



الأمم المتحدة

**تقرير**  
**وحدة التفتيش المشتركة**

الجمعية العامة  
الوثائق الرسمية: الدورة التاسعة والأربعون  
الملحق رقم ٣٤ (A/49/34)

# تقرير وحدة التفتيش المشتركة

الجمعية العامة  
الوثائق الرسمية: الدورة التاسعة والأربعون  
الملحق رقم ٣٤ (A/49/34)



الأمم المتحدة. نيويورك، ١٩٩٤

## ملاحظة

تتألف رموز وثائق الأمم المتحدة من حروف وأرقام،  
ويعني إيراد أحد هذه الرموز الإحالة إلى إحدى وثائق  
الأمم المتحدة

المحتويات

<u>الصفحة</u>	<u>الفقرات</u>	<u>الفصل</u>
١	.....	تصدير
٢	١٠ - ١	أولا - مقدمة
٣	١١	ثانيا - المنظمات المشاركة
٤	١٦ - ١٢	ثالثا - تكوين الوحدة
٥	٢٠ - ١٧	رابعا - الأمانة
٦	٤٣ - ٢١	خامسا - برنامج العمل
٦	٤٢ - ٢٤	ألف - تحليل برنامج العمل لعام ١٩٩٤
٩	٤٣	باء - برنامج العمل المبدئي لعام ١٩٩٥ وما بعده
١١	٩٣ - ٤٤	سادسا - تدابير لتحسين أداء وحدة التفتيش المشتركة وإنتاجيتها وأثرها
١١	٧٣ - ٤٥	ألف - تنفيذ القرار ٢٢١/٤٨ بشأن وحدة التفتيش المشتركة
١٦	٩٣ - ٧٤	باء - آراء وحدة التفتيش المشتركة المقدمة عملا بالفقرة (ب) من مقرر الجمعية العامة ٤٥٤/٤٧
٢٠	١٠٣ - ٩٤	سابعا - العلاقات والتعاون مع المنظمات المشاركة وهيئات المراقبة الداخلية والخارجية وغيرها من الهيئات ذات الصلة الداخلية في منظومة الأمم المتحدة
٢١	١٧١ - ١٠٤	ثامنا - ملخصات تقارير وحدة التفتيش المشتركة
٢١	١١٢ - ١٠٤	ألف - المساءلة والمراقبة في الأمانة العامة للأمم المتحدة (JIU/REP/93/5 و A/48/420، والمرفق)
٢٤	١١٥ - ١١٣	باء - تدبير الموظفين لبعثات الأمم المتحدة لحفظ السلم والبعثات المتصلة بها (العنصر المدني (JIU/REP/93/6 و A/48/421، المرفق)
٢٧	١٢٠ - ١١٦	جيم - تحليل الوفورات في التكاليف من خلال تقارير ومذكرات وحدة التفتيش المشتركة، ١٩٨٥-١٩٩٢ (JIU/REP/93/7 و A/48/606، المرفق)
٢٨	١٢٥ - ١٢١	دال - الدعم المقدم من منظومة الأمم المتحدة في مجال العلم والتكنولوجيا في افريقيا (JIU/REP/94/1)
٣٠	١٣٠ - ١٢٦	هاء - التواجد الإقليمي للاتحاد الدولي للاتصالات السلكية واللاسلكية (JIU/REP/94/2)

## المحتويات

<u>الصفحة</u>	<u>الفقرات</u>	<u>الفصل</u>
٣٣	١٣٧ - ١٣١	واو - النهوض بمركز المرأة في الأمانة العامة للأمم المتحدة في عهد "تنظيم الموارد البشرية" و "المساءلة": بداية جديدة؟ (JIU/REP/94/3) . . . . .
٣٧	١٤٣ - ١٣٨	زاي - الاتصالات بالنسبة لبرامج التنمية في منظومة الأمم المتحدة (JIU/REP/94/4) . . . . .
٣٩	١٥٤ - ١٤٤	حاء - نحو نظام جديد لتقييم الأداء في الأمانة العامة للأمم المتحدة: متطلبات التنفيذ الناجح (A/49/219-JIU/REP/94/5، المرفق) . . . . .
٤٢	١٥٩ - ١٥٥	طاء - استعراض وتقييم الجهود المبذولة لإعادة تشكيل البعد الإقليمي للأنشطة الاقتصادية والاجتماعية التي تضطلع بها الأمم المتحدة (JIU/REP/94/6، A/49/423، المرفق) . . . . .
٤٤	١٦٧ - ١٦٠	ياء - دوران الموظفين وحالات التأخير في التوظيف (معامل التأخير في شغل الوظائف) (JIU/REP/94/7) . . . . .
٤٧	١٧١ - ١٦٨	كاف - الأماكن والخدمات المشتركة لمنظومة الأمم المتحدة في الميدان (JIU/REP/94/8) . . . . .
٤٨	١٧٣ - ١٧٢	تاسعا - متابعة تقارير وحدة التفتيش المشتركة . . . . .

## تصدير

أُنشئت وحدة التفتيش المشتركة على أساس تجريبي بموجب قرار الجمعية العامة ٢١٥٠ (د - ٢١) المؤرخ ٤ تشرين الثاني/نوفمبر ١٩٦٦. وفي ١ كانون الثاني/يناير ١٩٧٨، بدأ نفاذ النظام الأساسي لوحدة التفتيش المشتركة بالصيغة التي اعتمدها الجمعية العامة في قرارها ١٩٢/٣١ المؤرخ ٢٢ كانون الأول/ديسمبر ١٩٧٦. وبهذا الإجراء، أصبحت الوحدة جهازا فرعيا للهيئات التشريعية للمؤسسات الداخلة في منظومة الأمم المتحدة التي قبلت بالنظام الأساسي. وترد في الفصل الثاني من هذا التقرير قائمة بتلك المؤسسات التي يشار إليها فيما يلي باسم المنظمات المشاركة. والغرض الرئيسي من الوحدة هو تحسين كفاءة الأداء الإداري والمالي لمنظومة الأمم المتحدة.

ووفقا للنظام الأساسي للوحدة فإنها تقوم بجملة أمور منها التأكد من أن الأنشطة التي تضطلع بها المنظمات المشاركة تجري على نحو يحقق أكبر قدر من الاقتصاد، وأن الموارد المتاحة تستغل على النحو الأمثل للاضطلاع بهذه الأنشطة. وتتكون الوحدة من ١١ من المفتشين المتمرسين في المسائل الإدارية والمالية الوطنية أو الدولية، بما في ذلك المسائل التنظيمية، وتعينهم الجمعية العامة على أساس التمثيل الجغرافي العادل. ويعمل المفتشون بصفتهم الشخصية لمدة خمس سنوات، قابلة للتجديد لمدة أخرى.

ويكون للمفتشين أوسع ما يمكن من سلطات التحقيق في جميع المسائل التي لها علاقة بكفاءة الدوائر والاستخدام السليم للموارد ويجرون تحريات وتحقيقات على الطبيعة. كما أنهم مخولون بالتفتيش على أنشطة المنظمات المشاركة وتقييمها والتقدم بتوصيات ترمي إلى تحسين الإدارة وأساليب العمل وتحقيق قدر أكبر من التنسيق فيما بين تلك المنظمات.

وفي الدورة الثامنة والأربعين، أكدت الجمعية العامة من جديد، في ديباجة القرار ٢٢١/٤٨، النظام الأساسي لوحدة التفتيش المشتركة، بصفتها هيئة التفتيش والتقييم والتحقيق المستقلة الوحيدة على نطاق المنظومة.

وتعد الوحدة تقارير ومذكرات ورسائل ذات طابع سري توجهها إلى منظمة أو أكثر و/أو تكون ذات أهمية لمنظومة الأمم المتحدة بأسرها. وبالإضافة إلى ذلك، تقدم الوحدة تقريرا سنويا، يغطي أنشطتها الرئيسية خلال السنة، إلى الجمعية العامة والأجهزة التشريعية للمنظمات المشاركة.

وهذا هو التقرير السادس والعشرون من هذا النوع الذي تعده الوحدة منذ إنشائها.

## أولا - مقدمة

١ - يورد هذا التقرير سردا للأنشطة التي اضطلعت بها وحدة التفتيش المشتركة خلال الفترة من ١ تموز/يوليه ١٩٩٣ الى ٣٠ حزيران/يونيه ١٩٩٤ ويغطي المسائل الرئيسية التالية: (أ) برنامج عمل الوحدة لعام ١٩٩٤ وبرنامج عملها المبدئي لعام ١٩٩٥ وما بعده؛ (ب) والتدابير الرامية الى تحسين أداء الوحدة، ونتاجيتها وأثرها (تنفيذ قرار الجمعية العامة ٢٢١/٤٨ المؤرخ ٢٣ كانون الأول/ديسمبر ١٩٩٣ وآراء وحدة التفتيش المشتركة بشأن المقرر ٤٥٤/٤٧، الفقرة (ب)، المؤرخ ٢٣ كانون الأول/ديسمبر ١٩٩٢؛ (ج) والعلاقات والتعاون مع المنظمات المشاركة والهيئات الأخرى الداخلة في منظومة الأمم المتحدة؛ (د) ومتابعة التقارير.

٢ - وفيما يتعلق ببرنامج عمل وحدة التفتيش المشتركة (A/49/111، المرفق)، ركزت الوحدة أنشطتها في ميادين التفتيش والتحقق والتقييم على المجالات الأربعة المترابطة ذات الأولوية التالية: (أ) مسائل التنظيم والميزانية والإدارة؛ (ب) والأنشطة التنفيذية من أجل التنمية؛ (ج) وعمليات حفظ السلم؛ (د) والمساعدة الإنسانية.

٣ - وتشكل هذه المجالات ذات الأولوية استجابة الوحدة للواقع الدولي المتغير والأولويات المترتبة على ذلك واهتمامات الدول الأعضاء وأمانات المنظمات المشاركة. ويحرص المفتشون على مواكبة التحديات الجديدة، وتبعا لذلك فإنهم مهتمون بضرورة أن تكون أعمالهم أوثق صلة بالموضوع وتعبّر عن تلك الأولويات والاهتمامات.

٤ - ويرد في الفصل الخامس من هذا التقرير وصف لبرنامج عمل الوحدة في السنة التقويمية الحالية، ونطاق شموله والتدابير اللازمة لزيادة تحسينه. ويتضمن هذا الفصل أيضا لمحة عن برنامج العمل المبدئي لوحدة التفتيش المشتركة لعام ١٩٩٥ وما بعده.

٥ - وفي القرار ٢٢١/٤٨، نظرت الجمعية العامة، في تقرير وحدة التفتيش المشتركة عن أنشطتها خلال الفترة من ١ تموز/يوليه ١٩٩٢ الى ٣٠ حزيران/يونيه ١٩٩٣<sup>(١)</sup>، وبرنامج عملها لعام ١٩٩٣ (A/48/129)، وتقرير الأمين العام عن تنفيذ توصيات الوحدة (A/48/383) وأحاطت علما مع التقدير بذلك.

٦ - وبالقرار نفسه، ووجهت الجمعية العامة طلبين محددين الى وحدة التفتيش المشتركة. فقد طلب الى الوحدة، في جملة أمور، أن تدرس الوسائل التي يمكن عن طريقها للوحدة تعزيز عمليات التفتيش والتقييم التي تقوم بها لمجالات محددة من الأنشطة وتقدم تقريرا عن ذلك الى الجمعية العامة في دورتها التاسعة والأربعين (الفقرة ١٣). وفي حين لاحظت الجمعية العامة مع التقدير جهود وحدة التفتيش المشتركة الرامية الى تحسين أساليبها في البرمجة، ونتاجها وجودة عملها، طلبت منها أن تواصل جهودها من أجل الامتثال للتوصيات الواردة في تقرير اللجنة الاستشارية لشؤون الإدارة والميزانية، وأن تقدم تقريرا عن ذلك الى الجمعية العامة (الفقرة ٣).

٧ - وتجدر الإشارة أيضا الى أن الجمعية العامة طلبت، في الفقرة (ب) من مقررها ٤٧/٤٥٤، آراء وحدة التفتيش المشتركة وثلاث هيئات رقابية أخرى بشأن التدابير اللازمة لتحسين فعالية آليات المراقبة الخارجية وإمكانية تعزيزها.

٨ - ويتضمن الفصل السادس المعنون "تدابير لتحسين أداء وحدة التفتيش المشتركة وإنتاجيتها وأثرها" التعليقات الشاملة التي أبدتها الوحدة بشأن المسائل التي تناولها قرار ومقرر الجمعية العامة المذكورين أعلاه؛ وفيه يرد أيضا سرد للتدابير المتخذة أو المتوخاة لتنفيذ الطلبات السالفة الذكر الموجهة من الأجهزة التشريعية.

٩ - ويرد في الفصل السابع من هذا التقرير وصف لعلاقات الوحدة وتعاونها مع المنظمات المشاركة، وهيئات المراقبة الخارجية والداخلية وغيرها من الهيئات ذات الصلة الداخلة في منظومة الأمم المتحدة.

١٠ - ويتناول الفصلان الثامن والتاسع من هذا التقرير موجزات تقارير وحدة التفتيش المشتركة ومتابعة تقاريرها، على التوالي.

#### ثانيا - المنظمات المشاركة

١١ - فيما يلي أسماء المنظمات المشاركة التي قبلت بالنظام الأساسي لوحدة التفتيش المشتركة:

الأمم المتحدة والهيئات التابعة لها؛

منظمة العمل الدولية؛

منظمة الأمم المتحدة للأغذية والزراعة؛

منظمة الأمم المتحدة للتربية والعلم والثقافة (اليونسكو)؛

منظمة الطيران المدني الدولي؛

منظمة الصحة العالمية؛

الاتحاد البريدي العالمي؛

الاتحاد الدولي للاتصالات السلكية واللاسلكية؛

المنظمة العالمية للأرصاد الجوية؛

المنظمة البحرية الدولية؛

المنظمة العالمية للملكية الفكرية؛

منظمة الأمم المتحدة للتنمية الصناعية (اليونيدو)؛

الوكالة الدولية للطاقة الذرية.

### ثالثا - تكوين الوحدة

١٢ - كان تكوين الوحدة في ٣٠ حزيران/يونيه ١٩٩٤ كما يلي:

- السيد أندريه ابرازفسكي (بولندا)\*\* رئيسا
- السيد فتحي بو عياد أغا (الجزائر)\*\*\* نائبا للرئيس
- السيدة إريكا - إيرين دايس (اليونان)\*\*
- السيد ريتشارد ف. هنيس (الولايات المتحدة الأمريكية)\*\*
- السيد هوميرو ل. هيرانديز - سانثيز (الجمهورية الدومينيكية)\*\*\*
- السيد تونسالا كابونغو (زائير)\*\*
- السيد بوريس ب. كراسولين (الاتحاد الروسي)\*\*\*
- السيد كاهونو ماتوهادينغورو (أندونيسيا)\*
- السيد فرانسيسكو ميزالاما (إيطاليا)\*\*
- السيد خليل أ. عثمان (الأردن)\*\*\*
- السيد راؤول كويخانو (الأرجنتين)\*\*\*

- 
- \* تنتهي مدة العضوية في ٣١ كانون الأول/ديسمبر ١٩٩٤.
  - \*\* تنتهي مدة العضوية في ٣١ كانون الأول/ديسمبر ١٩٩٥.
  - \*\*\* تنتهي مدة العضوية في ٣١ كانون الأول/ديسمبر ١٩٩٧.
  - \*\*\*\* تنتهي مدة العضوية في ٣١ كانون الأول/ديسمبر ١٩٩٨.

١٣ - وانتخبت الوحدة، وفقا للمادة ١٨ من نظامها الأساسي، السيد أندريه أبرازفسكي رئيسا والسيد فتحي بو عياد أغا نائبا للرئيس للسنة التقويمية ١٩٩٤. وخلال عام ١٩٩٣، كانت السيدة إريكا - إيرين دايس والسيد أندريه ابرازفسكي رئيسا ونائبا لرئيس الوحدة على التوالي.

١٤ - وطبقا للمواد ٢ و ٣ و ٤ من النظام الأساسي للوحدة، عينت الجمعية العامة، في دورتها الثامنة والأربعين، السيد سوميهيرو كوياما (اليابان) ليحل محل السيد كاهونو ماتوهادينغورو، الذي ستنتهي مدة عضويته في ٣١ كانون الأول/ديسمبر ١٩٩٤. وسيعمل السيد كويا مايا لمدة خمس سنوات ابتداء من ١ كانون الثاني/يناير ١٩٩٥.

١٥ - وبما أن مدة عضوية السيد أندريه أبرازفسكي والسيدة اريكا - إيرين دايس والسيد ريتشارد ف. هنييس والسيد تونسالو كابونغو ستنتهي في ٣١ كانون الأول/ديسمبر ١٩٩٥، على النحو المذكور في الفقرة ١٢ أعلاه، فمن الضروري أن تعين الجمعية العامة في دورتها التاسعة والأربعين، ووفقا للقرارات نفسها ٢ و ٣ و ٤ من النظام الأساسي، أربعة أشخاص لملء الشواغر الناجمة عن ذلك (للاطلاع على التفاصيل أنظر A/49/110 و Corr.1).

١٦ - ويود المفتشون أن يكرروا تأكيد اعتقادهم بأنه ينبغي للجمعية العامة أن تواصل إيلاء اهتمام خاص لاختيار المفتشين وتعيينهم، وفقا للمؤهلات المطلوبة المنصوص عليها في الفقرة ١ من المادة ٢ من النظام الأساسي للوحدة.

#### رابعا - الأمانة

١٧ - تتلقى الوحدة المساعدة من أمانتها، التي تتألف من أمين تنفيذي برتبة مد - ٢، و ٧ من موظفي البحوث (٣ برتبة ف - ٥ و ١ برتبة ف - ٤ و ٢ برتبة ف - ٣، و ١ برتبة ف - ٢) و ٢ من مساعدي شؤون البحوث برتبة ع - ٧ و ٨ موظفين من فئة الخدمات العامة. وقد بقي عدد الموظفين عند هذا المستوى منذ بدء عهد الوحدة تقريبا. وفي حين أعربت الجمعية العامة، في القرار ٢٢١/٤٨، عن تقديرها لأوجه التحسن التي تحققت، سلّمت "بالحاجة إلى تقديم موارد كافية لوحدة التفتيش المشتركة لتمكينها من الاضطلاع بمهامها".

١٨ - والموارد الحالية من الموظفين غير كافية. وهذه الحالة، هي وعدم كفاية الميزانية لوجوه الإنفاق الأخرى، يمثلان قيودا خطيرا على جهود الوحدة الدؤوبة لزيادة تعزيز إنتاجيتها وأدائها. كما شهد ملاك موظفي أمانة الوحدة حالات تأخير في التوظيف لشغل الوظائف الشاغرة والاستعاضة عن بعض الموظفين لفترات ممتدة، ولا سيما في بعثات حفظ السلم. ومن المأمول أن تصبح الأمانة العامة للأمم المتحدة، التي ينتمي إليها موظفو الوحدة، أكثر استجابة في ملء الشواغر والاستعاضة عن الموظفين.

١٩ - وفيما يتعلق بالوصول إلى التكنولوجيا الحديثة في مجال المعلومات وحوسبة الوحدة، أقيمت شبكة محلية تبلغ طاقتها الحالية ١٣ محطة عمل. وعندما تدخل هذه الشبكة طور التشغيل تماما فإنها ستوفر صلة بالبيانات والوحدات خارج الوحدة. وسينصب التركيز خلال السنوات القادمة على توفير وتطوير هيكل للدعم التقني ومهارات موظفي الدعم وهو الأمر المطلوب لاستخدام تكنولوجيا المعلومات بفعالية.

