

Distr.
GENERAL

A/51/88
4 April 1996
ARABIC
ORIGINAL: ENGLISH

الجمعية العامة



الدورة الحادية والخمسون
البند ١١٧ من القائمة الأولية*

تخطيط البرامج

تعزيز دور نتائج التقييم فيما يتعلق بتصميم البرامج
وإنجازها والتوجيهات المتعلقة بالسياسة العامة

مذكرة من الأمين العام

وفقا للفقرة ٥ (هـ) '١' من قرار الجمعية العامة ٢١٨/٤٨ بء المؤرخ ٢٩ تموز/يوليه ١٩٩٤، يتشرف
الأمين العام بإحالة التقرير المرفق الذي قدمه مكتب المراقبة الداخلية والمعنون "تعزيز دور نتائج التقييم
فيما يتعلق بتصميم البرامج وإنجازها والتوجيهات المتعلقة بالسياسة العامة" المؤرخ ٢٨ آذار/مارس ١٩٩٦.
ويوافق الأمين العام على التحليل ووجهات النظر الواردة فيه.

٢٨ آذار/مارس ١٩٩٦

مرفق

تعزير دور نتائج التقييم فيما يتعلق بتصميم البرامج
وإنجازها والتوجيهات المتعلقة بالسياسة العامة

تقرير مكتب المراقبة الداخلية

موجز

يتضمن هذا التقرير استعراضا للعمل المتعلق بالتقييمات المتعمقة والتقييمات الذاتية الذي اضطلع به خلال الفترة ١٩٩٤-١٩٩٥، والمعلومات المتعلقة بمقررات الجمعية العامة بشأن المواضيع المقررة للتقييمات المتعمقة في المستقبل، وبشأن تعزير مراقبة البرامج في الإدارات والمكاتب، وفي هذا السياق، تعزير الصلة بين رصد أداء البرامج ونظم التقييم الذاتي.

المحتويات

<u>الصفحة</u>	<u>الفقرات</u>
٤	٢- ١ مقدمة - أولا
٤	٧- ٣ التقييمات المتعمقة - ثانيا
٤	٥- ٣ ألف - الأنشطة خلال الفترة ١٩٩٥-١٩٩٤
٥	٧- ٦ باء - مواضيع للتقييمات المتعمقة في المستقبل
٧	١٦- ٨ ١٩٩٥-١٩٩٤ مهمة التقييم في الإدارات والمكاتب خلال الفترة - ثالثا
١٣	٢٦-١٧ رابعا - مهمة المراقبة في الإدارات والمكاتب
١٣	١٩-١٧ ألف - نتائج المراقبة على صعيد الإدارات
١٥	٢٦-٢٠ باء - الإصلاحات اللازمة
	١ - المقترحات المقدمة قبل إنشاء مكتب
١٥	٢٠ المراقبة الداخلية
١٥	٢٦-٢١ - ٢ - مبادئ توجيهية لمكتب المراقبة الداخلية

أولا - مقدمة

١ - هذا التقرير هو الأخير في مجموعة التقارير التي تقدم كل سنتين إلى الجمعية العامة عن طريق لجنة البرنامج والتنسيق بشأن تعزيز تقييم البرامج في الأمم المتحدة.

٢ - وقد أصبحت المهمة المركزية للتقييم، منذ أواخر عام ١٩٩٤، جزءاً من مكتب المراقبة الداخلية الذي يتألف من شعبة المراجعة الداخلية للحسابات والخدمات الاستشارية التنظيمية، والوحدة المركزية للتفتيش والرصد، وقسم التحقيقات ووحدة الرصد المركزية. وهكذا فإن التقييم يجري في سياق جديد، ينظر فيه إلى عمل الإبلاغ عن أداء البرامج والتقييم الذاتي المضطلع به على مستوى الإدارات باعتباره جزءاً من مهمة المراقبة الأوسع. ويعبر هذا التقرير عن وجهة النظر الأوسع هذه.

ثانياً - التقييمات المتعمقة

ألف - الأنشطة خلال الفترة ١٩٩٤-١٩٩٥

٣ - التقييمات المتعمقة هي تلك التي تعدها وحدة الرصد المركزية بشأن المواضيع التي تحددها الجمعية العامة بناءً على توصية من لجنة البرنامج والتنسيق. وتعمم التقارير عن هذه التقييمات كمشاريع تقارير على الإدارات والمكاتب والمنظمات الخارجية المعنية. ويقدم المشروع النهائي، الذي يأخذ في الاعتبار تعليقات هذه الكيانات إلى المكتب التنفيذي للأمين العام ليحيله إلى لجنة البرنامج والتنسيق.

٤ - وكان معروفاً على لجنة البرنامج والتنسيق، في دورتها الرابعة والثلاثين، تقرير للأمين العام بشأن تعزيز دور نتائج التقييم فيما يتعلق بتصميم البرامج وإنجازها والتوجيهات المتعلقة بالسياسة العامة، وقد تضمن توصية بإجراء خفض شديد لدورة التقييم من ثلاث سنوات إلى سنة واحدة (A/49/99، الفقرة ٤٣). وبعد أن نظرت اللجنة في هذا التقرير، أوصت الجمعية العامة بإقرار جدول زمني للتقييمات المتعمقة قائم على أساس هذه الدورة المقصّرة^(١):

١٩٩٥: عمليات حفظ السلام: مرحلة البداية

البيئة

١٩٩٦: إدارة شؤون الإعلام

عمليات حفظ السلام: مرحلة الإنهاء

١٩٩٧: الإحصاءات

إدارة الشؤون الإنسانية

وإلى حين صدور قرار لجنة البرنامج والتنسيق تألفت كل دراسة تقييمية متعمقة من ثلاثة تقارير وهي تقرير مرحلي يتضمن مقترحات بشأن تصميم الدراسة ونطاقها ويقدم نتائج أولية؛ وتقرير التقييم المتعمق ذاته الذي يقدم إلى لجنة البرنامج والتنسيق بعد سنتين من مقرراتها بشأن تصميم التقييم ونطاقه؛ واستعراض التنفيذ الذي يشمل الثلاث سنوات التي تكون مرت بعد اعتماد التوصيات، وعند الحاجة تُعد تقارير متابعة أخرى عن التنفيذ.

