

Distr.  
GENERAL

# الجمعية العامة



A/44/486

25 August 1989

ARABIC

ORIGINAL : ARABIC/CHINESE/ENGLISH/  
FRENCH/RUSSIAN/SPANISH

الدورة الرابعة والاربعون

البندان ١٢ و ١٢٩ من جدول الاعمال المؤقت\*

## تقرير المجلس الاقتصادي والاجتماعي

### وحدة التفتيش المشتركة

تقرير نهائي عن تنفيذ قرار الجمعية العامة ١٩٧/٣٢  
المتعلق بإعادة تشكيل القطاعين الاقتصادي والاجتماعي  
في منظومة الأمم المتحدة

مذكرة من الأمين العام

يتشرف الأمين العام بأن يحيل إلى الجمعية العامة تقرير وحدة التفتيش  
المشتركة المعنون "تقرير نهائي عن تنفيذ قرار الجمعية العامة ١٩٧/٣٢ المتعلق  
بإعادة تشكيل القطاعين الاقتصادي والاجتماعي في منظومة الأمم المتحدة"  
· (JIU/REP/89/7)

تقرير نهائي عن تنفيذ قرار الجمعية العامة ١٩٧/٣٣  
المتعلق بإعادة تشكيل القطاعين الاقتصادي والاجتماعي  
لمنظومة الأمم المتحدة

من إعداد  
صلاح إ . ابراهيم  
وحدة التفتيش المشتركة

المحتويات

المفحة	الفقرات	
٣	٧- ١	مقدمة .....
٥	٦٥- ٨	الجزء الأول - زيادة فعالية عمل المجلس الاقتصادي والاجتماعي
٧	٢٧- ١٥	الفصل الأول - وضع سياسات عامة عملية المنحى بدرجة أكبر
١٠	٢٧	الاستنتاجات والتوصيات
١١	٥٢- ٢٨	الفصل الثاني - زيادة فعالية التنسيق فيما بين الوكالات
١٥	٥٢- ٤٩	الاستنتاجات والتوصيات
		الفصل الثالث - استخدام أدوات البرمجة المتاحة استخداما
١٧	٦٥- ٥٣	كاملا .....
١٩	٦٥- ٦٣	الاستنتاجات والتوصيات
		الجزء الثاني - زيادة ترشيد توزيع العمل فيما بين دوائر الامانة
٢٠	١١٤- ٦٦	العامة وتحسين تحديد مسؤوليات المدير العام .....
		الفصل الرابع - تقسيم العمل داخل الامانة العامة على نحو
٢٢	٨٩- ٧١	أكفأ تشغيلا .....
٢٢	٧٦- ٧٣	ألف - التقسيم الحالي للعمل .....
٢٣	٨٧- ٧٧	باء - مبادئ لزيادة كفاءة تقسيم العمل ..
٢٧	٨٩- ٨٨	جيم - الاستنتاجات والتوصيات .....
		الفصل الخامس - إيضاح دور المدير العام داخل المنظومة
٢٩	١١٤- ٩٠	والامانة العامة .....
		ألف - الحاجة إلى تحديد مسؤوليات المدير
٢٩	١٠٠- ٩٣	العام داخل المنظومة .....
		باء - ضرورة تحديد وظائف واجراءات المدير
٣١	١١٣- ١٠١	العام داخل الامانة العامة .....
٣٤	١١٤	جيم - الاستنتاجات والتوصيات .....

### مقدمة

١ - ينص القرار ١٩٧/٣٣ ، الذي اتخذته الجمعية العامة في ٢٠ كانون الاول/ديسمبر ١٩٧٧ ، على عملية إعادة التشكيل الابدع أشرا التي استنبطتها الدول الاعضاء في السنوات العشر الاخيرة . وتستند المقترحات والتوصيات الواردة في القرار إلى تحليل عميق ومترباط منطقيا يستهدف تحقيق (أ) ترشيد أكبر لسياسات وبرامج وأنشطة الهيئات الحكومية الدولية الرئيسية ، بما فيها الجمعية العامة والمجلس الاقتصادي والاجتماعي وهيئاته الفرعية ؛ (ب) تجميع وظائف وأنشطة الهيئات التي تؤدي نفس المهام ؛ (ج) تحقيق لا مركزية أكبر في بعض القطاعات ؛ (د) إزالة الدوائر والإدارات المتداخلة ؛ (هـ) إنشاء هيئات جديدة لاداء وظائف تعتبر أساسية .

٢ - ولقد نفذ العديد من هذه التوصيات ، مما ساعد على جعل النظام أكثر فاعلية . وهناك توصيات أخرى لم توضع قط موضع التنفيذ ، ولكنها لا تزال صحيحة ، ولا تزال الدول الاعضاء تحيل إليها وتدعو إلى تنفيذها . والجدير بالذكر في هذا الشأن أن الهيكل الحالي للأمانة العامة للأمم المتحدة وهيئاتها الحكومية الدولية الرئيسية وآلية التنسيق فيما بين المنظمات ومهام هذه الجهات ووظائفها هي أساسا الهيكل والمهام والوظائف التي أوضحها قرار الجمعية العامة ١٩٧/٣٣ ، الامر الذي يدل على الحاجة المستمرة إلى استعراض تنفيذ هذا القرار .

٣ - وبعد خمس سنوات من اتخاذ القرار ، أدرجت وحدة التفتيش المشتركة في برنامج عملها سلسلة من التقارير التي تستعرض مدى وضع التوصيات الواردة في القرار موضع التنفيذ وتقتراح على الجمعية العامة ما يلزم من تدابير تصحيحية . وقد أعدت ، إجمالات ، سبعة تقارير وقدمت إلى الجمعية العامة ، مشفوعة بتعليقات الأمين العام . وتتناول تلك التقارير مسائل تتعلق بالمدير العام للتنمية والتعاون الاقتصادي الدولي ، وبخدمات دعم الامانة العامة ، وبالمجلس الاقتصادي والاجتماعي ، وبلجنتين اقتصاديتين اقليميتين .

٤ - وهذا التقرير النهائي هو آخر التقارير التي تصدر في هذه السلسلة وهو يستوفي التوصيات المقدمة في التقارير السابقة في ضوء ما حدث من تغيرات في السنوات الاخيرة . وقد بذل جهد خاص لتفادي أي ازدواج مع مضمون التقارير الجاري إعدادها في هيئات أخرى غير وحدة التفتيش المشتركة لتقديمها إلى الدورة الرابعة والاربعين للجمعية العامة . ويأخذ التقرير تماما في الاعتبار توصيات فريق الخبراء الحكومي

الدولي الرفيع المستوى لاستعراض كفاءة الاداء الاداري والمالي للأمم المتحدة (فريق ال ١٨) <sup>(١)</sup> واستنتاجات لجنة المجلس الاقتصادي والاجتماعي الخاصة المعنية بإجراء دراسة متعمقة لهيكل ووظائف الجهاز الحكومي الدولي للأمم المتحدة في الميدانين الاقتصادي والاجتماعي (المشار إليها عادة بالجنة الخاصة) <sup>(٢)</sup> ، والتقارير المرحلية للأمين العام بشأن تنفيذ الاملاحات التي أوصى بها فريق ال ١٨ <sup>(٣)</sup> ، وتقارير واستنتاجات رئيس اللجنة الخاصة <sup>(٤)</sup> .

٥ - إلا أنه يستحيل ، في حدود هذا التقرير ، إجراء مناقشة مفصلة لجميع المجالات التي يغطيها القرار ١٩٧/٣٣ أو تغطيها تقارير وحدة التفتيش المشتركة المكرمة له . ولذا فإننا سنركز بالدرجة الأولى على الآليتين المركزيتين لمنظومة الأمم المتحدة في القطاعين الاقتصادي والاجتماعي وهما '١' المجلس الاقتصادي والاجتماعي كهيئة حكومية دولية مركزية لتقرير السياسات واتخاذ القرارات ؛ '٣' خدمات دعم الامانة العامة المسؤولة عن تنفيذ تلك السياسات والقرارات . وسيعالج كل منهما في فرع مستقل :

فالجزء الأول سيناقش المشاكل التي يواجهها المجلس الاقتصادي والاجتماعي في تنفيذ وظائفه وسيقترح حلولاً ممكنة ؛

والجزء الثاني سيتناول الوسائل والسبل الكفيلة بتحقيق تقسيم أفضل للعمل بين الادارات الاقتصادية والاجتماعية في الامانة العامة .

٦ - إن بعض المقترحات والتوصيات المعروضة في هذا التقرير قد تبتعد في الواقع عن النهج التقليدي المألوف وهي قابلة للنقاش . بيد أننا نعتقد أنها توفر حلولاً إضافية يمكن أن ينظر فيها إلى جانب الحلول الصادرة عن أجزاء مختلفة من المنظومة . ونأمل أن تكون الفائدة المتوخاة منها هي توسيع المناقشة الحالية المتعلقة بالوسائل والسبل الكفيلة بتحسين فعالية المجلس الاقتصادي والاجتماعي والامانة العامة . وغني عن القول أن الخيار النهائي ، من بين جميع الحلول الآتية من شتى المصادر ، بما فيها الحلول الموجزة في هذا التقرير ، يعود إلى الدول الاعضاء .

٧ - وقد انطوى إعداد هذا التقرير على تبادل المراسلات والاستشارات مع العديد من إدارات الامانة العامة والوفود الدائمة لدى الأمم المتحدة والحكومات ، وقد قدمت لنا هذه الجهات وثائق ومعلومات وتعليقات بالغة القيمة . وإننا لنعرب لها عن شكرنا وتقديرنا .

الجزء الاول - زيادة فعالية عمل المجلس الاقتصادي والاجتماعي

٨ - المجلس الاقتصادي والاجتماعي هو أعلى هيئة في الأمم المتحدة مسؤولة ، تحت إشراف الجمعية العامة ، عن وضع سياسات متماسكة لمنظومة الأمم المتحدة ككل ، وتنسيق برامج المؤسسات داخل المنظومة وبرمجة أنشطة الأمم المتحدة وتخطيطها .

٩ - ولفترة تزيد على ٣٠ سنة ، صدرت ، دون انقطاع تقريبا ، تقارير (٥) ، أعدها بناء على طلب الدول الاعضاء ، خبراء أو أفرقة دراسية أو الامين العام وأوصت بوضع تعريف واضح لوظائف المجلس . وقد قدمت مقترحات عديدة في هذا الصدد ، أدى بعضها إلى اتخاذ قرارات رئيسية<sup>(٦)</sup> مثل القرار ١٩٧/٣٣ .

١٠ - ويعيد هذا القرار تعريف وظائف المجلس ويحدد طرق عمله . وبوجه خاص ، يوكل إليه المسؤوليات التالية :

(أ) أن يكون بمثابة المحفل الرئيسي لمناقشة المسائل الاقتصادية والاجتماعية الدولية ذات الطابع العام أو التي تجب معالجتها من زوايا تخصصية متعددة ولوضع توصيات بشأن هذه المسائل وتوجيهها إلى الدول الاعضاء وإلى منظومة الأمم المتحدة في مجموعها (الفقرة ٥ (أ)) ؛

(ب) أن يقوم بمراقبة وتقييم تنفيذ الاستراتيجيات والسياسات والاولويات التي تحددها الجمعية العامة ومؤتمرات الأمم المتحدة وغيرها من محافل منظومة الأمم المتحدة (الفقرة ٥ (ب)) ؛

(ج) أن يؤمن تنسيق أنشطة مؤسسات منظومة الأمم المتحدة في الميدانين الاقتصادي والاجتماعي (الفقرة ٥ (ج)) ؛

(د) أن يقوم باستعراضات شاملة للأنشطة التنفيذية في منظومة الأمم المتحدة بأكملها (الفقرة ٥ (د)) ؛

(هـ) المساعدة في التحضير لأعمال الجمعية العامة عن طريق تقديم توصيات باتخاذ تدابير بشأن المسائل الموضوعية ، لتنظر فيها الجمعية العامة (الفقرة ٦) .

