

Distr.: General  
20 April 2011  
Arabic  
Original: English

## الجمعية العامة



الدورة السادسة والستون

البند ١٣٤ من القائمة الأولية\*\*

الميزانية البرنامجية لفترة السنتين ٢٠١٠-٢٠١١

تقرير مرحلي عن تنفيذ التوصيات الواردة في تقرير مكتب خدمات  
الرقابة الداخلية عن كفاءة تنفيذ ولاية مفوضية الأمم المتحدة  
لحقوق الإنسان  
تقرير الأمين العام

موجز

يقدم هذا التقرير عملاً بالفقرة ٩٤ من قرار الجمعية العامة ٢٤٣/٦٤. ويدرس الحالة الراهنة لتنفيذ التوصيات الواردة في تقرير مكتب خدمات الرقابة الداخلية عن كفاءة تنفيذ ولاية مفوضية الأمم المتحدة لحقوق الإنسان.

وقد أحرزت المفوضية تقدماً كبيراً في الاستجابة لتلك التوصيات. ويعتبر مكتب خدمات الرقابة الداخلية بالفعل أن نصف التوصيات تقريباً، ولا سيما تلك المتعلقة بالتركيز الاستراتيجي للمفوضية وتعزيز الشراكات، قد نُفذ. ولوحظ أيضاً تقدم كبير فيما يتعلق بالاستراتيجية الميدانية الشاملة، والعمل مع هيئات حقوق الإنسان، والتنسيق والاتصال الداخليين، وأساليب العمل الأساسية.

والموعد المستهدف للتنفيذ الكامل لتوصيات المكتب هو نهاية عام ٢٠١١. وأوضحت المفوضية أن جميع التوصيات ستنفذ بالكامل بحلول هذا التاريخ.

\* أعيد إصدارها لأسباب فنية في ٧ تموز/يوليه ٢٠١١.

\*\* A/66/50



## أولا - مقدمة

١ - في شباط/فبراير ٢٠١٠، قامت الجمعية العامة، بناء على تقرير اللجنة الخامسة، باتخاذ القرار ٦٤/٢٤٣، الذي طلبت فيه إلى الأمين العام أن يقدم إليها، في دورتها الخامسة والستين، تقريرا عن تنفيذ التوصيات الواردة في تقرير مكتب خدمات الرقابة الداخلية عن كفاءة تنفيذ ولاية مفوضية الأمم المتحدة لحقوق الإنسان<sup>(١)</sup>. وفي عام ٢٠١٠، طُلب تأجيل تقديم التقرير المرحلي إلى الدورة السادسة والستين للجمعية العامة، وبذلك إتاحة مزيد من الوقت لإحراز تقدم كبير في تنفيذ التوصيات. ويعرض هذا التقرير الحالة الراهنة لتنفيذ تلك التوصيات.

٢ - وأقرّ تقرير المكتب الدور الهام الذي تضطلع به المفوضية في تعزيز حقوق الإنسان وحمايتها. وصنفت التوصيات الواردة في التقرير حسب المواضيع التالية: زيادة شحذ التركيز الاستراتيجي لينصب على الأنشطة التي تتمتع فيها المفوضية بميزة نسبية؛ ووضع استراتيجية ميدانية شاملة؛ وتحسين متابعة النتائج والتوصيات المقدمة من آليات حقوق الإنسان، وتعزيز الروابط بين مختلف الشعب؛ وتعزيز الشراكات؛ ومواجهة تحديات الإدارة، بما في ذلك تحسين التنسيق والاتصال الداخليين وتبسيط أساليب العمل الأساسية.

٣ - وعقب التقييم الذي أجراه مكتب خدمات الرقابة الداخلية، قام الأمين العام، في مذكرة مؤرخة ١٤ أيلول/سبتمبر ٢٠٠٩<sup>(٢)</sup>، بتوفير سياق أوسع لنتائج التقييم وإيضاحها أكثر. وأعرب عن تقديره للتقييم، ورحّب بالاستنتاجات والتوصيات العامة الواردة في التقرير. وشملت التعليقات الرئيسية الحاجة إلى (أ) التحلي بالمرونة فيما يتعلق بالتخطيط الاستراتيجي، لأنه قد يتأثر أحيانا بالقرارات الحكومية الدولية؛ (ب) الاعتراف بأن التوسع السريع للمفوضية وكيانها الميدانية، وتوزيع الموظفين، وزيادة عدد بعثات السلام الصادر بها تكليف من مجلس الأمن، واحتياجات أفرقة الأمم المتحدة القطرية، هي عوامل كان لها تأثير على قرارات المفوضية بشأن الاستراتيجية الميدانية؛ (ج) اعتبار أن الدول مسؤولة أساسا عن متابعة توصيات آليات حقوق الإنسان في حين يكمن دور المفوضية في تقديم المساعدة إلى الدول، على أن تُراعى أيضا الزيادة في عدد المعاهدات والتوصيات؛ (د) الاعتراف بالشراكات القائمة، على الرغم من أن المفوضية تقر بضرورة إدخال تحسينات في مجال العمل الإنساني، وتحسين التنسيق والاتصال وأساليب العمل داخل المفوضية من خلال برنامج للفعالية التنظيمية.

(١) (A/64/203 و Corr.1).

(٢) (A/64/203/Add.1).

٤ - والموعد المستهدف للتنفيذ الكامل للتوصيات الواردة في تقرير المكتب هو نهاية عام ٢٠١١. وقد اعترف المكتب، في تقريره نصف السنوي الصادر في آذار/مارس ٢٠١١، أن المفوضية نفذت ٨ توصيات من أصل ١٩ توصية (انظر المرفق للاطلاع على ملخص للتوصيات وحالة تنفيذها).

