

استعراض التنظيم والإدارة في مؤتمر الأمم المتحدة
للتجارة والتنمية (الأونكتاد)

من إعداد

إيفن فونتين أورتيز

وحدة التفيتش المشتركة

جنيف، ٢٠١٢



الأمم المتحدة

استعراض التنظيم والإدارة في مؤتمر الأمم المتحدة
للتجارة والتنمية (الأونكتاد)

من إعداد

إيفن فونتين أورتيز

وحدة التفتيش المشتركة



الأمم المتحدة
جنيف، ٢٠١٢

استعراض التنظيم والإدارة في مؤتمر الأمم المتحدة للتجارة والتنمية (الأونكتاد)

JIU/REP/2012/1

الأهداف

الهدف من هذا الاستعراض هو تحليل هياكل الحوكمة والعمليات الإدارية في أمانة الأونكتاد بغية الوقوف على الممارسات السليمة والمجالات التي تستدعي التحسين. وتركز هذه العملية على مجالات الإدارة التقليدية مثل الإدارة التنفيذية، والإدارة المالية، وإدارة الموارد البشرية، والتنسيق بين الشعب، فضلاً عن الرصد والتقييم. ويبحث الاستعراض، عن طريق تقييم العمليات الإدارية المقابلة، ما إذا كانت الممارسات الحالية تساعد أمانة الأونكتاد على تنفيذ ولايتها بفعالية كما كلفتها بها الدول الأعضاء في ركائزها الثلاث: بناء توافق الآراء على المستوى الحكومي الدولي، والبحث والتحليل، والتعاون التقني.

النتائج والاستنتاجات الرئيسية

الآلية الحكومية الدولية وبناء توافق الآراء

- ابتعدت الدول الأعضاء إلى حد ما عن تنفيذ برنامج عمل الأونكتاد، تاركة مجالاً أوسع مما ينبغي للأمانة لكي تمسك بزمام هذه العملية؛
- صارت ممارسة معتادة أن تقوم الأمانة مسبقاً بصوغ النصوص المقترحة للاستنتاجات المتفق عليها لكي تنظر فيها الدول الأعضاء. وتمنح هذه الممارسة الأمانة قوة تأثير مبالغاً فيها في عملية بناء توافق الآراء.

البحث والتحليل/المنشورات

- وظيفة أمانة الأونكتاد كمركز فكري في منظومة الأمم المتحدة في مجال البحث والتحليل عند ملتقى التجارة والتنمية ظلت تفقد استقلاليتها. بمرور السنين حتى صارت وكأها وظيفة وساطة؛
- تشكل نواتج البحوث مخزوناً ثرياً للربط بفعالية بين أنشطة التعاون التقني وبناء القدرات؛
- فيما يتعلق بالمنشورات، تبذل الأمانة جهوداً تهدف إلى التبسيط من أجل تقوية حافظتها حتى تزيد من تركيزها على تقاريرها الرئيسية.

التعاون التقني/الشراكات

- الغالبية العظمى من المساهمات الخارجة عن الميزانية التي يقدمها جميع أنواع المانحين إلى الأونكتاد مخصصة للتعاون التقني. وفي هذا المجال، نجحت الأمانة في تنفيذ برامجها النموذجية البارزة المتعددة الأقطار، مثل برنامجي النظام الآلي لتجهيز البيانات الجمركية، ونظام إدارة الديون والتحليل المالي. ونظراً لما يمكن أن يترتب على هذه البرامج من تأثير كبير، يمكن استخدامها في إعداد "دليل لأفضل الممارسات" استناداً إلى الدروس المستفادة. وفيما يتصل بالشراكات، يبدو أن النهج المتبع إزاءها نهج جزئي؛
- ليس الأونكتاد استباقياً بالقدر الكافي في الترويج للشراكة بوصفها أداة رئيسية لاجتذاب المهارات والموارد المتاحة بالفعل في منظومة الأمم المتحدة؛
- تشكل دائرة التعاون التقني، إلى جانب ولاية مركز التجارة الدولية، مركز الامتياز للتعاون التقني المتصل بالتجارة، وتضطلع بدور رائد في تشكيل شراكات الأونكتاد وتوضيحها؛
- يشكل وجود استراتيجية متسقة لجمع التبرعات مكوناً رئيسياً لتعزيز الإدارة المستدامة للتعاون التقني.

الرؤية والقيادة/الإدارة القائمة على النتائج

- تفتقر أمانة الأونكتاد إلى استراتيجية مؤسسية واضحة للاضطلاع بولايتها بنجاح؛
- في حين أن الشعب تعمل باستقلالية كبيرة عن بعضها البعض، يُستشف نقص في القيادة من الإدارة العليا يؤثر تأثيراً سلبياً على تنسيق العمل في الأمانة. وعلى الرغم من أن الأمين العام للأونكتاد وضع استراتيجية للاتصال والتركيز والتنسيق (بيان التاءات الثلاث) بوصفها رؤية مشتركة للأمانة، لم تتمكن المنظمة من ترجمة بيان التاءات الثلاث إلى هوية مؤسسية لوحدة العمل في الأونكتاد. وقد أسهم هذا في إنشاء هيكل أشبه بالصومعة، وفي وجود ثقافة اتصال ضعيفة بين الإدارة العليا والموظفين؛
- لا تطبق أمانة الأونكتاد في عملياتها نهجاً متسقاً موجهاً نحو تحقيق النتائج. ويبدو أن الإسراع بتصميم استراتيجية متكاملة للإدارة القائمة على النتائج ضرورة حتمية للمنظمة.

إدارة الموارد البشرية

- يكشف استقصاء الموظفين الذي أجرته وحدة التفتيش المشتركة عن أن الموظفين يشعرون بعدم الرضا إلى حد كبير، وأنهم محبطون ومثبطون من أسلوب عمل إدارة الموارد البشرية؛

- تعتبر عمليات التعيين والاختيار غير شفافة والتطوير الوظيفي يحتاج إلى روابط قوية بالأداء الفردي.

الميزانية وإدارة الأموال

- اضطرت أمانة الأونكتاد على مدى السنوات القليلة الأخيرة إلى مواجهة تخفيضات في المساهمات الخارجة عن الميزانية في صناديقها الاستثمارية (من ٣٦,٨ مليون دولار من دولارات الولايات المتحدة في عام ٢٠٠٧ إلى ٣٠,٧ مليون دولار من دولارات الولايات المتحدة في عام ٢٠١٠). ولا يمكن أن تعزى هذه التخفيضات إلى الأزمة المالية الحالية وحدها، بل إنها تعكس أيضاً تراجعاً في اهتمام بعض البلدان المانحة الرئيسية بالأونكتاد؛
- تفتقر أمانة الأونكتاد إلى استراتيجية متسقة لجمع التبرعات يمكن استخدامها في إقامة علاقة منهجية بين المانح والمستفيد؛
- نظراً لأن معظم المساهمات الخارجة عن الميزانية مخصصة بصراحة لأغراض محددة، تتضح أهمية وجود صندوق استثماري جديد غير مخصص لغرض محدد من أجل اجتذاب مساهمات المانحين، بما في ذلك القطاع الخاص، التي يمكن استخدامها بمرونة أكبر.

التوصيات الرئيسية

التوصية ١

ينبغي لهيئات الأونكتاد التشريعية أن تتحمل مسؤولياتها في التوصل إلى استنتاجات المتفق عليها دونما تدخل من خدمات الدعم التي تقدمها الأمانة والتي ينبغي أن يقتصر الأمر على مطالبتها بتجهيز وثائق الهيئة التداولية الحكومية الدولية الناتجة عن ذلك.

التوصية ٣

ينبغي للأمين العام للأونكتاد أن يطلق استراتيجية منظمة وطويلة الأجل فيما يخص الشراكات، تكملها استراتيجية نشطة لجمع التبرعات، وأن يتفاوض مع جميع شركاء الأونكتاد في المجال الإنمائي على وضع مذكرات تفاهم تخص كل شريك من هؤلاء.

التوصية ٤

ينبغي للأمين العام للأونكتاد أن يعمل، على سبيل الأولوية، على تحديد ووضع تفاصيل إطار متكامل واضح للإدارة القائمة على النتائج واستراتيجية التنفيذ يتضمن العناصر الواردة في الفقرة ١٠٩، وذلك لترجمة الولايات البرنامجية العامة الممنوحة في

إطار الأمانة العامة للأمم المتحدة إلى برامج طويلة ومتوسطة وقصيرة الأجل، تمشياً مع الأولويات التي تضعها الدول الأعضاء في الأونكتاد، مع تحديد واضح للمسؤوليات وتحديد خطي شفاف لمبدأي تفويض السلطة والمساءلة، وطرح ذلك الإطار على مجلس التجارة والتنمية للنظر فيه والموافقة عليه.

التوصية ٧

ينبغي أن يصوغ الأمين العام للأونكتاد، بالتشاور الوثيق مع الدول الأعضاء، استراتيجية مؤسسية لجمع التبرعات تكون واضحة الأهداف والغايات والأولويات والمقاصد، في إطار نهج إداري قائم على النتائج يحدد بوضوح حدود مسؤولية الجهات المعنية ومساءلتها، على أن تُعرض على نظر مجلس التجارة والتنمية لاعتمادها.

التوصية ٩

ينبغي أن يلتمس الأمين العام للأونكتاد من الجمعية العامة، بالتشاور مع مجلس التجارة والتنمية، الإذن له، علاوة على الصناديق الاستثمارية الحالية المخصصة لأغراض محددة وتلك المقترحة للمجموعات المواضيعية، بإنشاء صندوق استثماري عام غير مخصص لغرض محدد لدعم عمليات الأونكتاد الفنية، ولا سيما أعمال البحث والتحليل وأنشطة التعاون التقني التي يضطلع بها.

التوصية ١١

ينبغي أن يوعز المؤتمر إلى الأمين العام للأونكتاد بأن يكفل تخصيص موارد كافية لتعزيز قدرات التقييم المستقل والكفاء داخل أمانة الأونكتاد.

المحتويات

الصفحة	الفقرات	
iii	موجز تنفيذي.....
١	١٠-١
١	٤-١
٢	١٠-٥
٤	٢٩-١١
٤	٢١-١١
٧	٢٩-٢٢
١١	٨٥-٣٠
١١	٤٤-٣٣
١٥	٥٨-٤٥
١٩	٨٥-٥٩
٢٩	٩٦-٨٦
٢٩	٨٨-٨٦
٣٠	٩٦-٨٩
٣٣	١٨٦-٩٧
٣٣	١٠٩-٩٧
٣٨	١٥٢-١١٠
٥٥	١٦٣-١٥٣
٥٩	١٦٩-١٦٤
٦٠	١٧٦-١٧٠
٦٢	١٨٤-١٧٧
٦٤	١٨٦-١٨٥

المرفقات

٦٥	المهيكل التنظيمي لأمانة الأونكتاد (المصدر: الموقع الشبكي للأونكتاد، ٢٠١١).....
٦٦	مكتب الأمين العام للأونكتاد.....
٦٧	لمحة عامة عن الإجراءات التي يتعين أن تتخذها المنظمات المشاركة بشأن توصيات وحدة التفتيش المشتركة.....

أولاً - مقدمة

ألف - النطاق والهدف

١- هذا التقرير جزء من سلسلة استعراضات أجرتها وحدة التفتيش المشتركة (الوحدة) في السنوات الأخيرة للتنظيم والإدارة في المنظمات المشاركة. وقد أدرج استعراض التنظيم والإدارة في مؤتمر الأمم المتحدة للتجارة والتنمية (الأونكتاد) في برنامج عمل الوحدة لعام ٢٠١٠، بناء على اقتراح مكتب خدمات الرقابة الداخلية الذي أجرى بنفسه عدة مراجعات لدوائر مختلفة من أمانة الأونكتاد.

٢- ولقد طلبت أمانة الأونكتاد بالفعل من الوحدة أن ترجئ المشروع في هذا الاستعراض لحين انتهاء عمليات المراجعة الأخرى الجارية. وتلبيةً لهذا الطلب، لم تجر الوحدة بحثها إلا في تشرين الثاني/نوفمبر ٢٠١٠ على أساس أن تتعاون أمانة الأونكتاد بالكامل مع الوحدة في أثناء العملية ضماناً لالانتهاء من إعداد التقرير في الوقت المناسب لكي تنظر فيه الدول الأعضاء في أثناء الأونكتاد الثالث عشر، عن طريق تيسير الرد السريع على طلب المعلومات وعن طريق إبداء التعليقات في الوقت المناسب على نسخة مشروع التقرير.

٣- وللأسف، واجه الفريق المكلف بإجراء هذا الاستعراض في خلال النصف الأول من فترة الإعداد له صعوبات في الحصول على المعلومات المطلوبة من أمانة الأونكتاد. فعلى سبيل المثال، أرسل المشروع الأصلي إلى أمانة الأونكتاد لإبداء تعليقاتها عليه في ٢٢ كانون الأول/ديسمبر ٢٠١١، مع تحديد يوم ١٦ كانون الثاني/يناير ٢٠١٢ موعداً نهائياً للرد. غير أن الأمانة طلبت تمديداً للمهلة حتى ٣١ كانون الثاني/يناير ٢٠١٢. وقبل الموعد النهائي الجديد شريطة ألا يؤدي ذلك إلى تأخير تقديم التقرير إلى الدول الأعضاء في أثناء مؤتمرها الذي يُنظم كل أربع سنوات والمقرر عقده في الدوحة، وكذلك على أساس أن ذلك سيسهل إذن على الأمين العام للأونكتاد إبداء تعليقاته الرسمية على النسخة النهائية كما تنص على ذلك المادة ١١-٤(د) من النظام الأساسي للوحدة. وعلاوة على ذلك، طلب المفتش إلى أمانة الأونكتاد أن تحدد فترة زمنية ممكنة لعرض الاستعراض في أثناء حدث الدوحة، بحيث يصل إلى الدول الأعضاء في الوقت المناسب لكي تنظر في التقرير. وبالإضافة إلى ذلك، يعرب المفتش عن أسفه الشديد لكون واحد على الأقل من مسؤولي الإدارة العليا لأمانة الأونكتاد قد تدخل تدخلًا غير مبرر في سير هذا الاستعراض بأسلوب ينتهك بوضوح المادة ٧ من النظام الأساسي للوحدة، المتعلقة بالاستقلال المتوقع للمفتشين في أثناء اضطلاعهم بواجبات عملهم. وأسفرت هذه الأحداث عن تأخر كبير في الانتهاء من إعداد هذا الاستعراض.

٤- إن الهدف من استعراض التنظيم والإدارة هو تحليل القضايا التنظيمية والتشغيلية الرئيسية من أجل الوقوف على إمكانات التحسين في مجالات مثل الحوكمة، والتخطيط

الاستراتيجي، والتنظيم والإدارة في المؤتمر. كما أنه يستعرض دور الأونكتاد داخل منظومة الأمم المتحدة والمجتمع الدولي في تنفيذ ولايته والمساهمة في الولايات الشاملة المتعلقة بقضايا التنمية عن طريق تعزيز الشراكات وبناء التآزر. ويقيم الاستعراض في النهاية ثقافة المنظمة الحالية بتحليل نتائج استقصاء الموظفين على الإنترنت. وقد كشف الاستقصاء عن بعض التحديات الهيكلية التي يتعين على الإدارة أن تتصدى لها من أجل إعادة الحيوية إلى سير العمل في المنظمة وتحسين مناخها وبيئة عملها اليومي. وتهدف توصيات هذا التقرير إلى مساعدة المؤتمر، ومجلس التجارة والتنمية، والأمانة في وفاء كل منها بولايته.

باء- المنهجية

٥- وفقاً للمعايير الداخلية والمبادئ التوجيهية لوحدة التفتيش المشتركة وإجراءات عملها الداخلية، تألفت المنهجية المتبعة في إعداد هذا التقرير من استعراض مكثبي أولي، واستقصاء شامل للموظفين على الإنترنت تشمل المديرين على جميع المستويات، واستبيانات مخصصة، وأدلة للمقابلات أرسلت قبل إجراء المقابلات الشخصية والجماعية، وبعثات ميدانية في البلدان النامية، وتحليل متعمق للمعلومات التي جُمعت.

٦- وقد حقق استقصاء الموظفين على الإنترنت معدلاً مرتفعاً للرد بلغ ٥١,٦ في المائة، وكان يهدف إلى جمع معلومات من موظفي الأونكتاد عن أسلوب سير العمل اليومي في المنظمة ونظرتهم إلى مكانتهم فيها. وتحقيقاً لهذه الغاية، تضمن الاستقصاء ٢٨ سؤالاً مغلقاً (بنظام الاختيار من إجابات متعددة)، وسؤالاً مفتوحاً واحداً للتقييم الكيفي أو لتقديم الاقتراحات، بالإضافة إلى ثمانية من أسئلة التصنيف لتنظيم الردود في مجموعات. وكانت المجموعات المواضيعية الثلاث التي شملها الاستقصاء: (أ) تقييم بيئة العمل، و(ب) تقييم ثقافة المنظمة، و(ج) التطوير الوظيفي وتقييم الأداء.

٧- وفي أثناء هذا الاستعراض أجرى المفتش ٧١ مقابلة مع أصحاب المصلحة الرئيسيين مثل الإدارة العليا لأمانة الأونكتاد، بما في ذلك الأمين العام، ونائب الأمين العام، ومديرو الشعب، ورؤساء خدمات دعم البرامج، ومنسق المعهد الافتراضي التابع للأونكتاد، والمستشار الأقليمي، ورئيس وحدة التعاون فيما بين بلدان الجنوب، وممثلو ١٠ دول أعضاء (خمسة من البلدان النامية وخمسة من البلدان المتقدمة، هي ألمانيا، وباراغواي، وتايلند، وسويسرا، وزمبابوي، وغانا، والصين، والمكسيك، ونيبال، وهنغاريا)، وثلاث مجموعات (مجموعة دول أمريكا اللاتينية ومنطقة البحر الكاريبي، ومجموعة ال ٧٧ والصين، وائتلاف مجموعة الدول المتقدمة غير المنضمة إلى الاتحاد الأوروبي (جسكانز))، و ١٦ موظفاً من أمانة الأونكتاد من بينهم كوادرات إدارية متوسطة وممثلون عن الموظفين، وأمين المظالم في سويسرا، و ١٠ موظفين من المنظمات الشريكة (منظمة التجارة العالمية، وبرنامج الأمم المتحدة الإنمائي، ومركز التجارة الدولية، ومكتب الأمم المتحدة في جنيف)، و ٢٦ مسؤولاً في أثناء البعثة إلى

أوغندا، وجمهورية تنزانيا الاتحادية، والجمهورية الدومينيكية، ورواندا، وليسوتو، وكوبا، فضلاً عن ممثلين عن الحكومة المحلية والمجتمع المدني.

٨- ووفقاً للمادة ١١-٢ من النظام الأساسي لوحدة التفتيش المشتركة، وُضع هذا التقرير في صيغته النهائية بعد التشاور بين المفتشين بهدف وضع الاستنتاجات والتوصيات الواردة فيه على محك الحكمة الجماعية للوحدة.

٩- ولتيسير تناول التقرير وتنفيذ توصياته، فضلاً عن رصدها، يتضمن المرفق الثالث جدولاً يحدد التوصيات التي تتطلب قراراً من هيئات الأونكتاد الإدارية وتلك الموجهة إلى الأمين العام للأونكتاد.

١٠- ويود المفتش أن يُعرب عن تقديره لجميع الذين ساعدوه في إعداد هذا التقرير، وبخاصة من شاركوا في المقابلات وتقاسموا عن طيب خاطر ما لديهم من معارف وخبرات.

ثانياً - الولاية والحكومة

ألف - الولاية

١١ - أنشئ مؤتمر الأمم المتحدة للتجارة والتنمية، ويشار إليه فيما يلي باسم "المؤتمر"، كهيئة فرعية تابعة للجمعية العامة للأمم المتحدة بموجب القرار ١٩٩٥ (د-١٩) الصادر في ٣٠ كانون الأول/ديسمبر ١٩٦٤^(١). وقد جاءت نشأته نتيجة للجهود المتضافرة التي بذلتها البلدان النامية لوضع إطار مؤسسي داخل منظومة الأمم المتحدة يتناول قضايا التجارة والتنمية باتباع نهج متكامل. وكان الاتفاق العام بشأن التعريفات الجمركية والتجارة (اتفاق "الغات") يتناول آنذاك قواعد التجارة في حين أن لجانا مختلفة تابعة للمجلس الاقتصادي والاجتماعي كانت مسؤولة عن الاتفاقات الدولية المتعلقة بالسلع الأساسية بالاشتراك مع منظمة الأمم المتحدة للأغذية والزراعة. وكان البنك الدولي، ومنظمة التعاون والتنمية في الميدان الاقتصادي، ثم المصارف الإقليمية بعد ذلك تتصدر تقديم المعونة الدولية من أجل التنمية، في حين أن صندوق النقد الدولي كان يغطي قضايا التعاون النقدي الدولي.

١٢ - ولما كان ٣٦ وفداً من البلدان النامية غير راضين عن عمليات اتخاذ القرارات التي كانت تهيمن عليها مؤسستا بريتون وودز اللتين شعرت بلدان نامية عديدة أنها تهمشها، فقد نظموا مؤتمر القاهرة لعام ١٩٦٢، الذي لم يكن اجتماعاً تابعاً للأمم المتحدة، والذي دعا لإعلانه الختامي إلى عقد مؤتمر دولي في إطار الأمم المتحدة بشأن "جميع القضايا الحيوية المتعلقة بالتجارة الدولية، وتجارة السلع الأساسية الأولية، والعلاقات الاقتصادية بين البلدان النامية والبلدان المتقدمة"^(٢). وفي وقت متأخر من السنة نفسها، قررت الجمعية العامة للأمم المتحدة عقد مؤتمر بشأن التجارة والتنمية، وأنشأت لجنة تحضيرية له. وبالفعل، شكل هذا القرار نجاحاً للبلدان النامية نشأ عما مارسته من ضغوط دعوية في مواجهة الاعتراض العام الذي أبدته البلدان المتقدمة الغربية. وبطريقة ما، أنقذ الأونكتاد جزءاً من روح ميثاق هافانا الذي لم يصدّق عليه قطّ والذي كان يقترح إنشاء منظمة للتجارة الدولية. فالغات لم يتناول قضية السلع الأساسية، وهو مجال حاسم للنمو الاقتصادي الممكن للبلدان النامية. وبالفعل، ظلت جميع القضايا المتصلة بالسلع الأساسية تحوز على اهتمام بالغ من الأونكتاد لسنوات عديدة حتى بداية القرن الجديد.

١٣ - ويشار عادة إلى الوظائف الرئيسية للمؤتمر بأنها "ركائز الثلاث" المبينة فيما يلي، حيث تعمل المنظمة بوصفها:

(١) انظر قرار الجمعية العامة ١٩٩٥ (د-١٩).

(٢) UNCTAD (1985), *The History of UNCTAD 1964-1984*, New York: United Nations

- (أ) منتدى للمداولات وبناء توافق الآراء على المستوى الحكومي الدولي؛
- (ب) مركزاً فكرياً للبحث والتحليل في مجال قضايا التنمية الرئيسية والناشئة؛
- (ج) منظمة تقدم، بحسب الطلب، المساعدة التقنية الملائمة للاحتياجات، للوفاء باحتياجات البلدان النامية والبلدان التي تمر اقتصاداتها بمرحلة انتقالية في تنفيذ استراتيجيات التنمية.
- وكل من هذه الركائز الثلاث تكمل الأخرى، وهي مترابطة بطبيعتها كما ينص على ذلك اتفاق أكرأ^(٣).

١٤- ويعقد الأونكتاد كل أربع سنوات مؤتمره الذي يحدّث محتويات ولايته العامة بالاستناد إلى القضايا البارزة في مجال التجارة والتنمية عن طريق وثائق المؤتمر الختامية (كان آخرها اتفاق أكرأ في عام ٢٠٠٨). وبهذه المناسبة، أعادت الدول الأعضاء التأكيد على دور أمانة الأونكتاد بوصفها مركز التنسيق داخل منظومة الأمم المتحدة فيما يتعلق بالمعالجة المتكاملة لقضايا التجارة والتنمية، وشجعت الأمانة على مواصلة دعم ركائزها الثلاث وعلى أن تشغل مكانة استراتيجية بالتركيز على ثلاثة مبادئ رئيسية: الميزة النسبية؛ والتمايز والتكامل؛ والتدخل الاستراتيجي والحفز^(٤). ومن سمات الأونكتاد الخاصة أن المنظمة تتوصل إلى استنتاجات متفق عليها دون تصويت. وفي الفقرة ١٧١ من اتفاق أكرأ، أعادت الدول الأعضاء التأكيد على دور الأونكتاد الاستراتيجي للبلدان النامية، حيث جاء فيها ما يلي: "لقد دأب الأونكتاد على امتداد ٤٠ عاماً على معالجة شواغل جميع البلدان النامية في المجالات التي تدرج ضمن ولايته وخبرته، بهدف مساعدتها على الاندماج بنجاح في الاقتصاد العالمي".

١٥- وتتوقف فعالية تنفيذ ولاية أية منظمة بشدة على امتلاكها لإدارة قوية ورؤية تدعم تحديد ولايتها وأنشطتها بالاستناد إلى تقاسم رؤية مشتركة للمقاصد والأهداف، وبالتعبير عن ذلك بخطط استراتيجية قصيرة ومتوسطة وطويلة الأجل لتحقيقها، عن طريق استراتيجية قائمة على النتائج وواضحة التوجه. ويمتلك المؤتمر، إذا جرى تنظيمه بفعالية ودعمه بالقدر الكافي، الولاية الواسعة الضرورية لإجراء مساهمة ملحوظة في المجتمع الدولي عن طريق القيام بدوره المكلف به بوصفه منتدى أساسياً لتحديد سياسات التنمية المستدامة وتعزيزها. وعلى الرغم من أن الأونكتاد ظل دائماً يؤدي دوراً مهماً في المناقشات الدولية الدائرة حول التجارة، فإن هذا الاستعراض يكشف عن عدة مخاطر. فقد وقفت أمانة الأونكتاد على مر السنين في وجه انعدام يقين على المستوى الوجودي بمس هوية المنظمة، والافتقار إلى رؤية مشتركة واضحة من الإدارة العليا، فضلاً عن تراجع في التزام الدول الأعضاء وفي قيادتها للمنظمة. وقد أبلغ المفتش بهذا الرأي عن طريق كل من الدول الأعضاء وموظفي الأمانة في أثناء المقابلات.

(٣) الوثيقة UNCTAD/IAOS/2008/2، الفقرة ١٧٨.

(٤) UNCTAD/IAOS/2008/2.

١٦- عندما أنشئ الأونكتاد، توقعت دوله الأعضاء أن يصبح مصدراً فريداً ورئيسياً للخبرات يشير عليها في عملية التجارة والتنمية التي كانت تركز عليها استراتيجيات البلدان النامية الرامية إلى تحسين اندماجها في النمو الاقتصادي. وهكذا، قامت أمانة الأونكتاد تحت قيادة راقول برييش، الأمين العام المؤسس للمؤتمر، بتعيين موظفين من الخبراء في القضايا الاقتصادية والإمائية ابتكروا شيئاً جديداً، من داخل المنظمة، فصدرت أفكار جديدة عن مركز الأفكار الذي استحدثوه فعلياً. ومع مرور السنين، أخذت البيروقراطية تتمكن من أمانة الأونكتاد شيئاً فشيئاً، مما قلص ما يتوصل إليه بنفسه من استنتاجات أعمال البحث والتحليل، فصار أقرب إلى كونه وسيطاً مع الخبراء، يتعاقد مع المستشارين ويعقد اجتماعات للخبراء لاستقاء المعارف الخارجية وتجميعها وتولفيها. وترى الأمانة أنه نظراً لاتساع ولاية الأونكتاد، ولأسباب تتعلق بالميزانية، يستحيل عملياً توفير خبرات داخلية لتناول جميع القضايا التي يغطيها، ومن ثم فإن استخدام الخبرة الخارجية المستهدفة يؤدي دوراً مهماً في الوفاء بولاية الأونكتاد.

١٧- ويرى المفتش أنه ينبغي لأمانة الأونكتاد أن تعيد النظر في رسالتها الأصلية التي تشكل علة وجودها، وأن تقوي قدرتها الداخلية على البحث والتحليل التي قوضها إقبالها المتزايد على أداء وظيفة الوسيط.

١٨- لقد أدت جوانب الضعف الإداري وانعدام القيادة (كالتنسيق والاتصال بين مختلف الشُّعب والدوائر، انظر الفصل خامساً-دال أدناه) إلى تجزؤ التنسيق ونقصه في تخطيط أنشطة المؤتمر وتنفيذها. ويتوقع المفتش أن يصبح هذا الاستعراض وتوصياته أداة فعالة لمساعدة المنظمة في التركيز على المجالات التي لها فيها دور فريد تؤديه والتي تستطيع أن تحقق فيها للبلدان النامية، ولا سيما أقل البلدان نمواً والبلدان التي تمر اقتصاداتها بمرحلة انتقالية، قيمة مضافة في مجال التجارة والتنمية.