٥ - في عام ١٩٩٤، أجرت وحدة التقييم المركزية، وفقا لنظام الدورة المقصّرة، تقييما متعمقا لبرنامج البيئة، وهو التقييم الذي قُدم التقرير عنه إلى لجنة البرنامج والتنسيق في عام ١٩٩٥ في دورتها الخامسة والثلاثين. كذلك، أُجري تقييومان متعمقان آخراَن قُدم بشأنهما تقريران تنظر فيهما حاليا لجنة البرنامج والتنسيق في دورتها الجارية، وذلك في إطار نظام الدورة المقصّرة، وهما التقييم المتعمق لعمليات حفظ السلام: مرحلة الإنهاء (E/AC.51/1996/3)، والتقييم المتعمق لإدارة شؤون الإعلام (E/AC.51/1996/2). وتقصير الدورة بإلغاء طور التقرير المرحلي له مزاياه المتمثلة في مضاعفة نطاق تغطية التقييم المتعمق، من برنامج واحد في السنة إلى برنامجين. بيد أن إعداد التقرير المرحلي كان يسمح للجنة البرنامج والتنسيق بأن تقدم توجيهها في مجال السياسات بشأن المسائل التي ستعالج والمنهجية التي ستستخدم. وقد أعربت اللجنة عن تقديرها لجودة التقرير الأخير وطبيعته الشاملة^(٩). وبعد أن تستعرض لجنة البرنامج والتنسيق تقرير التقييم المتعمق هذا العام، يمكن الخروج باستنتاجات عما إذا كانت الدورة المقصّرة تسمح بتحقيق نتائج مرضية.

باء - مواضيع للتقييمات المتعمقة في المستقبل

٦ - يتضمن الجدول ١ قائمة بالتقارير عن التقييمات المتعمقة والأنشطة ذات الصلة المضطلع بها خلال الفترة ١٩٨٩-١٩٩٦، والتقييمات المقرر حاليا إجراؤها في عامي ١٩٩٧ و ١٩٩٨.

الجدول ١ - تقارير التقييم المكتملة أو المقررة، ١٩٨٩ - ١٩٩٨

السنة	التقارير المرحلية ^(أ)	تقارير التقييم المتعمق	الاستعراضات الثلاثية السنوية/تقارير المتابعة	تقارير للجمعية العامة بشأن التقييم
١٩٨٩	نزاع السلاح	قضايا وسياسات التنمية	السكان	
١٩٩٠	العلم والتكنولوجيا ^(ب)	المستوطنات البشرية		A/45/204
	نزاع السلاح (التقرير المرحلي الثاني)			
	اللجنة الاقتصادية لأفريقيا: قضايا وسياسات التنمية			
١٩٩١	مفوضية الأمم المتحدة لشؤون اللاجئين	نزاع السلاح	قضايا وسياسات التنمية	
		اللجنة الاقتصادية لأفريقيا: قضايا وسياسات التنمية		
١٩٩٢	التنمية الاجتماعية		حقوق الإنسان	A/47/116
١٩٩٣	وكالة الأمم المتحدة لإغاثة وتشغيل اللاجئين الفلسطينيين في الشرق الأدنى ^(ج)	مفوضية الأمم المتحدة لشؤون اللاجئين	المستوطنات البشرية	
			حقوق الإنسان (متابعة)	
١٩٩٤	حفظ السلام: مرحلة البدء ^(د)	التنمية الاجتماعية	اللجنة الاقتصادية لأفريقيا: قضايا وسياسات التنمية	A/49/99
	أفريقيا: الحالة الاقتصادية الحرجة، والانتعاش والتنمية ^{(د)(هـ)}			
١٩٩٥		حفظ السلام: مرحلة البدء		
		البيئة		
١٩٩٦		إدارة شؤون الإعلام	مفوضية الأمم المتحدة لشؤون اللاجئين	هذا التقرير
١٩٩٧		حفظ السلام: مرحلة الإنهاء الإحصاءات	التنمية الاجتماعية	
		إدارة الشؤون الإنسانية		
١٩٩٨		موضوعان سيجري البت فيهما في عام ١٩٩٦	حفظ السلام: مرحلة البدء	(تقرير مستحق)
			البيئة	

(أ) كما قررت لجنة البرنامج والتنسيق في عام ١٩٩٤، قُصرت دورة التقييم بإلغاء طور التقرير المرحلي.

(ب) كما قررت لجنة البرنامج والتنسيق، لم يُطلب تقييم متعمق للعلم والتكنولوجيا.

(ج) كما قررت لجنة البرنامج والتنسيق، لم يُطلب تقييم متعمق لوكالة الأمم المتحدة لإغاثة وتشغيل اللاجئين الفلسطينيين في الشرق الأدنى.

(د) تقرير مؤقت وصف بأنه "تقرير مرحلي" لكنه تضمن توصيات موضوعية.

(هـ) دراسة متابعة تجريها حاليا وحدة التفتيش المشتركة.

٧ - هناك اعتبارات عديدة يجب أن تؤخذ في الحسبان عند تحديد مواضيع التقييمات المتعمقة في المستقبل، منها ما يلي:

(أ) وجود أنشطة رئيسية، مقررة لعام ١٩٩٨ أو بعد ذلك، يمكن أن تستفيد من نتائج تقييم متعمق:

١٩٩٠: يتوقع عقد مؤتمر دولي ثالث للسلام أو مؤتمر دولي مناسب آخر في سياق عقد الأمم المتحدة للقانون الدولي (١٩٩٠ - ١٩٩٩):

(ب) الحاجة إلى النظر في برنامج يعتبر ناجحاً بصورة عامة، للاستفادة من الدروس التي يمكن تطبيقها على البرامج ذات الصلة؛

(ج) توسيع حديث هام لنطاق البرنامج أو تغييرات في المشاكل التي يعالجها؛

(د) الحاجة إلى تغطية البرامج الموضوعية التي لم يجر بشأنها تقييم متعمق من قبل مكتب المراقبة الداخلية أو لم يشملها تقييم من هذا القبيل:

شؤون الفضاء الخارجي
الشؤون القانونية
منع الجريمة والعدالة الجنائية
المكافحة الدولية للمخدرات