## ثانياً - حالة التنفيذ

### ألف - الميزة النسبية والتركيز الاستراتيجي

٥ - قدّم مكتب خدمات الرقابة الداخلية، في تقريره، أربع توصيات إلى مفوضية الأمم المتحدة لحقوق الإنسان فيما يتعلق بزيادة شحذ تركيزها الاستراتيجي. وتشمل هذه التوصيات تحديد عدد أقل من الإنجازات المتوقعة؛ وإقامة روابط بين وثائق التخطيط؛ وتحقيق التوازن في تخصيص الموارد لمختلف الشعب، وبين أنشطة المقر والأنشطة الميدانية؛ وتحسين رصد وتقييم حالة حقوق الإنسان. وقد أقر مكتب خدمات الرقابة الداخلية أن اثنتين من هذه التوصيات قد نُفذتا بالفعل، وهي تحديد عدد أقل من الإنجازات المقررة تكون أكثر تحديداً، وتحديد سبل تحسين رصد وتقييم حالة حقوق الإنسان بغية اتخاذ قرارات استراتيجية أكثر استنارة. وقد أُحرز تقدم كبير في تنفيذ التوصيتين الأخريين.

٦ - وأقرت المفوضية ضرورة زيادة شحذ تركيزها الاستراتيجي وتحديد الأولويات التنظيمية والأنشطة الأساسية. وقد اتخذت المفوضية مختلف الخطوات اللازمة لعملية التنفيذ. ونظراً لاتساع نطاق ولاية المفوضية ومحدودية مواردها وتباين توقعات الشركاء، يتحتم على الاستراتيجية أن تكون مرنة.

٧ - ومقارنة بفترة السنتين السابقة، فإن خطة الإدارة الاستراتيجية لفترة السنتين الحالية (٢٠١٠-٢٠١١) تشمل أولويات استراتيجية أقل، وإنجازات متوقعة أقل، وقد وُحّدت هذه الأولويات والإنجازات بين الصعيدين العالمي والوطني. وتلبيةً للحاجة إلى تحسين الروابط في عملية التخطيط، استفادت خطة الإدارة الاستراتيجية أيضاً من فرع الإطار الاستراتيجي المكرس لحقوق الإنسان (البرنامج ١٩)، مما يكفل وجود رؤية مشتركة، ويضمن الاتساق والتنسيق، والاستخدام الأمثل للموارد في ضوء الميزة النسبية للمفوضية. وتستند البرامج الفرعية والكيانات الميدانية في صياغة خطط العمل السنوية إلى خطة الإدارة الاستراتيجية، وتحسّن الروابط بين مختلف العناصر. وقد صيغت مبادئ توجيهية للتخطيط والبرمجة، وأقيمت روابط بين جميع وثائق التخطيط، بما في ذلك الإطار الاستراتيجي.

٨ - ويقوم حاليا مجلس استعراض البرامج والميزانية التابع لمفوضية الأمم المتحدة لحقوق الإنسان بدراسة تخصيص الموارد بطريقة تكفل تحقيق توازن أفضل فيما يتصل بالأولويات الاستراتيجية للكيانات الميدانية وشُعب المقر، وإنجازها المتوقعة. وقد أجرت المفوضية استعراضا لتخصيص الموارد الخارجة عن الميزانية، كما سبق لشعب المفوضية وكياناتها الميدانية أن أجرت دراسات لتبسيط الإجراءات المتصلة بعبء العمل وسير العمل واحتياجات الميزانية. وقد أسهمت تلك الخطوات في جعل الاحتياجات المتعلقة بتخصيص الموارد لفترة السنتين المقبلة أكثر وضوحا.

٩ - وأخيرا، فإن قاعدة البيانات الخاصة بقضايا حقوق الإنسان تسهم بقدر كبير في توحيد وتنظيم عملية الإبلاغ المتصلة بحالة حقوق الإنسان، مع تبسيط أساليب جمع البيانات والتدريب. وإضافة إلى ذلك، تم وضع وإقرار منهجية شاملة لمؤشرات حقوق الإنسان، بما في ذلك دليل عملي ومؤشرات بشأن حقوق معيّنة من حقوق الإنسان.

## باء - الاستراتيجية الميدانية الشاملة

١٠ - شدّدت أربع توصيات واردة في تقرير مكتب خدمات الرقابة الداخلية على ضرورة وضع استراتيجية ميدانية شاملة تراعي مختلف أنواع الكيانات الميدانية؛ ووضع معايير واضحة لبدء المهام وإنائها؛ وكفالة الاتساق في الموارد والأدوات والمشورة المقدمة من الموظفين الميدانيين وإيهم؛ وكفالة نقل الاستراتيجية إلى الشركاء بفعالية. وقد أقرّ المكتب التقدم الكبير الذي أحرز حتى الآن بشأن التوصيات الأربع كلها.

١١ - والتزمت المفوضية بتوضيح استراتيجيتها الميدانية، معترفة بأن التوسع السريع لكياناتها الميدانية، بما في ذلك القرارات المتعلقة باختيار المواقع الميدانية وتوزيع الموظفين، هو أمر لا يتوقف على المفوضية وحدها. فعالبا ما تكون القرارات المتعلقة بإنشاء بعثات سلام مرتبطة بقرارات مجلس الأمن واحتياجات أفرقة الأمم المتحدة القطرية، وهو ما يؤثر على توزيع الموظفين. وإضافة إلى ذلك، فإن إنشاء كيانات قطرية تابعة للمفوضية<sup>(٣)</sup> يقرّر دائما على أساس معايير محددة، ولكن موافقة البلدان المضيفة يظل شرطا من الشروط المسبقة الأساسية. ويجري النظر في وضع معايير واضحة لبدء المهام وإنائها في سياق استراتيجية النشر التي تعتمدها المفوضية.

(٣) تشمل الكيانات الميدانية للمفوضية المكاتب الإقليمية، والمكاتب القطرية، ومستشاري حقوق الإنسان لدى أفرقة الأمم المتحدة القطرية، وعناصر حقوق الإنسان في بعثات السلام التابعة للأمم المتحدة.

