

Distr.: General
23 July 2009
Arabic
Original: English

الجمعية العامة



الدورة الرابعة والستون

البند ١٣٧ من جدول الأعمال المؤقت*

خطة المؤتمرات

تقييم مبادرة الإدارة الكلية المتكاملة لإدارة شؤون الجمعية العامة والمؤتمرات

تقرير مكتب خدمات الرقابة الداخلية

”ما زالت المبادرة قيد التنفيذ؛ ولحد الآن لم تتجسد بعد فوائدها الرئيسية المتوقع أن تعم المنظمة بأسرها“

موجز

الإدارة الكلية المتكاملة مبادرة بدأ تنفيذها في عام ٢٠٠٤ بهدف تحسين أداء إدارة شؤون الجمعية العامة والمؤتمرات. وصُممت هذه المبادرة كمشروع تعاوني لوضع المعايير تشارك فيه الكيانات المسؤولة عن خدمة المؤتمرات في مقر الأمم المتحدة في نيويورك، ومكتب الأمم المتحدة في جنيف، ومكتب الأمم المتحدة في نيروبي، ومكتب الأمم المتحدة في فيينا.

* A/64/150.



وخلص مكتب خدمات الرقابة الداخلية إلى أن أهداف المبادرة أو افتراضاتها المتصلة بالعلاقة السببية أو مخاطر التنفيذ لم تُحدد بدقة وانسجام. كما أنه لم توضع أي أهداف أو غايات محددة قابلة للقياس في إشارة صريحة إليها. بيد أن الإدارة نفذت منذ ذلك الحين مجموعة كبيرة من الأنشطة التنفيذية المتصلة بالمبادرة، وهي أنشطة شارك فيها عدد كبير من الموظفين في المقر ومراكز العمل الأخرى. وفيما يتعلق بالإنجازات التي تحققت فيما يتصل بالمبادرة، يذكر الموظفون العديد من المبادرات والأنشطة التعاونية التي نُفذت على مدى السنوات العديدة الأخيرة، بالإضافة إلى زيادة معرفتهم بظروف عمل زملائهم في مراكز العمل الأخرى أكثر من ذي قبل. وخلص المكتب إلى أنه، مع مرور الوقت، حلت التقارير المقدمة في إطار المبادرة محل جداول الأعمال وسلسلة التقارير التي كانت تقدم في السابق بشأن الإصلاحات المتعلقة بالإدارة.

وعملياً، اتخذ تنفيذ المبادرة مسارين متميزين، لكن متداخلين من حيث الزمن والعضوية:

- إعداد موجز السياسات والممارسات والإجراءات الإدارية لخدمات المؤتمرات خلال الفترة ٢٠٠٥-٢٠٠٧؛ وهي مهمة تضافرت فيها جهود تسع أفرقة عمل منفصلة؛
- وضع النظام المتكامل لإدارة المؤتمرات وإنشاء مجلس إدارة تكنولوجيا المعلومات في عام ٢٠٠٦ كإطار عام لإعداد ثلاثة من نظم تكنولوجيا المعلومات (المشاريع العالمية الأول والثاني والثالث) ذات صلة بما يلي:
- نظام الإبلاغ المتكامل 'المستودع الإحصائي'؛
- التخطيط للاجتماعات وخدماتها؛
- التخطيط للوثائق وتجهيزها.

وحدد الموجز مجموعة أساسية من القواعد والمعايير المطبقة في مراكز العمل، ولكنه ركز بدرجة أكبر على التعريفات الإدارية والتوقعات المتصلة بحجم العمل. وبينما يشير المكتب إلى أهمية توثيق هذه التعريفات والتوقعات، فقد خلص أيضاً إلى أن هذه العملية لم تفض إلى أي قدر كبير من المواءمة في ممارسات العمل؛ وعوض ذلك، فقد أبرزت الاختلافات القائمة بين مراكز العمل. وبعد إصدار النسخة الأولى من الموجز، تحول تركيز المبادرة إلى المشاريع العالمية لتكنولوجيا المعلومات. وخلص المكتب إلى أنه مما يؤخذ على هذه المشاريع أنها لم تبدأ بالتزام واضح بتوحيد أساليب العمل. وخلص المكتب أيضاً إلى حقيقة أن التركيز الأساسي في تنفيذ المبادرة على المشاريع العالمية لتكنولوجيا المعلومات، التي

غالباً ما دارت بشأنها مناقشات عديدة من حيث لغات البرمجة، وبائعي البرامج الحاسوبية، والبرامج التطبيقية والخبرات الداخلية مقابل الخبرات الخارجية في مجال تكنولوجيا المعلومات، ربما يكون قد أدى، دون قصد، إلى عدم تركيز المناقشات الأساسية على اتخاذ قرارات بشأن القضايا المتعلقة بإدارة تدفق العمل الداخلي وبالإصلاح الوظيفي. وهذه المشاكل لا يمكن بالتأكيد أن يحلها أخصائيو تكنولوجيا المعلومات.

ويسخر الموظفون، في جميع مراكز العمل، الكثير من الوقت للمشاريع العالمية لتكنولوجيا المعلومات. إلا أن أياً من هذه المشاريع لم يُنجز بالكامل لحد الآن. ومع أنه بدأ العمل خلال هذه الفترة ببرنامج حاسوبي مشترك لجدولة الاجتماعات 'e-Meets' (النظام الإلكتروني لتخطيط الاجتماعات)، إلا أنه ليس في الواقع ثمة للمبادرة. وما زال من المنتظر بدء العمل بنظام 'كربون' 'Carbon'. وكما كان الحال عليه قبل المبادرة، فإن مراكز العمل تعتمد على نظم ومنصات منفصلة لتكنولوجيا المعلومات في مختلف مجالات الممارسة المهنية. ولم تكن إلا القليل من الفوائد من خلال تحسين إدارة المعلومات وأدوات الإبلاغ أو توحيد الإجراءات وأساليب العمل، أو كفالة الوصول الفوري إلى البيانات على الصعيد العالمي.

وفي نفس الوقت، فإن التعليمات الصادرة عن الجمعية العامة، القاضية بتنفيذ المبادرة مع مراعاة خصوصيات كل مركز من مراكز العمل، تنطوي على الحد من إمكانية توحيد ممارسات وأساليب العمل وطرائق إشراك العميل التي تختلف من مركز لآخر. ولم تقدم قط إدارة شؤون الجمعية العامة والمؤتمرات، وهي تواصل تنفيذ المبادرة، أي شروح واضحة لكيفية التوفيق بين مراعاة خصوصيات مراكز العمل من جهة وتحقيق هدف توحيد ممارسات العمل من جهة أخرى. وبذلك قد تكون المبادرة في نهاية المطاف أبرزت الاختلافات القائمة بين مراكز العمل عوض حلها.

وبما أن مراكز العمل مكلفة بخدمة مجموعة محددة من الهيئات المحلية العملية، فليس هناك ما يكفي من الحوافز الرسمية لاستغلال القدرات المتاحة على نحو مشترك. ورغم وجود تعاون غير رسمي عن طريق شبكات الأقران المهنية، فإن أنظمة إدارة الموظفين والموارد لا تتيح بسهولة إمكانية التوفيق بين تكاليف ومزايا الاستغلال المشترك للقدرات. ويتولى وكيل الأمين العام لشؤون الجمعية العامة وخدمات المؤتمرات المسؤولية عن ميزانيات مراكز العمل الأربعة كلها. إلا أنه من الناحية العملية، فإن إمكانية تخصيص الأموال على مستوى مراكز العمل خارج نيويورك تظل محدودة. كما أن وكيل الأمين العام ليس لديه أي سلطة رسمية على الموظفين. ولم يتحقق في هذه الجوانب المهمة، منذ عام ٢٠٠٤، أي تقدم أو تغير.

والبيانات الإحصائية التي تحتفظ بها الإدارة عن تقديم الخدمات توجد على مستوى كل مركز من مراكز العمل على حدة. وتعكس هذه البيانات الاختلافات القائمة بين المراكز في التعريفات. والبيانات المتعلقة بمستوى الأداء في تقديم الخدمات غير منسجمة من حيث الجودة والقابلية للمقارنة والموثوقية.

وفيما يتصل بالوفورات المالية التي تحققت من خلال تنفيذ المبادرة، فإن مكتب خدمات الرقابة الداخلية لم يجد، على المستوى الإجمالي، ما يدل على ذلك استنادا إلى البيانات التي أتاحها له الإدارة. فمنذ عام ٢٠٠٤، لم تشهد التكلفة الإجمالية لتقديم خدمات المؤتمرات ولا حجمها الإجمالي تغيرا كبيرا. وبالتالي، فبينما لا تزال المشاريع العالمية لتكنولوجيا المعلومات قيد التنفيذ، لم يتسن لحد الآن تحديد أي فوائد "على نطاق المنظومة".

ويقدم مكتب خدمات الرقابة الداخلية خمس توصيات إلى إدارة شؤون الجمعية العامة والمؤتمرات وإلى الجمعية العامة للنظر فيها.

المحتويات

الصفحة

٦	أولا - مقدمة
٧	ألف - معلومات أساسية: إدارة شؤون الجمعية العامة والمؤتمرات ومبادرة الإدارة الكلية المتكاملة
٨	باء - نطاق التقييم ومنهجيته
١٠	ثانيا - النتائج
١٠	ألف - الغرض الأساسي والتصميم
١٣	باء - تبسيط العمليات
١٧	جيم - تقاسم الموارد وأعباء العمل
٢٣	دال - وفورات الحجم
٣١	ثالثا - الاستنتاجات
٣١	رابعا - التوصيات

أولا - مقدمة

١ - قامت شعبة التفتيش والتقييم التابعة لمكتب خدمات الرقابة الداخلية، استجابة لطلب من وكيل الأمين العام لشؤون الجمعية العامة والمؤتمرات، بإجراء تقييم مستقل لمبادرة الإدارة الكلية المتكاملة خلال الفترة من آذار/مارس إلى حزيران/يونيه ٢٠٠٩. وطلب التقييم المقدم إلى المكتب يتماشى مع الفقرة ٤ من الجزء الثالث من قرار الجمعية العامة ٢٤٨/٦٣. ويتضمن التقرير النهائي التعليقات الواردة من الإدارة بشأن مشروع التقرير المؤرخ ٣٠ حزيران/يونيه ٢٠٠٩. وترد تعليقات إدارة شؤون الجمعية العامة والمؤتمرات، حيثما يقتضي الأمر ذلك، بخط مائل.

٢ - ويشير المكتب إلى أنه شارك، من خلال وحدته الاستشارية السابقة في مجال إدارة التغيير، في وضع الصيغة الأصلية لمبادرة الإدارة الكلية المتكاملة. ونُقلت بعد ذلك هذه الوظيفة من المكتب إلى إدارة الشؤون الإدارية^(١). وكشروط لقبول الطلب الذي قدمته إدارة شؤون الجمعية العامة والمؤتمرات لإجراء التقييم الحالي، اتفق معها مكتب خدمات الرقابة الداخلية بوضوح على أن العمل لن يتم وفق طريقة المشاركة السابقة في معالجة موضوع المبادرة أو الالتزام بأي شكل كان بمنهجيتها أو لغتها أو نتائجها.