١١ - ودُعي المجلس أيضا إلى تنظيم أعماله على أساس فترة سنتين وإلى عقد دورات أقصر معنية بموضوعات معينة (الفقرة ٧) ؛ وإلى أن يجمع تحت عنوان واحد ما يتضمنه جدول أعماله من بنود مترابطة من حيث الموضوع (الفقرة ٨) ؛ وإلى عقد اجتماعات دورية على المستوى الوزاري (الفقرة ٩) ؛ وإلى إنهاء أو تجميع بعض الهيئات الفرعية أو أفرقة الخبراء أو الأفرقة الاستشارية أو اللجان الحكومية الدولية الدائمة واللجان الفنية (الفقرتان ١٠ و ١١) ؛ وإلى الامتناع عن إنشاء هيئات فرعية جديدة (الفقرة ١٢) .

١٢ - وبعد سبع سنوات من اتخاذ القرار ١٩٧/٣٢ ، قامت وحدة التفتيش المشتركة باستعراض ظروف ونتائج تنفيذ توصياته (٧) .

١٣ - وجمعت وحدة التفتيش المشتركة الوظائف الخمس المذكورة أعلاه في الوظائف الثلاث الرئيسية التالية وبحث الطريقة التي يؤدي بها هذه الوظائف :

(أ) تحديد السياسات العامة لمنظومة الأمم المتحدة : جمع وتوحيد جميع البيانات الاقتصادية والاجتماعية على المستوى العالمي وتقديم الإرشاد فيما يتعلق باختيار الحكومات ومؤسسات منظومة الأمم المتحدة للأهداف والطرق ؛

(ب) تنسيق الخطط والبرامج على مستوى منظومة الأمم المتحدة ، من ناحيتي مضمون البرامج ، والآليات والإجراءات على السواء ؛

(ج) تخطيط وبرمجة الأنشطة الاقتصادية والاجتماعية التي تظطلع بها الامانة العامة للأمم المتحدة .

١٤ - وخمست ثلاثة فصول لهذه الوظائف وذلك لإجراء تحليل للصعوبات التي يواجهها المجلس في أداء مهامه ولتقديم توصيات بشأن التدابير العلاجية اللازمة :

الفصل الأول : وضع سياسات عامة عملية المنحى بدرجة أكبر ،

الفصل الثاني : زيادة فعالية التنسيق بين الوكالات ،

الفصل الثالث : استخدام أدوات البرمجة المتوفرة استخداما كاملا .

### الفصل الاول - وضع سياسات عامة عملية المنحى بدرجة أكبر

١٥ - يقوم المجلس الاقتصادي والاجتماعي بصياغة سياسات اقتصادية واجتماعية وإنسانية متماسكة على مستوى المنظومة مستندا في الأساس إلى مناقشة عامة . وهذه المناقشة لا تتيح فحسب إيجاد تفهم أفضل لآراء الدول الاعضاء وتمكن من تحديد مجالات توافق الآراء ، وإنما تظهر أيضا المسائل التي يعتبرها جميع المشاركين مسائل أساسية .

١٦ - ومما يؤسف له أن المناقشة لا تفضي ، في كثير من الأحيان ، إلى اعتماد أية توصية من التوصيات . ويرجع ذلك بصورة ظاهرة إلى أن الوثائق المجمة كأساس للمناقشة هي وثائق كبيرة الحجم مغالية في الوصف والتكرار ، وقلما تحتوي على أية استنتاجات أو توصيات . فضلا عن أنها توزع عموما في وقت متأخر جدا على الوفود ، الأمر الذي لا يساعد هذه الوفود على استيعاب المعلومات الواردة فيها أو على استشارة حكوماتها بشأن محتواها<sup>(٨)</sup> .

١٧ - ومما يزيد من تعقيد جهود المجلس الرامية إلى جعل مداولاته عملية المنحى بدرجة أكبر أنه يتلقى ، للمناقشة العامة التي يجريها ، وثائق يبلغ عدد صفحاتها في المتوسط ما يقرب من ٣٠٠ صفحة وهذه الوثائق تشمل دراسة للحالة الاقتصادية في العالم ، وتقرييرا عن الحالة الاجتماعية في العالم ، وتقارير تعدها اللجان الإقليمية ولجنة التخطيط الإنمائي .

١٨ - وهذه الوثائق ليست في الحقيقة سوى جزء من مجموعة الدراسات المتعلقة بالقضايا الاقتصادية والاجتماعية العالمية التي تجريها سنويا الأمم المتحدة والمؤسسات التابعة للمنظومة ، مثل تقرير التجارة والتنمية لمؤتمر الأمم المتحدة للتجارة والتنمية (الاونكتاد) ، والتقارير العالمي للعمل الذي يصدر عن مكتب العمل الدولي ، والتقارير العالمي للتنمية الذي يصدر عن البنك الدولي ، وتقارير الاحتمالات المتوقعة للاقتصاد العالمي الذي يصدر عن صندوق النقد الدولي .

١٩ - وجميع هذه التقارير تتناول التطورات الاقتصادية والاجتماعية العالمية خلال السنة الماضية . ومن المستصوب التقليل من عمليات الوصف هذه ، وفي بعض الحالات الاستغناء عنها كليا ، والاستعاضة عنها بخلاصات وجيزة . وعلى العكس من ذلك ، ينبغي التوسع في الفروع التحليلية وتضمينها توصيات تبين بشكل واضح وبصورة مستقلة عن التحليلات ، بدلا من إدراجها في صلب التقارير فيصعب العثور عليها .

٢٠ - وبالإضافة إلى ذلك ، فإن تركيز المناقشة العامة على عدد محدود من القضايا الأساسية المختارة بعناية سيسهل على المجلس دراسة هذه القضايا والتوصل إلى قرارات عملية المنحى . وينبغي أن يتمكن المجلس ، لدى أداء هذه المهمة ، من التعويل على مساعدة لجنة التخطيط الإنمائي في انتقاء القضايا الأساسية وتجميع ملف واضح وشامل عن كل منها ، مع مشاريع توصيات .

٢١ - ويبدو أن تكاثر الوثائق التي تعد للمناقشة العامة للمجلس يرجع إلى أن الدول الأعضاء تطالب ، سنة بعد أخرى ، بالمزيد من الوثائق ، وبعض هذه الوثائق لا يبررها أي تطور دولي جديد<sup>(٩)</sup> . ونظرا لهذه الظروف ، فإن أي تحسين في الوضع الحالي يتوقف على بذل جهود متوازنة من جانب الأمانة العامة والدول الأعضاء ، وينبغي لهذه الأخيرة أن تطلب عددا أقل من الوثائق وأن تحد من عدد مواضيع المناقشة العامة لتقتصر على القضايا أو المشاكل الرئيسية التي تتطلب حولا عاجلة .

٢٢ - وعلى الرغم من أن الدول الأعضاء تستطيع أن تمارس المزيد من الانضباط ، ينبغي للأمانة العامة نفسها أن تشجع على إعداد وثائق أقصر وأجود كتابة وأكثر صلة بالموضوع . وبوجه خاص ، ينبغي الكف عن اقتباس مقتطفات كبيرة من القرارات السابقة تحتل في كثير من الأحيان العديد من الصفحات في بداية الوثائق . وسيكون هناك توفير في الوقت والموارد إذا اقتصر على الإشارة إلى القرارات ذات الصلة بذكر رقمها فقط وبوصف محتواها في جملة واحدة .

٢٣ - وينبغي الكف عن ممارسة أخرى وهي إعداد "تقرير عن التقارير" . وينبغي أن تقتصر الإشارة إلى التقارير الأخرى على الإحالة إلى الصفحة والفقرة وعلى إعداد استنتاجات بدلا من الاكتفاء بتكرار المعلومات بكاملها .

٢٤ - وتصر الدول الأعضاء على طلب إجراء مناقشة عامة مطولة تمتد أكثر من "خمس أيام عمل"<sup>(١٠)</sup> ، الأمر الذي يمثل عمليا ثلث الوقت المتاح لجميع مداولات الدورة الثانية للمجلس . وبينما تطالب الدول الأعضاء المجلس باعتماد برنامج عمل لفترة سنتين ، فإنها تطلب إعداد ذلك القدر من الوثائق الذي تتطلبه البرامج السنوية .

٢٥ - وبالإضافة إلى ذلك ، فإن الميثاق يوكل إلى المجلس مسؤولية رصد ومتابعة تنفيذ الاستراتيجيات والسياسات والأولويات التي تضعها الجمعية العامة في الميدانين الاقتصادي والاجتماعي ، كما يرد في قرارات الجمعية العامة والمجلس ذات الصلة .



ولهذا الغرض ، خول الميثاق المجلس الحق في أن يطلب من مؤسسات منظومة الأمم المتحدة أن تقدم له تقارير عن التدابير التي اتخذتها لوضع توصيات الجمعية العامة والمجلس في هذين الميدانين موضع التنفيذ .

٣٦ - وترى بعض الدول الأعضاء أنه ينبغي للمجلس أن يولي وظيفته المتمثلة في الرصد والمتابعة قدرا أكبر من الأهمية وأن يخصص لها قدرا أكبر من الوقت وظهر هذا الشاغل أيضا في قرار المجلس ٧٧/١٩٨٨ (الفقرة ٢(ج)) .

### الاستنتاجات والتوصيات

٢٧ - يظل المجلس أعلى هيئة مركزية في الأمم المتحدة للنظر في المسائل الاقتصادية والاجتماعية والإنسانية الدولية ولصيافة سياسات عامة متماسكة على نطاق المنظومة تحت إشراف الجمعية العامة . ويحاول المجلس صياغة مثل هذه السياسات خلال المناقشة العامة . ولكن ، لما كان يعرض على المجلس بانتظام عدد كبير من القضايا ، وبالنظر إلى طبيعة الوثائق المتاحة المفرطة في الوصف ، فإن المناقشة العامة قلما تفضي إلى اعتماد توصيات .

#### التوصية رقم ١

مع مراعاة أية تغييرات في وظائف أو سلطات أو عضوية المجلس قد تنجم ، مثلا ، عن توصيات لجنته الخاصة ، ينبغي أن يعمل المجلس بسرعة إلى تنفيذ التوصيات الواردة في قراره ٧٧/١٩٨٨ وبوجه خاص :

(أ) عدم تخصيص أكثر من ثلاثة أيام عمل لمناقشته العامة (بدلا من خمسة أيام في الوقت الحاضر) ، مما يمهّد السبيل لدورات أقصر ؛

(ب) التقليل من عدد الوثائق المقدمة لمناقشته العامة ، وذلك بقصر هذه الوثائق على المسائل ذات الأهمية الرئيسية لمناقشته ، والاستغناء عن أية وثيقة فيها ازدواج مع وثيقة أخرى أو لا تحتوي على تحليلات أو معلومات أساسية ؛

(ج) تحديد عدد من البنود الرئيسية والمسائل الملحة التي تتطلب قرارات من المجلس .

### الفصل الثاني - زيادة فعالية التنسيق فيما بين الوكالات

٢٨ - يعد تنسيق الأنشطة الاقتصادية والاجتماعية والإنسانية لمؤسسات منظومة الأمم المتحدة وظيفة رئيسية أخرى من وظائف المجلس الاقتصادي والاجتماعي . ولقد أوضح القرار ١٩٧/٢٢ هذه الوظيفة وكرس فصلا كاملا للآليات التي من شأنها أن تساعد على أدائها على نحو أكثر فعالية .

٢٩ - فبعد أن أشار القرار ١٩٧/٢٢ إلى أن المجلس يتحمل بمقتضى ميثاق الأمم المتحدة مسؤولية التنسيق العام لأنشطة منظمات الأمم المتحدة في الميادين الاقتصادية والاجتماعية والإنسانية ، ويكفل ، لهذا الغرض ، التقيد بالاولويات التي تضعها الجمعية العامة للمنظومة بأكملها (الفقرة ٥٠) ، ذكر القرار أن التنسيق فيما بين الوكالات ينبغي أن ينطبق أيضا على الأعمال التحضيرية للهيئات الحكومية الدولية وعلى تنفيذ قراراتها (الفقرة ٥١) .