١٢ - وفي أيار/مايو ٢٠١٠، اعتمدت المفوضية سياسة بشأن المكاتب الإقليمية، تضع أهدافا محددة وتصنّف الأنشطة حسب الأولويات. وأثمر تقييم لاستراتيجيات الحماية المعمول بها في الميدان عن "دروس مستفادة" تتضمن معلومات قيّمة عن الاستراتيجية الميدانية للمفوضية والقدرة المطلوبة للحماية. وتقوم حاليا مجموعة الأمم المتحدة الإنمائية باستعراض سياسة بشأن مستشاري حقوق الإنسان وضعتها المفوضية، وذلك في إطار آلية مجموعة الأمم المتحدة الإنمائية لتعميم مراعاة حقوق الإنسان. وأقرّت المفوضية أيضا، في آذار/مارس ٢٠١١، مشروع سياسة بشأن حقوق الإنسان في عمليات السلام والبعثات السياسية للأمم المتحدة. وتقوم حاليا إدارة الشؤون السياسية وإدارة عمليات حفظ السلام وإدارة الدعم الميداني باستعراض هذه السياسة. وتوضع جميع السياسات الميدانية بالتشاور مع الشركاء لكفالة تحسين التنسيق والاتساق بين الاستراتيجيات الميدانية المعمول بها، بما يمكن من توفير مزيد من الوضوح بشأن أهداف وأساليب العمليات الميدانية في مجال حقوق الإنسان. وتصب كل هذه السياسات في إطار الاستراتيجية الميدانية الشاملة.

١٣ - وأخيرا، تم الانتهاء من مراجعة الهيكل والوظائف داخل شعبة العمليات الميدانية والتعاون التقني في نيسان/أبريل ٢٠١١، لزيادة الاتساق في المشورة والموارد والمعلومات المقدمة من الميدان وإليه. ويجري تنفيذ نتائج هذه المراجعة. وتُجرى مشاورات إقليمية لتقييم دور وقدرة الكيانات الميدانية، وستدرج نتائج هذه المشاورات في صميم الاستراتيجية الميدانية الشاملة. ومن المتوقع أيضا أن يتيح النظام الجديد لرصد الأداء معلومات قائمة على الأدلة بشأن إسهام الكيانات الميدانية في تحقيق الأولويات الاستراتيجية للمفوضية وإنجازاتها المتوقعة.

## جيم - هيئات حقوق الإنسان

١٤ - أوصى التقييم بأن تقوم المفوضية بتحسين فعالية عملها مع هيئات حقوق الإنسان من خلال دعم تقديم تلك الهيئات لتقارير منتظمة، ومتابعة ما تقدمه من توصيات، وتعزيز إقامة روابط داخلية وخارجية أكثر فعالية. وأقرّ مكتب خدمات الرقابة الداخلية، في تقريره نصف السنوي، التقدم المهم الذي أحرزته المفوضية بشأن تنفيذ التوصيتين المتصلتين بذلك.

١٥ - وشددت المفوضية على أن الدول مسؤولة أساسا عن متابعة التوصيات، وأنها ملزمة بذلك. ومع ذلك، فإن المفوضية تضطلع بدور مهم في دعم التنفيذ الفعال للتوصيات التي تقدمها آليات حقوق الإنسان، وذلك تمشيا مع ميزتها النسبية. وقد اتخذت المفوضية خطوات لتحسين فعالية عملها فيما يتعلق هيئات حقوق الإنسان، بما في ذلك الشروع في إجراء تقييم داخلي لتقديم آراء إضافية عن الدعم المقدم لمتابعة توصيات آليات حقوق الإنسان.

١٦ - وأُتخذت خطوات لتحسين فعالية الدعم المقدم والروابط القائمة بين آليات حقوق الإنسان، من خلال زيادة تنظيم رصد وتقييم حالة حقوق الإنسان، وزيادة توفير المعلومات ذات الصلة. وتقوم حاليا شعبة معاهدات حقوق الإنسان بتحسين قاعدة بياناتها الخاصة بالإبلاغ، ويشمل ذلك إتاحة مجموعة متنوعة من خيارات البحث ومعلومات جديدة من آليات حقوق الإنسان الأخرى. ويحتوي الآن المؤشر العالمي لحقوق الإنسان، وهو محرك بحث متاح للعموم، يتضمن التوصيات الصادرة عن هيئات المعاهدات والإجراءات الخاصة، على معلومات أكثر، بما في ذلك التوصيات الصادرة عن الاستعراض الدوري الشامل. ويجري أيضا تحسين قاعدة بيانات الإجراءات الخاصة بشأن البلاغات لتعزيز أساليب العمل ومتابعة عمل المكلفين بولايات، من خلال تحسين إتاحة المعلومات. كما أن هاتين القاعدتين متاحتان لعدد أكبر من المستخدمين.

١٧ - ومن الخطوات الأخرى المتخذة لتحسين الرصد والتقييم وضع مؤشرات تقنية لتبسيط متابعة توصيات هيئات المعاهدات والاستعراض الدوري الشامل. ويقدم الدعم التقني للدول الأعضاء والشركاء للمساعدة في وضع مؤشرات واستخدامها لتيسير هذه المتابعة.

١٨ - وصدرت أيضا مجموعة متنوعة من أدوات الاتصال لنشر المعلومات المتعلقة بعمل مجلس حقوق الإنسان وآلياته. وتشمل تقارير سنوية تتضمن حقائق وأرقاما، ونشرات فصلية عن الإجراءات الخاصة، ورسائل إخبارية فصلية عن عمل هيئات المعاهدات، وقرصا رقميا مستكملا عن هيئات المعاهدات بعنوان "إعادة الحقوق إلى أصحابها" لأغراض التدريب. ويتضمن هذا القرص أيضا أبرز نتائج دورات مجلس حقوق الإنسان. ويتم الإشعار بعمليات التحديث المنتظمة من خلال شبكات التواصل الاجتماعي، من قبيل تويتر، ومن خلال خدمة الرسائل القصيرة.

