

Distr.: General
18 March 2015
Arabic
Original: English

المجلس الاقتصادي والاجتماعي



لجنة البرنامج والتنسيق
الدورة الخامسة والخمسون
الدورة الموضوعية، ١-٢٦ حزيران/يونيه ٢٠١٥
البند ٣ (ب) من جدول الأعمال المؤقت*
المسائل البرنامجية: التقييم

تقييم مؤتمر الأمم المتحدة للتجارة والتنمية

تقرير مكتب خدمات الرقابة الداخلية

موجز تنفيذي

سعى هذا التقييم الذي أجراه مكتب خدمات الرقابة الداخلية إلى تقييم مدى أهمية وكفاءة وفعالية مؤتمر الأمم المتحدة للتجارة والتنمية (الأونكتاد) فيما يتعلق بأهدافه. وركز مكتب خدمات الرقابة الداخلية على إسهام ركيزة البحث والتحليل في الأداء البرنامجي العام.

وأنتج الأونكتاد خلال الفترة قيد الاستعراض منتجات بحثية وتحليلية ذات نوعية جيدة بصفة عامة. وإضافة إلى ذلك، تعترف مجموعة واسعة من الجهات صاحبة المصلحة بأهمية الأونكتاد بوصفه مناصراً للتنمية المستدامة من منظور البلدان النامية؛ وهذه الأهمية المؤسسية الواسعة النطاق تنعكس بوضوح في منتجاته البحثية والتحليلية. ورغم هذا التقييم المؤسسي الإيجابي الواسع النطاق، فإن فرادى المنتجات البحثية والتحليلية جاءت متباينة

* E/AC.51/2015/1



الرجاء إعادة استعمال الورق

070415 060415 15-04327 (A)



فيما بينها من حيث الجودة والأهمية. ويمكن أن يُعزى هذا التباين إلى اختلاف آليات ضمان الجودة وأساليب تخطيط العمل، وقد يفسر ذلك أيضا سبب الرسائل المتناقضة أحيانا بين المنشورات المختلفة وسبب تفاوت درجة مراعاة المسائل الجنسانية في تلك المنشورات.

وبالمثل، أصدر الأونكتاد عددا كبيرا من المنتجات البحثية والتحليلية مع احتواء التكاليف، ويشير ذلك إلى درجة من الكفاءة على الصعيد المؤسسي على نطاق واسع. ومع ذلك، على مستوى المشاريع المحددة، فإن القيود المفروضة على موارد الأونكتاد لم تدفع به إلى ترشيد برنامج عمله البحثي والتحليلي وإلى التخطيط استراتيجياً لتحديد المنتجات الأكثر أهمية للاحتياجات الراهنة أو الأكثر ملائمة لبلوغ أهداف المنظمة بأقصى قدر ممكن من الكفاءة.

وعلى مستوى أعمق، أدى عدم ابداء اهتمام كافٍ بتعميم المنشورات إلى إعاقة قدرة الأونكتاد على توسيع نطاق تأثيره ونتائجه، كما أدى نقص استثماره في أنشطة الرصد والتقييم إلى الحد من قدرته على قياس هذه النتائج.

ويقدم مكتب خدمات الرقابة الداخلية سبع توصيات، ويعتبرها كلها مهمة وفقاً لنظامه الخاص بتقييم مدى الأهمية الحيوية. ويوصى الأونكتاد بالقيام بما يلي:

- (أ) مواصلة تعزيز توجهه المؤسسي العام نحو تحقيق النتائج؛
- (ب) إعادة النظر في نمط تصنيف منتجاته البحثية والتحليلية الحالية، وتنقيحها عند الاقتضاء؛
- (ج) وضع وتنفيذ أطر لضمان نوعية منتجاته البحثية والتحليلية؛
- (د) إعادة تنشيط لجنة المنشورات في الأونكتاد وتعزيز مسؤولياتها؛
- (هـ) تعزيز أنشطة تعميم المنشورات؛
- (و) تعزيز جهوده الرامية إلى تعميم مراعاة المنظور الجنساني؛
- (ز) تكريس الاهتمام والموارد بشكل مركز للرصد والتقييم.

المحتويات

الصفحة

٤	أولاً - مقدمة
٤	ثانياً - معلومات أساسية
٤	ألف - الولاية والتنظيم والإدارة والموارد
٧	باء - إطار التقييم: النطاق والغرض والمنهجية
١٠	ثالثاً - نتائج التقييم
١٠	ألف - وضع مؤتمر الأمم المتحدة للتجارة والتنمية طائفة واسعة من المنتجات البحثية والتحليلية الجيدة النوعية بصفة عامة، لكن تأثيرات هذه المنتجات ما زالت مجهولة إلى حد بعيد، إذ أن المنظمة لم تتبّع نتائج عملها، إلا نادراً
١٨	باء - يُعترفُ بالأهمية الإجمالية للأونكتاد، ولكن نهجه في تحديد أولوياته المتعلقة بالبحث والتحليل كان متفاوتاً وأضر بقدرته على أن يضمن بشكل مستمر إضافة قيمة مرتفعة لجميع منتجاته
٢٣	جيم - رغم الجهود التي بذلها الأونكتاد لتحسين كفاءته في بيئة محدودة الموارد، فإنه لم يستخرّ موارده البشرية أو المالية بشكل كامل لتحقيق أفضل النتائج الممكنة
٢٦	دال - أدى عدم إيلاء اهتمام كافٍ لتعميم منتجات الأونكتاد البحثية والتحليلية إلى الحدّ من فعاليتها وكفاءتها وأهميتها
٢٨	هاء - عدم تعميم مراعاة الأبعاد الجنسانية للتجارة والتنمية بصورة منتظمة في الأعمال البحثية والتحليلية للأونكتاد
٢٩	رابعاً - الخلاصة
٣٠	خامساً - التوصيات
٣٤	المرفق رد إدارة مؤتمر الأمم المتحدة للتجارة والتنمية على التقييم

أولاً - مقدمة

١ - اختار مكتب خدمات الرقابة الداخلية إجراء تقييم لمؤتمر الأمم المتحدة للتجارة والتنمية (الأونكتاد) استناداً إلى تقييم للمخاطر أُجري لتحديد أولويات الأمانة العامة في مجال تقييم البرامج. واختارت لجنة البرنامج والتنسيق هذا التقييم لتنظر فيه خلال دورتها الخامسة والخمسين في عام ٢٠١٥ (انظر A/68/16، الفقرة ١٥٨). وأقرت الجمعية العامة هذا الاختيار في الفقرة ٥ من قرارها ٢٠/٦٨.

٢ - ويرد الإطار المرجعي العام لتقييم مكتب خدمات الرقابة الداخلية في الأنظمة والقواعد التي تحكم تخطيط البرامج والجوانب البرنامجية للميزانية ورصد التنفيذ وأساليب التقييم، التي تحدد هدف التقييم على النحو التالي: (أ) تحديد مدى وجاهة وكفاءة وفعالية وأثر أنشطة المنظمة بالنسبة لأهدافها تحديداً منهجياً وموضوعياً قدر الإمكان؛ (ب) تمكين الأمانة العامة والدول الأعضاء من الاشتراك في دراسات منهجية بغية زيادة فعالية البرامج الرئيسية للمنظمة (انظر ST/SGB/2000/8، البند ٧-١). وأعد هذا التقييم بما يتفق مع قواعد ومعايير فريق الأمم المتحدة المعني بالتقييم. وطلب من إدارة الأونكتاد إبداء تعليقاتها على مشروع التقرير، وأخذت تلك التعليقات في الحسبان في إعداد هذا التقرير النهائي. وترد في مرفق هذا التقرير التعليقات النهائية التي قدمها الأونكتاد.

ثانياً - معلومات أساسية

ألف - الولاية والتنظيم والإدارة والموارد

٣ - أنشأت الجمعية العامة مؤتمر الأمم المتحدة للتجارة والتنمية في عام ١٩٦٤ (انظر القرار ١٩٩٥ (د-١٩)). ويتكون الأونكتاد من الدول الأعضاء فيه، البالغ عددها ١٩٤ دولة، ومن أمانة الأونكتاد التي تقدم الدعم للدول الأعضاء، ومقرها في جنيف. ويركز هذا التقييم على أمانة الأونكتاد (المشار إليها فيما يلي باسم الأونكتاد). ويقوم الأونكتاد مرة كل أربع سنوات بدمج نتائج المؤتمر الذي يُعقد مرة كل أربع سنوات (انظر الفقرة ٨ أدناه) في إطاره الاستراتيجي (انظر: (Prog. 10) A/69/6، الفقرتان ١٠ و ١١). ويضطلع الأونكتاد بدور مركز التنسيق في الأمم المتحدة فيما يتعلق بالمعالجة المتكاملة لمسائل التجارة والتنمية والمسائل المترابطة في مجالات التمويل والتكنولوجيا والاستثمار والتنمية المستدامة.

٤ - ويتمثل هدف الأونكتاد، وفقاً للولاية التي أُسندت إليه، في مساعدة البلدان النامية، وبخاصة أقل البلدان نمواً، والبلدان التي تمر اقتصاداتها بمرحلة انتقالية، على الاندماج بشكل مفيد في الاقتصاد العالمي لدعم نموها وتنميتها على نحو مستدام (انظر الوثيقة (A/67/6 (Prog. 10)). ولتحقيق هذه الغاية، يتمحور عمل الأونكتاد حول ثلاث ركائز هي:

(أ) بناء توافق الآراء، حيث يساهم الأونكتاد من خلاله في توفير خبرة فنية لدعم العمليات الحكومية الدولية؛

(ب) البحث والتحليل، حيث يهدف الأونكتاد من خلالهما إلى تعزيز فهم المسائل ذات الصلة بولايتيه لدى مجموعة واسعة من الجهات صاحبة المصلحة، على الصعيد الحكومي الدولي وغيره؛

(ج) التعاون التقني، حيث يهدف الأونكتاد من خلاله إلى المساعدة على تعزيز قدرة البلدان على الاندماج بصورة متكاملة ومستدامة في الاقتصاد العالمي.

٥ - وينظم الأونكتاد برنامج عمله في خمسة برامج فرعية هي:

- البرنامج الفرعي ١: العولمة والترابط والتنمية
- البرنامج الفرعي ٢: الاستثمار والمشاريع
- البرنامج الفرعي ٣: التجارة الدولية والسلع الأساسية^(١)
- البرنامج الفرعي ٤: التكنولوجيا واللوجستيات
- البرنامج الفرعي ٥: أفريقيا، وأقل البلدان نمواً، والبرامج الخاصة

وتتسق الترتيبات الهيكلية للأونكتاد بصورة مباشرة مع هذه البرامج الفرعية الخمسة، وتساهم جميعها مساهمة كبيرة في المنتجات الصادرة في إطار الركائز الثلاث. وفي الفترة ٢٠١٤-٢٠١٥، بلغ عدد موظفي الأونكتاد ٤٠٥ موظفين يعملون في جنيف (في ٣٨٥ وظيفة ممولة من الميزانية العادية و ٢٠ وظيفة ممولة من الموارد الخارجة عن الميزانية)^(٢)، ويمثل ذلك انخفاضاً صافياً قدره ١٦ موظفاً مقارنة بفترة السنتين السابقة.

(١) البرنامج الفرعي ٣ مقسم إلى جزأين هما: تعزيز التجارة الدولية، والسلع الأساسية.

(٢) يقصد بذلك الموظفون الممولون من الموارد الخارجة عن الميزانية، ولا يشمل ذلك الخبراء الذين يوظفون بعقود مؤقتة لتنفيذ مشاريع التعاون التقني.

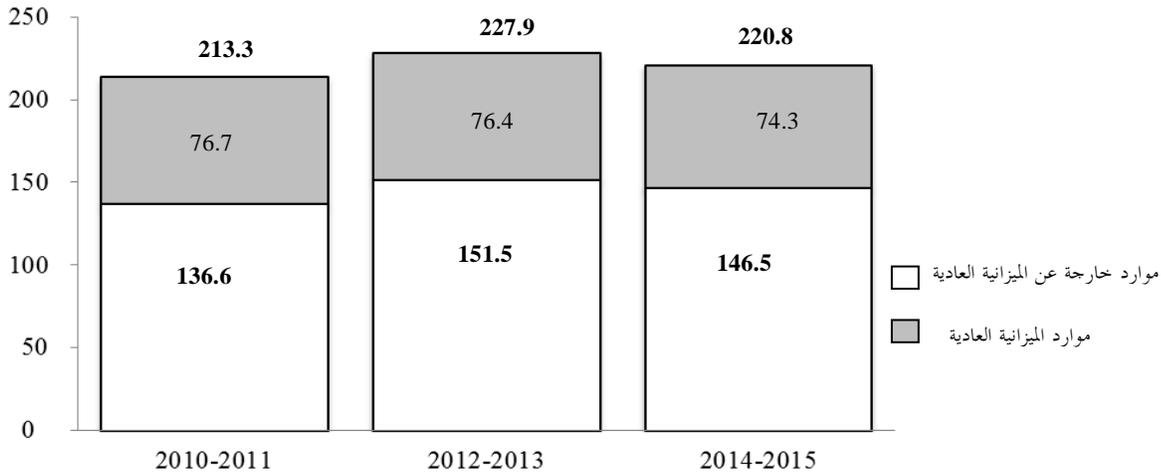
٦ - ولأغراض هذا التقييم، أعدّ مكتب خدمات الرقابة الداخلية مسار التأثير البرنامجي ليبيّن بصورة موجزة الأساس المنطقي لبرامج الأونكتاد. ووُضِع مسار التأثير البرنامجي استناداً إلى أطر الأونكتاد الاستراتيجية، وبالتشاور مع إدارة الأونكتاد، ويمثل خريطة طريق مصوّرة تبين كيف يهدف الأونكتاد إلى تنفيذ ولايته وتحقيق أهدافه.