٣ - وما دامت المبادرة عبارة عن نهج أو نموذج عام للإدارة لا يتضمن إطاراً مقابلاً يتضمن تفاهماً مسبقاً بشأن الكيفية التي ستتجلى بها نتائج هذه المبادرة في حال نجاحها، فإنه ليس من السهل تقييم فعاليتها من عدمها. ويلاحظ المكتب أن تنفيذ المبادرة قد أعاقته العديد من العوامل الخارجة عن سيطرة الإدارة؛ ومنها على سبيل المثال عوامل متصلة بالهياكل التنظيمية والصلاحيات المحددة، والقيود المتصلة بالموارد عموماً، والممارسات المتعلقة بإدارة الموارد البشرية والنفقات على نطاق المنظمة ككل. ويدرك المكتب أن الوقت اللازم لتحقيق أهداف المبادرة قد يكون أطول من الفترة الزمنية التي استغرقها تنفيذ المبادرة حتى الآن وأنه قد يكون من المطلوب إجراء تقييم مستقل آخر في فترة لاحقة.

٤ - وكما لاحظت تهميدية أخيرة، فإن المكتب يقر بأن تعليق إدارة شؤون الجمعية العامة والمؤتمرات الوارد أدناه صحيح بصفة عامة:

من المسلم به عموماً أن عمليات الإصلاح في المنظمات الكبيرة تتطلب الكثير من الوقت والجهد، وتتم بتكلفة مالية كبيرة، وتؤدي ثمارها تدريجياً وليس دفعة واحدة. وفي حالة الإدارة الكلية المتكاملة، سيكون من العدل الإشارة منذ البداية إلى أن المبادرة بدأت تنفيذها في

(١) تم ذلك في عام ٢٠٠٧ عملاً بقرار الجمعية العامة ٦١/٢٧٥، بعد النظر في الوثيقة A/60/883.

ظل قيود شديدة، منها، على سبيل المثال، أنه كان من اللازم مواصلة القيام بجميع الأعمال "العادية"، وهو ما لم يترك إلا القليل من الموارد (المالية والبشرية) لتنفيذها.

ألف - معلومات أساسية: إدارة شؤون الجمعية العامة والمؤتمرات ومبادرة الإدارة الكلية المتكاملة

٥ - بتوجيه عام من لجنة المؤتمرات^(٢)، التي تقدم لها إدارة شؤون الجمعية العامة والمؤتمرات عن طريق الأمين العام تقارير سنوية عن خطة المؤتمرات، فإن المهام الموكلة إلى الإدارة تشمل^(٣)، في جملة أمور، تقديم خدمات الأمانة التقنية وخدمات المؤتمرات للجمعية العامة، والمجلس الاقتصادي والاجتماعي، ومجلس الأمن واللجان والهيئات الفرعية التابعة لكل منها، ولعدد من الهيئات الحكومية الدولية المخصصة والمؤتمرات الخاصة وهيئات الخبراء والاجتماعات المعقودة في مقر الأمم المتحدة في نيويورك، ومكتب الأمم المتحدة في جنيف، ومكتب الأمم المتحدة في نيروبي، ومكتب الأمم المتحدة في فيينا. وفي كل مركز من مراكز العمل الأربعة المذكورة، هناك ثلاثة برامج فرعية مختلفة^(٤) تدخل في إطار الأعمال المتصلة بخدمة المؤتمرات: التخطيط لخدمات المؤتمرات وتنسيقها؛ وخدمات الوثائق؛ وخدمات الاجتماعات والنشر.

٦ - وإدارة شؤون الجمعية العامة والمؤتمرات من أكبر إدارات الأمانة العامة، إذ تمثل نحو ١٥ في المائة من مجموع الاعتمادات المرصودة في الميزانية العادية للأمانة العامة للفترة ٢٠٠٨-٢٠٠٩^(٥)، ويبلغ مجموع موظفيها أكثر من ٢ ٠٠٠ موظف. وقُدِّرَت القيمة الكلية لبرنامج عمل الإدارة لفترة السنتين ٢٠٠٨-٢٠٠٩ بما مجموعه ٦٢٠,٨ مليون دولار (انظر A/62/6 (الباب ٢)). ومقر الأمم المتحدة ومكتب الأمم المتحدة في جنيف هما أكبر مركزي عمل يقدمان خدمات إدارة المؤتمرات، إذ تخصص نسبة ٥٥,٦ في المائة من ميزانية الإدارة لإدارة المؤتمرات بالمقر و ٣٢,٩ في المائة لجنيف. أما مكنتا الأمم المتحدة في فيينا ونيروبي، فهما أصغر مراكز العمل في أسرة الإدارة، وتخصص لكل منهما على التوالي ٧ في المائة و ٢,٧ في المائة من موارد الإدارة المخصصة للبرامج. وإلى جانب مراكز العمل الأربعة التابعة للإدارة، هناك مجموعة أخرى من مراكز العمل التابعة للأمانة العامة، ولا سيما اللجان

(٢) وفقا لقرار الجمعية العامة ٢٢٢/٤٣ بء.

(٣) انظر ST/SGB/2005/9.

(٤) تقابل البرامج الفرعية ٢ و ٣ و ٤ من برنامج العمل المسقط في ملزمات الميزانية البرنامجية، وآخرها A/64/6 (الباب ٢).

(٥) انظر القرار ٢٣٧/٦٢.

الاقتصادية والاجتماعية الإقليمية، ونشاطها في مجال خدمة المؤتمرات محدود بدرجة أكبر، وهي مراكز تُعقد فيها بعض الاجتماعات المدرجة في جدول الاجتماعات، إلا أن المعايير التي وضعتها الجمعية العامة فيما يتصل بإدارة الوثائق والاجتماعات تطبق فيها بدرجات متفاوتة (ومن ذلك مثلاً ما يتصل بمبدأ معاملة جميع اللغات الرسمية للمنظمة على قدم المساواة) (انظر قرار الجمعية العامة ٢٠٧/٤٢ جيم).

٧ - وفي كانون الأول/ديسمبر ٢٠٠١، طلبت الجمعية العامة إلى الأمين العام، في قرارها ٢٠٣/٥٦، كفالة إدارة خدمات المؤتمرات على نحو متكامل في جميع مراكز العمل بالمنظمة. وفي الرد الذي قدمه الأمين العام في ٢٠٠٢ (A/57/289)، اقترحت مبادرة الإدارة الكلية المتكاملة من أجل تحسين أداء إدارة شؤون الجمعية العامة والمؤتمرات وتحقيق فوائد "شاملة للنظام ككل". وفي نفس الوقت، أصبحت الأهداف المحددة في إطار نهج أكثر تكاملاً واستباقية في التخطيط للاجتماعات والوثائق وإدارتها مدمجة في إطار برنامج الإصلاحات الذي اقترحه الأمين العام، هو برنامج أوسع نطاقاً يشمل المنظمة ككل^(٦). وفي إطار مواصلة تنفيذ أحكام قرار الجمعية العامة ٢٨٣/٥٧ بء، قام الأمين العام في عام ٢٠٠٣ بتقديم تقرير^(٧) عن الإصلاحات التي قامت بها إدارة شؤون الجمعية العامة والمؤتمرات، والإعلان عن إجراء دراسة رئيسية بشأن الإدارة الكلية المتكاملة بالتشاور مع مكتب خدمات الرقابة الداخلية وبالتعاون مع جميع مراكز العمل الأربعة. واعتبر التقرير الاستشاري الذي صدر بعد ذلك، وهو تقرير اكتمل إعداداه في عام ٢٠٠٤، أول عرض تفصيلي لمصطلح "الإدارة الكلية المتكاملة" في سياق الإدارة.

باء - نطاق التقييم ومنهجيته

٨ - وفقاً لولاية مكتب خدمات الرقابة الداخلية^(٨)، يتمثل الهدف المتوخى من هذا التقييم في وضع اليد، بأقصى قدر ممكن من المنهجية والموضوعية، على أهمية مبادرة الإدارة الكلية المتكاملة وكفاءتها وفعاليتها (عما في ذلك أثرها). وعند إجراء هذه التقييمات، تتقيد شعبة التفتيش والتقييم التابعة لمكتب خدمات الرقابة الداخلية بالقواعد والمعايير التي سنّها

(٦) انظر A/57/387، الفقرات ١٠٢-١٠٨.

(٧) انظر A/58/213.

(٨) يجري مكتب خدمات الرقابة الداخلية تقييماته استناداً إلى قرارات الجمعية العامة ٢١٨/٤٨ بء و ٢٤٤/٥٤ و ٢٧٢/٥٩، والوثيقة ST/SGB/2002/7.

فريق الأمم المتحدة المعني بالتقييم^(٩). ويستعين المكتب بمجموعة من أساليب جمع البيانات النوعية والكمية، بما فيها البيانات المستقاة من المصادر التالية:

(أ) مقابلات متعمقة جرت مع ١٩١ من موظفي الإدارة، بما في ذلك إدارتها، في مقر الأمم المتحدة وفي مكاتب جنيف وفيينا ونيروبي؛ وإدارات معدة للوثائق ودول أعضاء عملاء في مراكز العمل الموجودة بها؛ وممثلين عن اللجان الإقليمية؛

(ب) المراقبة المباشرة لجلسات التداول عن بُعد وجلسات التداول بالفيديو والاجتماعات التي دارت بين إدارة شؤون الجمعية العامة والمؤتمرات ومجلس إدارة تكنولوجيا المعلومات وفرق العمل؛

(ج) استعراض إحصاءات عبء العمل المتاحة عن الفترة ٢٠٠٤-٢٠٠٨ في ما يتعلق بكل مركز عمل وفرع خدمة؛

(د) استعراض متعمق لوثائق الولايات والأطر المنطقية وملزمات الميزانية، وكذلك وثائق أخرى رسمية وغير رسمية تتعلق بتفاصيل ومحاضر موجزة بشأن تخطيط الأعمال التشغيلية وإدارتها والإبلاغ عنها.

٩ - ويتضمن التقييم أيضا عناصر مستمدة من تحليل أنجزه مكتب خدمات الرقابة الداخلية مؤخرا استنادا إلى مراجعة حسابات إدارة وأمن تكنولوجيا المعلومات والاتصالات بإدارة شؤون الجمعية العامة والمؤتمرات^(١٠).

١٠ - وليس باستطاعة مكتب خدمات الرقابة الداخلية أن يضمن دقة البيانات المقدمة من الإدارة وصحتها. ففي حالة إحصاءات حجم الأعمال التشغيلية، يقرّ مكتب خدمات الرقابة الداخلية بأن البيانات المقدمة تتضمن افتراضات تعريفية وفروقا قائمة على الملاحظة تختلف من مركز عمل إلى آخر. وعلاوة على ذلك، يبدو أن بعض البيانات ليست متطابقة مع بيانات إدارة شؤون الجمعية العامة والمؤتمرات التي نُشرت في مصادر أخرى، مما دفع مكتب خدمات الرقابة الداخلية إلى إبداء بعض التحفظات على نوعية البيانات التي قدمتها هذه الإدارة.

(٩) انظر معايير التقييم في منظومة الأمم المتحدة وقواعد التقييم في منظومة الأمم المتحدة، فريق الأمم المتحدة المعني بالتقييم، ٢٩ نيسان/أبريل ٢٠٠٥، وهي متاحة على الموقع الشبكي: http://www.uneval.org/normsandstandards/index.jsp?doc_cat_source_id=4.