٣٠ - وأكد القرار ١٩٧/٢٢ أيضا من جديد على أن آلية التنسيق فيما بين الوكالات على مستوى الامانات ينبغي أن يكون محورها لجنة التنسيق الإدارية<sup>(١١)</sup> ، وأوصى بإعادة تشكيل تلك الهيئة . وفي الوقت نفسه ، اقترح القرار "تعديل إجراءات تقديم تقارير لجنة التنسيق الإدارية بحيث تعبر ، بصورة كاملة وسريعة ، عن الشواغل التي تحظى بالاولوية من جانب الجمعية العامة والمجلس الاقتصادي والاجتماعي" (الفقرة ٥٥) .

٣١ - وطلب إلى مؤسسات منظومة الأمم المتحدة ، في القرار ١٩٧/٢٢ ، أن تكشف أعمالها المتعلقة بالتخطيط عن طريق أمور منها تحسين المنهجية والإجراءات وعقد مشاورات مسبقة ، بهدف إقامة تخطيط متوسط الاجل على مستوى المنظومة (الفقرة ٤٥) . واقترح أيضا في القرار أن تقوم مؤسسات المنظومة بتنسيق أسلوب عرض ميزانياتها البرنامجية وأن تعتمد أسلوبا منهجيا موحدا لتصنيف البرامج ووصف مضمونها وأن توجد تزامنا لدورات الميزانيات البرنامجية (الفقرة ٤٣) .

٣٢ - وأخيرا ، دعت مؤسسات منظومة الأمم المتحدة إلى العمل ، دون إبطاء ، على التوصل إلى حلول لتداخل الجداول الزمنية للعمل وذلك عن طريق إجراء مشاورات مسبقة لتمكين الهيئات الإدارية المختصة من أن تأخذ في الاعتبار التام نتائج هذا العمل قبل الموافقة على مثل هذه البرامج (الفقرة ٤٤) .

٣٣ - وقد أجرت وحدة التفتيش المشتركة فحصا لمعرفة ما إذا كانت هذه التوصيات قد نفذت تنفيذا كاملا وفعالا<sup>(١٢)</sup> . ولهذه الغاية ، درست الوثائق المقدمة إلى المجلس فيما يتصل بمداوماته المتعلقة بالتنسيق فيما بين الوكالات .

٣٤ - وتشمل هذه الوثائق التعاون الاقليمي والدولي ، والأنشطة التنفيذية من أجل التنمية ، والخطط المتوسطة الأجل لمؤسسات المنظومة .

٣٥ - وإن قراءة بعض منها ، وبخاصة التقارير التي تعدها لجنة التنسيق الإدارية كل سنتين عن المصروفات المتعلقة بالبرامج داخل منظومة الأمم المتحدة ، تدل على أنها توفر معلومات واحصاءات مفيدة ولكنها لا تساعد المجلس على التبصر على نحو سريع وشامل بالمشاكل التي تنطوي عليها أنشطة تنسيق المنظومة . والواقع أن تقارير الاستعراض العام السنوية التي تعدها لجنة التنسيق الإدارية هي أشبه بكتالوجات وصفية لأنشطة اللجنة .

٣٦ - وبالإضافة إلى هذه التقارير ، ثمة تقارير أخرى تعالج التنسيق في قطاعات مثل الموارد المعدنية والسكان والغذاء<sup>(١٣)</sup> . والحال أن هذه التقارير وصفية بالدرجة الأساسية وأن مناقشتها لا تفي بوجه عام إلى خروج المجلس بأي استنتاج أو توصية .

٣٧ - ويعرض على المجلس أيضا التحليل البرنامجي الشامل لعدة منظمات الذي يتناول التعاون الاقتصادي فيما بين البلدان النامية ، والعلم والتكنولوجيا ، والطاقة ، والتنمية الريفية ، والشباب ، والإدارة العامة ، والمسائل المتعلقة بالبحار . ومن الناحية النظرية ، يستهدف التحليل الشامل لعدة منظمات توفير "تحليل للحالة الراهنة للتنسيق أكثر من مجرد وصف للأنشطة ... وينبغي أن يتضمن توصيات من أجل العمل"<sup>(١٤)</sup> . غير أن لجنة البرنامج والتنسيق ، بوصفها الجهاز التابع للمجلس والجمعية العامة المتخصص في التنسيق ، وجدت أن التحليل البرنامجي الشامل لعدة منظمات ينطوي على "أوجه ضعف مفاهيمية ومنهجية ... ولم يوفر التحليل العميق الذي كانت تتوقعه لجنة البرنامج والتنسيق ، ولم يعمد إلى إجراء تحليل انتقادي للبرامج بالقياس إلى الولايات ، ونادرا ما حدد الثغرات والازدواج أو حدد فعالية ترتيبات التنسيق أو عدم فعاليتها"<sup>(١٥)</sup> .

٣٨ - بيد أنه يجدر بالذكر أنه تم بوجه عام تحقيق تحسينات ذات شأن في آليات التنسيق وذلك بإنشاء اللجنة الاستشارية المعنية بالمسائل الفنية ، ومكتب تخطيط

البرامج وتنسيقه<sup>(١٦)</sup> ، وفرقة العمل المعنية بالاهداف الإنمائية الطويلة الاجل ، وكذلك نتيجة لتنسيق عرض الميزانية البرنامجية<sup>(١٧)</sup> والخطط المتوسطة الاجل وإنشاء التحليل البرنامجي الشامل لعدة منظمات .

٣٩ - ومع ذلك ، لا يزال يتعين القيام بالكثير في مجال تنسيق التحليلات والبرامج والأنشطة . وعلى وجه التحديد ، ينبغي أن تقوم لجنة البرنامج والتنسيق بوضع قائمة بالمواضيع الواجب معالجتها في التحليل البرنامجي الشامل لعدة منظمات أو في التحاليل المشتركة بين القطاعات بهدف تحديد أوجه التباين الملاحظة بين تحاليل المنظمات واقتراح الوسائل الكفيلة بالحد منها وتشجيع التخطيط المشترك .

٤٠ - وينبغي أيضا أن تقوم لجنة البرنامج والتنسيق بإعداد نماذج للدراسات المعتمدة ، وبيان محتوى الأجزاء التحليلية المرغوب فيه وإجراءات تقديم التوصيات ، وأن تنص صراحة على مسؤوليات كل جهة لدى صياغة القرارات التي ستقدم الى المجلس .

٤١ - وفي هذا الصدد ، من المهم أن يظل ماثلا في الأذهان أن مسؤولية التنسيق تقع على عاتق المجلس وعلى عاتق مؤسسات المنظومة ، وأن دور المجلس هو تحديد الأهداف الرئيسية استنادا الى أهداف كل من المنظمات .

٤٢ - ولكي يقوم المجلس بهذه المهمة بنجاح ، فإنه تلزم إحاطته علما بانتظام بالتطورات الجديدة المتعلقة بسياسات ومداول واستنتاجات وتوصيات مؤسسات المنظومة وأجهزتها الحكومية الدولية . ويرى الأمين العام<sup>(١٩)</sup> أن البيانات التي يدلي بها رؤساء هذه المنظمات أثناء المناقشة العامة للمجلس تحتوي على معلومات مفيدة للغاية ويقترح أن ينظر المجلس في إمكانية الاستفادة منها أفضل استفادة . ويقترح الأمين العام أيضا أن يحدد المجلس ، في دوراته التنظيمية السنوية وأثناء مداولاته ، عددا محدودا من الموضوعات لإمعان النظر فيها ، بهدف تحقيق تنسيق أفضل . ومن المستصوب أن تستمد هذه الموضوعات من الوكالات المتخصصة وأن تكون لها صلة مباشرة بعملها .

٤٣ - ويتفق الأمين العام أيضا مع وحدة التفتيش المشتركة في أن الوثائق المقدمة الى المجلس للنظر في مسائل التنسيق تحتاج الى تحسين كبير . وبوجه خاص ، يعتقد الأمين العام أن تقارير الاستعراض العام السنوية التي تقدمها لجنة التنسيق الإدارية ينبغي أن تتعدى تقديم وصف لأنشطة اللجنة وهيئاتها الفرعية وأن توفر تحليلا عميقا لما يواجهه من مشاكل في تنسيق أنشطة المنظومة .

٤٤ - ومع ذلك ، يواصل كل من الجمعية العامة والمجلس الإعراب عن قلقه إزاء صعوبة تنسيق أنشطة المنظومة . وتعاود كلتا الهيئتين بانتظام النظر في هذه المسألة وتعتمدان توصيات ذات صلة بها كل سنة تقريبا . فعلى سبيل المثال ، طلبت الجمعية العامة من الأمين العام<sup>(٢٠)</sup> أن يستعرض جميع جوانب التنسيق في الأمم المتحدة وأن يقدم إليها في دورتها الثانية والأربعين تقريراً شاملاً بهذا الشأن .

٤٥ - ووفقاً لذلك القرار قام الأمين العام فعلاً بتقديم تقرير شامل ووافٍ عن التنسيق فيما بين الوكالات<sup>(٢١)</sup> ، وحلّل في هذا التقرير الصعوبات التي يواجهها المجلس باستمرار نتيجة لأمور من بينها التوسع السريع لبرامج المنظومة وأنشطتها ، وعدم تحديد الفارق بين دور كل من اللجنتين الثانية والثالثة للجمعية العامة والمجلس والائتلاف ، أو اضطراب المجلس إلى النظر في تقارير المنظمات الحكومية الدولية التي لا يجتمع معظمها إلا قبل انعقاد دورته هو بشهر واحد .

٤٦ - ويعدد الأمين العام التدابير التي قررتتها الجمعية العامة والمجلس لتذليل هذه المصاعب ، وبخاصة اعتماد برنامج لفترة سنتين ، والنظر بعمق في عدد محدد من القضايا أو إجراء مشاورات مسبقة مع هيئات إدارة برامج ووكالات المنظومة .

٤٧ - ومع ذلك ، يبدو أن المجلس وجد أن تلك التدابير غير وافية . ونتيجة لذلك ، دعا لجنة البرنامج والتنسيق إلى أن تعد تقريراً آخر وأن تقدم إليه في دورته العادية الثانية لعام ١٩٨٩ مقترحات محددة بهدف ترشيد "أدوات التنسيق ، مثل التقارير التي تشمل عدة منظمات ... وتقارير لجنة التنسيق الإدارية وهيئاتها الفرعية" لتمكين المجلس "من تنفيذ وظائفه التنسيقية على نحو فعال"<sup>(٢٢)</sup> .

٤٨ - وبينما كان المجلس ينتظر مقترحات لجنة البرنامج والتنسيق فإنه قرر<sup>(٢٣)</sup> الكف عن تقديم التحليل البرنامجي الشامل لعدة منظمات في شكله الحالي والامتناع عنه ، اعتباراً من عام ١٩٨٩ ، بـ "تحليلات مقتضبة" لتقديمها مباشرة إلى المجلس . كما دعا الأمين العام إلى أن يقدم ، بعد أن تعتمد الجمعية العامة الخطة المتوسطة الأجل للفترة ١٩٩٢ - ١٩٩٧ مباشرة ، قائمة بالتحليلات الواجب الاضطلاع بها .

### الاستنتاجات والتوصيات

٤٩ - إن المجلس الاقتصادي والاجتماعي يتحمل مسؤولية جسيمة من جراء تكليفه بتنسيق أنشطة مؤسسات منظومة الأمم المتحدة برمتها في المجالات الاقتصادية والاجتماعية والانسانية . والدراسات العديدة التي يعهد بها المجلس الى الأمين العام والى لجنة البرنامج والتنسيق ولجنة التنسيق الادارية ولجنة المجلس الخاصة وغيرها من أفرقة الخبراء والأفرقة الاستشارية ، وكذلك القرارات والمقررات العديدة التي يتخذها المجلس كل سنة بشأن التنسيق ، تعطي فكرة عن الصعوبات التي يواجهها في الانطلاق بمسؤوليته .