٢٠ - وبالرغم من التقدم، المذكور أعلاه، في الوصول إلى التكنولوجيا الحديثة للمعلومات، ما زالت الوحدة عموما متخلفة كثيرا عن الأجزاء الأخرى في منظومة الأمم المتحدة. وبالرغم من تعزيز تكنولوجيا الأقراص البصرية، لا تتاح للوحدة سوى إمكانية محدودة وغير كافية للوصول إلى نظام استرجاع وناثق الأمم المتحدة أو نظام المنظمات المشاركة الأخرى. فباستثناء حاسوب شخصي خاص، لا يتوفر للمفتشين محطات عمل شأنهم شأن جميع موظفي البحوث.

## خامسا - برنامج العمل

٢١ - وضعت الوحدة برنامج عملها لعام ١٩٩٤ وبرنامج عمل مبدئي لعام ١٩٩٥ وما بعده (A/49/111)، المرفق).

٢٢ - وقد أعد برنامج العمل وفقا للفقرة ١ من المادة ٩ من النظام الأساسي لوحدة التفتيش المشتركة التي تقضي بأن تأخذ الوحدة في اعتبارها، وهي تعد برنامج عملها، بالإضافة إلى ملاحظاتها وتجاربها وتقييمها للأولويات فيما يتعلق بالمواضيع المناسبة للتفتيش، أي طلبات من الأجهزة المختصة في المنظمات، والاقتراحات التي ترد من الرؤساء التنفيذيين لمؤسسات وهيئات منظومة الأمم المتحدة المختصة بالرقابة والتحقيق والتنسيق والتقييم في شؤون الميزانية. فضلا عن ذلك، استرشدت الوحدة أيضا بالقرارات والمقررات ذات الصلة التي اتخذتها الجمعية العامة للأمم المتحدة والأجهزة التشريعية للمنظمات المشاركة الأخرى.

٢٣ - وعلى النحو المطلوب في الفقرة ٢ من المادة ٩ من النظام الأساسي لوحدة التفتيش المشتركة، قُدم برنامج العمل إلى الأمين العام للأمم المتحدة، الذي أصدره فيما بعد (A/49/111) في إطار بند جدول الأعمال المعنون "استعراض كفاءة الأداء الإداري والمالي للأمم المتحدة" لا في إطار بند مستقل من جدول الأعمال ("الجنة التفتيش المشتركة"). ومرد ذلك إلى الأخذ، وفقا للقرار ٤٦/٢٢٠ المؤرخ ٢٠ كانون الأول/ديسمبر ١٩٩١، بنظام فترة السنتين في بعض بنود جدول أعمال اللجنة الخامسة للجمعية العامة، بما فيها البند المتعلق بوحدة التفتيش المشتركة.

## ألف - تحليل برنامج العمل لعام ١٩٩٤

٢٤ - على النحو المبين في الفقرة ٣٢ من التقرير السنوي للوحدة لعام ١٩٩٣<sup>(١)</sup>، واصلت في الفترة الحالية المشمولة بالتقرير، تركيز عملها في مجال التقييم والتفتيش والتحقيق على أربعة مجالات رئيسية مترابطة ذات أولوية هي: مسائل التنظيم والميزانية والإدارة؛ والأنشطة التنفيذية من أجل التنمية؛ وعمليات حفظ السلم؛ والمساعدة الإنسانية.

٢٥ - ومن الجدير بالملاحظة أنه بينما بقيت الأنشطة المشمولة بالمجالين الأولين ذوي الأولوية في عداد الميادين العادية والراسخة في عمل اللجنة، فإن الأنشطة المندرجة في إطار حفظ السلم والمساعدة الإنسانية هي أنشطة جديدة نسبيا، إذ تمثل استجابة الوحدة لتغير الأولويات ومحور التركيز في المنظمات الدولية. وتغطية المجالات الأربعة ذات الأولوية المبينة أعلاه والمحددة في العام الماضي تحظى فيما يبدو برد فعل موات من الدول الأعضاء، على النحو الذي تدل عليه الفقرة ١٣ من قرار الجمعية العامة ٤٨/٢٢١، التي تورد هذه المجالات جميعها.

٢٦ - ويمثل برنامج العمل استجابة الوحدة وتنفيذها لعدد من الطلبات والتوصيات الموجهة إليها في السنوات القليلة الماضية، ولا سيما ما ورد منها في القرارين ٢٠١/٤٧ المؤرخ ٢٢ كانون الأول/ديسمبر ١٩٩٢ و ٢٢١/٤٨ المؤرخ ٢٣ كانون الأول/ديسمبر ١٩٩٣. وقد تم الاسترشاد في إعداد برنامج العمل بالاعتبارات الأربعة التالية:

(أ) محط تركيز برنامج العمل؛

(ب) أنواع التقارير؛

(ج) انتاجية الوحدة؛

(د) التوازن بين التقارير على نطاق المنظومة والتقارير الموجهة، لاتخاذ اجراءات، إلى منظمة أو عدة منظمات مشاركة.

(أ) محط تركيز برنامج العمل

٢٧ - على النحو الذي سبق تبيانه في الفقرة ٣، حرص المفتشون، إدراكا منهم للأولويات المتغيرة في منظومة الأمم المتحدة، على بذل كل جهد ممكن لينصب تركيز برنامج عمل الوحدة على الاهتمامات الرئيسية للدول الأعضاء وأمانات المنظمات المشاركة.

٢٨ - ولدى إعداد برنامج العمل، أولى المفتشون العناية بصفة خاصة لتحديد تلك الاهتمامات عن طريق التحليل الشامل لمناقشات وقرارات ومقررات الجمعية العامة للأمم المتحدة والأجهزة التشريعية للمنظمات المشاركة الأخرى. كما استرشدت وحدة التفتيش المشتركة بتوصيات ومناقشات وتقارير عدد من الهيئات الحكومية الدولية وهيئات الخبراء مثل المجلس الاقتصادي والاجتماعي ولجنة البرنامج والتنسيق واللجنة الاستشارية لشؤون الإدارة والميزانية ومجلس مراجعي الحسابات ولجنة الخدمة المدنية الدولية. وعقدت الوحدة العزم على الاستجابة، في برنامج عملها، إلى أكبر عدد ممكن من الطلبات والاقتراحات المقدمة من المنظمات المشاركة.

٢٩ - ونتيجة لهذا النهج، كان جل الدراسات السبع عشرة التي يتضمنها برنامج عمل الوحدة الحالي مقترحات واردة من أمانات المنظمات المشاركة و/أو مستمدة من قرارات الأجهزة التشريعية لهذه المنظمات ومقرراتها ومناقشاتهما الموضوعية.

٣٠ - ولاحظ المفتشون مع الارتياح بوجه خاص الطلبات المحددة للحصول على دراسات وتقارير موجهة إلى الوحدة من الأجهزة التشريعية للأمم المتحدة والاتحاد الدولي للاتصالات السلكية واللاسلكية. ويعتقد المفتشون أنه ينبغي للأجهزة التشريعية للمنظمات المشاركة أن تستفيد على نحو أكثر تواترا من الفرصة لتركييز وتوجيه عمل الوحدة. وسترحب الوحدة بذلك.

٣١ - وقيام هيئات المراقبة الخارجية الأخرى بتوجيه الوحدة أمر قد يكون مفيدا ويؤدي إلى زيادة تحسين محط تركيز برنامج عمل الوحدة. والوحدة تدعو إلى الأخذ بهذا النهج منذ عام ١٩٩١<sup>(٣)</sup>.

٣٢ - وسيواصل المفتشون إيلاء العناية لضرورة التركيز والتأكيد على الاهتمامات الرئيسية للمنظمات المشاركة لدى إعداد برنامج عمل الوحدة الذي يمكن تعديله متى نشأت الحاجة لذلك.

#### (ب) أنواع التقارير

٣٣ - يعكس برنامج عمل الوحدة لعام ١٩٩٤ وبرنامج العمل المبدئي لعام ١٩٩٥ وما بعده عزم المفتشين على تنفيذ الرغبة التي أبدتها الدول الأعضاء - على النحو الذي تعكسه جملة أمور، منها الفقرتان ٣ و ١٣ من قرار الجمعية العامة ٢٢١/٤٨ - لتوجيه تقارير الوحدة نحو التفتيش والتحقيق والتقييم.

٣٤ - وللمساعدة على هذا التوجه الجديد، تقوم الوحدة حاليا بإعداد دراسة داخلية عن إجراءات وقواعد التفتيش والتحقيق والتقييم (انظر الفقرات ٧٠ - ٧٢ أدناه). وسيتولى هذا المشروع استكمال وتدوين الممارسة القائمة في وحدة التفتيش المشتركة، وسيتيح للوحدة إمكانية الاستفادة من الخبرات السابقة، ومن المؤسسات الدولية والوطنية الأخرى المماثلة.

٣٥ - وفي القرار ٢٠١/٤٧، دعت الجمعية العامة الوحدة إلى أن تتقدم، عند وضع برنامج عملها، بمقترحات تعكس التوصيات الواردة في تقرير اللجنة الاستشارية لشؤون الإدارة والميزانية (A/47/755). ويذكر ذلك التقرير في الفقرة ١٣ منه، في جملة أمور، ما يلي: "ترى اللجنة الاستشارية أنه نظرا لأن مهمة البحث لا تعزز بالضرورة قدرة الوحدة على النهوض بالتزاماتها بموجب نظامها الأساسي، فينبغي الكف عنها لصالح إجراء مزيد من التفتيش والتقييم وفقا لما دعا إليه النظام الأساسي".

٣٦ - وبالرغم من أن الوحدة تتفق تماما مع الرأي القائل بأنها تضطلع بمهامها على أنسب وجه من خلال التفتيش والتحقيق والتقييم، وأنها في الواقع ما برحت تتبع هذا النهج بقوة في السنوات الأخيرة، فإنها تود أن تبدي الملاحظات التالية لكي تتفادى أي سوء فهم.

٣٧ - ان البحث، وهو يفهم على أنه "بحث أو استقصاء متأن، منهاج للتحقيق المدقق"، "بحث منهجي عن الحقائق"<sup>(٣)</sup>، يمثل، وينبغي أن يظل يمثل نشاطا أساسيا وعاما عند نفس المستوى الأساسي للتحليل والكتابة. وينبغي أن تطبق الوحدة منهجية البحث ومفاهيمه في جميع أعمالها، سواء في ذلك التفتيش أو التحقيق أو التقييم. وينبغي أن يكون أي عرض للنتائج في تقرير، في إطار أي من هذه الفئات الثلاث، مبنيا على البحث الجيد والسليم. ولا يمكن صياغة توصيات محددة عملية المنحى وموثقة إلا استنادا إلى تحليلات وبحوث عالية النوعية.

٣٨ - ومن ثم، فإنه فيما يخص تعليق اللجنة الاستشارية، ينبغي أن يكون مفهوماً أن تقارير الوحدة يجب ألا تكون مجرد تقارير وصفية ونظرية وأكاديمية، بل بالأحرى تقارير تحليلية وعملية وتشخيصية، تستند إلى معايير البحث الملائمة اللازمة للتقارير الجيدة. ولا يعد هذا نقيصة متأصلة في مفهوم البحث، بل بالأحرى كان العيب أن بعض مواضيع تقارير وحدة التفتيش المشتركة لم يكن في الماضي غير البعيد جدا مركزا أو ملائما بالقدر الكافي بحيث يكون ذا فائدة لأعمال مؤسسات منظومة الأمم المتحدة. ويلزم أيضا أن يكون هناك مزيد من مراقبة النوعية لكفالة أن تكون البحوث ذات نوعية عالية ومتسقة.

#### (ج) انتاجية الوحدة

٣٩ - يحدد برنامج العمل للسنة التقويمية الجارية (انظر A/49/111) ١٧ تقريرا؛ وهذا يمثل زيادة حادة من الاثنى عشر تقريرا الواردة في برنامج العمل لعام ١٩٩٣.

٤٠ - وتمثل زيادة انتاجية الوحدة اهتماما جاريا للمفتشين. وقد أعربت الجمعية العامة، في الفقرة الثالثة من ديباجة القرار ٢٢١/٤٨ والفقرة ٣ من القرار نفسه، عن تقديرها للتدابير التي يجري اتخاذها بالفعل بهدف زيادة انتاجية وحدة التفتيش المشتركة.

٤١ - ويعتزم المفتشون إبقاء مسألة الانتاجية قيد الاستعراض المستمر. ومن المتوقع أن تؤدي عملية حوسبة الوحدة واستفادتها من التكنولوجيا الحديثة للمعلومات إلى تحقيق زيادة أخرى في انتاجيتها. بيد أن هذا لا يعني أن المفتشين سيغفلون كفالة نوعية عالية للتقارير.

#### (د) التوازن بين التقارير الشاملة للمنظومة بأسرها والتقارير الموجهة إلى منظمة واحدة أو عدة منظمات مشاركة لاتخاذ إجراءات

٤٢ - كما درج عليه الحال في الماضي، أوليت عناية كبيرة خلال الفترة قيد الاستعراض للحاجة إلى أن يكون هناك توازن في برنامج العمل بين التقارير الموجهة إلى جميع مؤسسات منظومة الأمم المتحدة والتقارير التي تهم مؤسسة واحدة أو عدة مؤسسات منها. وبالنظر إلى أن الوحدة هي "هيئة التفتيش والتقييم والتحقيق المستقلة الوحيدة على نطاق المنظومة" (القرار ٢٢١/٤٨، الفقرة السادسة من الديباجة)، فإنها تسعى إلى إعطاء أولوية للتقارير على نطاق المنظومة. وهذا هو السبب في أن ١١ من بين السبعة عشر تقريرا الواردة في برنامج العمل الجاري هي تقارير على نطاق المنظومة.

باء - برنامج العمل المبدئي لعام ١٩٩٥ وما بعده

٤٣ - فيما يتعلق بمجالات الدراسات التي سيضطلع بها في المستقبل، أبقى المفتشون على نفس المجالات الأربعة (انظر الفقرة ٢٤ أعلاه) لتقاريرهم وأنشطتهم المتعلقة بالتفتيش والتقييم والتحقيق خلال عام ١٩٩٥ وما بعده. وقد احتفظ بالثلاثة عشر موضوعا التالية في إطار المجالات الرئيسية الأربعة، التي يمكن زيادتها تفصيلا وتحسينا وتوسيعا.

## ١ - مسائل التنظيم والميزانية والإدارة

(أ) دراسة مقارنة على مستوى المنظومة لأساليب حساب التوزيع الجغرافي (موضوع مقترح من اليونسكو)؛

(ب) تفتيش بشأن اللجنة الاقتصادية لأوروبا (موضوع مقترح داخليا)؛

(ج) تفتيش بشأن اللجنة الاقتصادية والاجتماعية لغربي آسيا (موضوع مقترح داخليا)؛

(د) عدد وحجم وتكلفة المؤتمرات والحلقات الدراسية وحلقات العمل والاجتماعات واللقاءات الأخرى في إطار برامج التعاون التقني للوكالات المتخصصة التابعة لمنظومة الأمم المتحدة (موضوع مقترح من برنامج الأمم المتحدة الإنمائي)؛

(هـ) أثر ترتيبات برنامج الأمم المتحدة الإنمائي الجديدة الخاصة بتكاليف الدعم (موضوع مقترح من منظمة الأغذية والزراعة، والأمم المتحدة)؛

## ٢ - الأنشطة التنفيذية من أجل التنمية

(أ) مساهمات منظومة الأمم المتحدة في النهوض بالمرأة اقتصاديا واجتماعيا وسياسيا: تقييم للتقدم المحرز وتوقعات المستقبل (موضوع مقترح داخليا)؛

(ب) التعاون الإنمائي لمنظومة الأمم المتحدة في مجالي العلم والتكنولوجيا: الجزء الثالث أمريكا اللاتينية ومنطقة البحر الكاريبي - (موضوع مقترح من منظمة الأغذية والزراعة)؛

(ج) العلاقة بين الوكالات الممولة في منظومة الأمم المتحدة (ولا سيما صندوق الأمم المتحدة للسكان) والأمانة العامة للأمم المتحدة، وبصفة خاصة اللجان الإقليمية (موضوع مقترح داخليا)؛

## ٣ - عمليات حفظ السلم

(أ) المشاكل الناشئة خلال مرحلة بدء عمليات حفظ السلم، (موضوع طلبته الجمعية العامة في الفقرة ٢ من القرار ٢٢١/٤٨)؛

(ب) ملاك موظفي العنصر العسكري لعمليات حفظ السلم، بما في ذلك، في جملة أمور، تناوب الوحدات العسكرية (موضوع مقترح داخليا)؛

(ج) منهجية لوضع وطريقة عرض ميزانيات حفظ السلم (موضوع مقترح داخليا)؛

(د) عمليات حفظ السلم: الميزنة، والمشتريات، وإدارة المركبات (موضوع مقترح داخليا)؛

#### ٤ - المساعدة الإنسانية

تقضي الصلة بين المساعدة الإنسانية وعمليات حفظ السلم (موضوع مقترح من منظمة الأمم المتحدة للطفولة (اليونيسيف)).

#### سادسا - تدابير لتحسين أداء وحدة التفتيش المشتركة وإنتاجيتها وأثرها

٤٤ - يتضمن هذا الفصل خلاصة للإجراءات المتخذة من أجل تنفيذ عدد من التوصيات التي وجهت إلى الوحدة، لا سيما التوصيات الواردة في القرار ٢٢١/٤٨. ويتضمن أيضا الآراء ذات الصلة التي أبدتها وحدة التفتيش المشتركة بشأن التدابير المتعلقة بتحسين فعالية آليات المراقبة الخارجية، فضلا عن إمكانية تعزيزها، حسبما طلبت الجمعية العامة في الفقرة (ب) من المقرر ٤٧/٤٥، المؤرخ ٢٣ كانون الأول/ديسمبر ١٩٩٢، وأعدت تأكيده في مقررها ٤٨/٤٩٣ ألف، المؤرخ ٢٩ تموز/يوليه ١٩٩٤.

#### ألف - تنفيذ القرار ٢٢١/٤٨ بشأن وحدة التفتيش المشتركة

٤٥ - تنتهز وحدة التفتيش المشتركة هذه الفرصة لتقدم إلى الجمعية العامة تقريرا بشأن عدد من النقاط المحددة الواردة في القرار ٢٢١/٤٨. وهذه فرصة مناسبة لتطلع الوحدة الدول الأعضاء على الجهود التي بذلتها بالفعل أو التي تعتزم القيام بها، والرامية إلى تحسين آدائها وإنتاجيتها وأثرها. ويشجع هذا القرار وحدة التفتيش المشتركة على مواصلة جهودها بنشاط وعزيمة.

٤٦ - وفي الفقرة ١٣ من القرار، طلبت الجمعية العامة إلى الأمين العام ووحدة التفتيش المشتركة دراسة الوسائل التي يمكن عن طريقها للوحدة تعزيز عملية التفتيش والتقييم التي تقوم بها لمجالات محددة من الأنشطة من قبيل عمليات حفظ السلم، وتقديم المساعدة الإنسانية، والأنشطة التنفيذية من أجل التنمية، والمسائل التقنية والمالية، وتقديم تقرير عن ذلك إلى الجمعية العامة في دورتها التاسعة والأربعين. وفي الفقرة ٤، دعت الجمعية العامة وحدة التفتيش المشتركة إلى زيادة التركيز، لدى إعداد برامج عملها المقبلة، على التفتيش والتقييم لضمان استخدام الأموال على الوجه الأمثل وتعزيز كفاءة الأداء الإداري والمالي لمنظومة الأمم المتحدة.

