصف الأول من عام ٢٠٠٨، تبلغ تكلفتها ٠,٧٤٤ مليون دولار. وبلغ متوسط عدد الأيام التي أنفقها كل من المفوضية والمكتب لتجهيز العقد الاستشاري من وقت تقديم الطلبات بصفة رسمية من المكاتب الفنية إلى وقت صدور الموافقة النهائية من مكتب جنيف ٣٠ يوماً في عام ٢٠٠٧ و ٢٦ يوماً في عام ٢٠٠٨. وأبلغ موظفو المفوضية أن الحصول على الوثائق اللازمة من الفروع استغرق وقتاً طويلاً قبل أن يتمكنوا من تقديم الطلبات الموقعة بشكل رسمي إلى مكتب الأمم المتحدة في جنيف. وبسبب عدم توفر البيانات الموثوقة، فإن المفوضية لا تستطيع أن تحدد كمياً المهلة الفاصلة بين تحديد الحاجة إلى الخبراء الاستشاريين وتقديم الطلبات بصورة رسمية. ومع ذلك فإن موظفي المفوضية أبلغوا أن تقديم المكاتب الفنية للمفوضية ووثائق ناقصة يؤدي إلى إطالة المهلة التي يستغرقها استقدام الخبراء الاستشاريين. غير أن اعتماد مكتب الأمم المتحدة في جنيف لوثائق، وقوائم مرجعية وإجراءات موحدة أكثر ليستخدمها كل من المفوضية ومكتب جنيف قد قلص وقت تجهيز الطلبات الرسمية في عام ٢٠٠٨. ويؤدي عدم التعاقد مع الخبراء الاستشاريين في الوقت المناسب إلى زيادة احتمالات التأخير في تنفيذ المشاريع ويسهم في تقليل الامتثال للقواعد المتعلقة بتوظيف الخبراء الاستشاريين، من قبيل البدء في العمل دون توقيع العقد. ويمكن للمفوضية أن تحد من أثر حالات التأخير في استقدام الخبراء الاستشاريين عن طريق مطالبة مديري البرامج بالشروع في عملية استقدام

الاستشاريين قبل موعد تحديد الحاجة إلى خدماتهم، بوقت كاف؛ مما يضمن شروع الخبراء الاستشاريين في مهامهم في الوقت المناسب.

## باء - ضرورة تعزيز المنافسة والشفافية في عملية استقدام الخبراء الاستشاريين

١٩ - تشترط الوثيقة ST/AI/1999/7 على الإدارات والمكاتب أن تنظر في العديد من المرشحين المؤهلين لكل مهمة، وأن تستخدم القائمة المركزية للمرشحين التي يعدها مكتب إدارة الموارد البشرية كمصدر للمرشحين. بمجرد اكتمالها. وخلص مكتب خدمات الرقابة الداخلية إلى أن هذه القائمة لم يتم وضعها بعد. وبدلاً من ذلك، كثيراً ما يعتمد مدير برامج المفوضية على شبكاتهم الخاصة لتحديد الخبراء الاستشاريين. وتتألف تلك الشبكات من الموظفين السابقين، أو المتدربين أو المنظمات غير الحكومية أو غير ذلك من الجهات التي لهم صلة بها. ومن المعتاد ألا تكون هذه الجهات معروفة على نطاق المفوضية بل يطلع عليها فرادى الموظفين في شعبة معينة وتفتقر هذه الممارسة إلى الشفافية وتسهم في إرساء مفاهيم المحاباة.

٢٠ - إن عملية اختيار الخبراء الاستشاريين هي عملية مرهقة، وكثيراً ما تؤدي إلى نشوب التوتر بين المفوضية ومكتب الأمم المتحدة في جنيف فيما يتعلق بمؤهلات المرشحين وينظر إليها مكتب جنيف على أنها تحايي خبراء استشاريين أو متعاقدين بعينهم. ولاحظ مكتب خدمات الرقابة الداخلية أن المفوضية تعلن عن بعض فرص العمل لديها على موقعها على الإنترنت. ومن الممكن توسيع نطاق فرص العمل المعلن عنها ليشمل الخبراء الاستشاريين والموظفين المعيّنين لفترات قصيرة. وتتضمن إعلانات وظائف المجموعة ٢٠٠ من النظام الإداري للموظفين التي تنشر في موقع المفوضية على الإنترنت وصفا مفصلاً للمهام والمسؤوليات. وينبغي للمفوضية كفالة اختيار الخبراء الاستشاريين على نحو يستند إلى التنافس وذلك عن طريق إرساء ممارسة مماثلة، ولا سيما فيما يتعلق بالخبراء التقنيين.