١٩ - واعتمد المشاركون في الاجتماع السنوي السابع عشر للإجراءات الخاصة، والاجتماع المشترك بين اللجان لهيئات المعاهدات، توصيات مشتركة بشأن ما ينبغي القيام به مستقبلا. وفي الاجتماع الذي عقده الفريق العامل المعني بالمتابعة، المنبثق عن الاجتماع المشترك بين اللجان، في كانون الثاني/يناير ٢٠١١، جرى أيضا مزيد من التبادل المثمر للآراء بين ممثلي هيئات المعاهدات ورئيس لجنة تنسيق الإجراءات الخاصة. وعلاوة على ذلك، أصبح التعاون بين شعب المفوضية بشأن أنشطة كل منها أكثر تواترا منذ أوائل عام ٢٠١٠، وذلك من خلال الاجتماعات المشتركة.

٢٠ - وتتيح أيضا متابعة التوصيات الصادرة عن عملية الاستعراض الدوري الشامل فرصة للمفوضية لتعزيز عمل جميع آليات حقوق الإنسان عن طريق تعزيز التعاون مع الدول والجهات الفاعلة الوطنية الأخرى، مثل البرلمانات والمنظمات غير الحكومية والمؤسسات الوطنية المعنية بحقوق الإنسان. وقد وضعت المفوضية نهجا شاملا لدعم الدول في متابعة الملاحظات الختامية وآراء هيئات المعاهدات، وتوصيات الإجراءات الخاصة، وآراء مفوضة الأمم المتحدة السامية، ونتائج الاستعراض الدوري الشامل. وتشجّع المفوضية الجهود التي تبذلها الدول لمتابعة توصيات الاستعراض الدوري الشامل، بالتعاون مع برامج منظومة الأمم المتحدة وصناديقها ووكالاتها، ومع الكيانات الميدانية للمفوضية.

٢١ - وأخيرا، فإن المفوضية تدعم تنمية قدرة الدول والجهات الوطنية المعنية على الإبلاغ عن حالة حقوق الإنسان. وتهدف تنمية القدرات أيضا إلى مساعدة الدول في الوفاء بالتزاماتها المتعلقة بالإبلاغ.

## دال - الشراكات

٢٢ - تضمن تقرير مكتب خدمات الرقابة الداخلية ست توصيات فيما يتعلق بتعزيز الشراكات، بما في ذلك ما يلي: تحديد الأهداف وطرائق التعامل مع الشركاء؛ وتحسين التنسيق؛ وتحديد استراتيجيات لتحسين التكامل المتبادل؛ وتحديد روابط دائمة على الصعيد التنظيمي لدعم الشراكات؛ وتوضيح أدوار الشركاء ومسؤولياتهم؛ وتنقيح مذكرة التفاهم الموقعة مع برنامج الأمم المتحدة الإنمائي. وعلى أساس المعلومات الواردة في التقارير الدورية نصف السنوية، فإن المكتب يعتبر أن التوصيات الست المتعلقة بالشراكة قد نُفذت كلها.

٢٣ - ووافقت المفوضية على أن ثمة حاجة إلى تعزيز الشراكات، وأشارت إلى أهمية زيادة تحسينها، ولا سيما في مجال العمل الإنساني، مسلّطة الضوء على العدد الكبير من الشراكات القائمة. وتتضمن الفقرات ٢٤ إلى ٣٧ موجزا لعدد من المبادرات الرامية إلى تعزيز الشراكات.

٢٤ - ومن الخطوات الهامة نحو تحسين التنسيق والاستراتيجية المتعلقة بالتكامل المتبادل وطرائق التعامل مع الشركاء، قيام مجموعة الأمم المتحدة الإنمائية في أواخر عام ٢٠٠٩ بوضع آلية مخصصة لتعميم مراعاة حقوق الإنسان. وتهدف هذه الآلية إلى زيادة تعزيز الاتساق والتعاون على نطاق المنظومة، مع دعم المنسقين المقيمين وأفرقة الأمم المتحدة القطرية. ويتمثل الهدف الرئيسي للآلية في مواصلة السعي إلى إضفاء طابع مؤسسي على تعميم الجهود والشراكات مع كيانات الأمم المتحدة، بما في ذلك ما يتعلق بالمسائل الموضوعية وبتابعة التوصيات الصادرة عن آليات الأمم المتحدة لحقوق الإنسان بناء على طلبات البلدان. وأقرت

الأولويات وخطه عمل لآلية مجموعة الأمم المتحدة الإنمائية، التي تشارك في رئاستها المفوضية والبرنامج الإنمائي، في تشرين الأول/أكتوبر ٢٠١٠.

٢٥ - وتشارك المفوضية أيضا، مع هيئة الأمم المتحدة للمساواة بين الجنسين وتمكين المرأة (هيئة الأمم المتحدة للمرأة)، في رئاسة فرقة العمل المعنية بإدماج حقوق الإنسان والمساواة بين الجنسين في التقييمات، التابعة لفريق الأمم المتحدة المعني بالتقييم. وقد أصدرت فرقة العمل دليلا لفريق الأمم المتحدة المعني بالتقييم، وهو دليل اعتمده الفريق في اجتماعه السنوي العام المعقود في آذار/مارس ٢٠١١. وبالتعاون مع إدارة الشؤون الاقتصادية والاجتماعية، تشارك المفوضية أيضا في رئاسة فريق الدعم المشترك بين الوكالات المعني باتفاقية حقوق الأشخاص ذوي الإعاقة. وتم التوصل في عام ٢٠١٠ إلى اتفاق بشأن استراتيجية وخطه عمل لتفعيل التزام منظومة الأمم المتحدة بدعم تنفيذ الاتفاقية.

٢٦ - وما فتئت المفوضية تتعاون أيضا على نحو وثيق مع مجموعة الأمم المتحدة الإنمائية وكلية موظفي منظومة الأمم المتحدة، لإدماج نهج قائمة على حقوق الإنسان في عمليات صياغة إطار عمل الأمم المتحدة للمساعدة الإنمائية. وبدأت المفوضية، بالاشتراك مع البرنامج الإنمائي، تشغيل بوابة إلكترونية للنهج القائمة على حقوق الإنسان في إطار شبكة الأمم المتحدة لسياسات حقوق الإنسان، وذلك لتعزيز تبادل المعارف والممارسات المتعلقة بالنهج القائمة على حقوق الإنسان بين الوكالات. وإضافة إلى ذلك، شاركت المفوضية في تحديث إطار العمل المشترك للتصدي لأزمة الأمن الغذائي العالمية.