٤٧ - وكما سبقت الإشارة إليه، فإن الجمعية العامة، إذ لاحظت مع التقدير في الفقرة ٣ من القرار جهود وحدة التفتيش المشتركة الرامية إلى تحسين أساليبها في البرمجة، ونتاجها وجودة عملها، طلبت منها أن تواصل جهودها من أجل الامتثال للتوصيات الواردة في تقرير اللجنة الاستشارية لشؤون الإدارة والميزانية، وأن تقدم تقريرا عن ذلك إلى الجمعية العامة.

٤٨ - وكان من الاهتمامات الرئيسية للوحدة خلال السنوات الأخيرة الحاجة الى تحسين آدائها. وتحقيقا لهذه الغاية، اتخذت عددا من التدابير مثل وضع برنامج عمل أكثر شمولا ويتضمن توجهات جديدة، وإجراء حوار ومشاورات أوسع نطاقا وأكثر فعالية مع الدول الأعضاء والمنظمات المشاركة، وتنفيذ مجموعة من تدابير التحسين الداخلي.

٤٩ - غير أنه مهما كانت الجهود التي تبذلها وحدة التفتيش المشتركة قيمة، فإنها لا تكفي لجعل عملها فعالا ونافعا بالدرجة المطلوبة التي تفيده وترضي الدول الأعضاء والمنظمات المشاركة والوحدة ذاتها. وبناء على ذلك، قامت الوحدة أيضا، في مناسبات عديدة، بتقديم مقترحات الى الجمعية العامة بشأن تحسين عملها، ويرد بعض هذه المقترحات في تقاريرها السنوية للأعوام ١٩٩١ و ١٩٩٢ و ١٩٩٣<sup>(٤)</sup>.

٥٠ - وتجدر الإشارة في هذا الصدد الى أن الجمعية العامة قررت، في الفقرة ١٥ من القرار ٢٢١/٤٨، أن تبقى الاستعراض بعض مقترحات وحدة التفتيش الواردة في الفقرة ٤٠ من التقرير السنوي لعام ١٩٩٣<sup>(٥)</sup>. وبناء عليه، تعرض هذه المقترحات على الجمعية في دورتها التاسعة والأربعين.

٥١ - فضلا عن ذلك، أكدت الجمعية العامة من جديد، بالقرار نفسه، النظام الأساسي للوحدة بوصفها هيئة التفتيش والتقييم والتحقيق المستقلة الوحيدة على نطاق المنظومة. وولاية الوحدة مجالها فسيح ونطاق أنشطتها واسع أيضا. وهي تتحمل مسؤوليات جساما إزاء الدول الأعضاء والمنظمات المشاركة. كما تتحمل الدول الأعضاء والمنظمات المشاركة مسؤولية إزاء وحدة التفتيش المشتركة، إذ ينبغي أن تدعمها دعما واضحا إذا أرادت لها أن تواصل أداءها بكفاءة. وبناء على ذلك، ترى الوحدة أن سبل تعزيز عملها ستتطلب تضافر جهود الجهات التالية والتفاعل بينها:

(أ) الدول الأعضاء؛

(ب) المنظمات المشاركة؛

(ج) وحدة التفتيش المشتركة نفسها.

(أ) الدول الأعضاء

٥٢ - يمكن أن تقوم الدول الأعضاء، من خلال الهيئات التشريعية للمنظمات المشاركة، ببحث السبل والوسائل التي تتمكن عن طريقها من إضفاء المزيد من الأهمية على وحدة التفتيش المشتركة وتعزيز دورها القيادي والإرشادي والتوجيهي لتعزيز عملها ومساءلتها. وباستطاعة الدول أن تمنع في النظر على نحو متزايد في تقارير الوحدة كي يمكن تقديم توجيهات وإرشادات للوحدة والمنظمات المشاركة على السواء. وباستطاعتها أيضا، كما اقترحت بالفعل الوحدة في الفقرة ٤٠ من التقرير السنوي لعام ١٩٩٣، أن تجري، كل سنة، استعراضا موضوعيا دقيقا لبرنامج العمل المقترح لوحدة التفتيش المشتركة، وتقرر

الأنشطة المحددة التي ينبغي أن تشملها عمليات التفتيش والتحقيق والتقييم التي تضطلع بها الوحدة حسب ترتيب الأولويات المقابل.

٥٣ - وتستطيع الدول الأعضاء أيضا أن توفر للوحدة الموارد الكافية بما يتناسب مع ولايتها ونطاق أنشطتها. وستبحث الوحدة، مع الرؤساء التنفيذيين للمنظمات المشاركة، إمكانية الحصول على موارد خارجة عن الميزانية وفقا لأحكام الفقرة ١٢ من القرار ٢٢١/٤٨.

#### (ب) المنظمات المشاركة

٥٤ - في الفقرتين ٨ و ٩ من القرار ٢٢١/٤٨ طلبت الجمعية العامة الى الرؤساء التنفيذيين للمنظمات المشاركة زيادة جهودهم لإعداد تعليقات تفصيلية في الوقت المناسب على تقارير وحدة التفتيش المشتركة، وضمان قيام هيئات الادارة في منظماتهم بالنظر في هذه التقارير. وطلبت أيضا من الجهات المعنية ضمان تنفيذ توصيات وحدة التفتيش المشتركة التي وافقت عليها هيئات الإدارة لهذه المنظمات وتقديم تقرير عن ذلك.

٥٥ - وتطلع الوحدة الى معرفة تدابير التحسين العملية التي وضعها الرؤساء التنفيذيون للمنظمات المشاركة بناء على الطلبات الموجهة إليهم. والوحدة على ثقة من أنهم سيتخذون أية إجراءات أخرى تكون من شأنها تعزيز تعاونهم الكامل مع وحدة التفتيش المشتركة ودعمهم الفعال لها.

٥٦ - وفي هذا الصدد، قد تود الهيئات التشريعية للمنظمات المشاركة أن توجه الدعوة الى وحدة التفتيش المشتركة، عند النظر في تقارير الوحدة، للمشاركة في مداولاتها. وليس بوسع مثل هذا التفاعل المباشر مع وحدة التفتيش المشتركة بشأن القضايا المحددة التي تهم المنظمات المشاركة المعنية إلا أن يعزز عمل الوحدة وأثرها. ومن شأن ذلك أن يساعد في كفالة استعراض توصيات وحدة التفتيش المشتركة استعراضا دقيقا ومتابعتها على نحو فعال.

٥٧ - وفي إطار المادة ١٢ من النظام الأساسي لوحدة التفتيش المشتركة<sup>(٥)</sup>، يمكن إيلاء الاعتبار لضرورة قيام جميع الرؤساء التنفيذيين للمنظمات المشاركة، على نحو منتظم، بتقديم تقارير تفصيلية سنوية أو كل سنتين الى الهيئات التشريعية لمنظماتهم و/أو الجمعية العامة بشأن تنفيذ لجنة التفتيش المشتركة للتوصيات التي وافقت عليها الأجهزة التشريعية لمنظماتهم.

٥٨ - ووفقا لأحكام المادة ٩ من النظام الأساسي للوحدة ينبغي أن يسعى الرؤساء التنفيذيون للمنظمات المشاركة الى تقديم مقترحات محددة وواضحة وتفصيلية وتفسيرية بما فيه الكفاية يستندون في صياغتها قدر الإمكان الى قرارات ومقررات الأجهزة التشريعية لمنظماتهم، (انظر الفقرة ٢٢).

### (ج) وحدة التفتيش المشتركة

٥٩ - بينما تدعو وحدة التفتيش المشتركة الدول الأعضاء الى القيام بدور قيادي وتقديم الدعم لها، فإنها تدرك تماما في الوقت نفسه أن مثل هذا الدعم ينبغي أن تناله عن طريق عملها الهام ومساهماتها الجادة في تحسين الكفاءة الادارية لمنظومة الأمم المتحدة.

٦٠ - ولهذا السبب ما فتئت الوحدة تقوم خلال الفترة الحالية المشمولة بالتقرير ببذل جهود كبيرة لتعزيز إنتاجيتها وأدائها. وكما سبقت الإشارة إليه (انظر الفقرة ٤٨) فقد اتخذت الوحدة تدابير لتحقيق أهداف منها، زيادة تحسين أساليبها للبرمجة، لا سيما من خلال التوزيع الأكثر إنصافا للمواضيع التي ينبغي إعداد تقارير بشأنها داخل إطار المجالات الأربعة ذات الأولوية؛ وزيادة الإمعان في النظر في احتياجات واهتمامات المنظمات المشاركة؛ وجعل التخطيط الطويل الأجل أكثر تماسكا؛ ووضع قائمة بالدراسات؛ وزيادة التمحيص عند اختيار مواضيع التقارير، مع مراعاة حُسن التوقيت ومدى صلتها بالموضوع وفعاليتها من حيث التكلفة.

٦١ - وستبذل الوحدة مزيدا من الجهود لضمان أن يكون الطابع الغالب على عملها هو التفتيش والتحقيق والتقييم. ولدى قيام وحدة التفتيش المشتركة بإعداد برنامج عملها ووضعها ستعطي الأولوية للطلبات والاقتراحات المتعلقة بالدراسات التي تلائم الفئات الثلاث المذكورة أعلاه. وستحدد الوحدة، قدر الإمكان عند وضع برنامج عملها، الدراسات التي تندرج تحت كل فئة.

٦٢ - وتود وحدة التفتيش المشتركة أن تلاحظ كذلك أن زيادة التفتيش والتقييم ستتطلب إيفاد بعثات إضافية الى الميدان، مما سيستلزم تخصيص أموال إضافية للسفر.

٦٣ - وستواصل الوحدة بذل جهودها للامتثال على نحو صارم للتوصيات التي توجهها لها الجمعية العامة، والمجلس الاقتصادي والاجتماعي، ولجنة البرنامج والتنسيق، والأجهزة التشريعية للمنظمات المشاركة الأخرى؛ مما سيساعد الوحدة على أن تكون أكثر تجاوبا وملاءمة ونفعا.

٦٤ - وفضلا عن ذلك، ستبحث وحدة التفتيش المشتركة عن تدابير لتحسين متابعة تنفيذ توصياتها وإدراج المعلومات ذات الصلة بانتظام في تقاريرها السنوية.

٦٥ - وستقوم الوحدة، في تقاريرها المقبلة، باتباع تنفيذ تدابير بمزيد من الضعالية، لتوفر التكاليف للدول الأعضاء والمنظمات المشاركة، وستكفل اشتغال تقاريرها على بيانات وافية للأثار المالية المترتبة على جميع التوصيات التي يمكن أن ينشأ عنها وفورات في التكاليف، فضلا عن الحالات التي قد تتطلب موارد إضافية. وستعد بيانات الآثار المالية هذه بالتشاور الوثيق مع المنظمات المشاركة المعنية.

٦٦ - وكما سبقت مناقشته في الفقرتين ١٩ و ٢٠ أعلاه، ستكشف وحدة التفتيش المشتركة جهودها من أجل الوصول الى التكنولوجيا الحديثة للمعلومات - شريطة توافر الموارد اللازمة لذلك - وذلك بهدف إنشاء قاعدة بيانات كاملة وفعالة للمحافظة على ارتفاع نوعية الناتج والأداء. وسيترتب على إقامة نظام المعلومات الإدارية المتكامل إنشاء قاعدة بيانات للذاكرة المؤسسية وأداة إدارية لزيادة فعالية وكفاءة استخدام الموارد المتاحة دون أن تترتب على ذلك أية آثار مالية إضافية. وستتمكن الوحدة أيضا، بفضل تطوير هذه التكنولوجيا، من الحصول على معلومات عن دراسات السابقة الكثيرة والتي لا يزال البعض منها هاما. وسيساعد ذلك أيضا وحدة التفتيش المشتركة على تتبع تقاريرها وتوصياتها، وبالتالي المحافظة على علاقات تتسم بقدر أكبر من الكفاءة مع المنظمات المشاركة.

٦٧ - كما ستؤثر هذه التطورات المقترحة في مجال تكنولوجيا المعلومات تأثيرا مباشرا على إنتاجية الوحدة وأدائها من خلال زيادة سرعة عملية صياغة التقارير والمذكرات والرسائل ذات الطابع السري وتعديلها.

٦٨ - ووفقا للفقرة ٧ من القرار ٢٢١/٤٨، ستواصل وحدة التفتيش المشتركة الاحتفاظ بعلاقة وثيقة مع اللجنة الاستشارية لشؤون الإدارة والميزانية، ولجنة البرنامج والتنسيق، ولجنة الخدمة المدنية الدولية، ومجلس مراجعي الحسابات، وفريق مراجعي الحسابات الخارجيين، والمؤسسات والهيئات الداخلة في منظومة الأمم المتحدة (للاطلاع على معلومات أكثر تفصيلا، انظر الفقرات ٩٨ - ١٠٢ أدناه).

٦٩ - والوحدة مصممة على مواصلة تحسين كل من شكل ومضمون تقاريرها، بما في ذلك التوصيات العملية المنحى التي تتسم بالوضوح والدقة فيما يتعلق بمن هو المسؤول عن تنفيذ التوصية، وكيفية التنفيذ وموعده وتكلفته. وفيما يخص شكل تقارير الوحدة، يعتزم جعلها أكثر توحيدا وأسهل متابعة، وذلك على سبيل المثال، عن طريق استخدام الجداول والرسوم البيانية للمقارنة كلما أمكن.

٧٠ - وطبقا للمادة ٨ من النظام الأساسي لوحدة التفتيش المشتركة واستنادا الى مبادرة الوحدة ذاتها، فضلا عن المشورة التي قدمتها للجنة الاستشارية في تقريرها عن الوحدة، (انظر A/47/755، ولا سيما الفقرتان ١٤ و ١٥)، تقوم الوحدة حاليا باستعراض واستكمال قواعدها واجراءاتها اللازمة للاضطلاع بمهامها في مجالات التفتيش والتحقيق والتقييم. وستقوم الدراسة بما يلي:

(أ) استعراض التعاريف التقليدية والفنية الجارية للتفتيش والتقييم والتحقيق، لتحديد مدى ملاءمتها لعمل الوحدة؛

(ب) توليف الأفكار الداخلية والخارجية السابقة والحالية المتعلقة بهذه المصطلحات الثلاثة وذلك بغية وضع تعاريف عملية يمكن للوحدة أن تتبعها في القيام بعملياتها واقتراح المنهجيات والمعايير الملائمة التي ينبغي أن تتبعها الوحدة؛

(ج) دراسة التعاريف التي وضعت للتفتيش والتقييم والتحقيق في السياق الأوسع نطاقا على صعيد المنظومة وذلك بغية تقديم مقترحات من شأنها تعزيز عمل الوحدة في ميادين النشاط المحددة الواردة في برنامج العمل الموافق عليه.

٧١ - وقد قامت الوحدة بالفعل بإعداد وتجميع قدر كبير من المواد، بما في ذلك خلاصة وافية لأهم الوثائق الأساسية المتعلقة بالجهود المضطلع بها على مدى الخمس عشرة سنة الماضية داخل الوحدة وخارجها، وبمضمون برنامج عملها، ونواتجها، ونوعية عملها، ومتابعة تنفيذ توصياتها. وبالإضافة الى ذلك، تتوفر لدى الوحدة أيضا، كجزء من جهودها للاضطلاع بهذا العمل، ملخصات لمبادئ توجيهية مختارة لمراجعة الحسابات والتفتيش من ١١ مصدرا معروفا ومعترفا به متخصصا في هذا العمل.

٧٢ - وتعتقد الوحدة أن دراستها الداخلية بشأن اجراءات وقواعد التفتيش والتحقيق والتقييم ستعزز عمليات التفتيش والتقييم التي تقوم بها لمجالات محددة من الأنشطة التي تضطلع بها الأمم المتحدة والمنظمات المشاركة الأخرى، على النحو المطلوب في الفقرة ١٣ من القرار ٢٢١/٤٨.

٧٣ - والوحدة مصممة على مواصلة جهودها في البحث عن سبل ووسائل تجعل عملها أكثر أهمية وفائدة للدول الأعضاء والمنظمات المشاركة. وهذه عملية جارية وستقدم الوحدة في تقاريرها السنوية المقبلة بيانات عما تضطلع به من تدابير التحسين.

باء - آراء وحدة التفتيش المشتركة المقدمة عملا  
بالفقرة (ب) من مقرر الجمعية العامة ٤٥٤/٤٧

٧٤ - تعرب الوحدة عن امتنانها للدول الأعضاء في الأمم المتحدة لطلب آرائها بشأن موضوع من مواضيع الساعة ذات الصلة هو تعزيز وتحسين فعالية آليات المراقبة الخارجية. وتنظر الوحدة الى هذا الطلب باعتباره تأكيد آخر على دورها بوصفها هيئة المراقبة الخارجية التي ستدرس آراؤها دراسة متأنية في المناقشة المقبلة التي ستجري في الدورة التاسعة والأربعين للجمعية العامة.

٧٥ - وآراء الوحدة بشأن التدابير المؤدية الى زيادة تحسين وتعزيز آليات المراقبة الخارجية مترابطة ومشابهة الى حد ما للآراء التي وصفت بالفعل في الفرع ألف من هذا الفصل الذي يتناول تنفيذ قرار الجمعية العامة ٢٢١/٤٨.

٧٦ - وقد خلصت الوحدة، بعد دراسة متأنية لجميع الجوانب المتعلقة بالموضوع، الى أن الدعم والقيادة والتوجيه وتحديد الأهداف من جانب الهيئات الحكومية الدولية، وفي المرحلة الأولى من جانب الهيئات التشريعية الرئيسية، هي شروط لا غنى عنها لإعمال آلية مجدية وفعالة وقوية للمراقبة الخارجية. ومن الأهمية بمكان أن تعطي الدول الأعضاء رسالة واضحة لجميع المعنيين - ولا سيما لأمانات المنظمات الخاضعة للمراقبة - مفادها أن أجهزة المراقبة الخارجية تتمتع بدعمها الحقيقي وليس الشكلي؛ وأنها تمارس

مهام المراقبة بالنيابة عن الدول الأعضاء وبالتالي يلزم أن تأخذها أمانات الوحدات الخاضعة للمراقبة مأخذ الجد. وعندئذ فقط ستتهيأ بيئة صحيحة يمكن في ظلها التغلب في نهاية المطاف على الممانعة أو المعارضة لتنفيذ توصيات معينة.

٧٧ - ويلزم أن تخصص الهيئات الحكومية الدولية قدراً كافياً من الوقت والاهتمام لوحدة المراقبة الخارجية وأن يتوفر لديها الاستعداد والقدرة لقيادتها وارشادها وتوجيهها فيما يتعلق بالمسائل البالغة الأهمية للدول الأعضاء، ولأداء المنظمات لمهامها بكفاءة.

٧٨ - والوسائل الرسمية والمادية اللازمة لأداء هيئات المراقبة لمهامها على نحو صحيح مهمة للغاية. ومن الأهمية بمكان أن تصاغ ولاياتها ومهامها بصورة واضحة، وأن يزال ما قد ينشأ في تفسير تلك المهام من غموض من جانب الوحدات الخاضعة للمراقبة. ومن المهم بنفس القدر أن تتوفر الوسائل المادية، سواء البشرية أو المالية اللازمة لدعم وحدات المراقبة.

٧٩ - وبالنظر إلى زيادة تعقد وتكاليف الأمم المتحدة<sup>(١)</sup>، ينبغي إيلاء اهتمام خاص لضمان أن يكون من يعينون لمباشرة مهام المراقبة حاصلين على المؤهلات والخبرات المهنية الرفيعة المطلوبة. ويسري هذا بالقدر ذاته على الأعضاء المنتخبين أو المعينين، فضلاً عن موظفي الدعم.