٢١ - وتقتضي الوثيقة ST/AI/1999/7 أن يقوم المكتب المسؤول عن تجهيز العقد قبل إصداره بالتحقق من مؤهلات المرشح الموصى باختياره الأكاديمية والمهنية. ويعتقد موظفو المفوضية أن هذه المسؤولية تقع على عاتق دائرة إدارة الموارد البشرية بمكتب الأمم المتحدة في جنيف، في حين يعتقد هذا الأخير أن هذه المسؤولية تقع على عاتق المفوضية. وهكذا، ليس من المؤكد دائماً أن عملية التحري عن خلفية المرشحين قد أُجريت. ومن رأي مكتب خدمات الرقابة الداخلية أنه من الأنسب للمكتب الذي يحتاج إلى خدمات تقنية أو إلى خبراء أن يجري عملية التحري عن خلفية المرشحين والتحقق من الجهات المرجعية بوصف ذلك جزءاً من تقييم المرشحين قبل التوصية باختيار مرشح معين.

## سابعاً - التوصيات

### التوصية ١

٢٢ - ينبغي للمفوضية مواصلة بذل المساعي لدى مكتب إدارة الموارد البشرية لكي تفوض لها سلطة إضافية لأغراض المسائل المتعلقة بإدارة الموارد البشرية.

٢٣ - قبلت المفوضية التوصية ١، وأشارت إلى أنها ستواصل بحث مسألة الحصول على سلطة إضافية لأغراض إدارة الموارد البشرية مع مكتب إدارة الموارد البشرية، وأن المسألة قيد الاستعراض حالياً في ضوء النظام الجديد لاختيار الموظفين. وأشار مكتب إدارة الموارد البشرية إلى أنه قد استعرض بالفعل، في سياق جهود إصلاح إدارة الموارد البشرية، تفويض السلطة لرؤساء الإدارات والمكاتب الموجودة خارج المقر/اللجان الإقليمية/المحاكم، بمن في ذلك رؤساء مكتب تنسيق الشؤون الإنسانية، ومؤتمر الأمم المتحدة للتجارة والتنمية ومفوضية الأمم المتحدة لحقوق الإنسان. وأكد مكتب إدارة الموارد البشرية أنه سيفوض السلطة للمفوضية لأغراض استقدام الخبراء الاستشاريين وفرادى المتعاقدين والإذن باستقدامهم ولأغراض جوانب أخرى في مجال الموارد البشرية، وفقاً للقواعد، والمبادئ والإجراءات المتبعة. وسينظم رئيس دائرة إدارة الموارد البشرية بمكتب الأمم المتحدة في جنيف التدريب اللازم والإجراءات التشغيلية الموحدة من أجل تولى موظفي المفوضية المعنيين هذه المسؤولية.

### التوصية ٢

٢٤ - ينبغي لدائرة إدارة الموارد البشرية أن تبين بمزيد من الوضوح مجال تركيز كل من هيئات الاستعراض المركزية وموظفي البرنامج المسؤولين عن الوظائف الشاغرة فيما يتعلق بدور كل منهما في عملية الاختيار.

٢٥ - ذكرت المفوضية أنها ستبحث هذه المسألة مع مكتب الأمم المتحدة في جنيف.

### التوصية ٣

٢٦ - من أجل تحسين التمثيل الجغرافي، ينبغي للمفوضية أن تضع، بالتشاور مع مكتب إدارة الموارد البشرية، استراتيجية ترمي إلى تعزيز استقدام الموظفين من البلدان غير الممثلة والبلدان ناقصة التمثيل.