٥٠ - وربما لا يحقق المجلس سوى تقدم بطيء نحو التنسيق العام ، غير أنه نجح في تحقيق نتائج هامة في مجال تنسيق البرامج والتوفيق بين المفاهيم والمنهجيات ، وذلك من خلال تنفيذ الخطة المتوسطة الأجل ، واستخدام نفس المصطلحات ونفس الدورات التخطيطية ، واجراء المشاورات في لجنة التنسيق الادارية والاجتماعات المشتركة بين الأمانات .

٥١ - ومما يغني الخبرة التي اكتسبها المجلس أنه أصبح يفهم بشكل أفضل مشاكل التنسيق الرئيسية التي لاتزال قائمة ، ومحاسن ومساوئ سائر الحلول التي جربت حتى الآن ، وأصبح يعي بدرجة أكبر التقدم الذي لا يزال يتعين إحرازه .

٥٢ - وتظل مهمة التنسيق تتسم بدرجة بالغة من الأهمية في منظومة معقدة ومتعددة المراكز ، وهي تستحق أن تكرر لها المنظومة قدرا معقولا من الوقت والموارد . غير أنه ينبغي تفادي خطر أن يصبح التنسيق غاية في حد ذاته .

### التوصية رقم ٢

مع مراعاة المقترحات التي ستقدمها لجنة البرنامج والتنسيق الى المجلس في عام ١٩٨٩ ، يجب أن يسعى المجلس الى تحقيق الأهداف التالية :

(١) ينبغي أن يقوم المجلس بتبسيط مناقشاته المتعلقة بالتنسيق وجعلها أكثر فاعلية عن طريق أمور منها تركيز الوثائق وتحسين إعدادها . فمن شأن دراسة عدد محدود من مشاكل التنسيق التي تواجهها الوكالات والأمم المتحدة أن يخفف الى حد كبير من العبء الملقى على عاتق المجلس وأن يزيد من فاعليته ؛

(ب) ينبغي أن يستخدم المجلس على نحو أكبر آليات التنسيق الرسمية وغير الرسمية القائمة . وعلى مستوى المنظومة ، ينبغي أن يستعين المجلس استعانه أكبر بالمدير العام . وعلى مستوى أمانات الوكالات ، ينبغي أن تستخدم استخداما كاملا المشاورات غير الرسمية بين كبار الموظفين المسؤولين عن السياسات والبرامج والأنشطة الموضوعية . وفي الميدان ، ينبغي الاستعانة على نحو أكبر بالمنسقين المقيمين والممثلين المقيمين .

(ج) ينبغي أن يعمل المجلس على أن تبقى آليات التنسيق مرنة الى حد كبير بحيث تظل في المنظومة قابلة تطوير تمكثها من مواجهة الحالات الطارئة .



### الفصل الثالث - استخدام أدوات البرمجة المتاحة استخداما كاملا

٥٣ - أعيد تعريف دور المجلس الاقتصادي والاجتماعي في تخطيط وبرمجة أنشطة الأمم المتحدة في الميادين الاقتصادية والاجتماعية والانسانية في عدد من المناسبات ، على غرار ما حدث إثر اتخاذ القرار ١٩٧/٣٢ . ولم يأل ذلك القرار جهدا في التوصية بالوسائل الكفيلة بجعل عمل المجلس أكثر فاعلية . ولهذه الغاية ، طلب من لجنة البرنامج والتنسيق ، وهي أيضا <sup>(٢٤)</sup> الهيئة الفرعية الرئيسية التابعة للمجلس في مجال التخطيط والبرمجة في الأمم المتحدة ، أن تقدم إلى المجلس توصيات بشأن الأولويات النسبية الواجب منحها لمؤثر البرامج (الفقرة ٤٠) .

٥٤ - وفي محاولة لتحديد مدى وضع تلك التوصيات موضع التنفيذ ، فحصت وحدة التفتيش المشتركة الاجراء المتعلق بإعداد الوثائق اللازمة للمجلس وهيئاته الفرعية <sup>(٢٥)</sup> . ولاحظت ، لدى قيامها بذلك ، أن الوثائق المقدمة إلى المجلس وهيئاته الفرعية تمل بوجه عام إلى الجهات المعدة لها إما في وقت متأخر أو لا تمل كلها . ويظهر استعراض ١٩ برنامجا اقتصاديا واجتماعيا وانسانيا رئيسيا من برامج الأمم المتحدة المنصوص عليها في الخطة المتوسطة الأجل للفترة ١٩٨٤-١٩٨٩ أن عددا من الهيئات الفرعية قد تلقى الفصول المتعلقة به إما في وقت متأخر أو لم يتلقاها بالمرة .

٥٥ - وبالإضافة إلى ذلك ، لاحظت وحدة التفتيش المشتركة عدم وجود أي إجراء لتقديم تقارير أداء البرامج إلى الهيئات الفرعية للمجلس . وهناك بعض الدراسات ، مثل تلك المتعلقة بأنشطة التعاون التقني لعدد من الهيئات ، لم تقدم إليها على الإطلاق .

٥٦ - وباختصار ، خلصت وحدة التفتيش المشتركة إلى أن الصورة العامة هي أن الهيئات الفرعية تستخدم أدوات البرمجة استخداما جزئيا . وعلى وجه العموم ، تلاحظ وحدة التفتيش المشتركة عدم وجود إجراء يمكن الهيئات من أن تتلقى في الوقت المناسب ، ووفقا لتسلسل منطقي ، الوثائق الضرورية لتمكينها من الوفاء بمسؤولياتها في مجال صياغة برامجها .

٥٧ - وتوصي وحدة التفتيش المشتركة بأن تعتمد الهيئات الفرعية للمجلس ، من أجل ترشيد عملها في مجال التخطيط والبرمجة ، إلى تكريس بعض تقاريرها في سنوات متتالية لدراسة برامج الأمم المتحدة في قطاع كل منها ، وفي سنوات أخرى ، لبرامج جميع مؤسسات منظومة الأمم المتحدة في قطاع واحد . وينبغي أن تتناول هذه التقارير

الآخيرة ، بدورها ، مشروع الخطة المتوسطة الأجل أو أية تعديلات تضاف إليها ، ومشروع الميزانية البرنامجية ، وتقارير أداء البرامج ، والأنشطة التنفيذية ، وتقارير التقييم ، والتحليل البرنامجي الشامل لعدة منظمات . وينبغي أن توفر للهيئات الفرعية ، لدى اضطلاعها بعملها ، الوثائق التي تعد من أجل التخطيط والبرمجة والتقييم ، حالما تتاح هذه الوثائق . وينبغي وضع جدول زمني دقيق يسمح بإنتاج الوثائق والنظر فيها في الوقت المناسب .

٥٨ - ويشاطر الأمين العام وحدة التفتيش المشتركة وجهة نظرها القائلة بوجوب توزيع الخطة المتوسطة الأجل والميزانية البرنامجية توزيعاً أوسع على الهيئات الفرعية للمجلس نظراً إلى أنها تعتبر الأدوات الرئيسية المتاحة للدول الأعضاء لتوجيه عمل الأمانة العامة وضمان فاعليته ورصد تنفيذه (٢٦) .

٥٩ - ويرى الأمين العام أيضاً أن ما يزيد من خطورة أوجه القصور التي أشارت إليها وحدة التفتيش المشتركة فيما يتعلق بالوثائق (التأخر ، التوزيع الجزئي ، الخ) هو أن عدداً من الهيئات الفرعية للمجلس لا يعير الخطط المتوسطة الأجل والميزانيات البرنامجية وتقارير الأداء اهتماماً كافياً ، نظراً إلى أن هذه الهيئات تعتبر نفسها أجهزة فنية تابعة للمجلس ومن ثم فإنها غير ملزمة باتخاذ أي موقف تجاه البرامج المقدمة إليها . ويرى الأمين العام أنه ينبغي لجميع الهيئات الفرعية للمجلس أن تضطلع بمسؤولياتها في مجال التخطيط والبرمجة .

٦٠ - وتعهد الأمين العام أيضاً بالتماس الوسائل والسبل الكفيلة بتنفيذ توصيات وحدة التفتيش المشتركة ، بهدف تحسين محتوى الوثائق المعدة للمجلس ولهيئاته الفرعية وضمان توزيعها في الوقت المناسب (٢٧) .

٦١ - وفي عام ١٩٨٦ ، قامت لجنة التنسيق والبرنامج بإجراء استعراض لعملها هي استناداً إلى تقرير من الأمين العام (٢٨) وقدمت عدداً من المقترحات لتحسين الوثائق الواردة من الأمانة العامة لإعداد الخطط المتوسطة الأجل والميزانيات البرنامجية .

٦٢ - وأخيراً ، أكدت الدول الأعضاء من جديد ، في عام ١٩٨٨ ، الأهمية التي تعلقها على بحث المجلس للخطة المتوسطة الأجل والميزانية البرنامجية المقترحة وتقديمه توصيات إلى الجمعية العامة بشأن أولويات الأمم المتحدة وبرامجها العامة (٢٩) .

### الاستنتاجات والتوصيات

٦٣ - منذ اتخاذ القرار ١٩٧/٣٢ ، تغيرت اجراءات البرمجة والميزنة تغيرا ذا شأن . ففي عام ١٩٧٨ ، كانت لا تزال في مرحلة تجريبية ، بينما أصبحت الآن مقننة في شكل أنظمة مفصلة (٣٠) .

٦٤ - وعلاوة على ذلك ، تستخدم الامانة العامة تخطيط البرامج والميزنة من أجل تحديد الأنشطة الجانبية وتحويل الموارد من البرامج ذات الاولوية الدنيا إلى البرامج ذات الاولوية العليا .

٦٥ - ومع ذلك ، فإن الوثائق الاساسية التي تعدها الامانة العامة لمساعدة المجلس وهيئاته الفرعية في عملها المتمثل بالتخطيط والبرمجة لا تزال توزع في وقت متأخر جدا وبصورة غير كاملة ، أو لا يزال عدد من الهيئات الفرعية يهملها .

### التوصية رقم ٣

ينبغي أن تواصل الامانة العامة سعيها لضمان أن توزع في الوقت المناسب جميع الوثائق التي يحتاج إليها كل من المجلس وهيئاته الفرعية في أداء مهامه في مجال التخطيط والبرمجة أداء فعالا . وتوزيع هذه الوثائق في شكل مشاريع أولية أو نصوص مؤقتة يمكن أن يكون إحدى الوسائل لوضع حد للتأخر الملاحظ وللمساعدة على إزالة بعض المصاعب الناجمة عن تداخل اجتماعات الهيئات الفرعية للمجلس أو انعقاد كل منها بعد الآخر بوقت وجيز .

الجزء الثاني - زيادة ترشيد توزيع العمل فيما  
بين دوائر الامانة العامة وتحسين  
تحديد مسؤوليات المدير العام

٦٦ - أوصى القرار ١٩٧/٣٢ بإعادة تشكيل هيكل الادارات الاقتصادية والاجتماعية في الامانة العامة وبتجميع القطاعات التالية في أربعة كيانات مستقلة :

(أ) البحث والتحليل في المجالات المتعددة التخصصات والتحليل الشامل للقطاعات (الفقرة ٦١ (أ) و (ب)) ؛

(ب) القطاعات الاقتصادية والاجتماعية التي لا تشملها هيئات أو برامج أو وكالات متخصصة أخرى في الأمم المتحدة (الفقرة ٦١ (ج)) ؛

(ج) خدمات الامانة الفنية للجنة البرنامج والتنسيق ، والمجلس الاقتصادي والاجتماعي ، والجمعية العامة ، والمؤتمرات المختصة وأجهزة التنسيق المشتركة بين الامانات (الفقرة ٦١ (هـ)) ؛

(د) إجراء تنسيق داخل المنظومة للأنشطة المضطلع بها في ميدان التنمية والتعاون الاقتصادي الدولي (الفقرة ٦٤) .