ثالثاً - مهمة التقييم في الإدارات والمكاتب خلال الفترة ١٩٩٤ - ١٩٩٥

٨ - في عمل الأمم المتحدة المنطوي علي عمليات ميدانية واسعة النطاق (حفظ السلام، الأنشطة الإنسانية، اللاجئين)، تكون مهمة التقييم (أو الدروس المستفادة)، بصفة عامة، إما متوطدة أو في سبيلها لأن تصبح متوطدة بالشكل المناسب. وبلغت هذه المهمة، بالنسبة لأنشطة أخرى في الميادين السياسية، والاقتصادية والاجتماعية والإعلامية مستويات متنوعة، إذ يجري الاضطلاع بقدر لا بأس به من التقييم، كما تم وضع بعض الإجراءات لإبلاغ الهيئات الحكومية الدولية المتخصصة بالنتائج. ولا تخضع خدمات الدعم في إدارة شؤون الإدارة والتنظيم بصفة دورية للتقييم، رغماً عن إجراء دراسات التقييم المخصصة من وقت لآخر.

٩ - ويقدم الجدول ٢ موجزاً كمياً لتقييمات الإدارات المخططة والمنجزة خلال الفترة ١٩٩٢-١٩٩٥ للأنشطة الفنية باستثناء العمليات الميدانية. وهو يقدم النسبة المئوية للتقييمات المضطلع بها فعلاً مقارنة بالتقييمات الملتزم بإجرائها؛ ولم تجر في مجالات عديدة أي تقييمات على الإطلاق، وتتراوح الأرقام المتعلقة بالمجالات الموضوعية الأخرى بين نسب مئوية أدناها ٥٤ في المائة وأعلىها ٩١ في المائة من الالتزامات الواردة في الوثيقة A/47/116.

الجدول ٢ - التقييمات الذاتية، المخططة وتلك المضطلع بها للأنشطة
الموضوعية باستثناء العمليات الميدانية

التقييمات الفعلية كنسبة من الالتزامات	العدد الفعلي للبرامج الفرعية المقيمة	الالتزامات الواردة في الوثيقة A/47/116: عدد البرامج الفرعية التي ستقيم خلال الفترة ١٩٩٥-١٩٩٢	البرنامج الرئيسي
صفر	صفر ^(أ)	١٤	صون السلم والأمن، ونزع السلاح وإنهاء الاستعمار
صفر	صفر	٦	تنفيذ القانون الدولي وتدوينه وتطويره التدريجي
صفر	صفر	١	التعاون الدولي لأغراض التنمية الاقتصادية والاجتماعية
٦٢	٣١ ^(ب)	٥٠	التعاون الاقتصادي الدولي من أجل التنمية
(د)	٣ ^(د)	(ع)	التعاون الدولي لأغراض التنمية الاجتماعية
٩١	٣٠	٣٣	التعاون الإقليمي من أجل التنمية الاقتصادية والاجتماعية
(هـ) ٥٤	٧ ^(هـ)	١٣	حقوق الإنسان والحريات الأساسية والشؤون الإنسانية
(و)	(و)	٢	الإعلام

(أ) تستثنى الدراسات المتعلقة بالدروس المستفادة لإدارة عمليات حفظ السلام.

(ب) تقييم ذاتي مقرر للفترة ١٩٩٦ - ١٩٩٧ أجري في الفترة ١٩٩٤ - ١٩٩٥.

(ج) تقييم ذاتي لجميع البرامج الفرعية كان مقررا للفترة ١٩٩٦ - ١٩٩٧.

(د) ثلاثة لم تكن مقررا في الأصل اضطلع بها في الفترة ١٩٩٤ - ١٩٩٥.

(هـ) تستثنى تقييمات مفوضية الأمم المتحدة لشؤون اللاجئين على الصعد القطري، ودون الإقليمي والإقليمي والدراسات المتعلقة بالدروس المستفادة لإدارة الشؤون الإنسانية.

(و) تقييمات ذاتية جارية على مستوى المدخلات والعمليات الإنفرادية (نشرة وقائع الأمم المتحدة، انتعاش أفريقيا، نشرة الوقائع العالمية، الأمم المتحدة وأنشطتها، التعاون مع المنظمات غير الحكومية، الأنشطة الإعلامية لمكاتب الأمم المتحدة).

١٠ - ويبين الجدول ٣ تقييمات على صعيد الإدارات للأنشطة الموضوعية المقررة أصلاً للفترة ١٩٩٦ - ١٩٩٧ الواردة في الوثيقة A/47/116 وتلك التي أُرجئت من فترات السنتين السابقتين؛ وقد أُرجئ عدد كبير من التقييمات إلى فترة السنتين النهائية من فترة الخطة. وتنص القاعدة ٢/٧ من الأنظمة والقواعد التي تحكم تخطيط البرامج، والجوانب البرنامجية للميزانية ورصد التنفيذ وطرائق التقييم على تقييم جميع البرامج الفرعية في الخطة المتوسطة الأجل مرة على الأقل خلال فترة الخطة. وترد في الجدول ٤ المعلومات المتعلقة بالأنشطة المتصلة بالتقييم في خدمات الدعم.

**الجدول ٣ - التقييمات الذاتية، المقررة في الفترة ١٩٩٦ - ١٩٩٧ للأنشطة الموضوعية
(عدد البرامج الفرعية)**

البرنامج الرئيسي	التقييمات الذاتية المقررة أصلاً في الوثيقة A/47/116	التقييمات المرجأة من فترات السنتين السابقتين	المجموع
الأول - صون السلم والأمن، ونزع السلاح وإنهاء الاستعمار	٤	١٢	١٦ ^(د)
الثاني - تنفيذ القانون الدولي وتدوينه وتطويره التدريجي	٤	٦	١٠
الثالث - التعاون الدولي لأغراض التنمية الاقتصادية والاجتماعية	٧	١	٨
الرابع - التعاون الاقتصادي الدولي من أجل التنمية	٢٦	٢٠	٤٦
الخامس - التعاون الدولي لأغراض التنمية الاجتماعية	١٥ ^(ب)	١ ^(ع)	١٦
السادس - التعاون الإقليمي من أجل التنمية الاقتصادية والاجتماعية	٢٢ ^(د)	٢	٢٥
السابع - حقوق الإنسان والحريات الأساسية والشؤون الإنسانية	٢ ^(هـ)	٦	٨
الثامن - الإعلام	٢	صفر	٢ ^(و)

(أ) أوقف تنفيذ برنامجين فرعيين من البرامج الفرعية الـ ١٨ في الخطة الأصلية.