٨٠ - ويتصل بما سبق ضرورة ضمان استقلال الموظفين الذين يخدمون هذه الكيانات. وهذا مجال يلزم فيه إجراء تحسينات لإزالة أوجه الغموض الممكنة فيما يتعلق بمن يدين هؤلاء الموظفون بولائهم له، وبالتالي القضاء على أي تضارب ممكن للولاءات. وينبغي أن تكون الترجمة الصحيحة لمركزهم هي أن يعين هؤلاء الموظفون من قبل الأمين العام - وأن يطبق عليهم النظام الأساسي والإداري لموظفي الأمم المتحدة - ولكنهم يعملون لحساب هيئة المراقبة المنتدبون للعمل فيها ومسؤولون أمامها. وبالإضافة إلى ذلك، يلزم وضع ضمانات عملية وفعالة لكفالة ألا تضار حياتهم الوظيفية.

٨١ - وتعتقد الوحدة أنه يلزم تكريس قدر أكبر من الاهتمام والجهد لتطوير التعاون والتنسيق والتعاقد بصورة عملية فيما بين أجهزة المراقبة الخارجية. وهذا هو السبب في أن الوحدة رحبت بالفقرة ٧ من قرار الجمعية العامة ٢٢١/٤٨، التي تدعو إلى أن تحتفظ الوحدة بعلاقة وثيقة مع عدد من أجهزة المراقبة، فضلاً عن الهيئات داخل منظومة الأمم المتحدة، لكي يتسنى ضمان الاضطلاع بقدر أكبر من التنسيق الأكثر فعالية من حيث التكلفة لأنشطتها فيما يتعلق بتعزيز كفاءة الإدارة وزيادة المساءلة والشفافية في الأمم المتحدة وغيرها من المنظمات المشاركة.

٨٢ - وينبغي أن يحدد بصورة أدق التعاون فيما بين هيئات المراقبة الخارجية؛ وينبغي أن ينظر إليه بوصفه أكثر من مجرد تجنب التداخل والازدواجية. وينبغي أن تطور أجهزة المراقبة ممارسة الاضطلاع بمشاريع تكميلية، وأن تنظر أيضاً في تنفيذ مشاريع للمراقبة معقدة وأكبر حجماً ذات مسؤوليات مشتركة ومتفق عليها.

٨٣ - وإن ما يلزم هو التحول عن النهج الحالي المتمثل في تأكيد وحماية استقلال كل هيئة من هيئات المراقبة وولاياتها ومهامها المنفصلة، وتطوير ثقافة قوامها التعاون الايجابي فيما بين هذه الهيئات.

٨٤ - وتكشف خبرة الوحدة وتحليلها للحالة الراهنة عن وجود ضعف عام في آليات المراقبة الخارجية، أو بعبارة أخرى أن الامتثال للتوصيات الموافق عليها النابعة من هذه الهيئات ومتابعتها يتسمان بالتجزؤ وعدم الوضوح والضعف.

٨٥ - ومن ثم، فإنه يبدو أن أحد المتطلبات الأساسية اللازمة لتعزيز فعالية آليات المراقبة الخارجية وتقويتها هو اجراء تحسين كبير في الحالة السالفة الذكر بما يؤدي الى إنشاء نظام للامتثال والمتابعة، يتسم بالكفاءة والشفافية لجميع المعنيين.

٨٦ - وترحب الوحدة بالأراء التي أعرب عنها عدد من المندوبين في اللجنة الخامسة للجمعية العامة والتي مفادها أنه ينبغي أن تتضمن المهام التي يضطلع بها مكتب المراقبة الداخلية الامتثال للتوصيات الموافق عليها النابعة من هيئات المراقبة الخارجية ومتابعتها. وينبغي أن يعمل المكتب بوصفه مركز تنسيق في هذه المسائل بالنسبة للأمانة العامة بأسرها.

٨٧ - وبناء على ذلك، تعتقد الوحدة أيضا أن الامتثال ينبغي أن يشكل جزءا من الاجراءات التي يتبناها مكتب المراقبة الداخلية لتقديم التقارير الى الأمين العام والى الجمعية العامة. ومن ثم، فإن الوحدة توصي بأن يقوم المكتب، خلال مراحل تشغيله الأولى، بوضع اجراءات وقواعد ملائمة لتنفيذ مهام الامتثال والمتابعة هذه، وأن يقدم تقريرا عن ذلك الى الجمعية. وسيساعد الوحدة أن تسدي مشورة بشأن هذه القواعد والاجراءات الداخلية.

٨٨ - ومن النتائج الملازمة لما تقدم المسألة الأعم المتعلقة بالتعاون والعلاقات بين آليات المراقبة الخارجية والداخلية. وكما يرد في الفقرة ٨٩ أدناه، فإنه بالرغم من اختلاف طبيعة عمليتي المراقبة الخارجية والداخلية، هناك امكانية لإقامة تعاون عملي بينهما. وبادئ ذي بدء، ينبغي ازالة الازدواجية والتداخل في نطاق شمول المراقبة عن طريق الاحتفاظ بعلاقات تشغيلية تتسم بالكفاءة.

٨٩ - ومن خلال تقرير وحدة التفتيش المشتركة عن "المساءلة والمراقبة في الأمانة العامة للأمم المتحدة" (A/48/420، المرفق)، أدلت الوحدة بدلوها في المناقشة التي جرت في الدورة الثامنة والأربعين للجمعية العامة بشأن طبيعة آليات المراقبة الخارجية والداخلية وخصائصها التفصيلية. وفي هذا الصدد، ترحب الوحدة بالفقرة ٦ من الجزء الثاني من قرار الجمعية العامة ٢١٨/٤٨، التي أعربت فيها الدول الأعضاء بوضوح عن رغبتها في كفاءة احترام الأدوار والمهام المستقلة والمميزة لآليات المراقبة الخارجية والداخلية.

٩٠ - وتؤيد الوحدة الآراء التي أبدتها رئيس فريق مراجعي الحسابات الخارجيين ومجلس مراجعي حسابات الأمم المتحدة في رسالة مقدمة الى رئيس الجمعية العامة، وفقا للفقرة ٨ من الجزء الثاني من القرار ٢١٨/٤٨، بشأن اختلاف طبيعة وأدوار ومهام المراجعة الخارجية والداخلية للحسابات وآليات المراقبة بصفة عامة (A/48/876، المرفق).

٩١ - وتتفق الوحدة تماما مع رأي الفريق والمجلس الذي مضاه أن جوهر ترتيبات الأمم المتحدة للمساءلة يجب أن يتضمن مهمة مراجعة خارجية قوية ومستقلة للحسابات (المرجع نفسه، الفقرتان ١ و ٢). وهذا هو السبب في أن الوحدة تود أن تشدد على أنه ينبغي أن يستمر دورها ومهامها بموجب نظامها الأساسي كما هما عليه في الوقت الحالي الى حد كبير.

٩٢ - وإن الوحدة مستعدة للقيام، وفقا لقواعد نظامها الأساسي، وبالرغم من مواردها المحدودة، بتوسيع نطاق تغطيتها لتشمل مؤسسات منظومة الأمم المتحدة التي لم تصبح بعد مؤسسات مشاركة. ومن شأن زيادة التغطية على هذا النحو أن يكمل ولاية الوحدة ومسؤولياتها على نطاق المنظومة.

٩٣ - وتعلن الوحدة عن استعدادها للمشاركة على نحو كامل في جميع الجهود التي تبذلها الجمعية العامة والأجهزة التشريعية للمنظمات المشاركة الأخرى بهدف مواصلة زيادة فعالية وتعزيز آليات المراقبة الخارجية.

سابعا - العلاقات والتعاون مع المنظمات المشاركة وهيئات  
المراقبة الداخلية والخارجية وغيرها من الهيئات  
ذات الصلة الداخلة في منظومة الأمم المتحدة

٩٤ - لقد دأبت سياسة الوحدة على مدى السنين الأخيرة على تعزيز علاقاتها وتعاونها مع المنظمات المشاركة ومع الهيئات التي تضطلع بمسؤوليات مماثلة لمسؤوليات وحدة التفتيش المشتركة. ولذلك كانت الفقرة ٧ من القرار ٢٢١/٤٨ مبعث تشجيع كبير للوحدة حيث دعت فيها الجمعية العامة وحدة التفتيش المشتركة الى الاحتفاظ بعلاقة وثيقة مع لجنة البرنامج والتنسيق، ولجنة الخدمة المدنية الدولية، واللجنة الاستشارية لشؤون الإدارة والميزانية، ومجلس مراجعي الحسابات، وفريق مراجعي الحسابات الخارجيين، والمنظمات والهيئات في منظومة الأمم المتحدة.

٩٥ - وفي خلال الفترة المشمولة بالتقرير، حضر أعضاء وحدة التفتيش المشتركة الدورة الثامنة والأربعين للجمعية العامة. وشاركت الوحدة، على وجه الخصوص، في مداوالات اللجنة الخامسة ولجنة المسائل السياسية الخاصة وإنهاء الاستعمار، حيث نوقش عدد من تقاريرها. كما شاركت في دورات المجلس الاقتصادي والاجتماعي.

٩٦ - وحضرت الوحدة أيضا الدورة الثالثة والثلاثين والجزء الأول من الدورة الرابعة والثلاثين للجنة البرنامج والتنسيق، حيث نظر أثناءها في تقارير وحدة التفتيش المشتركة.

٩٧ - وشارك أعضاء الوحدة، بصفة مراقب، في شتى اجتماعات ودورات الهيئات الحكومية الدولية لمؤسسات منظومة الأمم المتحدة. وعلى سبيل المثال لا الحصر، حضرت الوحدة: مؤتمر العمل الدولي لعام ١٩٩٤؛ والدورة السنوية الأولى للمجلس التنفيذي لبرنامج الأمم المتحدة الإنمائي؛ ودورة الربيع لمجلس التجارة والتنمية التابع لمؤتمر الأمم المتحدة للتجارة والتنمية؛ والمجلس الإداري للاتحاد الدولي للاتصالات السلكية واللاسلكية.

٩٨ - وخلال الفترة المشمولة بالتقرير، اتسع نطاق تفاعلات الوحدة ليشمل منظمات ومؤسسات خارج منظومة الأمم المتحدة، فضلا عن المشاورات مع الدول الأعضاء. وتود وحدة التفتيش المشتركة أن تعرب عن مشاعر الامتنان البالغ للمساعدة والتعاون اللذين تلقتهما من منظمة الوحدة الافريقية، ومنظمة الدول الأمريكية ومؤتمر الأمن والتعاون في أوروبا ومنظمة حلف شمال الأطلسي.

٩٩ - واحتفظت الوحدة بعلاقات عمل وتعاون عملي مع هيئات المراقبة الخارجية. وفي مناسبات شتى، اجتمع رئيس الوحدة ونائب رئيسها وأعضاؤها الآخرون بنظرائهم في اللجنة الاستشارية لشؤون الإدارة والميزانية. وتنوي الوحدة مناقشة كيفية زيادة تطوير العلاقات الوثيقة بين وحدة التفتيش المشتركة واللجنة الاستشارية لشؤون الإدارة والميزانية، في الاجتماع المشترك القادم للهيئتين.

١٠٠ - وقد وجدت الوحدة أن اجتماعها مع رئيس لجنة الخدمة المدنية الدولية كان مفيدا للغاية. وأتاح لها فرصة الاتفاق على اجراء اتصالات دورية بين الهيئتين وعلى تبادل الوثائق والمعلومات ذات الاهتمام المشترك.

١٠١ - واتسعت، في خلال الفترة المشمولة بالتقرير، علاقات وحدة التفتيش المشتركة مع فريق مراجعي الحسابات الخارجيين ومع مجلس مراجعي حسابات الأمم المتحدة. وتم بصورة روتينية تبادل الوثائق والمعلومات، وعقدت مشاورات بشأن تقارير موضوعية تقوم الوحدة بإعدادها. وكان تبادل الآراء بشأن تدابير التعاون العملي الذي يمكن قيامه بين ممثلي وحدة التفتيش المشتركة والفريق التقني التابع لفريق مراجعي الحسابات الخارجيين إيجابيا وبناء الى حد كبير.

١٠٢ - وفي آب/أغسطس ١٩٩٣، أقامت وحدة التفتيش المشتركة علاقات عمل مع وحدة المراقبة الداخلية المنشأة حديثا - مكتب التفتيش والتحقيق. ونوقشت المسائل ذات الصلة بين المفتشين ورئيس مكتب التفتيش والتحقيق (الأمين العام المساعد) في عدد من المناسبات في نيويورك وجنيف.

١٠٣ - وفضلا عن ذلك، وفي نفس الإطار المتعلق بتعزيز العلاقات مع المنظمات المشاركة، مثل رئيس وحدة التفتيش المشتركة أمام اللجنة الاستشارية لشؤون الإدارة والميزانية لتقديم برنامج عمل الوحدة. كما اجتمع رئيس الوحدة يرافقه نائب الرئيس والأمين التنفيذي بمسؤولي عدد من المنظمات المشاركة. واستفادت الوحدة كثيرا من المناقشات التي جرت، ولا سيما من آراء ومشورة الرؤساء التنفيذيين وكبار المسؤولين بشأن قضايا الساعة التي تهم أمانات مؤسسات منظومة الأمم المتحدة، التي ستركز بقدر أكبر على عمل اللجنة مستقبلا. وبناء عليه، فإن الوحدة تنوي مواصلة هذه الاتصالات والتفاعلات وتوسيع نطاقها.

#### ثامنا - ملخصات تقارير وحدة التفتيش المشتركة

ألف - المساءلة والمراقبة في الأمانة العامة للأمم المتحدة  
(JIU/REP/93/5 و A/48/420، والمرفق)

١٠٤ - درس المفتشون بقدر كبير من التفصيل المساءلة والمراقبة في الأمانة العامة للأمم المتحدة كخطوة أولية في دراسة أعم لهذه المواضيع في منظومة الأمم المتحدة. وقاموا بتقييم قدرة وحدات المراقبة الداخلية الرئيسية (شعبة مراجعة الحسابات الداخلية، ووحدة التقييم المركزية، ووحدة الرصد المركزية، ودائرة الخدمات الاستشارية التنظيمية) على الاضطلاع بمهامها. ووجدوا نقصا بالغا فيما هو متاح لهذه الوحدات من موارد ودعم، كما وجدوا جوانب ضعف شديدة في عمليات أخرى للمساءلة والمراقبة.

١٠٥ - وبدافع من التشجيع الناجم عن التزام الأمين العام بالإصلاح وبالإدارة السليمة، قدموا اقتراحات لتحسين الحالة.

١٠٦ - وهكذا، اقترحوا إنشاء مكتب للمساءلة والمراقبة يتولى عملية المراجعة والتفتيش والتحقيق والتقييم لجميع موظفي الأمم المتحدة وبرامجها وأنشطتها التي يتولى الأمين العام مسؤوليتها الإدارية. واقترحوا أن تتحدد قيادة هذا المكتب ومسؤوليات الإبلاغ فيه وشؤون موظفيه وتمويله وعلاقته بهيئات المراقبة الخارجية على أساس مجموعة بديلة من الخيارات أو على أساس مجموعة عناصر من كل منها.

١٠٧ - وفي إطار الخيار الأول، يقوم الأمين العام، بالتشاور مع الدول الأعضاء وربما بمشورة من لجنة البرنامج والتنسيق، واللجنة الاستشارية لشؤون الإدارة والميزانية، بتعيين رئيس مكتب المساءلة والمراقبة برتبة أمين عام مساعد. ويقدم المكتب تقريراً سنوياً على الأقل إلى الجمعية العامة عن طريق الأمين العام. ويتكون المكتب من موظفين بمستوى وحدات الأمانة العامة القائمة ويمول من ميزانية الأمم المتحدة العادية، ويخضع للنظامين الإداري والأساسي لموظفي الأمم المتحدة.

١٠٨ - وفي إطار الخيار الثاني، يقوم الأمين العام باختيار رئيس المكتب برتبة وكيل أمين عام من قائمة صغيرة من المرشحين تعدها المنظمة الدولية للمؤسسات العليا لمراجعة الحسابات. ويقدم المكتب تقريراً سنوياً واحداً على الأقل إلى الجمعية العامة مباشرة. ويعين رئيس المكتب الموظفين دون قيد، باستثناء الحدود التي تفرضها ميزانية المكتب ويصبح المكتب خلال سنتين دائرة مراقبة مستقلة عن الأمانة العامة للأمم المتحدة. ويمول المكتب من ميزانية الأمم المتحدة ومن الموارد ذات الصلة الخارجة عن الميزانية عن طريق تخصيص نسب مئوية محددة (على الأقل ١ في المائة) من الموارد المالية المتاحة للأنشطة التي يتولى المكتب مسؤولية مراقبتها. ويشجع المكتب تقديم تبرعات في شكل أموال وموظفين من ذوي الخبرة.

١٠٩ - وأثناء المرحلة الأخيرة من إعداد هذا التقرير، علم المفتشون بارتياح بمبادرة الأمين العام المتعلقة بتعيين أمين عام مساعد يتولى رئاسة مكتب مستقل للتفتيش والتحقيق يضم وحدات المراقبة الرئيسية القائمة. وأتيح لهم الفرصة لمناقشة الشخص الذي عينه الأمين العام حول آرائه الأولية فيما يتعلق بخصائص وتحديات منصبه الجديد. وهم يعتقدون أنه إذا توافر له الدعم الكافي من الناحية المالية ومن ناحية الموظفين، سيكون بوسعهم أن يساهموا مساهمة كبيرة في الحد من أوجه القصور الخطيرة في عمليات الإشراف والمساءلة والمراقبة الداخلية وعمليات تحسين الإدارة.

١١٠ - غير أن المفتشين ساورهم القلق من أن يؤدي سعي الدول الأعضاء والمديرين الحثيث في الأمانة العامة لتحقيق وفورات إلى محاولة إنشاء جهاز للمساءلة والمراقبة "بتحري الأرخص". ويرى المفتشون أن هذا المسلك خيار مكلف ومبهد للمال إلى حد كبير. ويرون، بدلاً من ذلك، أن من شأن توفير تمويل كاف وعدد كاف من الموظفين أن يؤدي إلى مكاسب كبيرة من حيث الكفاءة والفعالية، تتجاوز إلى حد بعيد النسبة المئوية الضئيلة اللازمة من الميزانية لدعم عمليتي المراقبة والمساءلة على نحو سليم.

#### التوصية ١:

ينبغي أن تدعم الجمعية العامة مبادرة الأمين العام الأخيرة المتعلقة بتعيين مراجع فني للحسابات يتمتع بمؤهلات عالية وبدراية كاملة للأمم المتحدة في الوظيفة التي أنشئت حديثاً برتبة

أمين عام مساعد للتفتيش والتحقيق، كما ينبغي لها أن تبرهن على هذا الدعم بتوفير الموارد المالية والبشرية اللازمة للأمين العام المساعد الجديد من الناحيتين الكمية والنوعية على نحو يتناسب مع كامل أبعاد مهمته.

#### التوصية ٢:

عند النظر في مسألة إنشاء "منصب أعلى مستوى يتمتع بصلاحيات أوسع في شؤون مراجعة الحسابات والتقييم والتحقيق" التي ستقترح على الجمعية العامة في دورتها التاسعة والأربعين، ينبغي أن يقوم الأمين العام والجمعية العامة بما يلي:

(أ) توخي الدقة عند تقييم المشاكل الكثيرة التي ما زالت تواجه منذ مدة طويلة وحدات المراقبة السابقة والعمليات الأخرى للمساءلة وتحسين الإدارة والمراقبة الداخلية في الأمانة العامة (على نحو ما وردت مناقشته في الفصلين الثالث والرابع وورد ملخصه في الفصل الخامس من هذا التقرير)، لضمان قيام سلطة الإشراف الجديدة بتوفير مزيج من مهام وقدرات الإشراف يتسم بأكبر قدر ممكن من الفعالية.