٧ - ويوجز الشكل ١ أدناه اتجاهات ميزانية الأونكتاد خلال الفترة ٢٠١٠-٢٠١٥. ويتلقى الأونكتاد، الذي يبلغ متوسط ميزانيته السنوية ٢٢١ مليون دولار، ثلثي تمويله من خلال موارد الميزانية العادية (بمتوسط قدره ٦٥,٧ في المائة كل سنتين منذ الفترة ٢٠١٠-٢٠١١)، وتشكل النفقات المتعلقة بالوظائف الغالبية العظمى منها. ويشكل وقت الموظفين الجزء الأكبر من تكاليف منتجات الأونكتاد المرتبطة بركيزتي بناء توافق الآراء والبحث والتحليل، فضلاً عن قدر بسيط من التمويل التقديري للتكاليف غير المتعلقة بالوظائف. وتموّل منتجات ركيزة التعاون التقني تمويلًا شبه كامل من الموارد الخارجة عن الميزانية، باستثناء موارد الميزانية العادية المرتبطة بوقت عمل الموظفين والدعم الإداري لهذه التدخلات التي تستند بشكل كبير إلى الاستشارات.

الشكل ١

الموارد المالية للأونكتاد في الفترة ٢٠١٠-٢٠١٥

(بملايين دولارات الولايات المتحدة)



المصدر: الميزانية البرنامجية المقترحة للأونكتاد انظر: A/64/6 (Sect. 12) و A/66/6 (Sect. 12) و A/68/6 (Sect. 12).

٨ - إن الهيئة المقررة العليا في الأونكتاد هي المؤتمر الذي يعقد كل أربع سنوات، وهو هيئة فرعية تابعة للجمعية العامة، وتقيم فيه الدول الأعضاء القضايا الحالية المتعلقة بالتجارة والتنمية، وتناقش خيارات السياسات العامة، وتصيغ استجابات سياساتية عالمية. ويحدد المؤتمر ولاية الأونكتاد وأولويات عمل أمانته. وعُقد المؤتمر الوزاري الأخير في الدوحة في نيسان/أبريل ٢٠١٢ في أعقاب الأزمة الاقتصادية العالمية. واعتمدت الدول الأعضاء ولاية مؤتمر الدوحة، وكررت تأكيد دور الأونكتاد بوصفه مركز تنسيق الأمم المتحدة للمعالجة المتكاملة لمسائل التجارة والتنمية والمسائل المترابطة في مجالات التمويل، والتكنولوجيا، والاستثمار، والتنمية المستدامة (انظر UNCTAD/ISS/2012/1). ويضطلع الرئيس التنفيذي لأمانة الأونكتاد بدور الأمين العام للمؤتمر.

٩ - وحيث إن الأونكتاد هو أحد برامج الأمانة العامة للأمم المتحدة، فإن أمانة الأونكتاد ملزمة باتباع القواعد والأنظمة السارية في الأمانة العامة، وبتقديم التقارير إلى اللجنة الخامسة للجمعية العامة بشأن استخدام موارد ميزانيته العادية. والأونكتاد مسؤول أيضاً أمام مجلس إدارته المنفصل، وهو مجلس التجارة والتنمية، الذي أنشئ بوصفه هيئة فرعية دائمة للأونكتاد لأداء العمل بين الدورات التي تعقد مرة كل أربع سنوات. ويشرف مجلس التجارة والتنمية على أنشطة الأونكتاد ويناقش القضايا الناشئة.

باء - إطار التقييم: النطاق والغرض والمنهجية

النطاق والغرض

١٠ - سعى هذا التقييم إلى تحديد مدى وجاهة وكفاءة وفعالية وأثر أنشطة المنظمة بالنسبة لأهدافها تحديداً منهجياً وموضوعياً قدر الإمكان خلال الفترة ٢٠١٠-٢٠١٤. وركز مكتب خدمات الرقابة الداخلية في تقييمه السابق على مساهمة ركيزة البحث والتحليل في الأداء البرنامجي العام للأونكتاد. واعتمد مكتب خدمات الرقابة الداخلية هذا النهج استناداً إلى سمة المخاطر العالية المرتبطة بركيزة البحث والتحليل: فالمنتجات البحثية والتحليلية هي من منتجات الأونكتاد الملموسة والأبرز للعيان، وتمثل نسبة كبيرة (٢,٤٥ في المائة)^(٣) من منتجاته؛ وتتطلب استثمار قدر كبير من موارد الموظفين في البرامج الفرعية الخمسة كلها.

(٣) بيانات نظام المعلومات المتكامل للرصد والوثائق في الفترة ٢٠١٢-٢٠١٣.

المنهجية

١١ - جمع مكتب خدمات الرقابة الداخلية البيانات باستخدام مجموعة واسعة من الأساليب، شملت:

(أ) إجراء استعراض مكتبي بشأن ٣٢٠ وثيقة، شمل تقييماً خارجياً مستقلاً لأحدث التقارير الرئيسية^(٤) وإجراء استعراض رسمي لتقييم ٢٠ تقييماً صدرت في الفترة ٢٠١٠-٢٠١٤^(٥)؛

(ب) تحليلات انحدارية متعددة بشأن نوعية واستخدام وتكاليف المنتجات البحثية والتحليلية استناداً إلى عينة طبقية عشوائية تضم ٢٦١ منتجاً من المنتجات التي صدرت في الفترة ٢٠١٠-٢٠١٤^(٦). وأتاح ذلك التوصل إلى استنتاجات سليمة إحصائياً بشأن جميع المنتجات البحثية والتحليلية البالغ عددها ١٠١^(٧) التي صدرت خلال هذه الفترة^(٨)؛

(٤) شمل التقييم المستقل ١٠ تقارير رئيسية، من بينها ٨ تقارير نظامية يصدرها الأونكتاد. وبالإضافة إلى ذلك، شمل التقييم سنتين متتاليتين من تقرير الاستثمار العالمي وتقرير التجارة والتنمية. وتضمن التقييم مقارنة وصفية (مثل الجمهور المستهدف، وتوصيات السياسات العامة، والرسائل العامة) بالإضافة إلى تقييم تفسيري مهني (مثل القيمة المضافة مقارنة بالمنشورات المماثلة الأخرى، وتقييم الجودة، والمجالات التي تُستخدم فيها التقارير أو المجالات التي يُعتمز استخدامها فيها). وشمل ذلك أيضاً تقييم الاتساق ضمن الوثائق وفيما بينها بشأن المواضيع التالية: آثار الاستثمار المباشر الأجنبي على التنمية، والشركات عبر الوطنية، والإنفاق العام الممول بالديون، وسلاسل القيمة العالمية، واتفاقات الاستثمار الدولية، ودور الدولة في تحقيق التنمية.

(٥) شملت التقييمات العشرون ٥ تقييمات صدر بها تكليف من مجلس التجارة والتنمية، و ١٣ تقييماً بشأن المشاريع وتقييمين بشأن البرامج. واعتبر مكتب خدمات الرقابة الداخلية أن ١١ تقييماً من هذه التقييمات العشرين كانت من النوعية الجيدة أو الممتازة.

(٦) يمكن استناداً إلى هذه العينة التوصل إلى استنتاجات بشأن جميع المنتجات البحثية والتحليلية باستثناء العروض العامة. وطلب أيضاً مكتب خدمات الرقابة الداخلية عينة فرعية من العروض التي قدمها الأونكتاد، غير أنها لم تكن متوفرة كلها.

(٧) شملت المجموعة التي تناولها التقييم ٢٤٨ منشوراً متكرراً، و ٢٣٦ منشوراً غير متكرر، و ٦١٧ نشاطاً من "الأنشطة الفنية الأخرى"، بحسب التوصيف الرسمي لنظام المعلومات المتكامل للرصد والوثائق المستخدم في الأونكتاد. وشملت المنشورات المتكررة منشورات رئيسية وأخرى غير رئيسية مثل سلسلة الدراسات والاستعراضات التحليلية. وشملت المنشورات غير المتكررة، من جملة أمور، ورقات مناقشة وورقات تقنية. وشملت الأنشطة الفنية الأخرى وثائق الهيئات التداولية والمواد التدريبية وغيرها من المنتجات الأساسية.

(٨) أجريت التحليلات باستخدام أسلوب المربعات الصغرى الخطية والأسلوب المتعدد الحدود والانحدار اللوجستي/البروبيتي. وجمع مكتب خدمات الرقابة الداخلية بيانات بلغ عنها الأونكتاد ذاتياً، مثل بيانات عن إصدار المنتجات ونشرها وتكاليفها. وتعاقد المكتب أيضاً مع فريق من ستة خبراء اقتصاديين مستقلين (يشار إليهم فيما يلي باسم "الخبراء المستعرضون") لإجراء تقييم مستقل لتلك المنتجات.

(ج) دراسة وتحليل على الصعيد العالمي للتغطية الإعلامية والمقاييس البليوغرافية لتقييم نطاق الإشارة إلى الأونكتاد في ٤٨ مجلة بحثية وسياساتية^(٩) وفي وسائط الإعلام العالمي^(١٠)؛

(د) إجراء مقابلات مخططة جزئياً (٢٨) وتنظيم مجموعات تركيز (١٣) مجموعة، مؤلفة من ٨٥ فرداً) مع موظفي الأونكتاد وشركاء الأونكتاد والدول الأعضاء؛

(هـ) استقصاءات فردية عبر شبكة الإنترنت شملت ٣٣٠ موظفاً^(١١) و ٣٨ "مفكراً بارزاً"^(١٢)؛

(و) ملاحظات مباشرة مستمدة من الاجتماعات الحكومية الدولية والأحداث الخارجية.

١٢ - وكانت أبرز القيود التي واجهتها عملية التقييم هي الفجوات في البيانات، بما في ذلك انخفاض معدل الردود عند انتهاج طرائق محددة في جمع البيانات^(١٣)، والاعتماد على البيانات المبلغ عنها ذاتياً التي قدّمها الأونكتاد (مثل البيانات المتعلقة بالتكاليف)، وعدم توافر البيانات^(١٤). وبالإضافة إلى ذلك، كان مكتب خدمات الرقابة الداخلية قد قرّر إجراء

(٩) ٨ مجلات أوصى بها الخبراء المستعرضون، و ٤٠ مجلة اقترحها الأونكتاد.

(١٠) حلل مكتب خدمات الرقابة الداخلية الإحالات المرجعية إلى الأونكتاد في عينة عشوائية تضم ٣٠٣ مقالات إخبارية (من مجموعة بلغ عددها ٤٠١ ١ مقالة) باللغات الإنكليزية والفرنسية والإسبانية، منشورة في وسائط إعلام مقروءة على نطاق واسع استناداً إلى الرتبة المثبتة للقراء في شهر محدد. فعلى سبيل المثال، تُشير الرتبة "٩١-١٠٠" إلى المنشورات الأكثر قراءة في الشهر.

(١١) بلغت نسبة الرد على الاستقصاء الموجه إلى الموظفين ٥٢ في المائة (٦١ في المائة في الرتبة ف-٥ فما فوق).

(١٢) يشير تعبير "مفكر بارز" إلى شخص يُعترف به بوصفه خبيراً معروفاً في مجال فني محدد. وأعدت شعبة التفتيش والتقييم قائمة أولية بأسماء ١١٦ فرداً ينتمون إلى أبرز مراكز الفكر الدولية المعنية بالسياسات الاقتصادية، استناداً إلى التقرير المعنون "Global Go To Think Tank Index Report 2013". وجرى تحديد ٣٦ مفكراً بارزاً إضافياً بأسلوب "كرة الثلج" لجمع العينات (المعروف أيضاً باسم أسلوب "السلسلة" أو "الإحالة" لجمع العينات). ولم يُرسل الاستقصاء سوى إلى أولئك الذين وافقوا مسبقاً على المشاركة فيه. وكان من بينهم ١٠ من الإناث و ٢٨ من الذكور في ٥ مناطق جغرافية.

(١٣) فعلى سبيل المثال، لم يتعدّ معدل الاستجابة على دراسة استقصائية استهدفت منظمات المجتمع المدني استناداً إلى قائمة قدّمها الأونكتاد ٤ في المائة.

(١٤) لم يتمكّن الأونكتاد من تقديم ٦١ من منتجاته البحثية والتحليلية لوضعها ضمن العينة التي اتخذها مكتب خدمات الرقابة. وبالإضافة إلى ذلك، صادف مكتب خدمات الرقابة الداخلية حالات افتقرت فيها النتائج الفردية إلى بيانات عن متغيرات محددة. ومن أجل سد هذه الفجوة، استخدم مكتب خدمات الرقابة الداخلية طرق تنسيب متعددة لكفالة صحة التحليلات المتعددة المتغيرات.

مجموعة من دراسات الحالات الفردية^(١٥) من أجل التواصل مع واضعي السياسات، الأونكتاد الرئيسي، ولكن هذه الجهات صاحبة المصلحة لم تبتدأ إلا تعاوناً ضئيلاً جداً، مما جعل البيانات غير قابلة للاستخدام^(١٦). وكانت النتيجة الرئيسية لفجوات البيانات هي عجز مكتب خدمات الرقابة الداخلية عن الاستفادة من قاعدة معلومات أكبر - مثل المعلومات الحسنة المستقاة من وجهات نظر مجموعات أصحاب المصلحة الرئيسيين أو المعلومات المؤتقة عن القضايا الرئيسية. وعلاوة على ذلك، أدى عدم قدرة مكتب خدمات الرقابة الداخلية على الاضطلاع بدراسات الحالات الفردية إلى الحد من إمكانية استكشاف الروابط بين ركائز الأونكتاد الثلاث بالشكل المناسب.