١٩- وبالإضافة إلى ولاية الأونكتاد المستمدة من الجمعية العامة والتي يتواصل تجديدها وتحديثها عن طريق المؤتمرات المتتالية التي تُعقد كل أربع سنوات والأعمال المترامية الأبعاد التي يقوم بها مجلس التجارة والتنمية، يقف الأونكتاد عند مفترق طرق العديد من ولاياته الشاملة المتعلقة بالتنمية والمستمدة من منظومة الأمم المتحدة. وهكذا، فإن له دوراً يؤديه في بلوغ الأهداف الإنمائية للألفية فضلاً عن تنفيذ توافق آراء مونتيري بشأن تمويل التنمية، وله إسهامات كبيرة في هذه المجالات، تشمل إسهامات فنية رئيسية تهدف إلى إيجاد أدوات لمساعدة البلدان النامية في المحافظة على قدرتها على تحمل الديون. وكما هو مبين في الميزانية البرنامجية لفترة السنتين ٢٠١٢ و ٢٠١٣، ينبغي لأمانة الأونكتاد أن تساهم أيضاً، كجزء من ولايتها، فيما يلي:

سيساهم الأونكتاد أيضاً في تنفيذ إجراءات محددة مطلوبة في توافق آراء مونتيري المنبثق عن المؤتمر الدولي لتمويل التنمية؛ وإعلان الدوحة بشأن تمويل التنمية ومؤتمرات متابعته؛ ونتائج مؤتمر الأمم المتحدة الرابع المعني بأقل البلدان نمواً، الذي

سيُعقد في عام ٢٠١١؛ ونتائج خطة جوهانسبرغ التنفيذية المتفق عليها في مؤتمر القمة العالمي للتنمية المستدامة؛ ونتائج وإعلان مبادئ وخطة عمل مؤتمرات القمة العالمية لمجتمع المعلومات؛ وبرنامج عمل ألماتي: تلبية الاحتياجات الخاصة للبلدان النامية غير الساحلية ضمن إطار عالمي جديد للتعاون في مجال النقل العابر من أجل البلدان النامية غير الساحلية وبلدان المرور العابر النامية، ونتائج استعراض منتصف المدة لبرنامج عمل ألماتي لعام ٢٠٠٨، واستراتيجية موريشيوس لمواصلة تنفيذ برنامج العمل من أجل التنمية المستدامة للدول الجزرية الصغيرة النامية. وإضافة إلى ذلك، سيساهم الأونكتاد في مواصلة تنفيذ الأهداف المتفق عليها دولياً الواردة في إعلان الدوحة الوزاري الصادر عن المؤتمر الوزاري الرابع لمنظمة التجارة العالمية، وغير ذلك من القرارات ذات الصلة^(٥).

٢٠- ومما لا شك فيه أن أمام أمانة الأونكتاد نطاقاً من الإمكانيات لتفسير ولايتها الواسعة وتنفيذها. فلما كان الأونكتاد بالفعل منظمة تهدف إلى توافق الآراء، ينبغي له أن يجعل التوصل إلى التوافق واحداً من أولوياته في هذا الشأن. وقد لاحظ المقرر، في أثناء الاستعراض، أن هناك آراء متباينة من مختلف مجموعات الدول الأعضاء في تفسير كيفية وضع الحدود الفاصلة بين مختلف المجالات الواقعة ضمن ولاية الأونكتاد. وفي حين أن البلدان المتقدمة تدعو إلى تفسير جامد إلى حد كبير تلافياً لتوسيع نطاق وتغطية القضايا المتصلة بالتنمية في البلدان النامية (مثل البيئة)، فإن البلدان النامية تحبذ ولاية متطورة للتكيف مع القضايا الجديدة والناشئة في سياق التنمية المستدامة. وترى الأمانة في الواقع أن البلدان المتقدمة لا تريد بالضرورة تقييد ولاية الأونكتاد، وإنما توسيعها لتشمل مجالات أخرى كالحكومة الرشيدة والمساواة بين الجنسين وحقوق الإنسان.

٢١- وفي الواقع، لم يحدث أن ظلت ولاية الأونكتاد ووظائفه، مثلها كمثل ولاية سائر المنظمات الأخرى ووظائفها، دون تغيير بمرور السنين. فعلى سبيل المثال، لم تكن قضية الاستثمار والقضايا المتصلة بتطوير المشاريع ضمن ولاية الأونكتاد الأصلية. كما يمكن الإشارة إلى برنامج الأمم المتحدة الإنمائي ومفوضية الأمم المتحدة السامية لحقوق الإنسان كأمثلة على تطور ولايات المنظمة.

باء- الحوكمة

٢٢- الهيئة الإدارية العليا للأونكتاد هي مؤتمره الذي يُعقد كل أربع سنوات، وهي هيئة فرعية تابعة للجمعية العامة. وأعضاء الأونكتاد هي الدول الأعضاء في الأمم المتحدة أو الوكالات المتخصصة أو الوكالة الدولية للطاقة الذرية.

(٥) A/66/6 (sect 12)، الفقرة ١٢-٨.

٢٣- وقد أنشئ مجلس التجارة والتنمية بوصفه هيئة فرعية دائمة للمؤتمر، وهو بذلك جزء من الآلية الحكومية الدولية للأمم المتحدة في ميدان التجارة والتنمية. وبوسع جميع الدول في المؤتمر أن تصبح أعضاء في المجلس. ويتألف المجلس حالياً من ١٩٤ دولة عضواً، في حين أن مجلس التجارة والتنمية يتألف من ١٥٥ عضواً^(٦). والمجلس مكلف بالاضطلاع بمهام المؤتمر فيما بين الدورات التي تُعقد كل أربع سنوات، ومسؤول أمام المؤتمر والجمعية العامة للأمم المتحدة.

٢٤- ويجتمع المجلس في جنيف في دورة عادية في الخريف، ولعدد يصل إلى ٣ مرات في دورات تنفيذية لتناول القضايا السياسية العاجلة فضلاً عن المسائل الإدارية والمؤسسية. وفي أثناء الدورات السنوية العادية، تحدد الدول الأعضاء برنامج عمل وترصد كيفية تقدم الأمانة على طريق تنفيذ ولايتها مقارنة بالمؤتمر السابق. وفي هذا الصدد، يعمل مجلس التجارة والتنمية بوصفه لجنة توجيهية استراتيجية. وقد جرى تأكيد دور المجلس وتعزيزه في إعلان ميدراند الصادر عن مؤتمر الأونكتاد لعام ١٩٩٦ (الأونكتاد التاسع)^(٧)، مما أدى إلى إصلاحات تنظيمية وتبسيط ضخم لكل من أنشطة أمانة الأونكتاد وهيكلها. والمجلس مطالب، من بين وظائفه الأخرى، بتحديد الأولويات وتعديلها في خلال الفترات الفاصلة بين المؤتمرات التي تُعقد كل أربع سنوات، وقد كُلف بوضع المقاييس وبتقييم الأداء على هذا الأساس (انظر الفقرة ١٠٧ (أ) من الإعلان).

٢٥- وتساعد المجلسَ لجتان: لجنة التجارة والتنمية، ولجنة الاستثمار والمشاريع والتنمية، وكتاهما أنشئ في أثناء الأونكتاد الثاني عشر في عام ٢٠٠٨. والأونكتاد هو أيضاً أمانة لجنة تسخير العلم لأغراض التنمية، وهي هيئة فرعية تابعة للمجلس الاقتصادي والاجتماعي.

٢٦- وتجتمع الفرقة العاملة، وهي هيئة فرعية تابعة لمجلس التجارة والتنمية، من مرتين إلى ثلاث مرات في السنة. وتضطلع بالرقابة الحكومية الدولية على برامج الأونكتاد على المستوى التشغيلي. وقد دُعيت للاجتماع من أجل استعراض الخطة البرنامجية لفترة السنتين والميزانية البرنامجية المقترحة لأمانة الأونكتاد. وعلاوة على ذلك، فهي تشرف على القضايا المتصلة بالتعاون التقني وتمويلها، وتقييم أنشطة الأمانة^(٨).

٢٧- وفي حين أن الأونكتاد هيئة فرعية من هيئات الجمعية العامة، فإنه يتمتع بمستوى من السلطات المفوضة إليه مماثلاً لمستوى إدارات الأمم المتحدة الأخرى التي تقع مقارها في جنيف. والهيكَل التنظيمي الشامل للأمم المتحدة يجعل من الأونكتاد جزءاً من صناديقها

(٦) TD/B/Inf.222. أقرت الجمعية العامة في ١٤ تموز/يوليه ٢٠١١ انضمام جمهورية جنوب السودان كعضو في الأمم المتحدة. وعليه، تم تحديث قائمة أعضاء الأونكتاد والتي تتضمن اليوم ١٩٤ عضواً.

(٧) انظر TD/377، الفقرات ١٠٠-١٠٩.

(٨) TD/B/56/CRP.2.

٢٩- ومن بين العقبات التشغيلية الرئيسية التي تعترض سلاسة الأداء أن الخبراء الفنيين في مجال عمل الأونكتاد ينتمون إلى وزارات مختلفة في البلدان الأعضاء (التجارة، المالية، الزراعة، إلخ). في حين أن الممثلين يكونون عادة دبلوماسيين من وزارات الخارجية، ليسوا على المستوى اللازم من الخبرة لمتابعة النقاشات التقنية في الأونكتاد. ويرجع بعض ذلك إلى دور أمانة الأونكتاد في العمل كمركز تنسيق داخل منظومة الأمم المتحدة فيما يتعلق بالمعالجة المتكاملة لقضايا التجارة والتنمية والمسائل المترابطة المتعلقة بالقطاع المالي والاستثمار والتكنولوجيا والتنمية المستدامة. ومن ثم تعمل أمانة الأونكتاد مع أصحاب المصلحة من عدد من المناطق، ولكن المنظمة تفتقر إلى مكون مكرس لمجال التجارة. وأخيراً وليس آخراً، تقدم أمانة الأونكتاد تقارير عن أعمالها الفنية إلى الفرقة العاملة ومجلس التجارة والتنمية، وتقدم تقاريرها عن مجال التعاون التقني مباشرة إلى المانحين والدول الأعضاء. ولا بد من توضيح في هذا المجال الإداري.

ثالثاً - إنجازات الأونكتاد: الركائز الثلاث

٣٠- يهدف هذا الاستعراض في النهاية إلى تحديد المجالات التي تستدعي التحسين في أداء الولاية الرئيسية للأونكتاد الذي يشكل مركز التنسيق لمنظومة الأمم المتحدة لتناول قضايا التجارة والتنمية، بغية تحسين مساعدة البلدان النامية، ولا سيما أقل البلدان نمواً، فضلاً عن البلدان الجزرية الصغيرة النامية والبلدان التي تمر اقتصاداتها بمرحلة انتقالية.

٣١- وكما هو مذكور في الفصل المتعلق بولاية (ولايات) الأونكتاد، فإن عمله ينقسم إلى ما يطلق عليه "الركائز الثلاث"، وهي (أ) الآلية الحكومية الدولية وبناء توافق الآراء؛ و(ب) البحث والتحليل؛ و(ج) التعاون التقني. ويشير اتفاق أكراب إليها (الفقرة ١٧٩) على النحو التالي:

هذه الأركان الثلاثة ينبغي أن تُسهم، من منظور التجارة والتنمية، في تكامل وتنسيق تنفيذ ومتابعة نتائج المؤتمرات الرئيسية ومؤتمرات القمة التي تعقدتها الأمم المتحدة في المجالين الاقتصادي والاجتماعي وما يتصل بهما من مجالات، فضلاً عن تحقيق الأهداف الإنمائية المتفق عليها دولياً، بما فيها الأهداف الإنمائية للألفية.

٣٢- ومن الواضح أنه يمكن أن يُنظر إلى النهج الشمولي تجاه عمل الأونكتاد على أنه تدفق جارٍ بين الركائز الثلاث. وينبغي أن تعزز أمانة الأونكتاد قدراتها غير المنحازة والمستقلة في مجال ركيزة البحث والتحليل لكي يصب ذلك في الركيزتين الأخرين: تقديم المشورة إلى الدول الأعضاء في بناء توافق الآراء بشأن القضايا الفنية وجميع المجالات المتصلة بالتجارة والتنمية، وإعداد خطة استراتيجية للتعاون التقني استناداً إلى نتائج البحث والتحليل بالافتراض مع نتائج تقييمات الاحتياجات القطرية أو الإقليمية.

ألف - الآلية الحكومية الدولية وبناء توافق الآراء

تقديم الخدمات إلى الاجتماعات الحكومية الدولية

٣٣- أجرى المفتش في أثناء الاستعراض سلسلة من المقابلات مع ممثلين عن الدول من معظم المجموعات الإقليمية في مجلس التجارة والتنمية لاستطلاع آرائهم في آلية الأونكتاد الحكومية الدولية. فالأونكتاد يمثل أولاً وأخيراً دولة الأعضاء، وأمانته تخدم الآلية الحكومية الدولية المقابلة من أجل تنفيذ الولاية التي تحددها الدول الأعضاء ومن أجل الاضطلاع بالمهام التي يحددها المؤتمر والمجلس.

٣٤- وقد لاحظ المفتش أن ممثلي الدول الأعضاء يشيرون كثيراً إلى الأمانة وكأنها هيئة مستقلة لها سلطتها المستقلة في اتخاذ القرارات في القضايا الفنية. وفي هذا السياق، يشير المفتش إلى أن الدول الأعضاء هي التي تكون المنظمة، ومن ثم فهي الوحيدة المسؤولة عن اتخاذ

القرارات وتقديم التوجيهات فيما يتصل بالسياسات الفنية، في حين أن الأمانة مسؤولة عن تقديم المشورة إليها بشأن هذه القضايا وعن الأعمال اليومية للتنظيم والإدارة المتصلة بالمهام المقابلة. ويشكل تقديم الخدمات إلى الآلية الحكومية الدولية جزءاً من ولاية المنظمة نفسها، بوصفه واحدة من الركائز من حيث ما يتصل ببناء توافق الآراء. وتتولى الأمانة، عن طريق السير الفعال لعمل الآلية، مساعدة أعضاء الأونكتاد في التوصل إلى مواقف متفق عليها بشأن القضايا التي تتناولها الولاية المتعلقة بالتجارة والتنمية التي يشكل الأونكتاد المنظمة الرائدة المسؤولة عنها داخل منظومة الأمم المتحدة.

٣٥- وقد استشرع المفتش أن انعدام الثقة المتبادل بين بعض الدول الأعضاء أصبح واحداً من العقبات الرئيسية المواجهة في أثناء عملياتها الرامية إلى بناء توافق الآراء بشأن كل من القضايا المؤسسية والفنية. ويود المفتش في هذا الشأن أن يبرز المسؤولية الحاسمة للأمانة في مساعدتها في التغلب على هذه الصعوبات. ومن ثم، ينبغي للأمانة أن تكفل الدعم الموضوعي والحايد لممثلي الدول الأعضاء.

٣٦- ووفقاً لممثلي الدول الأعضاء الذين أجريت معهم المقابلات، توجد مشكلتان رئيسيتان تؤثران على سير عمل الآلية الحكومية الدولية، هما نقص الشفافية فيما يتصل بالأعمال الفنية للأونكتاد، والاتصال بين الدول الأعضاء والأمانة. وقد أشار عدة ممثلين إلى ضرورة تحسين الاتصال بين أمانة الأونكتاد والبعثات الدائمة، بما في ذلك تحسين آليات التواصل واتباع نهج أكثر استباقية تجاه الترويج لمنتجاتها الرئيسية، ولا سيما المنشورات.

٣٧- وكشفت الدول الأعضاء أيضاً عن تحوفها من اتجاه قوي في عملية التوصل إلى الاستنتاجات المتفق عليها عن طريق الآلية الحكومية الدولية. فقد تطور ما بدأ كمشورة مستنيرة من الخبراء تقدمها الأمانة إلى الأعضاء ليصبح ممارسة عامة من الأمانة تنتهج فيها الصياغة المسبقة لنص مقترح للاستنتاجات المتفق عليها، يكون جاهزاً من الناحية العملية لإقراره في أثناء اجتماعات الهيئات الإدارية. ويعتقد المفتش أن مثل هذه الممارسة تمنح الأمانة قوة تأثير مبالغاً فيها في عملية اتخاذ القرارات. فالدول الأعضاء نفسها مسؤولة مسؤولية تامة عن الحوكمة واتخاذ القرارات في القضايا الفنية، وينبغي أن تدير بنفسها عملية المناقشة والتوصل إلى الاستنتاجات المتفق عليها.

٣٨- وبينما اشتكى بعض الدول الأعضاء من طول عملية الاتفاق على هذه الاستنتاجات، أعرب غيرها عن عدم معرفته السبب في إعداد الأمانة لهذه الوثائق الفنية من أجل هيئتها الإدارية. ووفقاً للمقابلات، ساعدت هذه الممارسة في تقوية الانطباع بأن الأونكتاد توجهه الأمانة بدلاً من أن توجهه الدول الأعضاء، وبالتالي أصبح بعض الدول "أعضاء غير فاعلين". ويعرب المفتش عن قلقه من هذه المسألة، ويوصي بشدة بوقف هذه الممارسة المتمثلة في "الصياغة المسبقة" لأية وثيقة حكومية دولية عن طريق الأمانة. وينبغي، بدلاً من ذلك، أن تتفق الدول الأعضاء على الاستنتاجات بنفسها، إذا ما أرادت ذلك، وأن تسلم خلاصة الاستنتاجات إلى الأمانة لتجهيزها في شكلها النهائي وإصدارها باسم الدول الأعضاء.

٣٩- والمشاكل التي يواجهها الأونكتاد لا يمكن أن تعزى إلى أداء الأمانة وحده. بل إن الدول الأعضاء وهيئاتها التشريعية تتحمل المسؤولية الكبرى عن سلاسة عمل المنظمة. فهي التي تحدد المقاصد والأولويات والغايات والأهداف، وهي المراقب الأعلى للمنظمة. ولئن عجزت عن الوفاء بمسؤوليتها؛ وإن عينت ممثلين منخفضي المستوى، بما في ذلك متدربون، أو إن لم تحضر الاجتماعات ببساطة؛ وإن لم تطلب المساءلة، إلخ؛ فإنها تبعث برسالة إلى الإدارة العليا والأمانة وجميع أصحاب المصلحة، يفهم منها أنها لا تكثر بعلميات الأونكتاد. ومن شأن تنفيذ التوصية التالية أن يؤدي إلى تعزيز فعالية وكفاءة الآلية الحكومية الدولية للأونكتاد.

التوصية ١

ينبغي لهيئات الأونكتاد التشريعية أن تتحمل مسؤولياتها في التوصل إلى استنتاجاتها المتفق عليها دونما تدخل من خدمات الدعم التي تقدمها الأمانة والتي ينبغي أن يقتصر الأمر على مطالبتها بتجهيز وثائق الهيئة التداولية الحكومية الدولية الناتجة عن ذلك.

التواصل والاتصال

٤٠- أنشأت أمانة الأونكتاد في عام ٢٠٠٨ قسم الاتصالات والمعلومات والتواصل من أجل تنسيق أنشطة التواصل التي تجريها المنظمة. وفي عام ٢٠١٠، راجع مكتب خدمات الرقابة الداخلية^(٩) حسابات هذا القسم وقدم ١٧ توصية. وفي كانون الأول/ديسمبر ٢٠١١، أبلغت أمانة الأونكتاد وحدة التفتيش المشتركة بتنفيذ ٥ توصيات وأنها تقوم بتنفيذ ١٢ عشرة توصية بالتدريج على أن يكون الموعد المستهدف لتحقيق ذلك هو الربع الأول من عام ٢٠١٢. ولم تقدم أمانة الأونكتاد تفاصيل إضافية بشأن التوصيات التي تم تنفيذها وتلك التي لا تزال في طريقها إلى التنفيذ. ويقوم بالأعمال المتعلقة بتنفيذ الموقع الشبكي قسم الاتصالات والمعلومات والتواصل بالاشتراك مع قسم دعم تكنولوجيا المعلومات. ويذكر تقرير مكتب خدمات الرقابة الداخلية في هذا الشأن أن عدم ملاءمة إدارة الموقع الشبكي أسفرت عن عدم وجود استراتيجية تتعلق بشبكة الإنترنت ومبادئ توجيهية تتعلق بالسياسات، وعدم وجود علامة مسجلة وشكل وتصميم موحد بين مختلف المواقع الشبكية.

٤١- يتبع قسم الاتصالات والمعلومات والتواصل لنائب الأمين العام مباشرة. وقد كان يخضع إدارياً قبل ذلك لشعبة الإدارة، وإن لم يكن هذا يظهر في الهيكل التنظيمي الرسمي للميزانية البرنامجية لأمانة الأونكتاد لفترة السنتين ٢٠١٠-٢٠١١. ومع مراعاة أن إنشاء هذا القسم في عام ٢٠٠٨ قد أسهم في تحسين الفعالية في الاضطلاع ببرنامج التواصل بالأونكتاد، لا بد من تناول قضايا رئيسية تتعلق بهيكل القسم وتخطيطه ورسده وتمويله من أجل تحسين

(٩) AE/2010/341/01

كفاءته. وتشمل المجالات المحددة التي تستدعي التحسين، من بين ما تشمل، القضايا التالية: ضرورة توضيح التسلسل القيادي، وتحسين تحديد الأدوار والمسؤوليات في تنفيذ استراتيجية التواصل والاتصال، وعدم توافر المساءلة، وعدم وضوح التسلسل القيادي، وعدم كفاية تحديد الوثائق المطلوبة واستراتيجية جمع التبرعات ذات الصلة، فضلاً عن عدم كفاية الترتيبات المتخذة لرصد وتقييم جميع جوانب استراتيجية الاتصال.

٤٢- وفي أثناء الاستعراض، تمكن المفتش من ملاحظة أن ثمة جهوداً تبذل من أجل إعادة تصميم الموقع الشبكي، وإن حدثت تأخيرات أصابت الدول الأعضاء بخيبة الأمل في توقعاتها. ويبدو، كما هي الحال فيما يتعلق بالعديد من المبادرات المشتركة بين الشعب (متى وجد أي منها) داخل المنظمة، أن عملية التنسيق بين مختلف الشعب وقسم الاتصالات والمعلومات والتواصل عملية معقدة وصعبة. ويشوب هذه العملية افتقار إلى وحدة الرؤية وإلى استراتيجية متفق عليها بشكل مشترك بين مختلف الدوائر. ولا تشعر بعض الشعب بأنها تُشرك بالقدر الكافي في العملية التشاورية المتعلقة بإعادة تصميم الموقع الشبكي والأولويات الممنوحة لمختلف المكونات.

٤٣- ويؤكد هذا التقرير أوجه القصور هذه. فقد أُطلقت مبادرة شاملة كبرى لموقع الأونكتاد الشبكي في حزيران/يونيه ٢٠١٠، وكان من المتوقع طرحها في بادئ الأمر في نموذج تشغيلي في حزيران/يونيه ٢٠١١. غير أن إطلاق هذا الموقع ظل منتظراً حتى تشرين الثاني/نوفمبر ٢٠١١. وقد وُضع التصميم التقني حالياً وتجري إضافة المحتوى إليه. ووفقاً للمعلومات الواردة من أمانة الأونكتاد، يرجع التأخير أساساً إلى صعوبات في عملية التفاوض على تمويله. ومن المتوقع أن يبدأ تشغيل الموقع الشبكي في عام ٢٠١٢. وتتوقع الدول الأعضاء أن يكون الموقع الشبكي الجديد للأونكتاد عنصراً رئيسياً من عناصر تحسين شفافية الأمانة في الإطلاع على الأنشطة الفنية في الوقت المناسب وبطريقة ميسرة.

٤٤- وقد أولت أمانة الأونكتاد الاهتمام لتحسين الاتصالات والتواصل بهدف إسماع صوت الأونكتاد وزيادة نفوذه في المناقشات الدولية المتعلقة بالتنمية والتجارة والحوكمة العالمية^(١٠). وتبين هذه النوايا أن الأمانة أدركت الأهمية الحاسمة لتحسين الاتصال مع أصحاب المصلحة المعنيين. غير أن المفتش يرى أنه لا بد من تحديد آليات تواصل أفضل من أجل الآلية الحكومية الدولية للأونكتاد، والتكليف بوضوح بالمسؤولية عن تشغيل هذه الآليات عبر الشعب. وينبغي أن تكفل هذه الآليات إسماع صوت الشعب الفنية على النحو المناسب ووضع مقترحاتها في الحسبان دون فرض سياسة عامة من المستويات العليا إلى المستويات الدنيا يصدرها قسم الاتصالات والمعلومات والتواصل بمعزل عن شعب الأمانة الأخرى. فهذه الشعب هي فعلياً المساهم الرئيسي في المعلومات الفنية، وينبغي لذلك استشارتها بالقدر الكافي لضمان جدوى تنفيذ العمليات الجديدة وقابلية الاتفاق عليها. وينبغي أيضاً أن تزيد هذه

الاستراتيجية من مراعاة احتياجات الدول الأعضاء وشركاء الأونكتاد الآخرين، مثل المنظمات الدولية، والمنظمات غير الحكومية، والأوساط الأكاديمية، والمجتمع المدني. غير أن المفتش يعترف بأن القيود الحالية المتعلقة بالميزانية ستؤثر على هذه الجهود. ويحث المفتش الأمين العام للأونكتاد على التعجيل بالإصلاح الجاري للتواصل والاستراتيجية وعلى ضمان إطلاق الموقع الشبكي الجديد، عاملاً بكامل طاقته، في خلال عام ٢٠١٢. وينبغي تنفيذ هذه الاستراتيجية بالتعاون الوثيق مع جميع الشعب الفنية.

باء- البحث والتحليل

٤٥- إن ركيزة البحث والتطوير التي تستند إليها أمانة الأونكتاد هي أكثر الركائز اجتذاباً لاهتمام الحكومات والمنظمات التابعة لمنظومة الأمم المتحدة والمنظمات الدولية الأخرى، والأوساط الأكاديمية، والمجتمع المدني. وكما هو مذكور في مقدمة هذا الفصل، يشكل البحث والتطوير مكوناً أساسياً من مكونات عمل أمانة الأونكتاد؛ فهو أساس الربط بين توافق آراء الدول الأعضاء والتعاون التقني في صالح البلدان المستفيدة التي تحتاج إلى مساعدة أمانة الأونكتاد لتعزيز قدراتها الذاتية على التنمية.

٤٦- لقد أنشئ الأونكتاد كمؤتمر دائم، أي كهيئة فرعية تابعة للجمعية العامة. وهذه حالة فريدة في الأمم المتحدة؛ واعتُبر أنه بلغ من الأهمية كمنتدى للنقاش الدائم وكأداة لبناء توافق الآراء الفنية بشأن قضايا التجارة والتنمية ما جعله يصبح مؤتمراً دائماً. وحدث هذا لتوفير أرضية للتلاقح بين البحث والتحليل، والتعاون التقني، وآلية الهيئة التداولية.

٤٧- ويجب ألا يفهم التعاون فيما بين بلدان الجنوب على أنه بديل عن التعاون بين الشمال والجنوب، بل على أنه مكمل له. وقد أبلغ المفتش في أثناء الاستعراض بأن أمانة الأونكتاد سبق لها في الثمانينيات من القرن العشرين أن أجرت أعمال البحث والتحليل في مجال التعاون فيما بين بلدان الجنوب، ولكنها توقفت عن ذلك بعد مؤتمر ميدراندا (الأونكتاد التاسع). وفي السياق الحالي للتغيير الاقتصادي الهيكلي الذي لا بد فيه من الوقوف على نماذج جديدة للتنمية من أجل الجنوب، تضطلع أمانة الأونكتاد بدور رائد في المساهمة في النقاش الدائر حول النماذج الجديدة للتنمية. وكانت الاتجاهات السابقة في المجتمع الدولي تركز على محور المعونة من الشمال إلى الجنوب (مثل المعونة من أجل التنمية في سياق قضايا منظمة التجارة العالمية).

٤٨- وبتطوير هذا المجال من مجالات البحث، تستطيع أمانة الأونكتاد أن توفر للبلدان النامية، ولا سيما أقل البلدان نمواً، مركز أفكار خاص بها، يراعي مصالحها وآراءها. وفي حين أن البلدان المتقدمة تمتلك بالفعل مراكز الأفكار الخاصة بها (كمنظمة التعاون والتنمية في الميدان الاقتصادي)، يمكن أن تصبح أمانة الأونكتاد مركز أفكار رئيسياً في مجال اختصاصها

من أجل البلدان النامية. ومن ثم، ينبغي للبلدان النامية التي لديها القدرات المالية للقيام بذلك أن تبذل جهوداً إضافية للمساهمة في الأونكتاد من أجل تمكينه من تحسين طاقته البحثية.

٤٩- وفي ظل الأزمة المالية الراهنة وتأثيرها على التنمية في كل من أوروبا والولايات المتحدة، تواجه النماذج السابقة للتنمية والتعاون التقني تحديات حيث يشهد المانحون التقليديون من الشمال تغييراً في الأولويات مع إعادة التركيز على احتياجاتهم الوطنية ويقدر أقل من الموارد المكرسة للتنمية. وفي الوقت نفسه، تشهد الاقتصادات الناشئة نمواً اقتصادياً، وتضع نصب أعينها نماذج لا تعتمد على الاتجاهات التي تتبعها البلدان الصناعية المتقدمة. فقد حدث نمو هذه البلدان الصناعية في سياق اقتصادي مختلف من حيث كلا الموارد المتاحة والاهتمام بالموارد الطبيعية. ولم تعد النماذج القائمة على استنفاد الموارد الطبيعية قابلة للدوام بالقدر الكافي حتى تعتمد عليها جميع البلدان في العالم. ومن ثم تبحث البلدان النامية عن نموذج جديد للتنمية المستدامة. ولأمانة الأونكتاد دور رئيسي تؤديه كمرکز أفكار في هذا المجال من مجالات المعرفة والخبرة. وتركز وحدة التعاون والتكامل في الميدان الاقتصادي بين البلدان النامية في أيامنا هذه على أعمال التعاون فيما بين بلدان الجنوب، وتقدم مثلاً على هذا الدور، مع تكيف أمانة الأونكتاد مع احتياجات البلدان النامية. ويشكل إنشاؤها مثلاً على ما أوصت به وحدة التفتيش المشتركة في تقريرها الذي أصدرته مؤخراً عن التعاون فيما بين بلدان الجنوب (JIU/REP/2011/3)، وذلك في التوصية ٣ التالية:

ينبغي للهيئات التشريعية لمؤسسات منظومة الأمم المتحدة أن تطلب إلى الرؤساء التنفيذيين إنشاء هياكل وآليات وجهات تنسيق محددة ومخصصة تُكلف بوضع سياسات واستراتيجيات الدعم المؤسسية الخاصة بكل وكالة من الوكالات، وكفالة التنسيق بشأن التعاون فيما بين بلدان الجنوب والتعاون الثلاثي داخل منظماتهم وفيما بين الوكالات، من خلال إعادة توزيع الموظفين والموارد على النحو اللازم لهذا الغرض، حسب الاقتضاء.

