

Distr.
GENERAL

A/53/392
15 September 1998
ARABIC
ORIGINAL: ENGLISH

الجمعية العامة



الدورة الثالثة والخمسون
البيندان ٩٦ (أ) و ١٦٥ من جدول الأعمال
التدريب والبحث: جامعة الأمم المتحدة
وحدة التفتيش المشتركة

تقرير وحدة التفتيش المشتركة عن جامعة الأمم المتحدة:
تعزيز أهميتها وفعاليتها

يتشرف الأمين العام بأن يحيل إلى أعضاء الجمعية العامة تقرير وحدة التفتيش المشتركة المعنون
"جامعة الأمم المتحدة: تعزيز أهميتها وفعاليتها" (JIU/REP/98/3).





جامعة الأمم المتحدة
تعزيز أهميتها وفعاليتها

من إعداد

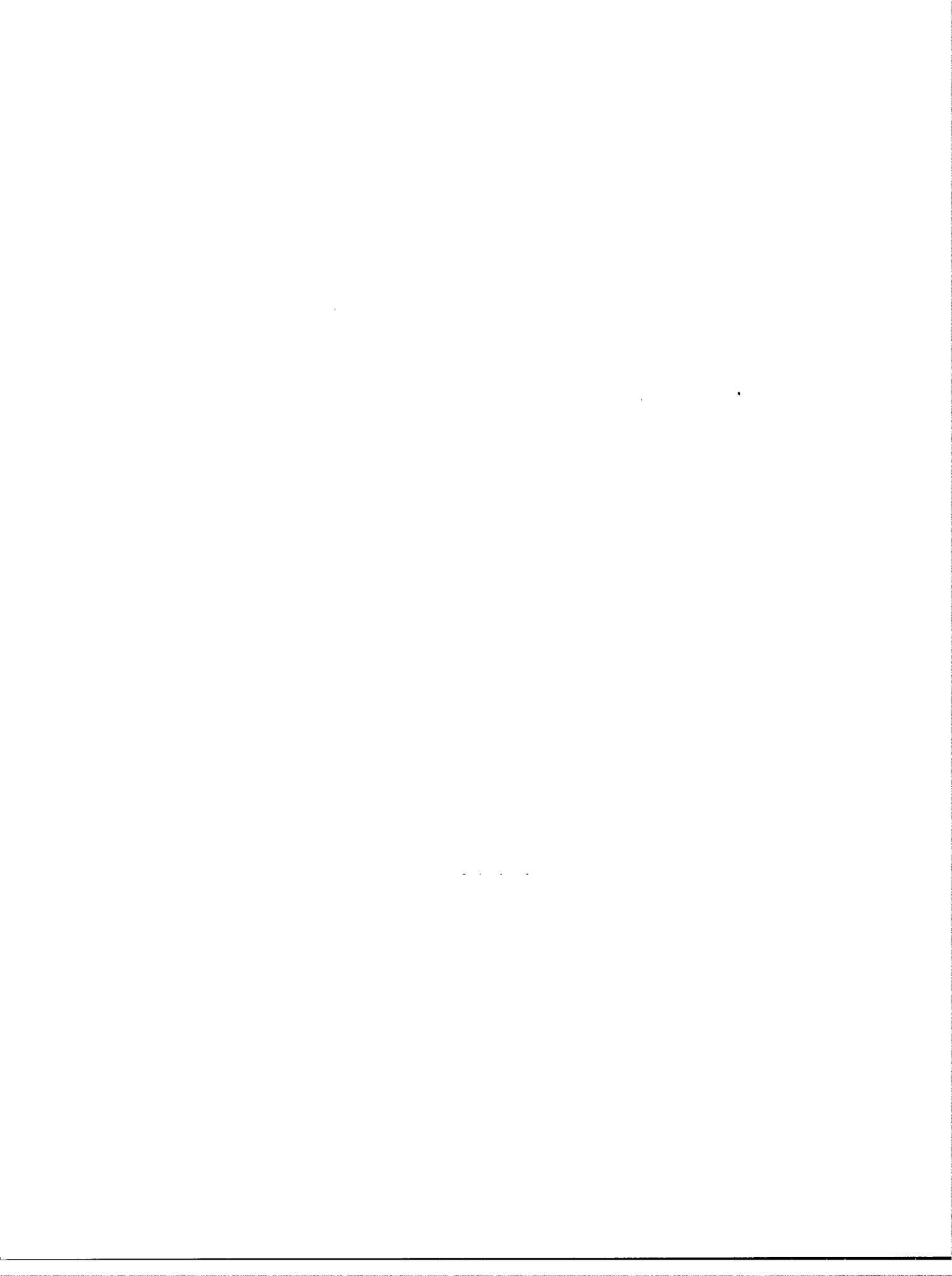
فاتح بو إباد - أغا
سويهيرو كوياما
وولفغانغ مونخ

وحدة التفتيش المشتركة



جنيف

١٩٩٨



المحتويات

<u>الصفحة</u>	<u>الفقرات</u>	
٥	موجز
١١	١٦-١	أولا - مقدمة
١٧	٤٩-١٧	ثانيا - الإدارة
١٧	٢٠-١٨	ألف - الجمعية العامة للأمم المتحدة
١٧	٢١	باء - المجلس الاقتصادي والاجتماعي
١٨	٢٤-٢٢	جيم - المجلس التنفيذي لليونسكو
١٨	٢٦-٢٥	دال - الرئيسان التنفيذيان للمنظمتين الراعيتين
١٩	٤٥-٢٧	هاء - المجلس
٢٣	٤٨-٤٦	واو - رئيس الجامعة
٢٥	٦٧-٥٠	ثالثا - التطور المؤسسي
٢٥	٥٧-٥١	ألف - مركز جامعة الأمم المتحدة في طوكيو
٢٦	٦٢-٥٨	باء - مراكز وبرامج البحث والتدريب
٢٨	٦٧-٦٣	جيم - الشبكات
٣١	٨٧-٦٨	رابعا - تخطيط البرامج وتنفيذها
٣١	٧٢-٦٨	ألف - المبادئ والسياسات
٣٢	٨٧-٧٣	باء - الأنشطة الأكاديمية
٣٧	٩٣-٨٨	خامسا - التمويل والتنظيم
٣٧	٩٠-٨٨	ألف - التمويل
٣٨	٩٣-٩١	باء - التنظيم الإداري
		<u>الأشكال</u>
١٥	١ : نظرة عامة على نظام جامعة الأمم المتحدة
٣٠	٢ : الأنشطة الأكاديمية وتوزيعها بين مقر جامعة الأمم المتحدة وبرامج/ مراكز البحث والتدريب
٣٠	٣ : العلماء المتعاونون مع جامعة الأمم المتحدة: (١٩٨٧-١٩٩٧) عدد العلماء وتوزيعهم حسب المنطقة

المحتويات (تابع)

الصفحة الفقرات

الأشكال (تابع)

٣٠ المنطقة	٤ : مؤسسات جامعة الأمم المتحدة المتعاونة: ١٩٨٧-١٩٩٧ عدد المؤسسات حسب
٣٤ (حسب المؤسسات)	٥ : مخصصات التدريب والزمالات في ميزانية جامعة الأمم المتحدة (١٩٩٨-١٩٩٩،
٣٩ الحواشي	
٤٧	المرفق ١ : أعضاء مجلس الجامعة
٤٥	المرفق ٢ : ملخص لصندوق الهبات، والتبرعات لأغراض تشغيلية ولبرامج محددة

موجز تنفيذي واستنتاجات وتوصيات

أنشأت الجمعية العامة للأمم المتحدة، في عام ١٩٧٣، جامعة الأمم المتحدة بوصفها "تجمعا دوليا للعلماء العاملين في مجال البحث والتدريب على الدراسات العليا ونشر المعارف دعما لمقاصد ومبادئ ميثاق الأمم المتحدة". وعلى الجامعة، بموجب ميثاقها "أن تعمل تحت الرعاية المشتركة للأمم المتحدة ومنظمة الأمم المتحدة للتربية والعلم والثقافة (اليونسكو) من خلال ... شبكة من مراكز البحث والتدريب في مجال الدراسات العليا" وهدفها الرئيسي هو ضمان "النمو المستمر للأوساط الأكاديمية والعلمية النشطة في كل مكان، ولا سيما في البلدان النامية".

وقد اضطلعت الجامعة، حتى الآن، بولاياتها الأساسية على نحو معقول تماما، مع أنها واجهت قيودا وتحديات: فقد اضطلعت الجامعة بمشاريع بحث عديدة تغطي نطاقا عريضا من الموضوعات وقدمت مختلف أشكال الدورات التدريبية لآلاف الأفراد من جميع مناطق العالم، وأنتجت قائمة طويلة من المنشورات لفائدة الأوساط الأكاديمية ومؤسسات منظومة الأمم المتحدة.

بيد أن أصحاب المصالح الحقيقيين في الجامعة داخل منظومة الأمم المتحدة وخارجها لا يلاحظون سجل الإنجازات هذا، فلا توصف الجامعة بأنها قد ارتفعت إلى مستوى التوقعات العظيمة التي رافقت إنشاء هذه المؤسسة الفريدة داخل المجتمع الدولي؛ ومن الواضح أن الجامعة لم تنجح تماما بعد في تأكيد صورتها الأكاديمية المتميزة، كما لم تسلط عليها الأضواء داخل منظومة الأمم المتحدة وفي عالم المعرفة الأوسع نطاقا. وإذ تعرضت الجامعة لقيود ناجمة عن عدد من العوامل، بما فيها الموارد المالية المحدودة، فإنها لم تستغد على أفضل وجه من إمكانياتها بوصفها "العقل المدبر" الذي يدعم السياسات والعمليات التنظيمية لمنظومة الأمم المتحدة، كما لم تصح جسرا فكريا قيما بين نظام التعاون المتعدد الأطراف والأوساط الأكاديمية العالمية.

وكانت جهود الجامعة البرنامجية الرئيسية منذ بدء عملها محدودة من حيث التركيز والتوجه الاستراتيجي والأثر الملموس على المداولات الحكومية الدولية. وقد أنشأت الجامعة شبكة تعمل على وصول مراكز وبرامج البحث والتدريب إلى المناطق النائية، ولكن كان عليها أن تواجه تحدي التنسيق البرنامجي الفعال واختلال التوازن المؤسسي داخل تلك الشبكة.

وبناء عليه، يخلص المفتشون إلى أن الجامعة في حاجة إلى نشاط جديد وتوجهات متجددة في التصدي للتحديات المجهولة التي يمثلها القرن المقبل. وتتيح الإصلاحات الجارية داخل منظومة الأمم المتحدة فرصة وسياقا ممتازين لتعزيز ولاية وعمليات الجامعة كي تتمكن من أداء دورها الذي أنشئت من أجله أصلا، بمزيد من الفعالية والوضوح.

وفي هذا السياق، ينبغي أن يكون أول بند في جدول الأعمال هو إجراء استعراض شامل لإدارة الجامعة ولا سيما هيكلها الذي يشمل في الوقت الحالي عدة مستويات متداخلة لتقديم التقارير مع عدم وجود تسلسل واضح للمسؤولية والمساءلة عن النتائج. ويعتقد المفتشون أن نظام وعمليات إدارة الجامعة الحالية ينبغي ترشيدهما كي يصبحا أكثر فعالية ويزداد فيهما التركيز على جوهر ونتائج أعمال الجامعة.

وينطوي تعزيز قدرات الجامعة على الأداء ومصداقيتها ضمنا على إعادة تنشيط دور مركز الجامعة في طوكيو الإداري الاستراتيجي والتنسيقي، وإعادة تعزيز التماسك المؤسسي فيما بين مختلف مراكز وبرامج الوصول إلى المناطق النائية، وإنجاز إطار أكثر اتساقا فيما يتعلق بالسياسة لوضع البرامج وتنفيذها. وعلاوة على ذلك، فإن صياغة وتنفيذ معايير نوعية مشتركة بالنسبة لجميع عناصر البرامج من شأنها أن يساعدا في تحديد وإظهار الطابع المعرفي المميز للجامعة.

وفي الختام، يؤيد المفتشون تدابير الإصلاح التي تأخذ بها الجامعة حاليا والتي تهدف إلى تعزيز نظم وعمليات الإدارة والتنظيم في المؤسسة، بما في ذلك نظم المعلومات الإدارية والمحاسبة على نطاق الجامعة، فضلا عن اتباع سياسة إدارة شؤون الموظفين تتسم بمزيد من الاتساق. بيد أن التحدي الحقيقي هو التنفيذ الكامل لتلك التدابير المقترحة. وفي ضوء ما ورد أعلاه، يتقدم المفتشون بالتوصيات التالية:

إدارة الجامعة

التوصية ١: توجيهات الجمعية العامة للأمم المتحدة

ينبغي أن يقدم رئيس ومجلس جامعة الأمم المتحدة إلى الجمعية العامة عن طريق الأمين العام للأمم المتحدة، التقارير بشأن إجراءات محددة تتخذ لتنفيذ توجيهات الجمعية العامة كجزء من التقارير الدورية عن أعمال الجامعة (الفقرة ٢٠).

التوصية ٢: المجلس التنفيذي لليونسكو

قد يود المجلس التنفيذي لليونسكو أن يشجع على تعزيز التعاون البرنامجي بين الجامعة واليونسكو عن طريق البرمجة والتنفيذ المشتركين للأنشطة ذات الأهمية المتبادلة، بما في ذلك تقاسم الشبكات البرنامجية والمؤسسية بمزيد من الانتظام، ولا سيما ضمن إطار الكراسي الجامعية المشتركة لبرنامج توأمة الجامعات المشترك بين اليونسكو والجامعة (الفقرة ٢٤).

التوصية ٣: مجلس وهيئات الجامعة

(أ) دون مساس بالاستقلال الأكاديمي للجامعة والاستقلال والنزاهة الفكريين اللذين يلزم أن يتحلى بهما أعضاء مجلس الجامعة، ينبغي استعراض تكوين المجلس كي يعكس على نحو أتم تنوع أصحاب المصالح والشركاء الرئيسيين فيها الذين يشملون الأوساط الأكاديمية والحكومات ومؤسسات منظومة الأمم المتحدة والقطاع الخاص (الفقرة ٢٣):

(ب) ينبغي في نفس الوقت، ولضمان أن يصبح المجلس أصغر حجماً وزيادة فعاليته من حيث التكاليف، النظر في إمكانية تخفيض عدد أعضائه الحاليين بالاقتران بتوحيد لجان المجلس الرئيسية التي تنعقد بين الدورات ودمجها في لجنيتين (لجنة البرنامج والميزانية أساساً) ويمكن أن يقدم المساعدة إلى اللجنتين فريق استشاري صغير مفتوح العضوية أمام ممثلي الحكومات المهتمة وغيرها من أصحاب المصلحة في الجامعة (الفقرتان ٣٦ و ٤٢)؛

(ج) ينبغي لمراكز وبرامج البحث والتدريب التابعة للجامعة أن تضمن اضطلاع كل مركز وبرنامج بأنشطة برنامجية متسقة وفعالة من حيث التكاليف على نسق السياسات العامة التي يضعها المجلس. بيد أنه ينبغي إبقاء حجم الهيئات عند أدنى حد ممكن والنظر في خيار عقد اجتماعات لتلك الهيئات كل سنتين لزيادة تخفيض التكاليف المؤسسية (الفقرة ٤٥).

التطور المؤسسي

التوصية ٤: مركز الجامعة (مقر جامعة الأمم المتحدة، طوكيو)

ينبغي، كجزء من التدابير الضرورية لإعادة تنشيطه وإعادة تحديد دور مركز الجامعة، القيام بما يلي :

(أ) أن يعيد مركز الجامعة، إذ يأخذ زمام المبادرة في عمليات التخطيط الاستراتيجي، تركيز مهام البحث أساساً على "التجميع" أو تعدد التخصصات والإدماج العالمي لنتائج البحث المنبثقة من داخل الجامعة وخارجها (الفقرة ٥٤)؛

(ب) أن يمارس مركز الجامعة إشرافاً إدارياً أكثر فعالية على شؤون الموظفين والشؤون الإدارية والمتعلقة بالميزانية والمالية داخل منظومة الجامعة على أساس اتباع سياسات شفافة (الفقرتان ٩١ و ٩٢)؛

(ج) وعلاوة على ذلك، ينبغي أن يهدف مركز الجامعة، بمساعدة مراكز وبرامج البحث والتدريب إلى أن يكون بمثابة العقل المدبر لمنظومة الأمم المتحدة من خلال تحقيق تعاون موضوعي أوثق مع المؤسسات المعنية بمنظومة الأمم المتحدة (الفقرات ٥٤-٥٧)؛

مراكز وبرامج البحث والتدريب

(أ) ينبغي لمجلس ورئيس الجامعة أن يستغلا على أتم وجه قرب الجامعة/معهد الدراسات العليا مكانياً من مركز الجامعة عن طريق ضمان زيادة التعاون والتنسيق بين المؤسستين في المجالات الإدارية والبرنامجية (الفقرتان ٨٦ و ٩٣)؛

(ب) ينبغي زيادة قدرات مراكز وبرامج البحث والتدريب في البلدان النامية تدريجياً بحيث تصل إلى مستوى المراكز والبرامج في البلدان المتقدمة النمو (الفقرة ٦٢)؛

(ج) إلى حين تعبئة موارد إضافية، ينبغي النظر في إنشاء جامعة الأمم المتحدة/برنامج التكنولوجيات الحيوية لأمريكا اللاتينية ومنطقة البحر الكاريبي، فنزويلا، كمركز بحث وتدريب كامل بحيث يمكن للجامعة أن يكون لديها مركز واحد على الأقل من هذا النوع في كل قارة (الفقرة ٦٢)؛

(د) رهنا بما ورد في الفقرة الفرعية (ج) أعلاه، ينبغي أن ينصب تركيز أقل، في الوقت الحالي، على إنشاء وإدماج المزيد من مراكز وبرامج البحث والتدريب تفضيلاً لوجود شبكة موسعة ونشطة من المؤسسات المرتبطة (الفقرة ٦٢).

التوصية ٦: المؤسسات المتعاونة

ينبغي توحيد مختلف الترتيبات التي تحكم تعاون الجامعة مع المؤسسات الأخرى التي تشكل شبكات الأمم المتحدة، حسب الاقتضاء، من أجل ضمان اتباع قواعد ونهج متسقة من حيث النوعية في بناء الشبكات بأنجع الطرق (الفقرة ٦٥).

تخطيط البرامج وتنفيذها

التوصية ٧: الإطار العام للسياسات وتنسيق البرامج وتنفيذها

(أ) ينبغي تطوير الإطار القائم المتعلق بالسياسة (بما في ذلك، بصفة خاصة، الخطة الاستراتيجية قيد الإعداد) لتخطيط البرامج وتنفيذها وتقييمها بحيث يصبح دليلاً منفصلاً للجامعة فيما يتعلق بسياسات البرامج وإجراءاتها. وعلاوة على ذلك، وبغية ضمان تنفيذ تلك السياسات والإجراءات، ينبغي إنشاء نظام للتقييم والرصد في مركز الجامعة (الفقرات ٤٧ و ٧١ و ٧٢ و ٨٧)؛

(ب) في حين ينبغي لمركز الجامعة أن يمارس مسؤولياته الكاملة عن تخطيط البرامج وإدارتها الاستراتيجية، يمكن أن يضطلع بالتنسيق داخل المجالات البرنامجية المحددة للجامعة بوصفه مهمة مشتركة لجميع كيانات الجامعة على أساس تخصصها المؤسسي (الفقرة ٨٤)؛

(ج) ينبغي للجامعة أن تسعى أيضاً إلى العمل بمزيد من الفعالية مع شركائها الآخرين من المؤسسات داخل منظومة الأمم المتحدة وخارجها على الصعيدين القطري والإقليمي مما يساعد على تركيز مواردها المحدودة على الأنشطة ذات البعد العالمي والمتعدد التخصصات (انظر التوصية ٤ (أ)) (الفقرة ٨٥)؛

(د) ينبغي للأمين العام، بغية تعزيز التفاعل والتعاون في المسائل البرنامجية بين الجامعة والمؤسسات الأخرى داخل منظومة الأمم المتحدة أن يتخذ إجراءات لضمان تمتع الجامعة بالعضوية الكاملة في لجنة التنسيق الإدارية (الفقرات ٨ و ١٩ و ٢٦).

التوصية ٨: بناء القدرات

بغية تعزيز بناء القدرات الأكاديمية، بما في ذلك التدريب والزمالات ولا سيما في البلدان النامية، ينبغي للجامعة أن تركز اهتماما متزايدا لتطوير أشكال ابتكارية مختلفة لبناء القدرات وينبغي، قدر الإمكان، تخفيض تكاليف الاجتماعات عموما بزيادة الاستفادة على نحو فعال من تكنولوجيات المعلومات والاتصالات الناشئة. وفي هذا السياق، فإن تطوير المناهج بالصيغة المعمول بها في الوقت الحالي من جانب جامعة الأمم المتحدة/المعهد الدولي لتكنولوجيا برامج الحاسوب (ماكاو) وجامعة الأمم المتحدة/الشبكة الدولية للمياه والبيئة والصحة (كندا) ينبغي للوحدات الأخرى التابعة للجامعة أن تحاكيه على نحو تدريجي وبتعاون وثيق مع اليونيسكو (الفقرات ٧٦-٧٨).