١٣ - وأدرجت معلومات أساسية إضافية عن الأونكتاد وعن نطاق هذا التقييم وأهدافه ومقاصده وأساليبه في ورقة استهلاكية وضعها مكتب خدمات الرقابة الداخلية في بداية هذا التقييم^(١٧).

ثالثاً - نتائج التقييم

ألف - وضع مؤتمر الأمم المتحدة للتجارة والتنمية طائفة واسعة من المنتجات البحثية والتحليلية الجيدة النوعية بصفة عامة، لكن تأثيرات هذه المنتجات ما زالت مجهولة إلى حد بعيد، إذ أن المنظمة لم تتبّع نتائج عملها، إلا نادراً
منتجات الأونكتاد متباينة النوعية إلا أنها جيدة بصفة عامة

١٤ - قيّم مكتب خدمات الرقابة الداخلية المنتجات البحثية والتحليلية التي يصدرها الأونكتاد على أنها جيدة النوعية عموماً، بالاعتماد على الخبراء المستعرضين والمعلومات المستمدة من المقابلات. وقيّم الخبراء المستعرضون التابعون لمكتب خدمات الرقابة الداخلية

(١٥) كانت دراسات الحالات الفردية التي اختيرت عن طريق عملية منهجية هي التالية: نظم إدارة الديون والتحليل المالي، (البحث والتحليل والتعاون التقني)؛ عمليات استعراض سياسات الخدمات (البحث والتحليل والتعاون التقني)؛ لجنة الاستثمار والمشاريع والتنمية (البحث والتحليل وبناء القدرات) واجتماع الخبراء بشأن النقل وتيسير التجارة (البحث والتحليل وبناء توافق الآراء).

(١٦) استناداً إلى قوائم اتصال قدمها الأونكتاد، اتصل مكتب خدمات الرقابة الداخلية بـ ١٩ من أصحاب المصلحة الخارجيين. ولم ترد إلا جهة واحدة على استفسارات المكتب.

(١٧) مكتب خدمات الرقابة الداخلية، ورقة استهلاكية (IED-14-009)، يمكن الاطلاع عليها في الموقع التالي:

https://iseek-newyork.un.org/webpgdept617_49

١٤٠ منتجاً^(١٨) وفق تسعة معايير للجودة. ووفق مقياس مكون من خمس نقاط حيث تشير "١" إلى "سيء جداً" و "٥" إلى "ممتاز"، حصلت المنتجات البحثية والتحليلية على متوسط تصنيف لمؤشر النقاط بدرجة "جيد"^(١٩). وتباينت التصنيفات بشأن مختلف المعايير، وكانت التصنيفات عالية في معياري مصداقية المؤلف ومصداقية المصادر ومنخفضة في معايير الاستخدام الاستراتيجي للرسوم البيانية والتوازن والإيجاز.

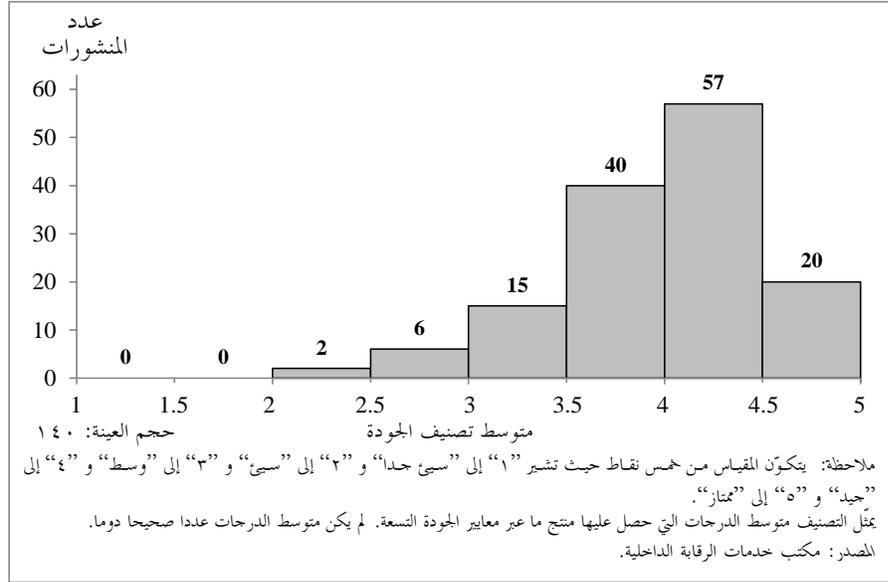
١٥ - ويبيّن الشكل ٢ أدناه هذا التقييم العام الإيجابي. وعلى الرغم من تفاوت جودة المنتجات، فقد مال متوسط جودة التصنيفات إلى الطرف الأعلى من سلم الجودة. وحصلت معظم المنتجات البحثية والتحليلية (٦, ٨٣ في المائة) على متوسط تراوح من درجة "جيد" إلى "ممتاز" من حيث تصنيف الجودة. ولم يصنّف أي منتج بأنه "سيء" أو "سيء جداً" وفق المعايير التسعة التي قيس بموجبها، ولم تحصل إلا ٨ منشورات (٧, ٥ في المائة) على تصنيف متوسط بدرجة "سيء" أو أقل. وتميّزت أربعة منشورات بحصولها على درجة تقييم "ممتاز" وفق معايير الجودة التسعة.

(١٨) شملت هذه المنتجات ما يلي: المنشورات الرئيسية، واستعراضات السياسات العامة، والملاحظات التقنية، وسلسلة الدراسات، وورقات المناقشة، وموجزات السياسات العامة، والعروض. وشملت أيضاً عدداً محدوداً من منتجات التعاون التقني، مثل استعراضات السياسات العامة. وأجري تقييم الجودة فقط على المنتجات الـ ١٤٠ التي كانت فيها المعايير التسعة ذات أهمية.

(١٩) المتوسط الحسابي = ٤، الوسيط = ٤، حجم العينة = ١٤٠. ومن خلال إجراء تحليل للعوامل، جمع مكتب خدمات الرقابة الداخلية الدرجات التي حصلت عليها المنتجات الفردية وفق معايير الجودة التسعة في مؤشر واحد يدل على الجودة العامة.

الشكل ٢

تصنيفات متوسط الجودة لعينات المنتجات البحثية والتحليلية



١٦ - أكّدت المقابلات التي أُجريت مع أصحاب المصلحة، بما في ذلك المقابلات مع أصحاب المصلحة الخارجيين، هذا التقييم الإيجابي، وكذلك الأمر بالنسبة للتقييم الرئيسي المستقل الذي أجراه مكتب خدمات الرقابة الداخلية، الذي منح تقريراً درجة "ممتاز"، وثمانية تقارير درجة "جيد"، وتقريراً درجة "وسيط" (انظر الشكل ٤ أدناه). وعلاوة على ذلك، كان تقييم ٣٠ من أصل ٣٨ من المفكرين البارزين المطلعين على عمل الأونكتاد (٧٨,٩ في المائة) لمنتجاته تقييماً إيجابياً بصفة عامة من دون التطرّق إلى منتجات بعينها، وفق معيارين من معايير الجودة (الوضوح والتوازن)، وتقييماً أقل إيجابية من حيث كفاءة الإيجاز. وعند مقارنة هذه الوثائق بوثائق مماثلة قدّمتها جهات فاعلة أخرى، تبين أن الخبراء اعتبروا أن ٣٢,٤ في المائة من منتجات الأونكتاد ذات جودة "أعلى إلى حد ما" أو "أعلى بكثير" منها، فيما اعتبروا أن ٤٠,٨ في المائة منها تتسم بجودة "مشابهة تقريباً" للمنشورات المماثلة، و ٢٦,٧ في المائة منها "أدنى جودة إلى حد ما" أو "أدنى جودة بكثير"^(٢٠).

(٢٠) كانت هذه العينة الفرعية أصغر (حجم العينة = ٧١)، لأن الخبراء لم يكونوا دائماً على دراية بوجود وثيقة مشابهة تبحث في الموضوع نفسه.

يُعزى التباين في الجودة إلى اختلاف آليات ضمان الجودة

١٧ - من خلال تحليلات انحدارية متعددة، حدّد مكتب خدمات الرقابة الداخلية عاملاً رئيسياً كان دافعاً قوياً جداً لتصوّر الجودة: لقد تبين أن من المرجح أن يقيم الخبراء منتجاً ما على أنه عالي الجودة عندما يبدو أنه "سبّاق" في توقع القضايا الناشئة ومعالجتها بدلاً من الاستجابة لها. وفي تعليقات الخبراء المستعرضين بشأن الجودة، كانت التوصية الأكثر وروداً من أجل تحسين جودة منتجات الأونكتاد البحثية والتحليلية هي أن تقدّم هذه المنتجات توصيات أكثر دقة فيما يخص السياسات وأن تدعم السرد الذي تورده برسوم بيانية وأن تتوخى الإيجاز حيثما أمكن ذلك^(٢١).

١٨ - وفي ما عدا التصنيفات الإيجابية العامة لجودة المنتجات البحثية والتحليلية، اعتبر مكتب خدمات الرقابة الداخلية في الاستعراض المكتبي والمقابلات التي أجراها أن آليات ضمان الجودة في الأونكتاد متفاوتة وغير واضحة. ولا توجد وثيقة مؤسسية تبين ما الذي يعنيه فعلياً ضمان الجودة بالمفهوم الذي ينطبق تحديداً على منشورات الأونكتاد وعلى قواعد البيانات الإحصائية التي يديرها. وعلاوة على ذلك، تحتفظ كل شعبة في الممارسة العملية بالسلطة التقديرية لتطبيق السمات الرئيسية لضمان الجودة (استعراض الأقران للمنتجات البحثية والتحليلية وإتاحة استخدام قواعد البيانات الإحصائية للعامّة)^(٢٢). ولاحظ مكتب خدمات الرقابة الداخلية الخطوات الأولية التي اتخذها الأونكتاد من أجل وضع نهج مؤسسي لضمان الجودة في ما أبداه من عزم لدى إعداد المبادئ التوجيهية المشتركة من أجل تيسير عملية استعراض الأقران^(٢٣). وكذلك أُبلغ مكتب خدمات الرقابة الداخلية بالمناقشات الأولية التي دارت من أجل وضع إطار لضمان جودة قواعد البيانات الإحصائية. ولا يزال العمل جارياً على هاتين المبادرتين.

عدم إيلاء اهتمام كافٍ لقياس استخدام منتجات الأونكتاد وتأثيرها

١٩ - ينبغي لمنتجات الأونكتاد البحثية والتحليلية، لكي تكون فعالة، أن تصل إلى الجمهور المقصود وأن تُقرأ وأن تُعتبر عالية الجودة (وبالتالي ذات مصداقية)، وأن تُستخدم وتُطبّق. ويعترف مكتب خدمات الرقابة الداخلية أن توثيق هذه الخطوات المتعاقبة وقياسها وتحليلها

(٢١) وُجّه إلى الخبراء سؤال مفتوح طُلب فيه منهم تقديم توصيات عامة من أجل تحسين جودة وثيقة البحوث والتحليلات قيد الاستعراض.

(٢٢) باستثناء المنشورات الرئيسية، التي تستلزم إجراء استعراض أقران داخلي وخارجي.

(٢٣) الأونكتاد، العملية المنقحة لإقرار السياسات، كانون الأول/ديسمبر ٢٠١٤.

في سبيل بلوغ الفعالية، أمر مشوب بالتحديات. ومع ذلك، فإن هذه التدابير ضرورية، إذا أراد الأونكتاد أن يعرف ما إذا كان لعمله أي تأثير، وما هي نتائجه الملموسة. وبالرغم من ذلك، تندر المعلومات المتاحة عن الجمهور المستهدف، مثل صانعي السياسات والأكاديميين والمنظمات الدولية، وعن تأثير وفعالية المنتجات البحثية والتحليلية في هذا الجمهور.

٢٠ - وفي الفترة قيد التقييم، عزز الأونكتاد وظيفة التقييم، وفي الآونة الأخيرة، شرع في استخدام عناصر رامية إلى تحسين نهجه في الإدارة القائمة على النتائج. وفي عام ٢٠١١، وافق على سياسة تقييم تضع معايير عامة للتقييم، وتبين المبادئ التوجيهية والقواعد، وتحدد الأدوار والمسؤوليات. ونجح إلى حد بعيد في توسيع نطاق التقييم بشكل كافٍ بالنسبة لأنشطة التعاون التقني. وبصورة عامة، اتخذ الأونكتاد الخطوات اللازمة ليركّز على النتائج بصورة أكبر. فقد وضع إطار الإدارة القائمة على النتائج في عام ٢٠١٣، وأنشأ فريق تنسيق للإدارة القائمة على النتائج في عام ٢٠١٤. ويزيد استثمار الأونكتاد في وظيفة التقييم بشكل طفيف عن متوسط استثمار الأمانة العامة للأمم المتحدة فيها، على الرغم من أن هذا المتوسط قد اعتُبر منخفضاً^(٢٤).

٢١ - وعلى النقيض من ركيزة التعاون التقني، لم تحظ ركيزة المنتجات البحثية والتحليلية في الأونكتاد بما يكفي من التقييم، رغم أهمية هذه الركيزة في عمل الأونكتاد. ومن بين ٢٠ تقييماً استعرضها مكتب خدمات الرقابة الداخلية، شملت خمسة تقييمات فقط عناصر من ركيزة البحث والتحليل بشكل ما، ولم يركّز أي منها حصراً على منتجات الأونكتاد البحثية والتحليلية. وفي الواقع، يعتقد ٦٣،٢ في المائة من الموظفين المشمولين بالدراسة الاستقصائية أن الأونكتاد لا يملك الأدوات اللازمة لقياس استخدام منتجاته البحثية والتحليلية. بيد أن نطاق تقييم البحوث والتحليلات يتسع ببطء، مع التكلفة الذي صدر عام ٢٠١٣ بوجوب تقييم مساهمة كل برنامج من البرامج الاستراتيجية الخمسة في أهمية عمل الأونكتاد وفعاليته وكفاءته، في الركائز الثلاث كلها، بما في ذلك ركيزة البحث والتحليل. وبحلول نهاية عام ٢٠١٤، كان الأونكتاد قد قيّم البرنامجين الاستراتيجيين ١ و ٢.