٥٠- ويعتقد المفتش أن هذه المبادرات أساسية لكي تبرز لأعضائه القيمة المضافة الفريدة التي تحملها المنظمة إذا ما وُجّهت برؤية وقيادة مع توقع الاتجاهات الجديدة والتركيز على التواصل والتحليل في مجال المواضيع البارزة التي تهم البلدان النامية. وتحقيقاً لهذه الغاية، من الضروري أيضاً أن تعكف أمانة الأونكتاد على تعزيز وتدعيم قدرة بحثية أساسية تُزود بأفضل الموظفين، وأن تدخل التحسينات الإدارية الضرورية لاستبقائهم من أجل تزويد الدول الأعضاء بأفضل مشورة في عملية بناء توافق الآراء وأنشطة التعاون التقني. وسوف تكتمل الحلقة الحميدة بالربط بفعالية بين النتائج المستخلصة من البحث والتحليل والنتائج المستمدة من دائرة التعاون التقني وغيرها من برامج التعاون التقني للمؤتمر، عن طريق التنسيق الداخلي في الأمانة. ومن شأن هذا بالفعل أن يؤدي إلى استهداف تعاون تقني يستند فعلياً إلى الطلبات

المقدمة من البلدان المستفيدة، وأن يستفيد من الخبرات التي تكونها قوة العمل المستقلة القائمة بالبحث والتحليل في الأمانة.

٥١- وتوفر أيضاً قدرة البحث والتحليل في أمانة الأونكتاد تحليلاً فنياً للتأثير الذي من المحتمل أن يترتب على التصورات المختلفة لنتائج مفاوضات منظمة التجارة العالمية في جولة الدوحة الحالية. فقد وافق المؤتمر الوزاري الأخير لهذه المنظمة على ثلاثة أعضاء جدد، وبخاصة الاتحاد الروسي، مما سيوجب بالتأكيد اتجاهات جديدة في مجال تدفقات التجارة الدولية والاتفاقات التجارية. ومن الواضح أن أمانة الأونكتاد تمتلك الخبرة لتقديم المشورة الفنية في هذه المسائل. ومن شأن تعزيز قدرات البحث والتحليل داخل الأمانة أن يعزز القدرة الاستشارية ودور الدعوة في المؤتمر، كما هو مذكور في ولايته.

المنشورات

٥٢- يُنشر أفضل ما هو معروف من نواتج أعمال البحث والتحليل التي تقوم بها أمانة الأونكتاد عن طريق التقارير الرئيسية مثل تقرير التجارة والتنمية، وتقرير الاستثمار العالمي، والتقرير عن أقل البلدان نمواً، وتقرير اقتصاد المعلومات، واستعراض النقل البحري، وتقرير التكنولوجيا والابتكار. وفي عدد من المجالات المتصلة بالتجارة والتنمية، تثبت أمانة الأونكتاد، بما لا يدع مجالاً للشك، كفاءتها في هذا الموضوع. وقد أكدت الدول الأعضاء في هذا الاستعراض نتائج الدراسة الاستقصائية المتعلقة بالمنشورات التي أجرتها الأمانة في عام ٢٠١٠^(١١). وكشفت الدراسة عن تقييم إيجابي في الأساس من أصحاب المصلحة الرئيسيين لتقارير الأونكتاد من حيث المساهمات الجوهرية في السياسات، وجودة التحليل، وشكل العرض^(١٢).

٥٣- وجرى تحديث سياسة الأونكتاد المتعلقة بالمنشورات كواحدة من نتائج مؤتمر أكرا عندما كلفت الدول الأعضاء الأونكتاد بتبسيط حافظة منشوراته. وقد كانت الأمانة حتى اليوم تصدر ما بين ٢٢٥ و ٢٤٥ منشوراً في كل فترة من فترات الستين^(١٣). وبالتالي، اتخذت الأمانة خطوة في الاتجاه الصحيح وبدأت تبسيط حافظتها بغية تلبية احتياجات أصحاب المصلحة. بمزيد من التركيز وتحسين الجودة بإجراء خفض لنحو عشرين منشوراً في كل فترة من فترات الستين^(١٤).

٥٤- ويشاطر المفتش ممثلي الدول الأعضاء آراءهم في أنه ينبغي استمرار هذه الممارسة لمواصلة تبسيط الحافظة واستخدام الموارد المتاحة في التركيز على المنتجات الرئيسية. وكما أفاد

(١١) TD/B/WP(58)/CRP.1.

(١٢) الذين أحابوا من الحكومات والأوساط الأكاديمية والمؤسسات البحثية والمنظمات غير الحكومية والقطاع الخاص والمنظمات الدولية ووسائل الإعلام.

(١٣) TD/B/56/10/Rev.1.

(١٤) TD/B/WP/229؛ جرى تبسيط المنشورات وفقاً للتمائل من حيث المحتوى الموضوعي.

بحق واحد من جرت معهم المقابلات، فإن كثرة المنشورات الرئيسية تجعل الهدف مشوشاً. وهكذا تستطيع الأمانة أن تستفيد من مزاياها النسبية وتستحدث استراتيجية تواصل أفضل لمنشوراتها، تشمل زيادة استخدام الوسائط الإلكترونية الحديثة لمصاحبة منشوراتها الرئيسية. ويمكن أن تتضمن هذه المنتجات فيما تتضمن كتيبات وصحائف وقائع وأقراص فيديو رقمية يسهل تصفحها، ومنتجات اتصال تفاعلية قائمة على شبكة الإنترنت. ويعتقد المفتش أنه على الرغم من الجودة الممتازة لمنشورات الأونكتاد الرئيسية، فإن العديد من البلدان النامية لا تملك من الموارد ما يمكنها من الاستفادة من إمكاناتها الكاملة، والمجال مفتوح أمام التحسين بإتاحتها بناء على طلب البلدان.

٥٥- ويسلّط الضوء على منشورات الأونكتاد في وسائط الإعلام الرئيسية عن طريق المرصد الصحفي للأونكتاد (Press Monitor). فهذه الوثيقة الأسبوعية تعرض نتائج موجزة لوسائط الإعلام والصحافة الداخلية عن طريق متابعة عدد من القضايا ذات الأهمية في مرحلة زمنية معينة. وتجذب أعمال الأونكتاد الفنية الأنظار بشكل ملحوظ في الصحافة العالمية، حيث يبلغ متوسط عدد القصص الصحفية ٣٠٠ قصة في الشهر.

٥٦- غير أن ممثلي الدول الأعضاء اعتبروا في أثناء المقابلات مع المفتش أنه ينبغي تحسين الاتصال مع البعثات الدائمة في جنيف. ومن الشواغل التي وُجّه انتباه المفتش إليها ترجمة منشورات الأونكتاد، بما فيها التقارير الرئيسية ووثائق الاجتماعات. فقد انتقدت الدول الأعضاء التي جرت مقابلات مع ممثليها وأمانة الأونكتاد نفسها كون الترجمات الموفرة للاجتماعات وللتقارير تخضع لعملية تستغرق وقتاً طويلاً وكثيراً ما تصدر بعد تخصيص مهلة قصيرة لها. ويجعل هذا من الصعب على ممثلي الدول الأعضاء أن يتابعوا الاجتماعات أو يناقشوا القضايا ذات الصلة بها مسبقاً مع عواصمهم لتلقي التعليمات المناسبة من خرائطها العاملين في الوزارات المعنية (الاستثمار، التجارة، الزراعة، البيئة، إلخ).

٥٧- ويعتقد المفتش أن جزءاً من المشكلة يكمن في ترتيبات العمل بين أمانة الأونكتاد وشعبة خدمات المؤتمرات في مكتب الأمم المتحدة في جنيف. فبينما يعترف المكتب بأن أمانة الأونكتاد واحد من زبائنه الممولين من الميزانية العادية، لا توجد اختصاصات أو مذكرة تفاهم تنظم علاقة العمل الرسمية بين الكيانين. وإنما تُعقد اجتماعات منتظمة مع كبار المسؤولين ونائب المدير العام، وتعتبر محاضر هذه الاجتماعات اتفاقات رسمية. ويعتقد المفتش أنه - نظراً بصفة خاصة لنقص الموارد اللازمة لأداء الترجمة وشكوى الدول الأعضاء من مستويات الخدمة - ينبغي أن تتخذ علاقات العمل بين أمانة الأونكتاد وخدمات المؤتمرات في مكتب الأمم المتحدة في جنيف شكلاً مؤسسياً على مستوى عام، كما جرت العادة على ذلك في غيرها من كيانات أمانة الأمم المتحدة. ومن شأن وجود اتفاق واضح كهذا أن يسهل تخطيط العمل على المكتب الذي يقدم خدماته إلى كيانات عديدة أخرى تقع مقرها في جنيف (وكذلك إلى مراكز عمل أخرى مثل بون) في ظل القيود المتعلقة بالموارد.

٥٨- وكثيراً ما تشهد أمانة الأونكتاد تأخرات شديدة فيما يتعلق بترجمة تقاريرها. ففي حالة تقرير التجارة والتنمية، مرت في كثير من الأحيان عدة شهور بين صدور النسخة الأصلية بالإنكليزية ونشر النسخ المترجمة إلى اللغات الأخرى. ويعتقد المفتش أنه لا غنى عن ضمان إتاحة منشورات الأونكتاد الرئيسية وجميع وثائقه اللازمة للاجتماعات الحكومية الدولية في الوقت المناسب بجميع لغات الأمم المتحدة الرسمية الست، مع اعترافه بالقيود المتعلقة بالموارد المفروضة على شعبة خدمات المؤتمرات في مكتب الأمم المتحدة في جنيف. ومن شأن تنفيذ التوصية التالية أن يؤدي إلى مواصلة تعزيز الفعالية في تنسيق الخدمات الإدارية وخدمات المؤتمرات بين أمانة الأونكتاد ومكتب الأمم المتحدة في جنيف.

التوصية ٢

ينبغي للأمين العام للأونكتاد أن ينسق مع المدير العام لمكتب الأمم المتحدة في جنيف إعداد وتوقيع مذكرة تفاهم تشمل جميع ترتيبات العمل في مجال الخدمات الإدارية وخدمات المؤتمرات.

جيم- التعاون التقني وبناء القدرات المستدامة

٥٩- يعدّ التعاون التقني الركيزة الثالثة حسب الولاية الممنوحة للأونكتاد. وهو من بين أهم الأنشطة التي تضطلع بها أمانة الأونكتاد في مجال ترجمة جميع معارفه وقدراته التحليلية المتولدة عن الركيزتين الأخرين إلى دعم ملموس للبلدان بهدف الانتفاع بما لديه من خبرات. وكما جاء في اتفاق أكرافان الركائز الثلاث يتعين النظر إليها ككل (الفقرة ١٧٨) على النحو التالي:

إن ركائز عمل الأونكتاد الثلاث المتمثلة في البحث والتحليل وبناء توافق الآراء والتعاون التقني مترابطة بطبيعتها، ولا بد من تعزيزها بهدف ضمان وفاء المنظمة بولايتها. ولتأمين التآزر بين هذه الركائز الثلاث، على الأونكتاد أن يعزز تنسيق شؤونه الداخلية، فضلاً عن زيادة تنسيق تركيزه المواضيعي في مجال البحث والتحليل، والمساعدة التقنية، والمناقشات الحكومية الدولية. وينبغي له أيضاً أن يعين جهات تنسيق إقليمية ضمن الهيكل الحالي وفي حدود الموارد المتاحة، لتعميق منظوره الإقليمي^(١٥).

٦٠- وأبرز برنامجين من برامج التعاون التقني تنفذهما أمانة الأونكتاد هما برنامج نظام إدارة الديون والتحليل المالي (دمفاس) (DMFAS) والنظام الآلي لتجهيز البيانات الجمركية (أسيكودا) (ASYCUDA) التابع له وهو عبارة عن نظام محوسب لإدارة المسائل الجمركية

(١٥) انظر اتفاق أكرافان (٢٠٠٨).

يعالج الإجراءات الجمركية. وهذان البرنامجان اللذان يدخلان في إطار التعاون التقني يقومان على قصص نجاح طويلة عمرها حوالي ٣٠ عاماً. وقد أصاب هذان البرنامجان قدراً كبيراً من النجاح مما حدا، في كثير من الأحيان، بالبلدان النامية إلى الموافقة على تمويل تنفيذهما بمواردها الخاصة أو على أساس تقاسم تكاليفهما. فبرنامج أسيكودا، على سبيل المثال، مستخدم في ٩٠ بلداً وكان مطبقاً في حوالي ٤٠ بلداً عند إجراء عملية الاستعراض. وقد نما إلى علم المفتش، أثناء زيارته الميدانية، أن تطبيق برنامج أسيكودا قد أفضى، في بعض الحالات، إلى إدرار قدر كبير من الدخل.

٦١- ويجري تطبيق برنامج دمفاس في ٥٨ بلداً من قبل ٩٠ مؤسسة لها علاقة بمسألة إدارة الديون. وفي عام ٢٠٠٦، اعتمد القائمون على إدارة ذلك البرنامج استراتيجية نشطة في مجال جمع التبرعات الهدف منها توسيع قاعدة المانحين من أجل تحديد موارد صندوقه الاستثماري المتعدد المانحين. ويتلقى البرنامج في الوقت الراهن ميزانية قدرها حوالي ٦ ملايين دولار من دولارات الولايات المتحدة في السنة تشكل نسبة ١٥ في المائة منها ما تساهم به البلدان المستفيدة تحت مسمى تقاسم التكاليف. وبالإضافة إلى هذا الصندوق الاستثماري المتعدد المانحين غير مخصص الغرض لتغطية سير الأعمال الأساسية للبرنامج بمساهمة من ستة مانحين، هناك العديد من المشاريع القطرية التي تستند إلى مذكرات تفاهم ثنائية لها اختصاصات واضحة المعالم وأطر زمنية للتنفيذ. بميزانية قدرت بحوالي ١,٨ مليون دولار من دولارات الولايات المتحدة في عام ٢٠١١.

٦٢- وينظم برنامج دمفاس، كل عامين، مؤتمر إدارة الديون الذي يعقد مرة كل سنتين. وقد انعقد أحدث مؤتمر من هذا القبيل في الفترة من ١٤ إلى ١٦ تشرين الثاني/نوفمبر ٢٠١١ وحضره ٣٧٥ مشاركاً من ١٠٧ بلدان. وكان ذلك المؤتمر فرصة سانحة جاءت في الوقت المناسب للتصدي لقضايا الدين البارزة التي تهم جميع الدول الأعضاء والمنظمات الشريكة. وفي الجلسة العامة التي عقدها الفريق الاستشاري لبرنامج دمفاس بُعيد المؤتمر المعني بالديون، أوصى المانحون بتطبيق برنامج دمفاس باعتباره من البرامج التي يرون أنها تحقق نتائج واضحة وهم متأكدون أنه يعود عليهم بعائد مُجزٍ مقابل ما يقدمونه من تمويل في المجال الإنمائي. وقد رأت البلدان المستفيدة من جهتها، أن الخطة الاستراتيجية لبرنامج دمفاس للفترة ٢٠١١-٢٠١٤، تلبي احتياجاتها وأن تطبيقها سيسهم في تعزيز قدرات البلدان النامية والاقتصادات التي تمر بمرحلة انتقالية على إدارة وظائفها التشغيلية والإحصائية والتحليلية في مجال إدارة الديون.

٦٣- وقد اعترف مجلس التجارة والتنمية، في العديد من المناسبات، بالنجاح الذي حققه برنامج دمفاس وعده مثلاً ينبغي أن يُحتذى في مجال التسيير والممارسات الإدارية الجيدة فيما يخص الإبلاغ عن أثر وأداء الأنشطة المضطلع بها باللجوء إلى الموارد الخارجة عن الميزانية،

في المقام الأول^(١٦). ويمتلك البرنامج خمس وظائف فقط مموله من الميزانية العادية؛ أما الوظائف المتبقية فإنها مموله كلها من موارد من خارج الميزانية. وقد أعرب في مشروع قرار حديث بتاريخ ١ كانون الأول/ديسمبر ٢٠١١، عن تقديم الدعم لمواصلة تعزيز أنشطة التعاون التقني في هذا المجال، كالتالي:

تدعو (الجمعية العامة) أيضاً مؤتمر الأمم المتحدة للتجارة والتنمية وصندوق النقد الدولي والبنك الدولي إلى القيام، بالتعاون مع اللجان الإقليمية والمصارف الإنمائية الإقليمية وغيرها من المؤسسات المالية المتعددة الأطراف وأصحاب المصلحة المتعددين المعنيين، بمواصلة التعاون وتكثيفه فيما يتصل بأنشطة بناء القدرات في البلدان النامية في مجال إدارة الدين والقدرة على تحمل الديون^(١٧).

٦٤ - ويعتقد المفتش أن أمانة الأونكتاد ينبغي لها أن تشجع وتركز على هذا النوع من البرامج النموذجية المتعددة الأقطار نظراً للمرونة التي تتصف بها ولأثرها المحتمل على العديد من البلدان، وأن تستفيد من الدروس المستخلصة من هذين البرنامجين من برامج التعاون التقني من أجل وضع "دليل لأفضل الممارسات" يمكن استخدامه فيما يتعلق بجميع أنشطة التعاون التقني الأخرى داخل أمانة الأونكتاد.

إقامة الشراكات من أجل بناء القدرات المستدامة

٦٥ - في حين تقتضي الولاية الممنوحة للأونكتاد أن تعزز هذه المنظمة القدرات القطرية من خلال استراتيجية تمكينية فعالة للتعاون التقني، فإن الأونكتاد هو في الواقع وكالة غير مقيمة ليس لها أي تمثيل ميداني. ولئن كان لنا أن نتصور أن بعض المشاريع الصغيرة الحجم يمكن أن تنفذ على أساس ثنائي محض وأن أمانة الأونكتاد قادرة على أن تتولى بالكامل، إدارة المشاريع المستقلة، فقد دأبت المنظمة على المشاركة في تنفيذ أنشطة بناء القدرات.

٦٦ - ومن بين شركاء الأونكتاد التقليديين في مجال بناء القدرات اللجان الإقليمية، وبرنامج الأمم المتحدة الإنمائي، ومنظمة التجارة العالمية، ومركز التجارة الدولية، وبرنامج الأمم المتحدة للبيئة، والبنك الدولي، وصندوق النقد الدولي، إلى جانب كيانات أخرى. وقيم الأونكتاد أيضاً شراكات مع السلطات المحلية وكذلك مع بعض الأفراد المنتمين إلى الأوساط الأكاديمية والمجتمع المدني في البلدان التي يجري فيها تنفيذ الأنشطة. وقد طلبت وحدة التفتيش المشتركة، أثناء الاستعراض، إلى أمانة الأونكتاد أن تزودها بأحدث المعلومات

(١٦) إن شفافية أنشطة برنامج ديفاس والأساليب المتبعة في عمليات الإبلاغ من الأمور التي يمكن التأكد منها انطلاقاً من الخطة الاستراتيجية التي اعتمدها للفترة ٢٠١١-٢٠١٤ والتي تحدّد الأولويات الرئيسية وخطة العمل وهي متاحة على الموقع الإلكتروني التالي:

http://r0.unctad.org/dmfas/docs/Strategic_Plan_2011-2014.pdf

(١٧) الوثيقة A/C.2/66/L.73.

عن مذكرات التفاهم الراهنة مع شركائها. وتشير المعلومات الواردة إلى أن النهج المتبع حيال الشراكات هو نهج مجزأ، ذلك أن مذكرات التفاهم وضعت ملامحها بتحديد تاريخ للابتداء ولكن بدون اختصاصات واضحة ومواعيد انقضاء/تجديد. ورغم أن المستشار القانوني لأمانة الأونكتاد يتحمّل مسؤولية النهوض بدور الوديع العام لمذكرات التفاهم فإن الإدارة الشاملة للكثير من مذكرات التفاهم التي تم التوصل إليها تتم، في ما يبدو، على مستوى لا مركزي داخل أمانة الأونكتاد.

٦٧- وتظهر الاستنتاجات التي انتهت إليها عملية الاستعراض، أن الكثير من مذكرات التفاهم المختلفة قد وضعت مع مختلف الشركاء المذكورين آنفاً، إلا أن من الصعب تحديد أي من مذكرات التفاهم لا يزال سارياً، وإذا لم تكن سارية فإن من الصعب التأكد من وجود أي خطة لتحديد العمل بتلك المذكرات. وقد تمّ التذكير، مراراً وتكراراً، بالولاية الممنوحة لأمانة الأونكتاد والمتمثلة في التركيز على الشراكات الاستراتيجية منذ انعقاد مؤتمر ميدرانند فصاعداً. وتتعاون أمانة الأونكتاد مع العديد من المنظمات الأخرى بدون وجود استراتيجية مركزية واضحة فيما يخص الشراكات المنبثقة عن إدارة المنظمة. والحقيقة أن جهة الاتصال أفادت بأن هناك أنشطة كثيرة تُفُذت مع الشركاء الآخرين دون أن تكون هناك أي مذكرات تفاهم سارية، وذلك إضافة إلى القائمة التي قُدمت والتي تضمّ مذكرات التفاهم السارية. ويعتقد المفتش أن دائرة التعاون التقني بأمانة الأونكتاد (المذكورة في الفصل خامساً-جيم أعلاه) ينبغي أن تضطلع بدور رائد في تنظيم وتوضيح الشراكات التي يقيمها الأونكتاد وفي تقديم الدعم اللازم من أجل التنسيق بشأن إعداد مذكرات التفاهم وتحديثها والإبلاغ عن الإنجازات المشتركة.

٦٨- ويرتبط عدم وجود نهج منسق حيال مشاريع التعاون التقني ارتباطاً مباشراً بعدم وجود استراتيجية متماسكة لجمع التبرعات داخل المنظمة، مما يؤدي إلى انعدام الشفافية وإلى التجزؤ الملحوظ، وفي نهاية المطاف إلى تراجع اهتمام المانحين بالتعاون التقني الذي يقدمه الأونكتاد. ويعتقد المفتش أنه ينبغي أن تكون هناك جهة اتصال مكرّسة داخل دائرة التعاون التقني تناط بها مسؤولية تلقي الطلبات الخاصة بمشاريع التعاون التقني التي تقدمها الدول الأعضاء.

٦٩- ومن قصص النجاح في سياق الشراكات القائمة الدور الذي تضطلع به دائرة التعاون التقني في تعزيز قيادة الأونكتاد بوصفه الجهة التي تقوم بدور الوكالة الرائدة ضمن المجموعة المشتركة بين الوكالات التابعة لمجلس الرؤساء التنفيذيين والمعنية بالتجارة والقدرة الإنتاجية. وقد لعبت دائرة التعاون التقني دوراً في غاية الأهمية في تطوير هذه المشاركة الناجحة والتي تحظى باعتراف واسع النطاق. وينبغي لأمانة الأونكتاد استقراء استراتيجية جديدة بشأن الشراكات مراعية الدروس المستفادة في هذا الصدد، وينبغي لها أن تستعين بخبرة وكفاءات دائرة التعاون التقني لتوطيد دعائم هذه الاستراتيجية.

٧٠- وفي سياق "مبادرة توحيد الأداء" وإطار عمل الأمم المتحدة للمساعدة الإنمائية، تؤدي المجموعة المشتركة بين الوكالات المعنية بالتجارة والقدرة الإنتاجية التابعة لمجلس الرؤساء التنفيذيين، التي أنشئت خلال انعقاد مؤتمر الأونكتاد الثاني عشر عام ٢٠٠٨، دوراً هاماً^(١٨). وتنشط المجموعة في ٢٨ بلداً في مجالات منها المشاريع الرائدة المدرجة ضمن إطار مبادرة توحيد الأداء، وهي تنسق أنشطة بناء القدرات التي يضطلع بها أعضاؤها في مجالات التجارة والتصدير وصنع القرارات المتصلة بالتجارة وفضّ النزاعات والتفاوض والبحث/التحليل ضمن السياق الأوسع لبرامج توحيد الأداء وخطط إطار عمل الأمم المتحدة للمساعدة الإنمائية^(١٩).

٧١- وإذا كان قيام الشراكات في الميدان من الأمور الواجبة فيما يتعلق بعمليات الأونكتاد فإن قيام شراكة على مستوى المقر ليس أمراً أقل أهمية. ولا يمكن أن يتوقع من الأونكتاد، بوصفه منظمة غير تنفيذية محدودة الموارد، أن تنفذ مشاريع معقدة بنفسها، غير أن هذه الثغرة يمكن سدّها بقيام الأونكتاد بتعزيز تعاونه مع سائر المنظمات بشكل أنشط ولا سيّما مع مركز التجارة الدولية وبرنامج الأمم المتحدة الإنمائي وإدارة الشؤون الاقتصادية والاجتماعية، واللجان الإقليمية، وبرنامج الأمم المتحدة للبيئة والبنك الدولي وكيانات أخرى. وفي هذا السياق، من الجدير بالإشارة أن نذكر أن الأونكتاد قد شارك بنشاط بوصفه عضواً مؤسساً من أعضاء فرقة العمل الرفيعة المستوى المعنية بإعمال الحق في التنمية التي أنجزت عملها في عام ٢٠١٠. ويعتقد المفتش اعتقاداً جازماً أن على أمانة الأونكتاد أن تعمل بهمة على أن تصبح المناصر والعامل الحفاز الرئيسي ضمن منظومة الأمم المتحدة في مجال بناء القدرات من أجل التجارة والتنمية حسب ما تقتضيه الولاية الممنوحة لها. ومن الأمثلة في هذا الصدد، أنه ينبغي لأمانة الأونكتاد أن تتعاون، في سياق إعلان الأمم المتحدة بشأن الحق في التنمية (قرار الجمعية العامة ٤١/١٢٨، المرفق) مع مفوضية الأمم المتحدة لحقوق الإنسان على تعميم الحق في التنمية وتعزيز الشراكة العالمية من أجل التنمية كما دعت إلى ذلك قرارات الجمعية العامة السنوية عن الموضوع.

٧٢- وقد وقف المفتش، أثناء الاستعراض، على عدد من الحالات التي تتداخل فيها أعمال الأونكتاد مع أعمال سائر المنظمات الشريكة وتزدوج معها، ومن تلك المنظمات، على وجه الخصوص، مركز التجارة الدولية وخلص إلى أن النهج الذي يتبعه الأونكتاد حيال الشراكات ينقصه الاتساق في هذا الصدد. وفي حين يعترف المفتش بالدور الريادي الذي تضطلع به أمانة الأونكتاد بوصفها وكالة منسقة ضمن المجموعة المشتركة بين الوكالات التابعة لمجلس الرؤساء التنفيذيين والمعنية بالتجارة والقدرة الإنتاجية، فإنه يأمل أن تتمكن الأمانة من اتخاذ

(١٨) انظر http://www.unctad.org/sections/un_ceb/docs/ceb2009_05aid4trade_en.pdf

(١٩) تتولى المجموعة، بوصفها آلية مشتركة بين الوكالات، أمر ترشيد الجهود المتصلة بالتجارة التي يبذلها كل من الأونكتاد واليونيدو والفاو ومنظمة العمل الدولية ومنظمة التجارة العالمية وبرنامج الأمم المتحدة الإنمائي، ولجان الأمم المتحدة الإقليمية الخمس وبرنامج الأمم المتحدة للبيئة ومكتب الأمم المتحدة لخدمات المشاريع.

إجراءات حاسمة للتصدّي لمشكلة الازدواجية القديمة العهد والتي لم تجد حلاً. وينبغي وضع استراتيجية جديدة للشراكات مقرونة باستراتيجية نشطة لجمع التبرعات من أجل العمليات ذات الصلة بالتنمية والبحث والتحليل، في داخل أمانة الأونكتاد.

ومن شأن تنفيذ التوصية التالية أن يؤدي إلى زيادة تعزيز التنسيق فيما يتعلق بتقديم التعاون التقني وإقامة الشراكات.

التوصية ٣

ينبغي للأمين العام للأونكتاد أن يطلق استراتيجية مُنظمة وطويلة الأجل فيما يخص الشراكات، تكملها استراتيجية نشطة لجمع التبرعات، وأن يتفاوض مع جميع شركاء الأونكتاد في المجال الإنمائي على وضع مذكرات تفاهم تخصّ كل شريك من هؤلاء.

النتائج المستخلصة من البعثات الميدانية

٧٣- قام المفتش، أثناء عملية الاستعراض الحالية، بزيارات ميدانية إلى بعض البلدان التي تتلقى مساعدة في مجال التجارة والتنمية من أمانة الأونكتاد. ومن بين تلك البلدان بَلَدَانِ ينتميان إلى مجموعة البلدان الرائدة في إطار مبادرة توحيد الأداء وهما رواندا وجمهورية تنزانيا الاتحادية اللذان يجري فيهما تنفيذ خطط إطار عمل الأمم المتحدة للمساعدة الإنمائية على النحو الكامل.

٧٤- وفي هذا السياق، وجد المفتش أن الدول الأعضاء ترى أن مشاريع الأونكتاد في مجال التعاون التقني مجزأة وأنها "تخضع لتوجيهات الأمانة" بدلاً من أن "يوجهها العملاء". وفي المقابل تواجه أمانة الأونكتاد ضغوطاً هائلة من المانحين الذين كثيراً ما يقدمون أموالاً مخصصة لأغراض محددة، وبذا فإن الأمانة تصف تلك المشاريع الثنائية بأنها "موجهة من قبل المانحين" بدلاً من أن تقوم على الطلبات التي تقدمها البلدان النامية. وفي حين يقوم المانحون، في غالب الأحيان، بطرح مجالات أنشطة محددة سلفاً على دائرة التعاون التقني في الأونكتاد، فإن تلك الدائرة تطرح الطلبات المجمعة الواردة من البلدان النامية وتحاول المضاهاة بينها وبين توقعات الجهات المانحة. غير أن عملية جمع التبرعات تتم بدون تشاور مع أصحاب المصلحة الرئيسيين وهم العملاء المعنيون بالتعاون التقني أو المستفيدون منه.