٦٧ - وفيما يتعلق بالاحصاءات ، ترك القرار ١٩٧/٣٢ الخيار مفتوحاً لإمناها إما إلى الكيان (أ) أو إلى الكيان (ب) (الفقرة ٦١ (و)) ؛ أما فيما يتعلق بالتعاون التقني الذي تفضلع به كيانات أخرى في الامانة العامة ، فقد أوصى القرار ١٩٧/٣٢ بأن يكلف بها الكيان (ب) (الفقرة ٦١ (د)) .

٦٨ - ومن ثم فقد أعيد وزع الموارد البشرية والمالية للإدارات الاقتصادية والاجتماعية في الامانة العامة فيما بين إدارات أربع هي : إدارة الشؤون الاقتصادية والاجتماعية الدولية ، وإدارة التعاون التقني لأغراض التنمية ، ومكتب خدمات الامانة العامة للشؤون الاقتصادية والاجتماعية ، ومكتب المدير العام للتنمية والتعاون الاقتصادي الدولي (٣١) .

٦٩ - وفيما بين عامي ١٩٨١ و ١٩٨٤ ، أصدرت وحدة التفتيش المشتركة أربعة تقارير عن طرائق تشغيل هذه الكيانات الأربعة الجديدة<sup>(٣٣)</sup> ولتقديم توصيات توضح المهام المسندة إلى كل منها . وقدمت هذه التقارير إلى الجمعية العامة ممحوبة بتعليقات الأمين العام<sup>(٣٣)</sup> . وخضعت بعض هذه الكيانات لتغييرات رئيسية منذ ذلك الحين<sup>(٣٤)</sup> ، كما يتبين في تقارير الأمين العام<sup>(٣٥)</sup> .

٧٠ - وفي هذا الجزء ، سنحلل العقبات التي يواجهها كل من هذه الكيانات ويُنصَح لها فصلان مستقلان :

الفصل الرابع : تقسيم العمل داخل الأمانة العامة على نحو أكفأ تشغيلاً ؛

الفصل الخامس : توضيح دور المدير العام داخل المنظومة والأمانة العامة .

الفصل الرابع - تقسيم العمل داخل الامانة العامة  
على نحو أكفأ تشغيلا

٧١ - سنبداً في هذا الفصل بالاشارة إلى المبادئ المبينة في القرار ١٩٧/٢٢ بمدد توزيع المهام بين أهم دوائر الدعم الاقتصادي والاجتماعي في الامانة العامة بغية التثبت من تطبيقها وبيان التغييرات التي ينبغي إجراؤها لتحقيق تقسيم أفضل للعمل .

ألف - التقسيم الحالي للعمل

٧٢ - طبقاً للقرار ١٩٧/٢٢ ، ينبغي أن يقوم توزيع الوظائف بين الكيانات المنفردة في الامانة العامة على أساس تفريق واضح بين قطاعات النشاط قبل كل شيء آخر . وهكذا ينبغي أن يُعهد بالبحث والتحليل في المجالات المتعددة التخصصات إلى كيان واحد ، وذلك إلى جانب التحليل على مستوى القطاعات ، حيث أن هذه الأنشطة تتمثل بالقطاع ذاته . وبالمثل ، ينبغي تجميع مجالات الطاقة والموارد الطبيعية والادارة العامة في كيان منفرد لأن هذه المجالات تمثل قطاعات واضحة التحديد .

٧٣ - ولكن التوزيع الذي أجري في عام ١٩٧٨ لم يتم على أساس التفريق بين القطاعات المحدد في القرار ١٩٧/٢٢ ، بل على أساس التفريق بين وظيفتين : البحث والتحليل ، من ناحية ، وقد عهد بهما إلى إدارة الشؤون الاقتصادية والاجتماعية الدولية ، والتعاون التقني ، من ناحية أخرى ، وقد اختتمت به إدارة التعاون التقني لأغراض التنمية . وأدى هذا بالضرورة إلى نشوء التباس . فقد عهد إلى إدارة الشؤون الاقتصادية والاجتماعية الدولية بإجراء الدراسات والتحليلات المتعلقة ببعض القطاعات ، ولكن كان عليها أن تترك قطاعات أخرى لإدارة التعاون التقني لأغراض التنمية . وبالمثل ، طلب إلى إدارة التعاون التقني لتقديم الدعم لأنشطة التعاون التقني المتملة ببعض القطاعات ، ولكن كان عليها أن تترك أنشطة أخرى لإدارة الشؤون الاقتصادية والاجتماعية الدولية .

٧٤ - وعلاوة على ذلك ، عهد ببعض الأنشطة إلى إدارة الشؤون الاقتصادية والاجتماعية الدولية بدلاً من إدارة التعاون التقني لأغراض التنمية دون سبب وجيه . وكانت هذه هي الحالة فيما يتعلق بالمكتب الإحصائي الذي يضطلع في الواقع بأنشطة البحث والتعاون التقني معاً .

٧٥ - كذلك أعطيت لإدارة الشؤون الاقتصادية والاجتماعية الدولية ، لكي تصبح مقاربة في الحجم لإدارة التعاون التقني لأغراض التنمية ، وحدات إضافية تعنى بالمسائل الضريبية والطاقة والنقل والسكان . ومرة أخرى ، كان لابد من أن يحدث تداخل وإزدواج بين إدارة التعاون التقني لأغراض التنمية وإدارة الشؤون الاقتصادية والاجتماعية الدولية .

٧٦ - ونحن نعتقد أن حل هذه المشاكل قد يكمن أساسا في الرجوع إلى روح القرار ١٩٧/٢٢ ، على أن تُراعى في الوقت نفسه التطورات اللاحقة مع إجراء الحد الأدنى من التغييرات بغية تفادي الإخلال الخطير بعمل الأمانة العامة .

#### باء - مبادئ لزيادة كفاءة تقسيم العمل

٧٧ - يبين القرار ١٩٧/٢٢ ، صراحة أوفضنا ، المبادئ المتعلقة بزيادة كفاءة تقسيم العمل ويمكن إيجازها في ثلاث نقاط .

#### ١ - تجميع الأنشطة المتعلقة بقطاعات واضحة التحديد في كيانات متميزة

٧٨ - طبقا لهذا المعيار ، ينبغي أن يُعهد بجميع الأنشطة التي تقع في نطاق القطاع نفسه أو القطاعات المتمثلة به إلى كيان متميز . ومن شأن هذا التقسيم أن يتيح الحد من مخاطر الازدواج أو القضاء عليها كليا والتميز بسهولة بين كيان وآخر . وعلى وجه التحديد ، يستتبع هذا المبدأ ما يلي :

(أ) أن تظطلع إدارة الشؤون الاقتصادية والاجتماعية الدولية بمسؤولية التحليل الاقتصادي العالمي والبحث المتعدد التخصصات ؛

(ب) أن تغطي إدارة التعاون التقني لأغراض التنمية أهم قطاعات البنية الأساسية (الطاقة ، والموارد الطبيعية ، والتعدين ، والنقل ، والمياه ، والاقتصاديات البحرية والتكنولوجيا) وقطاعات البنية الأساسية الإدارية (الإدارة العامة والمالية ، والتخطيط الإنمائي ، والمسائل الضريبية) ؛

(ج) يتناول مركز التنمية الاجتماعية والشؤون الإنسانية في مكتب الأمم المتحدة في فيينا القطاعين الاجتماعي والإنساني ، بما في ذلك السكان (بسبب علاقة هذا الموضوع الوثيقة بالقطاعين السابقين) ؛

(د) يتولى المكتب الاحصائي قطاع الاحصاءات الاقتصادية العالمية .

٧٩ - وفيما يتعلق بالبرامج الرئيسية الراهنة<sup>(٣٦)</sup> يكون التوزيع ، من ثم ، كما يلي :

(أ) تغطي إدارة الشؤون الاقتصادية والاجتماعية الدولية البرنامج الرئيسي ١٠ : قضايا التنمية وسياساتها (باستثناء البرنامج الفرعي ألف - ٥ من البرنامج ١ والبرنامج ٢) ؛

(ب) تتولى إدارة التعاون التقني لأغراض التنمية '١' البرنامج الرئيسي ١١ : الطاقة ؛ '٢' البرنامج الرئيسي ١٧ : الموارد الطبيعية (بما في ذلك البرنامج ١ ، الذي تديره حاليا إدارة الشؤون الاقتصادية والاجتماعية الدولية (الموارد المعدنية والموارد الساحلية والبحرية ، والموارد المائية) والبرنامج ٢ (الموارد المعدنية ، والمياه ، ورسم الخرائط) ؛ '٣' البرنامج الرئيسي ١٩ : الإدارة العامة والمالية ؛ '٤' البرنامج الرئيسي ٢٤ : تنمية النقل (الذي ينبغي تحويله من إدارة الشؤون الاقتصادية والاجتماعية الدولية الى إدارة التعاون التقني لأغراض التنمية) ؛

(ج) يتولى مركز التنمية الاجتماعية والشؤون الانسانية في مكتب الامم المتحدة في فيينا المسؤولية عن '١' البرنامج الرئيسي ١٨ : السكان (ببرنامجيه ١ و ٢ ، اللذين تتناولهما في الوقت الحالي إدارة الشؤون الاقتصادية والاجتماعية الدولية وإدارة التعاون التقني لأغراض التنمية على التوالي) ؛ '٢' البرنامج الرئيسي ٢١ : التنمية الاجتماعية والشؤون الانسانية ؛

(د) يتولى المكتب الاحصائي مسؤولية البرنامج الرئيسي ٢٢ : الاحصاءات العالمية ، باستثناء البرامج الفرعية ألف - ٤ (احصاءات الطاقة) ، وألف - ٥ (احصاءات الاسعار) وألف - ٦ (الاحصاءات الاجتماعية والسكانية) ، التي ينبغي أن تذهب على التوالي الى إدارة التعاون التقني لأغراض التنمية ، والاونكتاد ، ومركز التنمية الاجتماعية والشؤون الانسانية في مكتب الامم المتحدة في فيينا .

٨٠ - وعلاوة على ذلك ، من المستصوب اعطاء عناوين جديدة لبعض من هذه الوحدات بحيث تناظر أسماؤها القطاعات التي تشملها . فبينما لا يحتمل أن يلزم اجراء أي تغيير في



اسم مركز التنمية الاجتماعية والشؤون الانسانية في مكتب الأمم المتحدة في فيينا ، فإن تسمية ادارة التعاون التقني لأغراض التنمية من ناحية أخرى ينبغي الاستعاضة عنها بتسمية : ادارة تنمية خدمات الهياكل الاساسية . وفيما يتعلق بادارة الشؤون الاقتصادية والاجتماعية الدولية ، ينبغي حذف الإشارة الى الشؤون الاجتماعية من عنوانها . وهكذا يكون من الواضح على الفور أن للأمانة العامة أربعة كيانات رئيسية تتخصص على التوالي في (أ) الاقتصاديات الدولية ، (ب) الشؤون الاجتماعية ، (ج) خدمات الهياكل الاساسية ، (د) الاحصاءات العالمية .