٢٢ - وفي ما عدا التقييمات القليلة الموجودة التي تتناول ركيزة البحث والتحليل، تندر المعلومات المتوفرة على نطاق المنظمة عن مساهمة المنتجات البحثية والتحليلية، وحتى تلك المنتجات التي تعد سنوياً، في نواتج الأونكتاد. وسعى الأونكتاد إلى تحسين فهمه لقرّاء

(٢٤) أي ٥٨، في المائة من ميزانية الفترة ٢٠١٠-٢٠١١، بالمقارنة مع المتوسط في الأمانة العامة والبالغ ٢٩، في المائة (انظر الوثيقة A/68/70).

منشوراته الرئيسية من خلال إجراء دراسة استقصائية، ولكن عدد الردود الإجمالي كان منخفضاً إلى درجة لا توفر معلومات قابلة للاستخدام. ويتفاوت الرصد الداخلي ونطاق التقييم ويتوقف على الأولويات التي تحددها كل شعبة. فعلى سبيل المثال، تشجع شعبة واحدة موظفيها على التوثيق المنهجي لأي تعليقات تتصل باستخدام أصحاب المصلحة للمنتجات، وقد استحدثت نهجاً مبتكرة من أجل فهم أولئك الذين يتفاعلون مع محتوى المنشورات على نحو أفضل. وترد هذه البيانات عن الاستخدام في تقرير سنوي عن الأثر. ومع ذلك، يقتصر الرصد في الأونكتاد، إلى حد كبير، على عمليات التقييم الذاتي في نظام المعلومات المتكامل للرصد والوثائق.

أدلة استخدام المنتجات البحثية والتحليلية، شرط مسبق للفعالية ومقتصر على جمهور مختار

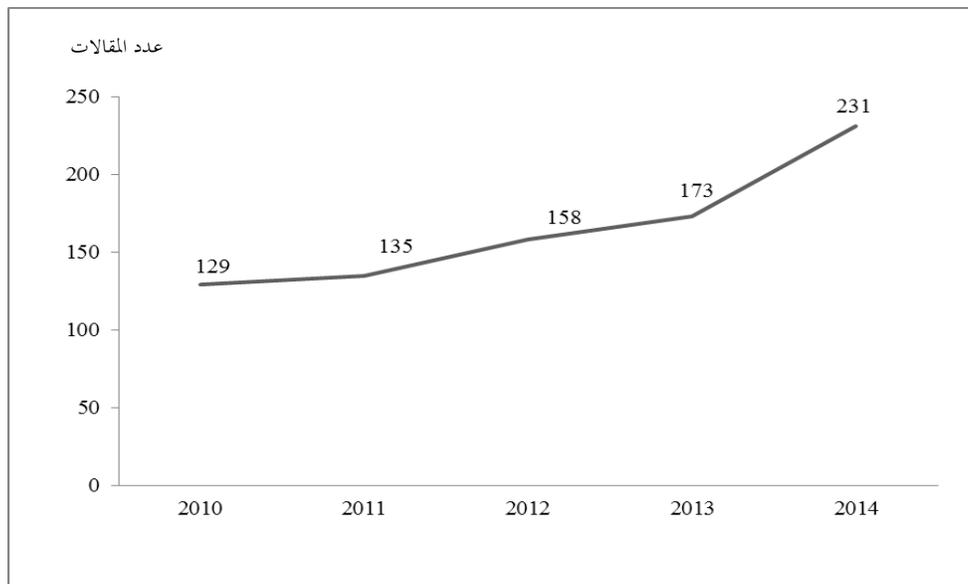
٢٣ - قليلة هي مصادر الأدلة التي تساعد في استخلاص الاستنتاجات عن استخدام منتجات الأونكتاد البحثية والتحليلية وفعاليتها وفق مختلف الفئات المستهدفة. فقد جمع مكتب خدمات الرقابة الداخلية بيانات عن استخدام منتجات الأونكتاد من تقييماته ومن مقابلات مختارة ودراسة استقصائية لأحد المفكرين البارزين، واستعراض أجراه أحد الخبراء، ومسح أجرته وسائط الإعلام، وتحليل المقاييس البليوغرافية. وأدت هذه الأساليب إلى وضع تصوّر تقريبي لاستخدام منتجات الأونكتاد من قبل الأفراد في الجامعات ومراكز التفكير والمنظمات الدولية ووسائط الإعلام الشعبية. ومع ذلك، لم يستطع مكتب خدمات الرقابة الداخلية جمع بيانات عن استخدام النظراء الحكوميين، بمن فيهم واضعو السياسات - وهم من الفئات الرئيسية التي يستهدفها الأونكتاد (انظر الفقرة ١٢).

٢٤ - وتستخدم المنتجات البحثية والتحليلية التي يصدرها الأونكتاد في الأوساط الأكاديمية في التدريس والبحوث على السواء: فقد أفاد ٨٠,٦ في المائة من المفكرين البارزين بأنهم استشهدوا بأعمال الأونكتاد في منشوراتهم الخاصة، وذكر ٥٦,٧ في المائة أنهم استخدموا أعمال الأونكتاد بوصفها مراجع يجب الاطلاع عليها، أو بوصفها مراجع أوصوا بقراءتها، في بليوغرافيا المواد التي يدرّسونها. وكبديل عن الاستخدام، سُئل الخبراء المستعرضون عما إذا كانوا يستخدمون منتجات الأونكتاد التي استعرضوها لأغراض التدريس أو البحث. وبهذا المقياس، قال الخبراء إن أكثر من نصف المنتجات (٥٥ في المائة) جديدة بأن تُستخدم في التدريس، وأقل من نصفها بقليل (٤٥,١ في المائة) جديدة بأن تُستخدم في بحوثهم المستقبلية. وفي التقييم المستقل للمنشورات الرئيسية، الموجز في الشكل ٤، تبين أن الخيار كان قد استخدم سابقاً أربعة من المنشورات الرئيسية العشرة وأنه سيقوم بذلك مرة أخرى؛

ومع ذلك فإنه سينظر في استخدام أربعة منشورات أساسية إضافية بعد الاستعراض الذي أجراه. وعلى النحو المبين في الشكل ٣، تظهر منتجات الأونكتاد أيضا في المجالات العلمية والسياساتية. ويبيّن مسح أجراه مكتب خدمات الرقابة الداخلية بشأن ٤٨ مجلة اقتصادية وتجارية ومجلات تبحث في الأعمال التجارية وفي التنمية أن حالات الاستشهاد ببحوث الأونكتاد وتحليلاته قد تزايدت باطراد على مدى خمس سنوات.

الشكل ٣

عدد المقالات التي تشير إلى الأونكتاد في عينة مؤلفة من ٤٨ مجلة علمية وسياساتية، ٢٠١٠-٢٠١٤



المصدر: مكتب خدمات الرقابة الداخلية

٢٥ - في الاستعراض المركّز الذي أجراه مكتب خدمات الرقابة الداخلية للمنشورات الرئيسية للأونكتاد، برزت فئتان رئيسيتان (انظر الشكل ٤ أدناه). واعتُبرت المجموعة الأولى المكونة من تقرير التجارة والتنمية الذي يتناول مواضيع واسعة، وتقرير الاستثمار العالمي، ذات نوعية "جيدة". وعلاوة على ذلك فالمنشوران الرئيسيان المذكوران كانا معروفين ومستخدمين من قبل الخبراء المستعرضين. وتتسع هذه الشهرة وهذا الاستخدام ليشمل المفكرين البارزين، الذين قرأ معظمهم على الأقل جزءاً من تقرير التجارة والتنمية (٦٤,٨ في المائة) وتقرير الاستثمار العالمي (٦٩,٤ في المائة). وتقتصر الفئة الثانية، المؤلفة من المنشورات الرئيسية الستة المتبقية، على جماهير محدودة. وتراوح نوعيتها من "مقبولة" إلى "ممتازة" ولكن الخبر الذي قام بالاستعراض لم يكن من مستخدمي المنشور في أي من هذه

الحالات. وبالمثل، لم يقرأ سوى جزء صغير من المفكرين البارزين قسما من أقسام هذه التقارير^(٢٥).

الشكل ٤

موجز الاستعراض الخارجي لمنشورات الأونكتاد الرئيسية

نوعيته	هل استخدمته؟	هل ستستخدمه في المستقبل؟
تقرير الاستثمار العالمي (٢٠١٣)	جيدة	نعم
تقرير الاستثمار العالمي (٢٠١٤)	جيدة	نعم
تقرير التنمية والتجارة (٢٠١٣)	جيدة	نعم
تقرير التنمية والتجارة (٢٠١٤)	جيدة	نعم
تقرير اقتصاد المعلومات (٢٠١٣)	جيدة	لا
استعراض حالة التجارة والبيئة (٢٠١٣)	جيدة	لا
استعراض النقل البحري (٢٠١٣)	ممتازة	لا
تقرير التكنولوجيا والابتكار (٢٠١٢)	مقبولة	لا
تقرير أقل البلدان نمواً (٢٠١٣)	جيدة	لا
تقرير التنمية الاقتصادية في أفريقيا (٢٠١٤)	جيدة	لا

٢٦ - وعلى الرغم من أن تحليل مكتب خدمات الرقابة الداخلية يوفر فهما مؤقتا لاستخدام وفعالية منتجات الأونكتاد البحثية والتحليلية، فإنه لا يقدم سوى قياسات تقريبية. ومثل هذه القياسات لا تشكل بديلا عن إيلاء الاهتمام المتواصل للرقابة والتقييم المنهجيين لجودة تلك المنتجات واستخدامها وفعاليتها النهائية في تعزيز المعرفة والفهم، وإتاحة اتخاذ قرارات مستنيرة (انظر الفقرتين ٢١ و ٢٢ أعلاه).

(٢٥) ترد فيما يلي النسبة المئوية للمفكرين البارزين الذين قرؤوا المنشورات الرئيسية التالية: استعراض النقل البحري: ١٤,٧ في المائة؛ تقرير الأونكتاد بشأن اقتصاد المعلومات: ٢٠,٦ في المائة؛ تقرير الأونكتاد بشأن التكنولوجيا والابتكار: ٢٣,٥ في المائة؛ تقرير التنمية الاقتصادية في أفريقيا: ٢٦,٥ في المائة؛ تقرير أقل البلدان نمواً: ٣٧,١ في المائة؛ استعراض حالة التجارة والبيئة: ٣٨,٢ في المائة.

باء - يُعترفُ بالأهمية الإجمالية للأونكتاد، ولكن نهجه في تحديد أولوياته المتعلقة بالبحث والتحليل كان متفاوتاً وأضر بقدرته على أن يضمن بشكل مستمر إضافة قيمة مرتفعة لجميع منتجاته الاعتراف بالأهمية الإجمالية للأونكتاد

٢٧ - اعترفت الدول الأعضاء التي أجريت المقابلات معها بأن الأونكتاد يتسم بأهمية فريدة باعتباره مناصراً للتنمية المستدامة من منظور البلدان النامية. وتكرر هذا الرأي في التصورات الذاتية لموظفي الأونكتاد. وفي المقابلات، قِيم جميع الموظفين ومعظم الجهات صاحبة المصلحة أهمية الأونكتاد على نحو إيجابي، واتفقوا على أهمية مكانه بين الجهات الفاعلة الأخرى التي تركز على مسائل مماثلة. ويعترف المفكرون البارزون الذين يعرفون الأونكتاد رغم عدم ارتباطهم به بأهميته كمرکز من مراكز الفكر. وضمن هذه المجموعة تذكر نسبة ٨٧,١ في المائة أنهما تتفق بشدة أو إلى حد مع الرأي القائل إن الأونكتاد يقدم قيمة مضافة واضحة مقارنة بالجهات الفاعلة الأخرى التي تقوم بعمل مشابه. وبالإضافة إلى ذلك، يعتبر الجميع أن البحوث والتحليلات التي يجريها الأونكتاد عن السياسات التجارية والوصول إلى الأسواق مهمة للغاية أو مهمة إلى حد ما.

٢٨ - ويتبين هذا الاهتمام باحتياجات البلدان النامية في منتجات الأونكتاد البحثية والتحليلية. وتحقق الخبراء المستعرضون التابعون لمكتب خدمات الرقابة الداخلية من أن الجزء الأكبر من المنتجات التي جرى الاطلاع على عينات منها تجسد بشكل صريح (٥٣ في المائة) أو ضمني (٣٢,٤ في المائة) تركيزاً على البلدان النامية. وعلاوة على ذلك، وجد مكتب خدمات الرقابة الداخلية في التحليل الانحداري الذي أجراه حول هذا الموضوع أن مدى تركيز منتجات الأونكتاد على التحديات المحددة التي تواجه أقل البلدان نمواً كان مؤشراً إيجابياً قوياً لدفع المستعرضين، وهم خبراء في هذه المجالات، إلى التفكير بطريقة مختلفة في الموضوع قيد البحث.