التوصية ٩: نشر المعلومات

(أ) ينبغي للجامعة أن تضع سياسة وبرنامجا موحدا للمنشورات وأن تضمن تنفيذها الفعلي، بما في ذلك وضع معايير موحدة لنوعية المنشورات في جميع مكوناتها المؤسسية (الفقرة ٨٠):

(ب) ينبغي أن توجه أنشطة نشر المعلومات بمزيد من الإصرار والمنهجية نحو السياسات الحكومية الدولية والعمليات التنظيمية لمنظومة الأمم المتحدة (الفقرة ٨١).

التمويل والإدارة

التوصية ١٠: الموارد المالية والإدارة

(أ) يدعى الأمين العام، بمساعدة رئيس الجامعة، إلى بدء مشاورات في وقت مناسب مستقبلا مع المساهمين في صندوق المنح بغية ضمان موافقتهم على الإدارة المركزية للإيرادات من الصندوق وفقا للفقرة ١ من المادة الثانية من ميثاق الجامعة ولصالح زيادة اتساق وتكامل عمليات منظومة الجامعة ككل (الفقرة ٨٩):

(ب) وإلى أن تنفذ التوصية (أ) أعلاه، ينبغي للجامعة أن تعزز جهودها بغية الاستفادة على النحو الأمثل من الموارد المالية المتاحة بطرق تتسم بمزيد من الابتكار والشفافية، مع مراعاة التوصية ٨ على النحو الواجب. وفي نفس الوقت، ينبغي للجامعة أن تلتزم مع المانحين المحتملين إمكانية التمويل "المرتبط" حيث تقدم نسبة محددة من المساهمات المقدمة إلى الكيان التابع للجامعة في البلد المتقدم النمو إلى كيان آخر تابع للجامعة في البلدان النامية (الفقرة ٨٩):

(ج) وقد تود الجمعية العامة للأمم المتحدة أن تنظر في إمكانية إضافة جامعة الأمم المتحدة إلى قائمة المنظمات التي يحق لها الاشتراك في مؤتمر الأمم المتحدة للإعلان عن التبرعات الذي يجري عقده سنويا (الفقرة ٩٠).

التوصية ١١: أماكن العمل والخدمات المشتركة

ينبغي للأمين العام، تمشيا مع هدفه الرامي إلى إيجاد أماكن عمل وخدمات مشتركة لمؤسسات منظومة الأمم المتحدة التي توجد في نفس مراكز العمل، أن يمكن كيانات الأمم المتحدة التي يوجد مقرها في طوكيو من الانتقال، حيثما أمكن ذلك، إلى أماكن الجامعة وتطوير خدمات وتسهيلات مشتركة (الفقرة ٩٣).

أولا - مقدمة

١ - قررت الجمعية العامة للأمم المتحدة في قرارها ٢٩٥١ (د - ٢٧) المؤرخ ١١ كانون الأول/ ديسمبر ١٩٧٢ إنشاء جامعة الأمم المتحدة، واعتمدت ميثاق الجامعة بقرارها ٣٠٨١ (د - ٢٨) المؤرخ ٦ كانون الأول/ ديسمبر ١٩٧٣. وتضطلع جامعة الأمم المتحدة، بمقتضى ميثاقها، بمهمة فريدة وهي إعداد "أبحاث بشأن المشاكل العالمية الملحة المتعلقة ببقاء الجنس البشري وتطوره ورفاهه التي هي محل اهتمام الأمم المتحدة ووكالاتها..."^(١). وما زال معظم الاهتمامات التي وردت في ميثاق جامعة الأمم المتحدة منذ ربع قرن مضى ساريا حتى اليوم، ويوجد بعضها في شكل متفاقم، ويبرز من ثم استمرار وثيقة صلة الولاية الأصلية لجامعة الأمم المتحدة وأهميتها العاجلة.

٢ - وتضطلع الآن جميع مؤسسات منظومة الأمم المتحدة تقريبا بعمليات إصلاح أو بعمليات إعادة تحديد لمواقفها بغية التصدي جماعيا بدرجة أكبر وبالمزيد من الفعالية للتحديات الآخذة في الظهور في العصر الحاضر الذي سمته عدم اليقين. وتلك الإصلاحات الجارية حاليا في منظومة الأمم المتحدة ككل، وبخاصة في الأمم المتحدة ذاتها، لها أهمية بالغة وهي ذات نطاق واسع بحيث لا يمكن أن يظل أي جزء من الأجزاء المكونة للنظام المشترك في عزلة تامة عن الأجزاء الأخرى في هذه المرحلة الراهنة من التغيير الشامل.

٣ - ويتضمن برنامج الإصلاح الذي أعده الأمين العام واعتمده الجمعية العامة النقد التالي لجامعة الأمم المتحدة ومؤسسات الأبحاث الأخرى في المنظومة:

"وعلى الرغم من النتائج المفيدة التي توصلت إليها بعض المعاهد، ومشاريع بناء القدرات المفيدة التي قامت بها معاهد أخرى، فإن الإسهام العام لمعاهد البحوث وإمكانياتها العامة ما زالت إلى حد كبير غير مستغلة الاستغلال الكافي من جانب مجتمع الأمم المتحدة. فمعاهد البحوث تميل إلى أن تعيش في عالمها الخاص بعيدة إلى حد كبير عن عمل الأمم المتحدة وشواغلها. وتفسر هذا البعد جزئيا حاجة هذه الهيئات إلى مواصلة بحوثها وأنشطتها الأخرى بقدر من الاستقلال والانضباط الفكري. على أنه يتعين في الوقت ذاته التأكيد على أن هذه المعاهد، باعتبارها جزءا من أسرة الأمم المتحدة، ليست معادلة لمؤسسات البحث الأكاديمية أو غير الحكومية. فمعاهد الأمم المتحدة عليها التزام بأن يكون عملها ذا أهمية بالنسبة لمجتمع الأمم المتحدة الكبير ومتاحا لهذا المجتمع. ولكن هذه المعاهد لم تطور قدرتها على إقامة الروابط الوثيقة مع المؤسسات الرائدة الأخرى في مجال المعرفة والإفادة من قدرات هذه المؤسسات بالقدر الكافي"^(٢).

٤ - والاقتباس المذكور أعلاه يوجز إلى حد ما الأساس المنطقي لهذا التقرير الذي أعدته وحدة التفتيش المشتركة. وترمي الأهداف إلى جعل جامعة الأمم المتحدة جزءا لا يتجزأ من عملية تجديد الأمم المتحدة؛ وتقصي السبل التي يمكن من خلالها تحقيق إمكانات الجامعة على نحو أكثر اكتمالا بوصفها مصدرا فكريا

استراتيجيا لنظام التعاون المتعدد الأطراف؛ وأخيرا، تعزيز ردود أفعالها التلقائية الإنذارية إزاء التحديات الناشئة أو التي لم تُعرّف أو تحدد بعد والتي يمثلها العقد المقبل.

٥ - وهكذا أعد التقرير بصورة أساسية إنطلاقا من المكانة المميزة لمنظومة الأمم المتحدة. والتقرير يستند إلى الاهتمامات والتوجيهات الظاهرة التي أعربت عنها الجمعية العامة؛ ويركز، في المقام الأول، على قضايا إدارة جامعة الأمم المتحدة ومسائلها، دون إجحاف بحريتها الأكاديمية.

٦ - وجرى أيضا استعراض الإطار المؤسسي لجامعة الأمم المتحدة، وتخطيط برنامجها وترتيبات تنفيذه، فضلا عن وثيقة صلة مخرجاتها وأثرها الملموس تنفيذا لمهمتها على النحو الوارد في الميثاق من أجل المجتمع الدولي. وأخيرا، بحث المفتشون بإيجاز في موضوع الإدارة الشاملة للجامعة في ظل خلفية المبادرات الإيجابية التي يتخذها حاليا رئيسها الجديد لتطوير نظام إداري متسق تتناسب فعاليتها مع تكلفته ويضم مقر الجامعة ومراكزها وبرامجها المنتشرة في عدة مناطق (انظر الشكل ١، الصفحة ١٥).

٧ - ولقد تزامن إعداد هذا التقرير مع إجراء عدة تغييرات هامة في الجامعة ذاتها وفي منظومة الأمم المتحدة. فأولا، بدأت جامعة الأمم المتحدة منذ تعيين الرئيس الجديد اعتبارا من ١ أيلول/سبتمبر ١٩٩٧، في تنفيذ مجموعة تدابير إصلاحية من شأنها أن تعزز إلى حد كبير قيمة جامعة الأمم المتحدة بوصفها جهازا عالميا لترشيح المعرفة، وداعما للعمليات الفكرية والسياسية في منظومة الأمم المتحدة. وكذلك تزامن تعيين رئيس الجامعة مع تغيير زهاء نصف عدد أعضاء مجلس جامعة الأمم المتحدة (انظر المرفق ١).

٨ - وثانيا، أسفرت الجهود التي يبذلها الأمين العام منذ عام ١٩٩٧ لإعادة تشكيل الأمانة العامة للأمم المتحدة عن تجهيزها بأدوات جديدة داعمة لعمليات اتخاذ القرارات، من قبيل إنشاء اللجان التنفيذية ووحدة التخطيط الاستراتيجي، مما من شأنه أن يهيئ، ربما لأول مرة، فرصة مؤسسية للتفاعل المستدام فيما بين مقر الأمم المتحدة وجامعة الأمم المتحدة. ومشاركة رئيس الجامعة بصورة أكثر انتظاما في اجتماعات لجنة التنسيق الإدارية^(٧) تتيح أيضا فرصة أخرى للجامعة وبرامج عملها كي تشاهد وتعرف على نحو أفضل في مجتمع الأمم المتحدة.

٩ - وفضلا عن ذلك، تم تعيين رؤساء تنفيذيين جدد أو سوف يتم تعيينهم في المستقبل القريب، لعدد من الوكالات المتخصصة والوكالة الدولية للطاقة الذرية، والرؤساء التنفيذيون الشاغلون لمناصبهم بالفعل قد استهلوا مسارا إصلاحيا لمنظوماتهم. وتجديد القيادة المتعاصر في جامعة الأمم المتحدة وفي الوكالات المتخصصة، إضافة إلى الأمم المتحدة ذاتها، يهيئ يقينا فرصة كبيرة لجعل ولاية وبرامج جامعة الأمم المتحدة متسقة على نحو أكثر فعالية مع المنظورات الجديدة والاتجاهات الاستراتيجية لمجتمع الأمم المتحدة الأوسع نطاقا.

١٠ - ولقد دأبت جامعة الأمم المتحدة على أن تُعنى بالحاجة إلى إجراء تحسينات داخلية تستند إلى الاستبطان الملموس حسبما ينعكس في عدد من تقييمااتها وتحليلاتها الذاتية منذ إنشائها^(٦). ومع الإحاطة علما بالإجازات التي حققتها جامعة الأمم المتحدة في مجالات نموها المؤسسي وأبحاثها وأنشطتها التدريبية، كانت هذه التقييمات والتحليلات الذاتية أيضا مماثلة بشكل ملحوظ في صراحتها من حيث تحديد بعض أوجه القصور المؤسسية والبرنامجية والإدارية في الجامعة.

١١ - وأوجه القصور تلك، حسبما حددتها جامعة الأمم المتحدة ذاتها في استعراضاتها حتى الآن، تشمل بصورة رئيسية: (أ) الافتقار إلى نظام واضح للأولويات مما أسفر عن عدم وضوح التركيز البرنامجي وعدم وضوح الرؤية، فضلا عن الافتقار إلى إطار برنامجي متنسق لنظام جامعة الأمم المتحدة ككل؛ و (ب) عدم فعالية التنسيق والتفاعل الفكري المؤسسي في نظام جامعة الأمم المتحدة ذاتها، ومع شبكاتها ومؤسسات منظومة الأمم المتحدة؛ و (ج) عدم فعالية نشر مخرجات الأبحاث بما في ذلك الافتقار إلى سياسة موحدة وبرنامج موحد للمنشورات؛ و (د) عدم كفاية الموارد المالية، إضافة إلى القيود المفروضة على إدارة صندوق المنح؛ و (هـ) عدم وجود إطار راسخ للتنظيم الإداري أو دليل لجامعة الأمم المتحدة ككل، بما في ذلك سياسة مقررة لإدارة شؤون الموظفين.

١٢ - ولاحظ المفتشون أن بعض أوجه الضعف هذه قد تم تعريفها بالفعل منذ ١٠ سنوات مضت تقريبا في تقرير التقييم الشامل الأول عن عمليات الجامعة الذي أذن مجلس جامعة الأمم المتحدة بإعداده. وربما يدل استمرار وجود المشاكل ذاتها بدرجات متفاوتة إما على عدم كفاية مراقبة المجلس و/أو على الصعوبة التي واجهها رؤساء الجامعة المتتابعون بصدد إجراء إصلاحات ذات مغزى في مسار الجامعة.

١٣ - بيد أنه توجد ثمة علامات على أن الإدارة الجديدة لجامعة الأمم المتحدة سوف تُحدث تغييرا وذلك استنادا إلى التدابير الابتكارية التي يعتزم رئيس الجامعة اتخاذها، بما في ذلك بخاصة اقتراحه الرامي إلى تطوير وتنفيذ خطة استراتيجية على نطاق الجامعة، وتعزيز التفاعل مع مقر الأمم المتحدة، على الصعيد الحكومي الدولي وعلى صعيد الأمانات، على حد سواء. وأعرب المفتشون عن أملهم في أن يكمل هذا التقرير بل وربما يعزز تلك الخطوات إضافة إلى الخطوات الإيجابية الأخرى الجاري اتخاذها في جامعة الأمم المتحدة، وبخاصة على النحو الموجز في تقرير آذار/مارس ١٩٩٨ عن آخر "تقييم ذاتي (١٩٨٧-١٩٩٧)".

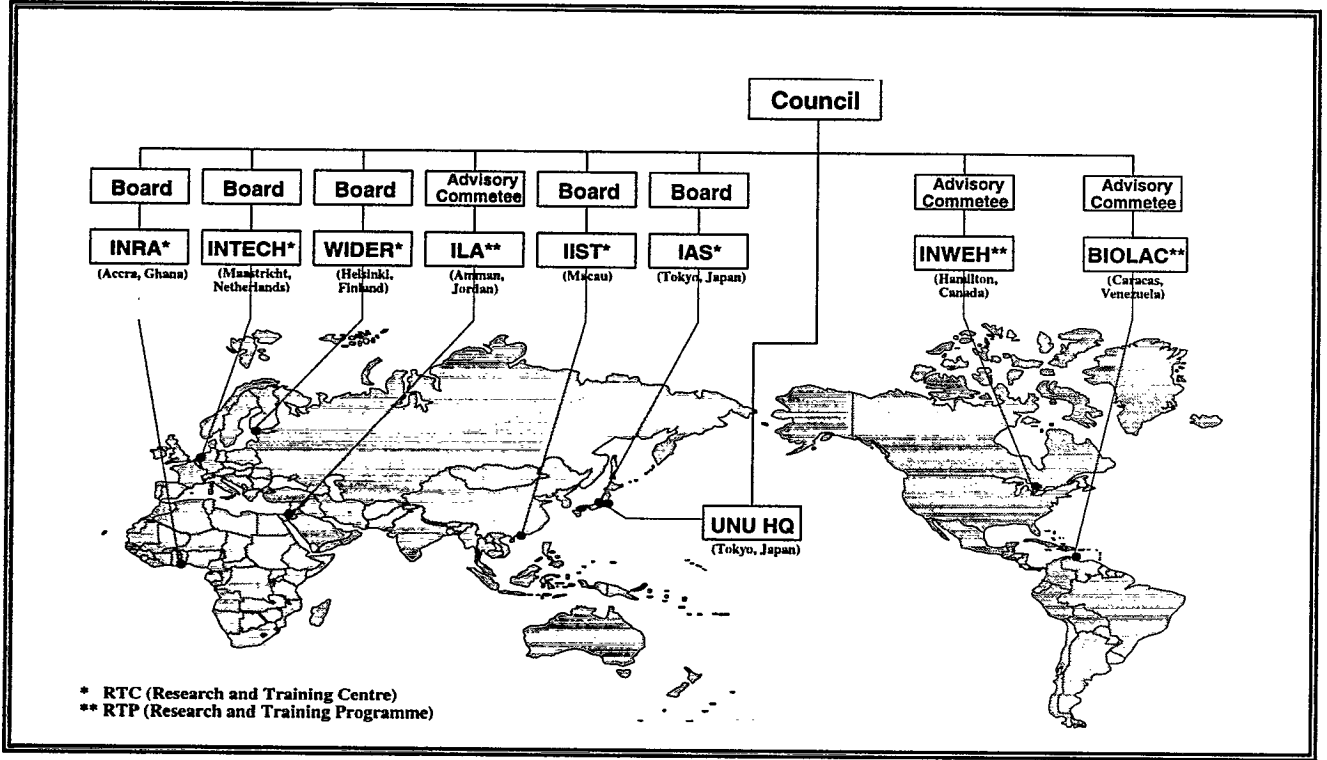
١٤ - بيد أن رئاسة جامعة الأمم المتحدة هي عنصر واحد فقط، وإن كان عنصرا جوهريا، من عناصر إدارتها وتنظيمها. وبغية ضمان تجديد الجامعة ونموها بصورة فعالة، من الضروري أيضا فيما يبدو، العمل على زيادة تعزيز إدارتها بصورة شاملة، بما في ذلك: قيام الجمعية العامة بإصدار المزيد من التوجيهات الفطنة؛ وإيلاء الاهتمام عن كثب بتكوين المجلس وبمهامه؛ وإمكانية وضع تعريف أكثر وضوحا لدوري المنظمتين الراعيتين لجامعة الأمم المتحدة (الأمم المتحدة واليونيسكو).

١٥ - ودرس المفتشون، بصدد القيام بعملهم، عددا كبيرا من وثائق جامعة الأمم المتحدة التي صدرت منذ إنشائها؛ وقاموا بزيارة إلى مقر الجامعة فضلا عن مراكزها وبرامجها للبحوث والتدريب، الواقعة في مختلف القارات بغية التعرف بصورة مباشرة على أوجه القوة وأوجه الضعف في المؤسسة حسبما يتصورها أصحاب المصالح على اختلافهم: إدارة جامعة الأمم المتحدة، والموظفون الأكاديميون والموظفون الآخرون، وموظفو الحكومة المضيفة، وبعض أعضاء الأوساط الأكاديمية في مختلف مواقع مراكز وبرامج الجامعة.

١٦ - وتبادل المفتشون أيضا الآراء مع مجموعة كبيرة من موظفي منظومة الأمم المتحدة، ولا سيما موظفي الأمم المتحدة واليونسكو، فضلا عن رؤساء معاهد الأبحاث التابعة لمنظومة الأمم المتحدة. وأخذت كافة الآراء والاقتراحات في الاعتبار على النحو الواجب فيما يتعلق بالتوصل إلى النتائج والتوصيات المتضمنة في التقرير. وتم الاعراب عن التقدير بخاصة لرئيس جامعة الأمم المتحدة ولموظفيها، في طوكيو وفي مختلف مراكز وبرامج التدريب على حد سواء، لما قدموه من تعاون ممتاز في أثناء فترة إعداد هذا التقرير*.

* لوحظ أن فريقا من الخبراء الخارجيين يقوم حاليا بإعداد تقييم عن فترة ٢٠ عاما من عمر جامعة الأمم المتحدة للمجلس؛ ومن المحتمل أن يقدم الفريق تقريره في نفس وقت تقديم هذا التقرير تقريبا. ولضمان تحقيق التكامل بين التقريرين، تبادل المفتشون الآراء مع رئيس الفريق. ويقدم هذا التقرير في المقام الأول إلى الجمعية العامة للأمم المتحدة، في حين أن تقرير فريق المُقيِّمين سوف يُقدم أساسا إلى مجلس جامعة الأمم المتحدة.

الشكل ١: نظرة عامة على نظام جامعة الأمم المتحدة



المجلس = Council

مجلس = Board

لجنة استشارية = Advisory Committee

معهد الموارد الطبيعية في أفريقيا* (أكرا، غانا) = INRA*

معهد التكنولوجيات الجديدة* (ماستريخت، هولندا) = INTECH*

المعهد العالمي لبحوث اقتصاديات التنمية* (هلسنكي، فنلندا) = WIDER*

الأكاديمية الدولية للقيادة** (عمان، الأردن) = IIA**

المعهد الدولي لتكنولوجيا برامج الحاسوب* (ماكاو) = IIST*

معهد الدراسات المتقدمة* (طوكيو، اليابان) = IAS*

الشبكة الدولية للمياه والبيئة والصحة** (هاميلتون، كندا) = INWEH**

برنامج التكنولوجيا الاحيائية في أمريكا اللاتينية ومنطقة البحر الكاريبي** (كاراكاس، فنزويلا) = BIOLAC**

مقر جامعة الأمم المتحدة (طوكيو، اليابان) = UNU HQ

* مركز أبحاث وتدريب.

