

Distr.: General  
9 August 2002  
Arabic  
Original: English

## الجمعية العامة



الدورة السابعة والخمسون

البند ١١٨ من جدول الأعمال المؤقت\*

خطة المؤتمرات

تحسين أداء إدارة شؤون الجمعية العامة وخدمات المؤتمرات

تقرير الأمين العام\*\*

موجز

يقدم هذا التقرير استجابة لطلب الجمعية العامة تقديم تقارير عن أساليب العمل، والمهام، ومعايير الإنتاجية في إدارة شؤون الجمعية العامة وخدمات المؤتمرات، وعن مدى كفاءة خدمات المؤتمرات وجودتها وتقديمها، بالإضافة إلى طلبات أخرى. وهو يقدم في سياق استعراض الأمين العام الشامل لأعمال المنظمة. ويتضمن أيضا مذكرة عن معايير عبء العمل (المرفق الأول) امتثالا لطلب تشريعي.

\*A/57/150

\*\*أعد هذا التقرير في سياق استعراض الأمين العام الشامل لأعمال المنظمة، وقد تعيّن إرجاء تقديمه تبعاً لذلك.

## مقدمة

١ - في سياق الدعم الذي تقدمه الأمانة العامة للعملية الحكومية الدولية في إطار الأمم المتحدة، تقدم إدارة شؤون الجمعية العامة وخدمات المؤتمرات، مساهمة هادئة وإن كانت أساسية، من خلال تقديم الدعم للاجتماعات وتوفير الأمانات الفنية، والترجمة الشفوية، وتجهيز الوثائق. ويوجد تحت تصرف الإدارة، من أجل اضطلاعها بهذه المهام، موارد تبلغ ١٧ في المائة من الميزانية البرنامجية الجارية.

٢ - وبالنظر إلى الحصة الكبيرة من الميزانية المخصصة للإدارة، فإن الدول الأعضاء تتوقع منها أن تؤدي عملها على أكمل وجه وبفعالية من حيث التكلفة تتيح للأجهزة الحكومية الدولية، أن تعمل، بدورها، بطريقة سلسلة. وفي الواقع فإن أداء الإدارة يتسم إلى حد كبير بالفعالية. فمن حسن الحظ أن يتوافر لها موظفون جادون في عملهم، و متميزون بكفاءة فنية، ومتفانون في إنجاز المهام التي يكلفون بها. ومع ذلك فقد أثبتت، أثناء دورة الجمعية العامة السادسة والخمسين، بعض المسائل بشأن جوانب من أداء الإدارة. وأدى ذلك إلى اتخاذ إجراءات تشريعية مختلفة، شملت طلبات إجراء عدد من الدراسات عن العمليات التي تضطلع بها الإدارة<sup>(١)</sup>.

٣ - وقد أتاح الاستعراض الشامل لأعمال المنظمة الذي طلب الأمين العام إجراءه فرصة مؤاتية لإجراء فحص شامل للإدارة بهدف تحسين أدائها. وكُلف فريق من الاستشاريين بإسداء مشورة متخصصة ومستقلة. وشُجّع الاستشاريون على القيام بمهمتهم بانفتاح وشفافية. وأجرى هؤلاء الاستشاريون مقابلات مستفيضة مع الموظفين وأعضاء الوفود وأنشأوا موقعا تفاعليا على شبكة الإنترنت للإفادة بشأن سير عملهم. وتمثل النتائج التي توصلوا إليها مساهمة مفيدة في إعداد هذا التقرير.

٤ - ومنذ بداية السنة شرعت الإدارة نفسها في عملية فحص نقدي داخلي دقيق تضمن إجراء دراسة مفصلة لكل المراحل في سلسلتي الوثائق والاجتماعات، اللتين تمثلان العمود الفقري لعمل الإدارة. وترد في هذا التقرير أيضا نتائج ذلك الفحص. وفي كل المراحل أوليت عناية دقيقة للمجالات ذات الأولوية التي تتطلب التحسين التي حددها الدول الأعضاء، وُبحثت سبل ووسائل الاستجابة لهذه الأولويات. وتبين أدناه بإيجاز نتائج هذه الجهود.

(١) انظر: قرار الجمعية العامة ٢٤٢/٥٦، الجزء الثاني، الفقرتان ٦ و ٢٠ والجزء الثالث، الفقرتان ١ و ١٣؛ والجزء الرابع، الفقرات ٥ و ٧ و ١٢ و ١٤؛ والقرار ٢٥٣/٥٦، الفقرتان ٨٠ و ٨٤.

٥ - وُضعت استراتيجية قائمة على خمسة مرتكزات لتحسين أداء الإدارة، فيما يلي عناصرها الرئيسية:

- (أ) تعديل توجه الإدارة؛
- (ب) السعي لتحقيق فوائد من منظور منظومة العمل ككل؛
- (ج) تكامل الإدارة على الصعيد العالمي؛
- (د) الاستخدام الأمثل للتكنولوجيا؛
- (هـ) تحسين الوضع فيما يتعلق بالوثائق.

### تعديل توجه الإدارة

٦ - مجال عمل إدارة شؤون الجمعية العامة وخدمات المؤتمرات يقع في الوسط بين المساهمات الفنية التي تقدمها الكيانات البرنامجية والنتائج التشريعية التي تصدر عن الأجهزة الحكومية الدولية. وينظر إلى دور الإدارة على أنه، في المقام الأول، دور جهة مقدمة للخدمات. وتعتبر الإدارة اعتزازا كبيرا بأنها أهل للاعتماد عليها لا سيما عندما يطلب منها إنجاز عملها في ظروف بالغة القسوة. وهذه ميزة كبيرة لا غنى عنها لكي يتسنى للأجهزة الحكومية الدولية للمنظمة أن تعمل بدون انقطاع، بل ويجب تعزيزها غير أن هذا النهج كانت له آثار أخرى. فنظرا لحرص الإدارة على إنجاز كل ما يطلب منها، فهي تقوم على وجه السرعة بتجهيز وثائق ترد متأخرة ويزيد عدد صفحاتها زيادة كبيرة جدا، في كثير من الأحيان، على الحد الأقصى المقرر لعدد الصفحات. ونظرا لحرص الإدارة على سمعتها كجهة يعتمد عليها، فقد درجت على تلبية طلبات عقد جلسات في ساعات متأخرة من الليل، وأثناء عطلة نهاية الأسبوع، والسماح بتمديدات تتم كأمر واقع للجلسات وتستمر إلى ما بعد مواعيدها المقررة. وخلاصة القول إن الطلب كان هو الذي يحدد عمل الإدارة وبالتالي فهي تقيس نجاحها بمدى قدرتها على تلبية جميع الطلبات بدون مراعاة كافية للآثار الناجمة عن ذلك من حيث التكلفة المضافة، وتدهور النوعية وعدم كفاءة استخدام وقت الموظفين وجهودهم. وإن قبول الإدارة لهذا الدور المهون بما يطلب منها عامل أساسي في تجاوزها لمخصصاتها الأصلية في نيويورك بمبلغ ١١ مليون دولار في فترة السنتين ١٩٩٨-١٩٩٩ بمبلغ ٢٧,٦ مليون دولار في فترة السنتين ٢٠٠٠-٢٠٠١.

٧ - وتسهم الإدارة دون قصد في خلق مشاكل تؤثر في أداء المنظمة. فما دامت الإدارة مستمرة في تجهيز الوثائق بغض النظر عن التأخر في تقديمها، وعن طولها، ليس هناك ما يحفز الإدارات المكلفة بكتابة الوثائق على تقديمها في موعدها والالتزام بعدد الصفحات المقرر

كحد أقصى، وسيترتب على ذلك لا محالة تباين في جودة الناتج. كذلك ما دامت التسهيلات المقدمة للجلسات تتجاوز ما هو مقرر أصلاً، فلن تكون لدى الهيئات الحكومية الدولية حوافز كبيرة لعقد الجلسات في مواعيدها العادية، ولأن تدير برامج عملها بانضباط وحكمة، وتختتم أعمالها في الموعد المقرر.

٨ - وحرصاً على مصلحة المنظمة ككل، ستقوم الإدارة من الآن فصاعداً بدور استباقي بدرجة أكبر بتخطي دور مقدم الخدمات لا أكثر. وهذا الدور الأكبر هو دور جهة التسهيل النشطة التي تسعى إلى المساعدة في إدارة عملية النشاط الحكومي الدولي بأكمله والإسهام في تحقيق فعاليتها وكفاءتها. وقيام الإدارة بمهام استباقية وتسهيلية بغية تحقيق الأهداف الحكومية الدولية يتطلب منها أن تعدّل نهجها وأساليب عملها.

٩ - **تقديم الدعم إلى رئيس الجمعية العامة** - ستقوم الإدارة بتكثيف الدعم الذي تقدمه إلى رئيس الجمعية العامة وتوسيع نطاقه. وستبادر باتخاذ ترتيبات للتخطيط المسبق قبل افتتاح دورة الجمعية العامة بوقت كاف. وعلى سبيل الاستجابة بصفة خاصة للانتخاب المبكر لرئيس الجمعية العامة، ستقوم الإدارة بتنسيق إعداد المشورة التي ستقدم إلى الرئيس بشأن برنامج عمل الجمعية العامة، وستعمل على ضمان تقديم التقارير ذات الصلة، دون تأخير، إلى الجمعية العامة على أساس برنامج العمل.