تقييم متباين بشأن القيمة المضافة التي تحققها منتجات محددة

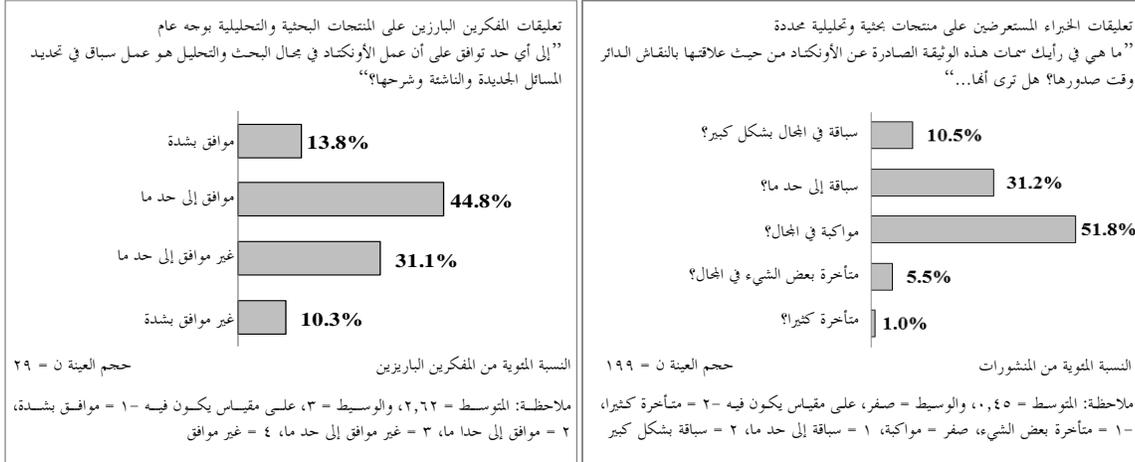
٢٩ - في ما عدا هذه التصورات للأهمية الإجمالية للأونكتاد، تتباين التعليقات على أهمية منتجاته البحثية والتحليلية المحددة المتعددة. وحصلت منتجات الأونكتاد الإحصائية، بوصفها صنفاً شاملاً من المنتجات، على أعلى درجات التقييم بوصفها مصدراً للقيمة المضافة. وعندما طلب إلى المفكرين البارزين تقديم أمثلة فعلية لمنتجات الأونكتاد ذات القيمة العالية ذكر ٧٨,٩ في المائة منهم قواعد البيانات، وتحديدًا "قاعدة بيانات الاستثمار الأجنبي

المباشر“ أو ”قاعدة بيانات نظام التحليلات والمعلومات التجارية“. وبالمثل، فخلال المقابلات ذكر المعنيون بأمر الأونكتاد من اللجان الإقليمية التابعة للأمم المتحدة والدول الأعضاء والمنظمات الدولية الأخرى بوابة إحصاءات الأونكتاد (UNCTADStat)، وقواعد بيانات الاستثمار الأجنبي المباشر، والدليل الإحصائي للأونكتاد، باعتبارها منتجات تقدم قيمة مضافة عالية بوجه خاص. ومن بين منتجات الأونكتاد الأخرى، كان تقرير الاستثمار العالمي هو أكثر مُنتج تكرر ذكره في المقابلات مع الجهات المعنية الخارجية. ويبرز تقييم أجري في عام ٢٠١٤ للبرنامج الفرعي ٢، التصورات الإيجابية عن هذا المنشور الرئيسي وعن تقرير الأونكتاد المعنون ”إطار لسياسات الاستثمار من أجل تحقيق التنمية المستدامة“. وبالمثل، يشير تقييم أجري في العام ٢٠١٣ للبرنامج الفرعي ١ إلى تقرير التجارة والتنمية وكذلك إلى التقرير السنوي للأمم العام للأونكتاد عن القدرة على تحمل الديون والتنمية، باعتبارهما إصدارين يقدمان قيمة مضافة عالية بوجه خاص.

٣٠ - وأحد المؤشرات على القيمة المضافة التي تقدمها منتجات الأونكتاد هو مدى اعتبارها ”سبّاقة“ في توقع المسائل الناشئة - ولا سيما في أوساط المراقبين الخارجيين العارفين بمجالات التجارة واقتصاد التنمية. وقد استخدم الأونكتاد نفسه هذه العبارة لوصف تطلعاته بالنسبة لركيزة عمله المتعلقة بالبحث والتحليل. وبهذا المقياس، جاءت تصورات المفكرين البارزين العامة عن الأونكتاد وتقييمات الخبراء للمنتجات المحددة الموجزة في الشكل ٥، متفاوته. وبينما اتفق أكثر من نصف المفكرين البارزين (٦، ٥٨ في المائة) بشدة أو إلى حد مع الرأي القائل إن عمل الأونكتاد في البحث والتحليل كان بوجه عام ”سبّاقاً“ كثيراً أو سبّاقاً إلى حد ما، لم تتفق نسبة ٤، ٤١ في المائة مع ذلك الرأي. وقِيّم الخبراء المستعرضون نسبة ٧، ٤١ في المائة من المنتجات المحددة على أنها ”سبّاقة“ في توقع المسائل الناشئة، في حين جرى تقييم نسبة ٨، ٥١ في المائة منها على أنها ”مواكبة تقريباً“ لتلك المسائل. وذكر الخبراء المستعرضون أن بعض المنتجات لم تكن سبّاقة أو مواكبة للمسائل الناشئة لأنها كانت ذات طابع وصفي مفرط، ولم تضيف سوى القليل إلى المناقشة، أو فاتتها مسألة هامة.

الشكل ٥

موجز للتعليقات الواردة من المفكرين البارزين والخبراء المستعرضين بشأن القيمة المضافة التي تقدمها الأونكتاد



المصدر: مكتب خدمات الرقابة الداخلية.

النهج غير المنسق في تخطيط العمل وإصدار المنتجات

٣١ - مثلما هو الحال بالنسبة لآليات ضمان الجودة في الأونكتاد، فإن النهج الذي يتبعه الأونكتاد في تخطيط العمل وفي إصدار المنتجات يفتقر إلى التنسيق. والمؤتمر الذي يعقد كل أربع سنوات يوفر للأونكتاد المبادئ التوجيهية العامة عن مجالات المسائل التي ينبغي تناولها في مجالات عمله البحثي والتحليلي. ولكن هذه الولاية واسعة النطاق، وتمنح الأونكتاد مرونة في تحديد المواضيع والمسائل المحددة التي سيتابعها^(٢٦). ووجد مكتب خدمات الرقابة الداخلية، استنادا إلى مجموعات التركيز على نطاق الشعب وإلى استقصاءات الموظفين، أن تخطيط الأعمال، بما في ذلك تحديد مواضيع البحث والتحليل، يتم في الغالب داخل كل شعبة، وأن التعاون منخفض بين الشعب. وعلى الرغم من أن الشعب الخمس كلها تستخدم أساليب متشابهة في تحديد مواضيع البحث (مثل معتكفات الشعب، والجلسات الداخلية المكرسة للعصف الذهني، والمشاركة في المؤتمرات)، لم تذكر سوى شعبة واحدة فقط المشاورات مع الشعب الأخرى باعتبارها جزءا من عملية تخطيط الأعمال.

(٢٦) أشار كبار الموظفين في المقابلات التي أجريت معهم إلى أن الأونكتاد يتفاوض حاليا مع مجلس المنشورات بشأن برنامج منشوراته، وإلى أن ذلك قد يؤثر على قدرة الأونكتاد على التخطيط لمنتجات بحثية وتحليلية مهمة ونشرها.

٣٢ - وإن عدم تنسيق تخطيط الأعمال يحرم الشعب التي تقود أنشطة إعداد أي مُنتج محدد من الاستفادة من رأس المال الفكري الجماعي للشعب الأخرى عن طريق مناقشات نقدية تجرى في مرحلة مبكرة جدا، على نحو يتسق مع الهوية التي وضعها الأونكتاد لنفسه كمركز من مراكز الفكر. وهو يحرم الإدارة أيضا من فرصة استعراض الأهمية النسبية للنواتج المقررة من منظور الأولويات المؤسسية الاستراتيجية للمنظمة (الفقرتان ٣٠-٣١ أعلاه).

٣٣ - وأخيرا، فالنهج غير المنسق الذي يتبعه الأونكتاد في تخطيط الأعمال يعسر التعرف على الحالات التي تتضمن فيها منشوراته المختلفة رسائل تتسم بالتناقض، أو رسائل يمكن أن تعطي انطبعا بالتناقض. وأكد حوالي نصف عدد الأشخاص الذين أجريت المقابلات معهم (من موظفي الأونكتاد، والدول الأعضاء والشركاء) وجود عدم اتساق في الرسائل والتوصيات التي تظهر في منتجات الأونكتاد، ولا سيما في منشوراته الرئيسية، وأن هذا النقص في الاتساق يضر بإمكاناته. وأكد النصف الآخر ممن أجريت المقابلات معهم أن عدم الاتساق غير موجود على الإطلاق أو مبالغ فيه إلى حد كبير، أو أن وجود آراء متعارضة أمر صحي في منظمة فكرية. وخلص تقييم مكتب خدمات الرقابة الداخلية للمنشورات الرئيسية إلى أن تقرير التجارة والتنمية وتقرير الاستثمار العالمي معترف بهما عالميا كتقريرين من النوعية الجيدة أو الممتازة وأن لهما تأثيرا كبيرا في الأوساط الأكاديمية. وعلى الرغم من ذلك، لاحظ التقييم أن التقريرين يتباينان إلى حد كبير فيما بينهما، سواء في اللهجة أو في الرسائل، لدرجة أنهما يبدوان صادرين عن مؤسستين مختلفتين.

٣٤ - وعلى غرار تخطيط الأعمال، يجري إصدار منتجات الأونكتاد ضمن الإطار المحدود لكل شعبة. وتؤكد أربعة من التقييمات الخمسة التي أجريت بتكليف من مجلس التجارة والتنمية منذ عام ٢٠١٠ هذا الافتقار إلى التعاون بين الشعب. وعلاوة على ذلك، لا تزال نسبة ٦٩,٤ في المائة من الموظفين الذين شملهم الاستقصاء (٧٧,٨ في المائة في حالة الموظفين برتبة ف-٥ فما فوق) تعتبر أن الأونكتاد يفتقر إلى الكفاءة كثيرا أو إلى حد ما في عمله على إصدار المنتجات عبر الشعب. وفي أحد الأمثلة على ذلك، أشار موظفون في المقابلات إلى تردد الشعب في تقاسم قواعد بياناتها. وبالفعل لم يظهر التعاون بين الشعب سوى في ٢٠,٣ في المائة من المنتجات البحثية والتحليلية التي تم استعراضها^(٢٧). ووفقا للموظفين الذين أجريت معهم مقابلات، تحدث معظم حالات التعاون بصورة غير رسمية، وبناء على علاقات

(٢٧) أشار التحليل الانحداري الذي أجره مكتب خدمات الرقابة الداخلية إلى أن المنتجات التي وضعت عن طريق التعاون بين الشعب كانت على الأرجح أفدر من غيرها بكثير على حد طرق تفكير جديدة بين الخبراء المستعرضين.

شخصية. وأشار الموظفون المشمولون بالاستقصاء أيضا، رداً على أسئلة مفتوحة، أن التعاون لا يُعترف به منهجياً كعنصر من عناصر خطة عملهم، كما أشاروا إلى أنهم سيرحبون بفرص أكبر للتنقل بين الشعب^(٢٨).

٣٥ - وعلى الرغم مما ذكر أعلاه، يلاحظ مكتب خدمات الرقابة الداخلية المحاولات التي جرت مؤخراً لترسيخ آليات لتعزيز التعاون فيما بين الشعب في إطار مؤسسي أفضل لا يقتصر على الحالات الخاصة. وتشمل أبرز التدابير المطروحة تنفيذ اتفاقات الشعب (وضع أهداف للتعاون بين الشعب)، وفريق الاتصالات، ولجنة استعراض المشاريع، ولجنة المنشورات (انظر الفقرتين ٣٦ و ٣٧ أدناه)، وعملية معززة لاستعراض الأقران (انظر الفقرة ١٨ أعلاه). وتشمل الجهود الأخرى المبذولة في هذا المجال تدشين الشبكة الإلكترونية الداخلية الجديدة للأونكتاد في حزيران/يونيه ٢٠١٤، واعتماد نموذج موحد لبرامج العمل في جميع الشعب.

٣٦ - ووضع الأونكتاد بعض العناصر المبدئية لتحسين التنسيق في تخطيط أعماله، ولعل أبرزها إعادة تنشيط لجنة المنشورات المشتركة بين الشعب^(٢٩). ويراد من اللجنة أن تجمع أعضاء فريق الإدارة العليا من الشعب الخمس لمناقشة برنامج النشر والمواضيع التي تتناولها المنشورات الرئيسية. وكذلك تقتضي عملية اعتماد السياسات (٢٠١٤)، المنقحة مؤخراً، إعداد خطة بشأن جميع المنشورات الرئيسية ومناقشتها في لجنة المنشورات لكي تحصل على موافقة الأمين العام للأونكتاد^(٣٠).

(٢٨) كانت ثاني التوصيات الأكثر ذكراً لتحسين التعاون في ما بين الشعب هي الاعتراف الرسمي بهذا التعاون في إطار خطط العمل.

(٢٩) اجتمعت اللجنة مرتين في عام ٢٠١٣، وأربع مرات في عام ٢٠١٤. وكانت جميع الشعب ممثلة في خمسة من الاجتماعات الستة. ولكن حضور مديري الشعب أنفسهم كان غير متسق. إذ لم يشهد أي اجتماع حضور المديرين الخمسة كلهم، وفي أربعة من الاجتماعات لم يحضر سوى مدير واحد أو مديران.