(١٠) المراجعة التي أجراها مكتب خدمات الرقابة الداخلية لإدارة وأمن تكنولوجيا المعلومات والاتصالات بإدارة شؤون الجمعية العامة والمؤتمرات، المهمة رقم AT/2008/550/01، ١٩ آذار/مارس ٢٠٠٩.

١١ - ويلاحظ المكتب أن التقييم مقيد بسبب ضيق المدة الزمنية التي ينبغي أن تتم فيها هذه العملية التي أجريت ليتسنى تقديم تقرير إلى لجنة المؤتمرات خلال الدورة الرابعة والستين للجمعية العامة. وفي حين أن المكتب لم يتمكن من جمع البيانات الأولية في كل مجال خدمة فنية في كل مركز عمل بشكل متعمق بالقدر المثالي الذي دُعي إليه، فإنه مع ذلك مقتنع بأن هناك ما يكفي من الأدلة التي يمكن اعتبارها أساساً لما صدر عن التقييم المستقل من نتائج واستنتاجات وتوصيات.

ثانياً - النتائج

ألف - الغرض الأساسي والتصميم

١٢ - يكتسي عمل إدارة شؤون الجمعية العامة والمؤتمرات أهمية مركزية في ولاية الأمم المتحدة وسير أعمالها بوصفها منتدى المداولات التي تجريها الدول الأعضاء بشأن الشؤون العالمية. وتشكل مرافق خدمة المؤتمرات والوثائق التي تقدمها الإدارة أهم اتصال 'مباشر' يكون للعديد من الدول الأعضاء مع الأعمال الرسمية التي تضطلع بها المنظمة.

١٣ - وقد تركّز اهتمام تقرير الاستشارة التي جرت في عام ٢٠٠٤ على كيفية تحقيق التكامل بين مراكز العمل الأربعة التي تقدم خدمات المؤتمرات بتوجيه من إدارة شؤون الجمعية العامة والمؤتمرات وإدارتها على الصعيد العالمي. وكان الغرض من نهج الإدارة الكلية المتكاملة هو التغلب على 'الاختلافات' المتعلقة بمركز القرار في الإدارة في ما يتعلق بوضع السياسات العامة وإدارة المؤتمرات، وبخاصة مشاكل التوفيق بين مطالب متزامنة لاعتماد المركزية واللامركزية. وعلاوة على ذلك، أشار التقرير إلى أن الطلب على خدمات المؤتمرات لم يكن ثابتاً طوال السنة، وأن مبادرة الإدارة الكلية المتكاملة تبشّر بالتسوية بين أوقات الذروة والتدني في الطلب على الخدمات ومستوى توفيرها (انظر A/59/133 و Corr.1).

١ - الإدارة الكلية المتكاملة مرتبطة بمجموعة واسعة من الأنشطة

١٤ - يلاحظ المكتب أن موظفي إدارة شؤون الجمعية العامة والمؤتمرات يدركون على نطاق واسع الأهداف الكامنة وراء إدارة المؤتمرات وأهمية الإدارة الكلية المتكاملة، ويرى أن موظفيها أضفوا قدراً كبيراً من الالتزام والروح المهنية وحُسن النية على الجهود التي استثمروها في الإدارة الكلية المتكاملة. ويحيط مكتب خدمات الرقابة الداخلية علماً ببعض الأمثلة على الإنجازات المتعلقة بالإدارة الكلية المتكاملة، كما وردت في التعليقات المقدمة من الإدارة:

- (أ) بدء العمل بالقائمة الموحدة للترجمة التعاقدية؛
- (ب) إعداد خلاصة الممارسات الوافية وبد العمل بها؛
- (ج) إدارة الإعفاء العالمية؛
- (د) عمليات النقل الأفقي للوظائف؛
- (هـ) النظام العالمي لتعيين فترات زمنية محددة لتقديم الوثائق؛
- (و) تبادل الموظفين؛
- (ز) معايير المنظمة الدولية للتوحيد القياسي بشأن النشر المستدام، واستحداث الطباعة الرقمية الكاملة (الطباعة عند الطلب)، والتصميم الآلي لشكل الوثائق التداولية؛
- (ح) تقاسم عبء العمل؛
- (ط) زيادة الاتصال والمعلومات وتبادل الخبرات في ما بين مراكز العمل زيادة هامة، وأوجه التآزر الناجمة عن ذلك؛
- (ي) الممارسة المباشرة لسلطة وكيل الأمين العام في المسائل المتعلقة بإعداد مخصصات موارد الميزانية وتوزيعها على نطاق جميع مراكز العمل.
- ١٥ - ويوافق مكتب خدمات الرقابة الداخلية على ما ورد أعلاه باعتباره انعكاساً لما يرتبط في أذهان الموظفين بالإدارة الكلية المتكاملة، ويعود إلى تناول العديد من هذه النقاط في معرض النتائج التي تعقب ذلك. لكن المكتب يؤكد أن القيمة الأساسية المضافة التي أتى بها المكتب بصفته هيئة رقابة مستقلة هي عدم التركيز على الأنشطة في حد ذاتها، ولكن على المدى الذي تُرجمت فيه إلى تغيير أوسع تمثيلاً مع التوقعات الأصلية والنتائج المرجوة.

٢ - الأهداف والغايات التشغيلية لم تكن قط مفصلة بشكل واضح

- ١٦ - استعرض مكتب خدمات الرقابة الداخلية تقرير إدارة شؤون الجمعية العامة والمؤتمرات ولجنة المؤتمرات، إلى جانب القرارات الصادرة بشأن خطة المؤتمرات وذات الصلة بالإدارة الكلية المتكاملة وما يتصل بها من إصلاحات، ويلاحظ أنه في ما يتعلق بالإدارة الكلية المتكاملة لم توضح بشكل متسق ودقيق أهدافها النهائية أو الافتراضات المتعلقة بأسباب اعتمادها أو مخاطر تنفيذها. وبالمثل، لم توضع أهداف محددة قابلة للقياس أو أهداف تحسين دورية في إشارة مباشرة إليها. وبالنسبة للجهات المعنية، يحيل مصطلح "الإدارة الكلية

المتكاملة“ على دلالات كثيرة مختلفة من حيث هدفه ومعناه في نهاية الأمر. ومن هذا المنطلق، فقد أُسيء تعريف مفهوم الإدارة الكلية المتكاملة.

١٧ - وبغض النظر عن مختلف الصيغ، فإن المكتب يعتبر أن الأهداف النهائية للإدارة الكلية المتكاملة مطابقة للأهداف التي حددتها الجمعية العامة لخدمات إدارة المؤتمرات بشكل عام، أي تحقيق أعلى قدر ممكن من الجودة والالتزام بالمواعيد والكفاءة والفعالية من حيث التكلفة^(١١). وتنعكس هذه أيضا في الأهداف المتوخاة من إصلاح إدارة شؤون الجمعية العامة والمؤتمرات حسبما ورد في متابعتها لاقتراح الإدارة الكلية المتكاملة الأصلي (A/60/112، الفقرة ٣). وفي ما يتعلق بالنتائج الكامنة والمتصلة مباشرة بالإدارة الكلية المتكاملة، يرى المكتب أنها وُضِّحت توضيحا ذا مغزى في التقرير المتعلق بخطة المؤتمرات لعام ٢٠٠٦ (A/61/129، الفقرة ٩)، الذي استعان به المكتب أيضا في تنظيم نتائج هذا التقييم وهي: تبسيط العمليات وإكسابها أقصى قدر من الجدوى؛ وتقاسم الموارد وعبء العمل؛ وتحقيق وفورات الحجم.

١٨ - ومن الواضح أن الجمعية العامة كانت قد لاحظت أن دلالة تحسين الأداء التي ترتبط بهدف الإدارة الكلية المتكاملة توازيها في الوقت نفسه ضرورتا ”التوزيع العادل“ أو ”تقاسم الأعباء“ في ما بين مراكز العمل والتقيّد بمبدأ المساواة في المعاملة بين اللغات الرسمية. ويلاحظ المكتب التحذير المحوري الذي أدرجته الجمعية العامة في توجيهاتها القاضية بأن يُعمل بمبدأ الإدارة الكلية المتكاملة ”مع مراعاة خصائص مختلف مراكز العمل والمهام التي تؤديها في ميدان خدمات المؤتمرات عند تعزيز الإدارة الكلية“ (القرار ٢٥٣/٥٧، باء، الجزء ثانيا - باء، الفقرة ٨).

١٩ - ويلاحظ المكتب أن الإدارة بدأت في عام ٢٠٠٦ بإفراد فرع من تقريرها السنوي عن خطة المؤتمرات للإدارة الكلية المتكاملة، حيث أوقفت إصدار مجموعتها السابقة من التقارير السنوية المتعلقة بجهود الإصلاح^(١٢). وعلى نحو ما أثبتته أقوال موظفي الإدارة في المقابلات التي جرت معهم، فإن الإدارة الكلية المتكاملة أصبحت أهم إصلاح يجري تنفيذه في الإدارة منذ عام ٢٠٠٤.

(١١) منذ عام ٢٠٠٤، انعكست هذه الأهداف وأُعيد تأكيدها في قرارات الجمعية العامة التالية: ٢٥٠/٥٨، و ٢٦٥/٥٩، و ٢٣٦/٦٠، و ٢٣٦/٦١، و ٢٢٥/٦٢، و ٢٤٨/٦٣.

(١٢) آخر التقارير: A/59/172 و A/60/112.

باء - تبسيط العمليات

١ - أبرزت الخلاصة الوافية تنوع مراكز العمل

٢٠ - حينما قدمت إدارة شؤون الجمعية العامة والمؤتمرات في عام ٢٠٠٥ تقريرها عن الإصلاحات (انظر A/60/112)، كان من المتصور أن الإدارة الكلية المتكاملة عملية لوضع المعايير مدتها سنتان، وتستند إلى الاقتراح الوارد في تقرير الاستشارة التي جرت في عام ٢٠٠٤ والداعي إلى انعقاد ما مجموعه تسع فرق عمل لصياغة سياسات وممارسات مواءمة في المجالات التالية: (أ) مواءمة المؤشرات الإحصائية؛ (ب) تخطيط الاجتماعات؛ (ج) الموارد البشرية؛ (د) الاستعانة بالمصادر الخارجية؛ (هـ) تكنولوجيا المعلومات؛ (و) الميزانية والشؤون المالية؛ (ز) الوثائق والنشر؛ (ح) التوجه نحو خدمة الزبائن؛ (ط) الاختبارات. وكان من المقرر أن تكون حصيلة أعمال فرق العمل هذه وضع خلاصة وافية للسياسات والممارسات الإدارية وإجراءات خدمات المؤتمرات، تتضمن وثائق خطية بشأن مواءمة ممارسات إنجاز الأعمال. وكان القصد من هذه الخلاصة أن تكون "وثيقة حية" ستُعدّل بقدر ما يُعترف به من أفضل الممارسات وما يُستقر عليه من أساليب تسيير الأعمال. وقد عملت فرق العمل هذه بشكل مكثف وأفلحت في تجميع الخلاصة الوافية التي أُنجزت نسخة أولية منها في عام ٢٠٠٦ ونُقلت مؤخرًا في عام ٢٠٠٧.