** برنامج أبحاث وتدريب.

التركيز البرنامجي	الوظائف الثابتة	ميزانية ١٩٩٨-١٩٩٨	المعهد (تاريخ إنشائه)
	العدد (نسبة مئوية)**	دولارات الولايات المتحدة (نسبة مئوية)**	
التنمية المستدامة والسلام وشؤون الحكم.	٦٥	٣٦ ٤١٥	مقر جامعة الأمم المتحدة (١٩٧٣)
	٩١ (١٠٠,٠)	٣٥ ٥١٥ (١٠٠,٠)	مراكز وبرامج البحث والتدريب المجموع
بحوث اجتماعية - اقتصادية سياسية التوجه من أجل إيجاد حلول للمشاكل العالمية الملحة.	٢٥ (٢٧,٥)	٥ ١٠٨ (١٤,٤)	المعهد العالمي لبحوث اقتصاديات التنمية (١٩٩٥)
تطوير القدرات العلمية والتكنولوجية من أجل إدارة الموارد الطبيعية في أفريقيا.	٦ (٦,٦)	١ ٥٤٠ (٤,٣)	معهد الموارد الطبيعية في أفريقيا *(١٩٨٦)
تشجيع وتطوير التكنولوجيا الاحيائية في أمريكا اللاتينية ومنطقة البحر الكاريبي.	-	١ ١٣٠ (٣,٣)	برنامج التكنولوجيا الاحيائية في أمريكا اللاتينية ومنطقة البحر الكاريبي (١٩٨٨)
الآثار الاجتماعية والاقتصادية للتكنولوجيات الجديدة، ولا سيما في البلدان النامية والبلدان التي تمر اقتصاداتها بمرحلة انتقالية.	٢٣ (٢٥,٣)	٦ ٤٩٤ (١٨,٣)	معهد التكنولوجيات الجديدة (١٩٩٠)
تعزيز الاعتماد على الذات في مجال تكنولوجيا تصميم البرامج في البلدان النامية.	١٨ (١٩,٨)	٤ ٠٦٠ (١١,٤)	المعهد الدولي لتكنولوجيا برامج الحاسوب (١٩٩٢)
تبادل المعلومات والخبرات فيما بين قادة العالم المحتملين وقادته في المستقبل.	٣ (٣,٣)	٢ ٠٠٠ (٥,٦)	الأكاديمية الدولية للقيادة (١٩٩٥)
بحث مشاكل تفاعل النظم المجتمعية مع النظم الطبيعية (تركيز مشترك بين التخصصات).	١٢ (١٣,٢)	١١ ٢٣٦ (٣١,٦)	معهد الدراسات المتقدمة (١٩٩٦)
دعم المشاريع في الموقع في البلدان النامية في مجالات المياه والبيئة والصحة.	٤ (٤,٤)	٣ ٩٤٧ (١١,١)	الشبكة الدولية للمياه والبيئة والصحة (١٩٩٦)

* على الرغم من أن معهد الموارد الطبيعية في أفريقيا قد أنشئ في عام ١٩٨٦ فإنه لم يبدأ العمل حتى عام ١٩٩٠ ودخل الاتفاق مع البلد المضيف (غانا) حيّز النفاذ في عام ١٩٩٣ فقط.

** حصة بالنسبة المئوية لكل مركز/برنامج بحث وتدريب (باستثناء مقر جامعة الأمم المتحدة).

ثانيا - الإدارة

١٧ - تحدد نوعية إدارة أية مؤسسة، إلى حد كبير، فعالية أدائها ونوعية وملاءمة أنشطة برامجها ونواتجها. وقد يصح نفس الشيء بالنسبة لجامعة الأمم المتحدة التي تمارس إدارتها على مستويات متعددة: الجمعية العامة للأمم المتحدة؛ والمجلس الاقتصادي والاجتماعي (حتى تموز/يوليه ١٩٩٧)؛ والمجلس التنفيذي لمنظمة الأمم المتحدة للتربية والعلم والثقافة (اليونسكو)؛ والرئيسان التنفيذيان للأمم المتحدة واليونسكو (باعتبارهما المنظمتين الراعيتين لها)؛ وأخيرا وعلى وجه الخصوص مجلس جامعة الأمم المتحدة. ومدى نجاح، أو عدم نجاح، أجهزة الإشراف هذه في أداء عملها له آثار بالنسبة لسجل أداء جامعة الأمم المتحدة على مر السنين وحتى الآن. ولذلك فإن مسألة إدارة جامعة الأمم المتحدة تمثل مدخلا هاما لبقية هذا الاستعراض.

ألف - الجمعية العامة للأمم المتحدة

١٨ - بعد استعراض جميع قرارات الجمعية العامة بشأن جامعة الأمم المتحدة منذ إنشائها، لاحظ المفتشون أن شواغل وتوجيهات الجمعية العامة على مدى العشرين سنة الماضية كانت متسقة بصورة ملحوظة وركزت على عدد من المسائل الرئيسية.

١٩ - وهذه المسائل تتعلق، في جملة أمور، بما يلي: حاجة جامعة الأمم المتحدة إلى تكثيف تعاونها وتفاعلها داخل منظومة الأمم المتحدة (بما في ذلك مؤسسات البحث والتدريب وكذلك لجنة التنسيق الإدارية) والمجتمع الأكاديمي والعلمي الدولي الأوسع نطاقا؛ والحاجة إلى تعزيز الوعي بأنشطتها وإنجازاتها ووضوحها بما في ذلك نشر نتائج أعمالها على نطاق أوسع؛ والحاجة إلى تعزيز صلاتها بالدول الأعضاء وملاءمتها لها؛ والحاجة إلى كفاءة الكفاءة والاقتصاد والشفافية المالية لأنشطة الجامعة والمساءلة عنها؛ والحاجة إلى تعزيز مركز الجامعة بغية كفاءة الترابط الكلي والتكامل العضوي للجامعة وأنشطتها؛ وأخيرا، وليس آخرا، القلق بشأن الحالة المالية للجامعة والحاجة بصفة خاصة إلى زيادة موارد صندوق الهبات.

٢٠ - وحدث أيضا أن قلق الجمعية العامة كان يتعلق إلى حد كبير بأوجه الضعف التي حددتها التقييمات الداخلية لجامعة الأمم المتحدة، كما أوجزت في الفقرة ١١ أعلاه. والمسؤولية عن كفاءة تنفيذ توجيهات الجمعية العامة تنتقل مع ذلك إلى مستويات أخرى لإدارة الجامعة، وهي مستويات تعرضت، على ما يبدو، لبعض المصاعب في معالجة المشاكل التي حددتها حتى الآن الجمعية العامة والجامعة نفسها. ويوصي المفتشون لذلك بأن يُطلب إلى المستويات الأخرى للإدارة، لا سيما مجلس جامعة الأمم المتحدة والمدير، أن تقدم دوريا تقارير عن مدى امتثالها لقرارات الجمعية العامة للأمم المتحدة.

باء - المجلس الاقتصادي والاجتماعي

٢١ - عند استعراض القرارات المتعلقة بجامعة الأمم المتحدة التي أصدرها المجلس الاقتصادي والاجتماعي، لاحظ المفتشون أن المجلس قد "أحاط علما" فقط بتقارير مجلس الجامعة في جميع قراراته،

دون إصدار أي توجيه محدد إلى مجلس الجامعة أو إلى المدير، بما في ذلك امتثالهما لقرارات الجمعية العامة السابقة أو تنسيق العمل مع بقية منظومة الأمم المتحدة، وهو مجال يثير القلق ويدخل بصورة مباشرة في اختصاص المجلس الاقتصادي والاجتماعي. وعلاوة على ذلك فإن المجلس أوصى الجمعية العامة في قراره ٤٣/١٩٩٧ المؤرخ ٢٢ تموز/يوليه ١٩٩٧ بأن "يحال النظر في تقرير مجلس جامعة الأمم المتحدة، ابتداء من عام ١٩٩٨، مباشرة إلى اللجنة الثانية للجمعية العامة، وفقا لبرنامج عملها".

جيم - المجلس التنفيذي لليونسكو

٢٢ - يتولى المجلس التنفيذي لليونسكو النظر في تقارير مجلس جامعة الأمم المتحدة بصفة دورية. وما لوحظ، في هذا الشأن، هو أن مقررات المجلس التنفيذي تنطوي أساسا على مديح لأعمال الجامعة. وقد يود المجلس التنفيذي تقديم مدخلات أو توصيات موضوعية إضافية فيما يتعلق بعمق، ونطاق، التعاون بين جامعة الأمم المتحدة واليونسكو أو بمضمون برامج وأنشطة الجامعة وتركيزها الأساسي.

٢٣ - ولوحظ كذلك أن المهمة التي عهد بها إلى جامعة الأمم المتحدة في ميثاقها شبيهة في بعض جوانبها بالأهداف الدستورية لليونسكو كما يمكن ملاحظته من مقارنة الفقرة ٣ من المادة ١ من ميثاق جامعة الأمم المتحدة بالفقرتين ١ و ٢ من المادة ١ من ميثاق اليونسكو. فالتركيز في كلتا الحالتين منصب على صون السلام والأمن من خلال التعاون فيما بين البلدان والشعوب ذات الثقافات واللغات والنظم الاجتماعية المختلفة؛ والاحترام العالمي لحقوق الإنسان؛ وتعزيز العلم والتكنولوجيا وتطبيقهما من أجل التغيير الاقتصادي والاجتماعي والتنمية؛ والقيم الإنسانية العالمية المتصلة بالرفاه المشترك للبشرية أو تحسين نوعية الحياة؛ وغير ذلك.

٢٤ - والمؤسسات تستمدان ولايتهما من ميثاق الأمم المتحدة، ولديهما نفس القاعدة العلمية والأكاديمية ونفس الشركاء الأكاديميين والعلميين وتستخدمان أساسا نفس أساليب العمل لتحقيق أهدافهما، مثل برامج البحث والتعليم والتدريب والزمالات أو الشبكات المؤسسية وأنشطة النشر. ولذلك فإنه يبدو أن إمكانات قيام تعاون برنامجي بين جامعة الأمم المتحدة واليونسكو ليس لها حد تقريبا. وفي حين أن التعاون قائم بين المؤسسات في عدد من المجالات البرنامجية مثل التعليم العالي، والعلوم الاجتماعية، والتوأمة بين الجامعات/برنامج كراسي الأستاذية باليونسكو^(٥)، فإنه يبدو أن هناك مجالا للمزيد من التعاون العميق بين جامعة الأمم المتحدة واليونسكو القائم على أساس استراتيجيات طويلة الأجل.

دال - الرئيسان التنفيذيان للمنظمتين الراعيتين

٢٥ - بموجب المواد الأولى (١) والرابعة (١ و ٢ و ٤) والخامسة (١) من ميثاق جامعة الأمم المتحدة، فإن الأمين العام للأمم المتحدة والمدير العام لليونسكو يضطلعان بوضوح بمسؤوليات هامة بالنيابة عن المجتمع الدولي فيما يتعلق بتسيير أعمال جامعة الأمم المتحدة بشكل فعال وتحقيق مهمتها. والرئيسان التنفيذيان ليس فقط مسؤولان بصورة مشتركة عن تعيين أعضاء مجلس الجامعة ورئيسها، ولكنهما ممثلان أيضا في المجلس كأعضاء بحكم منصبيهما. وإنشاء وحدة للتخطيط الاستراتيجي في مكتب الأمين العام في إطار

برنامجي للإصلاح واشتراك رئيس جامعة الأمم المتحدة في اللجان التنفيذية بالأمانة العامة لإدارة البرنامج الجديد، وكذلك في لجنة التنسيق الإدارية في نهاية الأمر، يتيح فرصا لزيادة التفاعل بين جامعة الأمم المتحدة والأمم المتحدة ذاتها ويساعد على إقامة الجسور بين المجتمع الأكاديمي لجامعة الأمم المتحدة ومنظومة الأمم المتحدة. وسيكون من المفيد لليونسكو أيضا تعزيز الجهة المسؤولة داخل أمانتها عن التنسيق مع جامعة الأمم المتحدة لكي تضطلع بصفة خاصة بالمسائل والأنشطة البرنامجية التكميلية، و/أو المعززة لهما بصورة متبادلة، القائمة بين المنظمتين.

ها٤ - المجلس

ها٤-١ التشكيل

٢٧ - عند استعراض المعلومات الأساسية والمجالات المهنية لأعضاء المجلس المعينين في أعوام ١٩٨٥ و ١٩٩١ و ١٩٩٧^(٣)، لاحظ المفتشون أن نحو ثلثي الأعضاء كانوا غالبا أكاديميين أو رؤساء مؤسسات أكاديمية، في حين أن البقية تتألف من أشخاص يشغلون وظائف في الحكومة أو في السلك الدبلوماسي، وأن عضوا واحدا أو عضوين اثنين من مجتمع المنظمات غير الحكومية. وبالنسبة لكل سنة من السنوات قيد النظر، اشتمل تشكيل المجلس على أحد السفراء العاملين، أو السابقين، بالأمم المتحدة أو اليونسكو. ونادرا ما كان يعيّن في المجلس مسؤول سابق في منظومة الأمم المتحدة، مثل الرئيس التنفيذي أو مدير البرنامج أو المدير، كما أنه من النادر اختيار أي مسؤول تنفيذي في القطاع الخاص للعمل في المجلس.

٢٨ - ويتمثل الأثر المترتب على ذلك في أن المجلس لديه في مجمله، بحكم تشكيله، خبرة أو معرفة ونفاذ بصيرة على مستوى أقل من المستوى الأمثل فيما يتعلق بمنظومة الأمم المتحدة، بما في ذلك أجهزتها الحكومية الدولية وأماناتها وبرامجها وعملياتها. ولا يبدو أن حقيقة تمثيل الأمين العام للأمم المتحدة والمدير العام لليونسكو وكذلك المدير التنفيذي لمعهد الأمم المتحدة للبحث والتدريب (اليونيتار) في المجلس ستؤدي إلى تحسين الحالة كلية، على أن يوضع في الاعتبار بصفة خاصة أن رؤساء الجامعة المتتاليين حتى الآن لديهم أيضا خلفية أكاديمية أساسا.

٢٩ - وإمام المجلس المحدود بمنظومة الأمم المتحدة وبرامجها قد يفسر السبب في أن الجامعة كانت تميل لسنوات إلى الاتجاه بصورة أكبر نحو مجتمع البحث العلمي كغاية في حد ذاته أكثر من الاتجاه إلى الأولويات والبرامج المضطلع بها في منظومة الأمم المتحدة. وبالمثل فإن المجلس كان يميل إلى أن يكون اهتمامه بالتأكيد على الاستقلال الذاتي لجامعة الأمم المتحدة والحرية الأكاديمية أكثر من اهتمامه بالوفاء بمسؤولياته أمام المنظمتين الراعيتين، ولا سيما أمام الجمعية العامة. وفي الواقع فإن النظرة المتأنية إلى مقررات المجلس في السنوات الماضية تشير إلى وجود ارتباط غير كامل بين الاهتمامات المتكررة للمجلس واهتمامات الجمعية العامة، مع تركيز الأخيرة بدرجة أكبر على الصلات بين جامعة الأمم المتحدة ومنظومة الأمم المتحدة وكذلك مع الدول الأعضاء، ففي حين يميل المجلس إلى التشديد أساسا على الاهتمامات الأكاديمية.

٣٠ - وعلاوة على ذلك فإن عدم وجود مسؤولين تنفيذيين بالقطاع الخاص ضمن أعضاء المجلس ربما يكون قد أدى إلى تقليل فعالية الصلات القائمة مع المستعملين النهائيين الوطنيين والدوليين، ومن بينهم المستعملون الموجودون في المجالات الحيوية للعلوم والتكنولوجيا التطبيقية. وتعتبر الصلات مع المستعملين النهائيين والتغذية المرتدة منهم أمرا حيويا بالنسبة للملاءمة العملية لمطامح جامعة الأمم المتحدة في مجال التدريب والبحث والتطوير الأكاديمي. وعلاوة على ذلك فإن خبرة القطاع الخاص في المجلس قد تساعد على توسيع نطاق احتمالات جمع الأموال للجامعة. ويوصي المفتشون، لذلك، بأن يجري، بالإضافة إلى تعيين أعضاء المجلس الحائزين لخبرة علمية أو تكنولوجية من خلال خبرة منظومة الأمم المتحدة، إيلاء الاهتمام الواجب كذلك بأن يعين في المجلس المسؤولون التنفيذيون بالقطاع الخاص والذين قد يكونون أيضا مفكرين أو علماء في مجالهم، على أن توضع في الاعتبار في نفس الوقت الجهود التي يبذلها الأمين العام لإقامة شراكات بين الأمم المتحدة ومجتمع قطاع الأعمال الخاص^(٧).

٣١ - والوضع المثالي هو أن يعكس تشكيل المجلس بالكامل الوظيفة الأساسية لجامعة الأمم المتحدة بوصفها المجهز العالمي للمعرفة والخبرات النابعة من المجتمع الأكاديمي العالمي والمؤسسات الحكومية والمستعملين النهائيين ومنظومة الأمم المتحدة. وينبغي بصفة مستمرة أن تقوم الأدوار أو البرامج المحددة للمعايير والمعيارية في منظومة الأمم المتحدة بتزويد الفئات الثلاث الأولى من العناصر الفاعلة (الباحثين والحكومات والمستعملين النهائيين) بالمعلومات وأن تتلقى المعلومات منها.

٣٢ - ولهذا السبب، يرى المفتشون أن المبادرات التي قام بها رئيس الجامعة لتعزيز الاتصال مع الدول الأعضاء لها بعض المزايا. وفي هذا الصدد، يلاحظ المفتشون الممارسة الحالية الخاصة بتعيين بعض أعضاء المجلس من السلكين الحكومي أو الدبلوماسي بصفتهم الشخصية. غير أنه ينبغي في هذه الحالة أن يتوفر لدى الأشخاص المعينين بهذه الطريقة ليس فقط المؤهلات المطلوبة، بما في ذلك الخبرة التكنولوجية المناسبة، ولكن أن يكونوا أيضا في وضع يمكنهم من تيسير التفاعل بصورة أكثر اتساما بالفعالية بين الدول الأعضاء وجامعة الأمم المتحدة. وقد يمثل الخيار الآخر في السماح للممثلين الحكوميين المعينين بالاشتراك في المجلس كمراقبين.

٣٣ - وتؤدي الاعتبارات السابقة بالمفتشين إلى أن يوصوا بتشديد معايير الأهلية لعضوية المجلس. وينبغي أن تكون نقطة الانطلاق عند الاضطلاع بذلك أن جامعة الأمم المتحدة ليست جامعة تقليدية تضطلع بمهمة أكاديمية تقليدية أساسا. وفي حين أن الجامعة ذاتها ستبقى "مجتمعا دوليا للعلماء"^(٨) بفضل برامجها الفنية وشبكات مؤسسات البحوث والتدريب، فإنه يبدو أنه من الضروري بغية الإبقاء على الملاءمة العملية لأنشطتها لتجسيد المشاكل العالمية، أن يعكس مجلس إدارتها بصورة أكبر تنوع أصحاب المصلحة فيها. وينبغي أن يمكن هذا الجامعة في المقابل من وضع استراتيجية للبرمجة تستجيب للاحتياجات والمطالب الحقيقية لقاعدتها المتنوعة.

ها-٢ عدد الأعضاء

٣٤ - تبلغ العضوية الكاملة للمجلس في الوقت الحالي ٢٨ عضواً، وهي تشمل الأعضاء الـ ٢٥ (ومن بينهم رئيس الجامعة) وثلاثة أعضاء بحكم مناصبهم وهم: الأمين العام للأمم المتحدة، والمدير العام لليونسكو، والمدير التنفيذي لليونيتار.

٣٥ - وينبغي النظر إلى العدد الحالي لأعضاء المجلس في ضوء صلته بما يصل إلى ٧٠ عضواً في المجالس الثمانية (بما في ذلك اللجان الاستشارية لبرامج البحوث والتدريب) لمراكز وبرامج البحوث والتدريب التابعة لجامعة الأمم المتحدة كما هو منصوص عليه في أنظمتها الأساسية أو اتفاقاتها، وبالتالي يصل العدد الإجمالي إلى ما يقرب من ١٠٠ عضو في هيكل إدارة الجامعة (انظر الشكل ١، صفحة ١٥). وتشير إدارة الجامعة إلى أن خفض عضوية المجلس لا يتطلب فقط تعديل ميثاق الجامعة، ولكن قد يؤدي أيضاً إلى أن يصبح من الصعب موازنة المعايير المختلفة المستخدمة عند اختيار الأعضاء.