٢٧ - وعلى الجبهة الإنسانية، واصلت المفوضية مشاركتها النشطة، على جميع المستويات، في أعمال اللجنة الدائمة المشتركة بين الوكالات والمجموعة المعنية بالحماية الشاملة. وكمثال لقيمة مساهمة المفوضية في عمليات اللجنة، شاركت المفوضية بنشاط في العمليات المشتركة بين الوكالات في مجال التأهب للطوارئ والتصدي لها والتعافي منها، وهي فرصة لإدماج تحليل حالة حقوق الإنسان والشواغل المتصلة بها، فضلا عن جهود التصدي للطوارئ والتعافي منها، في إطار عمليات التأهب والتخطيط للطوارئ لآلية الأمم المتحدة للاستجابة الإنسانية.

٢٨ - وتتاح فرص تدريبية وتقدم إحاطات بشأن قضايا حقوق الإنسان إلى الممثلين المقيمين ومنسقي الشؤون الإنسانية وكبار قادة البعثات التابعة لإدارة عمليات حفظ السلام. وإضافة إلى ذلك، فإن التدريب متاح أيضا لموظفي البرامج والصناديق والوكالات المتخصصة الأخرى التابعة لمنظومة الأمم المتحدة، بما في ذلك البرنامج الإنمائي، وصندوق الأمم المتحدة للسكان، وهيئة الأمم المتحدة للمرأة، ومنظمة الأمم المتحدة للطفولة (اليونيسيف).

وشاركت المفوضية في عدد من حلقات العمل، بما في ذلك حلقة عمل عن استخدام الإطار القانوني الدولي في مجال الدعوة للعمل الإنساني، كما شاركت، في آذار/مارس ٢٠١١، في اجتماع للخبراء نظّمته إدارة عمليات حفظ السلام، وهو اجتماع وُضعت فيه مجموعة مواد تدريبية لحفظة السلام بشأن حماية المدنيين في صيغتها النهائية.

٢٩ - ومن المبادرات الأخرى لتحسين التنسيق في عمليات حفظ السلام ما يلي: (أ) تقييم مشترك بين المفوضية وإدارة الشؤون السياسية لمدى إدماج حقوق الإنسان في بعثات السلام التي تقودها الإدارة؛ وتنسيق مشترك بين الوكالات بشأن السياسات والتدريب والمسائل التشغيلية المتصلة ببعثات السلام (إدارة عمليات حفظ السلام، وإدارة الشؤون السياسية، وإدارة الدعم الميداني)؛ ومشروع سياسة مشتركة بشأن حقوق الإنسان في عمليات السلام (إدارة عمليات حفظ السلام، وإدارة الشؤون السياسية)؛ والمشاركة في فرقة العمل المشتركة بين الوكالات المعنية بإصلاح القطاع الأمني؛ وتقديم المشورة بشأن تعميم مراعاة قضايا حقوق الإنسان في الأنشطة المدرجة في إطار الاستراتيجية الدولية للحد من الكوارث. وتواصل المفوضية أيضا المشاركة في مختلف الأنشطة على الصعيدين العالمي والقطري، من خلال النشر السريع للقدرة الاحتياطية من المقرر لمساعدة مجموعات الحماية الميدانية التابعة للمفوضية. وتقود المفوضية مجموعة الحماية في عدد من المواقع الميدانية، وذلك بالتنسيق مع مكتب تنسيق الشؤون الإنسانية، ومفوضية الأمم المتحدة لشؤون اللاجئين، واليونيسيف.

٣٠ - وعلى مستوى المقرر، تشارك المفوضية في العديد من المناقشات بين الإدارات والوكالات فيما يتعلق ببلدان محددة لكفالة معالجة الشواغل المتعلقة بحقوق الإنسان بشكل صحيح.

٣١ - وأمر أيضا التنسيق بين الوكالات عن إنشاء صندوق استئماني متعدد المانحين في أوائل عام ٢٠١١، على أن تبدأ تعبئة الموارد في منتصف عام ٢٠١١؛ وإطار لتعزيز العمل المشترك بين الوكالات عن طريق شراكة الأمم المتحدة للشعوب الأصلية، بالتعاون مع البرنامج الإنمائي ومنظمة العمل الدولية؛ وخطة عمل مشتركة مع مكتب المستشارية الخاصة للقضايا الجنسانية والنهوض بالمرأة؛ ووضع مؤشرات لقياس مدى تنفيذ مختلف قرارات مجلس الأمن<sup>(٤)</sup>؛ ووضع مؤشرات فيما يتعلق بسيادة القانون والشعوب الأصلية؛ واضطلاع المفوضية بدور بارز باعتبارها عضوا في الفريق الاستشاري المعني بالبرامج التابع لصندوق الأمم المتحدة للديمقراطية؛ والتعاون مع منظمة الصحة العالمية في مجال الأمراض غير المعدية

(٤) انظر بصفة خاصة القرارات ١٣٢٥ (٢٠٠٠) و ١٨٢٠ (٢٠٠٨) و ١٨٨٨ (٢٠٠٩) و ١٨٨٩ (٢٠٠٩).

وحقوق الإنسان؛ ومع إدارة الشؤون الاقتصادية والاجتماعية في مجال حقوق الإنسان والمستين.

٣٢ - وفيما يتعلق بقرار مجلس الأمن ١٨٨٨ (٢٠٠٩) المتعلق بالمرأة والسلام والأمن، تشارك المفوضية في فريق خبراء (مع إدارة عمليات حفظ السلام والبرنامج الإنمائي)، بالتعاون الوثيق مع هيئة الأمم المتحدة للمرأة. ويمكن إيفاد موظفين بسرعة لمعالجة الحالات التي تكون مثار قلق شديد فيما يتعلق بالعنف الجنسي في النزاعات المسلحة.