٢١ - وتتضمن الخلاصة الوافية تعاريف وتوضيحات بشأن عدد من المصطلحات والمواضيع الهامة في مجال إدارة المؤتمرات (مثلاً بشأن معايير عبء العمل التي تطبقها مراكز العمل على موظفي اللغات). وعلى هذا النحو، فإن الكثير مما تشمله الخلاصة الوافية يتعلق بالسياسات والمعايير والممارسات المعتمدة في الشؤون الإدارية وإدارة شؤون الموظفين، التي من الواضح أن لها ما يبررها باعتبارها مصدراً مرجعياً. ومن ناحية أخرى، فإنها تتناول بدرجة أقل أساليب العمل الأساسية، أو التكامل العمودي بين مجالات الممارسة المهنية أو التكامل الأفقي بين مراكز العمل. وعلى سبيل المثال، لا تحل الخلاصة الاختلافات المتعلقة بمقدار ما قامت مراكز العمل بتحريره من الوثائق قبل ترجمتها.

٢٢ - واستنبط المكتب أن غالبية موظفي الإدارة، عندما سُئلوا عن فائدة الخلاصة الوافية، أشارت إلى أن الخلاصة عندما صدرت لم تكن ذات فائدة عملية تُذكر. ولسبب غير مفهوم، لم يكن بعض الموظفين على علم بوجودها. وفي حين أن التعاون الذي تطلبته هذه العملية لقي التقدير دائماً، فإن البعض يرى أن المنتج "مصدر لمزيد من الانقسام لا الاتحاد". وأفاد عدد قليل من موظفي الإدارة بأنهم يسترشدون بالخلاصة الوافية في عملهم، إذ أنها لا تؤثّق سوى ما يعرفونه بالفعل. على هذا النحو، فإن الأثر الرئيسي الذي أحدثته أفرقة العمل

والخلاصة الوافية ربما كان هو زيادة مستوى الوعي بالاختلافات القائمة بدلا من تبسيط أساليب تسيير الأعمال ومواءمتها.

٢٣ - وعلقت إدارة شؤون الجمعية العامة والمؤتمرات بقولها إن الخلاصة الوافية عمل مستمر وإن الصيغة الحالية ثبت أنها أكثر فائدة للمستخدمين في أمور من بينها مثلا ضمان أن تكون عملية تجميع البيانات عن مؤشرات الأداء وعبء العمل عملية متسقة في جميع مراكز العمل وفي مواءمة تفسير "القواعد والممارسات". وكون بعض الموظفين قد لا يكونوا على علم بوجودها أو لا يستخدمونها بصفة يومية لا ينتقص من قيمتها أو من أثرها على أساليب تسيير الأعمال التي يطبقها هؤلاء الموظفون أنفسهم.

٢ - أصبحت المشاريع الشاملة لتكنولوجيا المعلومات محور تركيز الإدارة الكلية المتكاملة، وإن كان ذلك يجري دون إصلاح لعمليات تسيير الأعمال التي تستند إليها

٢٤ - خلص مكتب خدمات الرقابة الداخلية إلى أن فرق العمل التسع وعملية إعداد الموجز قد انتقلت إلى مجموعة تتألف من ثلاثة مشاريع شاملة لتكنولوجيا المعلومات تُنفذ في إطار النظام المتكامل لإدارة المؤتمرات الذي جرى إطلاقه في عام ٢٠٠٦ وفقا للتوصيات المتضمنة في الدراسة التي اضطلعت بها شركة دالبرغ لاستشاريي التنمية العالمية [Dalberg Global Development Advisers]^(١٣) بهدف تحسين تكامل عمليات وتطبيقات تسيير الأعمال على صعيد مراكز العمل الأربعة. وقد اقترن ذلك بالإنشاء المتزامن لمجلس إدارة شؤون تكنولوجيا المعلومات بغرض تنسيق عمليات المؤتمرات وتبسيطها وتوحيدها في مراكز العمل الأربعة، مما يعزز قابلية التشغيل البيئي والكفاءة (الفقرة ٩ من الوثيقة A/62/161). والمشاريع الثلاثة هي:

- المشروع الأول: الإبلاغ المتكامل ("مستودع الإحصاءات")، ويقوده مكتب الأمم المتحدة في فيينا ومقر الأمم المتحدة
- المشروع الثاني: تخطيط الاجتماعات وخدماتها، ويقوده مكتب الأمم المتحدة في فيينا
- المشروع الثالث: تخطيط الوثائق وتجهيزها، ويقوده مكتب الأمم المتحدة في جنيف.

٢٥ - وخلص مكتب خدمات الرقابة الداخلية إلى أن المشاريع الثلاثة أنفق عليها الكثير من الوقت والجهد. وفي الوقت الحالي، تعتقد مراكز العمل المكلفة بالمشاريع أن إنجاز تلك

(١٣) المشروع الشامل لتكنولوجيا المعلومات التابع لإدارة شؤون الجمعية العامة والمؤتمرات، التقرير النهائي، دالبرغ، ١٩ آب/أغسطس ٢٠٠٦.

المشاريع أصبح قريب المنال، إلا أنها تعترف بأن التقدم المحرز حتى الآن تباينت درجاته. والمشروع الأول، الذي كان من المعتقد في بادئ الأمر أنه أيسر المشاريع المذكورة، يهدف إلى استخلاص المعلومات اللازمة لمقر الأمم المتحدة من نظم تكنولوجيا المعلومات القائمة التي تستعملها مراكز العمل الأربعة، ومن ثم تخفيف عبء الإبلاغ اليدوي الواقع على كاهلها. بيد أن المشروع لم يُستكمل حتى الآن. ويعد عدم توافر بيانات مركزية متاحة لإجراء تقييم في الوقت الحاضر دليلاً على عدم إحراز تقدم في المشروع الأول. ويحيط مكتب خدمات الرقابة الداخلية علماً بأن وحدة للرصد والتقييم وإدارة المخاطر والتحقق من الإحصاءات قد أنشئت في إدارة شؤون الجمعية العامة والمؤتمرات، وبأن الوحدة يمكن أن تتناول المسائل المتعلقة بموثوقية البيانات واتساقها.

٢٦ - أما المشروع الثاني، فقد اكتمل جزئياً. وكان الهدف منه أن تستعمل جميع مراكز العمل البرنامج الحاسوبي نفسه لجدولة مواعيد الاجتماعات. وقد اعتمدت بالفعل مراكز العمل كافة النظام الإلكتروني لتخطيط الاجتماعات (e-Meets). بيد أن نظام e-Meets يسبق مبادرة الإدارة الكلية المتكاملة، ونظام "Carbon" الذي كان قيد الإنشاء في إطار المشروع الثاني لم يعمم العمل به بعد. ورثما يتم ذلك، تجدر ملاحظة أن نظام e-Meets لا يتيح أي ربط بعمليات إدارة الوثائق^(١٤). ويلاحظ مكتب خدمات الرقابة الداخلية أيضاً أن نظام e-Meets لا يوفر إمكانية التواصل الحاسوبي بين الجداول الزمنية في مراكز العمل المختلفة.

٢٧ - وكان المشروع الثالث ولا يزال أكبر التحديات حيث أنه يتناول مجموعة من المسائل الأشد تعقيداً وما يرتبط بها من عقبات. فتجهيز الوثائق وتخطيطها هي العملية التي يتوافر فيها لإدارة شؤون الجمعية العامة والمؤتمرات أوسع مجال لإجراء إصلاح وتحسين الإنتاجية، إلا أن الأمر يستلزم شكلاً من أشكال التكامل، سواء أكان ذلك على المستوى الرأسي في نطاق مراكز العمل أو المستوى الأفقي على صعيد مراكز العمل. ويلاحظ مكتب خدمات الرقابة الداخلية أن تقرير دالبرغ ترد فيه، فيما يتعلق بالجمال الرئيسي المتمثل في تجهيز الوثائق وتخطيطها، ثلاثة خيارات هي: إعادة تصميم التطبيقات القائمة آنذاك لتجهيز الوثائق وتخطيطها، أو تجميعها بشكل ما^(١٥)؛ أو تطبيق البرنامج الحاسوبي المستخدم في أحد مراكز

(١٤) بخلاف ما أُشير إليه بشأن إجراء مكتب الأمم المتحدة في فيينا تعديلات على برنامجه الحاسوبي لمراقبة الوثائق ورصد الإنتاجية (DCPMS).

(١٥) نظام مراقبة الوثائق ورصد الإنتاجية (DCPMS) في مكنتي الأمم المتحدة في فيينا ونيروبي؛ ونظام تسجيل الوثائق والمعلومات المتعلقة بها وتتبعها (e-DRITS) في جنيف؛ والنظام الإلكتروني للوثائق (e-Doc) في مقر الأمم المتحدة.

العمل في المراكز الأخرى؛ أو إدخال التعديلات على أحد التطبيقات الحاسوبية المتاحة في الأسواق لكي يلي الاحتياجات المحددة للإدارة.

٢٨ - ويرى مكتب خدمات الرقابة الداخلية أن انعدام التوجيه الناجم عن عمومية هذه الخيارات إضافة إلى تعذر التوصل لحل للمسائل الأكثر جوهرية المتعلقة بمواءمة عمليات تسير الأعمال وتكامل تدفقها أسهما في عدم إحراز تقدم في المشروع الثالث. ويعتقد المكتب أن وقتا طويلا للغاية أنفق على مناقشات بشأن المزايا النسبية للبرامج الحاسوبية المتاحة في الأسواق مقارنة بالبرامج الحاسوبية المصممة خصيصا لتلبية احتياجات الإدارة، وبشأن خبرات تكنولوجيا المعلومات المتوفرة داخليا مقارنة بالخبرات الخارجية، مما حوّل الجهود بعيدا عن التعامل مع المادة الأساسية الجوهرية وهي الممارسات المتعلقة بتدقيق العمل. وقد توصل مكتب خدمات الرقابة الداخلية إثر مراجعة أجراها في الآونة الأخيرة إلى استنتاجات مشابهة، حيث لاحظ أن غياب التوجيه في المشاريع الشاملة لتكنولوجيا المعلومات أسفر عن إهدارٍ للموارد والوقت كما يتبين فيما يلي: "وضعت إدارة شؤون الجمعية العامة والمؤتمرات خططا ... كانت مفرطة في الطموح مع افتقارها في الوقت نفسه لبرنامج عمل وتخطيط للتكاليف مفصّلين بما فيه الكفاية. ونتيجة لذلك، انطوى مشروع إرساء النظام المتكامل لإدارة المؤتمرات (iCMS) على تأخيرات وتجاوزات للميزانية"^(١٦).