(ب) ١٨ مقررة أصلاً؛ ٣ أُجريت في الفترة ١٩٩٤ - ١٩٩٥.

(ج) لم تكن مقررة أصلاً.

(د) تقييم ذاتي واحد كان مقرراً للفترة ١٩٩٢ - ١٩٩٣ تقرر أيضاً إجراؤه في الفترة ١٩٩٦ - ١٩٩٧.

(هـ) غير مقرر في الأصل.

(و) تقييمات ذاتية جارية على مستوى المدخلات الانفرادية (استعراض مقارن للمنشورات المتكررة الرئيسية: حقائق أساسية عن الأمم المتحدة، الأمم المتحدة للجميع، الأمم المتحدة باختصار، مذكرات للمتكلمين، استعراض المنشورات والمواد المتعلقة بالأمم المتحدة الموجهة للأطفال والطلبة؛ استعراض عمل مراكز الأمم المتحدة للإعلام؛ استعراض حولية الأمم المتحدة (متابعة دراسة سابقة).

الجدول ٤ - التقييمات الذاتية المخططة والمضطلع بها لخدمات الدعم، ١٩٩٢-١٩٩٥

الأنشطة	الالتزامات الواردة في الوثيقة A/47/116 للفترة ١٩٩٥-١٩٩٢	العدد الكلي للبرامج الفرعية	البرامج
أجريت دراسة شاملة عن التنظيم والإدارة والاحتياجات من الموارد البشرية وذلك لتوفير الخدمات المناسبة للمؤتمرات في عام ١٩٩٤ وفقا لما طلبته الجمعية العامة في الفقرة ٤٢ من قرارها ٢٢٨/٤٨. وقد صدر تقرير الأمين العام بشأن الدراسة في تشرين الثاني/نوفمبر ١٩٩٤ (A/C.5/49/34 و Corr.1) ونظرت فيه لجنة المؤتمرات والجمعية العامة اللتان أيدتا النتائج والاستنتاجات الواردة فيه (انظر قرار الجمعية العامة ٢٢١/٤٩ جيم).	٣	٥	٣٩ - خدمات المؤتمرات والمكتبة
على الرغم من أن مكتب إدارة الموارد البشرية لم يجر أي تقييم ذاتي رسمي في السنين الثلاث الماضية، فقد اضطلع بعدد من الدراسات والاستعراضات لتحسين الكفاءة في السنين الماضيتين. وقد أجرى تحليل شامل بشأن استراتيجية لإدارة الموارد البشرية للمنظمة وقدم الى الجمعية العامة (انظر A/C.5/49/5). ووافقت الجمعية العامة في قرارها ٢٢٢/٤٩ ألف وباء على تدابير التحسين الموصى بها. وقد اضطلع بدراسة عن التوظيف. وهناك دراسة جارية بشأن النظامين الأساسيين والإداريين. واططلع أيضا بتقييم مخصص بشأن التدريب اللغوي.	٢	٤	٤٠ - التوجيه والتنظيم الإداريان
على الرغم من أن مكتب إدارة الموارد البشرية لم يجر أي تقييم ذاتي رسمي في السنين الثلاث الماضية، فقد اضطلع بعدد من الدراسات والاستعراضات لتحسين الكفاءة في السنين الماضيتين. وقد أجرى تحليل شامل بشأن استراتيجية لإدارة الموارد البشرية للمنظمة وقدم الى الجمعية العامة (انظر A/C.5/49/5). ووافقت الجمعية العامة في قرارها ٢٢٢/٤٩ ألف وباء على تدابير التحسين الموصى بها. وقد اضطلع بدراسة عن التوظيف. وهناك دراسة جارية بشأن النظامين الأساسيين والإداريين. واططلع أيضا بتقييم مخصص بشأن التدريب اللغوي.	١	٤	٤١ - إدارة الموارد البشرية
على الرغم من عدم إجراء تقييم ذاتي بالمعنى الرسمي، فقد اضطلع باستعراضات عديدة لتحسين (أ) شكل الميزانية (ب) شكل تقرير أداء الميزانية (ج) رصد النفقات (د) إدارة الصناديق الاستئمانية. وعلى أساس دراسة أجريت أعد نموذج جديد لشكل الخطة المتوسطة الأجل الجديدة وافقت عليه الجمعية العامة فيما بعد. وبناء على تقييمات واستعراضات، أجريت تحسينات لشكل ميزانيات حفظ السلام بدأ العمل بدورة للميزانية، وأجريت تحسينات لتمويل عمليات حفظ السلام. كذلك، أجريت استعراضات واسعة النطاق لمجالات المحاسبة، وعلى أساس هذه الاستعراضات، تم تبسيط أساليب الإبلاغ المالي، وأعيد تصميم نظم المحاسبة وكشوف المرتبات في سياق النظام المتكامل للمعلومات الإدارية. ويسرت استعراضات أخرى تخفيض عدد المصارف المستخدمة والشيكات المكتوبة. وأسهمت الى حد كبير في تخفيض إجراءات فواتير الحسابات للتأمين الصحي فيما بعد الخدمة عن طريق الاقتطاعات الآلية.	٦	٧	٤٢ - تخطيط البرامج والميزانية والمالية
دراسة بشأن الحالة فيما يتعلق بمعالجة المعلومات التقنية الواردة من المهندسين المعماريين الاستشاريين، والمهندسين ومقاولي التشييد. استعراض الاجراءات لتقييم الأداء التقني للمهندسين المعماريين، والمهندسين والمقاولين. استعراض عامل الضجة المنسوب الى التشييد وذلك للتقليل الى الحد الأدنى من تعطيل الاجتماعات. استعراض لاجراءات تخطيط أماكن المكاتب. دراسة بشأن الإمكانيات التي ينطوي عليها إسناد العقود لأطراف خارجية. استعراض نظام دائرة إدارة المباني لمتابعة رصد العقود. استعراض الاجراءات التنفيذية التي تتبعها الوحدة الهندسية للإذاعة والمؤتمرات. استعراض الاجراءات المتعلقة بمراقبة برامج التشييد. اضطلع بتقييم ذاتي للمحفوظات وإدارة السجلات. وأجري استعراض لمهام المحفوظات وإدارة السجلات لتحديد إمكانيات إسناد العقود لأطراف خارجية من أجلها لتخفيض التكاليف مع الاستمرار في إنجاز الخدمات. وقام فريق خبراء رفيع المستوى، في الفترة من تشرين الأول/أكتوبر الى كانون الأول/ديسمبر ١٩٩٤، بإجراء تقييم لمهمة	٤	٦	٤٣ - الخدمات المركزية