٧٥- وبوجه عام، فإن تقييم الأنشطة المضطلع بها في الميدان كان إيجابياً. فقد أعرب المستفيدون عن رضاهم عن نوعية المشاريع والخبرة التي تقاسمتها أمانة الأونكتاد في مجال تنفيذ المشاريع الميدانية. أما الشواغل التي أعربت عنها فإنها لا ترتبط بالتنفيذ الفعلي للمشاريع بقدر ما ترتبط بالنهج الذي يتعين اتباعه فيما يتعلق بإقامة مشروع ما مع أمانة الأونكتاد. وقد أبدى ممثلو البلدان تعليقات بشأن عدم وجود إجراء مركزي راسخ فيما يخص تقديم طلباتها إلى الأمانة. وستكون الدول الأعضاء ممتنة للغاية إذا وُضع إجراء واضح بخصوص تقديم

طلباتها وذلك للتأكد من قيام التعاون التقني حقاً على الطلبات التي تقدمها البلدان بدلاً من أن يكون "موجهاً من قبل الأمانة".

٧٦- ولأن الأونكتاد ليس وكالة مقيمة فإنه كمنظمة مُمثل عبر مكتب المنسق المقيم في البلدان المعنية. وعلى الصعيد القطري، يفوض أمر التمثيل إلى المنسق المحلي لشؤون الوكالات غير المقيمة كعنصر من عناصر توصيف وظيفته.

٧٧- ففي رواندا، لا يتعامل المنسق المحلي لشؤون الوكالات غير المقيمة إلا مع الأونكتاد مما يمكن هذه المنظمة من تكريس أنشطتها ووقتها لإنجاز عمل جيد لتحقيق هذا المسعى. وفي الحالات التي يكلف فيها منسقو شؤون الوكالات غير المقيمة بتعهّد أمور عدد كبير للغاية من المنظمات فإن باستطاعة أمانة الأونكتاد أن تستكشف مع الدول الأعضاء إمكانية تخصيصها خبيراً وطنياً تموله الحكومة المعنية للقيام بهذه المهمة. وتبين للمفتش أن هناك عدداً من البلدان النامية التي تؤيد هذه الفكرة وهي أيضاً على استعداد لتقديم حصة كبيرة من التمويل للاستعانة بهؤلاء الخبراء.

٧٨- وقد قدمت، في معظم البلدان التي زارها المفتش، شكاوى بشأن التأخر في تلقي المعلومات والوثائق المتعلقة بأعمال الأونكتاد. ويدفع ممثلو أمانة الأونكتاد بأن تدفق المعلومات بينهم وبين البعثات الدائمة يتم في المواعيد المحددة. ويحث المفتش أمانة الأونكتاد على تحسين توزيع المطبوعات ونشر عملها، والعمل على إتاحة معظم تلك المطبوعات والأعمال، إن لم يكن كلها، على شبكة الإنترنت حالما تكون جاهزة لنشرها على الملأ. ويمكن، عبر إصدار نشرة أسبوعية، إخطار المندوبين بالإصدارات الجديدة المتاحة حتى يتسنى لهم إخطار عواصم بلدانهم. ويمكن أيضاً وضع قائمة توزيع بالاشتراك مع جميع الشركاء في الميدان لتلقي المعلومات رأساً.

٧٩- وعلاوة على ذلك، ولتعزيز التنسيق على الصعيد المحلي، وبخاصة مع البلدان التي توجد بها مكاتب للمنسقين المقيمين تعاني من نقص في الموظفين، يدعو المفتش الأمين العام للأونكتاد إلى أن ينظر في وضع اتفاقات بين الحكومات وبين أمانة الأونكتاد، بالتعاون الوثيق مع نظام الأمم المتحدة للمنسقين المقيمين، حتى يتيسر للبلدان المستفيدة أمر تخصيص خبراء وطنيين لتقديم الدعم لأمانة الأونكتاد عبر مكاتب المنسقين المقيمين على الصعيد المحلي، ولا سيما دعم مشاريع التعاون التقني التي تشترك فيها الأمانة.

المعهد الافتراضي

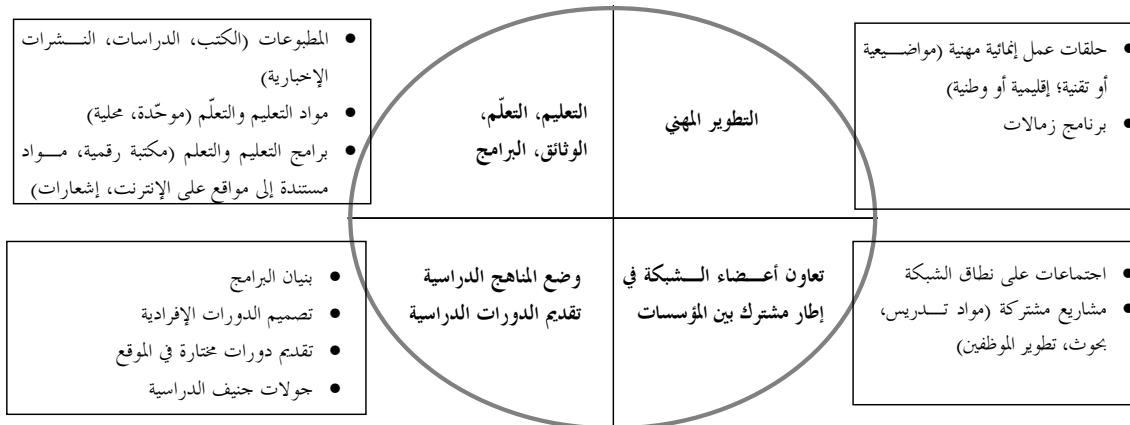
٨٠- أتيحت للمفتش، في أوغندا وجمهورية تنزانيا الاتحادية، فرصة الالتقاء بمختلف الشركاء المحليين المستفيدين من برنامج المعهد الافتراضي الذي تنفذه الأونكتاد. وهو من ضمن برامج التدريب التي طوّرت فيها أمانة الأونكتاد خبرة عميقة بما يخص البلدان النامية من القضايا المتصلة بالتجارة. وقد كان برنامج "التدريب من أجل التجارة" من البرامج

الرائدة في هذا المجال وهو يهتم بتدريب الخبراء المحليين في أقطارهم لتمكينهم من تدريب غيرهم بشأن القضايا المتصلة بالتجارة بعد المشاركة في تلك البرامج.

٨١- وقد أُطلق برنامج المعهد الافتراضي عام ٢٠٠٤ لتلبية احتياجات البلدان النامية في مجال القدرات ولا سيما أقل البلدان الأفريقية نمواً^(٢٠). وهو يهدف إلى تعزيز القدرات المحلية في مجالي التعليم والبحوث سواء قدرات الأفراد أو المؤسسات الأكاديمية في البلدان النامية والبلدان التي تمرّ اقتصاداتها بمرحلة انتقالية. ويسهّل ذلك تدريب الخبراء التجاريين المحليين في القطاعين العام والخاص بما يدعم تصميم الاستراتيجيات والسياسات والقوانين والأنظمة وعملية صنع القرار في هذا الصدد^(٢١). وتساعد أنشطة المعهد الافتراضي في التعاون بين جامعات بلدان الجنوب وجامعات الشمال والجنوب وتعزز التواصل بين الأساتذة الجامعيين في البلدان النامية وبين خبراء المنظمات الدولية. ومن بين الخدمات المحددة المقدمة توفير وثائق وبرامج التدريس/التعلم، والتطوير المهني، ووضع المناهج الدراسية، وتقديم الدورات الدراسية وتعاون أعضاء الشبكة في إطار مشترك بين المؤسسات. ويرى المفتش أنه ينبغي إعطاء اسم أفضل للمعهد الافتراضي لتشجيع المانحين على الإسهام في هذا البرنامج الناجح وهو ليس افتراضياً ألبتة من حيث وقعه الفعلي.

الشكل ٢

الخدمات التي يقدمها المعهد الافتراضي التابع للأمم المتحدة



المصدر: UNCTAD/DTL/KTCD/2010/5.

(٢٠) UNCTAD/DTL/KTCD/2010/5; www.unctad.org/en/docs/dtlktcd20105_en.pdf

(٢١) انظر vi.unctad.org.

٨٢- وتنتمي خمس من الجامعات الأفريقية الإحدى عشرة التي تشارك في المعهد الافتراضي إلى فئة أقل البلدان نمواً. وقد اجتمع المفتش، خلال الاستعراض الحالي، مع الموظفين العاملين في جامعة دار السلام بجمهورية تنزانيا المتحدة، وفي كلية الأعمال التجارية بجامعة ماكريدي، في أوغندا في إطار بعثته الميدانية. وفي تنزانيا، وهي من البلدان المؤسسة للمعهد الافتراضي، أنشئت، في السنوات الماضية، برامج للماجستير ذات صلة بالتجارة كما أدرجت المسائل التجارية بشكل شامل ضمن برنامج البحوث.

٨٣- وقد استضافت شعبة التكنولوجيا واللوجستيات المعهد الافتراضي حتى تشرين الثاني/نوفمبر ٢٠١١، وكان يخدمه خمسة من الموظفين الفنيين وموظفان من فئة الخدمات العامة^(٢٢). ويتم تمويل الأنشطة الفنية بفضل موارد مخصصة الغرض من الميزانية العادية وهي موارد يتحكم فيها المانحون. ونتيجة لوجود مشاكل إدارية داخل الشعبة فقد فقد المعهد الافتراضي، في الآونة الأخيرة، أربع وظائف من الفئة الفنية ووظيفة واحدة من فئة الخدمات العامة وعليه فإن ملاكه الحالي من الموظفين يتمثل في وظيفة واحدة من الفئة الفنية برتبة ف-٥ ووظيفة واحدة من فئة الخدمات العامة وهما ممولتان من الميزانية العادية بالإضافة إلى وظيفة واحدة ممولة من الموارد الخارجة عن الميزانية. أماوظيفتان الأخرى فقد نقلتا إلى شعبة التكنولوجيا واللوجستيات في حين نُقل المعهد الافتراضي نفسه إلى شعبة العولمة واستراتيجيات التنمية. وهناك مباحثات جارية بشأن نقل المعهد الافتراضي إلى شعبة التكنولوجيا واللوجستيات وهي شعبة جرت العادة على أنها أكثر شعب أمانة الأونكتاد اهتماماً بأنشطة البحوث.

٨٤- وبوجه عام فقد أعجب المفتش بمستوى خدمات المعهد الافتراضي التكنولوجي المتطورة للغاية ومدى وثاقه صلتها بالواقع وكذلك بما لها من أثر على بناء القدرات في البلدان النامية المعنية. وبالتالي فإنه لا يخفي قلقه من هذه التطورات ويعرب عن بالغ أسفه لما يرى أنه قلة دعم من جانب أمانة الأونكتاد للمعهد. فقد برهن المعهد الافتراضي على عظيم فائدته وقدرته على ربط عنصر البحث والتحليل في الأونكتاد بأنشطة بناء القدرات المستدامة. وعلاوة على ذلك، يحتاج المعهد الافتراضي إلى استقطاب المزيد من المانحين. ويعتقد المفتش أن بعض التدابير العملية قد تساعد على تحسين صورة المعهد. وأول تلك التدابير، وهو تدبير بسيط يتمثل في تغيير اسم "المعهد الافتراضي" ليصبح "معهد التجارة والتنمية التابع للأونكتاد" وفي إنشاء موقع إلكتروني على شبكة الإنترنت، قد يساعد على لفت انتباه المانحين والأعضاء الجدد ويسلط المزيد من الأضواء على حقيقة مؤداها أن المعهد يعود بنتائج ملموسة باقية الأثر خاصة بالنسبة إلى البلدان النامية. وينبغي أن يترافق ذلك مع إنشاء موقع

(٢٢) من بين العاملين في المعهد الافتراضي موظف برتبة ف-٥ وموظف برتبة ف-٤ وموظفان برتبة ف-٣ وموظف برتبة ف-٢ وموظفان من فئة الخدمات العامة برتبة خ ع-٦.

إلكتروني جديد على شبكة الإنترنت وأن يترافق، فوق كل شيء، مع تغيير في الاستراتيجية ينحو نحو الاضطلاع بالمزيد من الأنشطة "المشخصة" على أرض الواقع.

٨٥- ويرى المفتش أنه ينبغي زيادة تشجيع المشاريع المشابهة للمشروع الذي يضطلع به وينفذه المعهد الافتراضي التابع للأونكتاد ودعمها وتعزيزها. غير أن ذلك ينبغي أن يحدث في سياق التنسيق المركزي لمشاريع التعاون التقني وفي إطار استراتيجية شاملة ينتهجها الأونكتاد بشأن التعاون التقني وبناء القدرات وإقامة الشراكات على نحو مستدام.

رابعاً - أمانة الأونكتاد: تركيبها ودورها

ألف - تركيبة أمانة الأونكتاد

٨٦- لقد تطورت تركيبة أمانة الأونكتاد نتيجة لبحث الدول الأعضاء عن هيكل أكثر فعالية وبساطة لتقديم الخدمات اللازمة للمؤتمر بشكل منسق وشفاف. وكانت مبادرة توحيد الأداء أحد المعالم البارزة في عملية إعادة هيكلة الأمانة هذه بغية إعادة تركيز التعاون الدولي من أجل السلام والتنمية وإعادة إنعاشه. وأدخلت تغييرات بهدف دعم عمل أمانة الأونكتاد بطريقة أكثر تركيزاً عن طريق ترشيد الآلية الحكومية الدولية وتحقيق التكامل فيما بين طرائق عمل الأمانة. وقد كانت هناك مطالب بزيادة الشفافية ورصد عملية التنفيذ والمساءلة وتم تعيين مجلس التجارة والتنمية كمسؤول عن مراقبة التدابير الرامية إلى تحقيق تلك النتائج.

٨٧- ويتألف هيكل أمانة الأونكتاد في الوقت الراهن من خمس "شُعب فنية"؛ ومن مجموعة التوجيه التنفيذي والإدارة التي تشتمل على مكتب الأمين العام؛ ومجموعة خدمات دعم البرامج التي تشتمل على دائرة التعاون التقني وخدمات الدعم الحكومي الدولي ودائرة إدارة الموارد (انظر المرفق الأول). وجميع الشُعب الفنية مسؤولة رأساً أمام مكتب الأمين العام للأونكتاد. والجدير بالذكر أن مؤتمر الأونكتاد الثاني عشر اتخذ قراراً تاريخياً يقضي بفصل فرع إدارة السلع الأساسية من الشُعبة التي ينتمي إليها تقليدياً وهي شعبة التجارة الدولية في السلع والخدمات والسلع الأساسية. وكما جاء في المقدمة فإن تحليل تدفقات تجارة السلع الأساسية ومساهمتها في التنمية الاقتصادية في ستينيات القرن الماضي كانا علة وجود الأونكتاد بوصفه منتدى استراتيجياً يتم فيه التعرف إلى المسارات والسياسات الإنمائية التي تصب في صالح البلدان النامية. وفي أكر، قررت الدول الأعضاء فصل وحدة السلع الأساسية لتصبح "الوحدة الخاصة المعنية بالسلع الأساسية" وهي مسؤولة رأساً أمام مكتب الأمين العام^(٢٣). وفيما يلي تعريف للدور المنوط بتلك الوحدة:

المسؤولية الفنية عن العنصر ٢ من البرنامج الفرعي منوطة بالوحدة الخاصة المعنية بالسلع الأساسية. وتتولى الوحدة، داخل هذا البرنامج الفرعي، تنفيذ عملها كوحدة مستقلة تعنى بالسلع الأساسية طبقاً لأحكام الفقرة ١٨٣ من اتفاق أكر. وتسهم هذه الوحدة، بفضل توجيهات وقيادة الأمين العام للأونكتاد بشكل أكثر

(٢٣) لا تزال شعبة التجارة الدولية في السلع والخدمات والسلع الأساسية تعالج البعد الإداري للوحدة الخاصة المعنية بالسلع الأساسية لا العمل الفني. انظر أيضاً الوثيقة "In-depth external evaluation of TD/B/WP/213 "UNCTAD's commodities programme".

فعالية في الجهود التي تبذلها البلدان النامية وبخاصة أقلها نمواً من أجل صياغة استراتيجيات وسياسات لمعالجة التحديات والفرص في أسواق السلع الأساسية^(٢٤).

٨٨- ويرأس أمانة الأونكتاد أمينها العام ويساعده نائب الأمين العام. ويرأس كل شعبة من الشعب مدير برتبة مد-٢. ويشمل هيكل الإدارة العليا لأمانة الأونكتاد عدداً كبيراً من الوظائف الرفيعة المستوى منها ٦ وظائف برتبة مد-٢ و ٢٠ وظيفة برتبة مد-١^(٢٥). وتضم الأمانة حوالي ٥٠٠ موظف بميزانية سنوية تبلغ نحو ٧٠ مليون دولار من دولارات الولايات المتحدة يكملها مبلغ قدره حوالي ٣٥ مليون دولار مأتاه أموال من خارج الميزانية (مكرس برمته تقريباً لبرامج ومشاريع التعاون التقني).

باء- دور أمانة الأونكتاد

٨٩- التقى المفتش، أثناء الاستعراض، بممثلي الدول الأعضاء لاستطلاع آرائهم بشأن كل جوانب سير العمل في المنظمة ولا سيما تقييم مدى رضاهم عن الخدمات التي تقدمها الأمانة. وقد أعرب عدد كبير من هؤلاء سواء من البلدان المتقدمة أو البلدان النامية، عن خيبة أملهم من أداء الأمانة. وأشاروا إلى أنهم يشعرون بأن الأمانة لا تتواصل مع أعضاء الأونكتاد وبأنها منعزلة عنهم. ولاحظ الكثير منهم عدم وجود أي مشاورات كافية مع الدول الأعضاء من أجل تحديد أولوياتها وأن الأمانة تتولى، على نحو مطرد، الاضطلاع بأنشطة دون أن يُطلب إليها بوضوح القيام بذلك، مع افتقارها إلى التوجيهات العامة وإلى مسار عملي واضح. ويرى المفتش أن الدول الأعضاء ينبغي لها أن تملك بزمام المبادرة لتوجيه الأمانة بشكل واضح مما يؤدي، بدوره، إلى أن تنعكس أولوياتها في الخطة بالقدر الكافي وإلى تنفيذها حسب مقتضاياتها.

٩٠- وتقدم أمانة الأونكتاد خدمات فنية وتقنية للهيئات الحكومية الدولية التابعة للأونكتاد في إطار مناقشاتهما ومداولاتهما. وتتولى إجراء البحوث وتحليل السياسة العامة وجمع البيانات بهدف توفير المدخلات الفنية لمناقشات الخبراء والممثلين الحكوميين في تلك الهيئات الحكومية الدولية. كما تقدم سلسلة من برامج ومشاريع المساعدة التقنية دعماً للبلدان النامية مولية اهتماماً خاصاً للاحتياجات الخاصة لأقل البلدان نمواً والبلدان الجزرية الصغيرة والبلدان غير الساحلية، بالإضافة إلى البلدان التي تمر اقتصاداتها بمرحلة انتقالية.

٩١- وأمانة الأونكتاد مطالبة بتقديم تقارير دورية عن تنفيذ برنامج عملها وذلك بمقتضى ولاياتها المتجددة المنبثقة عن المؤتمرات التي تعقد كل أربع سنوات. وهي تنظم السدورات

(٢٤) انظر الوثيقة A/66/6 (الفرع ١٢) (الفقرة ١٢-٥٣).

(٢٥) A/66/6 (الفرع ١٢).

العادية والتنفيذية لمجلس التجارة والتنمية وكذلك أفرقة العاملة، كما تعد اجتماعات الخبراء بشأن القضايا التي يوافق عليها مجلس التجارة والتنمية.

٩٢- ويتعين على الأمانة تنفيذ الأنشطة المتصلة بالركائز الثلاث لولاية الأونكتاد وهي: دعم الآلية الحكومية الدولية التي تهدف إلى تعزيز بناء توافق الآراء، والبحث والتحليل، والتعاون التقني. وتفعل ذلك بفضل تقسيم العمل على الشعب الفنية الخمس وبفضل الدعم الذي تقدمه دوائر دعم البرامج الثلاث (دائرة الدعم الحكومي الدولي، ودائرة إدارة الموارد، ودائرة التعاون التقني) المسؤولة أمام نائب الأمين العام للأونكتاد.

٩٣- وفي الحالة الراهنة، تقدم دوائر الدعم، الدعم اللازم للآلية الحكومية الدولية وتنسق أنشطة التعاون التقني وتدير الموارد (الموارد المالية والبشرية، وترتيبات السفر، والشراء، إلخ...). وتستفيد الدوائر الإدارية في الأونكتاد من قدر كبير من تفويض السلطة فيما يتعلق بإدارة الأموال الخارجة عن الميزانية وإدارة الموارد البشرية. وعملاً بتفويض السلطات، كما هو الحال الآن، تتولى شعبة الإدارة في مكتب الأمم المتحدة بجنيف الاضطلاع بوظائف الموافقة فيما يتعلق بمعظم العمليات ذات الصلة. كما يتولى مكتب الأمم المتحدة في جنيف معالجة القضايا التي تتجاوز مستوى السلطة المفوضة إلى أمانة الأونكتاد. وخلال الاستعراض، طلب المفتش الحصول على معلومات عن تحديد الصلاحيات فيما بين مكتب الأمم المتحدة في جنيف وأمانة الأونكتاد غير أنه ليس هناك أي وضوح في هذا المجال. ففي حين يقدم مكتب الأمم المتحدة في جنيف المعلومات ذات الصلة فإن إدارة الأونكتاد لا تشعر بأنها في موقف يمكنها من الاستجابة للمسائل المثارة أو أنها لا تستجيب إلا في مرحلة جد متأخرة. وعليه من الصعب تقييم إمكانات تحسين جوانب التآزر والحد من الازدواجية رغم أن المفتش يرى أن زيادة التحري كان يمكن، أن تؤدي، لو قدمت بيانات متسقة، إلى بعض النتائج المهمة لتحديد الوفورات المحتملة من حيث الكفاءة والفعالية، وتجنب الازدواجية فيما يتعلق بإجراءات الموافقة. وهناك عمليات عديدة تحتاج إلى أن تصدق عليها إدارة الأونكتاد أولاً ثم دوائر مكتب الأمم المتحدة في جنيف.

٩٤- وتعد دائرة التعاون التقني إحدى الدوائر الثلاث المقدمة لدعم البرامج وقد كانت فيما مضى تنتمي، هي ودائرة إدارة الموارد ودائرة الدعم الحكومي الدولي، إلى شعبة الإدارة. ونتيجة لإعادة الهيكلة التي جرت في الآونة الأخيرة، فإن جميع الدوائر الثلاث صارت تتبع الآن نائب الأمين العام مباشرة، وهي تشكل مجموعة دعم البرامج. وقد بذلت، خلال فترتي السنتين الماضيتين، جهود كبيرة لتحسين التنسيق فيما يتعلق بتقديم التعاون التقني غير أن هناك اتجاهًا تاريخيًا يتمثل في اتخاذ مبادرات ثنائية مخصصة من قبل مختلف شعب أمانة الأونكتاد التي تتصل رأساً بالمناخين والمستفيدين المحتملين، وذلك بدون تشاور داخلي مسبق داخل الأمانة. وفي حين طرأ تحسّن هام خلال السنوات الخمس الماضية فإن الحاجة لا تزال ماسّة إلى المزيد من الشفافية والتنسيق وإلى تجميع التقارير التي تصدرها الأمانة وتعمّمها على الدول الأعضاء

والمناخين والمستفيدين في هذا المجال. وفي هذا الصدد، ينبغي أن تؤكد دائرة التعاون التقني على الدور المنوط بها على صعيد الأونكتاد في مجال التنسيق والمراقبة وأن تعرف به.

٩٥ - ويُعدّ البحث والتحليل من الأنشطة الأساسية التي تضطلع بها الشُّعب الفنية ولا سيما بالنسبة إلى شعبة العولمة واستراتيجيات التنمية التي دأبت على إصدار تقرير التجارة والتنمية كل سنة منذ عام ١٩٨١، مع الاعتراف الواجب من جانب المجتمع الدولي بما له من قيمة إضافية في النقاش الدائر حول التجارة والتنمية. وبمناسبة الأونكتاد الثالث عشر في الدوحة هناك تظاهرة ستعقد قبل انعقاد المؤتمر سيحتفل خلالها بالعيد السنوي الثلاثين لصدور تقرير التجارة والتنمية. وتتولى شعبة الاستثمار والمشاريع إصدار المنشور الرئيسي الناجح "تقرير الاستثمار العالمي" كل عام، ويُشهد لهذا التقرير بأنه من المنشورات المفيدة والقيّمة في مجال الخبرة هذا. ومن المنشورات الأخرى المشهورة "التقرير عن أقل البلدان نمواً" و"التقرير عن التنمية الاقتصادية في أفريقيا".

٩٦ - والشُّعب الأخرى تعمل بطرق مستقلة عن بعضها البعض. وقد وضع حدّ للمحاولات الرامية إلى تنظيم لجان توجيهية رفيعة المستوى على مستوى المديرين، وليس هناك وجود لأي استراتيجية مشتركة بشأن التفاعل المنتظم فيما بين الشُّعب التي تتناول خطط عملها بعقلية الصومعة، وتُستخدم نماذج مشتركة لتجميع المدخلات بهدف التنبؤ بالنواتج المتوقعة غير أنه لا يوجد أي تشاور على مستوى رفيع من أجل تقديم معلومات تتفق عليها المنظمة ككل بشكل استراتيجي قبل تقديمها. أما فيما يتعلق بخطط عمل الشُّعب فليس هناك نموذج داخلي يمكن لكل شعبة اتباعه للتخطيط وتقديم تقارير عن أنشطتها. وهناك مجال فسيح لإدخال تحسينات في تنسيق الإجراءات ومواءمتها. وتبيّن للمفتش أن شعبة الاستثمار قد أعدت خطة عمل تستند إلى نهج واضح حيال الإدارة القائمة على النتائج وتلك الخطة تعد أداة تخطيط لا مجرد طريقة للإبلاغ بأثر رجعي كما هو الحال بالنسبة إلى نظام المعلومات المتكامل للرصد والوثائق. وسيقدم الاستعراض بعض التوصيات المحددة في هذا الصدد في الفصل التالي.

خامساً- التنظيم والإدارة

ألف- التوجيه التنفيذي والإدارة

٩٧- تحظى أمانة الأونكتاد بهيكل للإدارة العليا يعتمد على موظفين خدموا لمدة طويلة في الأمانة وهم يمتلكون خبرة مؤكدة في المسائل الفنية وهم يخضعون لقيادة الأمين العام وهو برتبة وكيل الأمين العام للأمم المتحدة، يساعده نائبه وهو برتبة أمين عام مساعد. وتشير أحدث الإحصاءات بشأن ديمغرافيا الأمانة العامة للأمم المتحدة^(٢٦)، بتاريخ ٣٠ حزيران/يونيه ٢٠١١، إلى أن توزيع الموظفين في أمانة الأونكتاد المعينين في وظائف خاضعة للتوزيع الجغرافي هو كالتالي:

الجدول ١

توزيع موظفي أمانة الأونكتاد المعينين في وظائف خاضعة للتوزيع الجغرافي حسب الرتبة

الرتبة								
المجموع	ف-٢	ف-٣	ف-٤	ف-٥	مد-١	مد-٢	أ ع م	و أ ع
موظفو الأونكتاد	٢٢	٤٢	٤٠	٣٤	١٦	٣	١	١

المختصرات: و أ ع = وكيل أمين عام؛ أ ع م = أمين عام مساعد.

٩٨- ويشير توزيع الموظفين إلى أن ٣٤,٥ في المائة منهم هم من الموظفين المعينين دولياً برتبة ف-٥ أو ما فوقها في الأمانة. وبهذه النسبة المرتفعة من كبار الإداريين ينبغي للأمانة أن تعوّل، من الناحية العملية، على مهاراتها الإدارية وخبرتها حتى تكون قدوة بإدارة المنظمة على نحو يتسم بالفعالية والكفاءة.

٩٩- ويستند الجدول الوارد أدناه إلى الميزانية البرنامجية لفترة السنتين ٢٠١٢-٢٠١٣^(٢٧)، وهو يؤكد التحليل الوارد أعلاه من حيث نسبة كبار الموظفين المتمرسين. والواقع عند النظر في فئة الموظفين الفنيين دون سواهم، أن هناك عدداً من الموظفين برتبتي ف-٤ وف-٥ يفوق عددهم في باقي المجموعة (من ف-١ إلى ف-٣).

(٢٦) الوثيقة A/66/347.

(٢٧) الوثيقة A/66/6 الفرع ١٢.

الجدول ٢ الوظائف والميزانية العادية

الوظائف	العدد	الرتبة
الميزانية العادية		
الوظائف المقترحة لفترة السنتين ٢٠١٣-٢٠١٢	٤٠٠	١ و أ ع، ١ أ ع م، ٦ مد-٢، ٢٠ مد-١، ٤٨ ف-٥، ٦١ ف-٤، ٧٤ ف-٣، ٣٢ ف-١/٢، ١٢ من فئة الخدمات العامة (الرتب الرئيسية)، ١٤٥ من فئة الخدمات العامة (الرتب الأخرى)
الوظائف المعتمدة لفترة السنتين ٢٠١١-٢٠١٠	٤٠٠	١ و أ ع، ١ أ ع م، ٦ مد-٢، ٢٠ مد-١، ٤٨ ف-٥، ٦١ ف-٤، ٧٤ ف-٣، ٣٢ ف-١/٢، ١٢ من فئة الخدمات العامة (الرتب الرئيسية)، ١٤٥ من فئة الخدمات العامة (الرتب الأخرى)

المختصرات: و أ ع = وكيل أمين عام؛ أ ع م = أمين عام مساعد.

١٠٠- وبالنظر إلى ارتفاع مستوى الخبرات المتاحة في أمانة الأونكتاد فإن مما يقلق المفتش أن الوظائف الإدارية تشوبها، على ما يبدو، بعض النواقص. وفي هذا الصدد، تشير النتائج المتمخضة عن الاستقصاء وعن المقابلات التي أجريت مع ممثلي الدول الأعضاء إلى أن هناك، على العكس، وعياً بتدني الأداء داخل المنظمة. وإذا كان هناك اعتراف واسع النطاق بأنّ الولاية الممنوحة ذات علاقة وثيقة جداً بالسياق الحالي المتمثل في العولمة وفي تغيير النظم الاقتصادية، فإن المنظمة لم تضع نفسها في موضع يتناسب مع دورها الذي بإمكانها أن تضطلع به وذلك بافتقارها إلى قيادة قوية وإلى الوضوح في الرؤية.