٣٣ - وتواصل المفوضية تعزيز تعاونها مع المنظمات الإقليمية وإضفاء طابع مؤسسي عليه. وتشارك المفوضية في اجتماعات منتظمة مع مجلس أوروبا، وقد أسهم إنشاء مكتب إقليمي في بروكسل في تشرين الأول/أكتوبر ٢٠٠٩ بدرجة كبيرة في تعزيز علاقات المفوضية مع الاتحاد الأوروبي، في بروكسل وفي مقر الوكالة المعنية بالحقوق الأساسية في فيينا، على حد سواء. وما فتئت المفوضية تجري أيضا عمليات تبادل أكثر انتظاما مع مؤسسات البلدان الأمريكية في واشنطن والميدان على حد سواء، وكذلك مع الاتحاد الأفريقي على جميع المستويات المناسبة.

٣٤ - وتم أيضا إصدار صحائف وقائع ومنشورات مشتركة مع شركاء الأمم المتحدة، بما في ذلك ما يلي: الحق في السكن اللائق، مع برنامج الأمم المتحدة للمستوطنات البشرية (موتل الأمم المتحدة)؛ الشعوب الأصلية الحضارية والمهجرة (موتل الأمم المتحدة)؛ الحق في الغذاء الكافي (منظمة الأمم المتحدة للأغذية والزراعة)؛ الحق في الماء (منظمة الصحة العالمية وموتل الأمم المتحدة)؛ منشور مشترك مع البرنامج الإنمائي بعنوان ”الأقليات المهمشة في البرمجة الإنمائية“ لأفرقة الأمم المتحدة القطرية والمنظمات المتعددة الأطراف والدول والمجتمع المدني.

٣٥ - ودخل قسم شؤون المجتمع المدني بالمفوضية في مناقشات مع المنظمات غير الحكومية في أواخر عام ٢٠٠٩، لفهم احتياجاتها الإعلامية على نحو أفضل. ووضعت استراتيجية اتصال، بالتشاور مع المنظمات غير الحكومية، من أجل تحسين نشر المعلومات والتوعية فيما يتصل بحقوق الإنسان. ومن المتوقع إدخال تحسينات على تصميم صفحة شبكية جديدة، وتبادل المعلومات في حينها عبر خدمة بث بالبريد الإلكتروني، وتقديم عدد أكبر من الإحاطات الإعلامية، وزيادة تيسير الحصول على المعلومات بسبل منها إصدار دليل سمعي للمجتمع المدني، ونشرات لتسليط الضوء على دور آليات حقوق الإنسان، واستخدام وسائل الإعلام بطريقة أفضل لإيصال منشورات المفوضية إلى جمهور أوسع.

٣٦ - وقامت المفوضية أيضا بزيادة توضيح أدوار الشركاء ومسؤولياتهم. وأحرز تقدم كبير في التفاوض على صيغة منقحة ومستكملة لمذكرة تفاهم مع البرنامج الإنمائي. وأنشأت المفوضية السامية ومديرة البرنامج الإنمائي فرقة عمل مشتركة على مستوى المديرين لتنقيح واستكمال مذكرة التفاهم لعام ١٩٩٨ من أجل تعزيز إطار التعاون الإنمائي بين المنظمتين. وتوجه المفوضية ومنظمة الأمم المتحدة للتربية والعلم والثقافة (اليونسكو) نحو اعتماد بروتوكول لمذكرة التفاهم القائمة بين المنظمتين. وسيحدد هذا البروتوكول مجالات ملموسة للتعاون والعمل المشترك، وبخاصة فيما يتعلق بالحق في التعليم والحق في الثقافة.

٣٧ - وأخيرا، أبرمت المفوضية اتفاق شراكة مع المنظمة الدولية للفرنكوفونية لتعزيز التعاون وتبادل المعلومات. وشمل الاتفاق الشواغل المشتركة المتعلقة بمكافحة العنصرية والتمييز العنصري وكره الأجانب وما يتصل بذلك من تعصب، وتعزيز التنوع، والحكم الديمقراطي، والتوعية بحقوق الإنسان، وحقوق المرأة والطفل، والمبادرات الوطنية الرامية إلى تعزيز نظم حماية حقوق الإنسان. وعُقدت في سياق هذا الاتفاق، في أواخر عام ٢٠٠٩، حلقتان دراسيتان لتعزيز العمليات الإقليمية ووضع خطط عمل وطنية لمكافحة العنصرية والتمييز العنصري.

## هاء - تحديات الإدارة

٣٨ - شددت ثلاث من التوصيات الواردة في تقرير مكتب خدمات الرقابة الداخلية على ضرورة تحسين التنسيق والاتصال الداخليين، وتحديد وتوثيق أساليب العمل الأساسية. وأقر المكتب بإحراز تقدم كبير في تنفيذ التوصيات الثلاث.

٣٩ - ووافقت المفوضية على ضرورة تحسين التنسيق والاتصال وأساليب العمل داخل المنظمة، وبدأت تنفيذ برنامج الفعالية التنظيمية منذ عام ٢٠١٠ لمواجهة تلك التحديات. وقد حسّنت المفوضية التنسيق والاتصال والإجراءات داخل المنظمة. وتم ترشيد اختصاصات فريق الإدارة العليا لتبسيط العمليات الداخلية لصنع القرار وتوضيحها وتسريعها. ووضع نظام جديد لكفالة الموافقة السريعة على التوصيات التي تقدمها مفوضية الأمم المتحدة السامية، ويجري تشغيل نظام تعقب جديد لإتاحة الوصول إلى الوثائق وإلى قرارات فريق الإدارة العليا عبر الإنترنت. وعقد فريق الإدارة العليا معتكفا انصب فيه العمل على الأنشطة المتصلة بزيادة الاتساق على نطاق المفوضية وبناء الأفرقة لتعزيز الأداء العام.

٤٠ - ويتيح الإجراء الجديد للموظفين إمكانية طرح قضايا تتصل بالمفوضية ككل للمناقشة في اجتماعات فريق الإدارة العليا. وشكّل فريق استشاري من الموظفين لينقل إلى الإدارة العليا شواغل الموظفين وتوصياتهم بشأن المسائل المتصلة ببرنامج الفعالية التنظيمية ولرصد

التقدم المحرز وفقا لمقاييس محددة. ومنذ آذار/مارس ٢٠١٠، أصبح هناك المزيد من المعلومات المستكملة بصفة منتظمة، بالإضافة إلى نشرة إلكترونية.