٢٩ - ويخلص مكتب خدمات الرقابة الداخلية إلى أن عدم مواءمة ممارسات تسير الأعمال هو العائق الرئيسي الذي يحول دون تطوير و/أو تنفيذ حلول مشتركة فيما يتصل بتكنولوجيا المعلومات. فإدارة شؤون الجمعية العامة والمؤتمرات، في مسعاها إلى تطبيق الإدارة الكلية المتكاملة، لم تقدم قط دراسة عملية مستفيضة عما تعترض القيام به للتوفيق من جهة بين مطلب الجمعية العامة الوارد في قرارها ٢٨٣/٥٧ بآء بأن تُنفذ المبادرة المذكورة مع إيلاء العناية الواجبة لخصائص مختلف مراكز العمل، وبين الهدف المتمثل في توحيد ممارسات العمل من جهة أخرى. وهكذا، فإن الأسباب الكامنة وراء استمرار استعمال تطبيقات مستقلة لتكنولوجيا المعلومات في مراكز العمل هي نفس الأسباب التي تعرقل الإدارة الكلية المتكاملة على صعيد أعم. ولا يوجد تبرير جامع أو فوائد عملية واضحة تستدعي قيام مراكز العمل باستثمار الوقت والموارد لوضع حلول للمنظومة بأسرها لا تصل إلى الكفاءة المطلوبة من حيث تلبية المطالب المتفردة لعملاء هذه المراكز من أصحاب المصلحة المحليين.

(١٦) تقرير مراجعة الحسابات لمكتب خدمات الرقابة الداخلية، شعبة المراجعة الداخلية للحسابات: 09-0203، "مراجعة الحسابات المتعلقة بتكنولوجيا المعلومات والاتصالات"، الفقرة (١٣).

٣٠ - ويلاحظ مكتب خدمات الرقابة الداخلية أن إدارة شؤون الجمعية العامة والمؤتمرات شهدت في فترة إجراء التقييم الكثير من الأنشطة المتعلقة بالمشروع الثالث. وقد أبلغت الإدارة (إثر مشاورات مع كبير موظفي تكنولوجيا المعلومات، ومكتب تكنولوجيا المعلومات والاتصالات، وفريق إدارة المعلومات) بأنه بالنظر إلى أن نظام "Documentum" اختير ليكون نظام إدارة الوثائق في المنظمة برمتها، فإن أي نظام لتكنولوجيا المعلومات تعتمد عليه الإدارة بشأن الوثائق ينبغي أن يكون متوافقا تماما معه. وبذلك يتعين أن يكون نظام "Documentum" النظام "الخادم الأساسي" لتلبية احتياجات الإدارة فيما يتعلق بتجهيز الوثائق وتخطيطها. وفي الوقت نفسه، توقفت عموما مراكز العمل عن الاستثمار المؤقت في النظم الحاسوبية القائمة لدى كل منها حاليا. ولم يجر أي تحديث دوري لنظام "e-DRITS" على وجه الخصوص، وهو النظام المعمول به في مكتب الأمم المتحدة في جنيف، في حين استمر مقر الأمم المتحدة في تطوير نظامه لتجهيز الوثائق وتخطيطها "e-Doc". ويستعمل مكتبا الأمم المتحدة في فيينا ونيروي نظام مراقبة الوثائق ورصد الإنتاجية (DCPMS) الذي تجري صيانتها بشكل واف لتلبية احتياجاتهما بوصفهما من "المكاتب الصغيرة". ويلاحظ مكتب خدمات الرقابة الداخلية أن كلا من "e-Doc" و "e-DRITS" يستعمل لغة البرمجة "ماجيك" (Magic)، ولا يرى المكتب أن هناك ما يمنع مركزي العمل من اختيار أحد النظامين بالرغم من وجود اختلافات في احتياجاتهما لخدمة العملاء. وبالنظر إلى إدخال العمل بنظام "Documentum"، فلن تكون هناك على أي حال حاجة لاستحداث نظم جديدة لتكنولوجيا المعلومات لتجهيز الوثائق وتخطيطها. وكحل مؤقت، ثمة فرصة سانحة للإدارة للنظر في إزالة جدار العزلة والعمل على تحقيق المواءمة، وجعل النظم قابلة للتشغيل البيئي، وزيادة اتساق البيانات المتولدة عنها.

٣١ - وعلقت إدارة شؤون الجمعية العامة والمؤتمرات قائلة إن المشروع الثالث أسفر عن الكثير من الدروس المستفادة، وسيجري من الآن فصاعدا العمل على وضع نظام للإدارة المثلى للوثائق من خلال إجراء عملية دقيقة لإعادة تصميم عمليات تسيير الأعمال الأساسية في قطاع الوثائق والنشر برمته، يعقبها ويدعمها حل شامل يستند إلى أحدث ما تم التوصل إليه في مجال تكنولوجيا المعلومات.

جيم - تقاسم الموارد وأعباء العمل

١ - لم تُبذل سوى جهود محدودة لإدارة الميزانية إدارة شاملة

٣٢ - بُدلت بعض الجهود المحدودة لإدارة موارد الميزانية إدارة شاملة. فأولا، أبلغ مكتب خدمات الرقابة الداخلية بأن إعداد الميزانية أصبح في السنوات الأخيرة ينطوي على قدر أكبر

من المشاورات بين مقر الأمم المتحدة ومراكز العمل بالمقارنة بما كان عليه في السابق. وثانياً، بدأ وكيل الأمين العام في رصد نفقات كل مركز من مراكز العمل طوال فترة السنتين، والنظر في إعادة توزيع بعض الموارد على مراكز العمل، وإدراج مقترحات إعادة تصنيف الوظائف في الميزانية المقترحة للفترة ٢٠١٠-٢٠١١. فقد اقترح على سبيل المثال، فيما يتعلق بميزانية فترة السنتين ٢٠١٠-٢٠١١، نقل بعض الوظائف إلى مكتب الأمم المتحدة في جنيف لتعزيز قدرته على تقديم الخدمات إلى مجلس حقوق الإنسان. بيد أن إدارة شؤون الجمعية العامة والمؤتمرات أنيطت بها، على نحو ما ذكر الأمين العام في عام ٢٠٠٦ (الفقرة ٩ من الوثيقة A/61/129)، مسؤولية إدارة موارد خدمات المؤتمرات بشكل عام في مراكز العمل الأربعة، ولكنها تفتقر إلى الإشراف على استخدام الأموال المشتركة ومراقبته بالفعل في مراكز العمل عدا نيويورك.

٢ - خدمات المكتبة في جنيف وفيينا لا مكان لهما في ميزانية إدارة شؤون الجمعية العامة والمؤتمرات

٣٣ - ينوه مكتب خدمات الرقابة الداخلية، على هامش هذا التحليل وإن كان ذلك في معرض الإشارة إلى ترتيبات الإدارة الداخلية على مستوى وكلاء الأمين العام وباب ميزانية الأمم المتحدة ككل، بما يعتبره تصنيفاً غير منطقي في ملزمة ميزانية إدارة شؤون الجمعية العامة والمؤتمرات حيث ترد خدمات المكتبة تابعة لمكتبي جنيف وفيينا. وخدمات المكتبة تتبع، لأغراض البرمجة والتسلسل الإداري، إدارة شؤون الإعلام، وينبغي أن يكون إيرادهما في الميزانية متفقاً مع ذلك. أما إذا تم الإبقاء على خدمات المكتبة في جنيف وفيينا ضمن إدارة شؤون الجمعية العامة والمؤتمرات بوصفهما المرحلة الأخيرة من تدفق العمل عموماً في مجال إدارة الوثائق، فينبغي أن تُمنح الإدارة كامل السلطة للتوجيه والإدارة بناءً على ذلك.

٣ - أدى ازدواج هيكل التسلسل الإداري إلى محدودية السلطة المخولة لإدارة شؤون الجمعية العامة والمؤتمرات على مراكز العمل

٣٤ - في التقرير والاقتراح الأصليين اللذين قدمهما الأمين العام إلى الجمعية العامة بشأن الإدارة الكلية المتكاملة، جرى تعريف التحدي الرئيسي الذي ينبغي التصدي له بكونه "رسائل شتى عن معقل السلطة في شبكة خدمات المؤتمرات" وبأنه يتمثل بصفة خاصة في حالة يتولى فيها وكيل الأمين العام لإدارة شؤون الجمعية العامة والمؤتمرات المسؤولية عن ميزانيات ونفقات جميع مراكز العمل الأربعة، في حين لا يمارس سلطة تذكر من الناحية العملية على كيفية إنفاق هذه الأموال (انظر الوثيقتين A/59/133 و Corr.1). وفي هذا

الصدد، يلاحظ مكتب خدمات الرقابة الداخلية أن الحالة لا تزال على ما كانت عليه، أي أن مكاتب الأمم المتحدة في جنيف وفيينا ونيروبي، وهي مواقع بها كيانات تقدم خدمات المؤتمرات، ترد في ميزانية إدارة شؤون الجمعية العامة والمؤتمرات إلا أنها منفصلة عنها من الناحية التنظيمية حيث أنها تعتبر من حيث التسلسل الإداري تابعة لمكتب المدير العام في كل من هذه المكاتب^(١٧). ويخلص مكتب خدمات الرقابة الداخلية إلى أنه لم يحدث أي تغيير منذ عام ٢٠٠٤ فيما يتعلق بأوجه اللبس التي تكتنف ازدواج ترتيبات تسيير العمل في الإدارة.

٣٥ - وفي إطار النهج المركزي للإدارة، يتولى وكيل الأمين العام مسؤولية جميع أنشطة الإدارة، وتوجيه عملية إدارة المؤتمرات التي تشمل ما يتصل بالسياسات والممارسات والمعايير والإجراءات، وكذلك مسؤولية تخصيص الموارد وإدارة جميع أنشطة الإدارة في مراكز العمل كافة (البند ٣-٣ من الوثيقة ST/SGB/2005/9). وبناء على ذلك، يصبح وكيل الأمين العام مسؤولاً عن باب الميزانية البرنامجية المجمع ٢، الذي يشمل حافظة الموارد لمراكز العمل الأربعة. ومن ناحية أخرى، ترسي نشرات الأمين العام المتعلقة بجنيف ونيروبي وفيينا نهجا لا مركزيا حيث يتولى رؤساء شعب إدارة المؤتمرات في مراكز العمل المسؤولية عن العمليات اليومية ويخضعون لإشراف المدير العام للمكتب الكائن فيه كل منهم. ولدى صياغة مبادرة الإدارة الكلية المتكاملة، سلم القائمون عليها بأن هذا الترتيب هو لب التحدي الإداري في إدارة شؤون الجمعية العامة والمؤتمرات. ومنذ عام ٢٠٠٤، لم يحدث أي تغيير في التسلسل الإداري لرؤساء شعب إدارة المؤتمرات بمراكز العمل. ومن الواضح أن إحداث مثل هذا التغيير ليس مسألة يمكن لإدارة شؤون الجمعية العامة والمؤتمرات تسويتها بمعرفتها. وفيما يتعلق بوجاهة الترتيبات العامة للمساءلة والسلطة، استعرض مكتب خدمات الرقابة الداخلية جميع اتفاقات الإدارة العليا ذات الصلة المبرمة مع الأمين العام، ولم يجد فيها أثرا لأي آليات للتنسيق والمواءمة. وفيما يتعلق بعام ٢٠٠٨، لم يورد أي من المديرين العاملين سوى مدير عام واحد إشارة محددة إلى مبادرة ذات صلة بالإدارة الكلية المتكاملة.