الرؤية والقيادة

١٠١- يرد أدناه تعريف دور الأمين العام للأونكتاد ونائبه:

يقدم الأمين العام للأونكتاد التوجيه العام بشأن المسائل الفنية والإدارية ويكفل تقديم خدمات فعالة للجهاز الحكومي الدولي التابع للأونكتاد، لا سيما دورات المؤتمر التي تُعقد كل أربع سنوات ودورات مجلس التجارة والتنمية. وينوب نائب الأمين العام عن هذا الأخير، ويشرف على عمليات الأمانة فيما يتصل بالجوانب الاستراتيجية والبرنامجية والإدارية، بما في ذلك الأنشطة المتعلقة بالإعلام والتوعية، وتنفيذ استراتيجية الأونكتاد في مجال الاتصال لتعزيز عمل الأونكتاد واستخدامه وإبرازه^(٢٨).

١٠٢- وإذا كان الدور الذي يضطلع به الأمين العام للأونكتاد أساسياً في الترويج للمنظمة عن طريق تحسين استراتيجيات التواصل والاتصال ونشر نتائج أعمال الأونكتاد فإن نائب الأمين العام تناط به، تقليدياً، مسؤولية تسيير أعمال المنظمة داخلياً والإشراف على تنفيذ

(٢٨) الوثيقة A/66/6 (الفرع ١٢)، الفقرة ١٢-٣١.

برنامج العمل بشكل ملموس. غير أن نتائج هذا الاستعراض تشير، من الناحية العملية، إلى عدم وجود أي استراتيجية حفازة قوية وملموسة تبليغ إلى الموظفين أو حتى للمديرين من الفئة الوسطى، بهدف التنسيق والمساهمة بشكل جماعي في تحديد الأهداف البرنامجية بوضوح.

١٠٣- وقد عانى مكتب الأمين العام من كثرة الشواغر خلال السنوات الست إلى السبع الماضية مما أدى، دون شك، إلى الحد من قدرة الأمين العام على قيادة أمانة الأونكتاد على نحو أفضل وعلى الترويج بشكل أكثر نشاطاً لبرنامج عمل الأونكتاد بين الجهات ذات المصلحة فيه. وعلاوة على ذلك، فإن الأمين العام المساعد الجديد يحتاج إلى ما يكفي من الوقت من أجل الاستئناس بشكل أفضل بعمليات الأونكتاد. ونظراً لأنه تم الآن شغل كل الوظائف حسب الأصول المرعية وحيث إن الأمين العام المساعد قد أنهى فترة التدريب التمهيدي الذي خضع له فمن المتوقع أن يُصحح هذا الوضع.

١٠٤- ويعمل كل من الأمين العام للأونكتاد ونائبه في مكتب الأمين العام، وهما يتقاسمان الموظفين العاملين في ذلك المكتب. وإلى جانب الإشراف على قسم الاتصالات والإعلام والتواصل والاضطلاع بوظيفة صغيرة في مجال التقييم يضطلع مكتب الأمين العام بوظيفة التوجيه التنفيذي والإدارة. وترفع جميع هذه الكيانات الثلاثة تقاريرها رأساً إلى نائب الأمين العام. وبموجب الولاية الممنوحة للأمين العام الحالي للأونكتاد، ارتفع عدد الموظفين العاملين في وحدة التوجيه التنفيذي والإدارة بشكل كبير (انظر أدناه) إذ تضاعف تقريباً في المدة ما بين فترة السنتين ٢٠١٠-٢٠١١ والفترة التالية (١٨ موظفاً في الفترة ٢٠١٠-٢٠١١ ليلبغ ٣٢ موظفاً في الفترة ٢٠١٢-٢٠١٣ مما يمثل الآن نسبة ٨ في المائة من مجموع الوظائف المدرجة في الميزانية)، حسب الميزانية البرنامجية لعام ٢٠١٢ وعام ٢٠١٣^(٢٩). والحقيقة أن عدداً كبيراً من الوظائف جرى نقله خلال فترة السنتين ٢٠١٠-٢٠١١ ولو أنها لم تدرج رسمياً في الخريطة التنظيمية المتاحة للجمهور على موقع الأونكتاد الإلكتروني على شبكة الإنترنت^(٣٠). وتشير خريطة تنظيمية محدثة داخلياً أتاحتها أمانة الأونكتاد إلى أن معظم تلك التنقلات تفسر ضم وظيفة قسم الاتصالات والإعلام والتواصل ووظيفة التقييم إلى وظيفة التوجيه التنفيذي والإدارة. ومن شأن توخي المزيد من الشفافية والمساءلة في هذا الصدد أن يبعث برسالة إيجابية تشجع على التواصل والشفافية داخل الأمانة وفيما يخص أصحاب المصلحة الخارجيين.

توضيح الرؤية من خلال الإدارة القائمة على النتائج

١٠٥- أُقرّ اللجوء إلى أسلوب الإدارة القائمة على النتائج داخل الأمم المتحدة من قبل الجمعية العامة^(٣١) التي اعتمدت التوصيات الواردة في التقرير المعنون "الإدارة القائمة على

(٢٩) ما زالت قيد المناقشة إبان وضع هذا المشروع في صيغته النهائية في انتظار التعليقات.

(٣٠) انظر المرفق الثاني الخاص بتركيبة الموظفين العاملين في مكتب الأمين العام.

(٣١) قرار الجمعية العامة ٦٣/٢٧٦.

النتائج في الأمم المتحدة في سياق عملية الإصلاح" (JIU/REP/2006/5). غير أن التنفيذ الفعلي ما زال بطيئاً في أمانة الأونكتاد. وليت الأمر يقتصر على عدم تدريب كبار الإداريين بالشكل الملائم في هذا المضمار ولكن الأسوأ من ذلك أن معظم هؤلاء الإداريين لم يعتمدوا جوهر هذه الاستراتيجية الإدارية ناهيك عن تطويرها.

١٠٦- وقد أوضح إطار المعايير التي يتعين اتباعها بخصوص الإدارة القائمة على النتائج والذي أعدته وحدة التفتيش المشتركة عام ٢٠٠٦، المعايير التالية:

ألف- دورة من التخطيط إلى التقييم والإبلاغ

المعيار ١: وجود إطار نظري واضح للإدارة القائمة على النتائج كاستراتيجية إدارية عامة.

المعيار ٣: صوغ الأهداف الطويلة الأجل للمنظمة بوضوح.

المعيار ٤: تواءم برامج المنظمة جيداً مع أهدافها الطويلة الأجل.

المعيار ٨: استيعاب أسلوب الإدارة القائمة على النتائج بشكل فعلي على صعيد المنظمة.

باء- تفويض السلطة

المعيار ١: سلسلة القيادة الرأسية واضحة لا لبس فيها.

المعيار ٢: تمكين المديرين بفضل حصولهم على المعلومات بالشكل الملائم.

١٠٧- وتبين النتائج التي خلص إليها الاستعراض الحالي أن المجال فيسح للغاية أمام إدخال التحسينات في إطار أمانة الأونكتاد بغرض تنفيذ الاستراتيجيات الواردة أعلاه كلياً أو حتى جزئياً. وباستثناء بعض الوحدات المحددة أو المجموعات الفرعية داخل الأمانة التي أنشأت المجالات الخاصة بما سعيها منها إلى انتهاج استراتيجية اكتفاء ذاتي تؤمن لها عدم الزوال، فإن الرأي السائد يشير إلى عدم وجود رؤية واضحة تدير السبيل أمام العاملين في الأمانة، وإلى انعدام استراتيجية واضحة، ووجود قيادة ضعيفة في قمة الهرم الإداري. وفي مثل هذا السياق فإن مختلف الكيانات التي تضمها الأمانة (الشعب والفروع والدوائر، وبرامج التعاون التقني، على سبيل المثال) تؤدي عملها بدون اتباع نهج منسق كما أنها تصر على البحث عن استراتيجيات مخصصة تلائم الملابس والظروف التي تمر بها من أجل تنفيذ الأهداف الفرعية التي تتوخى تحقيقها والتي حددها بنفسها استناداً إلى الولاية العامة الشاملة. فهي تقيم اتصالات ثنائية وتحدد معالم المشاريع بشكل منفرد دون اللجوء إلى استراتيجيات مركزية واضحة المعالم يمكن أن تسهم فيها بما تتخذه من إجراءات حتى يكون للمنظمة شكل عام واضح، بل إن تلك الكيانات تتنافس على الموارد التي يقدمها المانحون والتي ما فتئت تتضاءل.

١٠٨- غير أن هناك بعض الاستثناءات الجديرة بالثناء. فقد لاحظ المفتش أن شعبة الاستثمار اعتمدت خطة عمل استراتيجية باتباع نهج حيال الإدارة القائمة على النتائج ينبغي

أن يكون مثلاً تنسج بقية شعب أمانة الأونكتاد على منواله، كما ينبغي للمنظمة برمتها أن تحتديه. ففي حين تمثل أمانة الأونكتاد على النحو الواجب للتعليمات الواردة في نظام المعلومات المتكامل للرصد والوثائق بشأن الإبلاغ، وهو أداة تستند إلى مبادئ الإدارة القائمة على النتائج، فإنها تستخدم أسلوب الإدارة القائمة على النتائج كطريقة للإبلاغ بأثر رجعي أكثر منها كأداة للتخطيط البعيد المدى من أجل تصميم استراتيجيات طويلة الأجل للأمانة. غير أن أمانة الأونكتاد ككل ستحتاج إلى إضافة مستوى آخر إلى مستويات المنظمة أي أهما تحتاج إلى اتباع نموذج للإدارة الاستراتيجية لتحقيق الاتساق بين العمليات والنواتج وبين الولاية التي منحتها الدول الأعضاء والأهداف العامة التي تتوخاها على صعيد الشعب كافة مما يفرض على نشوء ثقافة للتغيير الإداري الجذري.

١٠٩ - وينبغي لأي إطار نظري متكامل للإدارة يكون متسقاً مع الإدارة القائمة على النتائج حتى تستخدمه أمانة الأونكتاد أن يشتمل، على الأقل، على العناصر التالية: (أ) تقسيم واضح للمسؤوليات بين الأمين العام للأونكتاد وبين الأجهزة التشريعية من أجل إدارة المنظمة؛ (ب) وجود بيان يوضح الرؤية/المهمة المؤسسية للمنظمة، تبتق من خلاله مختلف الشعب؛ (ج) وجود لجنة توجيهية مشتركة بين الشعب أعضاؤها كبار المديرين ويرأسها نائب الأمين العام ومهمتها التوجيه والرصد ومتابعة الجانب الفني من أداء المنظمة؛ (د) وجود استراتيجيات تشغيلية واضحة لدى الشعب ذات روابط بخطط عمل ما يتبعها من دوائر وأفراد؛ (هـ) وجود تسلسل إداري واضح داخل الشعب وتبادل المعلومات فيما بينها؛ (و) وجود توجيه خطي ثابت بشأن تفويض السلطة والمسائلة؛ (ز) وجود استراتيجية لإدارة المعارف على نطاق المنظمة؛ (ح) وجود استراتيجية على نطاق المنظمة للاتصال والتواصل مع الجهات صاحبة المصلحة؛ (ط) استيعاب النهج القائم على تحقيق النتائج داخل المنظمة بهدف تحقيق ثقافة التغيير الإداري اللازمة.

ومن شأن تنفيذ التوصية التالية أن يؤدي إلى زيادة تعزيز الفعالية في تحديد وتنفيذ أنشطة أمانة الأونكتاد واستراتيجيتها الطويلة الأجل.

التوصية ٤

ينبغي للأمين العام للأونكتاد أن يعمل، على سبيل الأولوية، على تحديد ووضع تفاصيل إطار متكامل واضح للإدارة القائمة على النتائج واستراتيجية التنفيذ يتضمن العناصر الواردة في الفقرة ١٠٩، وذلك لترجمة الولايات البرنامجية العامة الممنوحة في إطار الأمانة العامة للأمم المتحدة إلى برامج طويلة ومتوسطة وقصيرة الأجل، تمشياً مع الأولويات التي تضعها الدول الأعضاء في الأونكتاد، مع تحديد واضح للمسؤوليات وتحديد خطي شفاف لمبدأي تفويض السلطة والمسائلة، وطرح ذلك الإطار على مجلس التجارة والتنمية للنظر فيه والموافقة عليه.

باء - تنظيم شؤون أمانة الأونكتاد

شعبة الإدارة

١١٠ - تنهض أمانة الأونكتاد بعملها الفني عن طريق شعبها الخمس (انظر المرفق الأول). وكان الهيكل التنظيمي، إبان وضع هذا الاستعراض في صيغته النهائية، لا يزال يشير إلى وجود شعبة الإدارة رغم أن تلك الشعبة أُلغيت من الناحية العملية.

١١١ - وفي أيلول/سبتمبر ٢٠٠٨، أُحيل المدير السابق للشعبة إلى التقاعد. وفي الفترة الممتدة بين تشرين الأول/أكتوبر ٢٠٠٨ وآخر أيار/مايو ٢٠٠٩ تم تعيين ما لا يقل عن خمسة موظفين مسؤولين بالوكالة لم تتجاوز مدة تعيين معظمهم شهراً واحداً للاضطلاع بذلك الدور. وبعد هذه الفترة الانتقالية المؤقتة أرسل نائب الأمين العام مذكرة داخلية، في ١٢ حزيران/يونيه ٢٠٠٩، إلى جميع موظفي الأونكتاد يحيطهم فيها علماً بإعادة تصنيف وظيفة مدير شعبة الإدارة وهي برتبة مد-٢، من قبل مكتب إدارة الموارد البشرية في مقر الأمم المتحدة، لتصبح وظيفة تحمل اللقب الوظيفي التالي: "المنسق الخاص المعني بالبحوث وتخطيط السياسات الاستراتيجية وبناء القدرات" والذي تمثل مهمته، سواء أكان ذكراً أم أنثى، في "تولي زمام القيادة فيما يتعلق بالمسائل الفنية والأنشطة المضطلع بها على نطاق الأونكتاد فيما يتصل بالبحوث والعمل التنفيذي والتحليلي وخدمة الأجهزة الحكومية الدولية في المجال الفني، وإدارة عملية التنسيق. ومن المنتظر أن يباشر صاحب هذه الوظيفة عمله داخل مكتب الأمين العام للأونكتاد. وقد تقدم المفتش بعدة طلبات حتى يتعرف على الطريقة التي تم بها استخدام تلك الوظيفة وفي أي غرض منذ إعادة تصنيفها، غير أنه لم يتم، حتى وقت وضع هذا التقرير في صيغته النهائية، تزويد وحدة التفتيش المشتركة بتلك المعلومة رغم كل الجهود المبذولة في هذا الصدد. وقد لوحظ، للوهلة الأولى، أن تلك المهام إنما هي تكرار للمهام التي تنهض بها الشعب الفنية كما لم يبلغ عن أي إنجازات تحققت في المجالات المذكورة منذ إنشائها.

١١٢ - وبالتزامن مع إعادة تصنيف هذه الوظيفة جاء في مذكرة أصدرها الأمين العام في ١٧ حزيران/يونيه ٢٠٠٩ أنه:

اتخذ، بهدف ضمان إدارة تشغيلية فعالة، قراراً بشأن الترتيبات التالية فيما يتعلق بشعبة الإدارة: (أ) يتولى نائب الأمين العام، السيد دراغانوف، إضافة إلى واجباته الأخرى، أمر الإشراف على شعبة الإدارة اعتباراً من ١٧ حزيران/يونيه. ويتولى رؤساء الدوائر الثلاث التي تضمها الشعبة مباشرة أمر تقديم التقارير إليه عن كل المسائل ذات الصلة حتى إشعار آخر.

١١٣ - ومنذ ذلك الحين والإدارة المكلفة بتنظيم شؤون أمانة الأونكتاد تعمل على النحو المبين في تلك المذكرة التي صدرت عام ٢٠٠٩. وقد جرى تعيين رؤساء جدد لمختلف

الدوائر المعنية إلا أن الإشراف العام على تنظيم وإدارة أمانة الأونكتاد يتم تحت المسؤولية المباشرة لنائب الأمين العام الذي تقدم مختلف الدوائر تقاريرها إليه رأساً.

١١٤- ويُعد عدم وجود قيادة قوية تمسك بزمام الوظيفة التنظيمية للمنظمة عقبة تحول دون تحسين الإجراءات والكفاءة في مجال دعم عمل المنظمة إدارياً وخاصة في حضم الإصلاحات الجارية في إطار الأمم المتحدة مما يقتضي اعتماد تدابير مبتكرة في سياق القيود المفروضة على الميزانية والأزمة المالية. ويؤثر انعدام التنسيق الفعلي بالضرورة في الإمكانيات المتاحة في مجال الترشيد وتحقيق وفورات بفضل الاستفادة المثلى من الإجراءات الإدارية.

١١٥- ونما إلى علم المفتش، أثناء الاستعراض، نبأ إلغاء الشعبة والبدء في الأحذ بالهيكل الحالي المتمثل في الدوائر الثلاث المسؤولة أمام نائب الأمين العام مباشرة. ولن يكون هناك مدير برتبة مد-٢ يرأس الشؤون الإدارية للأونكتاد. ومبلغ العلم عند المفتش أنه لم يجر لفت انتباه الدول الأعضاء إلى إعادة هيكلة الإدارة المسؤولة عن الشؤون الإدارية للأونكتاد على هذا النحو الهام وهو لا يملك أي دليل على طرح أي برنامج عمل مقترح عليها للنظر فيه لتقييم وجهة الترتيبات المقترحة الجديدة فيما يخص التسلسل الإداري في مجالي الإدارة والإبلاغ. وفي معظم هيئات الأمم المتحدة يتحمل شخص برتبة مد-٢ مهام مدير الشؤون الإدارية. ويعرب المفتش عن أسفه لإلغاء شعبة الإدارة ويرى أنه كان ينبغي تعزيزها بدلاً من ذلك حتى تؤدي فعلاً دورها الإداري الأساسي خدمة لمصالح المنظمة.

ومن شأن تنفيذ التوصية التالية أن يؤدي إلى زيادة تعزيز الفعالية في مجال تنظيم وإدارة شؤون أمانة الأونكتاد.

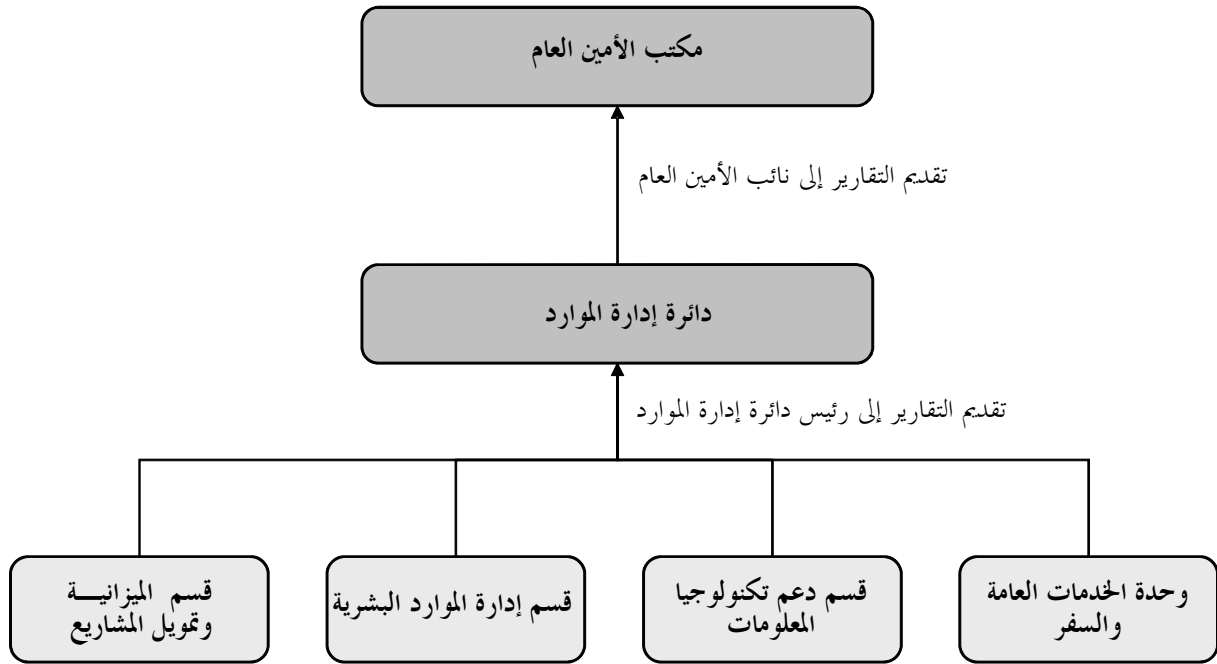
التوصية ٥

ينبغي للأمين العام للأونكتاد أن ينظر، بالتشاور مع الدول الأعضاء، في أمر إعادة العمل بشعبة الإدارة وتعيين مدير يرأسها برتبة مد-٢ من أجل الإشراف على جميع خدمات الدعم التي كانت تخضع في السابق لتسلسله الإداري، وضمان تنسيق هذه الخدمات.

دائرة إدارة الموارد

١١٦- تغطي دائرة إدارة الموارد الخدمات الإدارية الأساسية المقدمة للمنظمة في مجالي الإدارة المالية وإدارة الموارد البشرية فضلاً عن السفر والشراء وجميع خدمات الدعم اللازمة لإنجاز عمل المنظمة بشكل فعال (انظر الشكل ٣ أدناه).

الشكل ٣
الخريطة التنظيمية لدائرة إدارة الموارد (اعتباراً من كانون الأول/ديسمبر ٢٠١١)



المصدر: وحدة التفتيش المشتركة.

إدارة الموارد البشرية

١١٧- لقد وجهت في أحيان كثيرة انتقادات إلى قسم إدارة الموارد البشرية تعيب عليه قلة أخذه بمبدأ الشفافية وطول الفترات التي يتعين الانتظار خلالها قبل ملء الشواغر داخل الأمانة. وكثيراً ما تدفع أمانة الأونكتاد بأنهما، بوصفها جزءاً من الأمانة العامة للأمم المتحدة، لا تتحمل كامل المسؤولية عن طول أمد عمليات التوظيف وبأن عدداً من حالات التأخير مردّه حالات التأخير التي تحدث في المقر. غير أن الأونكتاد يحظى بمستوى كبير جداً من تفويض السلطة مما ينبغي أن يؤدي إلى تحسين الأداء من حيث التقيد بالأهداف التي يتعين بلوغها في إطار عمليات التوظيف داخل الأمانة، والواقع أن تقييم خطة العمل المتعلقة بالموارد البشرية (انظر الفقرة ١٢١)، وهي جزء من اتفاق كبار المديرين المبرم بين الأمين العام للأونكتاد وبين الأمين العام للأمم المتحدة، يشير إلى إخفاق الأداء فيما يتعلق ببلوغ معظم الأهداف المرسومة. ومن الأمثلة على ذلك، أن متوسط الوقت اللازم لاختيار المرشحين لشغل وظيفة ما في إطار "نظام غالاكسي" في كانون الأول/ديسمبر ٢٠١٠ بلغ ٢٣٦ يوماً بالمقارنة مع المتوسط المستهدف وهو ١٢٠ يوماً. ويتم، في القسم الفرعي التالي، تحليل عملية إدارة الموارد البشرية في الأونكتاد ببعض التفصيل.

الهيكل الإداري

١١٨- تتولى دائرة إدارة الموارد أمر إدارة الموارد البشرية داخل أمانة الأونكتاد وذلك بالتعاون مع مكتب إدارة الموارد البشرية في مكتب الأمم المتحدة في جنيف. وقد زُوّد قسم الموارد البشرية في الأونكتاد بثلاثة موظفين من الفئة الفنية و ١٠ موظفين من فئة الخدمات العامة، وهو ينقسم إلى ثلاث وحدات (إدارة المواهب، والمنافع والاستحقاقات، والاستشارة).

١١٩- وإذا كان الأونكتاد يخضع للنظام الإداري المعمول به في الأمانة العامة للأمم المتحدة فإن تفويض السلطة بخصوص إدارة الموارد البشرية بين مكتب الأمم المتحدة في جنيف وبين الأونكتاد محكوم، على صعيد ذي طابع أعم، بمذكرة داخلية^(٣٢). ويعد قسم الموارد البشرية في الأونكتاد مسؤولاً عن اختيار الموظفين في جميع مراحل عملية الاختيار (المقابلات والتقييمات والتوصيات). وعلاوة على ذلك، تقع مسؤولية الإعلان عن الشواغر وإدارة الأداء وتنظيم شؤون الموارد البشرية وإدارة الخبراء الاستشاريين على عاتق قسم إدارة الموارد البشرية في الأونكتاد وبذا، فإن بإمكان قسم إدارة الموارد البشرية في الأونكتاد أن يؤثر تأثيراً كبيراً في إدارة الموارد البشرية في الأمانة.

١٢٠- أما فيما يتعلق باختيار الموظفين فإن أمانة الأونكتاد تمثل لما جاء في التعليمات الإدارية الصادرة عام ٢٠١٠ بشأن نظام اختيار الموظفين للأمانة العامة للأمم المتحدة^(٣٣). وتوضح تلك التعليمات "أن القرارات النهائية بشأن اختيار المرشحين لشغل الوظائف في الرتبة مد-١ وما دونها من الرتب تعود إلى رئيس الإدارة أو المكتب أو البعثة المعنية، بموجب السلطة المفوضة إليه، وذلك عندما ترى هيئة الاستعراض المركزي المختصة أن كل معايير التقييم قد استوفيت وأن الإجراءات المنطبقة قد روعيت على النحو الملائم". أما الإجراءات الأخرى فإنها تنطبق فقط على المرشحين المتقدمين لشغل وظائف من الرتبة ف-٢ والذين يتم اختيارهم عن طريق امتحانات تنافسية والمتقدمين لشغل وظائف من الرتبة مد-٢ الذين يتم تعيينهم بعد عملية استعراض خاصة من قبل أحد أفرقة استعراض كبار الموظفين في نيويورك^(٣٤).

تقييم أداء خدمات الموارد البشرية

١٢١- تم، في الأمم المتحدة، وتمشياً مع ما جاء في اتفاقات كبار المديرين المبرمة مع الأمين العام، الاتفاق على خطة عمل خاصة بالموارد البشرية بين كل رئيس تنفيذي وبين الأمين العام المساعد لإدارة الموارد البشرية ممثلاً للأمين العام. وبالاعتراف بالأهداف المبينة في خطة

(٣٢) UNOG/MOU05/008.

(٣٣) ST/AI/2010/3.

(٣٤) تعكس تلك الإجراءات الإجراءات العامة المتبعة في أمانة الأمم المتحدة.

العمل المتعلقة بالموارد البشرية الخاصة بأمانة الأونكتاد فقد التزم أمينها العام بوضع الخطة المناسبة لتنفيذ تلك الأهداف ورصدها داخل الأمانة غير أن تقييم خطة العمل المتعلقة بالموارد البشرية لعام ٢٠١٠ أشار بوضوح إلى ضعف الأداء فيما يخص بلوغ عدد كبير من الغايات المحددة كما هو مبين أدناه:

الجدول ٣

مقتطف من تقييم خطة العمل المتعلقة بالموارد البشرية الخاصة بالأونكتاد، ٢٠١٠

الإنجاز الفعلي	الغاية المحددة	الهدف
٢٣٦ يوماً	١٢٠ يوماً	متوسط الفترة الزمنية اللازمة لاختيار المرشحين لجميع الوظائف باستخدام نظام غالاكسي
٦٥,٦ في المائة	١٠٠ في المائة	النسبة المئوية للوظائف من الرتبة ف-٢ الممولة من الميزانية العادية والتي يشغلها مرشحون اجتازوا امتحانات تنافسية ١٠٠ في المائة
٣٣,٧ في المائة	٥٠ في المائة	تمثيل المرأة على مستوى الفئة الفنية
٣٦,٨ في المائة	٥٠ في المائة	تمثيل المرأة على مستوى المديرين
١٤,٩ في المائة	٢٠ في المائة	مؤشر التنقل
اجتماع واحد	اجتماعان في السنة	العلاقات بين الموظفين والإدارة، عدد الاجتماعات مع جميع الموظفين

المصدر: وحدة التفتيش المشتركة.

إدارة الشواغر

١٢٢- في بداية الاستعراض الحالي كان لدى أمانة الأونكتاد ١٥ وظيفة شاغرة على مستوى الإدارة العليا (ف-٥ فما فوقها) منها ثلاث وظائف في مستوى مد-٢. وقد أثرت هذه المسألة أيضاً في اجتماعات الهيئات الإدارية وكانت موضع انتقادات كبيرة من جانب الدول الأعضاء. كما انتقد العاملون في مكتب خدمات الرقابة الداخلية، في معرض مراجعتهم لإدارة الموارد البشرية في الأونكتاد^(٣٥) عام ٢٠٠٩، حالات التأخير الهامة المسجلة في مجال التوظيف. وكانت إدارة الشواغر أيضاً من المسائل الحرجة في أمانة الأونكتاد في الماضي مما أدى إلى فشل الأمانة في بلوغ الغايات المبينة في خطة العمل المتعلقة بالموارد البشرية^(٣٦). وقد تجاوز متوسط الفترة اللازمة لاختيار كل الموظفين المدة المستهدفة، وهي ١٢٠ يوماً، بنسبة زادت على ١٠٠ في المائة في عام ٢٠١٠.

١٢٣- ومما يثير دهشة المفتش عدم ذكر "التخطيط لتعاقب الموظفين" في الوثائق المفصلة التي تتحدث عن مهام الموارد البشرية ووظائفها والتي وردت من أمانة الأونكتاد. وي طرح عدم وجود تخطيط منهجي بشأن تعاقب الموظفين إشكالاً فيما يخص نسب الشواغل المتعلقة بالمناصب العليا والمناصب الحساسة سياسياً. ويرى المفتش أن مسؤولية ضمان وجود مجموعة

(٣٥) الوثيقة AE/2009/345/01.