٤١ - وقُدِّمت توصيات إلى الإدارة العليا بشأن زيادة تحسين الاتصال الداخلي بسبل منها تعزيز تبادل المعلومات عبر مواقع الشبكة الداخلية (في الميدان والمقر)، وتحسين التكنولوجيا وتيسير استخدامها عموماً؛ وزيادة استخدام تكنولوجيا الاتصالات الإلكترونية لتيسير المحادثات الهاتفية الجماعية؛ وتعزيز الاتصالات المباشرة؛ ونشر الإعلانات المتعلقة بالاجتماعات العادية على المستوى المركزي لتسهيل الاطلاع عليها.

٤٢ - وفيما يتعلق بتحديد وتوثيق أساليب العمل الأساسية، قامت المفوضية، من خلال برنامج الفعالية التنظيمية، بتحديد أربعة مجالات أساسية لتبسيطها بهدف جعلها أكثر فعالية. وتشمل تلك المجالات التوظيف، والتخطيط الاستراتيجي، والإجراءات التحضيرية للبعثات، وتبسيط عمليات الموافقة على إصدار الوثائق. ويجري النظر حالياً في توصيات لتحسين إجراءات الاستقدام الداخلية بهدف الموافقة عليها.

٤٣ - وقد بُسِّطت عملية التخطيط الاستراتيجي وحُدِّت. ويجري السعي بنشاط لتحقيق الإدارة القائمة على النتائج، وتواصل المفوضية العمل على ترسيخ ثقافة النتائج على نطاق المفوضية ككل. وتقوم المفوضية حالياً بوضع نظام شبكي جديد لرصد الأداء يدعم الرصد والإبلاغ على نطاق المفوضية على أساس الأدلة، وتجريب وحدات تدريبية لكياناتها الميدانية.

### ثالثاً - خلاصة

٤٤ - أحرزت المفوضية تقدماً كبيراً في اغتنام الفرص المتاحة لإدخال تحسينات على عملها، كما حددها مكتب خدمات الرقابة الداخلية في تقريره المرحلي عن كفاءة تنفيذ ولاية مفوضية الأمم المتحدة لحقوق الإنسان. وقد نُفِّذ بالفعل نصف تلك التوصيات تقريباً، وأحرز تقدم كبير نحو التنفيذ الكامل للتوصيات. وتحقق ذلك من خلال جهود التعاون الواسعة النطاق، على الصعيدين الداخلي والخارجي. وقد استلزم الترابط بين العديد من قضايا حقوق الإنسان، إلى جانب زيادة المطالب المتوقع أن تستجيب لها المفوضية، التحلي بقدر كبير من المرونة واتباع نهج استباقي للوصول إلى مستوى التنفيذ الحالي. وفيما يتعلق بالتوصيات التي لم تُنفَّذ بعد، فإن التقدم الكبير الذي أحرز حتى الآن بشأن جميع التوصيات المتبقية هو إشارة قوية إلى أن المفوضية ستحقق التنفيذ الكامل في الموعد المحدد لذلك، وهو نهاية عام ٢٠١١.

## موجز التوصيات وحالة التنفيذ

الحالة: المنفذة (٨) قيد التنفيذ (١١) الإجراءات اللازمة للتنفيذ الكامل (نيسان/أبريل ٢٠١١)	التوصيات <sup>١</sup>
	١ - زيادة شحذ التركيز الاستراتيجي للمفوضية. عند وضع الصيغة النهائية لخطة الإدارة الاستراتيجية للفترة ٢٠١٠-٢٠١١ وتنفيذها، ينبغي لمفوضية الأمم المتحدة لحقوق الإنسان أن تحدد الأولويات التنظيمية والأنشطة الأساسية التي ستزيد من مزاياها النسبية، وتؤدي إلى زيادة كفاءة تنفيذ ولايتها. وينبغي للمفوضية أن تقوم على وجه التحديد بما يلي:
	(أ) تحديد عدد أقل من الإنجازات المقررة تكون نُفذت أكثر تحديداً
<ul style="list-style-type: none"> <li>• الانتهاء من تدريب المستخدمين على نظام رصد الأداء</li> <li>• يجري جمع المدخلات من النظام الجديد لرصد الأداء</li> </ul>	(ب) مواصلة إقامة روابط واضحة بين خطة قيد التنفيذ الإدارة الاستراتيجية، والإطار الاستراتيجي، وخطط العمل من أجل شعب المفوضية وكياناتها الميدانية
<ul style="list-style-type: none"> <li>• يجري التدريب على تشغيل النظام وإدخال تعديلات على نظام تكنولوجيا المعلومات</li> </ul>	
<ul style="list-style-type: none"> <li>• الانتهاء من المناقشات الجارية بشأن عملية تخصيص اعتمادات الميزانية</li> </ul>	(ج) إعادة النظر في التخصيص الحالي للموارد على الشعب التابعة لها، بما في ذلك استعراض التوازن في أنشطتها بين الكيانات الميدانية وبين المقر والميدان
	(د) النظر في سبل تحسين رصد وتقييم حالة حقوق الإنسان في جميع أنحاء العالم، بغية اتخاذ قرارات استراتيجية أكثر استنارة

التوصيات<sup>(١)</sup>  
الحالة:  
المنفذة (٨)  
قيد التنفيذ (١١)  
الإجراءات اللازمة للتنفيذ الكامل (نيسان/أبريل ٢٠١١)

٢ - وضع وثيقة استراتيجية ميدانية شاملة. ينبغي للمفوضية أن تضع، بالتشاور مع الشركاء، وثيقة استراتيجية ميدانية شاملة تراعي استراتيجية كل كيان من كياناتها الميدانية، وأن تحدد أهدافاً محددة لعملياتها الميدانية، وأولويات لأنشطتها الميدانية الرئيسية. وينبغي للمفوضية أن تقوم على وجه التحديد بما يلي:

- |   |   |
|---|---|
| <ul style="list-style-type: none"> <li>• الانتهاء من المشاورات الجارية لتقييم أدوار وقدرات مختلف أنواع الكيانات الميدانية</li> </ul>  | <p>قيد التنفيذ</p> <p>(أ) إجراء تقييم للمزايا والعيوب النسبية لدى مختلف أنماط الكيانات الميدانية، وإيلاء اهتمام خاص لنموذج المكاتب القطرية الذي يحتاج إلى موارد مكثفة ويتسم بالحساسية أحياناً</p> |
| <ul style="list-style-type: none"> <li>• الانتهاء من استراتيجية النشر</li> </ul>  | <p>قيد التنفيذ</p> <p>(ب) وضع معايير واضحة لبدء المهام وإنهائها</p>   |
| <ul style="list-style-type: none"> <li>• الدروس المستخلصة من تقييم استراتيجيات الحماية الميدانية الحالية</li> <li>• الانتهاء من تقييم أدوار الكيانات الميدانية وقدراتها</li> </ul>                    | <p>قيد التنفيذ</p> <p>(ج) توفير الدعم الكافي من المقر لكفالة الاتساق في طبيعة ومحتوى المشورة والموارد والأدوات والمعلومات المقدمة من موظفي الكيانات الميدانية وإليهم</p>                          |
| <ul style="list-style-type: none"> <li>• التبادل المستمر للسياسات المتصلة بالميدان مع مجموعة الأمم المتحدة الإنمائية، والبرنامج الإنمائي، وإدارة الشؤون السياسية، وإدارة عمليات حفظ السلام</li> </ul> | <p>قيد التنفيذ</p> <p>(د) نقل هذه الاستراتيجية إلى المنظمات الشريكة، على صعيد المقر والميدان على حد سواء، لكفالة فهمها لأهداف وأساليب المفوضية في العمليات الميدانية</p>                          |
| <ul style="list-style-type: none"> <li>• الانتهاء من إعداد السياسات المتصلة بالميدان</li> </ul>   |   |

٣ - تحسين فعالية العمل مع هيئات حقوق الإنسان. ينبغي للمفوضية أن تحسن فعالية عملها مع هيئات حقوق الإنسان من خلال:

الحالة:	
المنفذة (٨)	
قيد التنفيذ (١١)	
التوصيات <sup>(١)</sup> الإجراءات اللازمة للتنفيذ الكامل (نيسان/أبريل ٢٠١١)	
<ul style="list-style-type: none"> <li>التحديثات الدورية لمؤشر حقوق الإنسان، مع الاطلاع على توصيات الاستعراض الدوري الشامل ومعلومات أخرى تقدمها الإجراءات الخاصة</li> <li>الانتهاء من التقييم المتعلق بآليات حقوق الإنسان</li> <li>الانتهاء من عملية تعزيز هيئات المعاهدات</li> </ul>	<p>(أ) دعم تقديم هيئات حقوق الإنسان لتقارير قيد التنفيذ منتظمة، ومتابعة التوصيات المقدمة منها</p> <p>(ب) إقامة روابط أكثر فعالية بين عمل هيئات حقوق الإنسان ومجالات أخرى في المفوضية، بما في ذلك شعبة العمليات الميدانية والتعاون التقني، وفيما بين هيئات حقوق الإنسان نفسها</p> <p>٤ - زيادة تعزيز الشراكات. ينبغي للمفوضية أن تزيد من تعزيز الشراكات من خلال:</p> <p>(أ) تحديد أهداف وطرائق تعاملها مع الشركاء نُفَّذت -</p> <p>(ب) تحسين التنسيق مع الشركاء، بمن فيهم الكيانات الحكومية، والكيانات داخل منظومة الأمم المتحدة، ومنظمات المجتمع المدني نُفَّذت -</p> <p>(ج) تحديد روابط دائمة على الصعيد التنظيمي لدعم الشراكات نُفَّذت -</p> <p>(د) تحديد استراتيجيات لتحسين التكامل المتبادل نُفَّذت -</p> <p>(هـ) توضيح أدوار ومسؤوليات جميع الشركاء نُفَّذت -</p> <p>(و) إعادة وضع مذكرة تفاهم مع برنامج الأمم المتحدة الإنمائي نُفَّذت -</p> <p>٥ - تحسين التنسيق والاتصال الداخليين. ينبغي للمفوضية أن تعمل على تحسين التنسيق والاتصال الداخليين من خلال:</p> <p>(أ) تعزيز الروابط بين الشعب والفروع لكفالة اتباع نهج منسق لإزاء المسائل الشاملة، وكفالة استخدام الخبرة الداخلية إلى أقصى حد ممكن</p> <p>قيد التنفيذ</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>تنفيذ استراتيجية الاتصال الداخلي</li> <li>تحديد فرص التنسيق بين مختلف الشعب</li> </ul>

التوصيات<sup>(أ)</sup> الحالة:  
المنفذة (٨)  
قيد التنفيذ (١١)  
الإجراءات اللازمة للتنفيذ الكامل (نيسان/أبريل ٢٠١١)

- (ب) تعزيز آليات الاتصالات والمشاركة داخل  
المفوضية، ويشمل ذلك، على سبيل المثال  
لا الحصر، الشروع في عقد اجتماعات منتظمة  
بين الموظفين
- ٦ - تحديد وتوثيق جميع أساليب العمل الأساسية.  
ينبغي للمفوضية أن تحدد جميع أساليب العمل  
الأساسية التي لم يتم توثيقها بعد، واتخاذ الخطوات  
اللازمة لتوثيقها. وينبغي إدراج أساليب العمل  
المتبعة في المقر والكيانات الميدانية على حد سواء في  
هذا المسعى، وإتاحة الوثائق لجميع الموظفين  
المعنيين.
- تنفيذ استراتيجية الاتصال الداخلي
- الانتهاء من استعراض أساليب العمل  
المتصلة بالزيارات والبعثات القطرية؛  
إعداد المواد والموافقة على إصدارها

(أ) انظر A/64/203 و Corr.1.