٤ - نادرا ما يحدث تقاسم لعبء العمل وتبادل للخبرات

٣٦ - يرى مكتب خدمات الرقابة الداخلية أن الإدارة الكلية المتكاملة يمكن أن تتيح إمكانية تقاسم عبء العمل سواء (أ) بنقل الموظفين إلى مراكز العمل التي يوجد بها عبء عمل أكبر، على سبيل المثال، عن طريق إعارة الموظفين؛ أو (ب) نقل العمل حيث يوجد الموظفون، وهو ما يتيسر أساسا في مجال الوثائق. كما وجد مكتب خدمات الرقابة الداخلية

(١٧) انظر: ST/SGB/2005/9، و ST/SGB/2000/4، و ST/SGB/2004/5، و ST/SGB/2009/3.

أن هذين الشكّلين لإدارة عبء العمل قد تم استخدامهما بطريقة محدودة. ووجد أيضا أن تقاسم عبء العمل الذي تم بين مراكز العمل غالبا ما كان يقوم بتنظيمه الموظفون من خلال الشبكات المهنية القائمة من قبلها أو العلاقات غير الرسمية، ولا يُعزى بالتالي إلى الإدارة الكلية المتكاملة في حد ذاتها. وكان أحد المعوقات التي لاحظها مكتب خدمات الرقابة الداخلية أمام تقاسم عبء العمل يتعلق بجوهر الخبرة التقنية التي تتوفر بصفة خاصة لمراكز العمل ومكان الاجتماعات للكيانات المتخصصة في المنظمة. ويفرض هذا بعض القيود على حجم العمل الذي يمكن نقله من مكان إلى آخر. كما أعرب عملاء الهيئة طالبة الخدمة أنهم يفضلون أن تتم ترجمة وثائقهم بواسطة المترجمين المحليين الذين يعرفون جوهر المسألة المعنية ويمكن الاتصال بهم مباشرة. وأبلغ مكتب خدمات الرقابة الداخلية أن إدارة شؤون الجمعية العامة والمؤتمرات قد درست استخدام وظائف الترجمة التعاقدية في كل مركز عمل لتقاسم عبء العمل (على سبيل المثال لمعالجة مشكلة التأخير في إصدار الوثائق والوثائق غير ذات الأولوية)، ولكن ذلك لم يتم على نطاق واسع.

٥ - إعارات الموظفين وحالات النقل الأفقي

٣٧ - وجد مكتب خدمات الرقابة الداخلية أن حالات إعارات ونقل الموظفين التي تمت كانت في معظمها تتعلق بموظفي اللغات؛ وكانت حالات الإعارة تشمل عادة المترجمين الشفويين، وتشمل حالات النقل إما المترجمين التحريريين أو المترجمين الشفويين. ويبيّن الجدول ١ العدد الإجمالي لحالات إعارات الموظفين بين مراكز العمل من عام ٢٠٠٤ إلى عام ٢٠٠٨ منذ إدخال الإدارة الكلية المتكاملة. وبلغت حالات الإعارة الذروة في عام ٢٠٠٥، ولكنها تقلصت في الأعوام ٢٠٠٦ و ٢٠٠٧ و ٢٠٠٨. ويبدو أن حجم الإعارات لا يُذكر بالنسبة إلى الحجم الإجمالي لإدارة شؤون الجمعية العامة والمؤتمرات، الذي يبلغ نحو ٢ ٠٠٠ موظف. ومرة أخرى، فإن نسبة ذلك إلى الإدارة الكلية المتكاملة يعد أمرا مشكوكا فيه؛ لأنه من المفترض أن بعض هذه الإعارات كانت تُستحدث بصرف النظر عن الإدارة الكلية المتكاملة.

الجدول ١

إعارات موظفين من مركز عمل إلى مركز عمل آخر في إدارة شؤون الجمعية العامة والمؤتمرات في الفترة من ٢٠٠٤-٢٠٠٨

٢٠٠٤	٢٠٠٥	٢٠٠٦	٢٠٠٧	٢٠٠٨
٢٢	٤٧	٢٦	٣٥	٢٩

٣٨ - يبيّن الجدول ٢ العدد الإجمالي لحالات النقل الأفقي للموظفين بين مراكز العمل من عام ٢٠٠٤ إلى عام ٢٠٠٨ منذ إدخال الإدارة الكلية المتكاملة. وقد ارتفع العدد في السنوات القليلة الماضية، ولكن يكون من المشكوك فيه أيضا عزو ذلك إلى الإدارة الكلية المتكاملة، ولا سيما في ضوء حقيقة شيخوخة موظفي اللغات بالإدارة وحقيقة أن عددا كبيرا آخذ في التزايد من الموظفين يصل إلى سن التقاعد الإلزامي، مما يزيد بالتالي من عدد الوظائف الشاغرة التي تتيح الفرص للنقل. وبالإضافة إلى ذلك، يتم الإعلان عن الوظائف عادة عن طريق نظام غالاكسي، مما لا يعتبر مبادرة داخلية في إطار مبادرة الإدارة الكلية المتكاملة.

الجدول ٢

حالات النقل الأفقي لموظفي إدارة شؤون الجمعية العامة والمؤتمرات بين مراكز العمل،
٢٠٠٤-٢٠٠٨

٢٠٠٤	٢٠٠٥	٢٠٠٦	٢٠٠٧	٢٠٠٨
٢	٥	١٤	٢١	١٧

٣٩ - وجد مكتب خدمات الرقابة الداخلية أن عناصر أخرى قد أثرت في إعارة ونقل الموظفين. فقد فضّل بعض مراكز العمل نقل الوثائق لتجهيزها في مركز عمل آخر بدلا من تحمل تكاليف السفر وبدل الإقامة اليومي وتكاليف الاستبدال المحتملة في حالة وجود احتياجات غير مخططة لتوفير الخدمة في مركز عملهم. وفضلا عن ذلك، فإن تنفيذ نظام تقييم الأداء، e-PAS، الذي لم يتم تطبيقه على نحوٍ متسق على نطاق مراكز العمل - فتوزيع تقديرات الأداء في أحد مراكز العمل التي كانت "أدى التقديرات" بمعزل عن التقديرات الممنوحة في أماكن أخرى - مما يمثل احتمال الإضرار بالمهتمين بالتقدم للنقل إلى مراكز عمل أخرى.

٤٠ - وبالإضافة إلى ذلك، وحسبما أبلغ مكتب خدمات الرقابة الداخلية الجمعية العامة في عام ٢٠٠٨ في تقريره A/63/94، لا يتوفر نهج كلي لتنظيم تعيين موظفي المساعدة المؤقتة في دوائر اللغات، كما لا تتوافر معايير واضحة أو مبادئ توجيهية أو إجراءات تشغيلية موحدة التي يمكن أن تستخدمها جميع مقار العمل لتعيين وإدارة شؤون موظفي المساعدة المؤقتة. ونظرا لانعدام الإجراءات الملائمة وما يتبع ذلك من انعدام في الشفافية والاتساق في تسجيل المرشحين واختيارهم، لم يكن بمقدور مكتب خدمات الرقابة الداخلية تأكيد ما إذا كانت عملية تعيين موظفي المساعدة المؤقتة قد كفلت المعاملة المتساوية لجميع دوائر اللغات ووفر لها ظروف العمل والموارد الملائمة على قدم المساواة.

٦ - الاختلاف في ممارسات وطرق العمل في مراكز العمل

٤١ - توصل مكتب خدمات الرقابة الداخلية إلى اعتقاد مفاده أن موظفي إدارة شؤون الجمعية العامة والمؤتمرات يدركون الخصائص الفريدة لكل مركز عمل، والعلماء الذين يخدمهم، وكيف أن ذريعة "الخصوصية" تفرض نفسها كقيد على توقعات الجمعية العامة المتعلقة بالإدارة الكلية المتكاملة. فمراكز العمل تركز أولاً وقبل كل شيء على تقديم خدمات المؤتمرات وإدارتها في مقارها الخاصة ووفقاً لاحتياجات عملائها. ولذلك فإن أي مساعدة تقدم لمراكز العمل الأخرى يتعين فقط أن تتم بعد تلبية احتياجات العملاء المحليين. ويرى عدد كبير من الموظفين في مراكز العمل أن الاختلافات بين مراكز العمل في ما يتعلق بعملائها وثقافتها وهيكلها تشكل عائقاً لا يمكن التغلب عليه لإرساء ممارسات عملية منسقة. وقد أوجز ذلك أحد الموظفين بقوله: "إننا نقوم جميعاً بعمل الأشياء ذاتها، ولكن مع الاختلاف في التركيز". ومثلما لاحظ مكتب خدمات الرقابة الداخلية من خلال استعراض سجلات الوثائق وأكدته أغلبية الشهادات التي تم الحصول عليها خلال المقابلات مع موظفي الإدارة، فإن تغييراً ضئيلاً فقط، إن كان هناك تغيير على الإطلاق، قد حدث في العمليات الرئيسية لتدفق العمل منذ عام ٢٠٠٤. ولا يعني ذلك أن فروع توفير الخدمات المعنية أو مراكز العمل لم تُدخل تعديلات تقنية أثناء هذه الفترة الزمنية بالطريقة التي تتوقعها أي منظمة مهنية.

٤٢ - وفي ما يتعلق بالحجم، فإن العنصر الرئيسي في تكامل إدارة المؤتمرات الكلية هو التنسيق بين المقر الرئيسي ومكتب الأمم المتحدة في جنيف نظراً لأهميتهما يمثلان معا نحو ٩٠ في المائة من نشاط إدارة المؤتمرات المطلوبة. كما أنهما المكانان اللذان تتم من خلالهما أكبر الخدمات "تحت الطلب"، أي فيما يتعلق بمجلس الأمن والجمعية العامة ومجلس حقوق الإنسان. إلا أن مكتبا فيينا ونيروبي يشتركان، من جهة أخرى، في خصائص لا تقتصر فقط على صغر حجمهما النسبي، ولكن لأن جزءاً كبيراً من عملهما يتم استجابة لطلب خدمات غير مجدولة ويتم تمويلها بالموارد الخارجة عن الميزانية.

٤٣ - وحقيقة أن مكنتي فيينا ونيروبي يحصلان على حصة كبيرة من مواردهما من الموارد الخارجة عن الميزانية لها آثار هامة في الطريقة التي يعملان بها وعلاقتها بالكيانات التي تطلب خدماتهما^(١٨). ففي كل من مكنتي فيينا ونيروبي يتم إعداد ميزانية إجمالية لكل اجتماع

(١٨) وفقاً للميزانية البرنامجية المقترحة للفترة ٢٠٠٨-٢٠٠٩ يكون لمكتب الأمم المتحدة في فيينا استحقاق لاسترداد نسبة ٢٣,٤٩ في المائة من الوكالة الدولية للطاقة الذرية ومنظمة الأمم المتحدة للتنمية الصناعية واللجنة التحضيرية لمنظمة معاهدة الحظر الشامل للتجارب النووية، في الوقت الذي يكون لمكتب الأمم المتحدة في نيروبي نسبة ٤١,١ في المائة من الموارد الخارجة عن الميزانية.

أو حدث أو وثيقة، ويتم بالفعل نقل أموال مماثلة وفقا لجدول مدفوعات يُتفق عليه^(١٩). كما يقومان برصد التكاليف واستخدام الموارد طوال فترة العملية. ونتيجة للطريقة التي برزت من اعتمادهما على الموارد الخارجة عن الميزانية أو استفادتهما منها، أصبح هذان المركزان، بطريقة ما، أكثر "استجابة" لاحتياجات الكيانات التي تستعين بهما أكثر من مكتب جنيف والمقر الرئيسي اللذين يتحدد حجم عملهما نتيجة استحقاقات مرتبطة بالميزانية العادية وجدول الأعمال.