١٠ - **أمناء الهيئات والأجهزة** - يقوم أمناء اللجان بالفعل بدور تسهيلي، بحكم طبيعة واجباتهم. وسيعملون الآن بشكل استباقي بدرجة أكبر مع رؤساء اللجان ومكاتبها على تخطيط جداول الأعمال وبرمجة الوقت المتاح، والمساعدة في تتبع مسار عملية تحضير الوثائق. كما سيعمل أمناء اللجان على نحو وثيق مع رؤسائها للتأكد من بدء الجلسات وانتهائها في المواعيد المقررة، ومن الاستفادة من الموارد المخصصة للجلسات استفادة كاملة.

١١ - عندما أنشئت الإدارة، كانت تضم الأمانات التي تقدم الخدمات الفنية إلى الجمعية العامة ولجانها من الأولى إلى الرابعة، والمجلس الاقتصادي والاجتماعي وكل الهيئات التابعة له التي توجد مقارها في نيويورك. أما وقد ثبت الآن.ممرور الوقت قيمة إدماج هذه الوحدات بعضها مع بعض ومع خدمات المؤتمرات، سيتم نقل الأمانتين اللتين تقدمان الخدمات الفنية إلى اللجنتين الخامسة والسادسة إلى الإدارة.

١٢ - **دعم عملية إنتاج الوثائق** - ستعمل وحدات إنتاج الوثائق جنباً إلى جنب مع الكيانات المكلفة بكتابة الوثائق لضمان تحسين التخطيط المسبق. ولن يتم الإعفاء من قاعدة الـ ١٦ صفحة كحد أقصى لطول التقارير التي يتم إعدادها في الأمانة العامة إلا إذا كانت

هناك ظروف استثنائية تبرر ذلك تماما. وسيتم تذكير الهيئات الفرعية بضرورة احترام قاعدة ال ٢٠ صفحة كحد أقصى وتشجيعها على ذلك.

١٣ - دعم عملية تحرير الوثائق - سيكون المحررون على استعداد للمساهمة بمشورتهم الفنية قبل تقديم مشاريع القرارات. كما أن خدماتهم ستكون متاحة لتستعين بها الكيانات المكلفة بكتابة الوثائق في عملية إعداد الوثيقة، وذلك لضمان جودة النصوص واتساقها.

١٤ - خدمات الترجمة التحريرية - سيقدم رؤساء دوائر الترجمة التحريرية إلى الكيانات المكلفة بكتابة الوثائق آراءهم بشأن مقروئية النصوص المكتوبة. وفيما يتعلق بمشاريع القرارات فإن التنسيق بين اللغات لكفالة التوافق اللغوي سيتم، حيثما أمكن، قبل اعتماد مشاريع القرارات. وستظل هناك اتصالات منتظمة مع الوفود لمعرفة رأيها فيما يتعلق بنوعية الترجمة.

١٥ - برمجة الاجتماعات - وفقا للولايات التشريعية، ستنظم الإدارة برنامج الاجتماعات بحيث يتحقق الالتزام الكامل بجدول المؤتمرات والاجتماعات الذي تعتمده الجمعية العامة. وبناء عليه، فإنه باستثناء الجلسات العامة للجمعية العامة، وجلسات مجلس الأمن، والجزء الرفيع المستوى من الدورة الموضوعية للمجلس الاقتصادي والاجتماعي، لن يقبل تمديد الجلسات على أساس طارئ لما بعد ساعات العمل العادية. أما طلبات تمديد الدورات لما بعد المدة المأذون بها أو عقد "مشاورات غير رسمية" فيما بين الدورات تأخذ شكل دورات إضافية غير موافق عليها تحت اسم آخر، فسوف تحال ليُنظر فيها من خلال لجنة المؤتمرات وفقا للترتيبات المقررة. وفي هذه الحالات سيتم إصدار بيانات عن الآثار المترتبة في الميزانية البرنامجية حسب الاقتضاء.

١٦ - وفي تقييم الإدارة الذاتي لعملها، تم اتباع طريقة منهجية لتحديد كل من البرامج الفرعية التي تضيف قيمة أكبر إلى المعلومات والبرامج الفرعية التي لا تضيف سوى قيمة هامشية، ومن ثم نقل الموارد من الفئة الأولى إلى الفئة الثانية استنادا إلى هذا الأساس. وسيؤدي ذلك إلى زيادة الإنتاجية العامة للإدارة، أي تحقيق فوائد شاملة من منظور منظومة العمل ككل. وسيُفضي ذلك، بالإضافة إلى اعتبارات أخرى جرى تحليلها في فروع أخرى من هذا التقرير، إلى إعادة تجميع الأنشطة وإعادة توزيع الموارد. وسيرد بيان التعديلات الهيكلية المرتبطة بذلك في المرفق الثاني.

١٧ - وتبعاً لذلك تحدد المهام الأساسية التي تؤديها الإدارة كما يلي:

(أ) تقديم الدعم للأجهزة الحكومية الدولية في غرف الاجتماع؛

- (ب) تنسيق وتخطيط عمليتي عقد الجلسات وإعداد الوثائق؛  
 (ج) تجهيز الوثائق؛  
 (د) طباعة الوثائق وتوزيعها.

١٨ - وعلى أساس هذه المهام سيعاد تنظيم الإدارة على النسق التالي:

- (أ) دائرة التخطيط والتنسيق المركزية؛  
 (ب) شعبة شؤون الجمعية العامة والمجلس الاقتصادي والاجتماعي؛  
 (ج) شعبة الاجتماعات والنشر؛  
 (د) شعبة الوثائق.

١٩ - وتمشيا مع الدور الأوسع والأكثر نشاطا الذي ينتظر الأمين العام من الإدارة أن تؤديه عدل اسمها فأصبح "إدارة شؤون الجمعية العامة والمؤتمرات" (انظر الشكل).



## السعي لتحقيق فوائد شاملة من منظور منظومة العمل ككل

٢٠ - يتمثل المجالان الرئيسيان لعمل الإدارة في تقديم الدعم للاجتماعات وتجهيز الوثائق. وتشكل هاتان المهمتان دورة عمل واحدة. وفي هذه الدورة تنبثق عن الاجتماعات وثائق، تُستخدم بدورها في اجتماعات لاحقة. وتحرك هذه الدورة الدول الأعضاء عن طريق الاجتماعات الحكومية الدولية. فأنشطة جميع أجهزة وهيئات الأمم المتحدة تقريبا، بما في ذلك مجلس الأمن، أنشطة تكاد تكون كلها دورية في طبيعتها.

٢١ - ودور الإدارة الجامع في هذه الدورة يتمثل في إضافة قيمة إلى المعلومات. وتضيف الإدارة قيمة إلى المعلومات من خلال عدة طرق مثل:

- تقديم الدعم إلى الهيئات الحكومية الدولية في تخطيط جداول أعمالها واتباعها، بحيث يتاح لها أفضل المعلومات لكفالة سير الاجتماعات بصورة سلسلة، وسليمة إجرائيا، وفعالة.
- مساعدة الهيئات الحكومية الدولية أثناء الاجتماعات على تحقيق أفضل استخدام للمعلومات حتى يتسنى لها بلوغ أهدافها بفعالية وكفاءة.
- تحويل المعلومات المكتوبة من مسودات معدة بلغة واحدة إلى وثائق رسمية محررة صادرة بست لغات (وبسبع لغات في حالة بعض الوثائق) مع إثبات المراجع كلها واستخدام المصطلحات الدارجة في الأمم المتحدة.
- نقل المعلومات المدلى بها شفويا من لغة واحدة إلى ما يصل إلى ست لغات لخدمة جميع الدول الأعضاء.
- الاحتفاظ بسجل لمناقشات الهيئات التداولية حيثما يكون ذلك مطلوباً (المحاضر الحرفية والمحاضر الموجزة)؛
- تحرير القرارات الحكومية الدولية ونشرها عقب اتخاذها بحيث تكون متساوقة في اللغات الست؛
- إتاحة المعلومات الرسمية لمستخدميها في شكل إلكتروني مطبوع ومقروء.

٢٢ - وفيما يتعلق بالسعي إلى تحقيق زيادات أخرى في القيمة المضافة للعمل الذي تضطلع به الإدارة، من الواضح أن التغييرات الهيكلية وحدها لن تكون كافية لتحسين أدائها؛ فلا بد أيضا من تغيير ثقافة هذه الإدارة. وفي هذا السياق، كانت إحدى النتائج الرئيسية التي توصل إليها الاستشاريون هي أن الوحدات المختلفة في الإدارة توجد، بل وتمارس عملها في كثير من الأحيان، وكأنها داخل "صوامع"، مع قدر ضئيل من التفاعل بين الدوائر إلا على



مستوى المديرين. ووُجد أيضاً أنه لا تعقد اجتماعات لموظفي الوحدات بصفة منتظمة. ولا تتوافر لدى الموظفين صورة وافية لكامل السلسلة الإنتاجية ولا للسياسات العامة التي يعملون في إطارها. ولا يوجد لديهم تفهم للوفورات التي يمكن أن يحققها غيرهم في التكاليف إذا ما غيروا هم ممارساتهم.