٨١ - وعلاوة على ذلك ، بما أن دورة المجلس الاقتصادي والاجتماعي الربيعية تخصص تقليدياً للشؤون الاجتماعية ، فمن المنطقي عقدها في فيينا لكي يتاح للبعثات الدائمة في فيينا أن تمارس اختصاصها على نحو فعال . وبالإضافة الى ذلك ، يكفل مثل هذا التغيير تنفيذ خطة الأمين العام التي أعلنت منذ سنتين للجمعية العامة في التقرير المرحلي الأول بشأن تنفيذ قرار الجمعية العامة ٢١٣/٤١ ، بمعنى أن مكتب الأمم المتحدة في فيينا ينبغي أن يصبح نواة لكل الأنشطة المتعلقة بالسياسة الاجتماعية والتنمية الاجتماعية<sup>(٣٧)</sup> . وسيعكس علاوة على ذلك قرار الجمعية العامة ١٢٥/٤٢ الذي جاء فيه ، في جملة أمور ، أنها "تطلب من الأمين العام أن يعزز ، في حدود الموارد الموجودة ، مكتب الأمم المتحدة في فيينا ليكون نواة لجميع القضايا والتقارير المتعلقة بالسياسة الاجتماعية والتنمية الاجتماعية ، بما في ذلك قدراته البحثية" .

#### ٢ - تقديم التسهيلات الضرورية لكل كيان

٨٢ - يعني هذا أنه ينبغي أن تتوفر لكل كيان ، لكي يغطي القطاع المكلف به ، (أ) القطاعات المكلف بها) على نحو فعال ، القدرة على ما يلي :

(أ) الاضطلاع بصفة مباشرة ، ولحسابه الخاص ، بالدراسات الاقتصادية والتقنية والتحليل والبحث فيما يتعلق بالقطاع المسؤول عنه (أ) القطاعات المسؤول عنها) ؛

(ب) جمع كل المعلومات الضرورية والبيانات الاحصائية اللازمة لاجراء هذه الدراسات ؛

(ج) الاضطلاع بأنشطة التعاون التقني : دعم المقر ، والتنفيذ الميداني ، والاشراف ، والمتابعة ، والتقييم ؛

(د) اعداد الوثائق اللازمة (في شكل تحليلي وقابل للاستخدام مباشرة ، وتضمنها مشاريع توصيات عملية المنحى) لصالح الهيئات الحكومية الدولية التي تدخل في نطاق مسؤولياته ؛

(هـ) تنفيذ الأنشطة والبرامج التي تقررها هذه الهيئات وتقديم تقارير إليها عن حالة تقدم المهام المعهود بها الى الكيان ؛

(و) اجراء التقييم والمتابعة لجميع أنشطة الكيان ؛

(ز) اعداد التقارير الموحدة التي تتناول مختلف القطاعات المعهود بها الى الكيان ؛

(ح) تقديم المعلومات والمساعدة اللازمة ، طبقا لاتفاقات موضوعة من قبل تحدد درجة مشاركة كل شريك ، الى الادارات المسؤولة عن التخطيط والبرمجة والتنسيق والتقييم وتقديم التقارير على نطاق شامل داخل الامانة العامة عن المنظومة .

٨٣ - وعلى ذلك ، يقرر موظفو كل كيان ، باعتبارهم اخصائيين في قطاعهم (أو قطاعاتهم) ماهية المعلومات والاحصاءات التي ينبغي جمعها ويجمعونها بمففة مباشرة دون المرور بمراحل وسيطة . ثم يتعين عليهم بعد ذلك اجراء الدراسات والتحليلات والبحوث اللازمة ويكفلون تنفيذ مهام التعاون التقني المطلوبة .

٨٤ - والميزة الكبيرة لتركيز جميع التسهيلات اللازمة بين أيدي المسؤولين عن تغطية قطاع معين هي أن ذلك يساعد على توفير الوقت والموارد البشرية والمالية ، وتفاادي الازدواج والتداخل ، والارتقاء بنوعية العمل .

### ٣ - دمج الوظائف الشاملة

٨٥ - هذه الوظائف مسندة بمففة عامة الى الكيانات المركزية لأسباب تتعلق بالتوفير أو الاستقلال . وتشمل الفئة الاولى خدمات الدعم لصالح التعاون التقني مثل توظيف الخبراء ، والزملات الدراسية ، وشراء المعدات . وفيما يتعلق بمكتب التوظيف والزملات لأغراض المساعدة التقنية الموجود في جنيف ، نعتقد أنه ينبغي تعزيز هذا المكتب وتوسيع نطاق وظائفه .

٨٦ - ويقع أيضا في نطاق هذه الطائفة من الوظائف ، التي ينبغي أن تؤديها دائرة مركزية ، جمع وتجهيز ونشر البيانات والمعلومات الاحصائية الاقتصادية العالمية . ويدخل في صميم الموضوع المكتب الاحصائي ولكن ينبغي للمكتب الاحصائي أن يجعل الاحصاءات الاقليمية أو القطاعية لا مركزية بنقلها الى اللجان الاقليمية والادارات المتخصصة في الامانة العامة .

٨٧ - وهناك وظيفتان شاملتان ينبغي أن يعهد بهما الى كيانين متميزين ، بهدف ضمان الاستقلال والموضوعية ، هما التخطيط والبرمجة على صعيد الامانة العامة أو على نطاق المنظومة . ويقوم بهذه الوظيفة في الوقت الحالي مكتب تخطيط البرامج والميزنة والشؤون المالية ، المسؤول ، في جملة أمور ، عن اعداد الخطة المتوسطة الاجل والميزانيات البرنامجية . كذلك التماسا للموضوعية ، فإن التقييم على صعيد الامانة العامة مهمة ينبغي أن تؤديها وحدة مركزية مستقلة عن الكيانات الفنية . وتلك هي الحال في الوقت الراهن ، حيث تتحمل المسؤولية في هذا المجال الدائرة الاستشارية التنظيمية ووحدة التقييم المركزية . وينبغي أيضا أن يعهد بالتنسيق الى كيان مستقل . وفي الوقت الحالي ، فإن هذه المهمة ليست محددة بوضوح في نطاق الامانة العامة ، إذ لم يحدد كما يجب دور مكتب المدير العام للتنمية والتعاون الاقتصادي الدولي على مستوى الامانة العامة ودور لجنة البرنامج والتنسيق والمجلس الاقتصادي والاجتماعي على مستوى وضع السياسات العامة .

#### جيم - الاستنتاجات والتوصيات

٨٨ - يمكن قطع خطوة كبيرة في اتجاه اجراء تقسيم رشيد وناجع للعمل ، مع التقليل من التداخل ومع تجنب الازدواج وتبديد الطاقة والموارد الى أقصى حد ممكن ، عن طريق اعادة وزع خدمات معينة مع الابقاء على هيكل الدعم الحالي في الامانة العامة للأنشطة الاقتصادية والاجتماعية .

٨٩ - سيكون المبدأ الموجه لمثل هذا التنظيم الرامي الى التبسيط وزيادة الفعالية اجراء تقسيم للعمل يعتمد على (أ) تجميع الأنشطة القطاعية في كيانات متميزة ؛ (ب) تزويد كل من هذه الكيانات بجميع التسهيلات اللازمة لكي تعمل بصورة فعالة ؛ (ج) تكليف كيانات مستقلة بالوظائف الشاملة المتمثلة في البرمجة ، ووضع الميزانية ، والتقييم والتنسيق على صعيد الامانة العامة أو على نطاق المنظومة .

التوصية رقم ٤

بصرف النظر عن التغييرات التي ستحدث في الهيكل الحالي للأمانة العامة بحلول عام ١٩٩٠ ، بناء على التوصيات التي قدمها فريق الـ ١٨ ، والتي سيقدم الأمين العام تقريراً عنها إلى الجمعية العامة في دورتها الرابعة والأربعين ، يمكن للجمعية العامة أن تطلب إلى الأمين العام أن يأخذ في الاعتبار توصيات القرار ١٩٧/٣٣ في عملية إعادة التنظيم الجارية للقطاعين الاقتصادي والاجتماعي في الأمانة العامة . وعلى الأمين العام أن يضمن ، بمفعة خاصة ، أن يتيح الهيكل الجديد الأخذ في التشكل ما يلي :

(أ) تحقيق تقسيم للعمل على نحو أكفأ تشغيلاً بين إدارة التعاون التقني لأغراض التنمية ، وإدارة الشؤون الاقتصادية والاجتماعية الدولية ، ومركز التنمية الاجتماعية والشؤون الانسانية في مكتب الأمم المتحدة في فيينا ، والمكتب الإحصائي ، وذلك بالاستناد إلى تجميع القطاعات المتميزة في كل من هذه الكيانات ، على النحو الموصوف في الفقرات ٧٧ إلى ٨١ أعلاه ؛

(ب) تزويد كل من هذه الكيانات بجميع التسهيلات اللازمة لأداء وظائفها بصورة فعالة على النحو المحدد في الفقرات ٨٢ إلى ٨٤ أعلاه .

الفصل الخامس - ايضاح دور المدير العام داخل  
المنظومة والامانة العامة

٩٠ - بناء على أحكام القرار ١٩٧/٣٢ ، فإن الوظيفة الرئيسية للمدير العام هي أن يساعد الأمين العام في الاضطلاع بمسؤولياته ، بوصفه الموظف الإداري الأول بموجب ميثاق الأمم المتحدة ، في الميدانين الاقتصادي والاجتماعي . وبناء عليه ، فإن المدير العام مسؤول عما يلي :

(أ) ضمان توفير القيادة الفعالة لمختلف عناصر منظومة الأمم المتحدة في ميدان التنمية والتعاون الاقتصادي الدولي وفي ممارسة التنسيق الشامل داخل المنظومة لضمان اتباع نهج متعدد التخصصات في معالجة مشاكل التنمية (الفقرة ٦٤ (أ)) ؛

(ب) ضمان تحقيق التماسك والتنسيق والإدارة الفعالة ، داخل الأمم المتحدة ، لجميع الأنشطة المضطلع بها في الميدانين الاقتصادي والاجتماعي والممولة من الميزانية العادية أو من موارد خارجة عن الميزانية (الفقرة ٦٤ (ب)) ؛

(ج) الاضطلاع بالمهام الأخرى التي يعهد بها إليه الأمين العام (نهاية الفقرة ٦٤) .

٩١ - وقد اكتنف تنفيذ هذه التوصيات صعوبات تتعلق بتحديد مسؤوليات ووظائف المدير العام داخل الامانة العامة والمنظومة ككل .

ألف - الحاجة إلى تحديد مسؤوليات المدير العام  
داخل المنظومة

٩٢ - واجه المدير العام صعوبات في ممارسة القيادة التي كلفه بها القرار ١٩٧/٣٢ من حيث أنه يتعين عليه الاضطلاع بمسؤولياته تجاه الأمين العام والرؤساء التنفيذيين لمؤسسات المنظومة ، الذين يستمدون سلطاتهم من هيئات حكومية دولية .

١ - مسؤوليات المدير العام تجاه الأمين العام

٩٣ - إذا كان من الواضح أن الأمين العام يستمد سلطته من ميثاق الأمم المتحدة والجمعية العامة ، فإن المدير العام لا يتحمل سوى المسؤوليات التي يفوضها إليه الأمين العام .

٩٤ - وعند ايضاح مسؤولية المدير العام تجاه الامين العام ، من الواضح أنه ينبغي تجنب حلّين متطرفين هما : إما تكليف المدير العام بمسؤولية كاملة وشاملة في الميدانين الاقتصادي والاجتماعي ، أو الحد من دوره ليصبح مجرد متحدّ رسمي لا يتحمل مسؤولية نهائية . والحل العملي هو تحديد مجالات المسؤولية التي قد يرغب الامين العام في أن يفوضها إلى المدير العام والمجالات التي سيحتفظ بها لنفسه . وهكذا يمكن التفريق ، من ناحية ، بين المجالات التي تكون للمدير العام فيها سلطة اتخاذ القرار (مع ابقاء الامين العام على اطلاع على الامور) ومن ناحية أخرى ، المجالات التي يتصرف فيها بناء على تعليمات الامين العام (مع احتفاظ الأخير بسلطة اتخاذ القرار) .