دال - وفورات الحجم

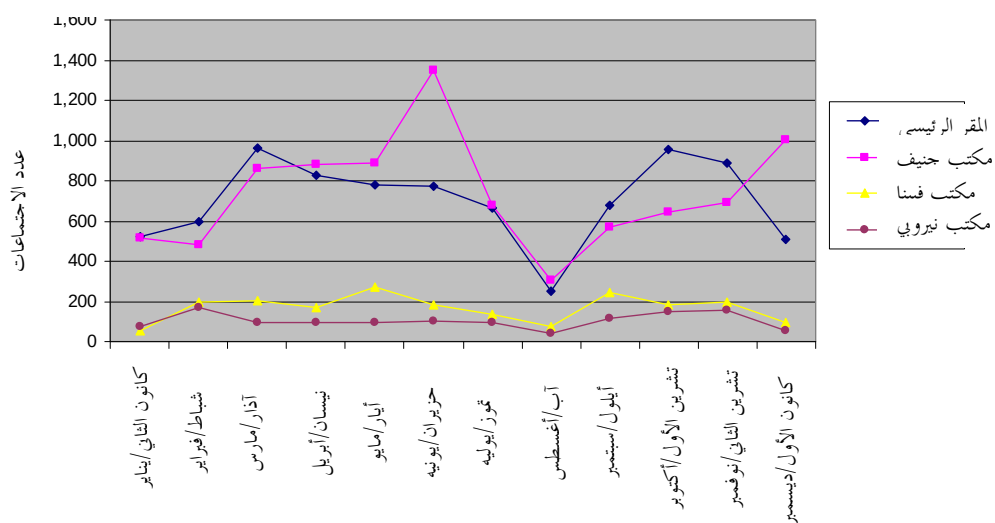
١ - يتعرض نظام خدمات المؤتمرات للضغط ولكن تقل فترات "الذروة والهبوط"

٤٤ - يدرك مكتب خدمات الرقابة الداخلية أنه عندما بدأت مبادرة الإدارة الكلية المتكاملة كان نمط العمل في كل مركز من مراكز العمل يتميز بفترات 'ذروة وهبوط' في عقد الاجتماعات والأنشطة الأخرى في مراكز العمل طوال السنة. وكان أحد فرضيات الإدارة الكلية المتكاملة هو أنه في إمكانها أن تقلل من تلك الآثار بتقاسم جدول الاجتماعات وتقاسم العمل والموارد بين مراكز العمل حتى يمكن تسوية "حالات الهبوط" في أحد مراكز العمل للمساعدة في تخفيف "حالات الذروة" في مركز عمل آخر. ويلاحظ مكتب خدمات الرقابة الداخلية أن بعض حالات "ملء" جداول الاجتماعات الموسمية قد حدث بشكل متزامن. فقد أبلغت الإدارة مكتب خدمات الرقابة الداخلية بأن ذلك قد يعود جزئيا إلى تقاسم المعلومات والتعاون الذي تم في إطار الإدارة الكلية المتكاملة، ولكن قد يكون قد حدث أيضا جزئيا كنتيجة طبيعية للحاجة لاستيعاب النشاط الإضافي للمنظمة؛ إلا أن مكتب خدمات الرقابة الداخلية لم يستطع التحقق من تلك المعلومات. ويقدم الشكلاّن الأول والثاني تفاصيل لعدد الاجتماعات حسب الشهر ومركز العمل لعامي ٢٠٠٤ و ٢٠٠٨ على التوالي. إلا أن مكتب خدمات الرقابة الداخلية لاحظ أنه على الرغم من أن مكتي فيينا ونيروبي قد استطاعا "تخفيف" التوزيع الشهري للنشاط، إلا أن دورة الاجتماعات ظلت مماثلة لتلك القائمة في نيويورك وجنيف، مما ترتب على ذلك قلة الفرص لتقاسم العمل بين مركزي العمل.

(١٩) لجميع الاجتماعات بخلاف المكلف بعقدتها في جدول المؤتمرات. وأوجز مكتب الأمم المتحدة في نيويورك هذا النظام في آلية استرداد التكاليف: الاجتماع المشترك بين الوكالات المعني بترتيبات اللغات والوثائق والمنشورات IAMLADP/2005/R.8، ٨ تموز/يوليه ٢٠٠٥.

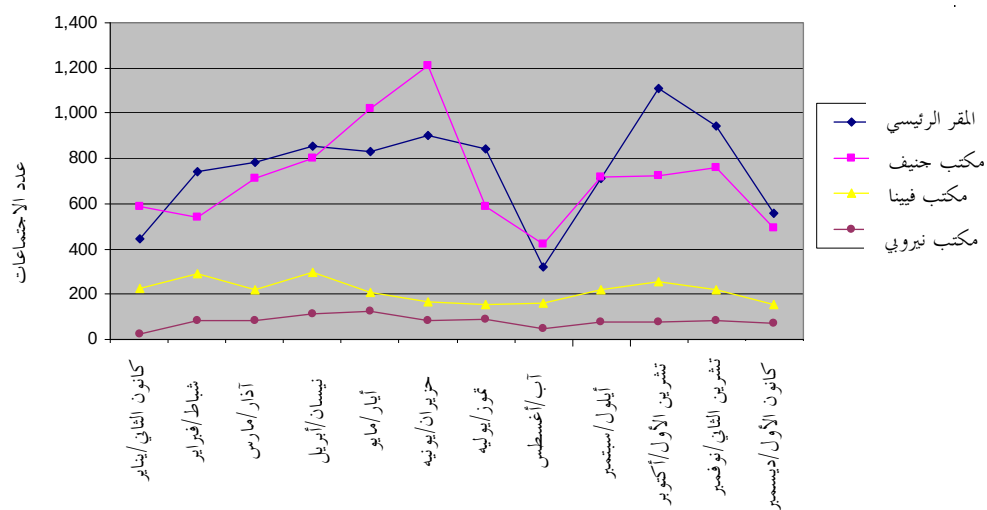
الشكل الأول

عدد الاجتماعات حسب الشهر ومركز العمل لعام ٢٠٠٤



الشكاى الثانى

عدد الاجتماعات حسب الشهر ومركز العمل لعام ٢٠٠٨



٤٥ - وباستثناء مكتب فيينا ظل عدد الاجتماعات في مراكز العمل مستقرًا طوال الفترة من ٢٠٠٣ إلى ٢٠٠٨^(٢٠). ووجد مكتب خدمات الرقابة الداخلية أن البيانات المتعلقة بعدد وخطط الاجتماعات توحي بأن إحدى الافتراضات لإدارة الكلية المتكاملة المتمثلة في أن الإدارة الكلية يمكن أن تحقق وفورات بسبب الاستجابة لحالات الذروة والهبوط هي افتراضية غير دقيقة. فازدياد عدد الاجتماعات المعقودة في فيينا وصغر حجم مكتب نيروبي يعني أن هذين المركزين غير قادرين على تقديم دعم كبير لمكتبي جنيف أو مقر الأمم المتحدة الرئيسي أثناء فترات الذروة.

٢ - حدثت زيادة هامشية في تقديم الخدمات الموحدة وتحقيق بعض السلاسة في "حالات الذروة والهبوط"

٤٦ - بحلول عام ٢٠٠٨، كان هناك ٢٩٩ كيانا مختلفا يتطلب توفير خدماتٍ من إدارة شؤون الجمعية العامة والمؤتمرات بفضل إدراجها في جدول المؤتمرات السنوي^(٢١). وطبقا للحجم الأسمى، والمعدل الإجمالي لجميع الخدمات مجتمعة، كان إنجاز إدارة شؤون الجمعية العامة والمؤتمرات للخدمات ثابتا نسبيا منذ إنشاء الإدارة الكلية المتكاملة، ولا يبين بشكل عام سوى زيادة طفيفة في الفترة ٢٠٠٤-٢٠٠٨. وعلاوة على ذلك، تبين البيانات الواردة في مرفق هذا التقرير أن العدد الإجمالي للاجتماعات بترجمة شفوية أو بدونها ارتفع بمعدل ٤,١٥ في المائة وأن العدد الإجمالي للصفحات المجهزة قد ارتفع بمعدل ٦,٧٢ في المائة. وفي الفترة الواقعة بين عامي ٢٠٠٤ و ٢٠٠٨ ذكرت الإدارة أن معدلات الاستخدام العام لخدمات المؤتمرات ارتفع بصورة طفيفة من ٧٩ إلى ٨٣ في المائة في المقر الرئيسي ومن ٩٦ إلى ١٠٠ في المائة في نيروبي، وانخفض بصورة طفيفة في جنيف وفيينا من ٩١ إلى ٨٨ في المائة ومن ٩٠ إلى ٨٧ في المائة على التوالي.

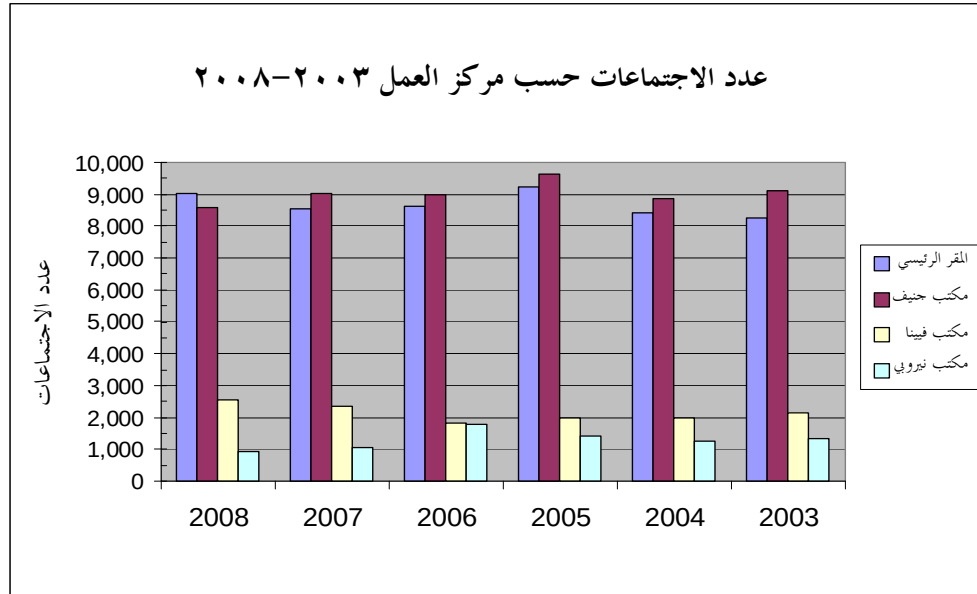
٤٧ - وفي المتوسط، قامت الإدارة سنويا في الفترة من ٢٠٠٤ إلى ٢٠٠٨ بتخطيط وخدمة ٦ ٤٨٩ اجتماعا سنويا مصحوبا بترجمة شفوية و ٨٢٢ ١٤ اجتماعا دون توفير ترجمة شفوية في مراكز العمل الأربعة. وبالنسبة لنفس الفترة استطاعت الإدارة أيضا أن تجهز ٩٠١ ٣٩١ صفحة في المتوسط بالاشتراك بين مراكز العمل الأربعة (انظر المرفق). ويبين الشكل ٣ أدناه تفاصيل العدد الإجمالي للاجتماعات في كل مركز من مراكز العمل في الفترة

(٢٠) حدث نمو في عمل مكتب الأمم المتحدة في فيينا بمعدل ٢٠ في المائة، حيث زاد عدد الاجتماعات من ٢ ١٢٥ اجتماعا في عام ٢٠٠٣ إلى ٢ ٥٧٠ في عام ٢٠٠٨.