٣٦ - ويشير المفتشون مع ذلك إلى أن التكلفة المقدرة لسفر أعضاء المجلس/المجالس في الميزانية البرنامجية للجامعة لفترة السنتين ١٩٩٨-١٩٩٩ بلغت ٨٥٥ ٠٠٠ دولار من دولارات الولايات المتحدة، وهي تمثل زيادة قدرها ٦١ ٠٠٠ دولار من دولارات الولايات المتحدة عن فترة السنتين السابقة، ولا تقل كثيراً عن التقديرات المجمعة لتكاليف السفر لجميع موظفي الجامعة البالغة ٣٦١ ٠٠٠ دولار لفترة السنتين الحالية. ولكفالة وجود مجلس أكثر اتساماً بالفعالية، ينبغي ترك الخيار مفتوحاً لخفض عضويته الحالية، على أن يقترن ذلك بخفض في عدد لجان دورات المجلس (انظر الفقرة ٤٢).

٣٧ - وقد يلاحظ أيضاً أنه فيما عدا اليونيتار، الذي هو ممثل حالياً في مجلس جامعة الأمم المتحدة، كان أيضاً لدى معاهد التدريب أو البحوث الأخرى، مثل معهد الأمم المتحدة لبحوث التنمية الاجتماعية ومعهد الأمم المتحدة لبحوث نزع السلاح وكلية موظفي الأمم المتحدة وجامعة السلام والمعهد الدولي لدراسات العمل (منظمة العمل الدولية)، وغيرها، إمكانية إقامة التعاون الذي ينطوي على إثراء متبادل للتعاون مع جامعة الأمم المتحدة^(٩).

ها-٣ فعالية الرقابة

٣٨ - عند تقييم مدى فعالية المجلس في اضطلاع مسؤولياته المتمثلة في توجيه إدارة وبرامج جامعة الأمم المتحدة منذ بداية عملها منذ أكثر من ٢٠ سنة مضت، نجد أن العنصر الرئيسي وراء الرقابة المباشرة للمجلس كانت هي النقص المسجل في موارد صندوق هبات جامعة الأمم المتحدة فيما يتعلق بإسقاطاته الأصلية، والمصاعب المستمرة التي صودفت عند السعي إلى توسيع الصندوق. واستعراض تاريخ مداورات المجلس يكشف عن قلق المجلس إزاء الصندوق، وهي مسألة أثارت بالمثل قلقاً لدى الجمعية العامة في جميع قراراتها المتعلقة بجامعة الأمم المتحدة في الواقع، كما أشير في الفقرة ١٩. ولذلك فإنه ليس من العدل الإشارة إلى ضعف المجلس بشأن هذا الموضوع نظراً لأن النداءات المستمرة للجمعية العامة إلى الدول الأعضاء بالإسهام في الصندوق قد ذهبت هباءً بصفة عامة، إلا بالنسبة للإيرادات الإضافية الكبيرة التي

تحققت من الإنشاء التدريجي لبرامج مراكز البحث والتدريب منذ منتصف الثمانينيات. وينبغي مع ذلك ملاحظة أن هذه الإيرادات لم تستفد منها الجامعة ككل لأن الإيرادات قد خصصت بصفة عامة حتى الآن للمراكز الجديدة فقط.

٣٩ - وتشير مداولات ومقررات المجلس المتعاقبة منذ عام ١٩٨١ إلى أن المجلس كان أقل اهتماما بالمسائل الإدارية، على الأقل حتى وقت قريب، مقارنة بتغطيته للمسائل الأكاديمية وإلى أن مقرراته واهتماماته مالت إلى التكرار من دورة إلى أخرى^(١٠). وبالمثل، فإن بعض التوصيات التي صدرت في تقييم السنوات العشر الأولى في عام ١٩٨٧ قد كررها فريق التقييم الذاتي الداخلي الأول للمجلس في عام ١٩٩٤، بينما كرر فريق التقييم الذاتي الداخلي الثاني في عام ١٩٩٧ أيضا بعض توصيات الفريق الأول.

٤٠ - ويوصي المفتشون لذلك بأن يولي المجلس المزيد من الاهتمام لقيام إدارة جامعة الأمم المتحدة بتنفيذ مقرراته بصورة فعالة وإنشاء نظام للرصد، بما في ذلك إطار زمني، لهذا التنفيذ. وسيؤدي تقرير رئيس الجامعة الذي بدأ وضعه مؤخرا والذي يقدم الى المجلس كل سنة ويتعلق بالاجراءات المتخذة بشأن مقررات المجلس الى تسهيل مناقشات المجلس بشأن المسألة.

هـ-٤-٦ لجان المجلس

٤١ - تنظم دورات المجلس الآن في أربع لجان: اللجنة المعنية بالتطوير المؤسسي والبرنامجي؛ واللجنة المعنية بالشؤون المالية والميزانية؛ ولجنة تقرير المجلس؛ واللجنة المعنية بالنظم الأساسية والقواعد والمبادئ التوجيهية. وكل لجنة لها رئيس، بالإضافة إلى أنها تعقد جلسات عامة، وهو ما يشبه كثيرا الجمعية العامة للأمم المتحدة مع لجانها الست الرئيسية وجلساتها العامة.

٤٢ - ويفهم المفتشون أن مجلس الجامعة قام بتعديل هيكل لجانه وتنظيم دوراته عدة مرات عبر تاريخ الجامعة. غير أن المفتشين، بعد أن أخذوا في الاعتبار وجهات نظر أشخاص مطلعين على إجراءات المجلس، واستنادا إلى أمثلة لبعض المجالس التنفيذية داخل منظومة الأمم المتحدة، أوصوا بأن يتم النظر في إمكانية المزيد من تبسيط طرائق أعمال المجلس، وخاصة بتخفيض عدد اللجان الرئيسية إلى لجنتين بشكل أساسي؛ بحيث تعنى الأولى بجوانب برامج الجامعة التي تشمل المهام التي تضطلع بها حاليا اللجنة المعنية بالنظم الأساسية والقواعد والمبادئ التوجيهية واللجنة المعنية بالتطوير المؤسسي والبرنامجي، بينما تتولى اللجنة الثانية الأعمال التي تضطلع بها اللجنة المعنية بالشؤون المالية والميزانية، مع التركيز على المسائل المالية والتنظيمية. وعلاوة على ذلك، ولتسهيل مداولات المجلس، يمكن أن يساعد اللجنة الثانية المنشأة حديثا فريق استشاري صغير العدد مفتوح لممثلي الحكومات المهمة وغيرهم من المستفيدين من خدمات الجامعة.

٤٤-٥ مجالس مراكز/برامج البحوث والتدريب

٤٣ - بموجب الفقرة ٤ (ط) من المادة الرابعة من ميثاق الجامعة للمجلس أن "ينشئ هيئات فرعية كلما رأى ذلك ضرورياً". وبالتالي أنشأ المجلس مجلس إدارة لكل مركز وبرنامج من مراكز وبرامج البحوث والتدريب الثمانية التابعة له. وعلى نحو ما تنص عليه النظم الأساسية/الاتفاقيات الخاصة بمراكز وبرامج البحوث والتدريب فإن كل مجلس إدارة مخول من المجلس بسلطة ومسؤولية إدارة مركز/برنامج البحوث والتدريب المعني وفقاً للمبادئ والسياسات والمعايير العامة التي وضعها المجلس لإدارة أنشطة الجامعة. والوظائف المنصوص عليها بالنسبة لهذه الهيئات الفرعية في النظم الأساسية/الاتفاقيات الخاصة بمراكز وبرامج البحوث والتدريب مماثلة جداً للوظائف المحددة للمجلس نفسه بموجب الفقرة ٤ من المادة الرابعة من ميثاق الجامعة. وتنص معظم هذه النظم الأساسية أيضاً على أنه يجوز لمجلس الإدارة أن "ينشئ هيئات فرعية كلما كان ذلك ضرورياً"، شأنه في ذلك إلى حد كبير شأن المجلس نفسه. ومن المفهوم أن مجالس الإدارة هذه تسهل استعراض التفاصيل البرنامجية والتقنية المتعلقة بعمل كل مركز أو برنامج من مراكز وبرامج البحوث والتدريب التابعة لها. غير أنه يبدو أن مجالس الإدارة، بتشكيلها الحالي، تنطوي على بعض العوائق للجامعة ككل.

٤٤ - والمشكلة الأولى هي الآثار المترتبة على التكلفة المذكورة في الفقرة ٣٦ أعلاه. والمشكلة الثانية هي الازدواج المحتمل في مراجعة عمل البرامج، وما إلى ذلك، سواء على مستوى مجالس الإدارة أو على مستوى المجلس. والعائق الثالث هو القوة الطارئة المركزية التي تميل مجالس الإدارة إلى أن تجسدها في الإدارة والتنظيم الشاملين للجامعة. وعلى الرغم من أن رئيس الجامعة هو عضو بحكم منصبه في كل مجلس من مجالس الإدارة فهذا الأمر لم يكف لتخفيف الوضع القائم بين مركز الجامعة وبعض مراكز/برامج البحوث والتدريب، حتى إذا كان رئيس الجامعة يرى، كما يبدو، أن اتباع نهج تنظيمي استراتيجي شامل يمكن أن يساعد على تحسين الوضع.

٤٥ - ولوحظ أيضاً أن ميثاق الجامعة لم ينص بشكل محدد على مجالس الإدارة هذه، بل أن المادة السابعة المتعلقة بمراكز/برامج البحوث والتدريب تكتفي بالنص على أن كل مركز/برنامج للبحوث والتدريب "سيخضع لسلطة مدير"، وأن "رئيس الجامعة سيدعو إلى عقد مؤتمر للمديرين ... بصورة دورية لاستعراض وتقييم برامج البحوث الجاري الاضطلاع بها ...". وتفسير المفتشين لهذا البند هو أنه ينبغي لمؤتمر المديرين ... أن يكون مسؤولاً عن توجيه عمل مراكز/برامج البحوث والتدريب على المستوى التنظيمي بينما يمارس المجلس مسؤوليته الرقابية على الجامعة ككل، بما في ذلك المراكز والبرامج. وبناءً على ذلك، يوصي المفتشون بأن يكون حجم مجالس الإدارة على أصغر مستوى ممكن مع النظر في إمكانية عقد دورات مجالس الإدارة مرة كل سنتين من أجل زيادة تخفيض التكاليف المؤسسية.

واو - رئيس الجامعة

٤٦ - رئيس الجامعة، بوصفه الموظف الأكاديمي والإداري الرئيسي في الجامعة، هو بالتأكيد العنصر الأساسي في نظام الإدارة والتنظيم في الجامعة. ويبدو أن الوثائق الداخلية والآراء التي جمعها المفتشون تفيد بأن العلاقات المهنية بين رئيس الجامعة والمجلس كانت عاملاً هاماً في تطور الجامعة. وعلى نحو ما لوحظ أعلاه، عانى المجلس على نحو متكرر من صعوبات على مدى السنين في جعل رؤساء الجامعة

ينفذون قراراته ونتائج استعراضاته، بل وأعرب عن عدم ارتياحه عند اللزوم لنوعية الوثائق المعروضة عليه. وتجدر أيضا ملاحظة أن الجمعية العامة أعربت عن قلقها بالمثل في بعض الأحيان بشأن المضمون التحليلي الضعيف لتقارير المجلس. كذلك فإن نوعية علاقات العمل بين رئيس الجامعة والمجلس لها أهمية حاسمة في حد ذاتها بالنسبة للإدارة السليمة للجامعة.

٤٧ - وعلى الرغم من أن الإنشاء التدريجي لمراكز/برامج البحوث والتدريب منذ منتصف الثمانينيات، المشار إليه في الفقرة ٢٨، يرجع الفضل فيه إلى حد كبير إلى رئيس الجامعة السابق فإن تعيين رئيس جديد للجامعة لديه المعرفة والخبرة فيما يتعلق بنواحي القوة والضعف للجامعة يعتبر فرصة رئيسية لتجديد الجامعة. وكما سبق ذكره (الفقرة ١٣)، فقد بدأ رئيس الجامعة يضع بصمة جديدة على الجامعة عن طريق نشر رؤيته للاتجاه الذي ينبغي للجامعة أن تسير فيه. وقد ذكر في تقريره المعنون "التقييم الذاتي لجامعة الأمم المتحدة (١٩٨٧-١٩٩٧)" ما يلي:

"يسلط التقييم الضوء على الحاجة إلى رؤية وتوجيه أكثر استراتيجية للجامعة، بما في ذلك تعريف أوضح لرسالتها ومقاصدها وأهدافها. وتحقيقا لهذه الغاية، بدأت الجامعة في إعداد خطة استراتيجية لتوجيه تطوير الجامعة وعملها في الأجل المتوسط، ولكن أيضا كخطوة أولى صوب إضفاء الطابع المؤسسي على عمليات التنظيم الاستراتيجي داخل الجامعة ككل. وستوفر الخطة الاستراتيجية إطارا يجعل الجامعة مؤسسة أكثر استجابة وابتكارا."

٤٨ - ويشدد التقييم الذاتي على عدد من الابتكارات المفيدة للغاية مثل تعزيز التفاعل مع أسرة الأمم المتحدة، وإعادة تركيز البرامج في مجالين برنامجيين رئيسيين (التنمية المستدامة، والسلام وأساليب الإدارة)، وتعزيز التنسيق داخل نظام الجامعة، والتوسع في نشر النواتج، وإنعاش شبكة المؤسسات المنتسبة، وما إلى ذلك. ويرحب المفتشون بهذه الاتجاهات الجديدة ويشاركون فيها، ويرون أن من شأن التنفيذ الناجح لهذه البرامج المبتكرة والمجددة أن يؤدي بدرجة كبيرة إلى تقويم نواحي ضعف الجامعة وتغيير صورة ومصداقية الجامعة على نطاق المجتمع الدولي

* * * *

٤٩ - وباختتام هذا الفصل من التقرير، يود المفتشون أن يعيدوا التأكيد على الأهمية الجوهرية للإدارة الفعالة للجامعة نظرا لآثارها على إصلاح بعض نواحي القصور الملحوظة بانتظام في قرارات الجمعية العامة بالإضافة إلى الاستعراضات الداخلية الخاصة بالجامعة، ومن أجل انعاش الجامعة بحيث تتصدى للتحديات الكبيرة القادمة. والجامعة بحاجة إلى مجلس مبسط، يأخذ بأسباب التركيز والاتجاه العملي وتعكس عضويته على نحو أفضل تنوع القواعد التي تستند إليها الجامعة والمستفيدين منها، وألويات برامجها الرئيسية، بما في ذلك أولويات مراكز/برامج البحوث والتدريب.

ثالثا - التطور المؤسسي

٥٠ - تضع الجامعة برامجها وأنشطتها وتنفذها من خلال نظام مؤسسي يتطور على مر السنين ويتألف حاليا من العناصر الرئيسية التالية: مركز الجامعة في طوكيو، ومراكز وبرامج البحث والتدريب التي تشكل جزءا لا يتجزأ من منظومة جامعة الأمم المتحدة (انظر الشكل ١، الصفحة ١٥)؛ ومجموعة متنوعة من الشبكات المؤسسية والبرنامجية. وتجري مناقشة هذه العناصر باستفاضة أكثر في الفقرات التالية.

ألف - مركز جامعة الأمم المتحدة في طوكيو

٥١ - كما نص عليه ميثاق جامعة الأمم المتحدة، يفترض أن يكون مقر الجامعة في طوكيو هو المركز الرئيسي للجامعة، وخاصة لتخطيط وبرمجة وتنسيق أنشطة الجامعة. وبشكل أكثر تحديدا هو يخصص لإدارة برنامج الجامعة ككل؛ وتحسين تبادل العلماء والأفكار في الوسط الأكاديمي العالمي؛ ليكون بمثابة مستودع للمعلومات المتعلقة بالخبرات، بما في ذلك الحفاظ على قائمة مستكملة بالعلماء المؤهلين من جميع أنحاء العالم؛ ومواصلة التنسيق الوثيق بين أنشطة الجامعة وأنشطة منظومة الأمم المتحدة. ويتألف المركز حاليا من مكتب رئيس الجامعة وشعبة أكاديمية وشعبة إدارية.

٥٢ - وفي السنوات العشر الأولى من عمليات جامعة الأمم المتحدة كان يتم وضع، وتنسيق وتنفيذ، جميع برامج وأنشطة الجامعة تقريبا عن طريق مركز الجامعة، مع الاعتماد بدرجة كبيرة على الشبكات المؤسسية والبرنامجية في جميع القارات. إلا أنه، وكما ذكر للتو (الفقرة ٣٨)، فإن الإنشاء التدريجي لمراكز وبرامج البحث والتدريب منذ منتصف الثمانينيات وآلية تحويل مبادرات بعض العمليات البرنامجية إلى تلك المراكز والبرامج الخارجية. وقد أسفر هذا التطور، الذي اقترن مع حدة نقص في الموارد صادفه المركز في النصف الثاني من الثمانينيات، عن تآكل تدريجي في مهام القيادة الفكرية وفي المهام الإدارية الاستراتيجية. ويتجلى ذلك في أن حصة مركز الجامعة في ميزانية جامعة الأمم المتحدة للأنشطة الأكاديمية قد تدنت الآن إلى ٤٠ في المائة. كذلك فإن الحصة تدنت أيضا إلى ٤٩ في المائة من حيث عدد الأنشطة (انظر الشكل ٢، الصفحة ٣٠).

٥٣ - وكانت سلطة المركز الفكرية ومصداقيته قد أصابهما الوهن، مما يشكل شاغلا رئيسيا للمجلس أيضا، ويظهر ذلك أيضا في أحدث "تقييم ذاتي لجامعة الأمم المتحدة (١٩٨٧-١٩٩٧)" وهو يعبر عن وجهة النظر بأن التحدي الذي قدمه النظام اللامركزي لجامعة الأمم المتحدة هو أن "مركز أو أساس الشبكة يجب أن يكون قويا من الناحية الأكاديمية بحيث يكفل القيادة والتوجيه الضروريين للنظام برتمته. ويعد مركز جامعة الأمم المتحدة بعدد موظفيه وموارده المالية المتناقصة قاصرا عن القيام بهذا الدور".

٥٤ - وفي رأي المفتشين، ينبغي تعزيز مركز الجامعة في ثلاثة مجالات عمل. الأول، ضرورة طرح تعريف وتحديد أوضح لدور المركز، سواء في ضوء أحكام ميثاق جامعة الأمم المتحدة أو في ضوء حقيقة واقع اللامركزية التي تمثلها مراكز وبرامج البحث والتدريب. وفيما يفترض أن الخطة الاستراتيجية التي اقترحتها رئيس الجامعة^(١) يمكن أن تتصدى لقضية مهام قيادة المركز المتميزة ضمن منظومة جامعة الأمم المتحدة،

وأوصى المفتشون بضرورة تعزيز مركز الجامعة، الذي يفترض أن يعمل بمثابة منارة فكرية للجامعة بأكملها، في إطار دورها لضمان التكامل العالمي المتعدد التخصصات، أو في تجميع نتائج البحوث المتدفقة من مختلف أجزاء الجامعة، ومن منظومة الأمم المتحدة، ومعاهد البحوث الخارجية، ثم بقدر الإمكان من الوسط الأكاديمي العالمي بشكل عام. وينبغي أن يضي ذلك أهمية على وظيفة بحكم ميثاق المركز المستودع للأفكار والمعلومات التي يمكن لمنظومة الأمم المتحدة أن تصل إليها.

٥٥ - ويتبقى لمجال العمل الثاني، أن يتمثل في الحفاظ على مجموعة من الموظفين المتفوقين أكاديميا ممن يتمتعون بخبرات تامة وبالقدرة على إدارة البحث على أعلى مستويات التكامل، وعلى إصدار منشورات تتماشى مع ارتفاع "معايير" جامعة الأمم المتحدة فضلا عن منتجات أخرى متفوقة من الناحية العلمية في مجالات تهم مجتمع الأمم المتحدة. ويمكن الحصول على نوعية الأشخاص الذين تدعو الحاجة إليهم للقيام بهذا الدور لا من منظومة الأمم المتحدة فقط، بل أيضا من معاهد أكاديمية خارجية من خلال منافسة مفتوحة.

٥٦ - أما مجال العمل الثالث لتعزيز القيادة الأكاديمية لمركز الجامعة، فينبغي أن يكون من خلال إفاة مثلى من مؤتمر المديرين، وهو آلية في ميثاق جامعة الأمم المتحدة، على النحو المشار إليه في الفقرة ٤٥. ويرى المفتشون أنه إذا كان العاملون في مركز الجامعة يتمتعون بالمستوى اللائق المقترح في الفقرات السابقة، ينبغي أن يشكلوا بالصورة الكافية مرفقا ثابتا للدعم الفكري لمؤتمر المديرين، وأن يزداد عددهم ليضم عددا منتقى من ممثلي المؤسسات التي تربط بينها الشبكات، وأن يكلفوا بإنجاز مهام اللجان الاستشارية للبرنامج المقترحة في التقييم الذاتي لجامعة الأمم المتحدة (١٩٨٧-١٩٩٧) والمجلس الأكاديمي ولجنة النشر التي أوصى بها فريق التقييم الداخلي الثاني. وبما أن مؤتمر المديرين هو مؤسسة ينص عليها ميثاق جامعة الأمم المتحدة فإنه ينبغي استخدام المؤتمر على نحو أمثل للتقليل من التكاليف المؤسسية لجامعة الأمم المتحدة فضلا عن تكاليف هيئات المراجعة أو البرمجة المتداخلة المهام.

