

Distr.  
GENERAL

A/49/219/Add.1  
31 October 1994  
ARABIC  
ORIGINAL: ENGLISH

## الجمعية العامة



الدورة التاسعة والأربعون  
البندان ١٠٥ و ١١٣ (د) من جدول الأعمال

### استعراض كفاءة الأداء الإداري والمالي للأمم المتحدة

#### إدارة الموارد البشرية: المسائل الأخرى المتعلقة بالموارد البشرية

نحو نظام جديد لتقدير الأداء في الأمانة العامة للأمم المتحدة: متطلبات التنفيذ الناجح

مذكرة من الأمين العام

إضافة

يتشرف الأمين العام بأن يحيط إلى الجمعية العامة تعليقاته على تقرير وحدة التفتيش المشتركة المعنون "نحو نظام جديد لتقدير الأداء في الأمانة العامة للأمم المتحدة: متطلبات التنفيذ الناجح" (JIU/REP/94/5) و A/49/219، المرفق).

## المرفق

### أولاً - تعليقات الأمين العام

- ١ - أعد تقرير وحدة التفتيش المشتركة المعنون "نحو نظام جديد لتقدير الأداء في الأمانة العامة للأمم المتحدة: متطلبات التنفيذ الناجح" المفتش خليل عيسى عثمان استجابة لطلب قدمته الأمانة العامة للأمم المتحدة، ولشعور بالقلق أعربت عنه دول أعضاء في الجمعية العامة في أواخر عام ١٩٩٣، وكذلك في إطار العمل المستمر الذي تقوم به الوحدة فيما يتعلق بمسئولي المسائلة والإشراف في الأمانة العامة وفي منظومة الأمم المتحدة. وهو يقدم تقديرات يتسق بنفاذ البصيرة للمصاعب التي تعرّض الأخذ بنظام فعال لتقدير الأداء في الأمانة العامة ويقدم أيضاً توصيات محددة لتنفيذ الناجح.
- ٢ - ويرحب الأمين العام بهذه المبادرة ويعتبر تقرير وحدة التفتيش المشتركة بشأن الموضوع تقريراً قيماً جاء في الوقت المناسب تماماً. ويفطي التقرير بصورة فعالة الخلفية التاريخية ذات الصلة وكذلك الحالة الراهنة لمنظومة الأمم المتحدة ككل في مجال تقييم الأداء.

### ثانياً - تعليقات على التوصيات

#### التوصية ١

- ٣ - يتفق الأمين العام مع هذه التوصية، وفي الواقع، فإن إقامة نظام داخلي للرصد هو عنصر أصيل من نظام تقييم الأداء. وفيما يتعلق بربط هذا النظام بالنظام الجديد للمساءلة والمسؤولية (A/49/219 ، المرفق، الفقرة ٨٩)، فإن تقرير الأمين العام المعنون "إنشاء نظام للمساءلة والمسؤولية يتسم بالشفافية والفعالية" (A/C.5/49/1)، إلى الصلة الهامة القائمة بين الثقافة التنظيمية الموجهة نحو الأداء ونظام تقييم الأداء. ويواافق الأمين العام أيضاً على تقديم تقارير إلى الجمعية العامة على أساس دوري بشأن مدى التقدم الذي يحرزه النظام (A/49/219، المرفق، الفقرتان ١٣٥ و ١٣٦).

#### التوصية ٢

- ٤ - (أ) من المفهوم جيداً أن تنفيذ وتطوير أي نظام لتقدير الأداء يتطلب أن يكون له هيكل داعم يتكون من، كحد أدنى، ثقافة تنظيمية تساعده على قيام إدارة قاعدة على أساس الأداء، والتطوير الوظيفي، ونظام شفاف للمكافآت والاعتراف بالجدارة. ومن المسلم به أن النظام المقترن لتقدير الأداء سيجري تنفيذه بدون نظام داعم مكافئ له. ويقوم الأمين العام بذلك بصورة متزامنة بتنفيذ نظام المساءلة والمسؤولية وهو ملتزم بإجراء تغيير أساسي في أسلوب المنظمة لتقدير الأداء والاعتراف بجدارة.