(ب) السعي إلى إضفاء الطابع المؤسسي على المزايا المنصوص عليها في الفصل السادس من هذا التقرير التي توفرها وحدة مراقبة داخلية موحدة ووحيدة في مجالات المساءلة والاستقلال والمرونة والشفافية والاعتدال المهني والامتثال المحسن ووفورات الحجم، وفوق كل شيء التحسينات الإدارية.

(ج) إيلاء الاعتبار، بالإضافة إلى ذلك للبارامترات المنصوص عليها في الفصل السابع من هذا التقرير عند تحديد ولاية الكيان الجديد ومسؤولياته في مجال الإبلاغ وملاك موظفيه وتمويله وعلاقته بآليات المراقبة الخارجية.

١١١ - وأحيل هذا التقرير في ٢٩ أيلول/سبتمبر ١٩٩٣ إلى الأمين العام للأمم المتحدة، لاتخاذ اجراءات، وإلى المنظمات المشاركة الأخرى في وحدة التفتيش المشتركة، للعلم، و صدر التقرير بوصفه الوثيقة A/48/420، للعلم، المؤرخة ١٢ تشرين الأول/أكتوبر ١٩٩٣، و صدرت تعليقات الأمين العام عليها بوصفها الوثيقة Add.1/Corr.1 و A/48/420/Add.1 في ٢٢ و ٢٦ تشرين الثاني/نوفمبر ١٩٩٣.

١١٢ - وفي القرار ٢١٨/٤٨ المؤرخ ٢٣ كانون الأول/ديسمبر ١٩٩٣، المعنون "استعراض كفاءة الأداء الإداري والمالي للأمم المتحدة"، "أحاطت" الجمعية العامة علما مع التقدير، بتقرير وحدة التفتيش المشتركة (الجزء أولا - هاء، الفقرة ٣) وذكرت أيضا، في معرض طلبها لآراء الهيئات الأخرى بشأن كيفية تحسين المهام الرقابية، أنها "تقرر في هذا الصدد النظر في تقرير وحدة التفتيش المشتركة ذي الصلة" (الجزء ثانيا - الفقرة ٨).

باء - تدبير الموظفين لبعثات الأمم المتحدة لحفظ السلم والبعثات المتصلة بها (العنصر المدني) (JIU/REP/93/6 و A/48/421، المرفق)

١١٣ - من أهم التطورات الجديدة في عمليات الأمم المتحدة لحفظ السلم اتجاهها تدريجياً نحو زيادة إشراك الموظفين المدنيين. وهناك ما يناهز ١١ ٠٠٠ من المدنيين تم توظيفهم على الصعيد الدولي والمحلي معاً، يخدمون في بعثات الأمم المتحدة الجارية لحفظ السلم والبعثات المتصلة بها. ونظراً إلى عدد المهام المسندة إلى المدنيين وأهميتها الدائمة، يكاد يكون من غير الممكن المبالغة في تقدير أثرهم العام على أداء عمليات حفظ السلم، ولذلك فهو ذو أهمية آنية بالنسبة للدول الأعضاء.

١١٤ - ويتناول هذا التقرير مسألة تدبير الموظفين للعنصر المدني في عمليات حفظ السلم من عدة أوجه. فهو يبحث أولاً مشاكل تخطيط عمليات حفظ السلم وإدارتها في المقر وفي الميدان، بما في ذلك أداء الهياكل ذات الصلة والتدابير المتخذة لتحسين التنسيق والتفاعل بين مختلف الإدارات وغيرها من الوحدات التنظيمية المعنية. وهو يدرس كذلك تطور العنصر المدني، ومصادر تعيين الموظفين المدنيين وإجراءاته، وما يكتنف تدريبهم وشروط خدمتهم من مشاكل.

#### التوصية ١:

اقترح المفتشون، على أساس تحليلهم أموراً، منها التدابير التالية التي ترمي إلى تعزيز قدرة الأمانة العامة وفعاليتها في إدارة عمليات حفظ السلم:

(أ) تحسين تعيين حدود السلطة بين كيانات الأمانة العامة المعنية، على أن تكون إدارة عمليات حفظ السلم هي الإدارة المركزية التي تعنى بتلك العمليات؛

(ب) تعزيز إدارة عمليات حفظ السلم بموظفين مدنيين وعسكريين من ذوي الخبرة والكفاءة؛

(ج) دمج شعبة العمليات الميدانية في إدارة عمليات حفظ السلم؛

(د) إنشاء فريق أساسي يكون مسؤولاً عن عمليات حفظ السلم؛

(هـ) إنشاء وظيفة "مفوض شرطة"؛

(و) تعزيز غرفة العمليات المنشأة مؤخراً التي تعمل على مدار اليوم؛

(ز) تحديد مراكز تنسيق للرد على استفسارات الدول الأعضاء.

## التوصية ٢:

فيما يتعلق بأداء الهياكل الميدانية، أوصى المفتشون بما يلي:

- (أ) تحديد أسس واضحة للسلطة والعلاقات المتبادلة بين كبار المسؤولين المشتركين في البعثات؛
- (ب) إنشاء مراكز مشتركة للعمليات تعمل على مدار اليوم أو تعزيزها حيثما وجدت؛
- (ج) تفويض مزيد من السلطات الإدارية والمالية الى الميدان.

## التوصيات ٣ و ٤ و ٥:

بعد دراسة أوجه النقص في تدبير الموظفين للعنصر المدني أوصى المفتشون بما يلي:

- (أ) وضع قائمة بأسماء ممن صدرت "موافقة مسبقة" بشأنهم، فضلا عن قائمة بأسماء متقاعدین مختارين، ولا سيما من ذوي الخبرة الميدانية؛
- (ب) زيادة التوسع في تعيين متطوعي الأمم المتحدة والموظفين المحليين؛
- (ج) تسهيل وتشجيع إعارة موظفي الوكالات المتخصصة الى عمليات حفظ السلم؛
- (د) زيادة التوسع في توظيف الموظفين الفنيين من خارج المنظمة حيثما أمكن ذلك؛
- (هـ) مواصلة دراسة أمر اللجوء الى الترتيبات التعاقدية؛
- (و) إنشاء احتياطي دائم من المدنيين في الدول الأعضاء يكونون على أهبة الاستعداد للخدمة في عمليات حفظ السلم؛
- (ز) قيام المنظمات الإقليمية بإعارة موظفين مدنيين الى عمليات حفظ السلم؛
- (ح) وضع سياسات وإجراءات جديدة للتوظيف ذات توجه ميداني أفضل.

## التوصية ٦:

فيما يتعلق بتحسين اجتماعات الإحاطة والتدريب يمكن إيجاز اقتراحات المفتشين على النحو التالي:

(أ) إضفاء الطابع المؤسسي على اجتماعات الإحاطة والتدريب وتوحيد إجراءاتها؛

(ب) إعداد برامج تدريب خاصة لكبار الموظفين؛

(ج) استعمال المرافق التدريبية التابعة للأمم المتحدة على نحو أفضل للأغراض المتعلقة بعمليات حفظ السلم؛

(د) استعمال مرافق الدول الأعضاء والمنظمات الإقليمية ومواردهما البشرية لعمليات التدريب الموحد التي تضطلع بها الأمم المتحدة.

#### التوصية ٧:

فيما يتعلق بشروط الخدمة في بعثات حفظ السلم والبعثات المتصلة بها، أوصى المفتشون بما يلي:

(أ) ينبغي أن يظل الانتداب للبعثات تطوعياً؛

(ب) ينبغي اعتماد مبدأ التناوب بين الإدارات ذات الصلة وبين الميدان؛

(ج) ينبغي أن يصبح أمن الموظفين جزءاً من دعم البعثات وأن يدرج في التخطيط للبعثات وفي الإحاطة الإعلامية والتدريب المتصلين بها؛

(د) ينبغي وضع قواعد للسلوك في البعثات؛

(هـ) ينبغي أن تنظر لجنة الخدمة المدنية الدولية في توسيع نطاق تطبيق بدل الخطر ليشمل غير الموظفين؛

(و) ينبغي وضع مجموعة جديدة وأكثر مرونة من مواد النظامين الأساسي والإداري للموظفين ومن السياسات المتعلقة بالموظفين والإجراءات ذات الصلة.

١١٥ - وأحيل التقرير (JIU/REP/93/6)، في ٢٩ أيلول/سبتمبر ١٩٩٣ إلى الأمين العام للأمم المتحدة لاتخاذ إجراءات، وإلى المنظمات المشاركة الأخرى في وحدة التفتيش المشتركة للعلم.

جيم - تحليل الوفورات في التكاليف من خلال تقارير ومذكرات  
وحدة التفتيش المشتركة، ١٩٨٥-١٩٩٢ (JIU/REP/93/7)  
و A/48/606، المرفق)

١١٦ - يحلل التقرير الآثار المترتبة من حيث الوفورات في التكاليف على التوصيات البالغ عددها ٣٩٤ الواردة في تقارير ومذكرات وحدة التفتيش المشتركة الصادرة في الفترة من ١ كانون الثاني/يناير ١٩٨٥ الى ٣١ كانون الأول/ديسمبر ١٩٩٢ والبالغ عددها ٧٤ تقريراً ومذكرة. ومن بين هذه التوصيات أفردت ٣٠ توصية محددة وردت في ١٤ تقريراً ومذكرة على أنها تقبل بشكل خاص التحديد الكمي للوفورات في التكاليف.

١١٧ - وساعدت المنظمات المشاركة في وحدة التفتيش المشتركة مساعدة كبيرة في التحديد الكمي لآثار التوصيات المختارة. وتعرب الوحدة عن شكرها للتعاون الممتاز الذي تلقتته من هذه المنظمات في مهمة صعبة باعتراف الجميع.

١١٨ - ونتيجة لهذا الاستعراض والتحليل التفصيلي، حدد التقرير مقدار الوفورات في التكاليف بواقع ٧٨ ٤٠٠ ٠٠٠ دولار، وهي وفورات نتجت، أو يمكن أن تكون قد نتجت، عن تنفيذ توصيات وحدة التفتيش المشتركة على مدى فترة الأعوام الثمانية المستعرضة. ويعد هذا المبلغ ضخماً بالمقارنة بمبلغ ٢٤ مليون دولار تطلبه تشغيل الوحدة على مدى الفترة نفسها.

١١٩ - غير أن المفتشين يسلمون بأن الإصرار على أقصى حد ممكن من التحقق من جانب الوكالات واستبعاد توصيات عديدة من النظر بسبب الصعوبات الأكثر بكثير المواجهة عند التحديد الكمي قد أدت الى إهمال الوفورات المتأتية من التوصيات التي لم يتم اختيارها لأغراض الدراسة. ومع ذلك فإن دقة التحليل المطبق في التقرير ونزاعته المحافظة والصعوبات التي تنطوي عليها عملية التحديد الكمي قد أقنعت المفتشين بالحرص في المستقبل على ما يلي:

(أ) توخي المزيد من التحديد والوجهة العملية عند وضع توصياتهم؛

(ب) السعي، بالتشاور الوثيق مع المنظمات المشاركة، الى تعيين ما يترتب على توصياتهم من آثار في الميزانية البرنامجية (النفقات، والوفورات في التكاليف)؛

(ج) الاستمرار في الترحيب بمقترحات اللجنة الاستشارية لشؤون الإدارة والميزانية الداعية الى قيام الوحدة بالتفتيش أو التحقيق في المسائل التي يوجه اليها انتباه اللجنة الاستشارية في أثناء دراستها للميزانيات والحسابات المالية وغير ذلك من تقارير ووثائق لمنظمات المشاركة؛

(د) التركيز بمزيد من الصرامة على إمكانات تحقيق الوفورات في التكاليف عند وضع برنامج عمل الوحدة وتنفيذه.

١٢٠ - وأحيل التقرير (JIU/REP/93/7) في ٩ تشرين الثاني/نوفمبر ١٩٩٣ إلى الرؤساء التنفيذيين لجمع المنظمات المشاركة في وحدة التفتيش المشتركة، للعلم.

دال - الدعم المقدم من منظومة الأمم المتحدة في مجال العلم والتكنولوجيا في افريقيا (JIU/REP/94/1)

١٢١ - منذ اعتماد برنامج عمل فيينا لتسخير العلم والتكنولوجيا لأغراض التنمية<sup>(٧)</sup>، في عام ١٩٧٩، وهذا الموضوع ينال باستمرار أولوية عالية في جداول أعمال التنمية في أجهزة تقرير السياسة لمنظومة الأمم المتحدة والمؤتمرات الحكومية الدولية. ومع ذلك، فلا يتم إبلاغ أجهزة تقرير السياسة إلا بمعلومات ضئيلة عن النواتج الفعلية للمشاريع الميدانية وعن نشرها والآثار الاجتماعية - الاقتصادية المترتبة عليها في القطاعات الانتاجية في البلدان النامية.

١٢٢ - وكمساهمة لعلاج تلك الفجوة، أجرى المفتشون تقييماً للأداء التنفيذي والنواتج الفعالة لعدد من مشاريع بناء المؤسسات في مجال العلم والتكنولوجيا في افريقيا وآسيا وأمريكا اللاتينية ومنطقة البحر الكاريبي في ثلاثة تقارير مستقلة. وفي التقرير الذي يركز على افريقيا، جمع المفتشون النتائج المستخلصة من تقييمهم الأولي والدروس المستفادة منه وقاموا، بالإضافة إلى ذلك، بتقييم الوضع الإقليمي الافريقي للعلم والتكنولوجيا والدور الداعم الذي تؤديه منظومة الأمم المتحدة.

١٢٣ - وخلص التقرير إلى أنه ينبغي للمنظمات، كي تساعد في حفز التنمية العلمية والتكنولوجية في افريقيا وتوسيع نطاقها، أن تركز بصورة متزايدة على مجالات استراتيجية قليلة لها فيها قدر من الميزة النسبية. ومن أمثلة هذه المجالات ما يلي: مبادرات إصلاح السياسات المنسقة مع برامج التكيف الاقتصادي الكلي التي يدعمها البنك الدولي وصندوق النقد الدولي، وخلق الوعي لدى الدوائر العليا في الإدارات الحكومية بالعلم والتكنولوجيا، وتدعيم السياسات والقدرات المؤسسية، فضلاً عن تطبيق إصلاحات لتحقيق الكفاءة في الإدارات العامة الوطنية عن طريق تطبيق تكنولوجيات ملائمة في مجالي التنظيم والإدارة تهدف إلى تبسيط صنع القرار والتعجيل به وتبسيط تدفق المعلومات والأعمال الكتابية وتحديث وتدعيم نظم المساءلة الإدارية.

١٢٤ - ويقدم التقرير التوصيات التالية:

#### التوصية ١: مهام بناء المؤسسات

ينبغي لمؤسسات منظومة الأمم المتحدة أن تحسن وأن تعتمد على مستوى لجنة التنسيق الإدارية، 'مع إجراء ما يقتضيه الحال من تغيير، المهام العشر المتعلقة ببناء المؤسسات المستخدمة في هذا التقرير بوصفها إطاراً معيارياً لتصميم وتنفيذ وتقييم مشاريع بناء المؤسسات في البلدان

المنخفضة الدخل عموما وفي أقل البلدان نموا على الأخص. وينبغي أن يضمن هذا الإطار الأدلة التي تصدرها المنظمات بشأن سياسات التعاون التقني وإجراءاته.

#### التوصية ٢: الاستدامة

ينبغي أن تبرر جميع اقتراحات مشاريع بناء المؤسسات بتحليل أولي للجدوى يتناول الفوائد من حيث التكاليف والاستدامة المالية على الأجل الطويل للمؤسسة التي تحصل على الدعم لها، بوصف ذلك الشرط الرئيسي للدعم المقدم من منظومة الأمم المتحدة، وينبغي تشجيع المشاريع الممولة ذاتيا وإظهار ذلك في تصميمات المشاريع كلما أمكن. وينبغي أن تدرس أيضا الفعالية النسبية لتكلفة مختلف استراتيجيات ووسائل التنفيذ.

#### التوصية ٣: النهج البرنامجي

ينبغي أن يطبق النهج البرنامجي إزاء التعاون التقني، الذي أذنت به الجمعية العامة في القرار ٤٤/٢١١، بشكل أكثر انتظاما وشمولا على مشاريع بناء المؤسسات.

#### التوصية ٤: الدعم التقني

(أ) ينبغي أن تنظر جميع مؤسسات التمويل في منظومة الأمم المتحدة في إمكانية تحديد جزاءات يُتفق عليها على مستوى لجنة التنسيق الإدارية بحيث يتوقف تكليف أي وكالة منفذة على أدائها في الماضي ويأخذ أيضا في الحسبان أداء المؤسسات الوطنية النظيرة.

(ب) ينبغي أن تعين اتفاقات المشاريع بوضوح المدخلات التقنية المباشرة التي سيوفرها الموظفون الدائمون العاملون في الوكالة المنفذة داخل أو خارج منظومة الأمم المتحدة (على سبيل المثال مجموع أشهر/العمل التي ستكرس للمشروع، وعدد البعثات التقنية التي ستوفد، وحجم المؤلفات في مجال العلم والتكنولوجيا التي ستنتج أو توفر للمشروع) وتحديد تلك المدخلات تحديدا كميًا.

#### التوصية ٥: كبار المستشارين التقنيين

ينبغي أن تحدد بوضوح شديد مبررات إنشاء منصب كبير المستشارين التقنيين للمشاريع التي تدعم مؤسسات راسخة على الصعيد الوطني أو الإقليمي والتي ينبغي الاستعانة بها على نحو متزايد بوصفها وكالات منجزة.

#### التوصية ٦: الصلات مع نظام الانتاج

ينبغي إشراك المستعملين النهائيين الذين تستهدف فهم مشاريع بناء المؤسسات، بالقدر الممكن عمليا، في مرحلتي تصميم وتخطيط هذه المشاريع، وينبغي أن تحدد بوضوح في اتفاقات المشاريع الصلات بنظام الانتاج وبالقطاع الخاص على الأخص حسب طبيعة وأهداف المشروع والأحوال المحلية.

## التوصية ٧: الوضع الإقليمي

ينبغي للأمم العام للأمم المتحدة، في إطار برنامج الأمم المتحدة الجديد للتنمية في افريقيا في التسعينات:

(أ) أن يبدأ المناقشات على أعلى مستوى في لجنة التنسيق الإدارية بشأن إمكانية زيادة التعاون في مجالي السياسات والبرامج في منظومة الأمم المتحدة دعماً لبناء القدرات العلمية والتكنولوجية في افريقيا وبخاصة في المجالات الرئيسية المحددة في الفصل الثالث من التقرير؛

(ب) أن ينظر في إمكانية إنشاء عدد قليل من المؤسسات الاستراتيجية الرائدة في مجال العلم والتكنولوجيا وفي مدى ملاءمة ذلك من حيث الوقت، على النطاق الوطني أو دون الإقليمي؛

(ج) أن يضطلع بمشاورات، في سياق برنامج الأمم المتحدة الجديد للتنمية في افريقيا في التسعينات، بشأن إمكانية قيام منظمة الوحدة الافريقية بعقد اجتماع قمة معني بتسخير العلم والتكنولوجيا لأغراض التنمية في افريقيا، مع توفير مساهمات فنية من جميع مؤسسات منظومة الأمم المتحدة.

١٢٥ - وأحيل التقرير (JIU/REP/94/1) في ٢٠ حزيران/يونيه ١٩٩٤ إلى الرؤساء التنفيذيين لجميع المنظمات المشاركة في وحدة التفتيش المشتركة، لاتخاذ إجراءات.