(٣٠) تشمل الخطة معالجة العناصر التالية: النهج؛ والأسلوب؛ والأهداف؛ والمحتوى المتوقع؛ والرسائل الرئيسية المتعلقة بالسياسات؛ والتعامل مع المسائل الشاملة لعدة قطاعات؛ والقراء المستهدفون؛ والتوزيع؛ والجدول الزمني للإصدار؛ وخطة مشتركة بين الشعب بشأن استعراض النظراء.

جيم - رغم الجهود التي بذلها الأونكتاد لتحسين كفاءته في بيئة محدودة الموارد، فإنه لم يسخر موارده البشرية أو المالية بشكل كامل لتحقيق أفضل النتائج الممكنة

إصدار كم كبير من المنتجات مع تغطية نسبة كبيرة من التكلفة داخليا

٣٧ - في الفترة من عام ٢٠١٠ إلى ٢٠١٤، أصدر الأونكتاد كمّاً كبيراً من المنتجات البحثية والتحليلية مع الحد من التكاليف. فقد أصدر ١١٠١ من المنتجات في الفترة ٢٠١٠-٢٠١٣، تتوزع كالتالي: ٢٤٨ منشورا متكررا، و ٢٣٦ منشورا غير متكرر، و ٦١٧ نشاطا من الأنشطة الفنية الأخرى. وبلغ العدد الوسيط لتكلفة إعداد المنشورات الرئيسية ١٤٠ ٣٤٥ دولارا، فيما بلغ المتوسط الحسابي لتكلفتها ٣٠٢ ٧٩٥ دولارا. وفيما يتعلق بجميع المنتجات البحثية والتحليلية الأخرى التي شملتها عيّنة التقييم، بلغ العدد الوسيط لتكلفة الإعداد ١٩٠٩٠ دولارا، وبلغ المتوسط الحسابي لتكلفتها ٥٧ ٥٧٥ دولارا^(٣١).

٣٨ - وسعيا لتحقيق أقصى قدر من الكفاءة، استوعب الأونكتاد داخليا معظم التكاليف التي تكبدها، بالاعتماد بشكل رئيسي على موظفيه في إعداد منتجاته. وشكّل وقت الموظفين التكلفة الرئيسية المتكبدة في إعداد جميع المنتجات المستعرضة^(٣٢). ففي المتوسط، لم تشكل أتعاب الخبراء الاستشاريين إلا نسبة صغيرة نسبيا من الميزانيات المرصودة للمنتجات^(٣٣). وتُنجز أعمال التحرير هي أيضا داخليا إلى حد كبير، حيث تبلغ المنتجات المحررة داخليا ما نسبته ٧٥ في المائة من مجموع المنتجات. وأبلغ الموظفون أنهم قاموا، بهدف التقليل إلى أدنى حد من تكاليف الشحن المتكبدة في شحن المنتجات المطبوعة، باستغلال فرص إجراء زيارات قطرية لتوزيع المنتجات البحثية والتحليلية (غير أن مكتب خدمات الرقابة الداخلية لم يتمكن من توثيق وتيرة هذه الممارسة بشكل مستقل). وعلى هذا الأساس، يرى ما نسبته ٦٩,٧ في المائة من الموظفين أن مردودية الأونكتاد جيدة مقارنة بكلفتها. وأبرزت تقييمات البرنامج الفرعيين ١ و ٢ أيضا أن الشعبتين تنجزان برنامجي عملهما باستخدام موارد محدودة.

(٣١) تستند التقديرات التقريبية إلى البيانات عن التكاليف المبلغ عنها ذاتيا. واحتُسبت تكلفة الإنجاز عن كل منتج بجمع القيمة النقدية للوقت الذي قضاه الموظفون في الإنجاز، وأتعاب الخبراء الاستشاريين، وغير ذلك من تكاليف الإنجاز والتعميم.

(٣٢) في الفترة ٢٠١٤-٢٠١٥، كانت نسبة ٩٠ في المائة من الميزانية العادية للأونكتاد مخصصة لتغطية تكاليف وظائف موظفيه. واستُعين بالخبراء الاستشاريين في إصدار ٢٧,٣ في المائة من المنتجات التي قُدمت بيانات عن ميزانيتها.

(٣٣) المتوسط الحسابي = ١٣ في المائة، الوسيط = ٢١,٨ في المائة، حجم العينة = ٩٧.

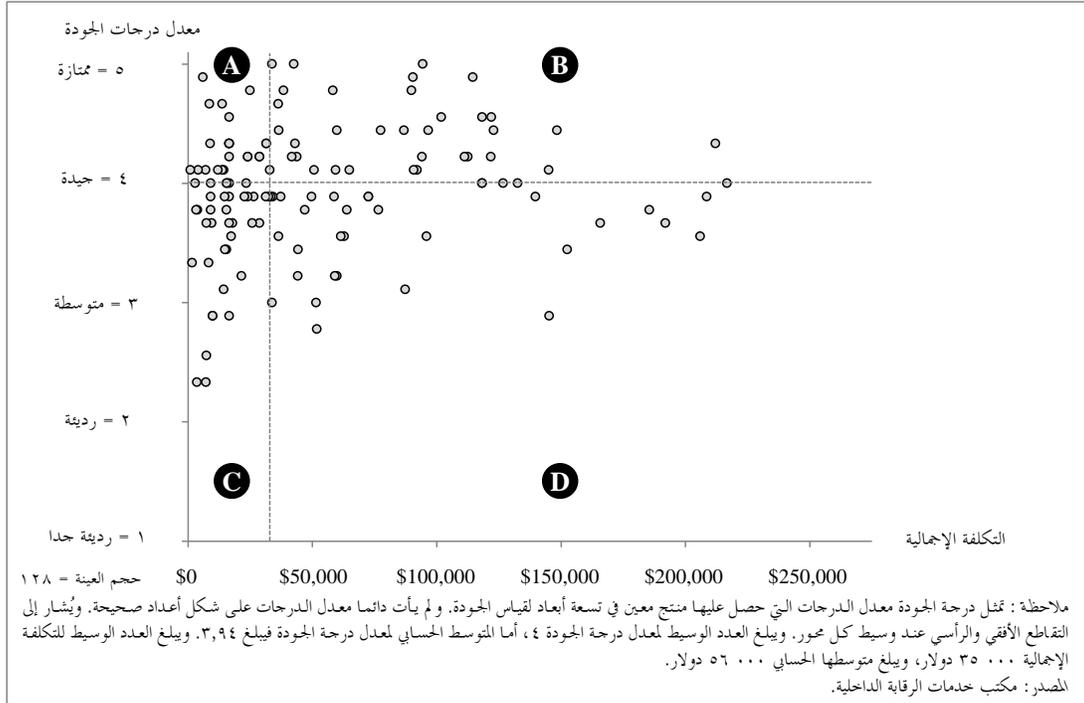
عدم وجود علاقة بين التكلفة والجودة، مما يزيد من إبراز تفاوت قيمة المنتجات مقابل الأموال المنفقة عليها

٣٩ - ضمن النمط المؤسسي المتمثل في إنجاز كمّ كبير من المنتجات بتكاليف يكاد يُستوعب مجموعها داخليا، هناك تفاوت كبير في قيمة منتجات الأونكتاد البحثية والتحليلية، كل على حدة، مقابل الأموال المنفقة عليها. وحسبما يرد في الفقرة ١٤، صُنِّفت المنتجات البحثية والتحليلية في المتوسط على أنها ذات نوعية جيدة. غير أنه برزت بعض حالات الانحراف عن هذا النمط العام، ففيما كانت بعض المنتجات جيدة النوعية في المتوسط على صعيد مختلف أبعاد الجودة، فقد اختلفت درجاتها في الأبعاد الفردية للنوعية اختلافا كبيرا في معظم الأحيان (الشكل ٦). وينتج الأونكتاد عددا من المنتجات التي تتراوح نوعيتها من جيدة إلى ممتازة (٢٣,٤ في المائة) بتكلفة منخفضة نسبيا (الربع "ألف" من الشكل أدناه)، في حين تنتج منتجات أخرى بجودة مماثلة (٢٨,٩ في المائة) ولكن بتكلفة أعلى نسبيا (الربع "باء" من الشكل أدناه). غير أنها، من ناحية أخرى، تنتج أيضا عددا من المنتجات ذات الجودة المنخفضة إلى حد ما (٢٦,٦ في المائة)، بعضها بتكلفة منخفضة نسبيا (الربع "جيم" من الشكل أدناه)، وبعضها الآخر (٢١,١ في المائة) بتكلفة أعلى نسبيا^(٣٤). وأكد التحليل الانحداري الذي أجراه المكتب صحة المعلومات المقدمة على شكل رسم بياني في الشكل ٦، وخُصص إلى عدم وجود علاقة بين تكاليف منتجات الأونكتاد البحثية والتحليلية ونوعيتها.

(٣٤) لا يبرهن الشكل ٤ على فعالية هذه النواتج، بصرف النظر عن نوعيتها أو تكلفتها (انظر الفقرات ١٩-٢٧).

الشكل ٦

نوعية وتكلفة منتجات الأونكتاد البحثية والتحليلية التي تتألف منها عينة التقييم
(٢٠١٠-٢٠١٤)^(٣٥)



٤٠ - ويهدف مساعدة الأونكتاد على تحقيق الكفاءة بصورة متسقة، طلب اتفاق أكرام لعام ٢٠٠٩ من الأونكتاد ترشيد برنامج منشوراته. وقد خفض الأونكتاد عدد منشوراته المتكررة وغير المتكررة بنسبة ٢٢,٦ في المائة (من ٢٨٦ إلى ٢١١ منشورا) في الحقبة الفاصلة بين الفترة ٢٠٠٨-٢٠٠٩ والفترة ٢٠١٤-٢٠١٥. غير أن الموظفين أوضحوا خلال المقابلات التي أجريت معهم أن عملية الترشيح هذه نُفذت بشكل آلي وغير مركزي، حيث طُلب من كل شعبة تخفيض العدد الإجمالي لمنتجاتها البحثية والتحليلية بنسبة معينة. وقد ضيَّع هذا النهج الآلي وغير المنسق على الأونكتاد فرصة أن تقارن منتجاتها جنبا إلى جنب وتخضعها لتقييم مشترك على مستوى المؤسسة، سواء كانت تكلفتها عالية أو منخفضة، وذات نوعية عالية أو منخفضة، ومستخدمة بنسبة عالية أو منخفضة، وذات فعالية

(٣٥) لأغراض العرض، يستبعد الرسم البياني ثلاثة عناصر شاذة رُصدت لها ميزانيات كبيرة، وحصلت جميعها على درجة للنوعية يتراوح معدلها من جيدة إلى ممتازة، وهي: تقرير الاستثمار العالمي لعام ٢٠١٠ (١,٦ مليون دولار، ٣,٩)، وتقرير الاستثمار العالمي لعام ٢٠١٢ (١,٩ مليون دولار، ٥,٠)، وتقرير أقل البلدان نموا لعام ٢٠١٣ (٠,٧ مليون دولار، ٤,٠).

كبيرة أو منخفضة، وذلك لاتخاذ قرارات استراتيجية تستند إلى النتائج والبيانات (انظر الفقرات ٣٢-٣٤). وبسبب افتقار الأونكتاد حالياً إلى تخطيط الأعمال بالتركيز على النتائج بصورة أكبر، فإن ليس في وسعه أن يجري، بصورة نقدية ومنهجية، تقييماً ذاتياً للكيفية التي سيضمن بها أن يندرج عدد أقل من منتجاته في الربع "جيم" من الشكل ٦، وأن يندرج على الخصوص عدد أقل في الربع "دال"، وأن يندرج عدد أكبر من منتجاته في الربعين "ألف" و "باء" من هذا الشكل.

دال - أدى عدم إيلاء اهتمام كافٍ لتعميم منتجات الأونكتاد البحثية والتحليلية إلى الحدّ من فعاليتها وكفاءتها وأهميتها

٤١ - كفي تبلغ المنتجات البحثية والتحليلية، كتلك التي تعدها الأونكتاد، الحد الأقصى من الفعالية، يجب ألا تكون ذات جودة عالية فحسب، بل يتعين أيضاً أن تصل إلى الجمهور الذي تستهدفه. وخلص المكتب، بغض النظر عن الصعوبات التي واجهها في التواصل مع واضعي السياسات (انظر الفقرة ١٢ أعلاه)، إلى أن منتجات الأونكتاد البحثية والتحليلية لم ترق إلى المستوى المطلوب فيما يتعلق بهذا العنصر. فعلى سبيل المثال، وعلى الرغم من أن معظم المفكرين البارزين على علم بمنشورين من منشورات الأونكتاد الرئيسية، وهما تقرير الاستثمار العالمي وتقرير التجارة والتنمية، فإن منشوراته الرئيسية المتبقية غير معروفة جيداً (انظر الفقرة ٢٦ أعلاه). وحتى في صفوف الخبراء المستعرضين للمنتجات، كانت نسبة ٩١,٥ في المائة من منتجات الأونكتاد غير معروفة قبل إنجاز المكتب للتقييم. وبالإضافة إلى ذلك، أبرز مسح أجراه المكتب لوسائل الإعلام، شمل صحفاً مقروءة بنسبة عالية تصدر بثلاث لغات، أن وسائل الإعلام لا تنتبه دوماً إلى منتجات الأونكتاد الفردية، باستثناء المنشورين الرئيسيين المذكورين أعلاه^(٣٦).