٢٧ - ذكرت المفوضية أن لديها هدفاً محدداً في خطة عملها للموارد البشرية من أجل استقدام موظفين من البلدان غير الممثلة والبلدان الناقصة التمثيل. وقد أظهرت الجهود التي

تبذلها المفوضة السامية من أجل تحسين التمثيل الجغرافي أن المفوضية قد تجاوزت بنحو ٩ في المائة هدفها لعامي ٢٠٠٧ و ٢٠٠٨ المتمثل في استقدام ٢٠ في المائة من الموظفين على أساس التوازن الجغرافي. وأشار مكتب إدارة الموارد البشرية إلى أنه سيتشاور مع المفوضية لتقييم الحالة ووضع استراتيجية لتعزيز استقدام الموظفين من البلدان غير الممثلة والبلدان الناقصة التمثيل.

#### التوصية ٤

٢٨ - ينبغي للمفوضية زيادة تخفيف أثر حالات التأخير في استقدام الخبراء الاستشاريين عن طريق الشروع في عملية استقدامهم قبل موعد تحديد الحاجة لهذه الخدمات بوقت كاف.

٢٩ - قبلت المفوضية التوصية ٤، وذكرت أن ثمة حاجة لإحراز تقدم في مجال الحد من حالات التأخير في استقدام الخبراء الاستشاريين عن طريق تحسين التقيد بالمواعيد النهائية المحددة لتقديم المديرين لطلبات الحصول على الخبراء الاستشاريين. وعلاوة على ذلك، لاحظت المفوضية أن طبيعة عملها تستدعي دائما وجود حالات تنشأ فيها احتياجات مفاجئة يتعين تلبيتها خلال مهلة قصيرة.

#### التوصية ٥

٣٠ - ينبغي للمفوضية كفالة الاختيار التنافسي للخبراء الاستشاريين عن طريق الإعلان عن فرص العمل في هذا المجال على موقعها على الإنترنت.

٣١ - لم تقبل المفوضية التوصية ٥، وذكرت أنها تتبع القواعد المنصوص عليها في الوثيقة ST/AI/1999/7 ولا تعتقد أن الإعلان عن فرص العمل للخبراء الاستشاريين على موقع المفوضية على الإنترنت سيضيف أية قيمة في هذه المرحلة. غير أنها أشارت إلى أنها ستستعرض هذه التوصية استنادا إلى الكيفية سوف تسير بها عملية وضع قائمة الخبراء الاستشاريين. وكانت المفوضية تعمل مع مكتب الأمم المتحدة في جنيف لوضع قائمة مركزية للخبراء الاستشاريين، تعتمزم استخدامها عندما تكتمل صيغتها النهائية وتصبح جاهزة. ولاحظت أيضا أنها قد خطت خطوات واسعة في تحسين التنوع الجنساني والجغرافي فيما يتعلق بخبرائها الاستشاريين، كما تشهد على ذلك خطة عملها المتعلقة بالموارد البشرية. ومن رأي مكتب خدمات الرقابة الداخلية، أن الإعلان عن الحاجة إلى خدمات الخبراء الاستشاريين على موقع المفوضية على الإنترنت، يمكن أن يوسع من نطاق إمكانية وصول المفوضية إلى الخبراء الاستشاريين المؤهلين المحتملين ويؤدي إلى تحسين الشفافية. ومن ثم يعيد

مكتب خدمات الرقابة الداخلية التأكيد على التوصية ٥، ويطلب إلى المفوضية أن تعيد النظر في موقفها المبدئي بشأن هذه المسألة.

## التوصية ٦

٣٢ - ينبغي للمفوضية أن توضح مع دائرة إدارة الموارد البشرية بمكتب الأمم المتحدة في جنيف المسؤولية عن عملية التحقق من الجهات المرجعية بالنسبة للخبراء الاستشاريين.

٣٣ - قبلت المفوضية التوصية ٦، وذكرت أنها ستبحث المسألة مع مكتب الأمم المتحدة في جنيف. ومن حيث الممارسة، جرت العادة على أن يجري مديرو البرامج في الكثير من الحالات عمليات غير رسمية للتحقق من الجهات المرجعية بالنسبة للخدمات الاستشارية قيد النظر، والقرار بشأن الخبر الاستشاري الموصى به يستند جزئياً على عمليات التحقق من الجهات المرجعية هذه.