٥٧ - وعند وضع مجالات العمل الثلاثة في إطارها الصحيح فإن مركز جامعة الأمم المتحدة، ومراكز وبرامج البحث والتدريب (انظر القسم باء أدناه)، يمكن أن تهدف لأن تكون بمثابة مجموعة من المفكرين بالنسبة لمنظومة الأمم المتحدة.

باء - مراكز وبرامج البحث والتدريب

٥٨ - يعرض الشكل ١ (بما في ذلك الجدول المتعلق به) في الصفحة ١٥، نظرة عامة لمراكز وبرامج البحث والتدريب الثمانية التابعة للجامعة حاليا، ومن بينها المعهد العالمي لبحوث اقتصاديات التنمية/جامعة الأمم المتحدة، ومعهد التكنولوجيات الجديدة/جامعة الأمم المتحدة والمعهد الدولي لتكنولوجيا برامج الحاسوب/جامعة الأمم المتحدة ومعهد الدراسات المتقدمة/جامعة الأمم المتحدة والشبكة الدولية للمياه والبيئة والصحة/جامعة الأمم المتحدة وهي تعتبر بشكل عام مؤسسات ناجحة حاليا. وهذه المؤسسات بشكل عام ممولة ومجهزة بموظفين بشكل كاف (يشكلون ٩٠ في المائة من الموظفين و ٨٧ في المائة من نفقات الميزنة على التوالي لجميع مراكز وبرامج البحث والتدريب في فترة السنتين الحالية) وتسهم في إبراز أعمال جامعة الأمم المتحدة وتأكيد تأثيرها. ويتصادف أيضا أن معظم هذه المؤسسات يوجد في البلدان

النامية، رغم أن أنشطة بعض مراكز وبرامج البحث والتدريب توجد في "الشمال"، وخاصة الشبكة الدولية للمياه والبيئة والصحة/جامعة الأمم المتحدة والمعهد الدولي لتكنولوجيا برامج الحاسوب/جامعة الأمم المتحدة، وتركز على نحو متزايد على احتياجات "الجنوب".

٥٩ - أما برنامج التكنولوجيا الإحيائية في أمريكا اللاتينية ومنطقة البحر الكاريبي/جامعة الأمم المتحدة الذي يتسم بتركيز برنامجه إقليميا، فلا يعتبر (بعد) مركز بحث وتدريب كاملا في جامعة الأمم المتحدة. بل ولكنه برنامج تشغيلي كامل وناجح يمكن تطوير إمكانياته ليصبح مرفق تدريب وبحث عالمي. ومن بين مركزي وبرامج البحث والتدريب المتبقين، فإن الأكاديمية الدولية للقيادة/جامعة الأمم المتحدة^(١٧) مازالت محدودة في أنشطة برنامجه، كما أن معهد الموارد الطبيعية في أفريقيا/جامعة الأمم المتحدة^(١٨) لم يكد يعرف حتى في الأوساط الحكومية وفي منظومة الأمم المتحدة إلا في عام ١٩٩٦ على الأقل، رغم وجوده فترة ما كمعهد تابع لجامعة الأمم المتحدة. والمعهدان ليسا ممولين ولا مجهزين جيدا بالموظفين، ويشكلان في فترة السنتين الحالية ١٠ في المائة فقط من الموارد المالية والبشرية المشتركة لمعاهد جامعة الأمم المتحدة. كما أن الأوضاع المالية المضطربة حاليا لمعهد الموارد الطبيعية في أفريقيا والأكاديمية الدولية للقيادة لا يبدو أنها تخدم المصداقية الكلية لجامعة الأمم المتحدة، وخاصة في ضوء دور الجامعة كمؤسسة أو مهمتها في بناء القدرات.

٦٠ - ومن الأسباب الرئيسية لعدم التكافؤ في التطور المؤسسي للمراكز والبرامج الإرشادية لجامعة الأمم المتحدة، الناحية المالية فضلا عن الاعتماد الشديد في التمويل على البلدان المضيفة لمراكز وبرامج البحث والتدريب. ويتم تمويل منظومة جامعة الأمم المتحدة بشكل رئيسي من ثلاثة مصادر هي: صندوق الهبات والمساهمات التشغيلية والمساهمات البرنامجية المحددة. ويعد صندوق الهبات أكثر مصادر التمويل استقرارا. إلا أن المانحين يخصصون الإسهامات الحالية لهذا الصندوق عادة لمراكز وبرامج البحث والتدريب المحددة التي تقع في مناطقهم (انظر الفقرة ٢٨). ومن ثم، تحسب الميزانية الرئيسية لكل مركز/برنامج بحث وتدريب يقوم الصندوق بتمويله على أساس إيرادات الفائدة المتحصلة من الإسهامات المقدمة إلى الصندوق لكل مركز أو برنامج مضي من مراكز أو برامج برنامج البحث والتدريب. وهكذا تتوقف حيوية مراكز وبرامج البحث والتدريب على إرادة وقدرة الحكومات المضيفة على تقديم التمويل، ما لم تتخذ بعض التدابير لمعالجة الحالة^(١٩).

٦١ - وقد ظل كل من مجلس وإدارة جامعة الأمم المتحدة ينظر بعدم ارتياح إلى هذه الطريقة في تمويل مراكز وبرامج البحث والتدريب، التي لا يبدو أنها تتطابق مع الفقرة ١ من المادة الثانية من ميثاق جامعة الأمم المتحدة. فمثلا، أشار تقرير فريق التقييم الداخلي للمجلس لعام ١٩٩٤ إلى أن: "ثمة قلقا كبيرا بشأن حالات التشوش الناشئة عن النهج القائم على الهبات". فقد أسست مراكز في بلدان تتوافر فيها الموارد. وتحابي هذه الاستراتيجية البلدان الأكثر غنى فيما تشكل ضررا على البلدان النامية. ونتيجة لذلك، يعاق بناء القدرات في البلدان النامية. والسلبية الثانية في هذا النهج تكمن في احتمال وجود تحيز في اختيار المواضيع لبرامج/مراكز البحث والتدريب. وقد أشير إلى هذا الشاغل أيضا في تقرير التقييم الذاتي لجامعة الأمم المتحدة (١٩٨٧-١٩٩٧).

٦٢ - وبالنظر إلى ما سبق، يوصي المفتشون باتخاذ التدابير التالية. أولاً، النظر في إنشاء برنامج التكنولوجيا الإحيائية في أمريكا اللاتينية ومنطقة البحر الكاريبي التابعة لجامعة الأمم المتحدة باعتباره مركز بحث وتدريب كامل تابع لجامعة الأمم المتحدة ويتوقف ذلك على تعبئة موارد إضافية، لكفالة أن يكون لجامعة الأمم المتحدة مركز بحث وتدريب واحد على الأقل في كل قارة. ثانياً، ويتوقف ذلك على ما ذكر أعلاه، ينبغي إيلاء تركيز أقل، حالياً، على إنشاء أو دمج برامج/مراكز البحث والتدريب. وثالثاً، ينبغي اتخاذ التدابير اللازمة لبناء قدرات وبرامج البرامج/مراكز البحث والتدريب الحالية في البلدان النامية بحيث تكون على مستوى البرامج والمراكز الموجودة في البلدان المتقدمة. ولتلك الغاية، يمكن النظر بشكل مثالي في إمكانية إدارة صندوق الهبات كمجمع للموارد التي تخصص وفقاً للاحتياجات ذات الأولوية لأغراض التطوير المؤسسي والبرنامجي لمنظومة جامعة الأمم المتحدة ككل. وإذا أمكن تحقيق ذلك، فمن شأنه أن ييسر بحق خلق شعور بالتضامن، فضلاً عن التجانس المؤسسي ضمن منظومة الأمم المتحدة، حيث أن النظام الحالي للميزانيات المستقلة ذاتياً والمجالس المستقلة ذاتياً بحكم الواقع لمراكز وبرامج البحث والتدريب ينحو لخلق خلافات وتوترات ضمن منظومة جامعة الأمم المتحدة.

جيم - الشبكات

٦٣ - يمثل ربط المؤسسات والبرامج شبكياً أداة أخرى متاحة لجامعة الأمم المتحدة لوضع البرامج وتنفيذها، ونشر نتائج البحوث. وكما ذكر سابقاً، فقد ظلت الجامعة تعتمد بشكل أساسي على استراتيجية وضع الشبكات إلى أن تم التأسيس التدريجي لبرامج/مراكز البحث والتدريب الخاصة بها منذ منتصف الثمانينيات وصاعداً. ويبين الشكلان ٣ و ٤ (الصفحة ٣٠) نطاق شبكات البرنامج (العلماء المتعاونون والشبكات المؤسسية المتعاونة على التوالي) خلال فترات السنوات العشر ١٩٨٧ - ١٩٩٧. ولكن لم يتمكن المفتشون من التأكد من مستوى التفاعلات الأكاديمية الدينامية بين هذه الشبكات، وخاصة لفائدة البلدان النامية كما هو وارد في ميثاق جامعة الأمم المتحدة. والشيء الذي يبدو مؤكداً هو أن بعض الشبكات أكثر تقدماً أو نشاطاً من الأخرى.

٦٤ - وعلاوة على ذلك فإن التعاون ضمن الشبكات يحكمه عدد لا يقل عن ستة أنماط مختلفة من أساليب العمل، وهي ترد أدناه مع عدد كل نوع مطبق وقت إعداد هذا التقرير:

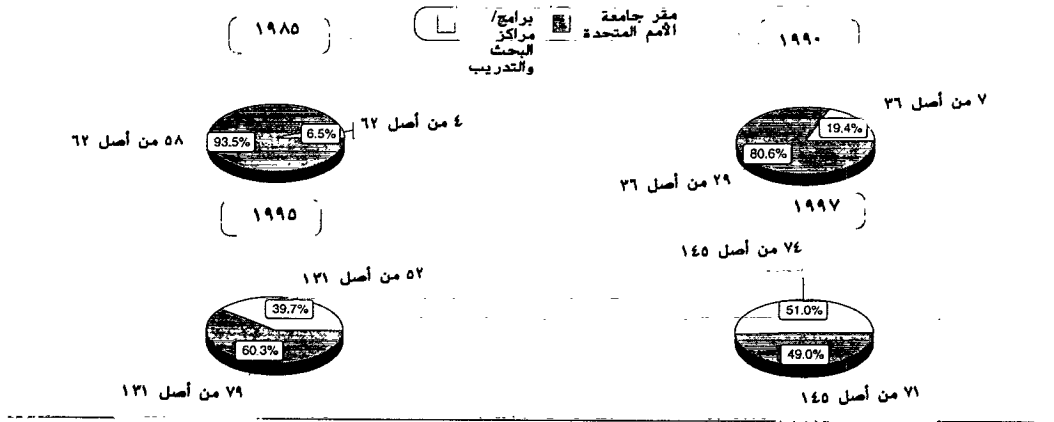
٣	• اتفاق اختساب مؤسسة
٢٥	• اتفاق تعاون عام
١١	• اتفاق تعاون
١٥	• مذكرة تفاهم
٥	• اتفاق
٢	• تبادل رسائل

٦٥ - ورغم أن هذا التنوع في وسائل التعاون يكفل قدرا من المرونة لجامعة الأمم المتحدة في تفاعلها مع مؤسسات الشبكة التي قد يكون لها احتياجات وقدرات مختلفة للتعاون، يرى المفتشون أيضا ميزة في توحيدها، حسب الحاجة، لضمان معايير جودة ونهج متسقة لبناء الشبكة بأنجع الطرق.

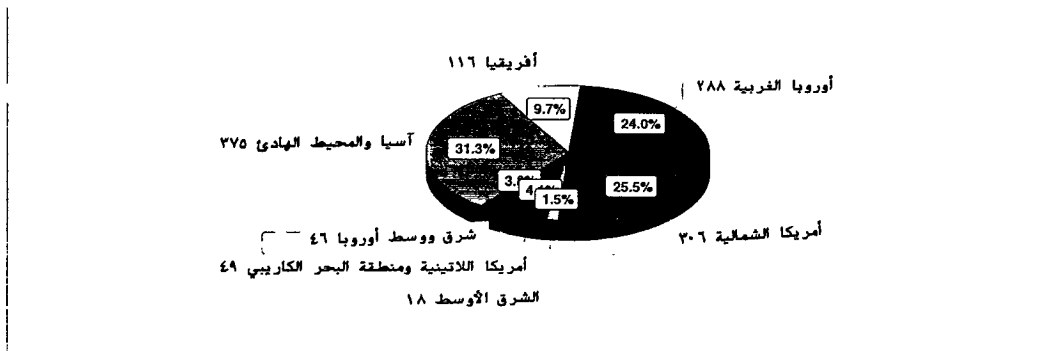
٦٦ - ولوحظ أيضا أن برامج/مراكز البحث والتدريب تعمل على تطوير الشبكات الفردية التي تراها ملائمة لمجالات برامجها ومتطلباتها على نحو أفضل. ويبدو أن بعض الشبكات، ومنها تلك التي يدعمها المعهد العالمي لبحوث اقتصاديات التنمية/جامعة الأمم المتحدة والشبكة الدولية للمياه والبيئة والصحة/جامعة الأمم المتحدة^(١٥)، تمثل نهجا جديدا. وعلى أي حال، لا ينبغي السعي وراء إقامة الشبكات كهدف في حد ذاته، بل ينبغي السعي لتحقيق أهداف واضحة من خلالها بما في ذلك بناء القدرات. وفي هذا الصدد فإن أفضل موقع للبدء هو داخل منظومة جامعة الأمم المتحدة نفسها، والنجاح في إقامة الشبكات بين المركز/البرنامج وبين مختلف أقسام الجامعة ينبغي أن يوفر أساسا متينا ومتاسكا لنهج جامعة الأمم المتحدة المتناسكة لبناء القدرات الأكاديمية، وخاصة في البلدان النامية، من خلال شبكات دينامية متفاعلة.

٦٧ - وأخيرا، لم يتح تقييم كيفية ارتباط شبكات جامعة الأمم المتحدة بالشبكات البرنامجية العالمية والإقليمية ذات الصلة التابعة لمؤسسات منظومة الأمم المتحدة. والتعاون مع الشبكات يتطلب مشاركات برنامجية فضلا عن الموارد المطلوبة لجعل تلك الشراكة ذات مغزى حقيقي وفائدة مشتركة. وعلى أن الجامعة لم تعتمد إلى المشاركة الواسعة في أساليب برمجة معمقة مع منظمات أخرى ضمن إطار منظومة الأمم المتحدة إلا في مجالات برنامجية قليلة جدا، كالبيئة والسلام وأساليب الإدارة.

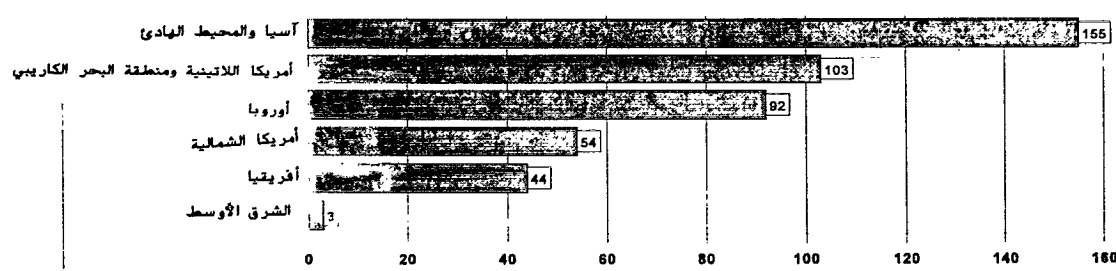
الشكل ٢: الأنشطة الأكاديمية وتوزيعها بين مقر جامعة الأمم المتحدة وبرامج/مراكز البحث والتدريب



الشكل ٣: العلماء المتعاونون مع جامعة الأمم المتحدة: (١٩٩٧-١٩٨٧) عدد العلماء وتوزيعهم حسب المنطقة



الشكل ٤: مؤسسات جامعة الأمم المتحدة المتعاونة: ١٩٩٧-١٩٨٧ عدد المؤسسات* حسب المنطقة



* أي مؤسسة متعاونة مع جامعة الأمم المتحدة بموجب اتفاقات عديدة وتورد عدة مرات في قوائم الجامعة، تحسب بوصفها مؤسسة واحدة فقط.

رابعاً - تخطيط البرامج وتنفيذها

ألف - المبادئ والسياسات

٦٨ - ربما كان اتساع نطاق اهتمامات جامعة الأمم المتحدة في حد ذاته، على النحو المبين في ميثاقها، هو السبب في أن تحقيق إطار برنامجي مترابط كان دائماً تحدياً ماثلاً أمام مجلس الجامعة وإدارتها الأكاديمية. وفي عام ١٩٩٠، وافق المجلس على مجموعة من "المبادئ والسياسات لتخطيط البرامج وتنفيذها وتقييمها". وفيما يلي بعض مبادئ تخطيط البرامج المنصوص عليها في الوثيقة:

- التمييز: يكون تحقيق أعلى المعايير الأكاديمية هدفاً لجميع أنشطة الجامعة؛
- الأهمية: تستجيب البرامج لتطلعات الناس ولاحتياجاتهم الحيوية في جميع أنحاء العالم؛
- الرؤية: التفكير الواسع الأفق والبعيد النظر أمر لا بد منه لتحديد المشاكل والقضايا في وقت مبكر وبأسلوب مستنير؛
- الأولوية: تساعد الجامعة في حل أكثر المشاكل إلحاحاً، وفقاً لمفهوم منظومة الأمم المتحدة والمجتمع الدولي للمثقفين والعلماء، ولا سيما في المجالات التي تستطيع الجامعة أن تسهم فيها إسهاماً مميزاً؛
- النهج الكلية: هذه النهج أساسية للأسلوب المتعدد التخصصات المتبع في العمل الذي تقوم به الجامعة، وينفذ ما تضطلع به الجامعة من بحوث وتدريب ونشر بأسلوب مترابط ومتعاقد.

٦٩ - وتحدد هذه المبادئ والسياسات فضلاً عن ذلك المبادئ التنفيذية للجامعة، كمشاركة المثقفين والعلماء من جميع أنحاء العالم؛ وترتيبات تبادل المعلومات؛ والسعي إلى الترابط والكفاءة والتأثير. ومن المنصوص عليه أيضاً أن على الجامعة، في معرض تخطيط ووضع برامجها، "أن تلتزم بالتزود بأعرض طائفة ممكنة من الآراء التي تمثل مختلف المناطق والتقاليد الثقافية والمذاهب الفكرية، وأن تستشير أخصائيين أفراد، بما في ذلك المثقفون والعلماء والباحثون الشباب من البلدان النامية والجامعات وغيرها من مؤسسات البحث والتدريب، ومؤسسات منظومة الأمم المتحدة"، وما إلى ذلك.

٧٠ - وهكذا، يبدو أن مبادئ الجامعة وسياساتها لتخطيط البرامج وتنفيذها وتقييمها تسير في الاتجاه الصحيح. بيد أن المشكلة تكمن في تطبيقها على نحو ثابت وفعال لتوجيه جميع برامج الجامعة ومشاريعها، ولا سيما في ضوء تزايد اتسام مجموعة برامج الجامعة بتعدد المراكز إثر إنشاء مراكز وبرامج البحث

والتدريب واحدا تلو الآخر. وكما ذكر سابقا، لا تتمتع هذه البرامج والمراكز فحسب بقدر كبير من الاستقلال في وضع البرامج وتحديد الأولويات، بل أصبح أيضا من المتعذر، بفعل التقلص التدريجي الذي اعترى الدور القيادي الأكاديمي للمركز التابع للجامعة، أن يوضع اتجاه استراتيجي في المسائل البرنامجية كما أنه من المتعذر للسبب نفسه إنفاذ مبادئ وسياسات موحدة للجامعة بأسرها في تخطيط البرامج وتنفيذها.

٧١ - وعلى أي حال، يعتقد المفتشون أن المبادئ والسياسات البرنامجية القائمة ما هي إلا الخطوة الأولى في العمل الجاري ولا بد من اتخاذ خطوات إضافية: أولا، ينبغي أن يتضمن إطار السياسات قدرا أكبر من التفاصيل وقدرا أقل من العموميات التي يصعب قياسها. وعلى سبيل المثال، يمكن التوسع في التعريف الوارد في الفقرة ٦٨ أعلاه لكل من التميز والأهمية والرؤية والأولوية، وغير ذلك، باستخدام مصطلحات محددة بقدر أكبر لتوضيح قدرات الجامعة المميزة والموضوعية لتحقيق الأهداف البرنامجية المحددة. وثانيا، ينبغي تحديد إجراءات الشراكة البرنامجية داخل نظام الجامعة، وداخل منظومة الأمم المتحدة وخارجها بمزيد من الدقة، ولا سيما لأن هذه المبادئ والسياسات اعتمدت عندما لم يكن هناك سوى مركز واحد للبحث والتدريب. وثالثا، ينبغي اشتراط وجود هيكل برنامجي مفصل بقدر أكبر، يشمل على وجه الخصوص عناصر البرامج الفرعية وذواتها القابلة للقياس.