البرامج	العدد الكلي للبرامج الفرعية	الالتزامات الواردة في الوثيقة A/47/116 للفترة ١٩٩٥-١٩٩٢	الأنشطة
٤٤ - الخدمات المقدمة للجمهور	٤	٤	المشتريات. وقد نشر نتائج توصياته في تقريره المؤرخ ٢٢ حزيران/يونيه ١٩٩٥. وكمتابعة لتقييم فريق الخبراء الرفيع المستوى، نشرت الإجراءات المتخذة والمخططة التي اتخذت على أساس توصيات الفريق في الوثائق A/C.5/49/67 و A/C.5/50/13 و A/C.5/50/13/Rev.1.
مكتب المراقبة الداخلية			اضطلع باستعراض للإجراءات المتعلقة بإعداد طوابع البريد، ومواد الدعاية والإعلانات، وتجهيز الطلبات البريدية، والبيع المباشر، والتمثيل في معارض الطوابع. وقد ألغي برنامج الأوسمة التذكارية خلال فترة السنتين ١٩٩٢-١٩٩٣، وعلى ذلك لم يضطلع بأي تقييم ذاتي على النحو المقرر للفترة ١٩٩٤-١٩٩٥. واضطلع باستعراض لبرنامج الهدايا خلال الفترة ١٩٩٤-١٩٩٥، ونتيجة لذلك، تقرر التعاقد مع جهات خارجية لإنجاز هذا البرنامج في الفترة ١٩٩٦-١٩٩٧.
			هناك تقييم ذاتي جار: دراسة استقصائية عن آراء متسلمي تقارير مكتب المراقبة الداخلية.

١١ - وبالإضافة إلى الأنشطة التقييمية المذكورة في الجداول ٢ و ٣ و ٤، تُجرى تقييمات واسعة النطاق للعمليات الميدانية في مفضية الأمم المتحدة لشؤون اللاجئين، ووكالة الأمم المتحدة لإغاثة وتشغيل اللاجئين الفلسطينيين في الشرق الأدنى، وإدارة عمليات حفظ السلام، وإدارة الشؤون الإنسانية. وفيما يلي وصف لبعضها ولبعض الإجراءات والأنشطة التقييمية الأخرى الهامة فيما يتصل بالمسألة العامة لتعزيز المراقبة على مستوى الإدارات.

١٢ - في إدارة عمليات حفظ السلام، أنشئت وحدة الدروس المستفادة في نيسان/أبريل ١٩٩٥ استجابة للتوصيات ١ إلى ٤ الواردة في التقرير المرحلي بشأن التقييم المتعمق عن حفظ السلام: مرحلة البدء (E/AC.51/1994/3، الفقرات ٨ - ١٠) والتوصية ١ من التقرير النهائي بشأن التقييم المتعمق لعمليات حفظ السلام: مرحلة البدء (E/AC.51/1995/2، الفقرات ١٦ - ١٨). وتتألف الوحدة من موظفين فنيين اثنين وموظف من فئة الخدمات العامة. وتقوم الوحدة الآن بتكوين ملفاتها بواسطة الوثائق المتوفرة وعن طريق إصدار التكاليفات بإجراء دراسات جديدة وعقد حلقات عمل بخصوص "الدروس المستفادة" عن البعثات المكملة (انظر E/AC.51/1996/3، الفقرات ٥ - ١٢).

١٣ - وفي إدارة الشؤون الإنسانية، أنشئت وحدة الدروس المستفادة في عام ١٩٩٤ واضطلعت بتقييم لتجربة الإدارة في مجال التنسيق في رواندا في ذلك العام. وكمتابعة لهذا التقييم ولدراسات أخرى، أجرت الإدارة استعراضا داخليا لدروس ومناظير عديدة، وحددت التدابير التي يمكن أن تعزز الاستجابة للالتزامات المقبلة. وقد تقرر في اجتماع لكبار مسؤولي الإدارة عقد في أيلول/سبتمبر ١٩٩٥، أنه ينبغي تقييم جميع كيانات التنسيق الرئيسية المدعومة من الإدارة قبل إنهائها. وتقرر في الاجتماع أيضا أنه ينبغي أن يغطي برنامج الدراسات المسائل الناجمة من مسؤوليات الإدارة في ميدان الكوارث. ومن المزمع أن يتم، إلى الحد الممكن إشراك المجتمع الإنساني الأعم. وذلك، مثلا، من خلال الاشتراك في إجراء دراسات أو عقد حلقات

عمل وحلقات دراسية لمناقشة المسائل الناشئة من الدراسات. وستكون هذه المواد المتصلة بالدراسات مفيدة بصورة مباشرة أيضا في الأنشطة التدريبية التي تضطلع بها إدارة الشؤون الإنسانية.