(٣٦) انظر #HRAP Assessments 2009 and 2010; http://iseek.un.org/webpgdept1940_51.asp

من الموظفين الداخليين المؤهلين لشغل تلك الوظائف منوطة بالإدارة المنهجية للمواهب وتعاقب الموظفين، وهي بالتالي من مسؤوليات قسم الموارد البشرية في الأونكتاد. ويشير تقييم الأداء في إطار خطة العمل المتعلقة بالموارد البشرية الخاصة بالأونكتاد في عام ٢٠١٠ بشأن "النسبة المتوية للإعلانات عن الشواغر الصادرة قبل ٦ أشهر من الإحالة إلى التقاعد" إلى أن النسبة المتوية بلغت الصفر. وقد تكون تلك النسبة نتيجة "لعدم الإبلاغ بالبيانات"، ولكن مما لا شك فيه أنها أبعد ما تكون عن نسبة المائة بالمائة. وتؤكد حالات التأخير الطويلة في ملء الوظائف العليا في الأمانة عدم وجود سياسة للتخطيط لتعاقب الموظفين داخل أمانة الأونكتاد.

١٢٤- وقد كانت إدارة مسألة ارتفاع نسبة الشواغر من الأمور التي أقلقت أمانة الأونكتاد على مدى سنين عديدة وهي لا تزال بحاجة إلى تحسين. وأثرت هذه المسألة بشكل خاص على مسائل التنظيم والإدارة في أمانة الأونكتاد، ذلك أن المناصب العليا برتبة مد-٢ ظلت شاغرة طوال عدة سنوات. وفيما بين عامي ٢٠٠٨ و ٢٠١٠، بلغت فيها نسبة القائمين بالأعمال في وظائف الرتبة مد-٢ في المائة. وفي حالة شعبة التجارة الدولية في السلع والخدمات والسلع الأساسية كان المسؤول عنها قائماً بالأعمال لمدة عامين من تموز/ يوليو ٢٠٠٩ إلى تموز/يوليه ٢٠١١ حتى تم توظيف مرشح خارجي كمدير جديد. وهذه الأوضاع تعوق بشدة إطار القيادة الضروري للمديرين من الفئة الوسطى والموظفين حتى يتسنى لهم تنفيذ برنامج عمل واضح، وهي من مصادر تضييق الهمم بما تلقيه من ظلال الشك في استمرارية الاستراتيجيات - إن وجدت - التي يضطلع بتنفيذها الفريق الإداري المؤقت/المسؤولون الإداريون المؤقتون. وفي حالة أمانة الأونكتاد تُعد الحالات التي يتولى فيها القائمون بالأعمال الإمساك بزمام الأمور "لفترة طويلة" أمراً متكرراً يحدث حيث يشغل كثير من هؤلاء القائمين بالأعمال مناصبهم لمدة تزيد على العام، ويتم في نهاية الأمر الاعتراف بفضلهم ويعادون إلى وظائفهم السابقة بعد فترة طويلة من الشكوك التي تكتنف تطورهم الوظيفي وموقعهم المهني في المنظمة.

١٢٥- ولاحظ المفتش أن الموظفين يعانون كثيراً من عدم الرضا والإحباط وقلة الحافز نتيجة للكيفية التي تُدار بها الموارد البشرية. ذلك أنهم يرون أن عمليات التوظيف واختيار الموظفين داخل الأمانة تكتنفها المخاوف وعدم الشفافية وأن التطور الوظيفي لا يستند إلى الجدارة والأداء. وقد وُجّهت انتقادات شديدة، في الكثير من المقابلات وكذلك في إطار التعليقات النوعية المستقاة من الاستبيانات على شبكة الإنترنت، إلى اللجوء إلى العقود القصيرة الأجل "الطويلة الأجل بفعل الواقع" والتي تعود إلى منح عقود متجددة قصيرة الأجل للموظف ذاته طوال سنوات بما في ذلك عودته، إلى العمل بعد الانقطاع الإلزامي عن الخدمة. وتؤدي هذه الأوضاع التي تكتنفها الشكوك وتستمر طويلاً إلى نشوء ظروف عمل غير عادلة كما تؤدي إلى عدم القدرة على التخطيط للتطوير المهني لهؤلاء الموظفين المؤقتين وترتيب ظروف حياتهم.

١٢٦- وقد بين استقصاء الموظفين أن الغالبية العظمى من الموظفين والمديرين لا يؤمنون بأن نظام الترقيات الحالي في أمانة الأونكتاد يقوم على الأداء، والأرقام في هذا الصدد ملفتة للانتباه: ذلك أن نسبة لا تقل عن ٦٠ في المائة من الذين ردوا على الاستبيان من جميع الفئات ترى أن ترقية الموظفين لا تقوم على الأداء. والأدهى من ذلك أن ٦٠ في المائة من المديرين والذين يشغلون مناصب عليا، الذين تم تصنيفهم في مجموعات، يرون هذا الرأي (في حين تبلغ النسبة ٧٢ في المائة بالنسبة إلى الموظفين الفنيين المعيّنين دولياً و٦٥ في المائة بالنسبة إلى جميع المستخدمين).

١٢٧- وتقول الإدارة إن العبء الناجم عن حالات قلة الكفاءة إنما هو بسبب عقبات أخرى مثل التحول من استخدام نظام غالاكسي إلى نظام إنسبيرا للتوظيف. أما فيما يتعلق بمسائل الترقية فإن الموظفين المسؤولين عن الموارد البشرية يرون أن مفهوم "الترقية" لم يعد ينطبق داخل الأمانة العامة للأمم المتحدة نظراً لأن كل وظيفة شاغرة تخضع للمنافسة المفتوحة دون فوارق بين المرشحين الخارجيين والمرشحين الداخليين، وما ذلك إلا نتيجة لدخول النظام الإداري الجديد للموظفين حيز النفاذ في عام ٢٠١٠. وفي سياق مثل هذا، فإن موظفي الأونكتاد بصدد الحوافز التي تدفعهم إلى العمل لأنهم لا يرون أي دعم لتطورهم الوظيفي استناداً إلى أدائهم غير أن هناك بعض الاستثناءات التي يعترف فيها الموظفون بأن المديرين المشرفين على الدوائر التي يعملون فيها لا يأخذون جهداً في دعم الموظفين.

١٢٨- واستناداً إلى هذه النتائج ووفقاً لتطبيق إطار المعايير في مجال الترتيبات التعاقدية، يرى المفتش أن على أمانة الأونكتاد أن توائم بشكل أفضل بين إدارتها للموارد البشرية وبين المعيار الخاص "بإقامة نظم توظيف/تنسيب شفافة وفعالة وعادلة" لدعم سياسات تعاقدية تقوم على تحقيق النتائج.

ومن شأن تنفيذ التوصية التالية أن يؤدي إلى تعزيز كفاءة عمليات التوظيف في أمانة الأونكتاد.

التوصية ٦

ينبغي للأمين العام للأونكتاد أن يكفل عدالة عمليات التوظيف وشفافيتها، وأن تقوم معايير الاختيار أساساً على كفاءات المرشحين وأن تنتهي عملية التوظيف الشاملة في غضون المهل الزمنية المستهدفة من قبل الأمانة العامة للأمم المتحدة.

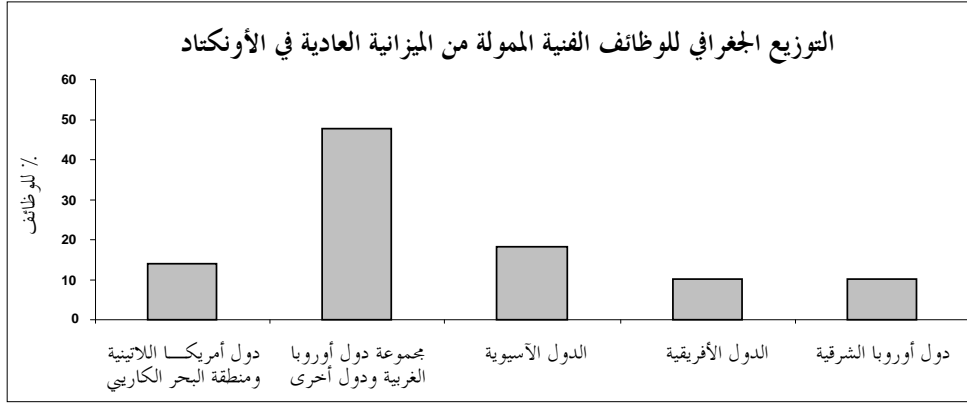
نظرات حول مؤشرات التوزيع الجغرافي والتوازن بين الجنسين

١٢٩- لما كانت أمانة الأونكتاد تشكل جزءاً من الأمانة العامة للأمم المتحدة وفي ضوء ولايتها المتمثلة في مساعدة البلدان النامية في القضايا ذات الصلة بالتجارة، لا بد أن يكون تحقيق التوازن في التوزيع الجغرافي للموظفين من أولوياتها الأساسية. وتعطي الأرقام الواردة

أدناه نبذة عامة عن التوزيع الجغرافي بحسب المناطق للموظفين الممولين من الميزانية العادية والأموال الخارجة عن الميزانية في أمانة الأونكتاد (انظر الشكل ٤).

الشكل ٤

التوزيع الجغرافي للوظائف الفنية الممولة من الميزانية العادية (تموز/يوليه ٢٠١١)



المصدر: بيانات قدمتها أمانة الأونكتاد.

١٣٠- ويشغل أوروبيون زهاء ٥٠ في المائة من وظائف أمانة الأونكتاد من الفئة الفنية، الممولة من الميزانية العادية أو من الموارد الخارجة عن الميزانية. ومجموعة أوروبا الغربية ودول أخرى هي المجموعة الأكبر من حيث عدد الوظائف الممولة من الميزانية العادية في أمانة الأونكتاد.

١٣١- وأشار بالبنان كل من الدول الأعضاء وأمانة الأونكتاد إلى مكتب إدارة الموارد البشرية في نيويورك باعتبار أن له تأثيراً كبيراً في التوظيف وبأنه المسؤول عن حالة الاختلال الحالية في التوزيع الجغرافي للوظائف. بيد أن المفتش يود التشديد على أن أمانة الأونكتاد نفسها تتمتع، وفقاً للإجراءات الإدارية السارية، بسلطة الإعلان عن جميع الوظائف من الفئة الفنية، ما عدا الوظائف الابتدائية من الرتبين ف-١ وف-٢، ومسؤولة عن ذلك الإعلان، وبالتالي، فلها تفويض السلطات اللازم في مجال التوظيف للتقيد بصورة أفضل بالأهداف المرتبطة بتحسين التوزيع الجغرافي.

١٣٢- وفي هذا السياق، ذكرت الدول الأعضاء أن أمانة الأونكتاد لا تقوم بتعميم المعلومات المتعلقة بالوظائف الشاغرة على البعثات الدائمة، مثلما جرت عليه العادة في ممارسات المنظمات الأخرى التي تتخذ من جنيف مقراً لها، كمنظمة التجارة العالمية على سبيل المثال. ومع أن الوفود تحذوها الرغبة في إشعار عواصم بلدانها بالشواغر والترويج لها على الصعيد القطري، إلا أنها عاجزة في الوقت الراهن عن القيام بذلك لأنها تتلقى المعلومات الضرورية في الكواليس وليس عن طريق الإعلانات الرسمية. ويحث المفتش أمانة الأونكتاد على أن تنشر في موقعها الشبكي جميع إعلانات الشواغر وأن تستحدث نظاماً للتنبيه بواسطة قائمة توزيع بالبريد الإلكتروني لإشعار الدول الأعضاء بما يستجد من إعلانات في الأمانة.

١٣٣- ومن بين الملاك الوظيفي للأونكتاد البالغ مجموعه ٥١٠ وظائف، توجد ٤٠٠ وظيفة ممولة من الميزانية العادية و ١١٠ وظائف ممولة من الموارد الخارجة عن الميزانية. ويبيّن الجدول ٤ التوزيع الجنساني لوظائف الفئة الفنية الممولة من الميزانية العادية.

الجدول ٤

التوزيع الجنساني لوظائف الفئة الفنية وما فوقها الممولة من الميزانية العادية في الأونكتاد، حسب الرتبة (تموز/يوليه ٢٠١١)

التوزيع الجنساني لوظائف الأونكتاد (الفئة الفنية وما فوقها)، الوظائف الممولة من الميزانية العادية										
المجموع	أ ع م	و أ ع	مد-٢	مد-١	ف-٥	ف-٤	ف-٣	ف-٢	ف-١	
١٥٢	١	١	٣	١٢	٣١	٣٢	٤٧	٢٥	-	الذكور
٨٥	-	-	١	٦	١٣	١٨	٣٢	١٤	١	الإناث
٢٣٧	١	١	٤	١٨	٤٤	٥٠	٧٩	٣٩	١	المجموع
%٦٤	%١٠٠	%١٠٠	%٧٥	%٦٧	%٧٠	%٦٤	%٥٩	%٦٤	صفر%	الذكور
%٣٦	صفر%	صفر%	%٢٥	%٣٣	%٣٠	%٣٦	%٤١	%٣٦	%١٠٠	الإناث

المصدر: أمانة الأونكتاد.

١٣٤- تمثل الإناث حالياً نسبة ٣٦,١ في المائة من موظفي الأونكتاد من الفئة الفنية. وهذه النسبة المتوية تقل قليلاً عن النسبة المسجلة في منظومة الأمم المتحدة (٣٩,٩ في المائة) وإن كانت أعلى من متوسط النسبة المسجلة في الأمانة العامة للأمم المتحدة (٣٤,٥ في المائة)^(٣٧). ويصدق الشيء نفسه على الوظائف من الرتبة ف-٥ وما فوقها، حيث لا تشغل النساء سوى نسبة ٣٠ في المائة. ولئن كانت نتائج أمانة الأونكتاد أفضل نسبياً من نتائج الأمانة العامة للأمم المتحدة، فإن تكافؤ الجنسين في الفئة الفنية لم يتحقق بعد. وقبل تموز/يوليه ٢٠٠٩، كانت الوظائف الممولة من خارج الميزانية تدار بصورة منفصلة وتتولى شعب الأمانة المعنية بتوظيف شاغليها بواسطة عملية داخلية لاختيار المرشحين. وبالتالي، لم تكن تسري عليها الأحكام المتعلقة بتحقيق التكافؤ بين الجنسين التي استتتها نظام اختيار الموظفين في الأمانة العامة للأمم المتحدة، مثل احتفاظ المرشحات المدرجات على قائمة المرشحين المقبولين بأهليتهن لمدة أطول^(٣٨). ولا تشغل الإناث، في الوقت الراهن، سوى ٢٤,٥ في المائة من وظائف أمانة الأونكتاد الممولة من الموارد الخارجة عن الميزانية ومجموعها ٩٨ وظيفة (انظر الجدول ٥).

(٣٧) A/65/334.

(٣٨) ST/AI/2010/3.

الجدول ٥

التوزيع الجنساني لوظائف الفئة الفنية الممولة من الموارد الخارجة عن الميزانية في الأونكتاد،
حسب الرتبة (تموز/يوليه ٢٠١١)

التوزيع الجنساني لوظائف الأونكتاد (الفئة الفنية)، الوظائف الممولة من الموارد الخارجة عن الميزانية							
المجموع	ف-١	ف-٢	ف-٣	ف-٤	ف-٥	مد-١	مد-٢
الذكور	١	١٢	٣١	١٩	٩	٢	٧٤
الإناث	-	٨	١٢	٣	١	-	٢٤
المجموع	١	٢٠	٤٣	٢٢	١٠	٢	٩٨
الذكور	%١٠٠	%٦٠	%٧٢	%٨٦	%٩٠	%١٠٠	%٧٥
الإناث	صفر%	%٤٠	%٢٨	%١٤	%١٠	صفر%	%٢٥

المصدر: أمانة الأونكتاد.

١٣٥- ويرى المفتش أن على أمانة الأونكتاد أن تتبع نهجاً استباقياً بدرجة أكبر يفضي إلى تحقيق التوازن بين الجنسين والتوازن الجغرافي. وينبغي أن تضع الأمانة استراتيجية اتصال واضحة لتعميم إعلانات الشواغر على البعثات في جنيف بواسطة قائمة توزيع بريدي شاملة ومحدثة بانتظام. وعلاوة على ذلك، ينبغي تصميم نشرة بالشواغر وإتاحتها على الموقع الشبكي الجديد للأونكتاد كي تشترك فيها عامة الأوساط الخارجية. وستساعد هذه المبادرات بوجه خاص على زيادة عدد المرشحين المؤهلين من البلدان النامية وعدد المرشحات. ويُذكر المفتش بأن المادة ١٠١ (٣) من ميثاق الأمم المتحدة تنص على أنه "ينبغي في استخدام الموظفين وفي تحديد شروط خدمتهم أن يراعى في المكان الأول ضرورة الحصول على أعلى مستوى من المقدرة والكفاية والتراهة. كما أن من المهم أن يراعى في اختيارهم أكبر ما يستطاع من معاني التوزيع الجغرافي". وعليه، يحذر المفتش من الحالات الفعلية التي تم فيها التغاضي عن أولوية مراعاة هذه المعايير العليا في التوظيف بقصد مزعوم هو تحسين التوازن الجغرافي أو التوازن بين الجنسين.

تنفيذ السياسات العامة لتنقل الموظفين

١٣٦- يخضع موظفو الأونكتاد، باعتبارهم جزءاً من موظفي الأمانة العامة للأمم المتحدة، لسياسة تنقل الموظفين المطبقة على جميع الكيانات التابعة للأمم المتحدة. وقد حقق الأونكتاد، على مدى تاريخه، معدلات متدنية في تنقل موظفيه. ويحتاج الموظفون، ومعهم الإدارة، بأنهم خبراء فنيون ليس من السهل نقلهم من مكان لآخر لأن المنظمة ستخسر خبراتهم، ولأن نقلهم إلى مناصب وظيفية أخرى لن يجدي نفعاً. ومع ذلك، فإن المفتش يرى أن هناك كيانات لها خبرات مماثلة يمكن أن تستضيف الموظفين المنقولين، مثل إدارة الشؤون الاقتصادية والاجتماعية واللجان الاقتصادية الإقليمية المكلفة بالمسائل الاقتصادية والإئتمانية. ويرى المفتش أن من الممكن تحقيق تحسن في زيادة معدل تنقل الموظفين، لكن ينبغي أن يتم ذلك بالتشاور الوثيق مع

الموظفين المعيّنين للمواءمة بين التنقل والتطوير الوظيفي، مراعاةً لشواغل واحتياجات الطرفين، أي الجانب التنظيمي للمنظمة ومصالح الموظفين في تطوير مساراتهم الوظيفية وحياتهم. ١٣٧ - ويوافق المفتش على أن التنقل مكسب بالنسبة لمنظمة مثل الأمم المتحدة، وبالتالي، ينبغي تحديد سبل تنفيذه بالتعاون فيما بين الأطراف المعنية، بمن فيهم ممثلو الموظفين، وينبغي ألا يكون برنامج إعادة انتداب إلزامي تُمليه الإدارة من الأعلى. وقد يُمثل استراتيجية تطلّعية محمودة إقرار سياسة عامة للتنقل قائمة على الحوافز لتيسير التطوير الوظيفي للموظفين في ظل المحافظة على مهاراتهم الفنية لخدمة الصالح العام للأمم المتحدة. وخلال الاستعراض، طلب المفتش الحصول على معلومات مفصلة عن حالة تنفيذ سياسة التنقل. ومن المؤسف أن تلك المعلومات غير متاحة لدى أمانة الأونكتاد في شكل "جاهز للاستعمال". ذلك أن تقديم هذه المعلومات كان سيتطلب "تزييل بعض المعلومات بصورة يدوية ومطابقتها بقواعد بيانات أخرى". ويعرب المفتش عن الأسف لعدم وجود أية عملية منتظمة ومستمرة لرصد تنفيذ سياسة التنقل، تفضي إلى تحديث منتظم للمعلومات من جانب دوائر الموارد البشرية، ويحث أمانة الأونكتاد على أن تضع نظاماً من هذا القبيل لرصد تنقل الموظفين.

استخدام الخبراء الاستشاريين

١٣٨ - لم تكن إدارة الأونكتاد، في مستهل هذا الاستعراض، قادرة على تزويد وحدة التفتيش المشتركة بالمعلومات التي طلبتها عن استخدام الخبراء الاستشاريين على مدى السنوات الخمس الماضية، حسب الجنسية والجنس والمؤهلات والمهام. ومع أن أمانة الأونكتاد قد قدمت المعلومات مصنفة حسب الجنسية والجنس في وقت لاحق، بناءً على طلب موجه في إطار المتابعة، إلا أنها أوضحت أن بيانات مؤهلات ومهام جميع الخبراء الاستشاريين ليست مشمولة في النظام أو في قواعد البيانات، ولا توجد سوى في الملفات الورقية. وأثناء الاستعراض، بدا أن الحالة قد تحسنت وأصبحت هناك بيانات متاحة عن فترة السنتين ٢٠١٠-٢٠١١. ويشجع المفتش أمانة الأونكتاد على أن تستمر في تعزيز قدراتها على إدارة المعارف في هذا الصدد. وطلب مجلس مراجعي الحسابات من الأمانة أن تنشئ قاعدة البيانات تلك^(٣٩).

يوصي المجلس بأن يتخذ الأونكتاد تدابير
لتحسين إدارة الإنفاق على الخبراء
الاستشاريين، وذلك عن طريق ما يلي:

- | | |
|---|---|
| (أ) ستتضمن المبادئ التوجيهية للتعاقد مع الاستشاريين (المتوقعة في عام ٢٠١١) توجيهات بشأن توظيف الاستشاريين وسوف تبسط العمليات المتصلة بذلك | (أ) التأكد من إبلاغ جميع مديري المشاريع بالممارسات الجيدة الموضوعية |
|---|---|

(٣٩) A/66/6 (الفرع ١٢).

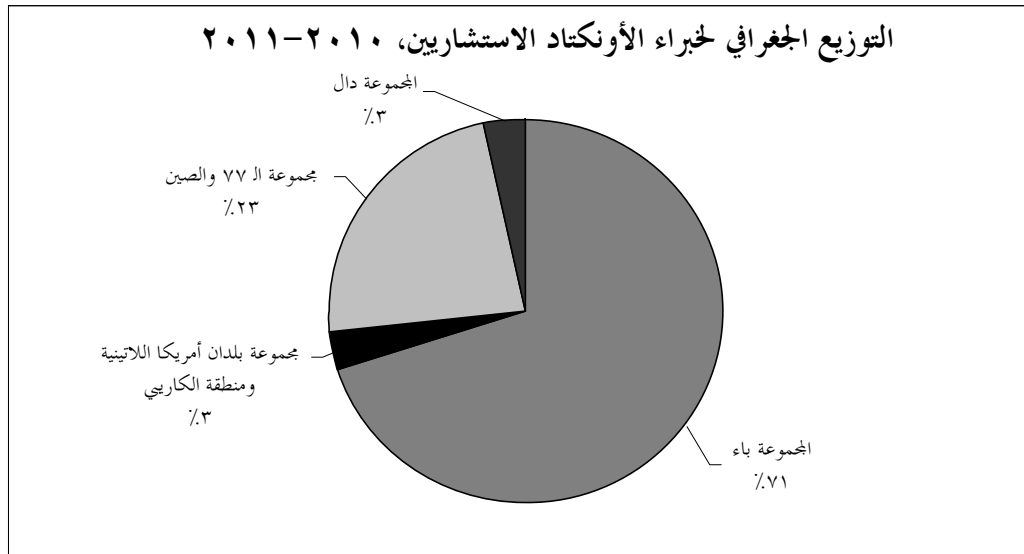
(ب) إنشاء قاعدة بيانات موحدة
عن الخبراء الاستشاريين (الفقرة ٤٢٥)

(ب) يعكف حالياً قسم تكنولوجيا المعلومات بالأونكتاد على إنشاء قاعدة بيانات بالاستشاريين. وسيكون بوسع المرشحين المهتمين أن يسجلوا أنفسهم، بالاستعانة بالموقع الشبكي للأونكتاد، كخبراء استشاريين في قاعدة البيانات، التي سيكون بإمكان موظفي دائرة إدارة الموارد البشرية إجراء البحث فيها حسب الاقتضاء. وسيستمر العمل بقائمة الخبراء الاستشاريين المقبولين إلى أن يتسنى استيعاب هذا المجال في نظام إنسبير.

١٣٩- ومع أن الاستعانة بالخبراء الاستشاريين ضرورية لتقديم خبرات مخصصة تتعلق بمسائل محددة، إلا أن ثمة شعوراً بالإحباط ينتاب الموظفين إزاء الإفراط في اللجوء إلى الاستشاريين للقيام بأعمال التحليل الفني، بينما الموظفون الحائزون على الخبرة اللازمة موقوفون على معالجة المسائل الإدارية الكثيرة، ولا سيما تلك المتصلة بالعمليات الإدارية المعقدة والمضنية المتعلقة بالتعاقد مع الاستشاريين. ويبدو أن من الممكن إنجاز قدر أكبر من الأعمال الفنية داخلياً، حيث إن الأمانة تضم موظفين من الخبراء ذوي الكفاءات العالية في مسائل التجارة والتنمية والمجالات المتصلة بها، لكن كواهلهم مثقلة بالتكليفات الإدارية اليومية التي لم يتلقوا أي تدريب عليها والتي لم تكن مدرجة أصلاً ضمن المهام الموصوفة لعملهم. وهذا ما يفضي إلى عملية مستمرة من التعاقد مع الاستشاريين بأعداد كبيرة شيئاً ما لتقديم خدمات الخبراء. وتقدم الأشكال الواردة أدناه معلومات عن الاستعانة بالخبراء الاستشاريين خلال فترة السنتين ٢٠١٠-٢٠١١، استناداً إلى البيانات التي قدمتها إدارة الأونكتاد، والتي يرد تفصيلها فيما بعد.

١٤٠- ومما يثير الدهشة أن تكون نسبة ٢٨ في المائة من عقود الخبراء الاستشاريين في منظمة فنية مثل الأونكتاد، عقود مع مكتب الأمين العام وما كان يعرف سابقاً بشعبة الإدارة (انظر الجدول ٦ أدناه). وبما أن الجهات الرئيسية المقدمة للبحوث الفنية والتعاون التقني هي الشُّعب الأخرى، فإن إضفاء مزيد من الشفافية على ماهية هذه العقود سيكون بلا شك موضع ترحيب من الهيئات الإدارية للأونكتاد. وعلاوة على ذلك، فإن التوزيع الجغرافي فيما يتعلق بجنسية الخبراء الاستشاريين يثير الانشغال، لأن مجموعة بلدان واحدة بعينها، المجموعة باء، هي المصدر الرئيسي للاستشاريين المنظمة (انظر الشكل ٥ أدناه). ويرى المفتش أنه، إلى جانب الحرص على الخبرة المهنية كمعيار رئيسي لاختيار الخبراء الاستشاريين، ينبغي إيلاء مزيد من الاهتمام الفعلي بالتوازن الجغرافي كذلك.

الشكل ٥
التوزيع الجغرافي للخبراء الاستشاريين



الجدول ٦
الاستعانة بالخبراء الاستشاريين في فترة السنتين ٢٠١٠-٢٠١١ حسب الشعب/المكاتب في الأونكتاد

المنصب/الشعبة	عدد العقود	النسبة المئوية للنساء	متوسط المدة (بالأيام)	مجموع الأتعاب (بدولارات الولايات المتحدة)	النسبة المئوية للآتعاب
مكتب الأمين العام (التوجيه التنفيذي والإدارة)	١٠	٤٠	٧٦	١٤٧ ٣٦٠	١٧
شعبة الإدارة	١٢	٢٥	٣٥	٩٣ ٢٢٦	١١
شعبة العولمة واستراتيجيات التنمية (البرنامج الفرعي ١: العولمة والترابط والتنمية)	١٤	٣٦	٦٣	١٥٤ ٧٠٨	١٨
شعبة الاستثمار والمشاريع (البرنامج الفرعي ٢: الاستثمار والمشاريع)	٢٣	٥٢	٦٧	٢٠٨ ٠٤٠	٢٤
شعبة التجارة الدولية في السلع والخدمات والسلع الأساسية (البرنامج الفرعي ٣: التجارة الدولية)	١٣	٣٨	٥٢	١١٣ ١٧٥	١٣
شعبة التكنولوجيا واللوجستيات (البرنامج الفرعي ٤: التكنولوجيا واللوجستيات)	٤	٢٥	٧٠	٣٧ ٠٠٠	٤
شعبة أفريقيا وأقل البلدان نمواً والبرامج الخاصة (البرنامج الفرعي ٥: أفريقيا وأقل البلدان نمواً والبرامج الخاصة)	٩	٤٤	٥١	١٠٠ ٤٢٠	١٢
المجموع	٨٥	غير متوفر	٤١٤	٨٥٣ ٩٢٩	١٠٠

المصدر: بيانات أمانة الأونكتاد عن فترة السنتين ٢٠١٠-٢٠١١.

١٤١- تقتضي صراحة عملية التعاقد مع الخبراء الاستشاريين من الإدارات المتعاقدة أن تتأكد من عدم وجود خبرات داخلية للقيام بالأعمال المطلوبة. والمسؤولية الكاملة عن تأكيد هذه المعلومات تقع على عاتق المدير المتعاقد، حيث لا تتحقق دائرة إدارة الموارد البشرية من تلك المعلومات. وفي الواقع، فإن عدم توافر الموارد الداخلية لا يعزى إلى الافتقار إلى الخبرات بقدر ما يعزى إلى عدم كفاءة تخصيص الموارد للأعمال التي لا تطابق الخبرات الأساسية للموظفين، الذين غالباً ما يكون باستطاعتهم القيام بأنفسهم بتلك الأعمال، لكنهم ينفقون جزءاً مهماً من وقتهم في "أعمال الدعم الإداري" (ويشمل ذلك الموظفين من الفئة الفنية).