٩٥ - وأهم مزايا هذا الحل أن المدير العام سيتمتع بمسؤولية حقيقية في مجالات معيّنة واضحة التحديد ، مما يتيح له ممارسة قيادته على النحو المبين في القرار ١٩٧/٣٢ ، والتخفيف في الوقت نفسه من العبء الواقع على الامين العام .

٩٦ - وكانت وحدة التفتيش المشتركة ، في تقريرها عن موضوع المدير العام ، قد اقترحت ضرورة اجراء هذا التفويض للسلطة على أساس مخصص ، ورأت أن المدير العام ينبغي أن يلتقي بالامين العام بصفة دورية لاطلاعه باستمرار على أهم القضايا والحصول على تعليماته وتوجيهه . ويمكن للامين العام أو المدير العام دعوة الاشخاص المعنيين بالقضايا موضع المناقشة لحضور هذه الاجتماعات ، ويعلن المدير العام ، بعد كل اجتماع ، القرارات التي اتخذها الامين العام<sup>(٣٨)</sup> . وقد رحّب الامين العام بهذا الاقتراح وأعرب عن عزمه عقد مشاورات منتظمة مع المدير العام<sup>(٣٩)</sup> .

## ٢ - مسؤوليات المدير العام تجاه الرؤساء التنظيميين في منظومة الأمم المتحدة

٩٧ - يواجه المدير العام أيضا عقبات في ممارسة قيادته إزاء الهيئات التي تشكّل جزءا من المنظومة . ففي المقام الأول ، يقوم الرؤساء التنظيميون لمنظومة الأمم المتحدة بتقرير السياسات العامة والبرامج لمانة كل منهم طبقا للتوجيهات التي تضعها هيئات ادارتهم ، التي يعتبرون مسؤولين تجاهها . ونادرا ما تشير الولايات والتعليمات التي يتلقونها من هذه الهيئات إلى دور المدير العام .

٩٨ - وفي المقام الثاني ، ان لبعض مؤسسات منظومة الأمم المتحدة أنشطة لا تقتصر على التنمية والتعاون الاقتصادي الدولي ، بل تشمل أيضا قطاعات أخرى تقع خارج نطاق مسؤوليات المدير العام ، وليس من اليسير التفريق بين هاتين الفئتين .

٩٩ - ولتذليل الصعوبة الاولى ، اقترحت وحدة التفتيش المشتركة أن تدعو الجمعية العامة المدير العام إلى ابقاء الهيئات الحكومية الدولية بمفحة منتظمة على اطلاع على الأنشطة التي يقوم بها تنفيذًا للوظائف التي كلفه بها القراران ١٩٧/٢٢ و ٢٠٢/٢٢ . وللتغلب على المشكلة الثانية ، أومت وحدة التفتيش المشتركة بدعوة المدير العام إلى أن يدرس ، مع رؤساء المنظمات المعنية ، الأنشطة ذات الصلة بالتنمية والتعاون الاقتصادي الدولي (٤٠) .

١٠٠ - وعلى حد علمنا ، لا يبدو أن أي إجراء قد اتخذ بصدد هاتين التوصيتين ، رغم أن الجمعية العامة قد كررت توصياتها بصدد تعزيز قيادة المدير العام (٤١) .

#### باء - ضرورة تحديد وظائف وإجراءات المدير العام داخل الأمانة العامة

١٠١ - أسند إلى المدير العام بمرور الزمن ، عدد متزايد من الوظائف ، على أساس مخصص في كثير من الأحيان . وقد درست وحدة التفتيش المشتركة هذه الوظائف (٤٢) وقدمت توصيات تهدف إلى تحديدها على نحو أفضل وإلى ترشيدها إجراءاتها .

#### ١ - الوظائف

١٠٢ - يمكن تجميع هذه الوظائف في نطاق ستة عناوين رئيسية تستدعي التعليقات التالية :

#### (أ) الاستراتيجية الإنمائية الدولية

١٠٣ - إن الإشراف على تنفيذ هذه الاستراتيجية يتيح للمدير العام أداة فريدة تمكنه من تقييم التقدم الذي يحرزه المجتمع الدولي في مجال التنمية والتعاون الاقتصادي الدولي . وبغية إجراء التحليل والتركيب اللازمين لإعداد الاستراتيجية ، يلجأ المدير العام إلى الإدارات الفنية ، لاسيما إدارة الشؤون الاقتصادية والاجتماعية الدولية . ومن المستصوب تحديد الإجراءات التي تنظم هذا التعاون ، لاسيما فيما يتعلق بإسهام كل كيان من كيانات الأمانة العامة في الأعمال التي يطلبها المدير العام والآثار المترتبة على هذا الإسهام ، من حيث الموارد والوقت .

#### (ب) تكامُل السياسات العامة الاجتماعية والاقتصادية

١٠٤ - هناك وظيفة رئيسية أخرى للمدير العام هي تجميع المسائل الاقتصادية والاجتماعية التي يتولاها كل من مركز التنمية الاجتماعية والشؤون الإنسانية في مكتب

الامم المتحدة في فيينا وإدارة الشؤون الاقتصادية والاجتماعية الدولية وضمان تكاملهما تماما على معيد السياسة العامة . وبغية تيسير عمل المدير العام في هذا المجال ، ينبغي الحاق موظفي الاتصال الفنيين في مكاتب الأمم المتحدة خارج المقر بمكتب المدير العام ، ومن أمثلة ذلك مكتب الأمم المتحدة في فيينا ، ومركز الأمم المتحدة للمستوطنات البشرية ، الموئل ، وبرنامج الأمم المتحدة للبيئة وما إلى ذلك (إن الوظائف السوقية والإدارية التي تؤديها هذه المكاتب يمكن أن يؤديها بصفة جماعية مكتب تنفيذي ملائم) . وسيظل موظفو الاتصال يمثلون مصالح واهتمامات مكاتبهم ولكنهم سيتمكنون أيضا من تقديم مشورة واسهام مباشرين للمدير العام في عمله . وبالمثل ، سيتمكن المدير عن طريق الاجتماع بهم بصفة جماعية ومنتظمة ، ولتكن شهرية ، من مواكبة جميع هذه البرامج المختلفة ، إلى جانب ضمان تحركها جميعا في اتجاه متسق . (وسيمنع ذلك مثلا تقديم قرارات لا تتسق مع السياسة العامة التي لا تعرف الآن بصفة عامة إلا بعد فوات الوقت) . وسيعزز هذا الترتيب بدرجة كبيرة دور المدير العام كمحور لمختلف أمانات الأمم المتحدة .

#### (ج) الخطة المتوسطة الأجل والميزانية البرنامجية

١٠٥ - يشارك المدير العام مشاركة نشطة في الإشراف على مشروع الخطة المتوسطة الأجل . والواقع أن تقديم هذه الوثيقة ، التي يعدها مكتب المدير العام للتنمية والتعاون الاقتصادي الدولي ، يتيح أطارا متسقا لسياسة الأمانة العامة ويحدد أهم التوجهات في ميدان التنمية والتعاون الاقتصادي الدولي . بيد أن دور المدير العام في إعداد الميزانية البرنامجية ، وبصفة خاصة في مراقبة تماسك البرامج الاقتصادية والاجتماعية ، لا يزال ضعيفا وينبغي تحديده وتعزيزه على نحو أفضل .

#### (د) خدمات الأمانة الفنية للجنة البرنامج والتنسيق والمجلس الاقتصادي والاجتماعي والجمعية العامة

١٠٦ - أدت المسؤولية المتعلقة بالموافقة على بنود جداول الأعمال المؤقتة للجمعية العامة والمجلس الاقتصادي والاجتماعي ولجنة البرنامج والتنسيق المتعلقة بالشؤون الاقتصادية والاجتماعية ، والمسؤولية المتعلقة بتمثيل الأمين العام في هذه الهيئات ، إلى جعل المدير العام يقيم علاقات وثيقة مع مكتب خدمات الأمانة العامة للشؤون الاقتصادية والاجتماعية . وبعد نقل هذا المكتب إلى إدارة أخرى ، ينبغي أن تظل للمدير العام علاقة عمل وثيقة بخدمات الأمانة الفنية الجديدة لاجتماعات هذه الهيئات الثلاث . وينبغي لمكتب المدير العام ، بصفة خاصة ، أن يظل يطلع أمانات هذه الاجتماعات بانتظام على مشاكل التنمية والتعاون الاقتصادي الدولي التي تمسها



مباشرة . وينبغي للأمانات ، من جانبها ، أن توجه انتباه المدير العام إلى أية مسألة هامة تثار وتتعلق بمجال اختصاصه .

#### (هـ) الأنشطة التنفيذية من أجل التنمية

١٠٧ - نجد في الوقت الحالي أن مسؤولية المدير العام المحددة بمقتضى القرار ١٩٧/٣٢ والمتعلقة بضمان تماسك وتنسيق وكفاءة إدارة جميع أنشطة الأمم المتحدة الاقتصادية والاجتماعية الممولة من الميزانية العادية أو من موارد خارج الميزانية تقتصر على إعداد المدير العام لتقارير سنوية عن الأنشطة التنفيذية من أجل التنمية وتقارير استعراض شامل للسياسات العامة كل ثلاث سنوات . وينبغي للمدير العام ، لدى إعداد هذه التقارير ، أن يصوغ مقترحات تهدف إلى جعل الأنشطة التنفيذية أكثر تماسكاً ، وأنسب لاحتياجات التنمية والتعاون الاقتصادي الدولي .

#### (و) الإدارة

١٠٨ - إن رئيس كل كيان من كيانات الامانة العامة مسؤول ، بطبيعة الحال ، عن إدارة هذا الكيان إدارة سليمة . ويبقى للمدير العام ، كما أوصى القرار ١٩٧/٣٢ ، أن يحدد ما إذا كانت أنشطة التنمية والتعاون الاقتصادي الدولي تدار إدارة تتسم بالكفاءة على مستوى الامانة العامة . ودور المدير العام في تعيين وحل مشاكل كفاءة الإدارة في هذين المجالين (من خلال عملية وضع الميزانية والبرمجة ، واجتماعات كبار الموظفين في المجالين الاقتصادي والاجتماعي واجتماعات الامناء التنفيذيين للجان الاقتصادية الاقليمية ، والدراسات ، والتقييم) لا يزال يحتاج إلى تحديد وإيضاح .

#### (ز) حل المسائل المتعلقة بالولاية

١٠٩ - من المفترض أن اتخاذ المدير العام اجراءات لايجاد حل لتنازع الاختصاصات في المجالات التي تقع في نطاق سلطته إما بناء على طلب من الأمين العام أو إحدى الهيئات الحكومية الدولية ، أو وكيل المدير العام للشؤون الادارية والتنظيمية ، أو رؤساء واحد أو أكثر من الكيانات ، أو بناء على مبادرته الذاتية ، يساعد على منع نشوء حالات جمود . ولا بد من ممارسة هذه المسؤولية المخصصة وفقاً لترتيبات موضوعة من قبل لا تبين فحسب ماهية الاجراءات الواجب أن يتبناها المدير العام ، بل تأخذ أيضاً في الاعتبار الاثار الادارية والاثار المترتبة في الميزانية نتيجة لتوسطه .

#### ٢ - الاجراءات

١١٠ - يلجأ المدير العام ، لدى ممارسته للوظائف المذكورة أعلاه ، إلى ثلاثة اجراءات

رئيسية : ترتيبات التشاور ، أو ترتيبات تقديم التقارير ، أو اجازة الوثائق . ويمكن ادخال تحسين مهم على جميع هذه الاجراءات .

(أ) ترتيبات التشاور

١١١ - إن المشاورات التي يجريها المدير العام بمففة شخصية أو بمففة مشتركة ، بمناسبة الاجتماعات مع رؤساء الكيانات بمصد متابعة السياسات العامة ، أو مع المسؤولين الرفيعي المستوى لمعالجة القرارات التي تتخذها الهيئات الحكومية الدولية ، ستصبح أكثر فعالية إذا ما خطط لها وتضمنت جداول أعمالها مواضيع أو شق صلة بالمسائل الأساسية التي تناقشها الجمعية العامة .