١٤ - أيدت اللجنة التنفيذية لمفوضية الأمم المتحدة لشؤون اللاجئين في دورتها الخامسة والأربعين اقتراح المفوض السامي بإنشاء دائرة تفتيش وتقييم تستوعب وحدة التقييم القائمة. وقد أنشئت هذه الدائرة في السياق العام للحاجة إلى تعزيز القدرة الإدارية للمفوضية. وتكمن بعض المبررات لإنشاء هذه الدائرة في الحجم الحالي لميزانية المفوضية وتمويلها، الذي يجري حاليا بصفة تكاد تكون طوعية صرفة، والنطاق المتنامي والتعقيد المتزايد لعمليات المفوضية على نطاق العالم وكذلك البيئة التنفيذية المتزايدة الصعوبة التي تعمل المفوضية في إطارها. وتقع دائرة التفتيش والتقييم داخل المكتب التنفيذي وتقدم تقاريرها إلى المفوض السامي مباشرة. والمهمة الرئيسية للدائرة هي إجراء تقييم شامل منتظم وفي الوقت المناسب لعمليات المفوضية، واستعراض الأثر الذي تحققه المفوضية في بلدان ومناطق معينة، مع التركيز بصفة خاصة على العوامل، الداخلية وكذلك الخارجية للمنظمة، ذات الأهمية الأساسية بالنسبة للإنجاز الفعلي والفعال للأهداف التنظيمية. وتقدم التقارير النهائية المتعلقة بهذه التقييمات إلى المديرين المسؤولين عن العملية المعنية المقصودة ويُعد جدول زمني للامتثال عقب إجراء حوار يستهدف تسوية الاختلافات في الآراء. وبعد ذلك، يتعين على مديري العملية المستعرضة الإبلاغ دوريا عن الحالة فيما يتعلق بتنفيذ التوصيات. وتستمد الدروس التي يمكن تطبيقها على عمليات مماثلة من التقرير النهائي ومن تقارير المتابعة. وهي تقدم من خلال تقارير خاصة، وحلقات عمل وحلقات دراسية، أو تدرج في مواد الدورات التدريبية العامة والمنشورات. ومن المتوقع أن تحقق دائرة التفتيش والتقييم تحسين المفاهيم الإدارية وتركيزها على الوعي بالتكاليف والفعالية.

١٥ - وفي اللجنة الاقتصادية لأوروبا، يجري حاليا استعراض وتقييم متعمقان لبرنامج عمل مؤتمر الإحصائيين الأوروبيين (وهو هيئة فرعية رئيسية للجنة الاقتصادية لأوروبا). يضطلع به مكتب المؤتمر ورؤساء المكاتب الإحصائية لمنظمة التعاون والتنمية في الميدان الاقتصادي، وصندوق النقد الدولي والمكتب الإحصائي للجماعات الأوروبية، والشعبة الإحصائية بالأمانة العامة للأمم المتحدة، بالاشتراك مع كبار الموظفين في الشعبة الإحصائية للجنة الاقتصادية لأوروبا. وقد بدأ في عام ١٩٩٢ استعراض متعمق متواصل للمنشورات الإحصائية للجنة الاقتصادية لأوروبا يقوم به فريق عامل يتألف من خبراء من المكاتب الإحصائية الوطنية أسند إليه مهمة إجراء الاستعراض. ونتيجة لهذا الاستعراض، ألغيت بالفعل عشرة منشورات، إما لأنها اعتبرت ذات أهمية ضئيلة، أو لأنها تتداخل مع المنشورات المنتجة في أماكن أخرى. وتشمل نتائج أخرى تغييرات في الشكل والعرض، وإدراج نصوص تحليلية ومواد بيانية في منشورات منتقاة. وأنشأت اللجنة الاقتصادية لأوروبا في دورتها الاستثنائية المعقودة في ٢٠ أيلول/سبتمبر ١٩٩٥، بموجب المقرر ١ (د) - (١٩٩٥) فريقا عاملا مخصصا بشأن التوجيهات الاستراتيجية للأنشطة المقبلة للجنة. وقام مكتب اللجنة في الاجتماع الأول للفريق العامل المخصص الذي عقد في تشرين الأول/أكتوبر ١٩٩٥ بتعميم استبيان على مكاتب جميع الهيئات الفرعية الرئيسية للجنة الاقتصادية لأوروبا والهيئات ذات الصلة التي تقدم تقاريرها مباشرة إلى اللجنة. كذلك، أعد الفريق العامل المخصص استبيانا أرسل إلى حكومات

اللجنة الاقتصادية لأوروبا، كوسيلة للحصول على وجهات نظرها. وسيأخذ الفريق العامل في الاعتبار هذه الردود على هذه الاستثمارات، في عمله المقبل المتعلق بتنفيذ شتى الأحكام التي ينص عليها المقرر ١ للجنة (د) - (١٩٩٥). والمقصود هو أن تشكل هذه العملية تقييما لعمل اللجنة الاقتصادية لأوروبا ككل، ولعمل هيئاتها الفرعية.

١٦ - وفي اللجنة الاقتصادية لأمريكا اللاتينية ومنطقة البحر الكاريبي، اتخذ قرار مؤسسي بالسعي بنشاط للحصول على استعراضات للمنشورات الرئيسية للجنة في مجلات وصحف متخصصة، من خارج منطقة أمريكا اللاتينية ومنطقة البحر الكاريبي وكذلك من داخلها. ويهدف هذا النهج إلى الحصول على تقييمات مستقلة عن العمل الموضوعي للجنة وكذلك القيام بدعاية أوسع نطاقا للنواتج النهائية وعرضها بتكلفة إضافية منخفضة.

رابعاً - مهمة المراقبة في الإدارات

ألف - نتائج المراقبة على صعيد الإدارات

١٧ - وفقا لتقرير أداء البرنامج المتعلق بالسنتين ١٩٩٢-١٩٩٣ (A/49/135، الفقرتان ٣٥-٣٦) إلى أن الانحراف عن الالتزامات المبرمجة، في عدد من البرامج، من الصعب تبريره وأن هذا "يمكن أن يشير إلى عملية رقابة داخلية ومراقبة برنامجية أقل مما يجب". وكانت هذه برامج طبقت فيها بعض أو جميع ما يلي:

(أ) أن معدل التنفيذ العام أدنى من ٧٠ في المائة؛

(ب) أن معدل التنفيذ في البرامج الفرعية العالية الأولوية أدنى من ٧٠ في المائة؛

(ج) أن النواتج التي أضافتها التشريعات أو مبادرات الأمانة العامة حققت معدلات تنفيذ تزيد عن ١١٥ في المائة، وأن أثر هذه الإضافات على برنامج العمل الذي وافقت عليه الجمعية العامة غير واضح؛

(د) أن النواتج المؤجلة بدون سبب مناسب أكثر من ٧٠ في المائة من التأجيلات.