١٤٢- وإدراكاً من المفتش لتوافر الخبرات الفنية داخل أمانة الأونكتاد، التي هي منظمة شديدة التخصص الفني، توظف أساساً أخصائيي اقتصاد وخبراء تنمية، فإنه يعتقد أن إدارة قدراتها المعرفية على نحو أفضل قد تحقق للمنظمة وفورات وللموظفين شعوراً أقوى بالإنجاز المهني من خلال توظيف مهاراتهم المهنية بالكامل في أداء أعمالهم. ويحث المفتش الأمانة على تحسين توزيع موظفيها الفنيين على الأعمال الفنية وتفريغهم لأداء المهام غير الإدارية التنظيمية، حتى يتسنى لهم التركيز على المسائل الجوهرية. وقد يُفضي هذا أيضاً إلى تقليص الاحتياجات إلى الاستشارات الخارجية عندما تتاح الخبرات الداخلية للعمل من خلال تخفيف الأعمال الإدارية.

إدارة الميزانية والمالية

١٤٣- يتولى قسم الميزانية وتمويل المشاريع، وهو أحد الأقسام/الوحدات الأربع التابعة لدائرة إدارة الموارد، تقديم الدعم في جميع المجالات المتعلقة بإدارة الميزانية والأنشطة المالية لأمانة الأونكتاد. وهو مكتب التصديق على جميع المعاملات المالية المتعلقة بتنفيذ أعمال الأونكتاد الممولة سواء من الميزانية العادية أو من الموارد الخارجة على الميزانية.

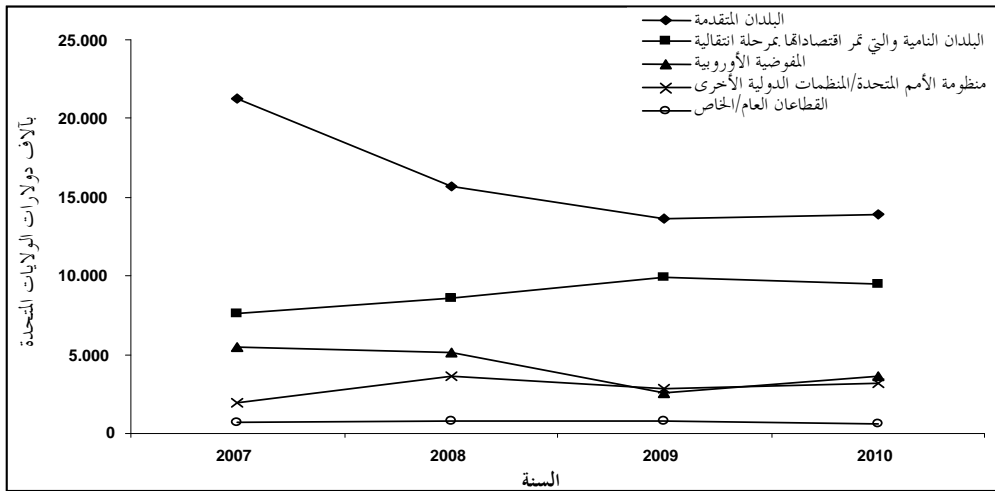
١٤٤- وأمانة الأونكتاد ممولة أساساً من الميزانية العادية للأمم المتحدة، بينما تقدم الجهات المانحة المساهمات الخارجة عن الميزانية على أساس ثنائي. وفي فترة السنتين ٢٠١٠-٢٠١١، اشتغلت أمانة الأونكتاد بميزانية عادية قدرها ١٤٧,٥ مليون دولار من دولارات الولايات المتحدة، وافقت عليها الجمعية العامة بعد إدخال كافة التعديلات الضرورية، وبموارد خارجة عن الميزانية قدرها ٧٦,٦ مليون دولار من دولارات الولايات المتحدة^(٤٠). وتُنفق نسبة واحد وتسعين (٩١) في المائة من الميزانية العادية لتغطية التكاليف المتصلة بالموظفين، بينما تركز المساهمات الخارجة عن الميزانية، بصورة تكاد تكون حصرية، لأنشطة التعاون التقني القطرية^(٤١).

(٤٠) (تقديرات) الموارد الخارجة عن الميزانية في الميزانية البرنامجية لفترة السنتين ٢٠١٠-٢٠١١.

(٤١) A/66/6 (الفرع ١٢).

الشكل ٦

موارد أمانة الأونكتاد الخارجة عن الميزانية - التبرعات لصناديق الأونكتاد الاستثمارية



المصدر: UNCTAD (TD/B/WP/232).

١٤٥ - فيما يتعلق بالموارد الخارجة عن الميزانية، كانت لأمانة الأونكتاد فيما مضى طائفة من الصناديق الاستثمارية المخصصة، يتعلق كل واحد منها بمشروع بعينه. وفي أعقاب الاستعراض الخارجي الشامل للتعاون التقني للأونكتاد، وكذا توصيات فريق الشخصيات البارزة في عام ٢٠٠٦، أُطلقت عملية لإعادة هيكلة تمويل صناديق الأونكتاد الاستثمارية. وبناء عليه، حددت أمانة الأونكتاد ١٨ مجموعة مواضيعية^(٤٢). والهدف من هذه العملية هو إتاحة المزيد من المرونة والإبلاغ بصورة أكثر شفافية عن أوجه استخدام الموارد الخارجة عن الميزانية. وفي معظم الحالات، تخصص تبرعات الجهات المانحة لفرادى الصناديق الاستثمارية لفائدة المشروع المعني.

١٤٦ - ويبيّن الشكل ٦ أعلاه تطور التمويل الذي قدمته الجهات المانحة بين عامي ٢٠٠٧ و٢٠١٠، حسب مجموعات المانحين. وفي عام ٢٠١٠، تأتت نسبة ٤٥ في المائة من موارد الأونكتاد الخارجة عن الميزانية من البلدان المتقدمة، فيما تأتت نسبة تقارب ٣٣ في المائة منها من البلدان النامية^(٤٣). وانخفضت في الفترة من ٢٠٠٧ إلى ٢٠١٠ تبرعات البلدان المتقدمة للصناديق الاستثمارية من زهاء ٢١,١ مليون دولار من دولارات الولايات المتحدة إلى ١٣,٨ مليون دولار من دولارات الولايات المتحدة، بينما زادت في الوقت نفسه تبرعات البلدان النامية من حوالي ٧,٦ ملايين إلى ٩,٤ ملايين دولار من دولارات الولايات المتحدة^(٤٤).

(٤٢) TD/B/WP/232/Add.2؛ ١٧ من المجموعات هي مجموعات مواضيعية، بينما تشمل إحدى المجموعات التوجيه التنفيذي والإدارة وخدمات الدعم.

(٤٣) بلغ في عام ٢٠١٠ إجمالي الموارد الخارجة عن الميزانية ٣٩,٢ مليون دولار من دولارات الولايات المتحدة.

(٤٤) TD/B/WP/232.

١٤٧- وخلال الفترة نفسها، انخفض إجمالي التبرعات الخارجة عن الميزانية لصناديق الأونكتاد الاستثنائية من ٣٦,٨ مليون دولار من دولارات الولايات المتحدة في عام ٢٠٠٧ إلى ٣٠,٧ مليون دولار من دولارات الولايات المتحدة في عام ٢٠١٠، مع تباين الحصص بين الأمم المتحدة والمنظمات الدولية الأخرى والمفوضية الأوروبية. ويشكل القطاعان العام والخاص أصغر الجهات المانحة، حيث لا تتجاوز حصتهما ٢ في المائة من الموارد.

١٤٨- ويرى المفتش أن تراجع التبرعات الخارجة عن الميزانية لصناديق الأونكتاد الاستثنائية لا يمكن أن يعزى إلى الأزمة المالية الحالية بمفردها، بل إنه يعكس أيضاً فتور اهتمام البلدان المانحة، على نحو ما أشار إليه مرارا وتكرارا خلال المقابلات ممثلو معظم الجهات المانحة. وتعلق معظم دواعي انشغالهم بالممارسات الإدارية السيئة والافتقار إلى الشفافية في استخدام تبرعاتهم، مما أدى تدريجياً إلى تراجع اهتمام بعض الجهات التقليدية المانحة للمنظمة، إلا ما خلا بعض برامج التعاون التقني التي تحظى بتقدير كبير مثل نظام إدارة الديون والتحليل المالي. وفي خضم الأزمة المالية الراهنة والتنافس مع المنظمات الأخرى على مجموعة الموارد نفسها، من اللازم لأمانة الأونكتاد أن ترفع التحدي المتمثل في إثبات ميزات� النسبية من خلال تصميم مشاريع جذابة ومُحكمة لعرضها على نظر الجهات المانحة. وينبغي أن تعزز أمانة الأونكتاد استراتيجيتها الاتصالية مع الدول الأعضاء والشركاء، وتنظم مؤتمرات صحفية وتصدر بلاغات صحفية في وقتها لنشر المعلومات المتعلقة بنجاحاتها وإنجازاتها.

١٤٩- وعلى أمانة الأونكتاد أن تعيد النظر في نهجها وأنشطتها لجمع التبرعات، وأن تُنوع قاعدة تمويلاتها. وتحقيقاً لهذه الغاية، ينبغي استحداث نهج استراتيجي له آليات أكثر فعالية^(٤٥). ومع ذلك، فلا وجود لذكر مصطلح "جمع التبرعات" في التقريرين السنويين للأمانة عن عامي ٢٠٠٨ و٢٠٠٩، ولم يذكر هذا المصطلح إلا بالإشارة إلى مشروعين محددين في تقريرها عن عام ٢٠١٠. وهذا ما يعكس حقيقة أن أمانة الأونكتاد ليست لديها استراتيجية واضحة لجمع التبرعات أو تعبئة الموارد.

١٥٠- وعلى خلاف ذلك، صادف المفتش ثغرتين رئيسيتين في النهج الذي تتبعه أمانة الأونكتاد لجمع التبرعات. أولاهما أن جمع التبرعات يتم بصورة بيروقراطية: تُجمع الطلبات من البلدان المهتمة وتعرض على الجهات المانحة المحتملة أثناء اجتماع غالباً ما يحضره مسؤولون من مستويات دنيا من البعثات الدائمة، تلقوا في العادة، قبل حضورهم، تعليمات صارمة بشأن المشاريع التي قد قررت الجهات المانحة تمويلها. وثانيتها، أن الشعب الإدارية تتنافس فيما بينها، دون نهج منسق، على جمع التبرعات باتباع قاعدة الغنم بالسبق نهجاً للتعامل مع الجهات المانحة.

(٤٥) UNCTAD/IAOS/2008/2، الفقرة ٢١٧.

١٥١- واتخذت أمانة الأونكتاد مبادرات مختلفة لإقامة حوار مع القطاع الخاص^(٤٦). وتشمل هذه المبادرات أساساً مناقشات الأفرقة ودورات بناء القدرات المقامة أثناء المعارض التجارية الدولية أو الندوات المتصلة أساساً بالمواضيع الفنية. بيد أن كيفية دخول أمانة الأونكتاد ذاتها في هذه الارتباطات لا تزال غير واضحة. ففي الوقت الراهن، تجري المفاوضات بشأن تبرعات القطاع الخاص على أساس كل حالة على حدة، وعادة ما تقتصر على عمليات محدودة تتطلب ميزانيات ضئيلة (تمويل منشور أو ترجمة عمل أو تنظيم مناسبات بعينها بالشراكة مع الأونكتاد). ويعتقد المفتش أنه ينبغي التقييد بإجراءات التشغيل الاعتيادية المعمول بها من أجل دعم التعامل السلس مع الارتباطات بالقطاع الخاص وتطوير الشراكات مع الجهات المانحة غير التقليدية. وقد أنجزت وحدة التفتيش المشتركة استعراضات عديدة بشأن هذا الموضوع، باستطاعة أمانة الأونكتاد أن تستعين بها في حوارها مع القطاع الخاص وارتباطاتها به^(٤٧).

١٥٢- ويعتقد المفتش أنه ينبغي أن توضع لأمانة الأونكتاد، في إطار الإدارة القائمة على النتائج، استراتيجية لجمع التبرعات محددة المعالم وواضحة الأهداف^(٤٨). وفي إطار هذه المسعى، ينبغي أن تُبين أمانة الأونكتاد للجميع وتُطلعهم على خبراتها والقيمة المضافة لبناء القدرات في مجال المسائل المتصلة بالتجارة، سواء تعلق الأمر بالبلدان المتقدمة أم بالبلدان النامية أم بالقطاع الخاص. وينبغي أن تُحدد بصورة واضحة مسؤولية جمع التبرعات وما يترتب عليها من مساءلة، وربطها باستراتيجية المؤسسة. وفي هذا السياق، يمكن إنشاء وحدة لجمع التبرعات ووضعها تحت المسؤولية العامة لنائب الأمين العام، على أن تتعامل بصورة وثيقة مع دائرة التعاون التقني من أجل تنسيق استراتيجية عامة للمنظمة لها أهداف وأولويات محددة بوضوح، سواء أكانت مواضيعية أم قطرية/إقليمية. وسيجري تناول هذا الموضوع بمزيد من التفصيل في الفرع التالي من هذا الاستعراض المتعلق بدائرة التعاون التقني.

ومن شأن تنفيذ التوصية التالية أن يؤدي إلى تحسين التنسيق والتعاون في إنجاز أعمال الأونكتاد.

التوصية ٧

ينبغي أن يصوغ الأمين العام للأونكتاد، بالتشاور الوثيق مع الدول الأعضاء، استراتيجية مؤسسية لجمع التبرعات تكون واضحة الأهداف والغايات والأولويات والمقاصد، في إطار نهج إداري قائم على النتائج يحدد بوضوح حدود مسؤولية الجهات المعنية ومساءلتها، على أن تُعرض على نظر مجلس التجارة والتنمية لاعتمادها.

(٤٦) TD/B/WP/229.

(٤٧) JIU/REP/2010/9, JIU/REP/2002/1, JIU/REP/1999/6.

(٤٨) JIU/REP/2004/6, A/RES/60/257.

جيم - دائرة التعاون التقني

١٥٣ - تقع دائرة التعاون التقني ضمن مجموعة الدعم البرنامجي. ووظيفتها هي تأمين التنسيق المركزي للتعاون التقني للأمانة. وباعتبار التعاون التقني إحدى الركائز الثلاث للأونكتاد، فإن أنشطة التعاون التقني التي تضطلع بها أمانة الأونكتاد تعد عنصراً بالغ الأهمية من أعمالها الفنية الموجهة لمساعدة البلدان النامية، بالتعاون مع مركز التجارة الدولية، سواء من خلال بناء القدرات على الصعيد القطري أو من خلال المساهمة في زيادة التوعية بالمسائل التجارية البارزة، من قبيل جدول أعمال المفاوضات التجارية.

١٥٤ - ولذلك، أجرى مجلس التجارة والتنمية استعراضاً متأنياً لأنشطة التعاون التقني للأمانة، بهدف تعزيز الشفافية والفعالية في أداء أعمالها. وبذلت جهود متعددة لترشيد حالة التجزؤ في تنفيذ أنشطة التعاون التقني من جانب أمانة الأونكتاد، على نحو ما جسدهت الحالة التي تناولها بالوصف تقرير فريق الشخصيات البارزة الذي أُعد في عام ٢٠٠٦. وقدم الفريق توصيات مهمة على النحو التالي:

التوصية رقم ١٨: ينبغي للأونكتاد أن يزيد من مشاركته في الآليات القطرية للمساعدة التقنية والبرامج الإنمائية الإقليمية، ومن ذلك البرامج المعدة في إطار الأهداف الإنمائية للألفية.

التوصية رقم ١٩: ينبغي أن تقوم المساعدة التقنية التي يقدمها الأونكتاد على امتيازها التقني في قضايا السياسات الاقتصادية. وينبغي لها أن تجمع مشاريعها التي تربو على ٤٠٠ مشروع في أربعة إلى خمسة برامج كبرى للتعاون التقني تتمحور حول مواضيع شاملة، بهدف التأثير أكثر ما يمكن وزيادة الكفاية والتماسك. وينبغي للأونكتاد أيضاً أن ينوع من قاعدة تمويله.

التوصية رقم ٢٠: ينبغي للأونكتاد أن ينظر في إنشاء هيئة استشارية للمساعدة التقنية، تتألف من ممثلين للمساعدة التقنية والوكالات المستفيدة، من أجل إسداء المشورة إلى الأمين العام بشأن وضع الاستراتيجيات المؤسسية للتعاون التقني واستعراض أثر هذا العمل.

١٥٥ - وأحرز تقدم كبير منذ صدور التقرير، لكن العمل لا يزال مستمرا في هذا الصدد. وبلورت دائرة التعاون التقني مبادرات داخلية لزيادة تعزيز التركيز والتنسيق في مجال تقديم المساعدة التقنية. وكان العائق الرئيسي في وجه هذا الإصلاح الداخلي هو ثقافة المنظمة السائدة في هذا المجال. وتنامت، على مدى عقود عدة، مشاريع التعاون التقني وأنشطة بناء القدرات دون أن تستند إلى استراتيجية مركزية، بل اقتصرت على مبادرات مخصصة من شعب وفروع ودوائر مختلفة، لها شبكات علاقات مع البلدان أو الأقاليم المستهدفة، التي لم يتم اختيارها بالضرورة على أساس عملية موضوعية وشاملة لتقييم الاحتياجات.

١٥٦- ونتيجة لهذه التوصيات، ولا سيما التوصية رقم ١٩، اعتمد مجلس التجارة والتنمية، في دورته الرابعة والخمسين المقرر ٤٩٢ (د-٥٤) بشأن "استعراض أنشطة التعاون التقني التي يضطلع بها الأونكتاد"، وطلب إلى الأمانة أن تشرع في عملية إنشاء صناديق استثمارية مواضيعية ضمن الشُّعب وفيما بينها، بالتشاور الوثيق مع الدول الأعضاء. وفي ١٩ كانون الأول/ديسمبر ٢٠٠٧، "سلمت" الجمعية العامة للأمم المتحدة في قرارها بشأن العمليات الإنمائية في منظومة الأمم المتحدة "بما أنشأته مجالس الإدارة المعنية من صناديق استثمارية مواضيعية وصناديق استثمارية متعددة المانحين وغير ذلك من آليات التمويل الطوعي غير المخصص التي ترتبط بأطر واستراتيجيات التمويل الخاصة بكل منظمة كطرائق تمويل تكميلية للميزانيات العادية"^(٤٩). وتكرر التأكيد على هذا الطلب كذلك في مقرر مجلس التجارة والتنمية ٤٩٥ (د-٥٥) المؤرخ أيلول/سبتمبر ٢٠٠٨، وفي الفقرة ١٣ من قرار الجمعية العامة للأمم المتحدة ٢٣٢/٦٣، المؤرخ كانون الأول/ديسمبر ٢٠٠٨، ومقرر مجلس التجارة والتنمية ٤٩٨ (د-٥٦) المؤرخ أيلول/سبتمبر ٢٠٠٩. وتمثلت النتيجة المباشرة لهذه الطلبات في اقتراح أمانة الأونكتاد، بالتشاور مع الدول الأعضاء، بجميع أنشطة التعاون التقني في ١٧ مجموعة مواضيعية.

١٥٧- وبينما يُبني المفتش على ما بذلته الأمانة من جهود لتنفيذ توصيات الفريق، يرى أن من اللازم أن تسعى الأمانة والدول الأعضاء بجمّة من أجل تنفيذها.

١٥٨- وقد أشار اتفاق أكرأ أيضاً إلى أهمية الدور الذي يضطلع به الأونكتاد في التعاون التقني، حيث طلب ما يلي:

ينبغي للأونكتاد أن يقوم بما يلي:

[...]

(ج) المساعدة في تنمية قدرات البلدان النامية والبلدان التي تمر اقتصاداتها بمرحلة انتقالية في تحديد أولوياتها التفاوضية، وقدرتها على التفاوض بشأن الاتفاقات التجارية الثنائية والإقليمية والمتعددة الأطراف وعلى تنفيذ هذه الاتفاقات؛

(د) تكثيف أنشطته في مجالات التجارة والتعاون التقني وبناء القدرات المتصلة بالتجارة. وينبغي للأونكتاد أن يقوِّي مساهمته في الإطار المتكامل المعزز للمساعدة التقنية المتصلة بالتجارة المقدمة لأقل البلدان نمواً والبرنامج المتكامل المشترك للمساعدة التقنية؛

(هـ) مواصلة توفير وتعزيز الدعم التقني المقدم إلى البلدان النامية والتعاون مع هذه البلدان، وفقاً لمستوى تنميتها، وبخاصة أقل البلدان نمواً والبلدان التي تمر اقتصاداتها بمرحلة انتقالية، قبل انضمامها إلى منظمة التجارة العالمية وفي أثناء عملية الانضمام وفي مرحلة متابعتها.

(٤٩) قرار الجمعية العامة ٢٠٨/٦٢.

١٥٩- ولم يطلب اتفاق أكر إلى الأمانة أن تقوي وتعزز أنشطة تعاونها التقني على نحو أكثر منهجية وتنسيقاً بالتشاور مع الجهات المانحة والمستفيدة فحسب، بل أشار أيضاً إلى ضرورة رصد وتقييم أداء هذه الأنشطة على نحو أكثر منهجية، مبيّنا ما يلي:

ينبغي مواصلة الجهود لتحسين إدارة أنشطة المساعدة التقنية كافة وتقييمها وتقديم التقارير عنها، مع إيلاء قدر أكبر من الاهتمام لما يلي:

٨٢(أ) قياس مدى فعالية تلك الأنشطة وتقييم أثرها، وفقاً للقرارات ذات الصلة من مقرر مجلس التجارة والتنمية ٤٧٨(د-٥٠) وما يتصل بذلك من قواعد الأمم المتحدة وإجراءاتها بشأن تقييم التعاون التقني؛

(ب) تحديد الأدوار والمسؤوليات داخل الأمانة بوضوح؛

(ج) تتبع الطلب على المساعدة ومدى توافر التمويل. وينبغي أن يكون هناك مزيد من التعاون فيما بين الشعب تشجيعاً للأخذ بمنظور شامل على صعيد الأونكتاد وتعزيز التآزر والفعالية من حيث التكلفة وتقاسم أفضل الممارسات والدروس المستخلصة في تصميم أنشطة المساعدة التقنية وتنفيذها.

١٦٠- وبذلت دائرة التعاون التقني جهوداً محموداً لتلبية هذه الطلبات. فقد أنشئ هيكل مشترك بين الشعب، هو لجنة استعراض المشاريع التي تيسر التنسيق الداخلي المعزز فيما بين الشعب في مجال التعاون التقني. وكان لها دور محوري في تصميم المجموعات المواضيعية الجديدة التي جمعت بين المشاريع القائمة ومقترحات مشاريع جديدة في مجموعات مصنفة حسب المجالات المواضيعية^(٥٠). ولجنة استعراض المشاريع، هي الآلية المشتركة بين الشعب المعنية باستعراض مشاريع المساعدة التقنية، وتعمل بتوجيه عام من الأمين العام للأونكتاد. ورُشحت جهات تنسيق عنفرادى الشعب للمشاركة في لجنة استعراض المشاريع. وتلك الجهات مسؤولة داخل شعبها عن تبادل المعلومات بشأن القرارات والمسائل، وعن أعمال المتابعة.

١٦١- وتحدد اختصاصات لجنة استعراض المشاريع صلاحياتها في المجالات التالية: (أ) تبادل المعلومات والإبلاغ؛ (ب) تحليل برنامج الأونكتاد للتعاون التقني؛ (ج) تحسين الإجراءات؛ (د) دعم جهود تعبئة الموارد؛ (هـ) كفالة الاتساق العام؛ (و) تعزيز دور الأونكتاد على الصعيد القطري؛ (ز) التواصل مع الفريق التوجيهي لاتفاق أكر. وتعد لجنة استعراض المشاريع اجتماعات شهرية تدعو إليها دائرة التعاون التقني. ويمكن أن يدعو أعضاء اللجنة إلى عقد اجتماعات مخصصة أخرى في أي وقت. وتتولى إدارة التعاون التقني قيادة أعمال لجنة استعراض المشاريع وتنسيق الاجتماعات وأعمال المتابعة. ومع أن اختصاصات لجنة استعراض المشاريع ترسي الإطار اللازم للنهوض بالتنسيق المعزز على نطاق أمانة الأونكتاد بقيادة دائرة

(٥٠) ترد معلومات مفصلة عن مجموعات التعاون التقني في الموقع التالي:

http://www.unctad.org/sections/tc/docs/dom_tcs_2008_08_en.pdf

التعاون التقني، فإن تقبل الشعب الأخرى وتعاونها لم يساعد دوماً، في الممارسة الفعلية، على التقدم المطرد نحو الإدارة الجماعية للتعاون التقني.

١٦٢ - واستحدثت أمانة الأونكتاد أيضاً أداة تفاعلية لتكنولوجيا المعلومات، تسمى بوابة التعاون التقني، تتولى التجميع المركزي للمعلومات المتاحة عن كافة مشاريع التعاون التقني القائمة وتيسير تبادل المعلومات فيما بين الشعب ودائرة التعاون التقني. ووجود مثل هذه الأداة يُسهّل بدوره على دائرة التعاون التقني تقديم التقارير الموحدة في حينها إلى الجهات المانحة عن أوجه استعمال مساهماتها الخارجة عن الميزانية. وتتولى دائرة التعاون التقني مهمة رصد تحديث محتويات البوابة وتحديد ما يلزم من إجراءات للتحسين. وهي تساعد في رصد تنفيذ المشاريع القطرية أو الإقليمية الممولة من الموارد الخارجة عن الميزانية. ويعتقد المفتش أن من الممكن أيضاً استخدامها لأغراض الرصد والإبلاغ فيما يتعلق باستخدام صندوق استثماري عام جديد غير مخصص ينشئه الأمين العام للأونكتاد عملاً بالتوصية رقم ٩ أدناه، لاجتذاب الدعم المالي لعمليات الأونكتاد الفنية، ولا سيما أعماله في مجال البحث والتحليل لخدمة عمليتي بناء القدرات والتعاون التقني.

١٦٣ - وأحرزت أمانة الأونكتاد، بفضل الدور التنسيقي لدائرة التعاون التقني في مجال التعاون التقني، تقدماً مطرداً نحو الاتساق الثابت في تنفيذ التوصيات الصادرة عن فريق الشخصيات البارزة، ومجلس التجارة والتنمية، واتفاق أكرا والتقييم الخارجي المتعمق لأنشطة التعاون التقني الذي أعده، في عام ٢٠١٠، فريق خارجي مستقل^(٥١). ومع ذلك، فإن الأمر يتعلق بجهد دؤوب يتطلب فهماً أكبر وتأييداً أكثر فعالية من جانب الإدارة العليا وكافة الشعب والبرامج والدوائر.

ومن شأن تنفيذ التوصيتين التاليتين أن يؤدي إلى تعزيز الكفاءة في حشد الموارد لأنشطة التعاون التقني الملبية لاحتياجات البلدان المستفيدة.

التوصية ٨

ينبغي أن يتخذ الأمين العام للأونكتاد إجراء للارتقاء بدائرة التعاون التقني وتعزيزها، بتحويلها إلى شعبة مكتملة الأركان تضطلع بدور محوري في تنسيق الدعم وتقديمه إلى الشعب الفنية الأخرى في التوفيق بين الاحتياجات والموارد لتقديم المساعدة التقنية إلى البلدان المستفيدة، بما يتيح لها قيادة عملية صوغ وتنفيذ استراتيجية مؤسسية لجمع التبرعات للأونكتاد، وتنسيق الشراكات من أجل التنمية.

(٥١) أعد هذا التقييم (TD/B/WP223) فريق تقييم مستقل يتألف من الدكتور تييري أبوتيكير، المدير العام لشركة تييري أبوتيكير للاستشارات (Thierry Apoteker Consultants)؛ والسيد سيلفان بارتيليمي، مدير البحوث في نفس الشركة؛ والسيدة هيلي نيمي، ممثلة البعثة الدائمة لفنلندا لدى مكتب الأمم المتحدة في جنيف؛ والسيد خوندكر م. طلحة، ممثل البعثة الدائمة لبنغلاديش لدى مكتب الأمم المتحدة في جنيف. ويمكن الاطلاع على دراسة حالة إفرادية متعلقة بالموضوع عن زامبيا في الوثيقة TD/B/WP/224. كما يمكن الاطلاع على المواد الداعمة في الوثيقة TD/B/WP/223/Add.1.

التوصية ٩

ينبغي أن يلتزم الأمين العام للأونكتاد من الجمعية العامة، بالتشاور مع مجلس التجارة والتنمية، الإذن له، علاوة على الصناديق الاستثمارية الحالية المخصصة لأغراض محددة وتلك المقترحة للمجموعات المواضيعية، بإنشاء صندوق استثماري عام غير مخصص لغرض محدد لدعم عمليات الأونكتاد الفنية، ولا سيما أعمال البحث والتحليل وأنشطة التعاون التقني التي يضطلع بها.

دال - التنظيم المشترك بين الشعب

تفكيك النهج القائم على عقلية الصوامع

١٦٤ - دأبت الشعب الفنية للأونكتاد على أن تعمل شبه مستقلة بعضها عن بعض، وفي غياب أية آلية تنسيق مكرسة وفعالة فيما بين الشعب، أو أي فريق توجيهي. ويبدو أن اجتماعات مخصصة مشتركة بين الشعب تعقد على مستوى عال (المديرون مع مكتب الأمين العام) أثناء التحضير للمؤتمرات التي تعقد كل أربع سنوات، لكن لا وجود لأي لجنة توجيهية دائمة مشتركة بين الشعب لها اختصاصات واضحة وجدول أعمال وانتظام في عقد الاجتماعات وتقديم التقارير ومتابعة قراراتها.

١٦٥ - وتتفاوت إلى حد كبير الهياكل التنظيمية من شعبة لأخرى. وأجريت سلسلة من المقابلات مع كبار موظفي أمانة الأونكتاد، بمن فيهم جميع مديري الشعب والإدارة العليا للأمانة. ولاحظ المفتش في هذه المقابلات أن الغالبية العظمى تقر بضرورة تحسين الأوضاع وزيادة التعاون والتواصل على مستوى الإدارة العليا وفيما بين الشعب، سواء بسواء.