(ب) ترتيبات وضع التقارير

١١٢ - يقدم رؤساء كيانات الامانة العامة تقارير إلى المدير العام على أساس ترتيبات مخصصة . وينبغي اطلاع المدير العام بمففة أكثر انتظاما واتساقا على الأنشطة التي تقوم بها هذه الكيانات فيما يتعلق بالتنمية والتعاون الاقتصادي الدولي . ولا بد أن يتمكن المدير العام ورؤساء كيانات الامانة العامة من تحديد الاجراء اللازم لمثل هذا التبادل للمعلومات .

(ج) إجازة الوثائق

١١٣ - إن بعض الوثائق المتعلقة بالشؤون الاقتصادية والاجتماعية ، والتي تُرفع إلى المجلس الاقتصادي والاجتماعي أو إلى الجمعية العامة ، لا تقدم إلى المدير العام لإجازتها إلا في اللحظة الأخيرة ، مما لا يترك له أية فرصة لضمان تماسكها أو اتساقها مع قرارات هاتين الهيئتين . وبغية التغلب على هذه العقبة ، ينبغي أن يضع المدير العام ترتيبات لإجازة أهم الوثائق في المرحلة الاولى من تحريرها . ولكي تكون هذه الإجازة فعالة ومبررة ينبغي أن تكون ذات طابع موضوعي ولا تكون من نوع اجرائي أو تحريري . ولكن ، نظرا لكبر عدد الوثائق التي تقدم إلى مكتب المدير العام للتنمية والتعاون الاقتصادي الدولي ، ولكون عدد من هذه الوثائق ذات طابع روتيني لا يتعلق بالسياسات العامة ، ينبغي اتخاذ قرار بالأمر بمكتب المدير العام سوى الوثائق التي تتناول السياسة العامة .

### جيم - الاستنتاجات والتوصيات

١١٤ - لا يمكن للمدير العام أن يمارس الوظائف التي كلفه بها القرار ١٩٧/٣٢ ممارسة كاملة وفعالة إلا إذا ما حددت بوضوح مسؤولياته في نطاق هيئات المنظومة وكيانات الامانة العامة بالاتفاق مع الأمين العام ورؤساء هذه الهيئات والكيانات . وعلاوة على ذلك ، ستصبح وظائف المدير العام والاجراءات اللازمة لتنفيذها أكثر فعالية إذا ما حدد شكلها رسميا .

#### التوصية رقم ٥

(أ) بغية تمكين المدير العام من أن ينفذ ، تحت سلطة الأمين العام ، المسؤوليات التي أوكلها إليه القرار ١٩٧/٣٢ ، وبصفة خاصة واجبه في "كفالة توفير القيادة الفعالة لمختلف عناصر منظومة الأمم المتحدة في التنمية والتعاون الاقتصادي الدولي" ، ينبغي للأمين العام والرؤساء التنفيذيين للمنظومة تحديد المجالات التي تنطبق عليها هذه المسؤوليات وتحديد الآلية اللازمة للوفاء بها .

(ب) ينبغي أيضا إيضاح وظائف المدير العام والاجراءات اللازمة لتنفيذها وتحديد شكلها رسميا . ولهذا الغرض :

١١' ينبغي أن يصدر الأمين العام نشرة تتضمن مجالات اختصاص المدير العام ومكتب المدير العام للتنمية والتعاون الاقتصادي الدولي ؛

١٢' ينبغي أن يضع الأمين العام ترتيبا لتنقيح الدليل التنظيمي للأمم المتحدة لكي يتضمن فرعاً يتعلق بالمدير العام وبمكتب المدير العام للتنمية والتعاون الاقتصادي الدولي ، وإتاحة إدخال التغييرات المترتبة على ذلك في الأفرع الأخرى ؛

١٣' ينبغي أن يعد المدير العام خطة عمل سنوية تبين الأنشطة ذات الأولوية التي سيفتعل بها والإسهامات التي يتوقعها من الكيانات الأخرى ؛

١٤' ينبغي أن يتضمن الخطة المتوسطة الأجل برنامجا بشأن المدير العام ؛

١٥' ينبغي أن تحدد الميزانية البرنامجية نواتج عمل مكتب المدير العام للتنمية والتعاون الاقتصادي الدولي .

الحواشي

- (١) القرار ٢١٣/٤١ ، وبخاصة التوصيات ٢٥ إلى ٢٧ المتعلقة بالقطاعين الاقتصادي والاجتماعي للأمم المتحدة .
- (٢) المنشأة عملاً بمقرر المجلس ١١٣/١٩٨٧ تنفيذاً للتوصية ٨ لفريق الـ ١٨ .
- (٣) A/42/234 و Corr.1 و A/43/286 .
- (٤) E/1988/75 .
- (٥) انظر ، مثلاً ، تقرير الأمين العام المؤرخ في ١٨ تشرين الثاني/نوفمبر ١٩٦٥ (A/6109) المعنون " Review and appraisal of the role and functions of the "Economic and Social Council
- (٦) بالإضافة إلى القرار ١٩٧/٢٢ ، انظر قرار المجلس ٥٠/١٩٨٢ وقرار المجلس الاحدث عهداً ٧٧/١٩٨٨ المتعلق بإنعاش المجلس الاقتصادي والاجتماعي .
- (٧) JIU/REP/84/7 (A/39/281-E/1984/81, Add.1 and Add.2) ، تقرير إلى المجلس الاقتصادي والاجتماعي .
- (٨) JIU/REP/84/7 ، الفصل الاول .
- (٩) A/40/284-E/1985/71 .
- (١٠) القرار ٧٧/١٩٨٨ المتعلق بإنعاش المجلس الاقتصادي والاجتماعي .
- (١١) تشمل الآن : (أ) لجنة استشارية معنية بالمسائل الفنية : البرامج والأنشطة التنفيذية ؛ (ب) لجنة استشارية معنية بالمسائل الادارية : شؤون الموظفين والمسائل المالية ومسائل الميزانية ؛ (ج) لجنة تنظيمية ؛ (د) هيئات فرعية في ميادين الاحصاءات والاعذية والإعلام وأهداف التنمية الطويلة الاجل .

الحواشي (تابع)

(١٢) JIU/REP/84/7 (A/39/281) ، الفصل الثاني .

(١٣) بدأ إعداد هذه التقارير وفقا للقرار ٥٠/١٩٨٢ (الفقرة (و)) . وأوصى المجلس في دورته الثانية لعام ١٩٨٨ بالكف عن تقديمها (القرار ٧٧/١٩٨٨ ، الفقرة ٢ (هـ) ('٣')) والاستعاضة عنها بتحليلات مقتضبة للقضايا الرئيسية في الخطة المتوسطة الأجل .

(١٤) قرار المجلس ٢٠٩٨ (د-٦٣) المؤرخ في عام ١٩٧٧ ومقررات الاجتماع المشترك بين لجنة التنسيق الإدارية ولجنة البرنامج والتنسيق لعام ١٩٧٨ .

(١٥) التقرير ACC/1983/PG/11 .

(١٦) انضم مكتب تخطيط البرامج وتنسيقها إلى كيانات أخرى ليصبح إدارة تخطيط البرامج وميزنتها ورصدها وتقييمها ونقل من إدارة الشؤون الاقتصادية والاجتماعية الدولية إلى إدارة الشؤون الإدارية والتنظيمية .

(١٧) في الوقت الراهن ، تقوم جميع مؤسسات المنظومة التي لديها ميزانيات برنامجية بتقديمها في وقت متزامن ، وبوجه عام ، تتخذ البرامج الفرعية كوحـدات أساسية للبرامج المشتركة .

(١٨) جميع مؤسسات منظومة الأمم المتحدة التي تقوم بتخطيط متوسط الأجل تتبع خطة تغطي فترة الست سنوات ذاتها . غير أنه لا تزال تطبق داخل المنظومة طرق تخطيط مختلفة . وبعض المنظمات لديها أهداف متوسطة الأجل ولكن ليست لديها خطة متوسطة الأجل حقيقية .

(١٩) A/40/284-E/1985/71 .

(٢٠) القرار ١٧٧/٤٠ المؤرخ في ١٧ كانون الأول/ديسمبر ١٩٨٥ .

(٢١) الوثيقة A/42/232 المتعلقة بالتنسيق في الأمم المتحدة ومنظومة الأمم المتحدة ، ٢٣ أيار/مايو ١٩٨٧ .

الحواشي (تابع)

- (٢٢) القرار ٧٧/١٩٨٨ ، الفقرة (و) '١١' .
- (٢٣) القرار ٧٧/١٩٨٨ ، الفقرة (و) '١٣' .
- (٢٤) نوقش في الفصل السابق دور لجنة البرنامج والتنسيق في التنسيق فيما بين الوكالات (المواءمة بين الخطط والبرامج المتوسطة الاجل) .
- (٢٥) JIU/REP/84/7 ، (A/39/281) ، الفصل الثالث .
- (٢٦) A/39/281/Add.2 ، الصفحة ٧ .
- (٢٧) A/40//284 ، الصفحتان ١٣ و ١٤ .
- (٢٨) A/41/38 ، الفصل الثاني .
- (٢٩) القرار ٧٧/١٩٨٨ .
- (٣٠) ST/SGB/204 .
- (٣١) A/33/410/Rev.1 .
- (٣٢) JIU/REP/81/9 أو (A/36/419) و JIU/REP/83/2 أو (A/38/172) و JIU/REP/83/7 أو (A/38/334) و JIU/REP/84/6 أو (A/39/94) .
- (٣٣) A/36/419/Add.1 و A/38/172/Add.1 و A/38/334/Add.1 و A/39/94/ Add.1 .

(٢٤) كان أهم هذه التغييرات فصل جزء من مكتب تخطيط وتنسيق البرامج عن إدارة الشؤون الاقتصادية والاجتماعية الدولية وإلحاقه بإدارة الشؤون الادارية والتنظيمية ، ونقل إدارة مركز التنمية الاجتماعية والشؤون الانسانية إلى فيينا وإلحاقها بمكتب الأمم المتحدة في فيينا . وطلب الى رئيسي مركز الأمم المتحدة لشؤون

الحواشي (تابع)

الحاشية رقم ٢٤ (تابع)

الشركات عبر الوطنية ومركز تسخير العلم والتكنولوجيا لأغراض التنمية رفع التقارير الى الأمين العام عن طريق ادارة الشؤون الاقتصادية والاجتماعية الدولية . وفي عام ١٩٧٨ ، نُقل مكتب خدمات الامانة العامة للشؤون الاقتصادية والاجتماعية إلى مكتب وكيل الأمين العام للشؤون السياسية وشؤون الجمعية العامة وأعيدت تسمية الأخير ليصبح مكتب وكيل الأمين العام للشؤون السياسية وشؤون الجمعية العامة وخدمات الامانة العامة .

(٢٥) A/34/736(1979) و A/35/527(1980) و A/36/477(1981) و A/39/476 و (1984) و A/42/234 and Corr.1(1987) و A/43/286(1988) .

(٢٦) انظر الخطة المتوسطة الاجل للفترة ١٩٨٤-١٩٨٩ ، A/37/6 ، الملحق رقم ٦ .

(٢٧) الوثيقة A/42/234 ، الفقرة ٣٠ (ز) .

(٢٨) A//36/419 ، الفقرة ٢٣ .

(٢٩) A/36/419/Add.1 ، الفقرة ٦ .

(٤٠) انظر التوصيتين ٣ و ٤ من تقرير وحدة التفتيش المشتركة بشأن المدير العام .

(٤١) انظر القرارين ٢٠٢/٢٣ و ٢٠٢/٢٥ ، والمقرر ٤٤٢/٣٧ ، وتقارير الأمين العام A/38/527 و Corr.1 و A/36/477 و A/39/476 .

(٤٢) انظر التقرير السابق ذكره JIU/REP/81/9 أو A/36/419 .

-----