## هاء - التواجد الإقليمي للاتحاد الدولي للاتصالات السلكية

واللاسلكية (JIU/REP/94/2)

١٢٦ - طلب مجلس إدارة الاتحاد الدولي للاتصالات السلكية واللاسلكية في دورته لعام ١٩٩٣ الى وحدة التفتيش المشتركة القيام "بتقييم خارجي للتواجد الإقليمي للاتحاد الدولي للاتصالات السلكية واللاسلكية". واستجابة لهذا الطلب، قامت وحدة التفتيش المشتركة باستعراض الفوائد الناتجة عن تكاليف الوجود الإقليمي للاتحاد، الذي يشمل المكاتب الإقليمية والمكاتب الميدانية التي تنطبق عليها اللامركزية والتابعة للمنظمة في افريقيا والدول العربية وآسيا وأمريكا اللاتينية ومنطقة البحر الكاريبي. ويتضمن تقرير وحدة التفتيش المشتركة أيضا دراسة هيكل المكاتب الميدانية وأدائها وإدارتها فضلا عن مدى السلطة المفوضة لهذه المكاتب لضمان تحقيق الحد الأمثل من الكفاءة والفعالية.

١٢٧ - وكشفت النتائج التي خلص إليها التقرير أن التواجد الإقليمي للاتحاد الدولي للاتصالات السلكية واللاسلكية يحقق، حتى الآن، وفورات كبيرة في المرتبات وفي تكاليف سفر البعثات، وأن المكاتب الميدانية

تؤدي دورا قيما في المساعدة على زيادة حساسية الاتحاد واستجابته لحالات إقليمية محددة ومشاكل تنمية الاتصالات السلكية واللاسلكية في الميدان.

١٢٨ - وخلص التقرير الى أن التغييرات الهامة التي حدثت في وضع التعاون التقني الدولي في السنوات الأخيرة، والاستراتيجية البرنامجية الجديدة التي يتبعها مكتب تنمية الاتصالات السلكية واللاسلكية للفترة ١٩٩٥-١٩٩٩ تشكل إطارا مناسباً لتطوير نموذج لامركزي أكثر تماسكا بما يشكل جزءاً لا يتجزأ من نظام إدارة برامج الاتحاد الدولي للاتصالات السلكية واللاسلكية.

١٢٩ - وقد قدمت التوصيات التالية:

#### التوصية ١: القضايا التقنية والبرنامجية

ينبغي للاتحاد الدولي للاتصالات السلكية واللاسلكية أن ينظر في زيادة وضوح المهام التالية المسندة إلى المكاتب الميدانية ضمن الأولويات الجديدة الأخرى:

(أ) ينبغي أن يغطي التواجد الإقليمي، بالقدر الممكن عمليا، المهام المعيارية للاتحاد أو مهامه كوكالة متخصصة ومهامه بوصفه وكالة للتعاون التقني أو وكالة منفذة. وستتطلب الأوصاف الحالية للوظائف بعض التعديلات التي تكيف تبعاً لذلك؛

(ب) ينبغي أن تسهم المكاتب الميدانية بمدخلات فنية للتخصيص للمؤتمرات الإقليمية والعالمية التي يعقدها الاتحاد وأن تسهم في تصريف أمورها وينبغي إشراكها إشراكاً تاماً في التنفيذ الميداني لقرارات تلك المؤتمرات؛

(ج) ينبغي زيادة دعم العلاقات، حسب الاقتضاء، بين المكاتب الميدانية واللجان الإقليمية للأمم المتحدة وسائر المنظمات الحكومية الدولية المعنية كلياً أو جزئياً بقطاع تنمية الاتصالات السلكية واللاسلكية؛

(د) ينبغي أن يقوم الاتحاد الدولي للاتصالات السلكية واللاسلكية بزيادة تعزيز دور المكاتب الميدانية والوسائل المتاحة لها على اعتبار أنها قنوات لنشر المعلومات التقنية والإدارية بين المستويين العالمي والإقليمي من ناحية والإدارات الوطنية للاتصالات السلكية واللاسلكية من ناحية أخرى؛

(هـ) ينبغي زيادة توضيح العلاقات بين المكاتب الميدانية والقطاع الخاص ومنظمات التمويل وصيغها بصيغة رسمية.

## التوصية ٢: القضايا الإدارية

(أ) ينبغي النظر في إمكانية دمج المكاتب الميدانية في مكتب إقليمي واحد وملاءمة ذلك من حيث الوقت، وذلك على غرار حالة الدول العربية على أن يقتصر ذلك بالتعديلات الهيكلية الأخرى التي قد تكون ضرورية في علاقة تلك المكاتب بمقر مكتب تنمية الاتصالات السلكية واللاسلكية من أجل تحسين التماسك والتنسيق عموماً بين الميدان والمقر؛

(ب) ينبغي إجراء استعراض آخر للتصنيف الحالي للوظائف في المكاتب الميدانية لضمان أن تعكس بشكل تام مسؤوليات شاغليها والمهام الفعلية التي يؤديونها والنواتج المتوقعة منهم فضلاً عن حالة سوق العمل في تخصصات معينة في الاتحاد الدولي للاتصالات السلكية واللاسلكية؛ وينبغي أيضاً دراسة إمكانية تصنيف بعض تلك الوظائف في رتبتي ف - ٣ أو ف - ٤؛

(ج) ينبغي أن تنفذ بالكامل التوجيهات المتعلقة بالتواجد الإقليمي المحددة في وثيقة الاتحاد الدولي للاتصالات السلكية واللاسلكية ٦٩٦٧/٤٥ المؤرخة تموز/يوليه ١٩٩٣ والمستشهد بأجزاء منها في التقرير؛

(د) ينبغي نشر كتيب رسمي أو تعميم إداري عن دور ومسؤوليات المكاتب الإقليمية وتوزيعه على جميع المعنيين ومن بينهم جميع الموظفين في مقر الاتحاد الدولي للاتصالات السلكية واللاسلكية والإدارات الأعضاء فيه. وينبغي استكمال الكتيب أو التعميم بصفة دورية ليعكس التغييرات التي قد تطرأ على مدار الوقت في المكاتب الإقليمية وعلاقتها بالبلدان والمقر؛

(هـ) ينبغي أن تكفل إدارة شؤون الموظفين في المكاتب الميدانية ما يلي:

١' أن يعكس موظفو الفئة الفنية المعينون دولياً في المكاتب الميدانية الطابع العالمي للاتحاد؛

٢' أن يطبق نظام مناسب لتناوب الموظفين الدوليين (كل أربع سنوات على سبيل المثال) بين مختلف المناطق وبين المستوى الميداني والمقر، بالتقدير الملائم، مع مراعاة الحاجة إلى المهارات اللغوية المناسبة؛

٣' أن تعتمد المكاتب الميدانية اعتماداً متزايداً في اضطلاعها ببرامج عملها على موظفين وطنيين من الفئة الفنية مؤهلين وأكفاء يستقدمون على أساس عقود للخدمات وعلى موظفين مبتدئين من الفئة الفنية يستقدمون مجاناً عن طريق بعض البلدان المانحة وعلى خبراء استشاريين يستعان بهم لفترات قصيرة لأداء مهام محددة على أن تخصص الموارد اللازمة لهذه الأغراض للمكاتب الميدانية التي تتولى إدارتها في إطار قواعد وإجراءات المساءلة المعمول بها.

'٤' أن تخضع المكاتب الميدانية بصفة دورية لعمليات مراجعة الحسابات والتقييم لضمان تطبيق النظام المالي والقواعد المالية للاتحاد والنظاميين الأساسيين والإداريين لموظفي الاتحاد على نحو فعال في جميع مراكز العمل؛

'٥' أن يجتمع رؤساء المكاتب الميدانية سنويا أو كل سنتين في مقر الاتحاد الدولي للاتصالات السلكية واللاسلكية لمناقشة القضايا المشتركة التي تتعلق بالوجود الإقليمي مع المسؤولين ذوي الصلة في المقر، وأن تنشأ آلية رسمية في المقر لضمان القيام بصفة منتظمة بتعميم التقارير الدورية التي تعدها الإدارات الإقليمية ومتابعتها وتوفير ردود فعل بشأنها؛

(و) ينبغي أن تزود المكاتب الإقليمية المعاد تنظيمها/الموحدة بالحد الأدنى المناسب من موظفي الدعم المتمرسين التابعين للاتحاد للأسباب الواردة في التقرير وفي تقرير الاتحاد عن التقييم الداخلي.

التوصية ٣: التقييم الداخلي الذي أجراه الاتحاد الدولي للاتصالات السلكية واللاسلكية بشأن وجوده الإقليمي

يوصي المفتشون كذلك بأن يؤيد المجلس الاستنتاجات والتوصيات الواردة في تقرير التقييم الداخلي الذي أعده الاتحاد عن الموضوع قيد البحث.

١٣٠ - وأحيل التقرير (JIU/REP/94/2) في ٢٠ أيار/مايو ١٩٩٤ إلى الأمين العام للاتحاد الدولي للاتصالات السلكية واللاسلكية لاتخاذ إجراءات وإلى المنظمات المشتركة الأخرى في وحدة التفويض المشتركة للعلم.

واو - النهوض بمركز المرأة في الأمانة العامة للأمم المتحدة في عهد "تنظيم الموارد البشرية" و "المساءلة": بداية جديدة؟  
(JIU/REP/94/3)

١٣١ - إن موضوع النهوض بالمرأة في الأمانة العامة للأمم المتحدة موضوع مطروق منذ سنوات عديدة بحيث يمكن اعتبار أية دراسة جديدة مدعاة للإزعاج. فالنساء لا يشعرن بالارتياح لدى رؤيتهن التقدم البطيء الذي تم إحرازه بشق الأنفس. ويخشى بعض الذكور من الموظفين أن يتم استبعادهم عن طريق اعتماد أهداف جديدة طموحة للتوظيف والترقية. وبالإضافة إلى ذلك، فإن العديد من صانعي القرار يكرهون تذكيرهم مرة أخرى بهذا الجزء غير المنجز من العمل الذي يبدو أنه بلا نهاية.

١٣٢ - ولكن التصميم على السعي إلى تحقيق المساواة بين الجنسين في الأمانة العامة ليس عبئا مرهقا، بل هو حالة "متعددة المكاسب" للأمم المتحدة برمتها. فهو يمكن المنظمة من تحقيق مبدأ "المساواة في الحقوق" التي يدعو إليها ميثاق الأمم المتحدة وصكوك دولية أخرى. ويعزز المصادقية والدور القيادي في

العالم أجمع للذين تسعى إليهما الأمم المتحدة في برامجها العديدة للنهوض بالمرأة، وبتيح للنساء المؤهلات الموجودات حاليا في الأمانة العامة، على جميع المستويات، الفرص التي يستحقنها للحصول على حياة وظيفية والقيام بمساهمات مجزية. كما أنه يتيح للأمم المتحدة أن توظف في برامجها أفضل المواهب المتوافرة عن طريق زيادة وصولها إلى نصف سكان العالم الذين لم تأخذهم في الاعتبار على نحو كامل في الماضي.

١٣٣ - ورغم العديد من الإعلانات التي أصدرتها الأمم المتحدة والاتفاقات التي عقدتها، وعقدت من القرارات التفصيلية للجمعية العامة، والبيانات القوية والأهداف المتعلقة بالسياسات للأمناء العامين ماضيا وحاضرا، فإن عقدا من "برامج العمل" لتحسين مركز المرأة في الأمانة العامة لم يثمر وفقدت هذه البرامج زخمها.

١٣٤ - فقد تركزت هذه البرامج على تحقيق أهداف عديدة للموظفات من الفئة الفنية. ولم يكن تحليل الحالة منتظما ولا حسن التركيز، بيد أن الإحصاءات المتوافرة تظهر تقدما غير مرض أو ضعيفا في جميع المجالات تقريبا. والأهم من ذلك، أن العقبات الرئيسية في طريق النهوض بالمرأة - في مجالات التوظيف، والتطور الوظيفي، والتدريب، والمسائل المتصلة بالعمل/الأسرة، ونظم رفع المظالم - يتم الحديث عنها كثيرا، إلا أنها لم تنقص إلا قليلا.

١٣٥ - وكان تركيز الجمعية العامة والأمين العام والموظفين في عامي ١٩٩٢ و ١٩٩٣ على نهج جديدة لتنظيم الموارد البشرية مجال التغيير المهم الوحيد. وقد يكون لهذا التشديد ولنظام المساءلة والمسؤولية الجديد الذي يبدأ نفاذه في كانون الثاني/يناير ١٩٩٥، أهمية كبيرة، لا في زيادة فعالية الأمانة العامة بوجه عام فحسب، وإنما، في نهاية المطاف، في تحقيق سياسات الجمعية العامة والأمين العام المعلن عنها منذ زمن بعيد للنهوض بمركز المرأة في الأمانة العامة على نحو راسخ. وتدعو الحاجة الآن إلى اتخاذ إجراءات لتحويل الأقوال السياسية الرنانة في عام ١٩٩٣ إلى أفعال تصحيحية راسخة في عام ١٩٩٤. ولا يمكن للأمم المتحدة أن تبدأ في نهاية المطاف بإنشاء نظام إدارة الموارد البشرية الدينامي والمتكامل إلا عن طريق إجراءات حاسمة.

١٣٦ - ويتقدم المقتش بالتوصيات الأربع التالية بوصفها خطوات أولية أساسية لبناء هذا النظام وبالتالي لتحقيق النهوض بالمرأة في إطاره فضلا عن الفوائد التي تعود على الأمانة العامة للأمم المتحدة:

#### التوصية ١

ينبغي للأمين العام أن يواصل إعداد "التقرير الشامل" عن مسائل الموظفين الذي طلبته الجمعية العامة لعام ١٩٩٤ بوصفه تقريرا عن الموارد البشرية يقدم كل سنتين. وينبغي أن يوفر هذا التقرير لراسمي السياسات تقييما منتظما متكاملا وشفافا ومثمرا، للتقدم وللنتائج المحرزة في إدارة ما يعتبر الآن "أتمن أصول" المنظمة.

## التوصية ٢

ينبغي للأمين العام أن يعزز قدرات الموارد البشرية لمكتب تنظيم الموارد البشرية، كما طلب منه في مناسبات كثيرة ولكنه لم يتخذ بعد أي إجراء، وذلك عن طريق إنشاء فريق صغير من الموظفين المتخصصين في التخطيط والتحليل في المكتب؛ وتحسين مهارات تنظيم الموارد البشرية لموظفي مكتب تنظيم الموارد البشرية الحاليين والمقبلين؛ والقيام باستعراضات منتظمة لأعباء عمل المكتب وملاك الموظفين فيه بغية ضمان قدرته وصلاحيته على الاضطلاع بمسؤولياته التنظيمية الحاسمة.

## التوصية ٣

(أ) ينبغي للأمين العام أن يعمل على زيادة درجة المساءلة والمتابعة في برامج الموظفين زيادة كبيرة من خلال التشديد على توفير بيانات وتحليلات تكون أكثر موضوعية، وعلى إدراج المتابعة المنهجية للاستعراضات التي تقوم بها هيئات المراقبة في تقرير الموارد البشرية المقترح.

(ب) إن الفعالية التنفيذية، على الأمد الطويل، لبرامج الأمم المتحدة تتعزز على نحو كبير إذا تم تعزيز "أئمن مواردها" - أي الموظفين - بواسطة مبادرات الموارد البشرية أعلاه. ولكن، على الرغم من أن هذه العناصر ذات أهمية خطيرة للنهوض بمركز المرأة، فإنها ليست كافية.

(ج) لقد أثبتت "برامج العمل" للنهوض بالمرأة عدم فعاليتها، ليس فقط لأن الأهداف الكمية العديدة لم يتم تحقيقها، وإنما أيضا لأن ما يكمن وراءها من مناخ تنظيمي وإجراءات توظيفية في الأمانة العامة لم يتغير إلا نادرا. ولكي تتفادى الأمم المتحدة ترديا خطيرا لمصادقتها في مجال تريد أن يكون لها فيه دور قيادي عالمي، ومن أجل الاستجابة أخيرا لعقدين من قرارات الجمعية العامة المتعلقة بالنهوض بمركز المرأة في الأمانة العامة، فإن الأمر يحتاج، الآن، إلى وضع برنامج يركز على تحقيق نتائج.

## التوصية ٤

ينبغي للجمعية العامة والأمين العام الاستعاضة عن "برنامج عمل" المرأة الحالي غير الفعال ببرنامج جديد بغية القيام، بحزم، بتنفيذ السياسات القائمة وتعزيز مركز المرأة، ويشمل البرنامج الجديد الخطوات العشر التالية دون الاقتصار عليها:

(أ) يقوم فريق استشاري جديد من كبار الموظفين معني بشؤون الإدارة والمالية باستعراض منتظم، ويتحمل المسؤولية على نحو نشط عن تعزيز مركز المرأة، ولا سيما في الوظائف العليا؛

(ب) تستأنف اللجنة التوجيهية لتحسين مركز المرأة في الأمانة العامة والأمين العام جهودهما في وضع التقارير مع زيادة التشديد على المتابعة والتحليل والاتجاهات الجديدة؛

(ج) ينبغي الحصول على خدمات متواضعة من خبراء استشاريين كانت مطلوبة منذ زمن طويل لمساعدة اللجنة التوجيهية أخيراً في تنفيذ المسؤوليات المشار إليها أعلاه؛

(د) ينبغي لمركز التنسيق من أجل المرأة، ولا سيما في ضوء استمرار الافتقار إلى نظام التطوير الوظيفي في الأمانة العامة، بناء، أو يبني، شبكة عالمية لمراكز التنسيق في الأمانة العامة واللجان لإبقاء الموظفين على علم بما يتحقق من تقدم بشأنهن وإشراكهن فيه؛

(هـ) كجزء من النظام الجديد للمساءلة والمسؤولية على نطاق الأمانة العامة، ينبغي اعتبار رؤساء المكاتب والإدارات ومديري البرامج مسؤولين على نحو كامل عن تنفيذ السياسات الموضوعة للنهوض بالمرأة، وتقديم التقارير بشأنها، واتخاذ إجراءات المتابعة اللازمة، وهي أمور طلبت منهم كثيراً ولكنها لم تنفذ قط حتى الآن؛

(و) ينبغي ألا تكون الدراسة المزمع إجراؤها بشأن مهنة أعمال السكرتارية سوى التحليل الأول من سلسلة تحليلات تهدف إلى تحسين حالة ومستقبل أوضاع الألوف من موظفات فئة الخدمات العامة وموظفي فئة الخدمات العامة عموماً؛

(ز) ينبغي أن يصدر عن مكتب تنظيم الموارد البشرية ما يفيد بأن إجراءات التوظيف لضمان الفرص المتكافئة للمرأة يجري اتباعها ودعمها بالوثائق، كما ينبغي أن تقوم هيئات الاستعراض والمراقبة، دورياً، بالتفتيش على ما يصدر في هذا الصدد؛

(ح) ينبغي أن يساعد الخبراء الاستشاريون على تحديد سبل جديدة تتسم بفعالية التكاليف للاتصال بالنساء المؤهلات تأهيلاً عالياً من جميع البلدان، اللاتي يتزايد وجودهن في أسواق العمل العالمية الجديدة؛

(ط) ينبغي للدول الأعضاء أن تؤدي الدور المسند إليها عن طريق القيام بانتظام بتقديم أسماء مرشحات للوظائف وعن طريق زيادة الأدوار التي تقوم بها المرأة في وفودها وبعثاتها الدائمة لدى الأمم المتحدة؛

(ي) ينبغي أن يسعى البرنامج الجديد إلى تحقيق التنوع في التدريب، وطرق المسائل المتعلقة بمكان العمل، والتنفيذ الكامل والمنصف لإجراءات الشكاوى بشأن المضايقات الجنسية، وأن يتضمن المسائل الجديدة، مثل مسألة دور المرأة في البعثات الخاصة.