٤٢ - وأحد العوامل وراء هذه النسبة المتدنية من الاطلاع هو عدم وجود مهمة مكرسة للتعميم (TD/B/56/9/Rev.1)، والأهم من ذلك، عدم وجود استراتيجية للتعميم، إلى جانب عدم تخصيص موارد بشرية أو مالية مكرسة لمهمة التعميم. وضمن المنتجات البحثية

(٣٦) أُلقت ٦٢ مادة إعلامية الضوء على تقرير الاستثمار العالمي (٤, ٢٠ في المائة من العينة)، في حين أُلقت ١٥ مادة إعلامية الضوء على تقرير التجارة والتنمية (٩, ٤ في المائة). وأشار إلى تقرير أقل البلدان نمواً ٩ مرات، وإلى تقرير التنمية الاقتصادية في أفريقيا ٤ مرات (٩, ٢ و ٣, ١ في المائة على التوالي). والمنشوران الوحيدان الآخريان من غير المنشورات الرئيسية اللذان حظيا بالإشارة إليهما هما: تقرير عن المساعدة المقدمة من الأونكتاد إلى الشعب الفلسطيني: التطورات التي شهدتها اقتصاد الأرض الفلسطينية المحتلة، ومرصد الاتجاهات العالمية في مجال الاستثمار (أشير ٨ مرات إلى كل منهما).

والتحليلية التي أجرى المكتب تحليلاً لها، لم تُخصص ميزانية منفصلة لغرض التعميم إلا لما نسبته ١٢,٣ في المائة منها، في حين لم يرصد لنسبة ٧٨ في المائة منها أية موارد مالية لهذا الغرض^(٣٧). كما لا تُخصص الموارد البشرية بصورة استراتيجية لأغراض التعميم. ووفقاً للموظفين الذين أجريت معهم مقابلات، فإن الاضطلاع بمهام التعميم، إن حدث، يتم عادة بحسب الظروف، كأن يتم كنشاط إضافي خلال بعثة مقررة من بعثات التعاون التقني. ويُضطلع بمهام التعميم، شأنها شأن غيرها من جوانب عمل الأونكتاد، بصورة غير مركزية (انظر الفقرات ٣٢-٣٧)، وهو ما أسفر عن تمييز بعض الشعب بخبرة أكبر في تعبئة الموارد الخارجة عن الميزانية لتمويل مثل هذه الأنشطة، وفي وضع آليات مبتكرة لإيصال منتجاتها إلى الجماهير المستهدفة^(٣٨). وذكر الموظفون أيضاً خلال المقابلات أن مقتضيات إعداد البحوث والتحليلات تستدعي في معظم الحالات من العاملين في البحث والتحليل أن ينتقلوا على الفور إلى العمل على المشروع التالي بمجرد انتهائهم من إعداد منتج ما، مما لا يترك متسعاً من الوقت للترويج لذلك المنتج وتعميمه. وأشار موظفو الأونكتاد الذين استُطلعت آراؤهم إلى عنصر التعميم بوصفه المجال الذي في أمس الحاجة إلى المعالجة كي يتسنى تعزيز فعالية المنتجات البحثية والتحليلية.

٤٣ - وما فتئت تُبذل في الآونة الأخيرة جهود ملحوظة لتحسين عناصر من النهج الذي يتبعه الأونكتاد في مجال الاتصال، كاستخدام وسائط التواصل الاجتماعي مثلاً. غير أن الموقع الشبكي للأونكتاد، الذي يشكل في أغلب الأحيان بوابة دخول عموم المستخدمين في بحثهم عن منتجات بحثية وتحليلية، لا يزال غير ملائم بالرغم من تجديده في عام ٢٠١٢. فنمط تصنيف المنتجات البحثية والتحليلية المنشورة على شبكة الإنترنت، على سبيل المثال، غير مناسب كوسيلة للتعريف بأعمال الأونكتاد في مجال البحث والتحليل. إذ توجد في الوقت الراهن أربع فئات من المنتجات البحثية والتحليلية، مما يستتبع قوائم طويلة جداً ضمن كل فئة^(٣٩). وهناك أيضاً أوجه عدم اتساق تتجلى في إرفاق فئات من المنتجات البحثية والتحليلية أو منتج بعينه بفقرة تمهيدية تعطي لمحة عن الغرض من المنتج والجمهور المستهدف،

(٣٧) يمكن أن تختلف المعلومات المتوفرة بشأن التعميم اختلافاً طفيفاً، حيث لم ترد معلومات عن ٢٤ منتجاً (٨,٤ في المائة). وفيما يتعلق بالمنتجات التي قدمت معلومات عنها (٢٥٣ منتجاً)، بلغ المتوسط الحسابي للميزانية المرصودة للتعميم ٩ ٩٩٤ دولاراً، فيما بلغ العدد الوسيط ٥ ٠٠٠ دولاراً.

(٣٨) اتبعت إحدى الشعب طريقة فعالة مقارنة بتكلفتها، تمثلت في الاستفادة من شبكات الشركاء القائمة.

(٣٩) فئات التصنيف الأربع هي: المنشورات الرئيسية، والموجزات عن السياسات العامة، والمنشورات المتسلسلة، ووثائق الاجتماعات. وتضم فئة الموجزات عن السياسات العامة ٤٥ وثيقة عن الفترة من عام ٢٠٠٨ إلى عام ٢٠١٤. وتتضمن فئة المنشورات المتسلسلة ٥٢ رابطاً يضم كل منها قائمة طويلة من الوثائق.

في حين لا تُرْفَق منتجات أخرى بذلك. ورغم إقرار بعض الموظفين والدول الأعضاء بحدوث تحسينات في الموقع الشبكي الحالي، فإن معظمهم وافقوا على أنه لا يزال يصعب استعماله من طرف المستعملين الذين يبحثون عن منتجات الأونكتاد البحثية والتحليلية.

٤٤ - كما أبرز الموظفون وممثلو الدول الأعضاء الذين أُجريت معهم مقابلات أهمية مواصلة إعداد النسخ الورقية ونشرها، بالنظر إلى محدودية الربط الإلكتروني في العديد من البلدان النامية.

هاء - عدم تعميم مراعاة الأبعاد الجنسانية للتجارة والتنمية بصورة منتظمة في الأعمال البحثية والتحليلية للأونكتاد

٤٥ - وفقاً لما طُلب في اتفاق أكرا (انظر الفقرة ١٧٣) وأعيد تأكيده في ولاية الدوحة، (انظر الفقرة ٥٦ (ن)) سعى الأونكتاد منذ عام ٢٠٠٨ إلى إدماج المنظور الجنساني في عمله. فقد أصدر الأونكتاد استراتيجية لتعميم مراعاة المنظور الجنساني في كانون الأول/ديسمبر ٢٠١١، وأنشأ مركز تنسيق للشؤون الجنسانية يتمتع بقدرات فنية هامة. ويتولى إنجاز معظم أعمال الأونكتاد المتعلقة بالمنظور الجنساني فريقاً معني بالتجارة والمنظور الجنساني والتنمية في شعبة التجارة الدولية في السلع والخدمات والسلع الأساسية، يتكون من موظفين من الفئة الفنية يدعمهما خبراء استشاريون وموظفون من فئة الخدمات العامة بنسبة ٥٠ في المائة. وأنجز الأونكتاد مؤخراً منتجات بحثية وتحليلية بشأن الروابط القائمة بين التجارة ونوع الجنس والتنمية^(٤٠)، ومواد تعليمية^(٤١). ونفذ أيضاً مشاريع للتعاون التقني^(٤٢) من أجل تنمية القدرات البشرية والمؤسسية لدى أصحاب المصلحة الوطنيين، أي واضعو السياسات وممارسو التجارة، لتعميم مراعاة المنظور الجنساني في السياسة التجارية. وتساهم الأونكتاد إضافة إلى ذلك في الشبكة المشتركة بين الوكالات المعنية بالمرأة والمساواة بين الجنسين.

(٤٠) انظر: "Looking at trade policy through a 'gender lens': summary of seven country case studies conducted by UNCTAD document UNCTAD/DITC/2014/3; UNCTAD", UNCTAD document UNCTAD/DITC/2014/3; (منشورات الأمم المتحدة، رقم المبيع E.14.II.D.7).

(٤١) مجموعة تعليمية من مجلدين بشأن التجارة والمنظور الجنساني تولى تعميمها المعهد الافتراضي، انظر الوثيقتين UNCTAD/GDS/2014/1 و UNCTAD/GDS/2014/2.

(٤٢) مثل تدريب النساء المشتغلات بالأعمال الحرة في إطار برنامج إمريتيك، وجائزة سيدات الأعمال المقدمة في إطار برنامج إمريتيك.

٤٦ - ورغم هذا الاهتمام بالهيكل التنظيمي المكلف بتعميم مراعاة المنظور الجنساني، وبالرغم من إنتاج مجموعة صغيرة من المنتجات البحثية والتحليلية المتعلقة بنوع الجنس تحديداً (١٦ منتجاً من بين إجمالي المنتجات الذي يبلغ ١٠١ منتجاً)، لا يزال إدراج المنظور الجنساني وتعميمه بشكل أوسع في ركيزة البحث والتحليل غير كاف. ولم يُحدد بعد منسقو الشؤون الجنسانية ضمن كل شعبة من الشعب، ولا يُدرج المنظور الجنساني بصورة منهجية في جميع خطط عمل الشعب^(٤٣). وتبعاً لذلك، فإن نسبة ٩٠,٩ في المائة من المنتجات التي قِيمها استعراض الخبراء الذي أجراه المكتب لم تنطبق على المنظور الجنساني. ولم تكشف أي من التقييمات التي استعرضها المكتب في الفترة من عام ٢٠١٠ إلى عام ٢٠١٤، سواء تقييمات مشاريع التعاون التقني أو تقييمات البرنامجين الفرعيين ١ و ٢، عن أدلة على أن الوحدة المشمولة بالتقييم حاولت بشكل منهجي أن تدمج المنظور الجنساني في عملها.

رابعاً - الخلاصة

٤٧ - على المستوى التنظيمي العام، يبدو أن الأونكتاد قد حقق نجاحاً في ركيزة عمله المتعلقة بالبحث والتحليل، وذلك في ضوء مقاييس الأداء الرئيسية خلال الفترة قيد التقييم. وتتسم منتجات الأونكتاد البحثية والتحليلية عموماً بحسن جودتها. وإجمالاً، يسلم أصحاب المصلحة في الأونكتاد والخبراء الخارجيين المستقلين عنه بما يؤديه المؤتمر من دور هام وما يحققه من قيمة مضافة في مجال التجارة والتنمية. وبوجه عام، نفذ الأونكتاد برنامج عمله الكبير بموارد محدودة. وبذل الأونكتاد جهوداً لتعميم مراعاة المنظور الجنساني في عمله.

٤٨ - غير أن أداء الأونكتاد في هذه الركيزة تفاوت بدرجات تفوق ما يشير إليه هذا السرد العام. فرغم أن المنتجات البحثية والتحليلية تعتبر ذات نوعية "جيدة" في المتوسط، فإنها تختلف في جودتها وفي قيمتها المضافة المتصورة، ولا يبدو أن هناك أي علاقة بين تكلفة تلك المنتجات وجودتها: فبعض المنتجات عالية الجودة كانت تكلفتها منخفضة نسبياً، والعكس بالعكس. والأهم من ذلك أن الأونكتاد لم يهتم على نحو كافٍ بمصير منتجاته البحثية والتحليلية بعد إصدارها. وهو يفتقر إلى استراتيجية قائمة بذاتها بشأن تعميم تلك المنتجات لمساعدته على تحقيق أكبر قدر من الفعالية في عمله، فكثيراً ما يضطر موظفوه إلى الانتقال بسرعة إلى المشروع التالي ولا يولون اهتماماً كافياً لنقل الرسائل النابعة من المنتجات البحثية والتحليلية. وعلاوة على ذلك، لم يستثمر الأونكتاد شيئاً يذكر في فهم كفاءة منتجاته

(٤٣) انظر: تقرير عام ٢٠١٣ عن خطة عمل الأونكتاد على نطاق المنظمة.

البحثية والتحليلية. وما زال يتعين على الأونكتاد أن يدرج المسائل الجنسانية على نطاق واسع في تلك المنتجات.

٤٩ - أما عجز الأونكتاد عن تحقيق قدر عال من الفعالية والكفاءة والملاءمة بصورة دائمة في جميع منتجاته البحثية والتحليلية فيعزى إلى نهجه غير المنسق في مجالات ضمان الجودة وتخطيط العمل وإنتاج النواتج. وثمة مبادرات يجري تنفيذها لمعالجة بعض هذه المسائل، ولكن يجب على الأونكتاد أن يعجّل بهذا العمل إذا أراد أن يحقق الأهداف المنشودة منه ضمن موارده المحدودة.

خامساً - التوصيات

٥٠ - يقدم مكتب خدمات الرقابة الداخلية سبع توصيات، يعتبر أن جميعها مهمة وفقاً لنظامه الخاص بتقييم مدى الأهمية الحيوية.

التوصية ١ (انظر الفقرات ١٧ و ١٨، ومن ٢٠ إلى ٢٢، ومن ٢٣ إلى ٢٧، ومن ٣٠ إلى ٣٧، و ٤٠ و ٤١، ومن ٤٢ إلى ٤٥، و ٤٦ و ٤٧)

٥١ - ينبغي للأمين العام للأونكتاد أن يعجّل بتعزيز التوجه المؤسسي إلى تحقيق النتائج من خلال الانتهاء من وضع الترتيبات الهيكلية الخاصة بعضوية فريق تنسيق الإدارة القائمة على النتائج، وتوفير قدرات مكرسة للفريق وتوضيح مشروع اختصاصاته، بما فيها غرض الفريق وأهدافه الأساسية، والأدوار والمسؤوليات الفردية، وتوقعات المشاركين، والمبادئ التوجيهية المتعلقة بتقديم التوصيات واتخاذ القرارات.