٢٣ - وفي الواقع أن نمط العمل السائد في الإدارة هو نمط إدارة الأزمات. وهذا هو أحد العوامل التي تسهم في إيجاد عقلية الصومعة، لأنه يجعل الوحدات تركز على ما لدينا من مهام مطلوب إنجازها فوراً. وقد توجد حالات تنصدي فيها إحدى وحدات العمل للضغط اليومي الناجم عن ضخامة عبء العمل برفع أداؤها المباشر إلى المستوى الأمثل عن طريق اتباع ممارسات تزيد من صعوبة العمل بالنسبة للوحدات الأخرى أو تجعل ناتج العمل أقل فعالية من حيث التكلفة. وفي الإدارة المتكاملة حقاً، لا يكتفي المديرين والموظفون بتخطيط جهودهم وتنسيقها فيما بين جميع وحدات العمل، بل يفكرون أيضاً في الكيفية التي ستستفيد بها وحدات العمل الأخرى والمستعملون النهائيون من نواتج عملهم. وهذا التفكير من منظور منظومة العمل ككل يؤثر على خيارات المديرين والموظفين اليومية فيما يتعلق بممارسات العمل؛ وهم سيسعون دوماً إلى اختيار الممارسات التي يتوازن في إطارها أداؤهم الداخلي مع أداء الآخرين وتؤدي إلى تحقيق أفضل أداء ممكن للمنظومة بأسرها. والتركيز بشكل قوي على تحقيق فوائد شاملة للمنظومة أمر ضروري لتحقيق عائد ملموس على صعيد الأداء من التكنولوجيات الجديدة وغيرها من المجالات، وسيجعل المستفيدين النهائيين من خدمات الإدارة - وخصوصاً أعضاء وفود الدول الأعضاء - يلاحظون أن أداء الإدارة والأمانة العامة قد تحسّن حقاً.

٢٤ - ويرجح أن تسهم جهود التيسير الاستباقية التي سيُضطلع بها دعماً للعملية الحكومية الدولية في التخلص من النمط التشغيلي المعتاد وهو نمط إدارة الأزمات. وسيرسي هذا الأساس اللازم لاتخاذ خطوات تفضي إلى تحقيق مفهوم الأداء الشامل للمنظومة. كما أن وجود آليات تنسيقية وتشغيلية فعالة أمر ضروري لتحقيق فوائد من منظور منظومة العمل ككل. وتحقيقاً لهذا الغرض سيجري إنشاء أو تعزيز الآليات الوارد بيانها أدناه.

٢٥ - تتمثل الأولوية الأولى في توثيق التنسيق فيما بين الإدارات. وقد دأب رئيس الإدارة على عقد اجتماع أسبوعي للتنسيق مع رؤساء الإدارات والمكاتب الأخرى في الأمانة العامة خلال الجزء الرئيسي من دورة الجمعية العامة. أما الآن، فسيعقد هذا الاجتماع على مدى السنة كلها، مع توسيع نطاق المسؤوليات المنوطة به. وسيكون الاجتماع بمثابة آلية تنسيقية

رفيعة المستوى تهدف إلى الأخذ بنهج كلي في تخطيط الاجتماعات وبرنامج الوثائق ذات الصلة دعماً للأجهزة الحكومية الدولية.

٢٦ - أما فريق مديري الإدارة، المؤلف من كبار المديرين ورؤساء البرامج ونوابهم، والذي يجتمع بصفة أسبوعية، فسيتولى مسؤولية خاصة عن صوغ نهج شامل للمنظومة وإدارته وتنفيذه داخل الإدارة وسيركز على التخطيط الاستراتيجي لعمل الإدارة. وسيشارك رؤساء خدمات المؤتمرات في مكاتب الأمم المتحدة في جنيف وفيينا ونيروبي في هذه الاجتماعات بصفة شهرية عن طريق وسائط التداول من بُعد. وسيعقد رئيس الإدارة بصفة دورية أيضاً اجتماعاً موسعاً "لرؤساء الوحدات" يضم حوالي ٣٠ مديراً من فئتي الإدارة العليا والمتوسطة.

٢٧ - وسينشأ فريق جديد للبرمجة تحت إشراف فريق مديري الإدارة، يتألف من المديرين التنفيذيين دون رتبة مديري البرامج، الذين يوظفون بمسؤولية اتخاذ القرارات التشغيلية الحاسمة التي لها تأثير على مستوى الإدارة كلها. وسيكلف هذا الفريق بمهمة كفالة سير العمل بشكل متكامل داخل الإدارة.

٢٨ - وسيقام موقع داخلي وتفاعلي على شبكة الإنترنت ليكون وسيلة مهمة لإعلام الموظفين بالتطورات المستجدة على نطاق الإدارة بغية استحداث نوع من التفكير يشمل الإدارة بكامل نطاقها وزيادة الإحساس بالانتماء إلى الإدارة. وسيوفر هذا الموقع أيضاً منتدى مفتوحاً خارج إطار الهيكل الهرمي الرسمي للإدارة.

٢٩ - وستصدر تعليمات لجميع الوحدات التابعة للإدارة بأن تعقد اجتماعات للموظفين بصفة منتظمة. وسيكلف المديرون بإبلاغ المعلومات بصورة وافية إلى الموظفين عن تطورات السياسة العامة وغيرها من التطورات داخل الإدارة.

٣٠ - ولن يؤدي أي تدبير بمفرده أو أي آلية إدارة بمفردها إلى تحقيق نتائج فورية، ولكنها إذا أُخذت معاً فمن المتوقع أن يدفع تأثيرها الجماعي بالإدارة ككل إلى السير في الاتجاه المطلوب نحو التفكير من منظور منظومة العمل ككل.

### تكامل الإدارة على الصعيد العالمي

٣١ - لا بد للأمم المتحدة، بوصفها منظمة عالمية، من أن تعمل بأسلوب يستهدف تحقيق أقصى قدر من الفعالية من حيث التكلفة في استعمال الموارد المتاحة لها على نطاق العالم. ويجري تنفيذ برامج لخدمات المؤتمرات في المقر وجنيف وفيينا ونيروبي وفي اللجان الإقليمية. ومن بين مراكز العمل الرئيسية تستحوذ نيويورك على ٦٣ في المائة من موارد خدمات

المؤتمرات كما تستحوذ جنيف على ٢٩ في المائة وفيينا على ٦ في المائة ونيروبي على ٢ في المائة من هذه الموارد.

٣٢ - وقد طلبت الجمعية العامة إلى الأمين العام، في الفقرة ٣ من الجزء "ثانياً" من قرارها ٢٤٢/٥٦، أخذاً في الاعتبار التغييرات التنظيمية التي أجريت مؤخراً، أن يكفل اعتبار إدارة شؤون الجمعية العامة وخدمات المؤتمرات السلطة التنفيذية المختصة بالإشراف على إدارة خدمات المؤتمرات التابعة للأمم المتحدة وتوفيرها عالمياً وبتنسيق ذلك وتعزيزه، في ظل السلطة التشريعية للجمعية العامة وبإشراف ومراقبة لجنة المؤتمرات. وهذا الطلب متسق مع الموقف المتعلق بالسياسة العامة الذي أجمله الأمين العام في الباب ٢ (شؤون الجمعية العامة وخدمات المؤتمرات) من الميزانية البرنامجية المقترحة لفترة السنتين ٢٠٠٢-٢٠٠٣، حيث جاء أن "وكيل الأمين العام لشؤون الجمعية العامة وخدمات المؤتمرات مسؤول عن خدمات المؤتمرات في نيويورك وجنيف وفيينا ونيروبي وعن الموارد ذات الصلة المخصصة لخدمات المؤتمرات المميزنة في إطار هذا الباب. ويتيح هذا الترتيب الإدارة المتكاملة لموارد خدمة المؤتمرات في مراكز العمل الأربعة، وذلك بهدف استخدام هذه الموارد بكفاءة" (A/56/6 (Sect. 2)، الفقرة ٢-٥).

٣٣ - وعلى الرغم من أن الاستعراض الراهن يركز على أداء الإدارة في المقر، فإن الاهتمام سيولى أيضاً لأداء مراكز العمل الرئيسية الأخرى في سياق العمل على تحقيق هدف الإدارة المتكاملة على الصعيد العالمي. ويختلف الفهم حالياً للدور القيادي للإدارة من مركز عمل إلى آخر. وعن طريق إجراء تنقيحات لنشرات الأمين العام ذات الصلة، ستوضع مبادئ توجيهية واضحة ومتسقة تستهدف وضع الأساس التنفيذي لدور رئيس الإدارة بصفته الموظف رفيع الرتبة المسؤول "عن خدمات المؤتمرات (أنشطة إدارة الاجتماعات) في نيويورك وجنيف وفيينا ونيروبي وعن الموارد ذات الصلة...". وستتخذ أيضاً إجراءات تكفل أن تكون العلاقة المؤسسية بين الإدارة ومراكز العمل الثلاثة الأخرى منتظمة وداعمة بشكل فعال لهدف التسيير المتكامل للإدارة على الصعيد العالمي.

٣٤ - وتعزيز التنسيق والتعاون بين مراكز العمل أمر ضروري لتحقيق الأغراض المتوخاة من إدارة خدمات المؤتمرات على الصعيد العالمي بأسلوب فعال من حيث التكلفة. ومن الممارسات المؤكدة الفائدة في هذا الصدد تقاسم عبء العمل. وفيما يتعلق بخدمات الترجمة الشفوية، ستبذل الجهود بصفة مستمرة لتنسيق وتخطيط الاحتياجات من هذه الخدمات في المقر وفي مكاتب الأمم المتحدة في جنيف وفيينا ونيروبي، بهدف التوصل إلى الاستغلال الأمثل، من وجهة المنظور الشامل للمنظومة، لموارد الموظفين المتاحة في مراكز العمل الأربعة.

وسيشمل هذا استجلاب مترجمين شفويين من مراكز العمل الأخرى لتوفير الدعم حينما يكون ذلك أقل تكلفة من الاستعانة بمترجمين شفويين خارجيين. أما تقاسم عبء العمل في مجال الترجمة التحريرية فيتيح تحويل النصوص إلى مراكز العمل الأخرى لترجمتها بغية الاستفادة من فروق التوقيت وتخفيف ضغط العمل. وعلى الرغم من أن مراكز العمل الرئيسية تعمل كلها تحت ضغوط عمل ضخمة ومواعيد نهائية للإنجاز مضغوطة، فإنه سيستمر استطلاع إمكانية تطبيق هذه الممارسة.