٧٢ - وبالإضافة إلى ما تقدم، ولكي لا تكون البرامج والمشاريع مدفوعة بالمعروض فحسب، بل أن تكون لديها أهداف مترابطة للاستجابة للاحتياجات والمطالب والأولويات الحقيقية للمجموعات المعنية داخل جمهور مؤيدي الجامعة، ولا سيما مجتمع الأمم المتحدة، ينبغي أن ينص إطار السياسات أيضا على التقييم المسبق لاحتياجات وأولويات برامج الجامعة وبرامجها الفرعية ومشاريعها وأن يحدد إجراءات هذا التقييم، قبل الموافقة عليها. وأخيرا، ينبغي الجمع بين إطار السياسات (بما فيه "الخطة الاستراتيجية" الجاري إعدادها) (انظر الفقرة ٤٧)، وغيره من النظم الأساسية للبرامج في دليل واحد لسياسات البرامج وإجراءاتها يهتدى به في عملية وضع وإدارة برامج الجامعة عموما.

باء - الأنشطة الأكاديمية

١-٤٦ لمحة عامة

٧٣ - تتكون الأنشطة الأكاديمية للجامعة بصورة رئيسية من البحث والتدريب والزمالات، بما في ذلك بناء القدرات والنشر. ومن المعالم البارزة التي اتسمت بها الأنشطة البرنامجية للجامعة منذ استهلالها، اتساع نطاق هذه الأنشطة إلى أقصى حد من حيث عدد المواضيع التي تتناولها ومن حيث عرض الأفق الذي تتسم به هذه المواضيع. وكان تقرير عام ١٩٨٧ التقييمي لفترة العشر سنوات قد أشار إلى ضرورة قصر تركيز الجامعة على عدد أقل من المجالات البرنامجية، ومع ذلك أشار تقرير فريق التقييم الداخلي لعام ١٩٩٤ إلى استمرار النمو السريع في الأنشطة الأكاديمية. ولا تُظهر قائمة أنشطة الجامعة لعام ١٩٩٧ التي تشمل نحو ١٤٥ نشاطا أكاديميا (انظر الشكل ٢، الصفحة ٢) أي تناقص في النمط العام للاهتمامات الأكاديمية الآخذة في التوسع دون توقف. ويعود أحد أسباب اتساع نطاق الأنشطة البرنامجية للجامعة إلى تزايد النشاط الإبداعي في بعض مراكز وبرامج البحث والتدريب التابعة لها.

٧٤ - ويشير أي تقييم أولي إلى أنه ربما ذهبت المعالجة المتعمقة للمواضيع البحثية والسعي إلى التمييز والتأثير في مجال العلم ضحية كثرة المواضيع المشمولة بالاهتمام، ولا سيما بالمقارنة بالموارد المالية والبشرية المحدودة لدى الجامعة. ومن الاستنتاجات الأولية الأخرى عدم وجود نظام أو تسلسل منطقي للأولويات الأكاديمية المعتمدة لدى الجامعة. ولئن كان المفتشون يدركون أن من الممكن الآن إدراج الأنشطة الأكاديمية، على اتساعها، في إطار المجالين البرنامجيين الرئيسيين، كما ذكر سابقا (انظر الفقرة ٤٨)، فإنهم يعتقدون أن الأهم من ذلك كله تحديد الأولويات الاستراتيجية التي تستطيع الجامعة بحق أن تسعى إلى تحقيقها بمفردها أو بالشراكة، في حدود الموارد المتاحة. ويرجى، بالتالي، أن تولى عملية وضع نظام على نطاق الجامعة لأولويات الأنشطة البرنامجية الاهتمام الواجب في الخطة الاستراتيجية المقترحة من جانب رئيس الجامعة.

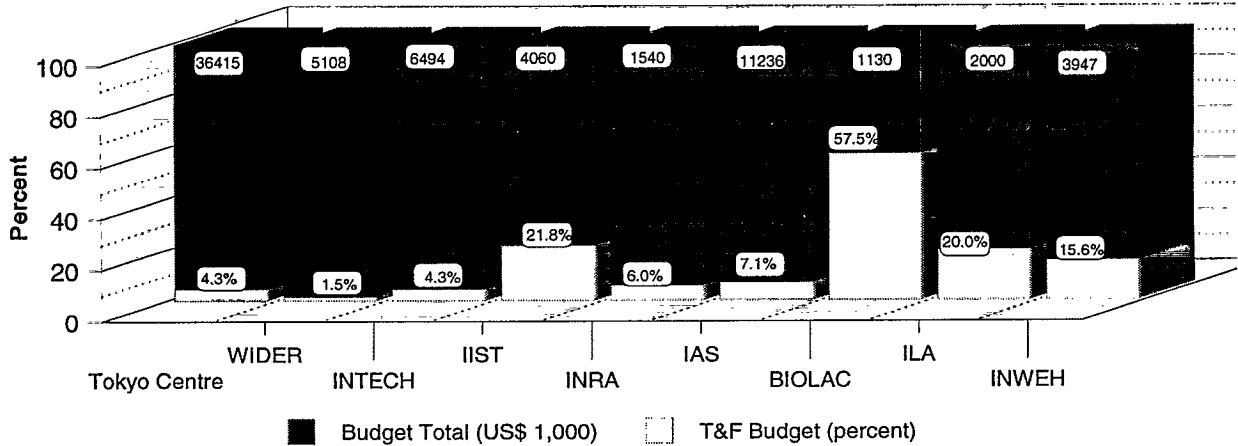
٦٤-٢ بناء القدرات

٧٥ - نظمت الجامعة في إطار بناء القدرات، وفقا لإحصائياتها، برامج تدريب وزمالات لما يزيد على ١ ٥٩٦ زميلا منذ عام ١٩٧٦، أي بمتوسط ١٠٠ متدرب في السنة. فضلا عن ذلك يتلقى المئات من الأفراد تدريباً قصير الأجل من خلال الأنشطة الأكاديمية الرئيسية للجامعة، كالحلقات الدراسية وحلقات العمل والاجتماعات العلمية لمشاريع محددة، وهي أنشطة تسعى الجامعة من خلالها بصورة أساسية أيضا إلى بناء قدرات المؤسسات الأكاديمية، ولا سيما في البلدان النامية.

٧٦ - ويوضح الشكل ٥ أدناه الأهمية النسبية للتدريب والزمالات في الميزانية البرنامجية للجامعة للفترة ١٩٩٨-١٩٩٩. ويرى المفتشون ضرورة تخصيص المزيد من الموارد لهذه الأنشطة، نظرا للأهمية التي يوليها ميثاق الجامعة لخلق المعرفة وتحقيق التكامل فيها ونشرها ونظرا للولاية المميزة المسندة إلى الجامعة في هذا المضمار داخل منظومة الأمم المتحدة. ومن أجل توفير المزيد من الموارد لهذه الأنشطة، قد يتعين على الجامعة أن تحد من التكاليف الإجمالية للاجتماعات بزيادة استغلال وسائل الاتصال الالكترونية فضلا عن إمكانية عقد الاجتماعات عن طريق الفيديو.

٧٧ - ولوحظت بعض العناصر الهامة في الأنشطة التدريبية لبعض مؤسسات الجامعة: فأولا، يركز المعهد الدولي لتكنولوجيا برامج الحاسوب، مثلا، على وضع مناهج الدراسة في تكنولوجيا البرامج الحاسوبية لصالح المؤسسات والعلماء في البلدان النامية. ويمثل وضع مناهج الدراسة، بما في ذلك تكنولوجيات التعليم والتدريب والبحث، مجالا من مجالات بناء القدرات، وربما لا يتمتع في هذا المجال بولاية صريحة وبالخبرة الفنية اللازمة المأمولة، في منظومة الأمم المتحدة، بأسرها، سوى جامعة الأمم المتحدة ومنظمة الأمم المتحدة للتربية والعلم والثقافة (اليونسكو). وبناء عليه، تستطيع الجامعة، بالتعاون مع اليونسكو، أن تختار عملية وضع مناهج الدراسة ومنهجيات البحث والتدريب في مؤسسات البلدان النامية لتكون وظيفتها المميزة في بناء القدرات في المستقبل. ويتعين، استجابة لهذه الأولويات العالمية، إعداد دورات و مواد تعليمية/تدريبية في العلوم البيئية والسلام والإدارة الرشيدة، والديمقراطية وحقوق الإنسان، وما إلى ذلك، وتعميمها على نطاق أوسع في العديد من أنحاء العالم.

الشكل ٥ - مخصصات التدريب والزمالات في ميزانية جامعة الأمم المتحدة
(١٩٩٨-١٩٩٩، حسب المؤسسات)



■ Budget Total (US\$ 1,000)	□ T&F Budget (percent)
مركز طوكيو	= Tokyo Center
المعهد العالمي لبحوث اقتصادات التنمية	= WIDER
معهد التكنولوجيات الجديدة	= INTECH
المعهد الدولي لتكنولوجيا برامج الحاسوب	= IIST
معهد الموارد الطبيعية في أفريقيا	= INRA
معهد الدراسات المتقدمة	= IAS
برنامج التكنولوجيات الاحيائية لأمريكا اللاتينية ومنطقة البحر الكاريبي	= BIOLAC
الأكاديمية الدولية للقيادة	= ILA
الشبكة الدولية للمياه والبيئة والصحة	= INWEH
مجموع الميزانية (بآلاف دولارات الولايات المتحدة)	= Budget Total (US\$ 1,000)
ميزانية التدريب والزمالات (بالنسبة المئوية)	= T&F Budget (percent)

٧٨ - وثانيا، تشير الأنشطة التدريبية للشبكة الدولية للمياه والبيئة والصحة، حتى الآن، إلى إمكانية التوسع في التعاون مع القطاع الخاص لتحقيق هدف الجامعة في بناء القدرات بأسلوب فعال من حيث التكلفة. وكما جاء في التقرير السنوي للجامعة لعام ١٩٩٧، نظمت الشبكة الدولية للمياه والبيئة والصحة "اتحادا ماليا بين عدد من الجامعات والمختبرات الحكومية والمؤسسات الخاصة لوضع وتنفيذ برنامج تدريبي شامل في مجال الكيمياء المائية التحليلية"، و "يبدو أنه تم التوصل إلى اتفاق أولي مع شركة "هيولت باكارد" (Hewlete Packard)، التي تعد من أهم منتجي المعدات التحليلية، على الانضمام إلى هذا الاتحاد المالي. وسوف تشترك شركة "هيولت باكارد" في وضع مناهج الدراسة، وتساعد المؤسسات الشريكة في الحصول على الأجهزة اللازمة للمختبرات التدريبية، وتوجه وتمول الزملاء من البلدان النامية للالتحاق ببرنامج التدريب". وسوف تمثل هذه المبادرات المزمع أن تضطلع بها الشبكة الدولية للمياه والبيئة والصحة ابتكارا واعدا في دعم الموارد المحدودة للجامعة من أجل تحقيق أهداف بارزة والتأثير بحق في مجال بناء

القدرات. ويوصي المفتشون، بالتالي، أن تحاكي سائر أجزاء الجامعة تدريجياً الأنشطة والبرامج الجارية التي يضطلع بها المعهد الدولي لتكنولوجيا برامج الحاسوب والشبكة الدولية للمياه والبيئة والصحة في وضع مناهج الدراسة والتعاون مع القطاع الخاص لأغراض بناء القدرات.

٣-٤٦ النشر

٧٩ - يمكن اعتبار التدريب والزمالات، إلى جانب وضع مناهج الدراسة، وسيلة من الوسائل التي تستخدمها جامعة الأمم المتحدة لنشر المعرفة. ومن الوسائل الأخرى المنشورات، التي ينبغي من حيث المبدأ أن تعبر عن النشاط والعمق الأكاديمي لأنشطة الجامعة وأن تعمل على إظهارها. وتُنشر الجامعة سنوياً، إلى جانب مجلاتها وورقات العمل الخاصة بها وما إلى ذلك، قائمة طويلة من الكتب^(١٧). ولا يرى المفتشون أن ثمة ضرورة لتكرار التوصيات الواردة في تقرير حديث العهد لوحدة التفتيش المشتركة بعنوان "منشورات الأمم المتحدة: زيادة فعالية التكلفة في تنفيذ الولايات التشريعية" (JIU/REP/97/2)^(١٨). وينطبق موضوع هذا التقرير وتوصياته على جامعة الأمم المتحدة. ويساعد الجامعة أيضاً في تعزيز وظيفتها المتعلقة بالنشر أن تستخدم شبكة "الإنترنت" وغيرها من تكنولوجيات الإعلام والاتصال الجديدة بمزيد من الفعالية.

٨٠ - ومع ذلك، يود المفتشون التوصية بوجه خاص بأن تضع جامعة الأمم المتحدة سياسة وبرنامجاً موحدتين للمنشورات من أجل الجامعة بأسرها، بما في ذلك سياسة موحدة للمبيعات والتوزيع.

٨١ - وينبغي، فضلاً عن ذلك، توجيه أنشطة النشر بمزيد من التعمد نحو عمليات مؤسسات منظومة الأمم المتحدة المتعلقة بالسياسات الحكومية الدولية. وينبغي النظر في إمكانية جعل النواتج البحثية للجامعة، متى كان ذلك لازماً ومناسباً، جزءاً من الوثائق الرسمية التي تقدم إلى الهيئات التشريعية (بما في ذلك الجمعية العامة للأمم المتحدة) لكي تستند إليها في مداولاتها. وعلاوة على ذلك، تمثل زيادة التعاون بين بعض مراكز وبرامج البحث والتدريب التابعة لجامعة الأمم المتحدة، كالمعهد العالمي لبحوث اقتصاديات التنمية ومعهد التكنولوجيات الجديدة والشبكة الدولية للمياه والبيئة والصحة، ومؤسسات منظومة الأمم المتحدة بما فيها البنك الدولي، طريقة أخرى لزيادة ظهور الجامعة وبروز مساهمتها في عمليات السياسة العامة للنظام المتعدد الأطراف.

٤-٤٦ التنسيق

٨٢ - لوحظ التحدي الذي يمثله تنسيق نظام عمليات جامعة الأمم المتحدة الآخذ في الاتجاه نحو اللامركزية وذلك في الاستعراضات الداخلية التي أجرتها الجامعة نفسها خلال العقد الماضي وكذلك في قرارات الجمعية العامة. وقد انخفضت بشكل تدريجي، على نحو ما ذكر في الفقرات السابقة، قدرات مقر الجامعة على التنسيق كنتيجة لمحدودية الموارد وللانحلال الفعلي في مجال الميزانية لدى مراكز وبرامج البحث والتدريب، التي تدعمها بشكل أساسي البلدان المضيفة لها وليس مقر الجامعة. ومن شأن السيطرة على الموارد البرنامجية تيسير التنسيق الفعال للبرامج، وهي حقيقة جرى أيضاً الاعتراف بها، على سبيل المثال، فيما يتعلق بمنظومة المنسقين المقيمين للأمم المتحدة على الصعيد القطري. ويعني ذلك

ضمنيا أن الإدارة المركزية لكامل موارد الجامعة تتشابه بشدة مع مسألة كيفية تحديد اتجاه متسق للبرامج ورسم نظام للأولويات لصالح منظومة جامعة الأمم المتحدة بكاملها.

٨٣ - ويبين تبادل وجهات النظر بين المفتشين ومديري مراكز وبرامج البحث والتدريب أن هؤلاء المديرين جميعا يؤيدون تعزيز الالتحام بمنظومة جامعة الأمم المتحدة باعتبار أن الأمر مسألة مبدأ. بيد أن وجهة نظرهم العامة تتمثل في أنه ينبغي، لنجاح التنسيق، أن يكون عملية متأنية من الشراكة وتقاسم المعلومات والديمقراطية في اتخاذ القرارات. ولهذا السبب يرى المفتشون أنه ينبغي تعزيز مؤتمر المديرين واستخدامه على الوجه الأمثل لوضع عمليات متكاملة لتطوير البرامج وإدارتها وتنفيذها (انظر الفقرة ٥٦).

٨٤ - وعلاوة على ذلك، قد يكون من المفيد أيضا إجراء التنسيق كمسعى مشترك فيما بين كيانات الجامعة على أساس تخصصها المؤسسي. وبهذه الطريقة سيكون كل كيان بمثابة محور للتنسيق في المجال البرنامجي لتخصصه، وفيما سيظل مقر الجامعة مسؤولا عن توفير التوجيه الاستراتيجي الشامل لكامل منظومة جامعة الأمم المتحدة.

٨٥ - وثمة قضية أخرى ذات صلة في هذا المجال هي تحديد المستوى المستصوب لأن تجري عنده الجامعة التنسيق الأكاديمي. وتغطي أنشطة الجامعة حاليا برامج ومشاريع على كل من الصعيد الوطني والإقليمي والعالمي. بيد أن الجامعة ينبغي لها، نظرا لما تواجهه من قيود في الموارد، أن تسعى جاهدا إلى العمل بفعالية أكبر مع المؤسسات الشريكة الأخرى داخل منظومة الأمم المتحدة وخارجها على الصعيدين القطري والإقليمي، بما في ذلك حسب الاقتضاء، اللجان الاقتصادية الإقليمية لكي تستطيع الجامعة تركيز مواردها الذاتية على الأنشطة ذات البعد العالمي المتعدد المجالات. ولكي يكون ذلك ممكنا ومثمرا، فإن الجامعة في حاجة لأن تمتلك معرفة متعمقة في مجال عمليات البرامج والخبرات الفنية لدى شركائها المحتملين.

٨٦ - وختاما، ينبغي مضاعفة الجهود المبذولة لتبسيط الهيكل الإداري لمعهد الدراسات العليا بالجامعة فيما يتعلق بمركز الجامعة وذلك بتحقيق أفضل استخدام للقرب الطبيعي بين المعهد والمقر بالإضافة إلى تعزيز التنسيق بشأن الأنشطة البرنامجية.

٥-٦ أليات لضمان ارتفاع المستوى

٨٧ - يرحب المفتشون بالتشديد على مراقبة ارتفاع المستوى الأكاديمي وذلك في التقييم الذاتي الأخير الذي أجرته الجامعة (١٩٨٧-١٩٩٧)، الذي أقر بأنه "لم توضع آلية منهجية لاختيار المشاريع في مقر الجامعة"، وأنه رغم الجهود المبذولة في الماضي لإنشاء "نظام رصد معلومات المشاريع"، فلم تتبلور عن ذلك بعد نتائج فعالة. ويرى المفتشون أن تنفيذ التدابير التصحيحية المقترحة في وثيقة التقييم الذاتي سيكون من شأنه المساعدة على أن يوفر للجامعة نظاما موثوقا لضمان ارتفاع المستوى؛ يضيفون طلب استطلاع إمكانية إنشاء نظام داخلي للتقييم والرصد على النحو الذي أوصت به وحدة التفتيش المشتركة في تقريرها لعام ١٩٨١ عن جامعة الأمم المتحدة^(٨).

خامسا - التمويل والتنظيم

ألف - التمويل

٨٨ - هناك أثر مختلط ومستمر يمكن أن يكون قد حدث بالنسبة للتطور المؤسسي والبرنامجي لصندوق الهبات نظرا للنقص الكبير في اشتراكات صندوق الهبات مقارنة بالرقم المستهدف الأصلي الذي يبلغ ٥٠٠ مليون دولار من دولارات الولايات المتحدة (بلغت الاشتراكات الفعلية في الصندوق حوالي ٢٢٠ مليون دولار من دولارات الولايات المتحدة في نهاية كانون الأول/ ديسمبر ١٩٩٧). وللحصول على التفاصيل، انظر المرفق (٧). وعلى نحو ما لوحظ بشكل متكرر، فإن إنشاء مراكز وبرامج البحث والتدريب يمكن اعتباره ذريعة، إن لم يكن وسيلة نفعية، لجذب الاشتراكات إلى صندوق الهبات من الحكومات المضيضة للكيانات المعنية. ورغم تحقق الاشتراكات المتوقعة فإنها خصصت لبعض مراكز وبرامج البحث والتدريب الجديدة في البلدان المتقدمة النمو ولم تحسّن الحالة المالية لا لمقر الجامعة ولا لمراكز وبرامج البحث والتدريب في البلدان النامية. وتشكل هذه الحقيقة السبب في الاختلالات الراهنة في قدرات مختلف أجزاء منظومة جامعة الأمم المتحدة.

٨٩ - ولمعالجة هذه الاختلالات، سيكون نهج العمل ذو الأولوية، الذي اقترح أولا في تقرير التقييم لعام ١٩٨٧ وغطى عشر سنوات، هو أن تستطلع مع الحكومات المانحة المحتملة إمكانية "الربط" بين تمويل كيانات جامعة الأمم المتحدة في البلدان المتقدمة النمو والبلدان النامية. وبموجب هذا النهج، تُخصص نسبة مئوية ثابتة من الاشتراكات (صندوق الهبات، أو الاشتراكات أو الاشتراكات الخاصة في البرامج) المقدمة لكيان تابع لجامعة الأمم المتحدة في بلد متقدم النمو لكيان آخر تابع للجامعة في البلدان النامية. وثمة خيار آخر هو دعوة الأمين العام، عملا بالفقرة ١ من المادة الثانية من ميثاق الجامعة وبمساعدة رئيس الجامعة، للبدء في إجراء مشاورات مع الحكومات المضيضة لكيانات الجامعة بغية الحصول على موافقتها من حيث المبدأ على الفصل بين الاشتراكات المقدمة لصندوق الهبات لكي يمكن أن تدار مركزيا الإيرادات الناتجة عنه لصالح الجامعة بأسرها.