مؤشر الإنجاز: إنتاج وثائق جديدة أو منقحة بشأن هذه المسألة، ثم تنفيذها تنفيذاً مجدياً (مثلاً، عقد اجتماعات منتظمة تشارك فيها جميع الشعب مشاركة ملموسة، وتفضي إلى اتخاذ قرارات وإجراءات بشأن المجالات الرئيسية ذات الأهمية الاستراتيجية)

التوصية ٢ (انظر الفقرات من ١٩ إلى ٢٧، ومن ٣٢ إلى ٣٧، والفقرة ٤٤)

٥٢ - ينبغي للأونكتاد أن يعيد النظر في نمط التصنيف الحالي لمنتجاته البحثية والتحليلية لضمان أن يعبر عن التمايز الواسع بين أنواع المنتجات ذات السمات المشتركة الرئيسية. وينبغي للأونكتاد أن يسترشد بنمط التصنيف المذكور في اتخاذ جميع القرارات الاستراتيجية الكبرى، بدءاً بالتخطيط والميزنة، مروراً بتنفيذ البرامج، وانتهاءً بالرصد والتقييم (بحسب التوصية ١ والتوصيات من ٣ إلى ٧).

مؤشر الإنجاز: اعتماد نمط تصنيف منقح للمنتجات البحثية والتحليلية، والاسترشاد به في اتخاذ القرارات الاستراتيجية الكبرى

التوصية ٣ (انظر الفقرات ١٨ و ٣٢ و ٣٣)

٥٣ - للمساعدة في ضمان اتساق معايير الجودة على نطاق المنظمة، ينبغي للأونكتاد أن يضع وينفذ إطارا لضمان جودة المنتجات البحثية والتحليلية عموما (إطار يركز على المنشورات) وإطارا لضمان جودة الإحصاءات، على أن تحصر كافة الشعب على تنفيذ هذين الإطارين.

مؤشر الإنجاز: وضع إطار ضمان الجودة وبدء العمل بهما واستخدامهما ورصدهما

التوصية ٤ (انظر الفقرات من ٣٠ إلى ٣٧ ومن ٤٠ إلى ٤٥)

٥٤ - للمساعدة في اتباع نهج أكثر استراتيجية على نطاق المؤسسة في تخطيط العمل في ركيزة البحث والتحليل، ينبغي للأونكتاد أن يعيد تنشيط لجنة المنشورات وأن يعزز ولايتها. وينبغي للجنة أن تجري مناقشة فيما بين الشعب تقوم على التعاون وتفضي إلى ترشيد خطة العمل في هذه الركيزة بالاستناد إلى الأدلة، وذلك من خلال تحديد ما يلي، على أقل تقدير:

- المنتجات الأكثر أهمية بالنسبة للاحتياجات المعرفية الحالية والناشئة في المجالات المشمولة بولايتها؛
- والمنتجات الأقدر على إحداث فرق إيجابي في تحقيق أهداف الأونكتاد؛
- والجهود التي سيكون من الأنسب بذلها في مجالي الرصد والتقييم بالنظر إلى المنتج وسمه المخاطر المرتبطة به (انظر التوصية ٧)؛
- والشكل الأمثل واستراتيجية التعميم المثلى لكفالة تحقيق الأهداف المتوخاة من كل نوع من منتجات الأونكتاد (انظر التوصية ٥)؛
- المنتجات البحثية والتحليلية التي لا تربطها صلة وثيقة بالأولويات الاستراتيجية للأونكتاد، أو التي تتسم بتدني جودتها مقارنة بتكلفتها، والتي ينبغي إعادة تشكيلها أو رصد موارد لها بطريقة مختلفة أو إعادة النظر في أولويتها المؤسسية.

مؤشر الإنجاز: أن تعقد لجنة المنشورات اجتماعات منتظمة، وأن تقدم توصيات محددة إلى الأمين العام للأونكتاد عن المنتجات التي ينبغي مواصلة إصدارها وتلك التي ينبغي وقفها،

استناداً إلى استعراض نقدي لجميع المنتجات وفقاً للمعايير المشار إليها في التوصية وأي معايير أخرى قد ترغب اللجنة في استخدامها

التوصية ٥ (انظر الفقرتين ١٩ و ٣٩، والفقرات من ٤٢ إلى ٤٥)

٥٥ - ينبغي للأونكتاد أن يشدّد تركيزه على تعميم منتجاته البحثية والتحليلية تحقيقاً لأقصى قدر من النتائج من خلال تلك المنتجات.

مؤشر الإنجاز: بلورة استراتيجيات التعميم على نحو أوضح، وتحديد موارد تمويلها، وتنفيذها تنفيذاً جيداً بما يفرضي إلى تحسين تعميم المنتجات على نحو يحقق الأهداف الاستراتيجية

التوصية ٦ (انظر الفقرتين ٤٦ و ٤٧)

٥٦ - ينبغي للأونكتاد أن يعزز تعميم مراعاة المنظور الجنساني في منتجاته البحثية والتحليلية من خلال ما يلي:

- السعي لزيادة عدد منشوراته التي تراعي المنظور الجنساني بصورة مُجدية؛
- إدراج مؤشر جنساني كمي ونوعي، قدر الإمكان، في جميع مراحل آليته الخاصة بضمان الجودة، بدءاً بالتخطيط وانتهاءً بالاستعراض من قبل الأقران؛
- إدراج المسائل الجنسانية في جميع خطط عمل شعبه، وتعيين جهة تُعنى بتنسيق الشؤون الجنسانية في كل شعبة وتكليفها بأدوار ومسؤوليات واضحة.

مؤشر الإنجاز: تحقيق زيادة سنوية في عدد المنشورات التي تراعي المنظور الجنساني بصورة مجدية؛ وإدراج مؤشرات المساواة بين الجنسين في آلية ضمان الجودة وخطط عمل الشعب؛ وتعيين جهة تنسيق في كل شعبة

التوصية ٧ (انظر الفقرات من ١٩ إلى ٢٧، و ٣٨ و ٣٩ و ٤٧ و ٤٨)

٥٧ - ينبغي أن يكرس الأونكتاد اهتماماً وموارد لرصد نتائج البحثية والتحليلية وتقييمها. وتمشياً مع التوجيهات المعيارية الصادرة عن فريق الأمم المتحدة المعني بالتقييم، يستتبع ذلك ما يلي:

- إنشاء إطار رصد وتقييم للأونكتاد؛
- وضع خطة تقييم قائمة على معرفة المخاطر تحدد المنتجات البحثية والتحليلية التي تتطلب تقييماً فردياً، وتلك التي يمكن الاكتفاء فيها باتباع نهج قائم على نوعية

المنتج، على أن تكون تلك الخطة مصحوبة بخطة لتعبئة الموارد من أجل ضمان تغطية تقييمية كافية لهذه الركيزة.

مؤشر الإنجاز: وضع إطار رصد وتقييم، ثم خطة تقييم قائمة على معرفة المخاطر، مع الحرص على بيان كيفية إدماج التوجيهات الصادرة عن فريق الأمم المتحدة المعني بالتقييم في كلا الخطتين

(توقيع) كارمان ل. لابوانت
وكيلة الأمين العام لخدمات الرقابة الداخلية
١٧ آذار/مارس ٢٠١٥

المرفق

رد إدارة مؤتمر الأمم المتحدة للتجارة والتنمية على التقييم

١ - يود الأمين العام لمؤتمر الأمم المتحدة للتجارة والتنمية (الأونكتاد) وفريق الإدارة العليا التابع له أن يعربا عن تقديرهما للجهود التي بذلها مكتب خدمات الرقابة الداخلية في إجراء هذا التقييم. وسوف تستخدم التوصيات المنبثقة عن هذا التقييم في صقل الجهود الجاري بذلها لتعزيز عمل أمانة الأونكتاد.

٢ - ويقر الأمين العام للأونكتاد بما جاء في التقرير من تأكيد للأهمية المؤسسية للأونكتاد وجوده بجوئه وتحليلاته ومراعاتها للمنظور الإنمائي. ومع أن التقييم والتوصيات المنبثقة منه يشملان أساسا ركيزة البحث والتحليل لعمل أمانة الأونكتاد، فإن الجهود الرامية إلى تنفيذ الجوانب المتعلقة بالأهمية والتأثير سيتعين بذلها مع إيلاء الاعتبار الواجب للركيزتين الأخرين لعمل الأونكتاد، ألا وهما المساعدة التقنية وبناء توافق الآراء الحكومي الدولي. وهكذا، سيتسنى تعزيز الصلات وأوجه التآزر بين هذه الركائز والحفاظ عليها.

٣ - ويحيط الأمين العام علما بالمسائل التي أثارها مكتب خدمات الرقابة الداخلية فيما يتصل بتكريس الموارد والاهتمام الكافيين للتنسيق الداخلي، وتعميم المنتجات، ومراعاة المنظور الجنساني، وبذل جهود المتابعة، بما في ذلك في مجال تقييم الأثر. والواقع أن هذه المسائل تشكل تحديات مؤسسية تعترض عمل الأونكتاد منذ أمد طويل، ومساهمة مكتب خدمات الرقابة الداخلية في الإدلاء برأي مستقل ومحيد إنما هي مساهمة قيمة للسير قدماً. ويولي الأمين العام للأونكتاد بالفعل اهتماما كبيرا للتنسيق الداخلي والاتصال وتعميم نهج الإدارة القائمة على النتائج في عمل الأونكتاد، تمشيا مع ما أعلن عنه أمام مجلس التجارة والتنمية في أيلول/سبتمبر ٢٠١٤.

٤ - وفي ضوء هذه الخلفية، يود الأمين العام أن يدلي بالملاحظات الثلاث التالية:

قيود التنفيذ

٥ - توجد قيود سياسية ومالية هامة على تنفيذ التوصيات الواردة في التقرير. فعلى سبيل المثال، تجدر الإشارة إلى أن برنامج عمل الأونكتاد، بما في ذلك المنشورات، يخضع لفحص دقيق من قبل الدول الأعضاء من خلال الآلية الحكومية الدولية، وأنه يُحدد بناء على مشاورات بين الدول الأعضاء. ومن ثم، رغم استمرار العمل على تحسين الجودة والاتساق، فإنه لا يمكن إدخال إلا قدر معين من التغييرات على تصنيف المنشورات وطبيعتها دون

إشراك الدول الأعضاء. أما من حيث الموارد، فإن إنشاء إطار قائم بذاته لمتابعة أثر منشورات الأونكتاد وتقييمه سيؤثر في الموارد.

تعميم مراعاة المنظور الجنساني

٦ - يقرّ التقرير بالجهود الهامة التي بذلتها أمانة الأونكتاد في تنفيذ الولايات ذات الصلة الصادرة عن الجمعية العامة ومؤتمري الأونكتاد الوزاريين الثاني عشر والثالث عشر. غير أن الأمانة تود أن تشير إلى أن التقرير لم يذكر عددا من النواتج التي صدرت في الآونة الأخيرة فيما يخص تعميم المنظور الجنساني في معظم مجالات عمل الأونكتاد الرئيسية. فتقرير أقل البلدان نموا لعام ٢٠١٤، مثلا، يتضمن اقتراحا محددا يدعو إلى تحسين الأنشطة غير الزراعية التي تقوم بها المرأة. ويسري ذلك أيضا على سلسلة دراسات الحالات القطرية عن أثر سياسات التجارة على رفاه المرأة وتمكينها اقتصاديا، والعمل الجاري على مسألة نوع الجنس وتكنولوجيا المعلومات والاتصالات، ونوع الجنس والاستثمار الأجنبي، ومباشرة المرأة للأعمال الحرة.

٧ - وفي ضوء ذلك، يرحب الأمين العام للأونكتاد بالتوصية المتعلقة بالمضي قدماً في تعميم مراعاة المنظور الجنساني في عمل الأونكتاد البحثي والتحليلي، على النحو المبين في خطة العمل.

اتساق الرسائل في المنشورات الرئيسية

٨ - يرحب الأمين العام بالنتائج التي تشير إلى ما تحظى به بعض منشورات الأونكتاد الرئيسية من اعتراف عالمي وما تتسم به من جودة ممتازة وطابع مؤثر، ويحيط علما بما أثاره مكتب خدمات الرقابة الداخلية من مسائل تتعلق باتساق الرسائل. والواقع أن من المسلم به أن على الأونكتاد أن يجيب على الأسئلة الإنمائية الملحة في عصرنا بطريقة متسقة. ومع ذلك، لا بد للأونكتاد من أن يتحلى، في قيامه بذلك، بقدر كاف من المرونة لكي يحافظ على سرعة استجابته للولايات التي باتت أكثر تحديدا وللاحتياجات الناشئة لدى أصحاب المصلحة. وللمساعدة في تحقيق هذا التوازن، يواصل الأمين العام للأونكتاد إعادة تنشيط أعمال لجنة المنشورات، وسيعهد إلى النائب الجديد للأمين العام للأونكتاد بمهمة الإشراف على هذا العمل الهام في الوقت الذي يسير فيه الأونكتاد قدماً صوب اتباع نهج أكثر اتساقاً تجاه ركيزة البحث والتحليل. ويتوقع الأمين العام أن يؤدي التطبيق الصارم لمجموعة من الممارسات الفضلى، التي تشمل توثيق التنسيق والاستعراض من قبل الأقران، إلى النجاح تدريجياً في تقليل التناقض وعدم الاتساق في الرسائل التي يوجهها الأونكتاد.

٩ - وترد في خطة العمل الإجراءات المتوخى اتخاذها مبدئيا لتنفيذ التوصيات الواردة في هذا التقرير. ويتوقع أن تخلق هذه الإجراءات أوجه تآزر مع المبادرات التي تنفذها حاليا أمانة الأونكتاد تمشيا مع ثقافة التحسين المستمر التي يروج لها الأمين العام للأونكتاد، وأن تكمل أوجه التآزر القائمة مع تلك المبادرات.