٣٥ - وسيستمر بحث إمكانيات العمل على نطاق عالمي عن طريق أساليب العمل من بُعد في مجالي الترجمة الشفوية من بُعد والترجمة التحريرية التعاقدية. وهناك أمل كبير في نجاح أسلوب الترجمة الشفوية من بُعد وسيجري استخدامه، عند صدور الموافقة الحكومية الدولية، وذلك بمجرد أن تُذلل الصعوبات التقنية المتبقية ويتم بعناية استعراض تأثير هذا الأسلوب على ظروف عمل المترجمين الشفويين وأخذ هذا التأثير في الاعتبار. والحالة الراهنة للتكنولوجيا لا تتيح بعد استخدام هذا الأسلوب بسبب صعوبات تحقيق التزامن بين الصوت والصورة وافتقار هذه الخدمة لعنصر الموثوقية. وسيستمر رصد التقدم المحرز في تحسين هذه التكنولوجيا وتقديم تقارير عن ذلك.

٣٦ - أما التوسع في استخدام أسلوب العمل من بُعد في مجال الترجمة التحريرية فإن إمكانيات تحقيقه في الأجل العاجل أكبر نسبياً. وتطبق الإدارة هذه الممارسة بالفعل بطريقتين. فقد توقفت عن إيفاد مترجميها التحريريين إلى المؤتمرات منذ عام ١٩٩٤، وأصبحت جميع أعمال الترجمة التحريرية المطلوبة أثناء انعقاد المؤتمرات تُنجز عن طريق إرسالها بالفاكس أو بوسائل الإرسال الإلكتروني إلى مراكز العمل الرئيسية. وتستعين الإدارة أيضاً بمتعاقدين خارجيين يعملون في بلدانهم الأصلية، وذلك بعقود خاصة لإنجاز الوثائق المطلوب صدورها بعد فترة زمنية طويلة. وعن طريق وسائل الإرسال الإلكتروني، يمكن أن ترسل إلى هؤلاء المتعاقدين الأعمال الأكثر حساسية من حيث التوقيت. ولكي تتسع القاعدة المتاحة من هؤلاء المتعاقدين يلزم زيادة معدلات الأجر التي تعرض عليهم. فجدول الأجر المعمول بها حالياً للترجمة التحريرية التعاقدية لم تتغير منذ عام ١٩٩٥، مما يجعل العمل أقل جاذبية بشكل متزايد لمجموعة المترجمين التحريريين التعاقديين المتاحة، خصوصاً في مواجهة المنافسة من الجهات التي تعرض أجوراً أعلى. وستوضع مقترحات لتطبيق جدول جديد للأجور كي تتسع قاعدة المترجمين التحريريين التعاقديين. وفي الواقع أن هذا الأمر سيخفف التكاليف الكلية وسيحقق وفورات مالية للمنظمة، لأنه سيقبل الحاجة المستمرة إلى استدعاء مترجمين خارجيين للعمل.

٣٧ - وفيما يتعلق بالمؤتمرات الرئيسية التي تعقد خارج مراكز العمل، نجح أسلوب الأفرقة المشتركة من مراكز العمل المختلفة وقلل النفقات التي تكبدها البلدان المضيفة. وسيستمر تشكيل هذه الأفرقة في المستقبل مع تحسين تدابير التخطيط المسبق.

٣٨ - والإدارة العالمية الفعالة تستلزم أيضا تحديد أفضل الممارسات التي يمكن بعد ذلك تطبيقها على نطاق العالم. وهي تتطلب كذلك تطبيقا متسقا للسياسات والإجراءات على نحو يليق بمنظمة يتوقع أعضاؤها أن يتلقوا منها خدمات دعم بذات المستوى الرفيع من الجودة بصرف النظر عن مركز عمل الأمم المتحدة الذي يتصادف وجودهم فيه. ولدى مراكز العمل الأخرى الكثير مما يمكن أن تساهم به في مجال تحديد الممارسات الأفضل. وسيُجرى استعراض للممارسات والإجراءات العالية، يحدد بعده ما ينبغي تطبيقه عالميا منها ومدى التغيير الذي يتعين السماح بإدخاله مراعاة للظروف المحلية.

٣٩ - وبالإضافة إلى هذه المسؤوليات التشغيلية، سيتم أيضا تعزيز دور الإدارة في مجال الميزنة وشؤون الموظفين. فسيقوم وكيل الأمين العام بتحديد الحصة التي يحصل عليها كل من المقر وجنيف وفيينا ونيروبي من الموارد العالمية لخدمة المؤتمرات، وسيتلقى، بصفة دورية، تقارير تحليلية مفصلة عن النفقات. وسيتم التشاور مع وكيل الأمين العام وإشراكه في عملية اتخاذ القرارات المتعلقة بشغل الوظائف في جنيف وفيينا ونيروبي التي يمثل عنصر خدمة المؤتمرات جزءا هاما فيها. وفي الوقت نفسه، ستظل المسؤولية اليومية عن إدارة خدمات المؤتمرات في مراكز العمل الثلاثة هذه ملقاة على كاهل المديرين العاملين المعنيين.

٤٠ - وستواصل الإدارة التوسع في استخدام الموارد العالمية لخدمة المؤتمرات عن طريق التخطيط المسبق المنهجي والمنسق بين مراكز العمل الأربعة. ويُتوقع لاجتماع التنسيق السنوي لمديري خدمات المؤتمرات أن يؤدي دورا أكثر فعالية في هذا الصدد.

### الاستخدام الأمثل للتكنولوجيا

٤١ - درجت الإدارة على اعتبار التكنولوجيا المستخدمة واحدة من بين مجموعة من الأدوات التي يستعان بها في مكان العمل. ونظرا لطبيعة العمليات التي ينطوي عليها عمل الإدارة، فإن استخدامها لتكنولوجيا المعلومات من الآن فصاعدا لن يقتصر على كونها أداة للعمل فحسب، بل وباعتبارها رصيذا استراتيجيا أيضا.

٤٢ - ومنذ بداية السنة، تجري دراسة داخلية منهجية لسلسلي سير العمل بالإدارة - تجهيز الوثائق وترتيبات الاجتماعات - من أجل تحديد الكيفية التي يمكن بها استخدام تكنولوجيا المعلومات والاتصالات أو تحديثها أو تعديلها، والمواقع التي يمكن أن يتم فيها ذلك. وفي حين أن كثيرا من أنشطة الإدارة تستخدم التكنولوجيا بالفعل استخداما فعالا، فقد كشفت

الدراسة عن وجود فرص عظيمة لاتخاذ خطوات تحدث تحولا في استغلال مزايا الابتكارات التكنولوجية لتحسين الأداء، ومن ثم تخفيض التكاليف. مرور الوقت. والتحدي الماثل في سلسلة عمل الوثائق هو أكثر التحديات إلحاحا. وهنا، اتخذ القرار بإنشاء نظام للتهييز الإلكتروني للوثائق في جميع المراحل، من مرحلة تقديم الوثيقة إلى مرحلة الاستنساخ والتوزيع. والهدف هو نقل المعلومات من إحدى وحدات العمل إلى وحدة أخرى، ومن شخص إلى آخر، في شكل إلكتروني تتحقق فيه أقصى قيمة ممكنة. فعندما يتلقى الموظفون في سلسلة تهييز الوثائق المعلومات في شكل إلكتروني، فإن ذلك يسهل ما يبذلونه في العمل من جهد ويمكنهم من الارتقاء بنوعية عملهم، بما يسهم في زيادة إنتاجية منظومة العمل بأكملها.

٤٣ - وبدأت الإدارة الآن خطة عمل للتهييز الإلكتروني الكامل للوثائق. وعند الانتهاء من الخطة، ستقدم الجهات كاتبة الوثائق واثاقها بصورة إلكترونية؛ وستسجل الوثائق الواردة، ويتم تتبع مراحل العمل فيها من خلال نظام e-Drits (النظام الإلكتروني لتسجيل الوثائق والمعلومات المتعلقة بها وتتبعها)، الذي سيتم تحديثه؛ وسيحيل المحررون النصوص إلكترونيا إلى المترجمين عن طريق التحرير على الشاشة أو عن طريق استخدام أجهزة المسح، وسيعمل المترجمون على الشاشة، سواء بالطباعة أو من خلال برمجيات التعرف الصوتي (أو الترجمات المقدمة في شكل ملفات صوتية رقمية)، وسيتم تكثيف استخدام الترجمة بمساعدة الحاسوب والتوسع فيها؛ وسيعيد مجهزو النصوص تلك النصوص إلكترونيا إلى المترجمين والمراجعين، وسيقومون بإكمال عملية الإخراج الطباعي وإرسال النصوص إلكترونيا إلى المطبعة؛ وستعامل دائرتا المطبعة والتوزيع مع النصوص إلكترونيا.

٤٤ - وفي الجانب المتعلق بسير عمل الاجتماعات، يجري التخطيط لعدد من المشاريع. فقد أعيد تصميم **يومية الأمم المتحدة** بحيث تشمل معلومات عن جميع الأنشطة التي تجري في المقر، وتيسير الوصول إلى موقع الأمم المتحدة على شبكة الإنترنت. وستتوافر بالنسبة لليومية الجديدة إمكانيات تفاعلية تتيح استجلاب نسخ إلكترونية من الوثائق الواردة فيها.