١٨ - وقد اضطلع مكتب المراقبة الداخلية، تحت مسؤولية الوحدة المركزية للرصد والتفتيش باستعراضات تفتيشية للبرامج التي تعاني من هذه المشاكل، أو سيضطلع بها في المستقبل. وستستخدم تقارير الأداء المقبلة أيضا بيانات الأداء للخلوص إلى استنتاجات بشأن الاستعراضات اللازمة في فترة السنتين القادمة.

١٩ - وتبيّن من استنتاجات تفتيشات أجريت مؤخرا أن مهام المراقبة في اللجنة الاقتصادية لأفريقيا، واللجنة الاقتصادية والاجتماعية لغربي آسيا، واللجنة الاقتصادية لأوروبا، ومركز حقوق الإنسان، ومؤتمر الأمم المتحدة للتجارة والتنمية، كانت موزعة على وحدات عديدة، وأن مهمتي رصد الأداء والتقييم الذاتي لا يجري الاضطلاع بهما بالشكل المناسب في هذه المنظمات. وأوصت تقارير التفتيش بإجراء تصحيحات لمواطن الضعف هذه، وتم تنفيذ ذلك بصفة عامة، وإن كانت نتائج أداء عملية الرصد تشير إلى احتمال وجود مشاكل مماثلة لكنها أقل حدة في إدارات ومكاتب أخرى. والاستنتاج العملي الذي يمكن الخلوص إليه من نتائج التفتيشات هذه هو أنه يتعين إنشاء الإطار المؤسسي المناسب لكي يتسنى تحسين المراقبة على صعيد الإدارات.

الجدول ٥ - الاستنتاجات المتعلقة بالمراقبة على صعيد الإدارات في

عمليات التفتيش ١٩٩٣-١٩٩٥

الإدارة	الترتيبات المؤسسية	الأنشطة التحليلية
اللجنة الاقتصادية لأفريقيا	هناك ثلاثة مراكز مختلفة للمسؤولية عن برنامج المراقبة داخل اللجنة الاقتصادية لأفريقيا، وهي مكتب التعاون الاقتصادي، ومكتب تنسيق المساعدات التقنية وعملياتها، ومكتب تنسيق السياسات والبرامج (A/49/891، المرفق، الفرع الأول، الفقرة ٧)	تبدو الآلية القائمة لمراقبة البرامج على صعد الصياغة والتنفيذ والتنسيق ضعيفة ومشتمة (A/49/891، المرفق، الفرع الأول، الفقرة ٧) ودور مكتب تنسيق السياسات والبرامج يبدو محدودا إلى حد ما (الفقرة ١٠)
اللجنة الاقتصادية والاجتماعية لغربي آسيا	تشمل آلية مراقبة البرامج، المسندة وفقا للدليل التنظيمي، إلى شعبة تخطيط وتنسيق البرامج. تقديم المساعدة في صياغة برامج العمل والميزانيات، وتصميم الإجراءات لرصد تنفيذ برامج العمل وتقديم المساعدة في استعراض التقدم المحرز (A/49/891، المرفق، الفرع الثاني، الفقرة ٣)	تساور الفريق بعض الشكوك، استنادا إلى استجواباته وتحليله بخصوص الأداء الفعال لهذه المسؤوليات. (A/49/891، المرفق، الفرع الثاني، الفقرة ٣). ويبدو برنامج العمل، بصفة عامة، مفتقرا على التوجيه والتركيز (الفقرة ٤) وفيما يتعلق بتقييم الأداء، فإن الفريق لم يلاحظ وجود أي نظام للتغذية المرتدة والتقييم الذاتي (الفقرة ٥).
اللجنة الاقتصادية لأوروبا	هناك ثلاثة مراكز مختلفة للمسؤولية عن المراقبة داخل اللجنة الاقتصادية لأوروبا. كلها ملحقمة بمكتب الأمين التنفيذي. وبافتراض وجود تعاون وثيق بين مراكز المسؤولية الثلاثة هذه، فإن الحقيقة تظل قائمة وهي أنه لا توجد أي جهة لبرمجة وتنسيق البرنامج الكلي للجنة الاقتصادية لأوروبا ورصد تنفيذه، وتقييم نتائجه بطريقة متسقة. (A/49/891، المرفق، الفرع الثالث، الفقرة ١٣)	لا يوجد ما يدل على أن رصد تنفيذ البرنامج يجري الاضطلاع به أو التفكير فيه كأداة للإدارة. واستعرض الفريق جزءا كبيرا من الأنشطة التي أبلغ عن تنفيذها خلال فترة السنتين ١٩٩٢-١٩٩٣ ولم يكن له مناص من أن يشعر أن الإبلاغ مفضل بخصوص ما نفذه موظفو الأمانة بالفعل خلال الفترة المستعرضة بالمقارنة بما هو مبرمج (A/49/891، المرفق، الفرع الثالث، الفقرة ١٤)

الإدارة	الترتيبات المؤسسية	الأنشطة التحليلية
مركز حقوق الإنسان	لا توجد في المركز أي آلية مركزية للمراقبة الداخلية لعامة البرامج على صعد الصياغة، والتنفيذ والتنسيق. ويعمل كل فرع من الفروع والأقسام الخمسة كوحدة شبه مستقلة. (A/49/892، المرفق، الفقرة ٢٣)	فيما يتعلق بتقييم الأداء، لم يتمكن الفريق من العثور على أي نظام لرصد أو تقييم للنتائج لأغراض التغذية المرتدة للإدارة العليا. (A/49/891، المرفق، الفقرة ٢٤).
مؤتمر الأمم المتحدة للتجارة والتنمية (الأونكتاد)	هناك ثلاثة مراكز مختلفة للمسؤولية عن مراقبة البرامج داخل الأونكتاد، وهي وحدة تنسيق وتقييم البرامج، ووحدة التعاون التقني والسياسات والتنسيق، ودائرة تنسيق السياسات والعلاقات الخارجية. (A/50/719، المرفق، الفقرة ٣٨)	إن الإثبات العملي لما قامت به وحدة تنسيق وتقييم البرامج بشأن البرامج الفرعية المجدولة للتقييم الذاتي في السنوات الثلاث الماضية يكاد يكون غير ممكن. أما بالنسبة لمسؤولياتها في التنسيق البرنامجي داخل الأونكتاد، فهي غير موجودة. والمجال الوحيد الذي كان فيه اشتراك الوحدة ملموسا يتصل برصد تنفيذ البرامج. وفي حين أن الجهود المبذولة لتحسين محتوى وموثوقية هذه الممارسة تستحق الثناء، فما يزال يتعين أداء الكثير قبل أن تصبح هذه الممارسة أداة إدارية مفيدة. (A/50/719، المرفق، الفقرة ٣٩)