(ب) يشير تقرير وحدة التفتيش المشتركة قضية هامة تتعلق بالالتزام "الإدارية العليا" والدعم الذي تقدمه. وليس هناك من شك في أنه بدون هذا الالتزام والدعم، فإنه لن تكون هناك امكانية لتنفيذ نظام

تقييم الأداء. وستشمل استراتيجية التنفيذ سبل ضمان تقديم الإدارة العليا للدعم بشكل بين للغاية ومستمر.

(ج) يتناول تقرير الأمين العام عن المسائلة والمسؤولية (A/C.5/49/1) مسألة إنشاء آلية تكفل المسائلة عن فعالية إدارة الموارد من الموظفين والموارد المالية المخصصة لهم. وتبذل في الوقت الحالي، من خلال البرنامج الجاري الشامل للتنمية الإدارية والأنشطة التدريبية المحددة المتعلقة بنظام تقييم الأداء، جهود على نطاق واسع لتدريب المديرين والمشرفين والموظفين على توضيح الأهداف، ووضع مؤشرات للأداء وخطط عمل.

#### التوصية ٣

٥ - (أ) من المعروف الآن بالفعل، من خلال الاختبار التجريبي الجاري، أن مهمة إقامة نظام متكامل يربط بين الولايات والأهداف والاستراتيجيات وبرامج العمل واتفاقات ومعايير أداء الموظفين فرادي تشكل تحدياً رئيسياً لتنفيذ النظام الجديد لتقييم الأداء. ولم تواجه الأمانة العامة من قبل على الاطلاق مثل هذا التغيير الأساسي في الاتجاه، أي من منظمة تعمل يوماً بيوم بدون معايير واضحة للأداء إلى منظمة ذات أهداف واضحة، ومسائلة واتفاقات أداء محددة. ويعتبر التزام الإدارة العليا بتوضيح بيان المهمة هو أساس جوهرى لتنفيذ نظام تقييم الأداء.

(ب) ليس من المهم مدى الكمال الذي يتسم به نظام تقييم الأداء، لأن النظام سيكون عديم الفائدة إذا لم يتناوله المستعملون بفهم ورعاية مناسبين. وهناك مهمة هامة يتبعها أن تضطلع بها آلية للمراقبة هي مراقبة ما إذا كان النظام يميز بين المستويات المختلفة لأداء الموظفين ويعرف بجدارة أصحاب الأداء المتميز أم لا. ومن المعتزم أيضاً جعل النظام جزءاً لا يتجزأ حقاً من إدارة الموارد البشرية وينبغي استخدامه كأساس هام لاتخاذ القرارات الإدارية، بما في ذلك القرارات المتعلقة بالعقود (ولاسيما التمديد، والاستعراض بعد انتهاء خمس سنوات، والتحويل)، واللاحق بالوظائف، والترقية، وجميع المسائل المتعلقة بالتطوير الوظيفي.

(ج) يتفق الأمين العام مع هذه التوصية ويلاحظ أنه في تقريره المعنون "استراتيجية إدارة الموارد البشرية للمنظمة" (A/C.5/49/5)، اقترح تخصيص موارد تكميلية لتنفيذ النظام الجديد لتقييم الأداء.

#### التوصية ٤

٦ - يتفق الأمين العام أيضاً مع التوصية ٤ نظراً لأنها ترتبط بين الحاجة إلى تعزيز التدريب من أجل النظام الجديد لتقييم الأداء، وجعل عام ١٩٩٥ سنة انتقالية للعمل بالنظام الجديد. ويعتقد الأمين العام مع ذلك أن الاقتراح الخاص بتحويل الزيادات في المرتبات إلى تمويل التدريب سيكون له تأثير ضار على الحالة المعنوية للموظفين وانتاجيتهم.