٤٥ - ويجري حاليا إنشاء **نظام e-Meets**، وهو قاعدة بيانات لجميع أنشطة الاجتماعات. وسيتيح هذا النظام إدماج العمليات المنفصلة المستخدمة حاليا لتخطيط الاجتماعات وجدولتها وتتبعها بصفة سنوية وشهرية ويومية. وستكون هناك مستويات متعددة للوصول إلى قاعدة البيانات هذه، منها مستوى يتيح للدول الأعضاء الحصول على المعلومات الضرورية من خلال الشبكة الخارجية Extranet.

٤٦ - وستُعرض على الشاشات التليفزيونية الموجودة بالفعل في أنحاء المقر معلومات متتابعة عن برنامج الاجتماعات اليومي، مع تحديث تلك المعلومات بصورة دورية.

٤٧ - وقيد النظر حاليا عدد من المشاريع الرامية لتحسين القدرات التكنولوجية لفاعات الاجتماعات. فمن المخطط تركيب شاشتي عرض كبيرتين وأجهزة عرض رقمية في قاعتي المجلس الاقتصادي والاجتماعي ومجلس الوصاية وفي قاعات الاجتماعات الكبيرة، وشاشة عرض بأجهزة عرض رقمية في قاعات الاجتماعات المتوسطة والصغيرة. وستكون الشاشات متوافقة مع كل المصادر تقريبا - الحواسيب، وشبكة الإنترنت، والشبكة المحلية، وبرنامج PowerPoint الحاسوبي، والشرائح، والأفلام. وهناك مشروع آخر لتعليق شاشات عرض فيديو تتدلى من أسقف شرفات قاعتي المجلس الاقتصادي والاجتماعي ومجلس الوصاية وفي قاعات الاجتماعات الكبيرة لعرض صور المتكلمين. وثمة مشروع ثالث لترتيب قدرات للدخول إلى الشبكة المحلية أمام كل عضو من أعضاء الوفود. وهناك مشروع رابع لتوفير شاشات عرض فردية صغيرة في مقاصير المترجمين الشفويين يمكنها عرض أي صورة من أي مصدر، ويمكن الدخول منها إلى الشبكة المحلية للأمم المتحدة. وستجري متابعة كل هذه المشاريع بوجه عام في سياق الخطة الرئيسية لتطوير المنشآت، وسيتم الإسراع بتنفيذها كلما أمكن ذلك.

٤٨ - وسيتعين أن يمضي تنفيذ مشاريع التجهيز الإلكتروني للوثائق بسرعات متفاوتة، حتى يتسنى تفادي حدوث اضطراب في توفير الخدمات قدر الإمكان. والمستهدف أن يكون النظام الجديد قد دخل حيز التشغيل بحلول نهاية فترة السنتين الحالية. أما المشاريع المتصلة بالاجتماعات، فستدخل مرحلة التشغيل بحلول نهاية عام ٢٠٠٢.

### تحسين الوضع فيما يتعلق بالوثائق

٤٩ - ظلت الأمم المتحدة تعاني من مشكلة الوثائق بصورة مزمنة. وقد تفاقت المشكلة في الآونة الأخيرة إلى درجة أن المنظمة أصبحت تواجه خطر إغراقها بطوفان من الوثائق. ففي عام ٢٠٠١، كانت الوفود تتلقى في المتوسط مجموعة تضم ٣٠ وثيقة، أو ٣٥٠ صفحة، في كل يوم عمل، وهو ما يصل مجموعه إلى ٨٧ ٥٠٠ صفحة سنويا. وعلاوة على ذلك، فإن كل بعثة من البعثات الدائمة المراقبة كانت تتلقى العدد الذي تطلبه من مجموعات الوثائق - ما بين مجموعة واحدة و ٩٠ مجموعة.

٥٠ - وتصادف الدول الأعضاء صعوبات متزايدة في استيعاب التقارير التي تصلها واتخاذ الإجراءات المناسبة على أساسها، وذلك نتيجة لكبر حجم الوثائق ووصولها متأخرة. كما أن الأمانة العامة تواجه، سواء من حيث الكيانات المكلفة بكتابة أو تلك المكلفة بتجهيزها،

صعوبات متزايدة في أن توفر، باستمرار، تقارير على درجة عالية من الجودة والإيجاز وفي وقت مناسب للاجتماعات. ويسود حاليا شعور مشترك ومتزايد بالإحباط لدى الدول الأعضاء وفي الأمانة العامة إزاء وضع الوثائق. يمكن تلخيص هذا الشعور بعبارة واحدة - أن الوثائق أكثر من اللازم، وأطول من اللازم، وتأتي بعد فوات الأوان<sup>(٢)</sup>.

٥١ - والتخفيف من هذه المشكلة يتطلب بذل جهود متضافرة من جانب جميع الأطراف المعنية. فالدول الأعضاء يجب أن تمارس قدرا أكبر من التحفظ في طلب التقارير من الأمانة العامة، ومن المقررين الخاصين والخبراء. كما أن على كتّاب التقارير والهيئات الأخرى التي تقدم التقارير أن تعمل بجد على التقيد بالحدود القصوى المقررة لعدد الصفحات والإطار الزمني لتقديم الوثائق. وستقوم الإدارة بدورها في ذلك من خلال تكثيف جهودها في نطاق مجالات مسؤولياتها على النحو التالي:

- (أ) تحسين نظام تجهيز الوثائق؛
- (ب) تحسين التخطيط المسبق؛
- (ج) إنشاء نظام لتعيين فترات زمنية محددة لتجهيز التقارير؛
- (د) تطبيق الحدود القصوى المقررة لعدد صفحات الوثائق؛
- (هـ) الاستعاضة عن المحاضر الموجزة؛
- (و) إدخال نظام الطباعة حسب الطلب.

٥٢ - **تحسين نظام تجهيز الوثائق** - يرد وصف خطة الإدارة للتحويل إلى نظام للتجهيز الإلكتروني الكامل للوثائق، ضمن الفرع المتعلق بتحقيق الاستخدام الأمثل للتكنولوجيا في

(٢) بالنسبة للدورة السادسة والخمسين للجمعية العامة، على سبيل المثال، تم تقديم ٤٥١ تقريرا. ومن هذا العدد، تم تقديم ما نسبته ٧١ في المائة بعد الموعد النهائي المحدد، وهو ٣ تموز/يوليه ٢٠٠١. وبلغت مدة التأخر في تقديم تلك الوثائق ٧٤ يوما في المتوسط. وتبين إحصاءات دورة المجلس الاقتصادي والاجتماعي الموضوعية لعام ٢٠٠١ أنه تم تقديم ٨٨ تقريرا؛ منها ٦٤ قدمت بعد الموعد النهائي المحدد للتقديم، وهو ٢٤ نيسان/أبريل ٢٠٠١، وأن مدة تأخر الوثائق المقدمة بعد موعدها بلغت ٣٩ يوما في المتوسط. وتبين المعلومات التي تم جمعها عن الفترة ٢٠٠٠-٢٠٠١ أن ١٧ في المائة من الوثائق الصادرة عن الأمانة العامة كان طولها يزيد عن الحد الأقصى المقرر لعدد الصفحات، وهو ١٦ صفحة للوثيقة؛ غير أن هذه الوثائق الأطول كانت تشكل نسبة ٥٥ في المائة من عبء العمل المتصل بوثائق الأمانة العامة. وبالمثل، فإن ١٣ في المائة فحسب من وثائق وتقارير السياسة العامة الرئيسية الصادرة من خارج الأمانة العامة كانت تتجاوز في طولها ٢٠ صفحة، غير أن تلك الوثائق كانت تشكل ٦٨ في المائة من عبء العمل المتعلق بالوثائق غير الصادرة عن الأمانة العامة.



هذا التقرير. وسيحقق النظام الجديد عند تنفيذه مكاسب في الإنتاجية بالنسبة للعملية بأكملها.

٥٣ - تحسين التخطيط المسبق - في ظل النظام الحالي، يُطلب من الكيانات المكلفة بكتابة الوثائق تقديم توقعاتهم بالنسبة للمواعيد التي ستقدم فيها تقاريرهم إلى الإدارة. وكان النمط السائد عموماً هو أن التوقعات تقدم بالنسبة لحوالي ٤٠ في المائة من الوثائق المطلوبة، وكان معظم تلك التوقعات غير دقيق. وفي العادة يبدأ التخطيط المسبق لتقديم التقارير وتجهيزها قبل بضعة أشهر فحسب من الموعد المطلوب فيه التقارير. ولما كانت طلبات التقارير والجهات المسؤولة عن كتابة معظمها تعرف بمجرد اختتام نظر الهيئات ذات الصلة في المسائل، فإن وقتاً ثميناً يضيع قبل أن يبدأ التخطيط المسبق المنسق الذي تشترك فيه الكيانات كاتبة التقارير مع الإدارة.

٥٤ - وستنشئ الإدارة نظاماً جديداً لتحسين التخطيط المسبق في المراحل الأولى، يشمل جميع التقارير التي يُنتظر أن تضطلع الإدارة بتجهيزها، بما في ذلك التقارير المقدمة إلى مجلس الأمن واللجنتين الخامسة والسادسة، وهي التقارير التي لا تتم برمجتها حالياً. وسيبدأ النظام الجديد بعقد اجتماعات مبكرة للتخطيط المسبق تضم الكيانات كاتبة التقارير، وأمانات الهيئات، والوحدات المعنية في الإدارة. وستبدأ عملية التخطيط فور انتهاء الهيئة المعنية من عملها؛ وفي حالة بعض اللجان الرئيسية للجمعية العامة التي تختتم عملها في وقت مبكر نسبياً، يمكن أن يتم ذلك قبل نهاية الدورة. وسيتم وضع ترتيبات للإنذار عن طريق تبادل المعلومات في موعد مبكر. وفي الحالات التي يبدو فيها أن سير العمل في إعداد الوثائق قد بدأ يتأخر تُنقل إشارات الإنذار المبكر إلى مكاتب اللجان، بحيث يمكن تعديل الجدول الزمني لبرنامج العمل.