٩٠ - وعلاوة على ذلك فإن التعاون الوثيق مع القطاع الخاص في المجالات التي تشهد طلبا محسوسا على نواتج الجامعة، يمكن أن يكون من شأنه أيضا حفز تعبئة الموارد، على النحو الذي يجسده المعهد الدولي لتكنولوجيا برامج الحاسوب والشبكة الدولية المعنية بالمياه والبيئة والصحة (انظر الفقرة ٧٨). ويمكن أن يؤدي تسجيل نواتج بحوث الجامعة إلى نفس النتيجة. وبالنسبة لقدرة الجامعة على جمع الأموال سيقتضي الأمر بقدر أكبر أن تتمتع برامجها ومشاريعها بالجودة الفريدة مع توخي الحكمة في تحديد هذه البرامج والمشاريع على نحو ما أقرت به فعلا إدارة الجامعة. وقد قامت بذلك بالفعل، إلى حد ما، بعض مراكز وبرامج البحث والتدريب، رغم ضرورة الالتزام بالحذر البالغ من أجل تجنب الانتقاص مما تتمتع به الجامعة من استقلال وتكامل أكاديميين في عملية الموازنة في معادلة العرض والطلب. ويمكن أن يشكل الاشتراك الكبير الذي قدم في العام الماضي إلى صندوق الأمم المتحدة للشراكة الدولية^(٩) مصدرا محتملا آخر لدعم الجامعة - شريطة تقديم مقترحات مقنعة للمشاريع للحصول على هذا الدعم. وختاماً قد ترغب الجمعية العامة للأمم المتحدة في النظر في إمكانية إضافة الجامعة إلى قائمة المنظمات المؤهلة للمشاركة في مؤتمر الأمم المتحدة لإعلان التبرعات الذي يعقد سنويا.

باء - التنظيم الإداري

٩١ - كشف التقييم الذاتي الذي أجرته الجامعة (١٩٨٧-١٩٩٧) إلى حد بعيد بعضا من جوانب الضعف الأساسية التي تعاني منها الجامعة في هذا المجال، مثل عدم وجود نظام ترميز للقواعد والإجراءات الإدارية، أو النقل المتكرر للأفراد الإداريين، وعدم وجود نظام محاسبي موحد على نطاق الجامعة، وانعدام الاتساق في سياسات شؤون الأفراد، ووجود صعوبات في عملية الحوسبة، ... وغير ذلك. ومثل هذا الإقرار الصريح بجوانب القصور الإداري بالجامعة هو محل ثناء. ويشجع المفتشون على التطبيق العاجل للإجراءات العلاجية التي اقترحها رئيس الجامعة.

٩٢ - وفي هذا الصدد، لوحظ أن المصروفات الإدارية (مقابل المصروفات البرنامجية) الخاصة بالجامعة قد أظهرت بشكل شامل انخفاضاً ضئيلاً نسبياً من ٣٠ في المائة في فترة السنتين السابقة إلى ٢٨ في المائة في فترة السنتين الحالية (١٩٩٨-١٩٩٩)^(٧٠). بيد أن هذا التحسُّن العام يخفي تفاوتاً واسعاً فيما بين مختلف كيانات الجامعة على النحو الذي يتبين من الجدول أدناه. وينبغي للجامعة أن تواصل اتجاهات التحسن الحالية في مراقبة النفقات الإدارية.

٩٣ - وعلاوة على ذلك، يوصى بدمج وحدة الدعم الإداري التابعة لمعهد الدراسات العليا بالجامعة مع شعبة التنظيم الإداري التابعة لمقر الجامعة، على النحو المقترح في الفقرة ٨٦. وختاماً، ينبغي للأمين العام للأمم المتحدة، أن يقوم، في إطار حملته لتوفير أماكن عمل وخدمات مشتركة لمؤسسات منظومة الأمم المتحدة في شتى مراكز العمل، بتمكين منظمات وكيانات الأمم المتحدة القائمة في طوكيو من الانتقال إلى أماكن عمل الجامعة حيثما يتسنى ذلك، مع توفير خدمات ومرافق مشتركة داخل مبنى الجامعة.

المصروفات الإدارية مقدره كنسبة مئوية من الميزانية

(١٩٩٨-١٩٩٩، حسب المؤسسة)

النسبة المئوية	المؤسسات
٣٥,٦	مقر جامعة الأمم المتحدة
٢٣,٢	معهد التكنولوجيات الجديدة
٢٢,٤	المعهد الدولي لتكنولوجيا برامج الحاسوب
٢٢,٢	الأكاديمية الدولية للقيادة
٢١,٦	المعهد العالمي لبحوث اقتصاديات التنمية
١٣,٨	معهد الدراسات المتقدمة
١٠,٥	معهد الموارد الطبيعية في أفريقيا
١٠	برنامج التكنولوجيا الإحيائية في أمريكا اللاتينية ومنطقة البحر الكاريبي
٥,٧	الشبكة الدولية للمياه والبيئة والصحة

الحواشي

- (١) ميثاق جامعة الأمم المتحدة، المادة الأولى، الفقرة ٢.
- (٢) تقرير الأمين العام المعنون "تجديد الأمم المتحدة، برنامج للإصلاح"، A/51/950 المؤرخ ١٤ تموز/يوليه ١٩٩٧، الفقرة ٢٦٧.
- (٣) الممارسة الحالية هي أن "تدعى الجامعة لتكون ممثلة في اللجان الاستشارية واللجان المشتركة بين الوكالات التي تضم الألية الفرعية للجنة التنسيق الإدارية. وبقدر ما يتعلق الأمر بلجنة التنسيق الإدارية نفسها، تتخذ الترتيبات لاطلاع الجامعة على برنامج عمل لجنة التنسيق الإدارية بحيث تتمكن الجامعة من توضيح ما إذا كان جدول أعمال أي دورة معينة يتضمن بندا يمكن للجامعة، أن تقدم فيه إسهاما هاما بشكل خاص" في ضوء أنشطة البحوث وما يتصل بها من الأنشطة التي تقوم بها. (الوثيقة ACC/1996/20 المؤرخة ٣ كانون الأول/ ديسمبر ١٩٩٦، الفقرة ٦٢).
- (٤) التقديرات والتقييمات الذاتية التي أجرتها الجامعة لعملها تشتمل بوجه خاص على ما يلي: تقرير تقييم عشر سنوات عن جامعة الأمم المتحدة، المؤرخ ١٢ حزيران/يونيه ١٩٨٧؛ وتقرير الفريق التابع للمجلس المعني بالتقييم الذاتي الداخلي المؤرخ ٢٦ تشرين الثاني/نوفمبر ١٩٩٤، وتقرير الفريق التابع للمجلس المعني بالتقييم الداخلي، المؤرخ ٣٠ تشرين الثاني/نوفمبر ١٩٩٧، وتقرير التقييم الذاتي لجامعة الأمم المتحدة (١٩٨٧ - ١٩٩٧) المؤرخ ١٦ آذار/ مارس ١٩٩٨. كما أجرت الجامعة استعراضات خارجية مقارنة لثلاثة من مراكز البحوث والتدريب التابعة لها (المعهد العالمي لبحوث اقتصاديات التنمية) ومعهد التكنولوجيات الجديدة والمعهد الدولي للعلم والتكنولوجيا) بعد الخمس سنوات الأولى من تشغيلها.
- (٥) هذا البرنامج "يهدف إلى تحقيق المساهمة المثلى للبحث والتدريب الأكاديميين الرفيعي المستوى في التوصل إلى حل للمشاكل الإنمائية. وفي سبيل ذلك، تم توفير دعم ممتاز عن طريق الخبرة الخاصة للجامعة في البحوث والتدريب المشتركة بين التخصصات. وقد كفل البروتوكول الموقع في شباط/ فبراير ١٩٩٤ المتعلق بهذا التعاون أن تفي جميع المشاريع التي بدأت تحت رعاية برنامج الكراسي الجامعية المشتركة في إطار برنامج توأمة الجامعات بين اليونسكو والجامعة من إمكانية الحصول على خبرة الجامعة في ميادين الدراسة ذات الصلة". (اليونسكو المجلس التنفيذي، 145 EX/52 المؤرخة ٦ أيار/ مايو ١٩٩٨).
- (٦) من الجدير بالملاحظة أن مدة العضوية لأعضاء المجلس هي ست سنوات.
- (٧) تقرير الأمين العام، المرجع نفسه، الفقرتان ٥٩ و٦٠.
- (٨) ميثاق جامعة الأمم المتحدة، المادة الأولى، الفقرة ١.

الحواشي (تابع)

(٩) أعدت وحدة التفتيش المشتركة تقريراً آخر عنوانه "مؤسسات التدريب في منظومة الأمم المتحدة" (JIU/REP/97/6) وتركز على التعاون والتنسيق بين مؤسسات التدريب، وخاصة بين الجامعة ومعهد الأمم المتحدة للتدريب والبحث (اليونيتار) وكلية الموظفين.

(١٠) هذا ما حدث بالذات فيما يتصل بالجامعة/معهد الموارد الطبيعية في أفريقيا؛ فقلما بذلت جهود فعالة من أجل متابعة التوجيهات المتكررة للمجلس بتمكين هذا المعهد من البدء بالعمليات دون إبطاء.

(١١) يؤيد المفتشون بشكل عام نطاق التدابير التصحيحية المقترحة في تقرير التقييم الذاتي، بما في ذلك بشكل خاص إعداد خطة استراتيجية على نطاق الجامعة. غير أن المفتشين يحذرون من إنشاء أفرقة أو لجان استشارية متداخلة على نحو ما أوصى به تقرير عام ١٩٩٧ لفريق التقييم الداخلي التابع للمجلس، لأسباب ليس أقلها ما يترتب على ذلك من تكاليف.

(١٢) الأكاديمية الدولية للقيادة/جامعة الأمم المتحدة لها ولاية غامضة إلى حد ما وقد تحتاج إلى مزيد من التحديد. وعلاوة على ذلك، رأت بعثة لوحدة التفتيش المشتركة أوفدت إلى الأكاديمية الدولية للقيادة في تشرين الثاني/نوفمبر ١٩٩٧ أن ممارساتها المالية والإدارية تحتاج إلى تحسين تماشياً مع النظام المالي والقواعد المالية التابع لجامعة الأمم المتحدة.

(١٣) أنشأ المجلس في عام ١٩٨٦ معهد الموارد الطبيعية في أفريقيا، استناداً إلى مذكرة تفاهم ثلاثية بين منظمة الوحدة الأفريقية واللجنة الاقتصادية لأفريقيا والجامعة. ومع ذلك، فلم يصح الاتفاق بشأن المقر الدائم (غانا) نافذاً إلا في عام ١٩٩٣. وهو يضم وحدة ملحقاً به للموارد المعدنية وتديرها كلية المناجم التابعة لجامعة زامبيا.

(١٤) يمكن أن تشمل هذه التدابير على خيار بالحصول على تبرعات من الحكومات غير المضيفة تخصص لمراكز/برامج البحوث والتدريب في "الجنوب" (انظر الفقرة ٨٩)، بالإضافة إلى إدارة صندوق المنح كمجمع مشترك للموارد على النحو ما اقترح في الفقرة ٦٢.

(١٥) ويلاحظ أن: "استكشاف طرق جديدة للتطوير المؤسسي للوصول بصفة خاصة إلى البلدان النامية يمكن أن يتضمن إنشاء مكاتب للتعاون الدولي مثل الطرق المتبعة مع الجامعة/الشبكة الدولية للمياه والبيئة والصحة". (تقرير التقييم الذاتي للجامعة: ١٩٨٧-١٩٩٧، المرجع نفسه، الصفحة ١٩).

الحواشي (تابع)

(١٦) على سبيل المثال، أصدرت مطبعة الجامعة ١٦ كتابا في عام ١٩٩٦، وفي عام ١٩٧٧ أصدرت الجامعة، ككل، ١٨ كتابا، منها ٩ كتب صدرت عن المعهد العالمي لبحوث اقتصاديات التنمية ومعهد الدراسات المتقدمة ومعهد التكنولوجيات الجديدة باستخدام ناشرين خارجيين.

(١٧) وثيقة الجمعية العامة للأمم المتحدة A/51/946 المؤرخة ١١ آب/أغسطس ١٩٩٧.

(١٨) تقرير جامعة الأمم المتحدة (JIU/REP/81/12).

(١٩) يشير إلى تبرعات مقدمة من السيد نيد تيرنر.

(٢٠) البرنامج الأكاديمي والميزانية لجامعة الأمم المتحدة لفترة السنتين ١٩٩٨-١٩٩٩ (UNU/C/44/)

(L.4/Rev.1)

المرفق الأول

أعضاء مجلس الجامعة

أعضاء معينون*

- **الدكتور يوغيندر ك. آلاغ*** (الهند)**
خبير اقتصادي، وزير دولة سابق للعلم والتكنولوجيا والطاقة، حكومة الهند؛ النائب السابق لرئيس جامعة جواهر لال نهرو
- **البروفيسور فايزة م. الخرافي*** (الكويت)**
رئيسة جامعة الكويت
- **الدكتور كارلوس نوثرمان برنهايم*** (نيكاراغوا)**
دكتور في القانون، المستشار الخاص للمدير العام لليونسكو لشؤون أمريكا اللاتينية والبحر الكاريبي
- **الدكتور جوزيب م. بريكال*** (اسبانيا)**
دكتور في القانون والاقتصاد، رئيس مؤتمر مديري الجامعات الأوروبية، جنيف، سويسرا؛ مدير جامعة سابق، جامعة برشلونة، اسبانيا
- **البروفيسور خوسيه جواكيم بروتر ريد** (شيلي)**
وزير، وزارة الأمين العام، حكومة شيلي
- **البروفيسور آنا ماريا سيتو*** (المكسيك)**
أخصائية في الفيزياء؛ نائبة رئيس، لجنة العلم والتكنولوجيا في البلدان النامية، المجلس الدولي للاتحاد العلمي، أستاذ بحوث، معهد الفيزياء، الجامعة الوطنية للمكسيك
- **البروفيسور باولو كوستا** (إيطاليا)**
وزير الأشغال العامة، وزارة الأشغال العامة، حكومة إيطاليا؛ مدير جامعة سابق وأستاذ الاقتصاديات الإقليمية، جامعة كا فوسكاري بفينيسيا
- **البروفيسور اليزابث ج. كرول*** (المملكة المتحدة)**
إخصائية في التاريخ، رئيسة قسم الدراسات الإنمائية وأستاذ الانثروبولوجي الصينية، مدرسة الدراسات الشرقية والأفريقية، جامعة لندن
- **الدكتور دونالد إيكونغ** (نيجيريا)**
باحث مقيم، مؤسسة فورد، جوهانسبورغ، جنوب أفريقيا؛ الأمين العام السابق لاتحاد الجامعات الأفريقية، أكرا، غانا؛ نائب سابق لرئيس جامعة بورت هاركورت، نيجيريا

المرفق الأول (تابع)

- **الدكتور سليم الحص** (لبنان)**
الجامعة الأمريكية ببيروت، لبنان، رئيس وزراء لبنان السابق ووزير التعليم سابقا، حكومة لبنان
- **الدكتور دونالد غيرت*** (الولايات المتحدة)**
دكتورة في العلوم السياسية، رئيس جامعة ولاية كاليفورنيا، ساكرامنتو، الولايات المتحدة؛ رئيس الاتحاد الدولي لرؤساء الجامعات
- **البروفيسور غينادي نيكولايفيتش غولوبيف** (الاتحاد الروسي)**
رئيس، قسم الجغرافيا الفيزيائية العالمية والإيكولوجيا الجيولوجية، جامعة موسكو الحكومية، الاتحاد الروسي، أمين عام مساعد سابقا للأمم المتحدة ومساعد المدير التنفيذي لبرنامج الأمم المتحدة للبيئة
- **البروفيسور فرانسواز اريتييه - أوغ** (فرنسا)**
مديرة، مختبر الأنثروبولوجيا الاجتماعية، كلية الدراسات العليا للعلوم الاجتماعية، كوليج دي فرانس
- **البروفيسور ريسو ايهاموتيللا** (فنلندا)**
رئيس ومدير جامعة سابق، جامعة هلسنكي؛ نائب رئيس المجلس الفنلندي لمديري الجامعات، فنلندا
- **البروفيسور الكساندرا كوردهاوزر*** (سلوفينيا)**
مديرة المركز الدولي للدراسات الكيميائية، جامعة لوبليانا
- **السيدة غراسا ماشيل** (موزامبيق)**
رئيسة مؤسسة تنمية المجتمعات المحلية، جمهورية موزامبيق؛ رئيسة، المنظمة الوطنية للطفولة بموزامبيق، وزيرة سابقة للتعليم والثقافة، حكومة موزامبيق
- **السيدة فاليريا ميريتو - ديراني** (إكوادور)**
المديرة التنفيذية، مؤسسة أمريكا اللاتينية للتنمية، جمهورية إكوادور
- **البروفيسور أنفريد موزس** (أستراليا)**
نايبة رئيس الجامعة، جامعة نيو انغلاند، أستراليا، نائبة رئيس جامعة سابقا، جامعة كانبيرا
- **البروفيسور أحمدو الأمين ندياي*** (السنغال)**
دكتور في الطب البيطري، مدير جامعة غاستون - برغيز

المرفق الأول (تابع)

- **بروفيسور لين كوان*** (الصين)**
أخصائي فيزياء، الأمين العام للجنة الدولة للعلوم والتكنولوجيا
- **الدكتور غيرام ردي*** (جنوب أفريقيا)**
طبيب أسنان، مستشار مستقل في التعليم العالي؛ نائب رئيس جامعة سابق، جامعة دوربان ويستويل؛ رئيس سابق، اللجنة الوطنية المعنية بالتعليم العالي، جنوب أفريقيا
- **البروفيسور فيشيت سريزا - آن*** (تاياند)**
مدير سوراناري للتكنولوجيا
- **البروفيسور فرانسواز تيس - كليما*** (بلجيكا)**
اقتصادي، نائب مدير جامعة بروكسل الحرة ببلجيكا
- **السفير شوزي يامادا*** (اليابان)**
أستاذ القانون الدولي، جامعة وسيدا، طوكيو

مدير الجامعة

- **البروفيسور الدكتور ج. أ. فان غينكل (هولندا)**

أعضاء بحكم المنصب

- **السيد كوفي عنان (غانا)**
الأمين العام، الأمم المتحدة
- **السيد فريديكو مايور (اسبانيا)**
المدير العام، اليونسكو
- **السيد مارسيل بوازار (سويسرا)**
المدير التنفيذي - معهد الأمم المتحدة للتدريب والبحث (اليونيتار)

* على النحو المنصوص عليه في ميثاق الجامعة، المادة الرابعة ٣، تكون مدة العضوية ست سنوات.

* معين للمدة ٣ أيار/ مايو ١٩٩٥ - ٢ أيار/ مايو ٢٠٠١.