١٣٧ - وأحيل التقرير (JIU/REP/94/3) في ٢٦ أيار/مايو ١٩٩٤ إلى الأمين العام للأمم المتحدة، لاتخاذ إجراءات، وإلى المنظمات المشاركة الأخرى في وحدة التفتيش المشتركة، للعلم.

زاي - الاتصالات بالنسبة لبرامج التنمية في منظومة الأمم المتحدة (JIU/REP/94/4)

١٣٨ - من الأهمية بمكان وجود اتصالات تتسم بالكفاءة لمواجهة ما يتطلبه ازدياد مشاركة منظومة الأمم المتحدة في ميدان التنمية، والمساعدة الإنسانية، وعمليات حفظ السلم. ويتناول التقرير مفهوم الاتصالات بحد ذاته (حتى لا يختلط بالوسائل التقنية للاتصالات من قبيل الاتصالات السلكية واللاسلكية، والمعلوماتية، والخدمات البريدية والأجهزة المماثلة)، بالصيغة التي يطبق بها المفهوم على التنمية على وجه التحديد.

١٣٩ - ويتضح من استقصاء في الحالة الراهنة للاتصالات في مجال برامج التنمية أنها حالة غير مرضية إلى حد بعيد. وبماثلها في ذلك مستوى التنسيق المشترك بين الوكالات الذي يزيد من سوءه عدم وجود آليات ملائمة داخل منظومة الأمم المتحدة تبحث على نحو منظم ومنهجي السياسات وتنفيذ برامج التنمية.

١٤٠ - وقد تكونت لدى المفتش قناعة أنه يسود في هيئات ووكالات الأمم المتحدة وفي المنظمات غير الحكومية والمؤسسات غير الداخلة في المنظومة من قبيل الأوساط الأكاديمية، شعور بل وقلق بضرورة وجود هياكل فعالة للاتصالات لتحسين التنفيذ الناجح لبرامج التنمية. وتبين من استقصاء المسألة أن الاتصالات تقوم أيضا بدور هام في المساعدة الإنسانية وعمليات حفظ السلم.

١٤١ - واستنادا إلى هذه الخلفية، فإن التقرير:

- (أ) يقترح وضع تعريف لمفهوم الاتصالات لأغراض التنمية وتحديد نطاقه؛
- (ب) يتناول بالدراسة حالة برامج الاتصالات في هيئات ووكالات الأمم المتحدة؛
- (ج) يستعرض الترتيبات الحالية لتنسيق برامج الاتصالات لأغراض التنمية؛
- (د) يدرس إمكانية إقامة هياكل ملائمة لتحسين التنسيق وتقوية أنشطة الاتصالات في ميدان المساعدة الإنسانية وعمليات حفظ السلم.

١٤٢ - وتحقيقا لهذه الغاية - يقترح التقرير مجموعة من التوصيات يتعلق أهمها بما يلي:

التوصية ١: القرارات المتعلقة بالسياسة العامة للاتصالات والموارد اللازمة لها  
(أ) ينبغي وضع سياسة الاتصالات في إطار كل إدارة تابعة لوكالة معنية بالتنمية والمساعدة الإنسانية؛

(ب) ينبغي أن يرصد في ميزانيات جميع المشاريع والبرامج اعتماد محدد لأنشطة الاتصالات.

## التوصية ٢: مكان تواجد وحدات الاتصالات

يتمثل الدور الرئيسي للاتصالات في منظومة الأمم المتحدة في مساعدة مديري البرامج على أن يصبح عملهم مفهوماً في منظماتهم بالدرجة الأولى وفيما بين الوكالات الشقيقة بالدرجة الثانية والأهم من هذا وذاك أن يكون مفهوماً لدى المستفيدين. وتتمثل مهمة الشعب المسؤولة عن الإعلام في نشر المعلومات المتعلقة بأنشطة منظمات الأمم المتحدة. وتأسيساً على ذلك، هناك فرق واضح بين المهمتين المختلفتين. فوحدات الاتصالات توجد حالياً داخل الشعب المسؤولة عن الإعلام في معظم المنظمات فيما عدا منظمتهين توجد فيهما تلك الوحدات في الشعب المسؤولة عن البرامج. وتؤدي هذه الحالة إلى الانتقاص من أهمية الاتصالات لأغراض التنمية التي لا تعتبر مجرد معلومات عامة. ولهذا ينبغي أن تتمتع وحدات الاتصالات بقدر معين من الاستقلال الذاتي وأن تقيم اتصالات فنية مباشرة مع مختلف المكاتب التنظيمية المعنية بالأنشطة الميدانية.

## التوصية ٤: التنسيق

من أجل تحسين التنسيق على صعيد المنظومة في ميدان الاتصالات لأغراض التنمية، يتعين اتخاذ إجراءات على صعيد المقر وعلى الصعيد القطري. ففي المقر الرئيسي للوكالات ينبغي أن تكون هناك وحدة داخل شعبة تقرير السياسة تتولى مسؤولية تنسيق أنشطة الاتصالات. وعلى الصعيد القطري، ينبغي السعي إلى تحسين التنسيق عن طريق الاستخدام الكامل لفريق ممثلي الوكالات في إطار نظام المنسقين المقيمين.

## التوصية ٦: عقد مؤتمر مائدة مستديرة

أدى عدم عقد ندوات للنقاش وتبادل الآراء بشكل منتظم حول برامج الاتصالات المتعلقة بالتنمية والمساعدة الإنسانية إلى ظهور فكرة عقد مؤتمر مائدة مستديرة غير رسمي لبحث الاتصالات لأغراض التنمية. وثبتت فائدة اجتماعات المائدة المستديرة المتتالية على صعيد التعاون العملي. وحين الوقت لإقامة نظام للتنسيق يكون أفضل تنظيمًا. وتحقيقاً لهذا الهدف، ينبغي أن تتخذ عملية المائدة المستديرة الحالية لشؤون الإعلام طابعاً منتظماً. وينبغي أن تشمل جميع الوكالات واللجان الإقليمية التابعة للأمم المتحدة وأن تراعي ولاية اليونسكو في مجال الاتصالات.

## التوصية ٨: التدريب

(أ) ينبغي لمؤسسات منظومة الأمم المتحدة أن تطور تدريباً منهجياً لأنه لا يوجد على الصعيد العالمي خبراء اتصالات مدربين، ولا سيما في البلدان النامية. وينبغي أن يستفيد من هذا التدريب العمال الميدانيون/وكلاء التنمية والاختصاصيون التقنيون في مجال التنمية، بالإضافة إلى المخططين والاختصاصيين في مجال الاتصالات على المستوى الأعلى.

(ب) ينبغي تشجيع المؤسسات الأكاديمية في البلدان النامية والبلدان المتقدمة النمو على إدخال مناهج دراسية خاصة بالاتصالات لأغراض التنمية؛

(ج) بغية تحقيق وفورات في التكاليف، ينبغي أن تنظر الهيئة الفرعية المختصة التابعة للجنة التنسيق الإدارية في استخدام الهياكل الأساسية والمرافق الموجودة لدى منظومة الأمم المتحدة أي مركز التدريب الدولي في تورين التابع لمنظمة العمل الدولية؛

(د) ينبغي رصد الأموال اللازمة لتمويل برامج التدريب هذه في إطار ميزانية عنصر الاتصالات وتخصيصها لدى بدء المشاريع.

١٤٣ - وأحيل هذا التقرير (JIU/REP/94/4) إلى الرؤساء التنفيذيين لجميع المنظمات المشتركة في وحدة التفتيش المشتركة لاتخاذ إجراءات.

حاء - نحو نظام جديد لتقييم الأداء في الأمانة العامة للأمم المتحدة: متطلبات التنفيذ الناجح  
(A/49/219-JIU/REP/94/5، المرفق)

١٤٤ - دعت الجمعية العامة، في قرارها ٢١٨/٨٤ إلى "إنشاء نظام للمساءلة والمسؤولية يتسم بالشفافية والفعالية، في موعد لا يتجاوز ١ كانون الثاني/يناير ١٩٩٥". وحددت كذلك بأن يشمل هذا النظام "تقييم أداء جميع الموظفين".

١٤٥ - وما انفكت الأمم المتحدة تحاول منذ سنوات عديدة، تقييم/تقدير أداء موظفيها، لكن الموظفين والإدارة، والجمعية العامة في السنوات الأخيرة، أعربوا عن شعور قوي بعدم الارتياح لهذه العملية. وقررت وحدة التفتيش المشتركة التحقيق في هذه الحالة استجابة لطلب قدمته الأمانة العامة للأمم المتحدة، ولشعور بالقلق أعربت عنه دول أعضاء في الجمعية العامة وكجزء من العمل المستمر الذي تقوم به الوحدة فيما يتعلق بمسألتي المساءلة والمراقبة في الأمانة العامة وفي منظومة الأمم المتحدة.

١٤٦ - ويتمثل هدف التقرير المذكور أعلاه في إبراز المشاكل الرئيسية والدروس المستخلصة من تجربة الماضي، وتحديد الإجراءات اللازمة للمساعدة على كفالة وضع نظام جديد لتقييم الأداء في الأمانة العامة يؤدي في نهاية المطاف إلى توفير النظام الفعال الذي تحتاج إليه الأمم المتحدة أشد الحاجة.

١٤٧ - وتقييم الأداء عملية متشعبة وعسيرة، لكن العديد من المنظمات اكتسب بجهد جهيد خلال العقد الماضي خبرة بشأن عوامل النجاح والفشل وأحرز نجاحا كبيرا في وضع واستخدام نظم قائمة على الأداء. بيد أن أمانة الأمم المتحدة لم تشارك في هذه العملية.

١٤٨ - واكتشف المفتش خمس محاولات مختلفة لإقامة نظام سليم لتقييم الأداء في الأمانة العامة خلال السنوات السبع عشرة المنصرمة. بيد أنه بالرغم من بعض التحسن الذي أدخل على النظام، فقد أخفقت المحاولات جميعها بسبب عدم قدرة الأمانة على تنفيذها تنفيذا ناجحا. وقد انفق الكثير من الوقت والجهد

على معاملات تقييم الأداء. ومما يدعو للأسف أن النظام لا يوفر سوى صورة وهمية عن تقييم الأداء، وهذا ما يقر به بكل صراحة العديد من الأشخاص الذين واكبوا المسألة على مر السنين.

١٤٩ - وقد فشلت محاولات الأمانة السابقة والحالية لتقييم الأداء لأنها تقيس خصائص الموظفين وسماتهم من منطلق ذاتي، بدلا من قياس أدائهم الفعلي وما ينجزونه من أعمال. والنظام المعمول به حاليا لا يقدم تقييمات غامضة فحسب، بل إنه يمنح أيضا درجتي "ممتاز" أو "جيد جدا" لجميع الموظفين تقريبا. وهذا يفقد النظام معناه بالنسبة للترقية والتنسيب وسواهما من أغراض التطوير الوظيفي. فالموظفون يمضون في حياتهم الوظيفية عبر ترقيات من آن لآخر وزيادات مطردة في درجات المرتبات بفضل أقدميتهم بغض النظر عن العمل الذي يقومون به فعلا.

١٥٠ - وهذا النظام يشكو من خلل وظيفي. فهو لا يوفر أية مكافأة أو اعتراف بالأداء الممتاز، ولا هو يفرض أية جزاءات أو إجراءات علاجية على الموظفين عديمي الفعالية أو ذوي المستوى الضحل أو اللامبالين.

١٥١ - وقد حدثت منذ عقد مضي آخر محاولة فعلية لتغيير نظام تقييم الأداء في الأمانة العامة. واستلزم الأمر ضغطا متزايدا باستمرار من جانب الجمعية العامة، بدءا من عام ١٩٨٦ وانتهاء بمهلة كانون الثاني/يناير ١٩٩٥ المذكورة أعلاه، لفرض نظام جديد. والأمانة العامة تستعد حاليا للمرة السادسة لاختبار هذا النظام وإقامته.

١٥٢ - وحاليا هناك ضغط شديد على جميع المنظمات الدولية، وفي الواقع على جميع المنظمات العامة، لكي تؤدي عملها بكفاءة وتستخدم مواردها الضئيلة استخداما حسنا. فقد شددت الجمعية العامة والأمين العام والتقارير التي صدرت مؤخرا عن وحدة التفتيش المشتركة وسواها مرارا وتكرارا منذ عام ١٩٩٢ على ضرورة قيام الأمم المتحدة بصورة عاجلة بالاستعاضة عن إجراءاتها الروتينية البيروقراطية القديمة بثقافة تنظيمية أكثر دينامية وتجاوبا.

١٥٣ - وتبرز أهمية النظام الجديد لتقييم الأداء أكثر فأكثر بوصفه: (أ) عنصرا محوريا في النظام الجديد للمساءلة والمسؤولية؛ (ب) يغير الطبيعة الأساسية للعلاقات بين المشرفين والموظفين؛ (ج) يجري قبل كل شيء تغييرا أساسيا في المناخ التنظيمي في الأمانة العامة للأمم المتحدة بأسرها. ففي ظل النظام القديم لتقييم الأداء، لم يكن لحسن الأداء أو سونه أي أثر على الإطلاق. أما الآن يجب أن يكون الأداء والنتائج وتنفيذ ولايات البرامج وأهدافها العناصر المحورية لعمل الموظفين على جميع المستويات.

#### التوصية ١

ينبغي للأمين العام والجمعية العامة القيام، من أجل إرساء النظام الجديد لتقييم الأداء وتعزيزه باستمرار، برصد تطور وتنفيذ النظام الجديد بدقة فائقة، ولا سيما في مراحله الأولى. وينبغي لهما أيضا الحرص على تضمين النظام المتطلبات التالية للنجاح.

## التوصية ٢

ضمانا للالتزام الكامل الذي يتطلبه هذا التغيير الكبير في الثقافة التنظيمية، ينبغي أن يقوم الأمين العام بما يلي:

(أ) اتخاذ إجراءات حازمة لإقامة النظام الجديد الشامل للمساءلة والمسؤولية وتنفيذه وتحسينه بصورة مطردة، وهو أمر يتسم بأهمية أساسية في دعم حسن سير النظام الجديد لتقييم الأداء؛

(ب) كفالة التزام الإدارة العليا على نحو جلي ومتواصل بالنظام الجديد لتقييم الأداء ودعمها له، ولا سيما في تجاوز السجل الرديء للجهود السابقة لتقييم الأداء والمواقف السلبية، المفهومة، من جانب الموظفين تجاهها؛

(ج) تحديد توجيهات وأدوار واضحة لجميع المديرين/المشرفين في جميع دوائر الأمانة العامة، فضلا عن توفير التدريب الخاص لهم لتمكينهم من الاضطلاع على نحو فعال بمسؤوليتهم الجديدة الحاسمة عن تخطيط العمل، والحوار المستمر مع الموظفين، واعتماد ثقافة مثمرة، وإدارة الموارد البشرية والمالية المسندة إليهم.

## التوصية ٣

بغية تنفيذ العناصر التقنية الأساسية في النظام الجديد لتقييم الأداء تنفيذا سليما في جميع دوائر الأمانة العامة، ينبغي للأمين العام أن يقوم بما يلي:

(أ) منح أولوية عالية لمهمة وضع نظام متكامل يربط بين الولايات والأهداف والاستراتيجيات وبرامج العمل واتفاقات ومعايير أداء فرادى الموظفين، وهي مهمة صعبة لكنها أساسية في إجراء تقييم سليم لأداء الموظفين وتأمين أداء برنامجي عام يكون أكثر فعالية. وهنا يلزم أن يقدم الأمين العام بيان مهمة بهذا الشأن؛

(ب) ضمان إعطاء تقييمات موضوعية وشفافة ومتميزة ومنصفة، مع إيلاء اهتمام خاص للموظفين الذين هم في مرحلة اختبارية، وجعل التقارير الجديدة لتقييم الأداء المدخل الأساسي لقرارات التنسيب والترقية، والاستجابة لنداء الجمعية العامة من أجل فرض جزاءات صارمة لسوء الأداء؛

(ج) إنشاء وحدة رسمية متفرغة تتولى تنفيذ المشروع الإداري ذي الأولوية العليا الواسع النطاق الذي يشكله بكل تأكيد نظام تقييم الأداء، وأداء مهام إدارة الأداء وتحسين النظام في المستقبل، بما في ذلك تقديم التقارير السنوية إلى الجمعية العامة كما طلب ذلك سابقا ولكن لم ينفذ.

## التوصية ٤

بغية إتاحة إمكانية إدخال النظام الجديد لتقييم الأداء بشكل مناسب في مناخ تنظيمي من الواضح أنه غير مستعد له حاليا، ينبغي للجمعية العامة والأمين العام أن ينظرا فيما يلي:

(أ) تنقيح وتوسيع خطط تدريب الموظفين على النظام الجديد لضمان فهم جميع موظفي الأمانة العامة للنظام الجديد واستعدادهم له، بدلا من الاستمرار في العجلة الحالية لإنجاز التدريب بحلول كانون الأول/ديسمبر ١٩٩٤ دون موارد كافية؛

(ب) استنادا إلى الخبرة التي اكتسبتها المنظمات الأخرى بجهد جهيد وإدراكا للتغير الجذري الذي يمثله النظام الجديد في الثقافة التنظيمية للأمم المتحدة، جعل عام ١٩٩٥ سنة انتقالية للعمل بالنظام الجديد، بما يتيح ترسيخه على أمتن نحو ممكن، لا سيما وأنه يتطلب الدعم من عناصر أخرى في مجال المساءلة والمسؤولية ليست متوافرة بعد؛

(ج) توفير الموارد المالية الإضافية التي يتطلبها النظام الجديد والتي يمكن تأمينها من خلال تأخير الزيادات على مرتبات الموظفين بصورة مؤقتة لإعادة توجيهها لأغراض التدريب العاجلة المذكورة أعلاه، ومنح هذه الزيادات في المستقبل (والإفراج عن أموال التدريب الإداري و/أو تحقيق وفورات للتكاليف في المستقبل) بالاستناد فقط إلى الأساس المنطقي القائم على الأداء والذي أنشئت من أجله هذه الزيادات أصلا؛

١٥٤ - وأحيل التقرير (JIU/REP/94/5) إلى الأمين العام للأمم المتحدة، لاتخاذ إجراءات، وإلى المنظمات المشاركة الأخرى في وحدة التفتيش المشتركة للعلم.

### أولا - استعراض وتقييم الجهود المبذولة لإعادة تشكيل البعد الإقليمي للأنشطة الاقتصادية والاجتماعية التي تضطلع بها الأمم المتحدة (JIU/REP/94/6، A/49/423، المرفق)

١٥٥ - يستعرض التقرير الجهود السابقة والجارية لإعادة تشكيل البعد الإقليمي للأنشطة الاقتصادية والاجتماعية التي تضطلع بها الأمم المتحدة، ويبين الصعوبات التي تمت مواجهتها والأسباب التي حالت دون تحقيق الجهود السابقة للنتائج المرجوة.

١٥٦ - ويدرس التقرير أيضا عملية إعادة التشكيل الجارية التي حازت ميزتين رئيسيتين؛ مقارنة بالمحاولات السابقة، تتمثلان في أن المناخ الذي يتسم بقدر أقل من المجابهة في هيئات إدارة المنظمة والدور القيادي للأمين العام قد فقد زخمه لأسباب من ضمنها (أ) قلة اهتمام الدول الأعضاء مؤخرا بإعادة تشكيل القطاعين الاقتصادي والاجتماعي؛ (ب) عدم كفاية المشورة المقدمة إلى الأمين العام في هذا المجال؛ (ج) عدم وجود تحليل فني مسبق للتكامل بين مهام آليات مختلف كيانات تابعة للأمم المتحدة، في المقر وخارجه، والتعاون والتنسيق فيما بينها في المستقبل؛ (د) عدم قيام الأمانة العامة بإعداد تقرير تحليلي

طلبت الدول الأعضاء بشكل متكرر عن الآثار البرنامجية والآثار المالية المترتبة على التغييرات التنظيمية التي أجريت خلال عملية إعادة التشكيل الجارية؛ (هـ) عدم وجود موظف يمكن مساءلته لمعالجة جميع نواحي إعادة التشكيل، بما في ذلك تحقيق اللامركزية، وتولي مسؤوليتها.