٥٥ - إنشاء نظام لتعيين فترات زمنية محددة لتجهيز التقارير - يقوم النظام الحالي للتنبؤ بالتقارير والتخطيط لها على قاعدة العشرة أسابيع التي ينبغي أن تقدم خلالها الجهات المكلفة بكتابة التقارير تقاريرها لكي يتم تجهيزها، وقاعدة الستة أسابيع التي ينبغي أن تصدر خلالها التقارير؛ غير أنه، إلى حد بعيد، لا يتم التقيد بأي من هاتين القاعدتين. وفي الحقيقة، سبق أن وجهت الإدارة بالفعل انتباه لجنة المؤتمرات إلى ذلك، واقترحت تعديل القاعدتين بحيث تعكسان هدفاً قابلاً للتحقيق بدرجة أكبر. ولا يقتصر الأمر على أن الكيانات المكلفة بكتابة

التقارير تواجه صعوبات في التقييد بقاعدة العشرة أسابيع<sup>(٣)</sup>، بل إن قاعدة تشتت تقدم الوثائق قبل افتتاح دورة هيئة من الهيئات بأسابيع، وأحيانا بشهور، وليس عند النظر في البند المعين هي قاعدة يجدر إعادة النظر في جدواها. وإذا ما أمكن إصدار الغالبية العظمى من التقارير قبل أربعة أسابيع من الموعد المقرر لنظر الهيئة فيها، فإن ذلك سيكون إنجازا كبيرا. وستشرع الإدارة الآن في تنفيذ نظام جديد كلية للتنبؤ بالوثائق والتخطيط لها بغية كفاءة وصول نسبة عالية من التقارير إلى الهيئات قبل الموعد المقرر للنظر في البند الذي تناوله تلك التقارير بوقت كاف. وسيقوم النظام على تحديد "فترات زمنية محددة" لتقديم التقارير.

٥٦ - وبمجرد أن يتسنى ذلك، ستعين الإدارة "فترة زمنية محددة" - مهلة مدتها أسبوع واحد - تقدم فيه الجهة المكلفة بكتابة التقرير تقريرها. وسيحدد طوال هذه "الفترة الزمنية" بناء على تواريخ وبرنامج عمل الدورة التي ستنظر فيها في التقرير والوقت اللازم لإنتاج الوثيقة بنوعية عالية المستوى. والأمر الذي سيحفز الجهات المكلفة بكتابة التقارير على التقييد بالفترات الزمنية المحددة لها هو أن الإدارة ستلتزم بإصدار التقرير خلال أسبوع محدد، بحيث يكون متاحا قبل أربعة أسابيع من الموعد المقرر للنظر فيه. أما الوثائق التي لا تُقدم خلال "الفترة الزمنية" المحددة لها، فستفقد أولويتها في التجهيز. وثمة ميزة إضافية هامة للنظام الجديد تتمثل في أنه سيعكس مسار النسق الحالي الذي لا يوفر حوافز كبيرة لمن يقدمون وثائقهم مبكرا في سياق تأتي فيه معظم الوثائق متأخرة. فضرورة التعامل على جناح السرعة مع التقارير ذات الأولوية العالية التي تُقدم متأخرة كثيرا ما تؤدي إلى تأخير تجهيز الوثائق المقدمة وفقا للقواعد.

٥٧ - **تطبيق الحدود القصوى المقررة لعدد صفحات الوثائق** - نتيجة لتعليمات مشددة من الأمين العام، يتم بصورة منتظمة تطبيق الحد الأقصى المقرر لعدد الصفحات وهو ١٦ صفحة (٧ ٢٠٠ كلمة) بالنسبة للتقارير الصادرة عن الأمانة العامة. ولا تُمنح إعفاءات من القاعدة إلا في عدد محدود من الحالات. ولا بد أيضا من إيلاء مزيد من الاهتمام إلى القاعدة التوجيهية التي تحدد ٢٠ صفحة (٩ ٠٠٠ كلمة) كحد أقصى لتقارير الهيئات الفرعية والمقررين الخاصين وما شابه ذلك، التي تشكل نسبة لا يستهان بها من الوثائق الصادرة. وبصورة أساسية، سيعتبر الآن الحد الأقصى البالغ ٢٠ صفحة قاعدة توجيهية لجميع التقارير التي لا تنطبق عليها قاعدة الـ ١٦ صفحة. ولما كان موظفو الأمانة العامة هم الذين يتولون صياغة هذه التقارير في الغالب، فسيطلب منهم السعي للالتزام بهذه القاعدة التوجيهية.

(٣) وفقا لـ "قاعدة العشرة أسابيع" كان ينبغي أن تُقدم بحلول يوم ٢ تموز/يوليه ٢٠٠٢ إلى الإدارة جميع التقارير المعدة للنظر فيها في الدورة السابعة والخمسين للجمعية العامة، بما في ذلك التقارير التي من المقرر النظر فيها في الجزء الأخير من الدورة.

٥٨ - الاستعاضة عن المحاضر الموجزة - يتم حاليا توفير المحاضر الموجزة لفئات مختلفة من الهيئات، تشمل الهيئات الفرعية التابعة للأجهزة الرئيسية (مجلس الأمن والجمعية العامة والمجلس الاقتصادي والاجتماعي)، وهيئات الصياغة القانونية (لجنة القانون الدولي ولجنة الأمم المتحدة للقانون التجاري الدولي)، وهيئات رصد المعاهدات، واجتماعات الدول الأطراف في بعض الاتفاقيات الدولية. وفي العادة ينص النظام الداخلي للهيئة المعنية على مدى استحقاقها للمحاضر الموجزة.

٥٩ - ويقوم بإعداد المحاضر الموجزة مترجمون تحريريون يحضرون الجلسات ضمن فريق، ويدونون ملاحظات عن وقائع الجلسات يستخدمونها فيما بعد في صياغة المحاضر. ويُصاغ المحاضر الموجز بلغة واحدة (هي وفقا للترتيبات الحالية، الأسبانية والإنكليزية والفرنسية، وكذلك الروسية في نطاق أضيق بكثير)، ثم يُترجم بعد ذلك إلى اللغات الرسمية الخمس الأخرى. وفي حين تكتمل صياغة المحاضر الموجز عموما خلال بضعة أيام من عقد الجلسة، فإن ترجمة المحاضر الموجزة، التي تعتبر من وثائق ما بعد الدورات، تتأخر نتيجة لضغوط العمل في وثائق الهيئات التداولية ذات الأولوية الأعلى.

٦٠ - والآن، تصدر المحاضر الموجزة بشكل اعتيادي بعد شهر، إن لم يكن سنوات، من الجلسات التي تتصل بها؛ ولم تعد لها بالتالي أي قيمة كأداة عمل يمكن للوفود أن تستخدمها أثناء الدورة لمواكبة المناقشة وإعداد تقارير مرحلية لإرسالها إلى عواصمها. ولهذه الأغراض، يضطر أعضاء الوفود إلى الاعتماد بصورة متزايدة على مذكراتهم الخاصة و/أو النشرات الصحفية التي تصدرها إدارة شؤون الإعلام.

٦١ - ولكي تصدر المحاضر الموجزة خلال فترة زمنية معقولة، سيلزم تعزيز موظفي دوائر الترجمة التحريرية الست بدرجة كبيرة أو توفير موارد إضافية كبيرة لتغطية تكاليف الترجمة الخارجية للمحاضر الموجزة. غير أن الإدارة ترى أن تكنولوجيا المعلومات الحديثة تتيح خيارا آخر قليل التكلفة، ألا وهو توفير تسجيلات صوتية رقمية لأعمال الهيئات بجميع اللغات الرسمية الست عبر موقع الأمم المتحدة على شبكة الإنترنت أو في مقاصير استماع مجهزة تجهيزا خاصا في مراكز المؤتمرات الرئيسية التي تجتمع فيها الهيئات التي يحق لها الحصول على المحاضر الموجزة.

٦٢ - واستجابة لطلب الجمعية العامة في قرارها ٢٤٢/٥٦ من الأمين العام أن يتخذ خطوات لمعالجة تأخر صدور المحاضر الموجزة، تقترح الإدارة إجراء دراسة للآثار العملية والآثار من حيث التكلفة التي ستترتب على الاستعاضة عن المحاضر الموجزة بهذه التسجيلات الرقمية، وتقديم تقرير عن ذلك من خلال لجنة المؤتمرات.

٦٣ - استحداث نظام الطباعة حسب الطلب - تُطبع الوثائق وتُوزع وتُخزن في ثلاث فئات. الأولى هي فئة التوزيع اليومي للوثائق على البعثات وداخل الأمانة العامة، وتسمى فئة "التوزيع الأولي". والفئة الثانية: تشمل تخزين الوثائق من أجل "التوزيع الثانوي" في قاعات الاجتماعات، وبناء على طلب أعضاء الوفود وموظفي الأمانة العامة. أما الفئة الثالثة، فتتضمن شحن التقارير والمنشورات إلى خارج المقر، بما في ذلك إلى البلدان الأخرى.