*** معين للفترة ٣ أيار/ مايو ١٩٩٨ - ٢ أيار/ مايو ٢٠٠٤.

المرفق الثاني

ملخص لصندوق الهبات، والتبرعات لأغراض تشغيلية ولبرامج محددة

(المبلغ التراكمي في ٣١ كانون الأول/ ديسمبر ١٩٩٧)

(بدولارات الولايات المتحدة)

المجموع		التبرعات لبرامج محددة		التبرعات التشغيلية		صندوق الهبات		الحكومات
مبلغ مسدد	تعهد	مبلغ مسدد	تعهد	مبلغ مسدد	تعهد	مبلغ مسدد	تعهد	
٢٠٠٠	٢٠٠٠	صفر	صفر	٢٠٠٠	٢٠٠٠	صفر	صفر	أثيوبيا
٥٠٠٠	٥٠٠٠	صفر	صفر	صفر	صفر	٥٠٠٠	٥٠٠٠	الأرجنتين
١٢٤٢٠٨٠	١٢٤٢٠٨٠	صفر	صفر	١٢١٢٠٨٠	١٢١٢٠٨٠	٢٠٠٠٠	٢٠٠٠٠	الأردن
٥٦٧٨١٨	٥٦٧٨١٨	صفر	صفر	٤٧٢٢٧١	٤٧٢٢٧١	٩٥٤٩٧	٩٥٤٩٧	أسيان
٢٥٥٦٠٤٧	٢٥٥٦٠٤٧	صفر	صفر	صفر	صفر	٢٥٥٦٠٤٧	٢٥٥٦٠٤٧	ألمانيا
٢٠٠٠٠٠	٢٠٠٠٠٠	صفر	صفر	صفر	صفر	٢٠٠٠٠٠	٢٠٠٠٠٠	الإمارات العربية المتحدة
١٠٠٠٠	١٠٠٠٠	صفر	صفر	١٠٠٠٠٠	١٠٠٠٠٠	صفر	صفر	إندونيسيا
٢٥٠٠	٢٥٠٠	صفر	صفر	صفر	صفر	٢٥٠٠	٢٥٠٠	أوروغواي
١٢٠٩٦٠٦	١٢٠٩٦٠٦	١٠٤٢٢٤٥	١٠٤٢٢٤٥	صفر	صفر	٢٦٦٢٦١	٢٦٦٢٦١	أيرلندا
٤٦٠٠٠	٤٦٠٠٠	٤٦٠٠٠	٤٦٠٠٠	صفر	صفر	صفر	صفر	إيسلندا
٢٩٤٦٦٨٩	٢٩٤٦٦٨٩	٢٩٤٦٦٨٩	٢٩٤٦٦٨٩	صفر	صفر	صفر	صفر	إيطاليا
٨٩٩٩٠٨	٩٠٠٠٠٠	صفر	صفر	٧٩٩٩٠٨	٨٠٠٠٠٠	١٠٠٠٠٠	١٠٠٠٠٠	البرازيل
٥٠٠٠	٥٠٠٠	صفر	صفر	٥٠٠٠	٥٠٠٠	صفر	صفر	بربادوس
٥٠٠٠٠٠٠	٥٠٠٠٠٠٠	صفر	صفر	صفر	صفر	٥٠٠٠٠٠٠	٥٠٠٠٠٠٠	البرتغال
١٠٠٠٠	١٠٠٠٠	صفر	صفر	١٠٠٠٠٠	١٠٠٠٠٠	صفر	صفر	بيرو
٥٠٠٠٠٠	٥٠٠٠٠٠	صفر	صفر	صفر	صفر	٥٠٠٠٠٠	٥٠٠٠٠٠	تايلند
٧٩٧٤٩	٧٩٧٤٩	صفر	صفر	صفر	صفر	٧٩٧٤٩	٧٩٧٤٩	ترينيداد وتوباغو
٤٧١٦٦	٤٧١٦٦	صفر	صفر	صفر	صفر	٤٧١٦٦	٤٧١٦٦	تونس
١٥٠٠٠٠	١٥٠٠٠٠	صفر	صفر	صفر	صفر	١٥٠٠٠٠	١٥٠٠٠٠	الجمهورية العربية الليبية
٨٠٠٠٠	١٠٠٠٠٠	صفر	صفر	صفر	صفر	٨٠٠٠٠	١٠٠٠٠٠	جمهورية تنزانيا المتحدة
٥٠٠٠٠	٥٠٠٠٠	٥٠٠٠٠	٥٠٠٠٠	صفر	صفر	صفر	صفر	جمهورية كوريا
٢٠٠٠٠٠	٢٠٠٠٠٠	٢٠٠٠٠٠	٢٠٠٠٠٠	صفر	صفر	صفر	صفر	الدانمرك
١٢٤٩٧٨٧	٢٠٠٨٤٠٠	صفر	صفر	صفر	صفر	١٢٤٩٧٨٧	٢٠٠٨٤٠٠	زامبيا
١٠٠٠٠٠	١٠٠٠٠٠	صفر	صفر	صفر	صفر	١٠٠٠٠٠	١٠٠٠٠٠	زائير
٢٠٠٠٠	٢٠٠٠٠	صفر	صفر	٢٠٠٠٠	٢٠٠٠٠	صفر	صفر	سري لانكا
٢٧٢٢٨٥	٢٧٢٢٨٥	صفر	صفر	٤٦٠٩٢	٤٦٠٩٢	٢٢٦١٩٢	٢٢٦١٩٢	السنغال

المرفق الثاني (تابع)

المجموع		التبرعات لبرامج محددة		التبرعات التشغيلية		صندوق الهبات		
٥ ٥٦٩ ٠٨٢	٥ ٦٠١ ٢٥٥	٢ ٠٠١ ٤٩١	٢ ٠٢٣ ٦٦٤	١ ١٠٤ ٢١٧	١ ١٠٤ ٢١٧	٢ ٤٦٢ ٣٧٤	٢ ٤٦٢ ٣٧٤	السويد
٤٩٧ ٤٤٠	٤٩٧ ٤٤٠	٤٩٧ ٤٤٠	٤٩٧ ٤٤٠	صفر	صفر	صفر	صفر	سويسرا
١٠ ٠٠٠	١٠ ٠٠٠	صفر	صفر	صفر	صفر	١٠ ٠٠٠	١٠ ٠٠٠	شيلي
٥ ١٥٠ ٠٠٠	٥ ١٥٠ ٠٠٠	صفر	صفر	٥٠ ٠٠٠	٥٠ ٠٠٠	٥ ١٠٠ ٠٠٠	٥ ١٠٠ ٠٠٠	جمهورية الصين الشعبية
٢ ٥٤٤ ٢٣٠	٧ ٢٩٤ ٢٣٠	صفر	صفر	٤٤ ٢٣٠	٤٤ ٢٣٠	٢ ٥٠٠ ٠٠٠	٧ ٢٥٠ ٠٠٠	غانا
٨٠٨ ٢٢٦	٢ ٨٢٠ ٢٧٤	صفر	صفر	٨٠٨ ٢٢٦	٢ ٨٢٠ ٢٧٤	صفر	صفر	فرنسا
٥٢ ٥٨٤	٥٢ ٥٨٤	صفر	صفر	٢ ٥٨٤	٢ ٥٨٤	٥٠ ٠٠٠	٥٠ ٠٠٠	الفلبيين
٦ ٩٩٦ ٥١٢	١٠ ٠٠٠ ٠٠٠	صفر	صفر	صفر	صفر	٦ ٩٩٦ ٥١٢	١٠ ٠٠٠ ٠٠٠	فنزويلا
٢٥ ٢٦٨ ٧١١	٢٥ ٢٦٨ ٧١١	٤ ٩١٢ ١٢٦	٤ ٩١٢ ١٢٦	٥ ٢٣١ ٢٩١	٥ ٢٣١ ٢٩١	٢٥ ٠٢٤ ١٩٤	٢٥ ٠٢٤ ١٩٤	فنلندا
٢ ٥٩٠	٢ ٥٩٠	صفر	صفر	صفر	صفر	٢ ٥٩٠	٢ ٥٩٠	قبرص
٥٠ ٠٠٠	٥٠ ٠٠٠	صفر	صفر	صفر	صفر	٥٠ ٠٠٠	٥٠ ٠٠٠	الكرسي الرسولي
١ ٠٨٤ ٦٠١	٢ ٢٧٢ ٦٦٨	٢٣٠ ٥٢٢	٢٤٢ ٢٨١	٨٥٤ ٠٦٨	٢ ١٢١ ٢٨٧	صفر	صفر	كندا
٢٢ ٦٩٢	٢٢ ٦٩٢	صفر	صفر	صفر	صفر	٢٢ ٦٩٢	٢٢ ٦٩٢	كولومبيا
٢٠ ٥٨٢ ٧٢٨	٢٠ ٥٨٦ ٨٤٥	١٥٠ ٠٠٠	١٥٠ ٠٠٠	٤٢٦ ٨٤٥	٤٢٦ ٨٤٥	١٩ ٩٩٦ ٨٨٢	٢٠ ٠٠٠ ٠٠٠	مكاو
٢٠ ٠٠٠	٢٠ ٠٠٠	صفر	صفر	صفر	صفر	٢٠ ٠٠٠	٢٠ ٠٠٠	ماليزيا
٢٦٠ ٠٠٠	٢٦٠ ٠٠٠	صفر	صفر	٢٥٠ ٠٠٠	٢٥٠ ٠٠٠	١٠ ٠٠٠	١٠ ٠٠٠	مصر
٥٢١ ١٣٧	٥٢١ ١٣٧	صفر	صفر	١١ ٩٤٨	١١ ٩٤٨	٥٠٩ ١٨٩	٥٠٩ ١٨٩	المكسيك
٥ ٠٠٠ ٠٠٠	٥ ٠٠٠ ٠٠٠	صفر	صفر	صفر	صفر	٥ ٠٠٠ ٠٠٠	٥ ٠٠٠ ٠٠٠	المملكة العربية السعودية
٩ ٤٨٢ ٤٤٩	٩ ٤٨٢ ٤٤٩	صفر	صفر	صفر	صفر	٩ ٤٨٢ ٤٤٩	٩ ٤٨٢ ٤٤٩	المملكة المتحدة لبريطانيا العظمى وأيرلندا الشمالية
١ ٨٦٤ ٨٣٢	١ ٨٦٤ ٨٣٢	١٧٠ ٨٥١	١٧٠ ٨٥١	١ ٣٢٤ ٧١٢	١ ٣٢٤ ٧١٢	٢٦٩ ٢٦٩	٢٦٩ ٢٦٩	النرويج
٢ ٤٦٧ ٥٦٩	٢ ٤٦٧ ٥٦٩	٦٩ ٦٠٠	٦٩ ٦٠٠	صفر	صفر	٢ ٢٩٧ ٩٦٩	٢ ٢٩٧ ٩٦٩	النمسا
٢٢٨ ٢٢٨	٢٢٨ ٢٢٨	صفر	صفر	١٠٣ ٠٦٦	١٠٣ ٠٦٦	١٢٥ ١٦٢	١٢٥ ١٦٢	نيجيريا
٢٠ ١١٥	٢٠ ١١٥	٢٠ ١١٥	٢٠ ١١٥	صفر	صفر	صفر	صفر	نيوزيلندا
١ ٤٢٥ ٠٠٠	١ ٧٥٠ ٠٠٠	صفر	صفر	صفر	صفر	١ ٤٢٥ ٠٠٠	١ ٧٥٠ ٠٠٠	الهند
٢٢ ٩٢٦ ٥٠١	٢٤ ١٨١ ١٩٢	١ ٢٢٨ ٠٩٧	١ ٢٦٥ ٥٤٢	٥ ٥٥٢ ١٨٩	٦ ٧٦٩ ٤٢٦	١٦ ١٤٦ ٢١٥	١٦ ١٤٦ ٢١٥	هولندا
٤٧ ٤٥٠	٨٠ ٠٠٠	٤٧ ٤٥٠	٨٠ ٠٠٠	صفر	صفر	صفر	صفر	الولايات المتحدة الأمريكية
١٤٠ ٦٢٧ ٢٠٩	١٤٠ ٦٢٧ ٢٠٩	٢ ٥٥١ ٧٨١	٢ ٥٥١ ٧٨١	٢٨٠ ٧٥ ٤٢٨	٢٨٠ ٧٥ ٤٢٨	١٠٠ ٠٠٠ ٠٠٠	١٠٠ ٠٠٠ ٠٠٠	اليابان
٧٢٤ ٠٠٠	٧٢٤ ٠٠٠	صفر	صفر	٧٢٤ ٠٠٠	٧٢٤ ٠٠٠	صفر	صفر	اليونان
٢٨٤ ٩٤٩ ٧٧٢	٢٩٩ ٤٢٠ ٥٦٢	١٧ ١٧٦ ٤١٨	١٧ ٢٨٠ ٢٢٥	٥٧ ٢٧٢ ٥٠٦	٦٢ ٧٧٩ ٢١١	٢١٠ ٥٠٠ ٧٩٨	٢١٨ ٢٦١ ٠١٦	المجموع

ملخص صندوق الهبات، التبرعات لأغراض تشغيلية وبرامج محددة

(المبلغ التراكمي في ٣١ كانون الأول/ ديسمبر ١٩٩٧)

(بدولارات الولايات المتحدة)

المجموع		التبرعات لبرامج محددة		التبرعات التشغيلية		صندوق الهبات		المصادر الأخرى
مبلغ مسدد	تعهد	مبلغ مسدد	تعهد	مبلغ مسدد	تعهد	مبلغ مسدد	تعهد	
								تبرعات تزيد على ١٠٠ ٠٠٠ دولار
								١- الصندوق العربي للإعانة الاقتصادية والاجتماعي
٢٢٠ ٠٠٠	٢٢٠ ٠٠٠	٢٢٠ ٠٠٠	٢٢٠ ٠٠٠					
								٢- برنامج الخليج العربي للمنظمات الإنمائية التابعة للأمم المتحدة
٢١٩ ٠٠٠	٢١٩ ٠٠٠	٢١٩ ٠٠٠	٢١٩ ٠٠٠					
٢ ٢١٢ ٥٩٢	١٠ ٢٥١ ٧٩٤	٢ ٢١٢ ٥٩٢	١٠ ٢٥١ ٧٩٤					٣- شركة ASCII (اليابان)
								٤- مركز آسيا - المحيط الهادئ، فوكوكا (اليابان)
٢١٤ ٦٠٩	٢١٤ ٦٠٩	٢١٤ ٦٠٩	٢١٤ ٦٠٩					
								٥- هيئة ايبارا (اليابان)
٢٩٢ ٥٨٠	٢٩٢ ٥٨٠	٢٩٢ ٥٨٠	٢٩٢ ٥٨٠					
٦٣٩ ٨٦٦	١ ٠٩٢ ٤٤٨	٦٣٩ ٨٦٦	١ ٠٩٢ ٤٤٨					٦- اللجنة الأوروبية
								٧- مركز معلومات البيئة (اليابان)
١١٩ ٥٠٢	١١٩ ٥٠٢	١١٩ ٥٠٢	١١٩ ٥٠٢					
								٨- الصندوق الوطني الفنلندي للبحوث والتنمية (SITRA) (فنلندا)
٢٢٧ ٢١٦	٤٤٧ ١٨٠	٢٢٧ ٢١٦	٤٤٧ ١٨٠					
								٩- مؤسسة فورد (الولايات المتحدة)
٨٠١ ٨٠٠	٨٠١ ٨٠٠	٨٠١ ٨٠٠	٨٠١ ٨٠٠					
								١٠- مجلس قطانونيا (اسبانيا)
٥٩١ ٠٧٢	٦٠١ ٧٠٥	٥٩١ ٠٧٢	٦٠١ ٧٠٥					
	٦١٧٦ ٣٠٠	صفر	٦١٧٦ ٣٠٠					١١- مرفق البيئة العالمية
١ ٤٢٨ ٤٩٤	١ ٥٢٠ ٩٤١	١ ٤٢٨ ٤٩٤	١ ٥٢٠ ٩٤١					١٢- مركز بحوث التنمية الدولية (كندا)
								١٣- مؤسسة إيشيكاوا للتبادل الدولي (اليابان)
١٤٤ ٢٦٢	١٤٤ ٢٦٢	١٤٤ ٢٦٢	١٤٤ ٢٦٢					
								١٤- مؤسسة جيمس س. ماكدونيل (الولايات المتحدة)
٥٧٩ ٧٧٢	٥٧٩ ٧٧٢	٥٧٩ ٧٧٢	٥٧٩ ٧٧٢					
								١٥- مؤسسة اليابان لجامعة الأمم المتحدة (اليابان)
١ ٥٢٧ ٣٦٧	١ ٥٢٧ ٣٦٧	١ ٥٢٧ ٣٦٧	١ ٥٢٧ ٣٦٧					
								١٦- مؤسسة جون د - وكاثرين ت - ماكارثر (الولايات المتحدة)
٤٨٩ ٨٠٠	٤٨٩ ٨٠٠	٤٨٩ ٨٠٠	٤٨٩ ٨٠٠					
								١٧- شركة كيرين لتقطير المشروبات الكحولية (اليابان)
١ ٥١٨ ٧١٢	١ ٥١٨ ٧١٢	١ ٥١٨ ٧١٢	١ ٥١٨ ٧١٢					
								١٨- شركة أوباياش (اليابان)
٥٢١ ٦١٥	٥٢١ ٦٠٦	٥٢١ ٦١٥	٥٢١ ٦٠٦					
								١٩- صندوق الأوبك للتنمية الدولية
١٧٤ ٨٥٤	١٧٥ ٠٠٠	١٧٤ ٨٥٤	١٧٥ ٠٠٠					
								٢٠- مقاطعة أونتاريو (كندا)
١٦٢ ٠٥٢	١٩٢ ٤٦٩	١٦٢ ٠٥٢	١٩٢ ٤٦٩					٢١- السلطة الإقليمية لسردينيا (إيطاليا)

ملخص صندوق الهبات، التبرعات لأغراض تشغيلية وبرامج محددة (تابع)

المجموع		التبرعات لبرامج محددة		التبرعات التشغيلية		صندوق الهبات		المصادر الأخرى
مبلغ مسدد	تمهد	مبلغ مسدد	تمهد	مبلغ مسدد	تمهد	مبلغ مسدد	تمهد	
٢٧٦ ٧٩٨	٢٧٧ ٩٧١	٢٧٦ ٧٩٨	٢٧٧ ٩٧١					٢٢- مؤسسة روكفلر (الولايات المتحدة)
١٠٦٠٧٩	١٠٦٠٧٩	١٠٦٠٧٩	١٠٦٠٧٩					٢٢- مؤسسة ساساكاوا (اليابان)
٩ ٤٤٩ ٤٢٩	٩ ٤٤٩ ٤٢٨	٩ ٤٤٩ ٤٢٨	٩ ٤٤٩ ٤٢٨	صفر	صفر	٨٠٠٠ ٠٠٠	٨٠٠٠ ٠٠٠	٢٤- السيد والسيدة د. شلافي (الولايات المتحدة)
١٢٠ ٠٠٠	١٢٠ ٠٠٠	صفر	صفر	٢٠ ٠٠٠	٢٠ ٠٠٠	١٠٠ ٠٠٠	١٠٠ ٠٠٠	٢٥- مؤسسة شيمادزو (اليابان)
٨٢٨ ٦٧٠	٨٢٨ ٦٧٠	٨٢٨ ٦٧٠	٨٢٨ ٦٧٠					٢٦- ولاية بادن - فوتمبرغ (ألمانيا)
٢٢٢ ٢٢٢	٢٢٢ ٢٢٢	٢٢٢ ٢٢٢	٢٢٢ ٢٢٢					٢٧- مؤسسة توكو مارين كاغامي التذكارية (اليابان)
٢٠٧ ٨٢٨	٢٠٧ ٨٢٨	٢٠٧ ٨٢٨	٢٠٧ ٨٢٨					٢٨- الأمم المتحدة
٢٠١٧ ٤٢٩	٢٠١٧ ٤٢٩	٢٠١٧ ٤٢٩	٢٠١٧ ٤٢٩					٢٩- برنامج الأمم المتحدة الإصاخي
٤٢٢ ٩٥٢	٥٦٤ ٠٠٩	٤٢٢ ٩٥٢	٥٦٤ ٠٠٩					٢٠- برنامج المستقبل الأفريقي التابع لبرنامج الأمم المتحدة الإصاخي في أبيدجان
١٦٧ ٨٢١	١٦٧ ٨٢١	١٦٧ ٨٢١	١٦٧ ٨٢١					٢١- برنامج الأمم المتحدة الإصاخي في ماليزيا
١١٨ ٢٠٠	٥٠٢ ٠٠٠	١١٨ ٢٠٠	٥٠٢ ٠٠٠					٢٢- برنامج الأمم المتحدة الإصاخي / مكتب خدمات المشاريع
٨٠٠ ٠٠٠	٩٧١ ٢٤٠	٨٠٠ ٠٠٠	٩٧١ ٢٤٠					٢٣- اليونيسكو
٤١٢ ٠٥٢	٤٦٢ ٠٥٢	٤١٢ ٠٥٢	٤٦٢ ٠٥٢					٢٤- صندوق الأمم المتحدة للسكان
٢٦٥ ٠٠٠	٢٦٥ ٠٠٠	٢٦٥ ٠٠٠	٢٦٥ ٠٠٠					٢٥- اليونيسيف
١٧٨ ٦٠٠	٢٢٨ ٦٠٠	١٧٨ ٦٠٠	٢٢٨ ٦٠٠					٢٦- صندوق الأمم المتحدة الإصاخي للمرأة
٢٧٩ ٩٨٢	٢٠٠ ٠٠٠	٢٧٩ ٩٨٢	٢٠٠ ٠٠٠					
٢ ٥٢٢ ٦٥٧	٢ ٦٧٩ ٨١٢	٢ ٥١١ ٨٦٩	٢ ٦٦٩ ٠٢٤			١٠ ٧٨٨	١٠ ٧٨٨	تبرعات أقل من ١٠٠ ٠٠٠ دولار مجموع ١٠٢ متبرعين آخرين
٢٠ ٩٢٤ ١٢٨	٤٧٠ ١١ ١٥١	٢٢ ٧٩٢ ٢٤٠	٢٨ ٨٨٠ ٢٦٢	٢٠ ٠٠٠	٢٠ ٠٠٠	٨ ١١٠ ٧٨٨	٨ ١١٠ ٧٨٨	المجموع (مصادر أخرى) (II)
٢١٥ ٨٧٢ ٨٥٠	٢٤٦ ٤٢١ ٧١٢	٢٩ ٩٦٩ ٧٥٨	٥٦ ١٦٠ ٦٩٨	٥٧ ٢٩٢ ٥٠٦	٦٢ ٧٩٩ ٢١١	٢١٨ ٦١١ ٥٨٦	٢٢٦ ٤٧١ ٨٠٤	المجموع الإجمالي (I + II)