باء - الإصلاحات اللازمة

١ - المقترحات المقدمة قبل إنشاء مكتب المراقبة الداخلية

٢٠ - في تقرير عام ١٩٩٤ الذي يقدم كل سنتين بشأن التقييم، اقترح استخدام النتائج التي ولدها نظام التقييم الذاتي في الإبلاغ عن أداء البرامج (A/49/99، الفقرة ٣٨). وكان المقصود من ممارسة التقييم الذاتي توليد بيانات ومعلومات تحليلية على أساس دوري وشامل لغرض تزويد الإدارة بالوسائل اللازمة لتقييم مدى نجاح شتى الأنشطة التي نفذت خلال فترة السنتين، وتحديد أهميتها، وللإسهام في نظام المساءلة. ومتى توفرت هذه المعلومات بسهولة في كل وحدة تنظيمية، فهي تصبح جزءاً لا يتجزأ من الإبلاغ المركزي عن الأداء إلى الدول الأعضاء. ونتيجة لهذه الاعتبارات، تعزز دور وحدة الرصد المركزية السابقة بإدماجها في مهمة التفتيش الواسعة وستعد مركزياً لمديري البرامج مبادئ توجيهية عامة بشأن الرصد والتقييم الذاتي.

٢ - مبادئ توجيهية لمكتب المراقبة الداخلية

٢١ - كان الرأي أن من الأفضل إرجاء صياغة المبادئ التوجيهية المشار إليها في الفقرة السابقة إلى أن تكمل الجمعية العامة مفاوضاتها بشأن إنشاء مراقبة داخلية للأمم المتحدة، ويتم إنشاء ذلك المكتب، وتحديد

إجراءاته والاضطلاع بعدد هام من عمليات التفتيش تسمح بإجراء استعراض من خلال التجربة لمواطن القوة والضعف في إجراءات الإدارات. وبنهاية عام ١٩٩٥، نفذت هذه العناصر.

٢٢ - وستغطي المبادئ التوجيهية لمكتب المراقبة الداخلية المتعلقة بالمراقبة على صعيد الإدارات المسائل التالية:

(أ) الترتيبات المؤسسية للمراقبة:

(ب) أدنى المعايير العامة:

(ج) التدريب والخدمات الأخرى التي سيقدمها المكتب.

٢٣ - وفيما يتعلق بمسألة الترتيبات المؤسسية، فستستمر بالطبع أي ترتيبات خاصة على صعيد الإدارات يكون قد صدر تكليف بها. بيد أن من الواضح أن مهمة المراقبة ينبغي عموماً أن تتركز في وحدة معينة داخل الإدارة، وأن تقدم هذه الوحدة تقاريرها إلى رئيس الإدارة.

٢٤ - وسيتعين أن تأخذ في الاعتبار أدنى المعايير العامة للمراقبة على صعيد الإدارات تنوع أنماط النشاط المضطلع بها داخل الأمم المتحدة. وينبغي أن يستمر نهج "الدروس المستفادة" في إطار العمليات الميدانية الواسعة النطاق، وستحتاج خدمات الدعم إلى إعداد نهج للتقييم المنتظم تختلف عن تلك المستخدمة في المجالات الفنية. وستشمل المعايير العامة، لجميع المنشورات الهامة، شرطاً يقضي بأن تسعى الإدارة المعنية بنشاط إلى الحصول على استعراضات في اليوميات التقنية والمتخصصة، وعند الاقتضاء في الصحافة غير المتخصصة في العالم أجمع. ومهمة هذه الاستعراضات هي أن تكون دعاية مركزة إلى حد بعيد وتقييمات فنية للنوعية التحليلية والجدوى. كذلك، سيتوقع من الإدارات أن تقتفي أثر المقالات المتعلقة بعملها أو الاستشهادات به في الكتابات الفنية العالمية وفي الصحافة. وستقتضي المعايير الإشارة إلى هذه الاستعراضات والمقالات والاستشهادات في تقييمات الإدارات لعملها ذاته وتوفير نسخ من ذلك للاستعراض في سياق عمليات التفتيش ومراجعة الحسابات.

٢٥ - وسيقدم المكتب عدداً من الخدمات لمساعدة الإدارات والمكاتب في مهامها الرقابية، بما في ذلك:

(أ) التدريب: إعداد حلقة عمل تدريبية لمدة أسبوع تتب اتجاهات الحلقات التي عقدت قبل أعوام قليلة بشأن التقييم. وستغطي الحلقة الدراسية النطاق الكامل لأنشطة المراقبة وإن كانت ستولي أهمية خاصة لرصد الأداء وأساليب التقييم;

(ب) دليل: سيعد دليل لمكتب المراقبة الداخلية لتوجيه المراقبة على صعيد الإدارات، وذلك بواسطة مواد التدريب المستخدمة في حلقات العمل، وسيضم نصا مستكملا لدليل التقييم الموجود حاليا؛

(ج) نشرة مكتب المراقبة الداخلية: ستصدر نشرة لمكتب المراقبة الداخلية مرتين في السنة، ستتبع اتجاهات نشرة التقييم السابقة، وستتضمن كسابقتها، مقالات عن أوجه النجاح وما سمح بتحقيقها، وأساليب التقييم والرصد التي ثبتت جدواها في الأمم المتحدة والوكالات المتخصصة.

٢٦ - ويجمع المكتب تعميم المبادئ التوجيهية في شكل مشروع على جميع الإدارات والمكاتب، وتشجيع إجراء مناقشة واسعة النطاق لها قبل اعتمادها.

الحواشي

(١) الوثائق الرسمية للجمعية العامة، الدورة التاسعة والأربعون، الملحق رقم ١٦ (A/49/16)، الجزء الأول، الفقرة ٣٤.

(٢) المرجع نفسه، الدورة الخمسون (A/50/16)، الفقرة ٢٤٥.