٦٤ - وتكشف النتائج التي انتهى إليها الاستشاريون عن أن البعثات وموظفي الأمانة العامة يتلقون نسخا أكثر مما يستخدمون، رغم أن التوزيع يتم بناء على طلبات محددة. وينبغي أن يكون من الممكن، في المقام الأول، أن يُعرف بدقة أكبر عدد النسخ في كل فئة من الفئات التي يكون هناك احتياج حقيقي لها من مختلف الوثائق. وبعد ذلك، يمكن وضع ترتيبات "للطباعة حسب الطلب" لتوفير الوثائق التي تكون إضافية على التوزيع الأولي، إما لأنها ضمن فئة لا تحتاجها البعثات عادة، أو لأن هناك احتياجا لمزيد من النسخ. ويمكن تنفيذ ترتيب "الطباعة حسب الطلب" في جزء لا بأس به من التوزيع الأولي للبعثات التي تختار أن تشارك في هذا الترتيب. وبالإضافة إلى ذلك، ستعمل الإدارة مع من يرغب من البعثات على أن تبين لها كيفية استخدام نظام الوثائق الرسمية الإلكتروني في الحصول على ما تريده من الوثائق وطباعتها.

٦٥ - ويكرس قدر ثمين من جهد الموظفين ومن الحيز المكاني من أجل التوزيع الثانوي للوثائق على موظفي الأمانة العامة وأعضاء الوفود الذين ينبغي أن يكونوا قد حصلوا عليها بالفعل، ومن أجل تخزين وثائق متاحة بالفعل على نظام الوثائق الرسمية الإلكتروني. ويمكن خفض تكاليف التخزين والتوزيع بالنسبة للتوزيع الثانوي بدرجة كبيرة إذا ما تم توجيه تعليمات للموظفين بأن يحصلوا على ما يحتاجون من وثائق إلكترونيا. ومن الطبيعي أن الوفود ستظل تطلب إتاحة الوثائق بسهولة لاستخدامها في قاعات الاجتماعات. غير أنه سيظل من الممكن، مع ذلك، خفض العدد الكبير جدا من النسخ التي تُطبع في البداية ثم توضع جانبا من أجل التوزيع الثانوي، والاستفادة من تكنولوجيا "الطباعة حسب الطلب" بالنسبة لفئات معينة من الوثائق المعدة للتوزيع الثانوي.

٦٦ - ويجري حاليا القيام بأعمال مكلفة ولا ضرورة لها في عمليتي التوزيع والشحن، مثل إعادة التوزيع خارج المقر للوثائق المطبوعة خارجيا، وإرسال الوثائق بالحقيبة أو بواسطة حامل الحقيبة إلى مراكز العمل البعيدة. وبالنسبة للوثائق المطبوعة خارجيا والمعتزم أن يستخدمها مستعملون خارج المقر، ستقوم المطابع الخارجية في المستقبل بإرسالها مباشرة إلى الجهات المخصصة لها، مما يوفر وقت موظفي التوزيع وتكاليف إعادة الشحن. كما يمكن

أيضا تحقيق وفر في وقت موظفي التوزيع وتكاليف الشحن بالاستغناء عن شحن الوثائق بالحقيبة أو برفقة حامل الحقيبة إلى مراكز العمل التي تمتلك القدرة على الحصول من نظام الوثائق الرسمية الإلكتروني أو من قواعد بيانات الأمم المتحدة الأخرى على الوثائق وطباعة ما تحتاجه من نسخ.

### الاستنتاجات

٦٧ - تستلزم الإجراءات المبينة في الفقرات السابقة إحداث تغيير عميق في طبيعة الإدارة وفي عملياتها. ويتمثل الهدف العام في الارتقاء بأداء إدارة هي جيدة الأداء بالفعل في كثير من الجوانب. وسواء كانت الإدارة تسعى إلى تحقيق فوائد من منظور منظومة العمل ككل أو تقوم بدور جهة التسهيل في جميع جوانب عملها، أو أنها تنتقل من النهج القائم على الطلب لتصبح عملية حكومية دولية ذات إدارة أفضل، أو أنها تعمل على الاستفادة من موارد خدمات المؤتمرات على الصعيد العالمي أو تنشئ آلية حديثة للتجهيز الإلكتروني الكامل للوثائق أو تتخذ خطوات جادة لمعالجة الوضع فيما يتعلق بالوثائق، فإنها في كل الحالات قد وضعت لنفسها برنامج عمل جاد وصعب. وسيضمن جانب من هذا البرنامج إدخال تعديلات على توزيع الموارد، بتعزيزها في بعض المجالات وتقليصها في مجالات أخرى، وهو ما سيتحقق إلى حد كبير من خلال التوسع في استخدام تكنولوجيا المعلومات والاتصالات. وسترتب على ذلك تغيرات فيما يتعلق بالموظفين، ولكن من خلال إعادة التدريب ومن خلال التناقص الطبيعي، بحيث لن يجبر الموظفون على ترك الخدمة. وعموما، ستستغرق هذه التغييرات وقتا، ولكنها، عند اكتمالها، ستجعل الإدارة شريكا أكثر قدرة على الاستجابة وأكثر إنتاجية وأكثر كفاءة وفائدة للدول الأعضاء والكيانات الفنية.

## المرفق الأول

### قياس الإنتاجية بالمعايير الحالية لعبء العمل

١ - في الفقرة ٨٠ من القرار ٢٥٣/٥٦، لاحظت الجمعية العامة مع القلق عدم مراجعة معايير الإنتاجية للمترجمين الشفويين منذ عام ١٩٧٤، وعدم حصول تغيير كبير في معايير عبء العمل للترجمة التحريرية وطرقها، فضلا عن الشكاوى بشأن نوعية الترجمة الشفوية والترجمة التحريرية. وفي الفقرة ٨٤ من ذلك القرار ذاته، طُلب إلى الأمين العام أن يقدم تقريرا يتناول عدة أمور منها معايير الإنتاجية في إدارة شؤون الجمعية العامة وخدمات المؤتمرات. وهذه المذكرة تستجيب لذلك الطلب.

٢ - لقد وضعت الأمانة العامة، شأنها في ذلك شأن معظم أجهزة وهيئات الأمم المتحدة، معايير لعبء العمل لأغراض التخطيط والميزنة الداخليين، ومن أجل مراقبة الأداء. وحاليا، لا توجد معايير صريحة لعبء العمل إلا لثلاث فئات من الموظفين: المترجمون الشفويون، والمترجمون التحريريون، ومجهزو النصوص. والمعايير الحالية لا تقيس إلا النواتج الكمية فحسب.

#### المترجمون الشفويون

٣ - وُضع معيار عبء العمل للمترجمين الشفويين منذ أكثر من عقدين. وهو مقياس جزئي. فبالنسبة للمترجمين الذين يقومون بالترجمة الفورية لكل الاجتماعات الرسمية، لا يزيد المعيار الرسمي عن ثلاث ساعات في الفترة الواحدة؛ وهو معيار تدعمه دراسات طبية عديدة على مدى السنين. والعقد المبرم مع رابطة المترجمين الشفويين يستند إلى هذا المعيار للسنوات الأربع القادمة. والعمل المعياري للمترجم الشفوي يبلغ سبع فترات عمل مدة الواحدة منها ثلاث ساعات في الأسبوع، مع فترة فاصلة لا تقل عن ساعتين بين كل فترة عمل وأخرى. وتشمل أنشطة المترجمين الشفويين الأخرى إعداد مسارد للمصطلحات، وقراءة وثائق المعلومات الأساسية، والمساعدة في التحضير للامتحانات التي تعقد لتعيين مترجمين شفويين جدد. ولا يُرصد الوقت الذي يقضونه في إنجاز هذه المهام.

#### المترجمون التحريريون

٤ - تبلغ معايير عبء العمل اليومية للمترجمين التحريريين في الأمم المتحدة ٦٥٠ كلمة للترجمة التي تخضع للمراجعة، و ٨١٥ كلمة للترجمة المراجعة ذاتيا، و ٩٦٠ كلمة للمراجعة. وقد أعيد تقييم معايير عبء العمل أثناء عملية ميزانية فترة السنتين ١٩٩٨-١٩٩٩، وأقرتها الجمعية العامة. والمعايير واحدة لجميع مراكز العمل. والمعايير

الحالية لعبء العمل للمترجمين التحريريين هي أيضا مقاييس جزئية. فهي لا تأخذ في الاعتبار نوعية العمل المنجز، ولا مستوى صعوبة العمل، ولا المهام الأخرى (تحدد المصطلحات، وتعلم استخدام التكنولوجيات الجديدة، والمساهمة في إعداد الامتحانات اللغوية، وتقييم المترجمين الخارجيين المحتملين، وصياغة المحاضر الموجزة). ورؤساء دوائر اللغات مسؤولون عن تقدير صعوبة النصوص المختلفة وتوزيع العمل في وحدتهم وجوانب قوة المترجمين، وتكليفهم بالعمل بناء على ذلك التقدير.

٥ - وكل مترجم تحريري لديه الآن حاسوبه الخاص، غير أن دوائر اللغات المختلفة تتبع ممارسات مختلفة من حيث العمل على الحاسوب، حيث تتفاوت من ٨٠ في المائة للغة الإنكليزية، إلى ٧٠ في المائة للغة الصينية، إلى ٨ في المائة للغة الإسبانية، إلى ٥,٠ في المائة للغة الروسية. وتبلغ النسبة ٢٥ في المائة للغة العربية، و٣٥ في المائة للغة الفرنسية. (أما قسم الترجمة الألمانية، الذي يُمول من صندوق استثماني، فتبلغ النسبة فيه ١٠٠ في المائة). وقد كشفت الدراسات الاستقصائية عن أن مزايا الترجمة على الحاسوب لا تتصل بالضرورة بزيادة الإنتاجية، التي قد تنخفض في بداية الأمر، وإنما تتصل بزيادة المرونة والرضا عن النتائج، وبزيادة اتساق النصوص من خلال الاستعانة بمجموعات المصطلحات وقواعد البيانات الإلكترونية.