١٥٧ - وتوجد ضمن كثير من هذه المشاكل مسألة عامة أخرى هي: عدم وجود مسؤولية محددة تحديدا واضحا للتحليل والتخطيط الاستراتيجيين؛ إذ يتعين لمنظمة مثل الأمم المتحدة أن تكون قادرة على الاستجابة على نحو فوري وفعال للتحديات التي تواجهها.

١٥٨ - وإعطاء مزيد من الزخم لإعادة تشكيل القطاعين الاقتصادي والاجتماعي بوجه عام، وتحقيق اللامركزية على الصعيد الإقليمي، يقترح المفتش عددا من التدابير التصحيحية من التوصيات التالية:

#### التوصية ١

قد ترغب الدول الأعضاء في القيام بما يلي: (أ) التأكيد مجددا على اقتناعها بالحاجة الملحة إلى إعطاء مزيد من الزخم للعملية المتباطئة لإعادة تشكيل وتنشيط القطاعين الاقتصادي والاجتماعي بالأمم المتحدة؛ و (ب) تزويد الأمين العام بتوجيهات أكثر تحديدا من أجل إعادة تشكيل الجزء بين الاقتصادي والاجتماعي في الأمانة العامة. وقد ترغب أيضا في اتخاذ مواقف أكثر تنسيقا في الهيئات التشريعية لمؤسسات منظومة الأمم المتحدة بشأن مسائل من قبيل دور وبرامج الهيئات الاقتصادية والاجتماعية التابعة لتلك المؤسسات وبشأن إعادة التشكيل وتحقيق اللامركزية.

#### التوصية ٢

قد ترغب الدول الأعضاء في أن تولي النظر بعناية لإنشاء مرفق للتحليل الاستراتيجي والتخطيط الاستراتيجي في الأمانة العامة للأمم المتحدة لتزويد الأمين العام بالمدخل الموضوعي الضروري لفكره الاستراتيجي وعملية صنع القرار. وينبغي ألا يحل هذا المرفق محل ما تقدمه الإدارات الأخرى من فكر وتخطيط تقنيين موضوعيين، بل يركز على النواحي التنظيمية والإدارية الاستراتيجية العامة من المنظور الشامل للأمم المتحدة.

#### التوصية ٣

وفقا لطلب الجمعية العامة لإنشاء نظام للمساءلة والمسؤولية يتسم بالشفافية والفعالية في الأمانة العامة للأمم المتحدة، وفي ضوء عدم إحراز تقدم ملموس خلال السنوات العديدة الماضية في هذا المجال الهام، يرى المفتش أنه من الحاسم تعيين موظف أقدم ذي كفاءة لديه خبرة إدارية واسعة ليكون جهة تنسيق ومسؤولا عن التنفيذ الحازم لعملية إعادة التشكيل الجارية.

#### التوصية ٤

يطلب من الأمين العام أن يقوم، في أقرب وقت ممكن، بإعداد تقرير محدد يتضمن مسائل منها: (أ) وصفا واضحا لمهام ومسؤوليات مختلف هيئات الأمم المتحدة التي تعمل في الميدانيين الاقتصادي والاجتماعي؛ (ب) تحليلا موضوعيا للتكامل بين هذه الهيئات؛ (ج) وصفا للآليات اللازمة

لتنسيق أنشطتها؛ (د) أفكار الأمين العام بشأن تدابير إعادة التشكيل التي يعتزم اقتراحها في الأجلين القصير والمتوسط.

#### التوصية ٥

ينبغي أن تراعى في أنشطة اللجان في مجال التعاون الإقليمي أهمية الأعمال التي تقوم بها وكالات الأمم المتحدة الإقليمية الأخرى فضلا عن المنظمات العالمية (كالمؤسسات المالية المتعددة الأطراف)، والمانحين الثنائيين والمنظمات غير الحكومية الناشطة في نفس المجالات أو في مجالات مشابهة، وعلى اللجان الإقليمية أن تعد حصرا لهذه المنظمات بالإضافة إلى إجراء تحليل لمجالات اختصاصها وبرامج عملها من أجل: (أ) تحديد المجالات التي يمكن أن تعمل فيها اللجان الإقليمية بفعالية بالغة؛ (ب) زيادة توثيق التعاون مع تلك اللجان؛ (ج) ضمان تكامل عملها.

#### التوصية ٦

في سياق تنفيذ قرار الجمعية العامة ٢٣٥/٤٦ وقرار المجلس الاقتصادي والاجتماعي ٤٣/١٩٩٢، يُطلب إلى الأمين العام أن يجري مناقشات مع الرؤساء التنفيذيين لوكالات التمويل التابعة للأمم المتحدة بشأن استخدام القدرة التنفيذية للجان الإقليمية وتمويلها بصورة تتسم بأكبر قدر من الترشيح - كما ينبغي النظر بجدية في زيادة إشراك اللجان الإقليمية بوصفها وكالات منفذة للمشاريع الإقليمية ودون الإقليمية والمشاريع الوطنية ذات التركيز الإقليمي المحدد والتي تمويلها هذه الوكالات.

#### التوصية ٧

قد ترغب الدول الأعضاء في القيام، من خلال ممثليها في الهيئات التشريعية لمؤسسات منظومة الأمم المتحدة، بتقديم الدعم الضروري لمبادرات الأمين العام الرامية إلى تعزيز الدور التنسيقي والقيادي الجماعي للجان الإقليمية.

١٥٩ - وأحيل التقرير (JIU/REP/94/6) إلى الأمين العام للأمم المتحدة، لاتخاذ إجراءات وإلى المنظمات المشاركة الأخرى في وحدة التفتيش المشتركة، للعلم.

ياء - دوران الموظفين وحالات التأخير في التوظيف  
(معامل التأخير في شغل الوظائف)

(JIU/REP/94/7)

١٦٠ - نشأ معامل التأخير في شغل الوظائف، تاريخيا، عن ظاهرة طبيعية ناجمة عن دوران الموظفين وحالات التأخير في التوظيف. وأدركت الدول الأعضاء أن التأخيرات تسفر عن "وفورات"، وشيئا فشيئا أصبح ذلك في كثير من مؤسسات منظومة الأمم المتحدة "سياسة لتحقيق وفورات في مجال الموظفين".

١٦١ - وظلت الحالة المالية في معظم المنظمات تتسم بالاستقرار لعدة عقود، مما سمح بإنشاء وظائف جديدة، الأمر الذي أسفر بدوره عن شواغر وتأخيرات مناظرة في التوظيف. ونتج عن ذلك، أن أصبح لا ينظر الى تحديد نسبة مئوية لمعامل التأخير في شغل الوظائف باعتباره ممارسة مفرطة في الجمود تحول دون التنفيذ السليم للبرامج.

١٦٢ - إلا أنه طرأ تغيير على الحالة المالية لبعض المنظمات في السنوات الأخيرة وواجهتها مصاعب مالية حدثت بها الى تخفيض عدد الوظائف بها تخفيضا كبيرا. وكانت تلك هي الحالة في اليونيسكو، التي اضطرت الى الغاء نحو ٨٠٠ وظيفة. والأمم المتحدة أفضل حالا، إذ لم تلغ الجمعية العامة التجميد الذي فرض على التوظيف في عام ١٩٨٥ إلا في الآونة الأخيرة بموجب القرار ٢٢٨/٤٨ المؤرخ ٢٣ كانون الأول/ديسمبر ١٩٩٣.

١٦٣ - وفي حين تمكنت بعض المنظمات، فيما يبدو، من التماشي مع النسبة المئوية القائمة لمعامل التأخير في شغل الوظائف، فقد فرض ذلك الأمر في حالات كثيرة قيودا مصطنعة على التوظيف، مما لم يقتصر على المساس بتنفيذ البرامج الهامة، بل الجأ كذلك الى إنهاء خدمة الموظفين من أجل بلوغ مستوى الشغور، وبذلك تأثرت معنويات الموظفين.

١٦٤ - واضطلع المفتش بعدد من بعثات التحقيق، سبقها إرسال استفتاء الى مؤسسات منظومة الأمم المتحدة، بغرض تحديد ما إذا كانت الممارسات الراهنة المستخدمة لتطبيق معامل التأخير في شغل الوظائف كافية أم بحاجة الى استعراض وتنقيح. واتضح من التحليل الذي أجراه، بعد مناقشات مع الموظفين في مختلف المنظمات، أنه لا توجد ممارسة موحدة في جميع أنحاء منظومة الأمم المتحدة فيما يتعلق بمعامل التأخير في شغل الوظائف أو تخفيض معدل الشغور وأن أبلغ السمات بروزا في هذا الشأن هي عدم توفر نهج مشترك تجاه آليات وضع الميزانيات في جميع أرجاء المنظومة.

١٦٥ - وخلص المفتش الى الاستنتاجات التالية:

(أ) إن معامل التأخير في شغل الوظائف، الذي كان في بادئ الأمر بمثابة صيغة تعكس الوفورات غير المقصودة التي تربط بدوران الموظفين المعتاد، قد تطور في بعض المنظمات - بضغط من الدول الأعضاء - ليصبح وسيلة لتسوية الميزانية بصورة مصطنعة وتحقيق وفورات في تكاليف الموظفين؛

(ب) إن التقنيات المستخدمة في المنظمات لحساب هذه التسوية للميزانيات متباينة، فلكل منها نهجها الخاص بها؛

(ج) من الوسائل الشائع استخدامها التمييز، في النسبة المئوية لمعامل التأخير في شغل الوظائف، بين الفئة الفنية وبين فئة الخدمات العامة والفئات ذات الصلة؛

(د) بالنظر الى الطابع المحدد والخاص لكثير من البرامج في مؤسسات منظومة الأمم المتحدة، يتعين توظيف الاختصاصيين دون مهلة كافية أحيانا. وارتفاع معامل التأخير في شغل الوظائف هو السبب الأول وراء طول أمد التأخيرات في التوظيف، مما يحول دون توزيع الموارد الشحيحة من الموظفين بشكل يؤدي الى الاضطلاع على نحو مرض بالبرامج التي توافق عليها الدول الأعضاء.

١٦٦ - ومجموعة التوصيات الواردة أدناه، والتي اقترحها المفتش في تقريره إنما تهدف الى تمكين المسؤولين عن رسم السياسات من استعراض قدرة المنظمات على العمل مع وجود معامل معين للتأخير في شغل الوظائف، بتدبر أهم جوانب عمل عدد كبير من المنظمات: تنفيذ برامجها فيما يتعلق باعتبارات الكم - الكيف والاعتبارات المالية.

#### التوصية ١

حرصا على المواءمة بين أساليب الميزنة وتقنياتها وطرق عرضها، ينبغي أن تستخدم المنظمات مصطلحا وتعريفا موحدين وواضحين لمعامل التأخير في شغل الوظائف. وينبغي أن يتوفر فهم واضح لاستخدام وتعريف ذلك الأسلوب، حتى يتسنى زيادة الاقتراب من الأخذ بممارسة تكون مقبولة عموما، ولكن مع مراعاة الصعوبات التي تواجهها كل منظمة على حدة.

#### التوصية ٢

ينبغي الحفاظ على الممارسة المطبقة منذ أمد طويل لمعامل التأخير في شغل الوظائف لتكون بمثابة أداة مفيدة تعكس ظاهرة طبيعية، تؤدي الى وفورات غير مقصودة نتيجة لممارسات وقيود التوظيف المختلفة: إلا أنه لا ينبغي اقحامه ليصبح تسوية إلزامية تحمل على تأخير ملء الوظائف المدرجة في الميزانية بما يضر بالبرامج.

#### التوصية ٣

ينبغي أن تتفق الدول الأعضاء على أن هذه المسألة تتطلب مرونة عند تنفيذها من أجل السماح بوفورات معقولة دون المساس بتنفيذ البرامج، مع مراعاة الظروف المتغيرة والصعوبات التي تواجه في كل منظمة على حدة.

#### التوصية ٤

يمكن لليونسكو التي، واجهت صعوبات خطيرة في هذا المجال، أن تتبع الممارسة المستخدمة حاليا في معظم المنظمات الكبيرة، أي أن تطبق على وظائف الفئة الفنية وما فوقها نسبة مئوية لمعامل التأخير في شغل الوظائف تكون مختلفة عن تلك المطبقة على الوظائف من فئة الخدمات العامة، من أجل تحقيق قدر أكبر من المرونة.

١٦٧ - وقد أحيل التقرير (JIU/REP/94/7) الى الرؤساء التنفيذيين لجميع المنظمات المشتركة في وحدة التفتيش المشتركة، لاتخاذ اجراءات بشأنه.

## كاف - الأماكن والخدمات المشتركة لمنظومة الأمم المتحدة

في الميدان (JIU/REP/94/8)

١٦٨ - منذ عام ١٩٨٧، وقرارات الجمعية العامة المتلاحقة بشأن الأنشطة التنفيذية من أجل التنمية تتضمن أحكاما صريحة تطلب من مؤسسات وبرامج منظومة الأمم المتحدة أن تتوصل، قدر المستطاع عمليا، الى أن تكون الهياكل والخدمات الميدانية متكاملة دون أن تتكبد المنظمات أو البلدان النامية تكاليف اضافية. وتمشيا مع هذه القرارات، عزز الأمين العام للأمم المتحدة بقوة أيضا المبدأ الداعي الى أن يكون لمنظومة الأمم المتحدة وجود موحد على الصعيد القطري كوسيلة من وسائل تيسير التعاون فيما بين الوكالات، والحد من التكاليف الاضافية لإنجاز البرامج وتحسين صورة أسرة الأمم المتحدة في الميدان.

١٦٩ - ويحدد التقرير الأهداف التي ينبغي أن تهتدي بها مؤسسات المنظومة في تطوير وتوسيع الأماكن والخدمات المشتركة على نطاق العالم، مثل تحقيق أقصى حد من الوفورات في التكاليف، وأن تكون نموذجا للكفاءة والتنسيق جديرا بأن تحذو حذوه الإدارات والدوائر في البلدان المضيفة، وتحسين ظروف العمل والمعيشة للموظفين الذين يكون مقرهم الميدان، وتعزيز الأهداف الأعم المتعلقة بسياسات الأنشطة التنفيذية من أجل التنمية.

١٧٠ - واستنادا الى العمل الجدير بالثناء الذي أنجزته بالفعل المنظمات الأعضاء في الفريق الاستشاري المشترك المعني بالسياسات، الذي يضم برنامج الأمم المتحدة الإنمائي واليونسيف وبرنامج الأغذية العالمي وصندوق الأمم المتحدة للسكان والصندوق الدولي للتنمية الزراعية؛ يخلص التقرير الى أن من شأن التطوير الشامل للأماكن والخدمات المشتركة أن يعود بفوائد كبيرة طويلة الأجل من حيث التكاليف على المنظمات والدول الأعضاء.

١٧١ - ويوصي التقرير بتدابير أخرى من بينها ما يلي:

### التوصية ١

ينبغي أن توفر الهيئات التشريعية للوكالات المتخصصة تعليمات أكثر تحديدا في مجال السياسة تطلب من أماناتها كل على حدة أن تشترك على نحو أكثر اتساما بالطابع المنهجي في تطوير الأماكن والخدمات المشتركة في الميدان.

### التوصية ٢

ينبغي أن تعمل لجنة التنسيق الإدارية على تعزيز التزامها في مجال السياسات بالهدف المتمثل في التوصل الى أن تكون الأماكن والخدمات الميدانية متكاملة على النحو الذي أمرت به الجمعية العامة للأمم المتحدة وأن تدرس، تحقيقا لهذه الغاية، امكانية تحويل الفريق الفرعي المعني بالأماكن والخدمات المشتركة التابع للفريق الاستشاري المشترك المعني بالسياسات الى لجنة فرعية تابعة للجنة التنسيق الإدارية والوقت المناسب لذلك بحيث تكلف بتصميم وتنفيذ برنامج على نطاق المنظومة للأماكن والخدمات المشتركة.

### التوصية ٣

ينبغي أن تضع لجنة التنسيق الإدارية اطارا للمبادئ يهتدي به في التوصل الى أماكن وخدمات مشتركة وتسييرها من أجل ضمان جملة أمور منها أن تكون التكاليف الاستثمارية معقولة اقتصاديا ويمكن استردادها بالكامل وأن يتمتع جميع المشاركين في الأماكن والخدمات المشتركة بالحقوق والفوائد على النحو الواجب، وأن يتسنى ضمان الكفاءة والفعالية على الوجه الأمثل في عملياتها.

### تاسعا - متابعة تقارير وحدة التفتيش المشتركة

#### تنفيذ توصيات وحدة التفتيش المشتركة

١٧٢ - يصدر الأمين العام، كل سنة، تقريرا عن تنفيذ توصيات الوحدة التي تبدي، بدورها، تعليقات على هذا التقرير. وفي الفقرة ٦ من القرار ٢٢١/٤٨، طلبت الجمعية العامة الى وحدة التفتيش المشتركة متابعة تنفيذ توصياتها وإدراج المعلومات ذات الصلة بانتظام في تقاريرها السنوية.

١٧٣ - ولدى ورود تقرير الأمين العام، فإن وحدة التفتيش المشتركة تعتزم تقديم ملاحظاتها المطلوبة في إضافة الى هذا التقرير.

### الحواشي

(١) الوثائق الرسمية للجمعية العامة، الدورة الثامنة والأربعون، الملحق رقم ٣٤ (A/48/34).

(٢) المرجع نفسه، الدورة السادسة والأربعون، الملحق رقم ٣٤ (A/46/34)، الفقرة ٢٥ (ج).

(٣) The Concise Oxford Dictionary of Current English, fifth ed. (Oxford, 1964), p. 1057; The New Webster's Dictionary and Thesaurus of the English Language (Danbury, CT, 1992, p. 846).

(٤) الوثائق الرسمية للجمعية العامة، الدورة السادسة والأربعون، الملحق رقم ٣٤ (A/46/34)، الفقرات ١٢ الى ١٥؛ المرجع نفسه، الدورة السابعة والأربعون، الفقرات ١٢ الى ١٥؛ والمرجع نفسه، الدورة الثامنة والأربعون، الملحق رقم ٣٤ (A/48/34)، الفقرة ٤٠.

(٥) المادة ١٢ نصها كما يلي: "يؤمن الرؤساء التنفيذيون للمنظمات أن تنفذ، بأسرع ما يمكن، توصيات الوحدة التي اعتمدها الأجهزة المختصة في منظماتهم. ويجوز للأجهزة المختصة في المنظمات أن تتحقق من هذا التنفيذ؛ كما يجوز لها أن تطلب الى الوحدة اصدار تقارير متابعة؛ ويجوز للوحدة أيضا أن تعد تقارير من هذا القبيل بمبادرة منها".

## الحواشي (تابع)

(٦) أعادت الجمعية العامة تأكيد ذلك مؤخرا في القرار ٢١٧/٤٨ المؤرخ ٢٩ تموز/يوليه ١٩٩٤ فيما يتعلق بإنشاء مكتب المراقبة الداخلية.

(٧) تقرير مؤتمر الأمم المتحدة المعني بتسخير العلم والتكنولوجيا لأغراض التنمية، فيينا، ٢٠ - ٣١ آب/أغسطس ١٩٧٩ (منشورات الأمم المتحدة، رقم المبيع A.79.I.21 والتصويبات)، الفصل السابع.