١٦٦ - وثمة عائق رئيسي آخر كشفت عنه المقابلات هو نقص الالتزام لدى الإدارة العليا بالمبادرة بالتنسيق وتحسين الاتصال بين الشعب. وتوقفت محاولة جرت في الآونة الأخيرة لإقامة فريق دراسي مشترك بين الشعب، بعد اجتماع وحيد للفريق، حيث لم تبذل الإدارة العليا أي مجهود إضافي لإضفاء الطابع المؤسسي عليه.

١٦٧ - وفي الوقت الراهن، لا يشارك أي مدير برتبة مد-٢، على شاكلة المدير السابق لشعبة الإدارة، في اجتماعات مديري الشعب مع نائب الأمين العام والأمين العام للأونكتاد، منذ أن ألغيت شعبة الإدارة. ويرى المفتش أن باستطاعة هذه الممارسة أن تعيق التخطيط والتنسيق بشكل خطير، ولا سيما أن شعبة الإدارة كانت تؤدي وظائف شاملة لعدة قطاعات هم جميع الشعب، وكانت تتولى إدارة أهم مورد للأمانة، أي الموظفين والموارد المالية. وينبغي لدائرة التعاون التقني، اعتباراً للجهود الجارية من أجل تحسين التنسيق والتخطيط في مجال التعاون التقني وما دام الوضع على ما هو عليه، أن تشارك في الاجتماعات المشتركة بين الشعب.

ومن شأن تنفيذ التوصية التالية أن يؤدي إلى تحسين كفاءة إعداد برامج العمل وتنسيقها وتنفيذها في أمانة الأونكتاد.

التوصية ١٠

ينبغي أن ينشئ الأمين العام للأونكتاد لجنة توجيهية دائمة مشتركة بين الشعب تضم جميع المديرين ورئيس دائرة إدارة الموارد ورئيس دائرة الدعم الحكومي الدولي ورئيس دائرة التعاون التقني من أجل تنسيق إعداد برامج العمل، والإشراف على تنفيذها ورصد ذلك التنفيذ، وتقييم أداؤها والإبلاغ عن الدروس المستفادة والإنجازات.

بيان التاءات الثلاث للأمين العام للأونكتاد

١٦٨ - علم المفتش، أثناء المقابلات مع الأمين العام للأونكتاد والمديرين، أن الأمين العام قد أنشأ بُعيد مؤتمر أكرّا في عام ٢٠٠٨ استراتيجية للاتصال والتركيز والتنسيق (بيان التاءات الثلاث) باعتبارها رؤية مشتركة للأمانة. ويعتبر الأمين العام للأونكتاد أن هذه المبادرة هي إحدى الأدوات الرئيسية لهدم نهج الصوامع الذي يسود حالياً عمليات الأونكتاد. وهو المناصر الرئيسي لثقافة الأداء الموحد في الأونكتاد. بيد أنه بات واضحاً أن المنظمة لم تتمكن من ترجمة بيان التاءات الثلاث إلى هوية مؤسسية لـ "وحدة العمل في الأونكتاد".

١٦٩ - وينبغي تحقيق ذلك من خلال تنفيذ نهج تنظيمي استراتيجي متسق. وفي هذا السياق، واعتباراً لكون الأمين العام للأونكتاد هو المسؤول عن التوجيه العام بحكم دوره القيادي، ينبغي أن يضطلع نائب الأمين العام بدور إداري مركزي. إذ ينبغي أن يتولى الإشراف العام على البرامج والإدارة من خلال ممارسة سلطته النابعة من كونه المشرف المباشر على مديري الشعب وكونه حلقة الوصل الاستراتيجية بين مديري الشعب ومكتب الأمين العام.

هاء - الرصد والتقييم

١٧٠ - ما فتئت الدول الأعضاء تطالب بالتقييم والإشراف كي تكون مطلّعة بصورة أفضل على أداء مؤسسات منظومة الأمم المتحدة. والأونكتاد ليس استثناء. وبالفعل، فقد خضع الأونكتاد خلال السنوات الأخيرة لعدد متزايد من التقييمات وعمليات مراجعة الحسابات، وتناوله خبراء تقييم ومراجعو حسابات مختلفون، سواء تعلق الأمر بخبراء تقييم خارجيين - مثل التقييم السنوي المستقل لأنشطة الأونكتاد الذي تنظر فيه الفرقة العاملة - أو بهيئات مراجعة حسابات وتقييم مهنية، مثل مجلس مراجعي الحسابات ومكتب خدمات الرقابة الداخلية ووحدة التفتيش المشتركة. والواقع أن الملل من "الرقابة" كان أحد العوامل التي أخرجت إطلاقاً هذا الاستعراض، بناءً على طلب من أمانة الأونكتاد، التي ألححت إلى زيادة عبء العمل الناشئ عما خضعت له من عمليات مراجعة حسابات وتقييم مختلفة.

١٧١- وشملت هذه التقييمات وعمليات مراجعة الحسابات كافة مجالات الأونكتاد تقريباً، من التعاون التقني إلى الموارد البشرية فضلاً عن إدارة الشؤون الإدارية والمالية. وكل سنة، تختار الدورة العادية لمجلس التجارة والتنمية برنامجاً بعينه يخضع للتقييم في الدورة السنوية التالية. وتمهّد استنتاجات هذه التقييمات وتوصياتها الطريق أمام التعرف على مواطن الضعف وإمكانات التحسين، وتجري متابعة التقدم المحرز في تنفيذها في السنوات التالية.

١٧٢- ومن الناحية النظرية، تلقت أمانة الأونكتاد، من الدول الأعضاء والتقييمات الخارجية وعمليات مراجعة الحسابات، ما يكفي من توصيات لاتخاذ إجراءات في جميع مجالات عملها المهمة. وطلبت وحدة التفتيش، أثناء الاستعراض، تزويدها بمعلومات محدثة عن حالة تنفيذ آخر تقييمات مكتب خدمات الرقابة الداخلية ومجلس مراجعي الحسابات. وكان رد أمانة الأونكتاد أن إعداد حالة متابعة تنفيذ تلك التوصيات يتم يدوياً، وأن الرد على طلب وحدة التفتيش المشتركة مستهلك للوقت ومعقد، وهو ما يكشف في حد ذاته عن ضعف واضح في العمليات الإدارية. وفي هذا الصدد، يرى المفتش أن من المستحسن حفظ البيانات المتعلقة بالموضوع في مستندات إلكترونية لأغراض الإبلاغ.

١٧٣- وأجرى مكتب خدمات الرقابة الداخلية، في عام ٢٠١٠ فحصاً لعملية الرصد والتقييم على مستوى البرامج في أمانة الأونكتاد^(٥٢)، وأصدر مجموعة من التوصيات. فأوصى أمانة الأونكتاد بأن تضيء طابعاً رسمياً على سياساتها التقييمية التنظيمية بعرضها على هيئات الإدارة و/أو الأمين العام للأونكتاد لاستعراضها والموافقة عليها، وإعداد تقارير مرحلية سنوية شاملة لمعلومات محدثة عن التقييم، وتقديم مزيد من التفاصيل عن أنشطة التقييم. وقُدمت أيضاً توصية بضرورة إطلاع كبار المديرين، بصورة أفضل، على مسؤوليات تحديد الرصد والتقييم في أمانة الأونكتاد.

١٧٤- وينبغي أيضاً لأمانة الأونكتاد أن تعيد تقييم الموارد الأساسية كي يتسنى لها على الأقل بلوغ عتبة تخصيص نسبة ١ في المائة من الميزانية العادية للرصد والتقييم، امتثالاً للمقاييس المرجعية لموارد التقييم. وأبلغ مكتب خدمات الرقابة الداخلية أن الموارد التي تركزها أمانة الأونكتاد لإجراء الرصد والتقييم مثلت نسبة ٠,٧٢ في المائة من ميزانيتها لفترة السنتين ٢٠٠٨-٢٠٠٩. ومع أن هذه النسبة كانت أعلى من متوسط الأداء الملاحظ من خلال تقييم برامج الأمانة العامة للأمم المتحدة وهو ٠,٤٣ في المائة، فإن مكتب خدمات الرقابة الداخلية لاحظ أن جزءاً من الموارد يتأتي من الموارد الخارجة عن الميزانية لتقييم البرامج الممولة منها. ويتفق المفتش مع التوصية بأنه ينبغي تخصيص مزيد من موارد الميزانية العادية للرصد والتقييم في أمانة الأونكتاد.

(٥٢) Inspection of Programme Level Monitoring and Evaluation (M&E) of the United Nations Conference on Trade and Development (UNCTAD): 28 September 2010 Assignment No. IED-10-010. OIOS

١٧٥- وينبغي بذل مزيد من الجهود لتعزيز التقييم الذاتي داخل فرادى الشُّعب وتبادل نتائج ذلك التقييم فيما بين الشُّعب ومع الإدارة العليا في أمانة الأونكتاد من أجل النهوض بتقنيات التقييم الذاتي وتقوية الأداء.

١٧٦- وسلّم تقرير مكتب خدمات الرقابة الداخلية بحسن الأداء فيما يتعلق بالإبلاغ عن طريق نظام المعلومات المتكامل للرصد والوثائق (إمديس). وهذا النظام هو الأداة الرسمية للإبلاغ عن إنجازات أداء أمانة الأونكتاد، بالاستناد إلى مؤشرات الأداء المحددة لقياس الأداء على أساس فترات السنتين (دورات تخطيط البرامج). ورغم تأكيد الامتثال الكامل والدقيق بالإبلاغ عن طريق نظام إمديس، فإن مكتب خدمات الرقابة الداخلية أفاد بأن الموظفين يجدون صعوبة في الإبلاغ بواسطة نظام إمديس عن المعارف والابتكارات الداخلية في مجال التقييم الذاتي، والتي باستطاعتها أن تسهم بقيمة مضافة في التنظيم.

ومن شأن تنفيذ التوصية التالية أن يؤدي إلى تحسين المساءلة في جميع مجالات التنظيم والإدارة في أمانة الأونكتاد.

التوصية ١١

ينبغي أن يوعز المؤتمر إلى الأمين العام للأونكتاد بأن يكفل تخصيص موارد كافية لتعزيز قدرات التقييم المستقل والكفاء داخل أمانة الأونكتاد.

واو- ثقافة المنظمة وبيئة العمل

١٧٧- لا يفتأ الأمين العام للأمم المتحدة يُدكر بأن الموظفين هم أهم مكسب للمنظمة. وبالفعل، فقد أُطلقت، في سياق إصلاح الأمم المتحدة، مبادرات عديدة للارتقاء ببيئة العمل حتى يسود جو عمل تمكيني يساعد على أداء الواجب بفعالية وكفاءة. ويبدو أن بعض الكيانات التابعة للأمم المتحدة بحاجة أكثر إلحاحاً من غيرها إلى تحديد شامل لاستراتيجياتها التنظيمية من أجل تحفيز موظفيها بالقدر اللازم للنهوض بالتنسيق المعزز والتعاون الأفضل فيما بين مختلف إدارات المنظمة.

١٧٨- وبيّنت نتائج استقصاء الموظفين الذي أعدته وحدة التفتيش المشتركة أن أمانة الأونكتاد ستستفيد بصورة أكبر لو أجرت تقييماً ذاتياً موضوعياً ومحايلاً وشاملاً لكي تتمكن، على مستواها الداخلي، من الوقوف على مواطن قوتها وضعفها والانطلاق من نتائج ذلك التقييم. وينبغي أن تتولى الإدارة العليا قيادة هذا الإصلاح الداخلي والترويج له بدينامية، تحت قيادة الأمين العام للأونكتاد وبمساعدة نائب الأمين العام.

١٧٩- وقد يكون ضعف الاتصال والافتقار إلى الشفافية فيما يتعلق بسير المنظمة سبباً جذرياً لحالة "الاستياء" على نطاق المنظمة التي أعرب عنها الموظفون بصورة متسقة في ردودهم على استقصاء عموم الموظفين^(٥٣) الذي أجرته وحدة التفتيش أثناء هذا الاستعراض.

١٨٠- وتبعث الصورة العامة المستخلصة من تحليل الردود على الاستقصاء برسالة يختلط فيها الأمل باليأس؛ فمنها ينبع إحساس قوي بالانتماء إلى المنظمة وإيمان بولايتها الأساسية، يخامره شعور عميق بفقدان الثقة في سير الأمانة من حيث القيادة، وشفافية الإدارة، والتواصل، ونزاهة التعامل مع التطور الوظيفي للموظفين. ويبدو أيضاً أن ثمة انفصاماً على مستوى ما بين الإدارة الوسيطة والإدارة العليا، حيث أوضح الكثير من المستجوبين أنهم راضون بقدر معقول عن بيئة عملهم المباشرة، بينما هم أقل رضا عن سير الإدارة العليا في المنظمة. وبالفعل، فإن ٥٦ في المائة من المستجوبين أشاروا إلى أنهم لا يثقون بإدارة الأونكتاد.

١٨١- ومن نتائج الاستقصاء اللافتة الأخرى، كون ٦١ في المائة من المستجوبين يعتبرون أن إدارة الأونكتاد العليا لا تتواصل بصورة كافية مع بقية المنظمة؛ وتعتقد نسبة ٦٢ في المائة أن الهيكل الإداري لأمانة الأونكتاد لا يعمل بصورة فعالة. وثمة نتائج قوية تشير إلى ما يُنظر إليه على أنه حالة من الافتقار إلى التواصل، إذ إن ٧٠ في المائة من المستجوبين يعتبرون ألا وجود لأية فرص للتواصل المفتوح والمنتظم مع الإدارة العليا للأونكتاد. ويُخالف أربعة وخمسون (٥٤) في المائة من المستجوبين مقولة أن الإدارة العليا تسعى إلى تعزيز ثقافة النزاهة في المنظمة. وتكبر خيبة الأمل في ضوء نتائج الاستقصاء المتعلقة بالنزاهة الذي أجرته أمانة الأونكتاد في عام ٢٠٠٥ مشفوعاً بتقرير متابعة مُحكم صادر عن فرقة عمل من الموظفين أسفر عن مجموعة من التوصيات لتعزيز النزاهة في المنظمة، تصوراً وتطبيقاً. ويبدو أن التدابير اللازمة لم تتخذ بعد لإنجاز المهمة بنجاح.

١٨٢- ويتجلى وجود قلق عام من الردود التي تقيّم آفاق التطور الوظيفي وتقييم الأداء. وعلى وجه التحديد، يعتبر ٦٥ في المائة من المستجوبين أن الترقّيات لا تستند إلى أداء الموظفين. وهذا التصور مبعث قلق حقيقي إذ يلخص الإحساس اليومي بانعدام الشفافية داخل المنظمة.

١٨٣- واستشف المفتش، من خلال مقابلاته، بما فيها مقابلات مع الأمين العام للأونكتاد وثلاث مقابلات مع الأمين العام المساعد ومقابلة واحدة مع كل واحد من مديري الشعب، وجود درجة عالية من المعرفة والالتزام وفهم القضايا المطروحة. وبناءً عليه، يبدو أن التصورات المشار إليها أعلاه مرتبطة بضعف الإدارة العليا الملحوظ في الاتصال.

(٥٣) ردّ أكثر من ٥٠ في المائة من مجموع الموظفين على الاستقصاء. وبلغ الموظفون الذين عملوا لأكثر من ١٠ سنوات في الأونكتاد نسبة ٤١,٧ في المائة من المستجوبين، وهو ما يجعل منهم مصدراً ثميناً لإجراء تقييم شامل لمنظمتهم ولتجربتهم فيها. ويتقلد ما نسبته ٤٠ في المائة من المستجوبين مسؤوليات إشرافية.

١٨٤- ويرى المفتش أن بإمكان الأمين العام أن يتدارك الحالة الراهنة بإعطاء إشارة قوية على الالتزام والعمل، من خلال دعوة فرقة عمل داخلية مؤلفة من ممثلين عن الموظفين وأعضاء آخرين تنتخبهم أمانة الأونكتاد لهذا الغرض تحديداً، وممثلين عن الإدارة من كافة الشُّعب والمستويات الوظيفية، من أجل إجراء تقييم ذاتي متعمق. وسوف تساعد نتائج فرقة العمل على تحديد استراتيجيات تحسين الاتصال الداخلي والتعاون فيما بين الشُّعب وداخل الشُّعبة الواحدة، والتدابير المحددة لتهيئة بيئة عمل أفضل داخل أمانة الأونكتاد. وينبغي أن تُدرج استنتاجات فرقة العمل بوصفها مساهمة في استراتيجية الاتصال والتركيز والتنسيق (اللقاءات الثلاث)، ومن ثم، يمكن تقديم تقرير عنها إلى دورة مجلس التجارة والتنمية.

زاي- مسار المستقبل

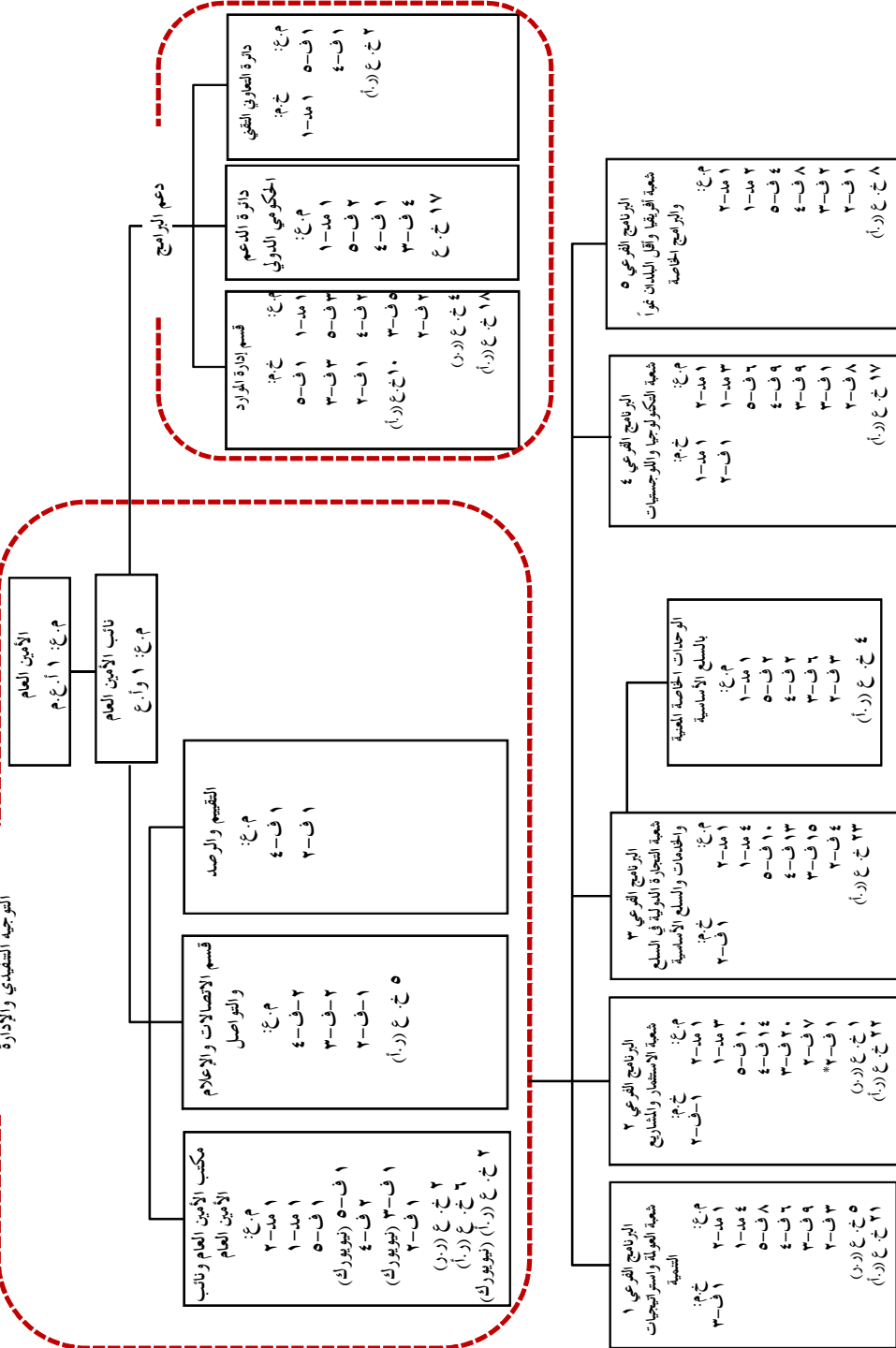
١٨٥- يتوقع المفتش أن تناقش الدول الأعضاء قريباً هذا الاستعراض التنظيمي والإداري للأونكتاد، وأن يصبح أداة مرجعية لهيئات إدارة الأونكتاد وأمانته للاشتراك في إقامة حوار بناء يفضي إلى الإصلاحات التنظيمية الضرورية لمعالجة بعض أوجه القصور التي كشف عنها هذا الاستعراض.

١٨٦- ومن الواضح أن الأونكتاد منظمة أُتيحت لها فرصة ذهبية لتناول ولايتها وكل فرصة ممكنة للمساهمة على نحو أفضل في التصدي للتحديات الاقتصادية الراهنة التي تطبع عملية التغيير الاقتصادي العالمي. ولكي يُحسن الأمين العام للأونكتاد وفريقه الإداري استعمال الولاية التي صدر بها تكليف من الجمعية العامة وهيئات الأونكتاد الإدارية التابعة لها، وفي تلك الولاية، سيتعين عليه إدخال إصلاحات شجاعة تدرج ضمن إصلاحات الأمم المتحدة الجارية. ومن اللازم أن يكون ذلك التغيير تشاركياً، وأن يجمع الهيئات الإدارية والأمانة في حوار بناء. ومع ذلك، يتطلع المفتش إلى ألا تسفر الجهود المبذولة عن مجرد "تقرير جديد" يبقى بمثابة قائمة من مُتمنيات الإجراءات، بل أن تقود فعلاً، بفضل هذا الجهود الجماعي، إلى وضع خطة عمل محددة ومناسبة من حيث التوقيت. وسيفضي ذلك إلى فعالية كبرى جديدة وآثار أقوى ومكانة أبرز للدور الذي باستطاعة الأونكتاد أن يضطلع به فعلاً لمساعدة أعضائه.

المرفق الأول

الهيكل التنظيمي لأمانة الأونكتاد (المصدر: الموقع الشبكي للأونكتاد، ٢٠١١)

التوجيه التنفيذي والإدارة



المرفق الثاني

مكتب الأمين العام للأونكتاد

تكوين ملاك الموظفين للفترة ٢٠١٠-٢٠١١ والملاك المقترح للفترة
٢٠١٢-٢٠١٣

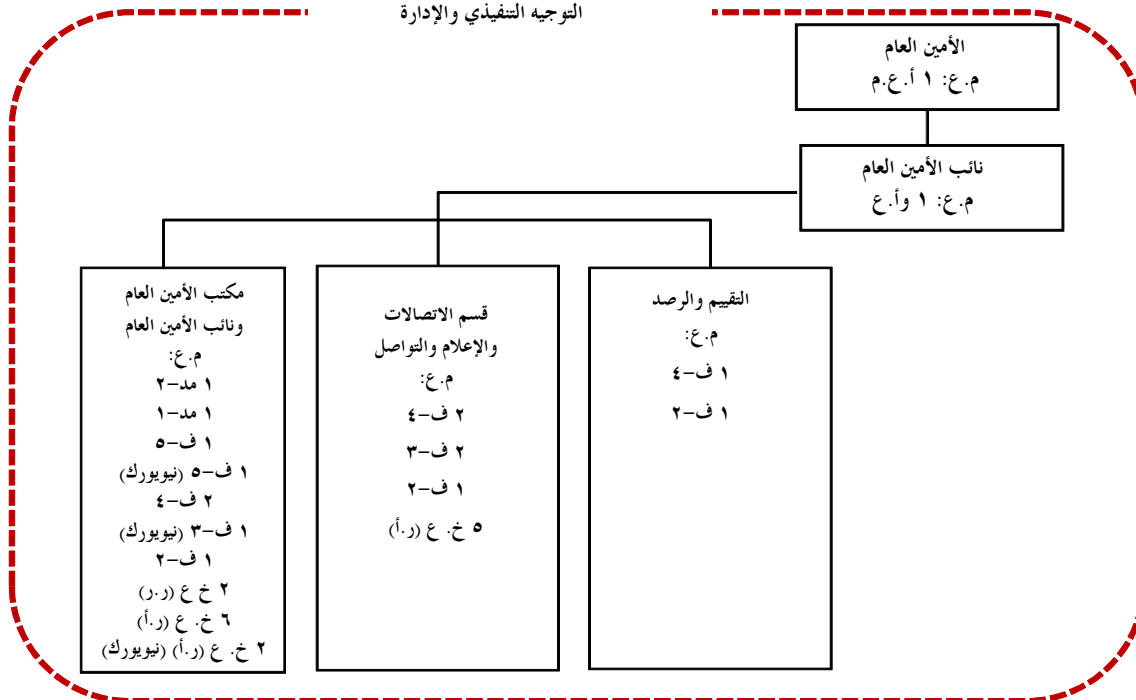
تكوين ملاحظ موظفي مكتب الأمين العام للفترة ٢٠١٠-٢٠١١

(A/64/6 Sect. 12)

م.ع:
١-مد ١
٢-ف ٥
٢-ف ٤
١-ف ٣
١-ف ٢
٢ خ.ع (ر.ر)
٧ خ.ع (ر.أ)

تكوين التوجيه التنفيذي والإدارة بما في ذلك مكتب الأمين العام للفترة ٢٠١٢-٢٠١٣
(معلومات مقدمة من أمانة الأونكتاد)

التوجيه التنفيذي والإدارة



المرفق الثالث

لجنة عامة عن الإجراءات التي يتعين أن تتخذها المنظمات المشاركة بشأن توصيات وحدة التفتيش المشتركة
(JIU/REP/2012/1)

	التأثير المتوخى	التقرير		التوصية ١	التوصية ٢	التوصية ٣	التوصية ٤	التوصية ٥	التوصية ٦	التوصية ٧	التوصية ٨	التوصية ٩	التوصية ١٠	التوصية ١١
		لاتخاذ إجراء	للإحاطة											
الأمم المتحدة وصناديقها وبرامجها	الأمم المتحدة*	<input checked="" type="checkbox"/>		د	د	د	د	د	د	د	د	د	د	د
	الأونكتاد	<input checked="" type="checkbox"/>		د	د	د	د	د	د	د	د	د	د	د
	مكتب الأمم المتحدة المعني بالمخدرات والجريمة	<input checked="" type="checkbox"/>		د	د	د	د	د	د	د	د	د	د	د
	برنامج الأمم المتحدة للبيئة	<input checked="" type="checkbox"/>		د	د	د	د	د	د	د	د	د	د	د
	برنامج الأمم المتحدة للمستوطنات البشرية	<input checked="" type="checkbox"/>		د	د	د	د	د	د	د	د	د	د	د
	مفوضية الأمم المتحدة لشؤون اللاجئين	<input checked="" type="checkbox"/>		د	د	د	د	د	د	د	د	د	د	د
	وكالة الأمم المتحدة لإغاثة وتشغيل اللاجئين الفلسطينيين في الشرق الأدنى	<input checked="" type="checkbox"/>		د	د	د	د	د	د	د	د	د	د	د
	برنامج الأمم المتحدة الإنمائي	<input checked="" type="checkbox"/>		د	د	د	د	د	د	د	د	د	د	د
	صندوق الأمم المتحدة للسكان	<input checked="" type="checkbox"/>		د	د	د	د	د	د	د	د	د	د	د
	منظمة الأمم المتحدة للطفولة	<input checked="" type="checkbox"/>		د	د	د	د	د	د	د	د	د	د	د
	برنامج الأغذية العالمي	<input checked="" type="checkbox"/>		د	د	د	د	د	د	د	د	د	د	د
	منظمات أخرى*	<input checked="" type="checkbox"/>		د	د	د	د	د	د	د	د	د	د	د
	الوكالات المتخصصة والوكالة الدولية للطاقة الذرية	منظمة العمل الدولية	<input checked="" type="checkbox"/>											
منظمة الأغذية والزراعة		<input checked="" type="checkbox"/>												
منظمة الأمم المتحدة للتربية والعلم والثقافة		<input checked="" type="checkbox"/>												
منظمة الطيران المدني الدولي		<input checked="" type="checkbox"/>												
منظمة الصحة العالمية		<input checked="" type="checkbox"/>												
الاتحاد البريدي العالمي		<input checked="" type="checkbox"/>												
الاتحاد الدولي للاتصالات		<input checked="" type="checkbox"/>												
المنظمة العالمية للأرصاد الجوية		<input checked="" type="checkbox"/>												
المنظمة البحرية الدولية		<input checked="" type="checkbox"/>												
المنظمة العالمية للملكية الفكرية		<input checked="" type="checkbox"/>												
منظمة الأمم المتحدة للتنمية الصناعية		<input checked="" type="checkbox"/>												
منظمة السياحة العالمية التابعة للأمم المتحدة		<input checked="" type="checkbox"/>												
الوكالة الدولية للطاقة الذرية		<input checked="" type="checkbox"/>												

مفتاح الجدول: (ت) توصية تتخذ الهيئة التشريعية قراراً بشأنها. (ث) توصية يتخذ الرئيس التنفيذي إجراء بشأنها.

■ : توصية لا تتطلب اتخاذ إجراء من جانب هذه المنظمة.

(أ) الأمر المتوخى:

* تشمل جميع الكيانات الواردة ذكرها في الوثيقة ST/SGB/2002/11 باستثناء الأونكتاد، ومكتب الأمم المتحدة المعني بالمخدرات والجريمة، وبرنامج الأمم المتحدة للبيئة، وبرنامج الأمم المتحدة للمستوطنات البشرية، ومفوضية الأمم المتحدة السامية لشؤون اللاجئين، والأونروا، ومنظمات أخرى: مكتب الأمم المتحدة لخدمات المشاريع، وهيئة الأمم المتحدة للمرأة، وبرنامج الأمم المتحدة المشترك المعني بغفروس نقص المناعة البشرية/الإيدز.