٦ - ودوائر اللغات الثلاث الأكثر إنتاجية من حيث عدد الكلمات التي ينجزها المترجم في اليوم (الإسبانية والروسية والعربية) هي أيضا أقل الدوائر استخداما للتكنولوجيا. ومن المفهوم أنها عازفة عن تغيير ممارساتها في العمل، كما أنه لا توجد حتى الآن أدوات كافية من البرمجيات الحاسوبية باللغتين الروسية والعربية. غير أن الآثار التي تترتب على طريقة عملها تتحول إلى وحدات تجهيز النصوص لتلك اللغات، التي تعتبر معدلات تكاليف العمل الإضافي بها، إلى حد بعيد، أعلى المعدلات.

٧ - وعلى مدار الثلاثين سنة الماضية، لم تتحقق أية طفرات تكنولوجية كبرى بالنسبة للترجمة الآلية. والنظم الموجودة حاليا للترجمة الآلية غير مقبولة للمترجمين في جميع أنحاء العالم، باستثناء بعض الميادين التقنية الضيقة للغاية. وأعظم المكاسب في إنتاجية الترجمة التحريرية قد جاءت من إدارة التدفق الكلي لعمل الترجمة بصورة إلكترونية وإعادة استخدام الترجمات السابقة من خلال الترجمة بمساعدة الحاسوب. وبغض النظر عن الأداة التي يستخدمها المترجم، فإن الترجمة التحريرية، شأنها في ذلك شأن الترجمة الشفوية، هي أولا وقبل كل شيء عمل ذهني. ومكاسب الإنتاجية التي يتوقع تحقيقها من استخدام التكنولوجيا

على المستوى الفردي، وإن كانت مكاسب هامة في بعض الأحيان، ليست بأهمية جوانب الكفاءة التي تتحقق عندما يدار تدفق العمل الكلي لترجمة التحريرية إلكترونياً.

### تجهيز النصوص

٨ - يعنى الموظفون في وحدات تجهيز النصوص بمعايير عبء العمل المحددة لهم، وهي طباعة ٢٠٠ كلمة في الساعة، غير أن ذلك لا يأخذ في الاعتبار المهام الأخرى التي يؤديها، مثل إعداد الأشكال والرسوم، وإدخال التصويبات التحريرية على النصوص، وإعادة تشكيل نسق النصوص، وتصحيح التجارب المطبعية للنصوص الإلكترونية الواردة، والكم المتزايد من أعمال النشر المكتبي. وتتراوح نسبة المترجمين إلى مجهزي النصوص حالياً بين ١,٣ إلى ١,٥، و١ إلى ١,٥، تبعاً للدائرة التي يعملون فيها من دوائر اللغات. وينبغي لمكاسب الإنتاجية التي ستتحقق من التدفق الإلكتروني للوثائق أن تؤدي إلى زيادة هذه النسبة وتحويل عمل مجهزي النصوص إلى المهام الأكثر تعقداً المتمثلة في تصحيح التجارب المطبعية وإعادة تشكيل نسق النصوص والنشر المكتبي. وينبغي إعادة النظر في عبء العمل لمجهزي النصوص بحيث يأخذ في الاعتبار مستويات التعقد المختلفة للمهام التي يكلفون بها.

\* \* \*

٩ - إن معايير عبء العمل هي مجرد مقياس جزئي لإسهامات الموظفين، وينبغي ألا تعتبر مقياساً شاملاً للإنتاجية. وسيكون من الأجدى التركيز على مقياس الرضا عن النتائج وأوجه الكفاءة الشاملة في الاستفادة من التكاليف. وقد يكون من الأفضل وضع مقياس للأداء من منظور منظومة العمل ككل، والتركيز بدرجة أكبر على تلك المقاييس، بدلاً من التركيز ببساطة على معايير العمل الفردية. وبوجه عام، فإن جدوى قياس العمل الذهني بالمعايير المستخدمة في الدوائر الصناعية تستحق إعادة تقييمها.

١٠ - وفي النهاية، فإن النتيجة التي يسفر عنها حسن أداء الأمانة العامة هي فعالية هيئات الأمم المتحدة في إنجاز أغراضها. وقد يكون ذلك في حد ذاته مفهوماً فضفاضاً للغاية في تقييم أداء المترجمين الشفويين والمترجمين التحريريين ومجهزي النصوص. واستخدام آليات استطلاع الآراء بشأن الأداء، كعناصر مكملة لقياس الأداء، سيساعد على الوصول إلى تقدير أدق للطريقة التي يمكن بها للإدارة - من خلال توفير خدمات رفيعة المستوى ترضي أعضاء الوفود وتستجيب لاحتياجاتهم، وتوفير الوثائق في مواعيدها، بعد تحريرها وترجمتها ترجمة آمنة إلى جميع اللغات الرسمية، وإدارة خدمات الاجتماعات بتكلفة معقولة - أن تساعد هيئات الأمم المتحدة على إنجاز أهدافها.



## تبسيط هيكل الإدارة

## جعل تكنولوجيا المعلومات رصيда استراتيجيا

١ - إن إدارة شؤون الجمعية العامة والمؤتمرات، في توجيهها الجديد، ستجعل من التكنولوجيا رصيда استراتيجيا لتحقيق مستوى أعلى من الأداء. فستُنقل وحدة إدارة المعلومات والتكنولوجيا من المكتب التنفيذي، وستصبح تابعة لمكتب وكيل الأمين العام مباشرة. وسيجري تعزيز الوحدة لتمكينها من تقديم مجموعة كاملة من خدمات تكنولوجيا المعلومات والاتصالات، مثل تحليل النظم والبرمجة والدعم، فضلا عن شراء المعدات والبرمجيات الحاسوبية وتركيبها وصيانتها.

## تعزيز المهام المتعلقة بالوثائق

٢ - من أجل الارتقاء بمهمة التخطيط المسبق للوثائق وتوسيع نطاق مسؤوليتها وإكسابها مركزا يتيح لها أن تتصرف بسلطة، سُنقل وحدة تخطيط الوثائق ورصدها، التي تتبع حاليا شعبة شؤون الجمعية العامة والمجلس الاقتصادي والاجتماعي، بحيث تصبح تابعة لمكتب وكيل الأمين العام مباشرة؛ كما سيتم تعزيزها. فوجود الوحدة حاليا ضمن شعبة تقتصر ولايتها على تقديم الخدمات إلى الجمعية العامة والمجلس الاقتصادي والاجتماعي وهما الفرعية، يجعلها لا تقدم دعما للتخطيط المسبق لجميع التقارير. فالتقارير المقدمة إلى مجلس الأمن، على سبيل المثال، لا تدخل ضمن مسؤولياتها. والآن، ستتم برمجة جميع التقارير التي تقوم الإدارة بتجهيزها. وستضطلع الوحدة بمسؤولية مهام التخطيط المسبق للوثائق في المراحل الأولى ورصدها، فضلا عن النظام الجديد وهو نظام تعيين "الفترات الزمنية المحددة" لإنتاج الوثائق.

## تجميع مهام دعم الاجتماعات

٣ - من أجل تركيز خدمات دعم الاجتماعات في برنامج واحد، سُنقل العنصر التنفيذي في قسم التخطيط وخدمات الاجتماعات (موظفو الاجتماعات) ووحدة اليومية إلى شعبة الاجتماعات والنشر. وستشمل هذه الشعبة الآن، في الجانب المتعلق بالاجتماعات، المهام التالية: الترجمة الشفوية، وتدوين المحاضر الحرفية، وخدمات الاجتماعات والمساعدة بالوثائق (موظفو الاجتماعات ومساعدو خدمة الاجتماعات)، واليومية، بما يحقق دجما تآزريا.

### تعزيز مهام الدعم التحريري وتحقيق التكامل بينها

٤ - إن معظم النصوص التي تُترجم تخضع للتحرير. وكلما تم تحرير النصوص بصورة أسرع، زادت سرعة عملية إنتاج الوثائق ككل. ولتيسير هذه العملية، سُنشاً دائرة جديدة للتحرير والمصطلحات والمراجع بدمج قسم مراقبة التحرير وقسم المصطلحات والمراجع معاً، لتزويد المحررين والمترجمين التحريريين بنصوص كاملة المراجع ومصطلحات متسقة. وسيتم تعزيز مهمة التحرير في الدائرة الجديدة تعزيزاً كبيراً بنقل بعض المحررين إليها من قسم تحرير الوثائق الرسمية السابق. وسيتم الآن تحقيق التوافق بين الصيغ اللغوية المختلفة لمشاريع القرارات، قبل اعتمادها، بواسطة محررين/مترجمين تحريريين يُنقلون من قسم تحرير الوثائق الرسمية إلى دوائر الترجمة، فيزيد هؤلاء أيضاً من طاقة الترجمة التحريرية الإجمالية.

### دمج مهتمتي الاستنساخ والتوزيع

٥ - هناك فرص لترشيد بعض مهام قسم التوزيع التي لا تحقق الفوائد المثلى منها، وإعادة إسناد بعض المهام الأخرى. وستنظر الإدارة في الأخذ بتكنولوجيات "الطباعة الذكية" أو "الطباعة حسب الطلب" الجديدة، مما سيكون له أثر إيجابي على التوزيع.

٦ - ويمكن تحقيق التآزر بين مهتمتي الطبع والتوزيع (في مسح الوثائق وترتيبها مثلاً). وتوحيد العمليتين، المترابطتين بصورة وثيقة، سيزيد من إمكانية تحقيق الكفاءة والوفورات في جهود الموظفين والحيز المكاني على حد سواء. وبناء عليه، سيُدمج قسما الاستنساخ والتوزيع ليشكلا قسم النشر.