(٢١) ارتفع العدد من ٢٨٨ هيئة في عام ٢٠٠٤، انظر A/59/32 و A/60/32 و A/61/32 و A/62/32 و A/63/32.

من ٢٠٠٣ إلى ٢٠٠٨، وأدرجت بيانات عام ٢٠٠٣ لتوضيح أن عدد الاجتماعات ظل مماثلاً لما كان عليه قبل بدء الإدارة الكلية المتكاملة.

الشكل الثالث



٤٨ - بخلاف الزيادة في الحجم الأسمى في الطلب على عمل إدارة شؤون الجمعية العامة والمؤتمرات، يلاحظ مكتب خدمات الرقابة الداخلية إمكانية حدوث تغيير في التعقيد النوعي للعمل على سبيل المثال فيما يتعلق باحتياجات الكيانات التي يحق لها الحصول على الخدمات أو "طلبها" لا سيما بإضافة مجلس حقوق الإنسان والاستعراض الدوري الشامل في جنيف.

٤٩ - وتخفي بيانات إنجاز الخدمات المتاحة الفوارق بين مراكز العمل وبين الخطوط الأكثر خصوصية لتقديم خدمات الإدارة، ولكن الصورة العامة تبين هوامش قليلة نسبياً للتغيير. وبالرغم من وجود دليل كاف فيما يتعلق بالوقت والجهد الذي بذلته الإدارة على أفرقة العمل بوضع الخلاصة وعلى المشاريع العالمية لتكنولوجيا المعلومات، لم يجد مكتب خدمات الرقابة الداخلية دليلاً يدعم أية فكرة تفيد بأن الكلية المتكاملة قد حققت وفورات واسعة للمنظمة على نطاق المنظومة. ومما لا شك فيه أن فترة الإشراف التي لا تزيد على خمس سنوات هي فترة قصيرة نسبياً بالمقارنة بما يتسم به التغيير من تعقيد في عمل الإدارة. وفيما يتعلق بالتغيير الذي حدث فيما يتعلق بتقديم الخدمات بشكل عام على سبيل المثال، تنفيذ تواريخ تقديم التقارير في مراكز العمل، وتوجد عوامل كثيرة بخلاف الإدارة الكلية

المتكاملة التي قد يكون لها أثر في ذلك. ومن المرجح أن بعض التغيير ربما يكون قد حدث دون أن تكون له علاقة بالإدارة الكلية المتكاملة.

٣ - الفوائد المنعكسة على المنظومة برمتها، إن وجدت، لا يمكن أن تعزى إلى الإدارة الكلية المتكاملة

٥٠ - تبين لمكتب خدمات الرقابة الداخلية أنه لا توجد بيانات ملموسة تدعم الاستنتاج القائل بأن مبادرة الإدارة الكلية المتكاملة قد حققت أي فوائد منعكسة على المنظومة برمتها. فأي من التدابير الشاملة التي استعرضها مكتب خدمات الرقابة الداخلية في سياق مجموع الخدمات التي أنجزتها الإدارة لم يُظهر زيادة كبيرة في حجم العمل المنفذ خلال الفترة ٢٠٠٤-٢٠٠٨. ومما لا شك فيه أن 'الإحساس' بتحسين التعاون، الذي أشار إليه العديد من الموظفين، هو إحساس حقيقي ومكوّن ضروري للإدارة الكلية المتكاملة - ولكنه غير كاف لإثبات إحراز نجاح على صعيد الانسجام أو توفير النفقات، أو لإثبات أنه ترجع إلى إنجاز على صعيد الأهداف المرتبطة بإدارة المؤتمرات. ففي حين أن الحجم الكلي للخدمات التي أنجزتها الإدارة ظل مستقرا نسبيا، ارتفعت القيمة الاسمية للموارد الكلية في نفس الوقت بنسبة ١٣,٣ في المائة من فترة السنتين ٢٠٠٤-٢٠٠٥ إلى فترة السنتين ٢٠٠٨-٢٠٠٩ من الناحية المالية.

٥١ - ويلاحظ مكتب خدمات الرقابة الداخلية أن الإدارة قد أشارت في تقاريرها المتعلقة بخطة المؤتمرات إلى 'مؤشرات الأداء' مع تغطية أعمال ترجمة تحريرية وشفوية محددة في عام ٢٠٠٧ وإلى 'مصفوفة لقياس الأداء' في تقريرها لعام ٢٠٠٨ (انظر A/62/161 و Corr.1 و A/63/119 و Corr.1). ولم يتمكن مكتب خدمات الرقابة الداخلية من التأكد من العلاقة المحددة بين مؤشرات الأداء والمصفوفة من جهة والإدارة الكلية المتكاملة من جهة أخرى. وعلاوة على ذلك، فإن معايير عبء العمل محددة بالنسبة لعدد كبير من الموظفين، بمن فيهم المترجمون، والمراجعون، ومدونو المحاضر الموجزة، والمترجمون الشفويون، وفقا لما ذكر بشكل موثق في "الخلاصة"، وبالتالي فإن المجال محدود لاحتمال تحقق زيادة ملحوظة في مؤشرات الأداء مع مرور الوقت. وفي الواقع، يحتمل أن يكون توثيق معيار عبء العمل لهذه المهن قد أدى إلى نتيجة غير مقصودة هي أن هذه المعايير صارت في الوقت نفسه الحد الأقصى والحد الأدنى لعبء العمل، كما أن القياس في حد ذاته أدى إلى انخفاض الروح المعنوية لدى تلك الفئات من الموظفين الفنيين.

٤ - الإحصاءات الموجزة لعبء العمل رديئة النوعية

٥٢ - وفيما يتعلق بإمكان إجراء مقارنة موجزة لتقديم الخدمات، يرى مكتب خدمات الرقابة الداخلية أن قسما كبيرا من البيانات التي قدمتها إدارة شؤون الجمعية العامة والمؤتمرات هو من نوعية تثير التساؤل. فأولا، فيما يتعلق بعدد من الجوانب الخاصة بتقديم الخدمات، تغيرت وحدة المراقبة مع مرور الوقت، وعلى سبيل المثال، ينعكس ذلك في تطور تغطية التقارير المتعلقة بخطة المؤتمرات. وثانيا، في تقديم التقارير، فكل مركز من مراكز العمل استخدم تعاريف مفصلة خصيصا حسب السمات الفردية لإجراءات العمل المتبعة فيه. وثالثا، تستخدم بعض خطوط الخدمات القياسات الموضوعية المتاحة، بينما البيانات الواردة من البعض الآخر تعتمد على تقديرات غير رسمية إلى حد ما. وأخيرا، بالنسبة للعديد من المسائل، وجد مكتب خدمات الرقابة الداخلية خللا في سلامة السجلات، وذلك، على سبيل المثال، نتيجة تعديل بأثر رجعي وتباينات أخرى في حفظ السجلات. وبالتالي فإن البيانات الموجزة الموحدة التي رأى مكتب خدمات الرقابة الداخلية أنها ذات صلة بالعمل الحالي لم تكن متاحة بسهولة أو متوفرة في الحال. والبيانات المدرجة في المرفق قدمت ضمن تقارير منفصلة وردت من كل مركز من مراكز العمل، وأدت تلك التقارير المنفصلة إلى إجابات متباينة أحيانا لنفس المؤشر.

٥٣ - وعلاوة على ذلك، وجد مكتب خدمات الرقابة الداخلية من خلال استعراض المنهجية التي اتبعتها الإدارة لقياس مدى رضى العملاء أنه رغم أن جميع مراكز العمل تجري استطلاعات لقياس رضى العملاء إلا أنه لا يوجد أي توحيد بين مراكز العمل فيما يخص الأدوات المستعملة في الاستطلاع أو الاستراتيجيات المستخدمة لأخذ العينات. وإذا كانت عملية أخذ العينات مشوبة بعدم الدقة، فيمكن أن يكون تفسير معنى نتائج الاستطلاعات التي قدمتها الإدارة صعبا، وإجراء مقارنات بين مراكز العمل مستحيلا. ففي عام ٢٠٠٨ على سبيل المثال، أبلغت إدارة شؤون الجمعية العامة والمؤتمرات في المقر أن أقل من ٣ في المائة من عملائها كانوا غير راضين (ذكر المجيبون على الاستطلاع أن خدمات الإدارة كانت ذات نوعية رديئة أو رديئة للغاية)، لكن المقر يتبع نهجا خاملا جدا في مجال الحصول على آراء المجيبين. ومن المستحيل تحديد درجة رضى أولئك الذين اختاروا عدم الرد على هذا الاستطلاع الخامل. وفي المقابل، اتبع مكتب جنيف في عام ٢٠٠٧ نهجا هادفا في مجال أخذ العينات، وقدم تقريرا عن رضى العملاء استنادا إلى رأي عملاء منتقنين. ويوزع مكتب فيينا استطلاعات الرأي على المشاركين في الاجتماعات الرئيسية. ويبلغ المعدل المتوسط للردود ١٠ في المائة، ويقدم آراء إلى الموظفين المسؤولين عن الاجتماع. وبينما يستخدم المكتب نتائج الاستطلاعات لتحسين البرنامج، لا يوجد دليل على أنه يتقاسم تلك البيانات مع

مراكز العمل الأخرى. وأخيراً، يجري مكتب نيروبي استطلاعات للرأي للمشاركين في الاجتماعات مع اثنين من كبار عملائه، وقد وجد أن ٦٥ في المائة من المجهين صنفوا نوعية خدمات المؤتمرات إجمالاً بأنها ممتازة أو جيدة.

٥٤ - كما وجد مكتب خدمات الرقابة الداخلية أنه في الوقت الذي تحصل فيه جميع مراكز العمل على آراء عملائها، لا يوجد دليل على أن الإدارة تستخدم البيانات المتعلقة برضى العملاء على نطاق المنظومة بأكملها لإجراء مقارنات أو لاكتشاف أفضل الممارسات في مراكز العمل. ولا توجد حالياً قاعدة بيانات مركزية^(٢٢) للحصول على البيانات وتحليلها بانتظام. وبدلاً من ذلك، يخزن كل مركز من مراكز العمل البيانات الخاصة به ويحللها بصورة مستقلة. ويلاحظ مكتب خدمات الرقابة الداخلية أن الإدارة تستخدم عادة، على ما يبدو، نهجاً خاملاً وسهلاً لأخذ العينات في مجال استطلاعات مدى رضى العملاء، وهو نهج يتسم في جوهره باستحالة التعويل عليه وبعدم ملاءمته لمعرفة درجة الرضى الحقيقية^(٢٣).

٥٥ - وعلقت الإدارة على ذلك بأن تطبيق الإدارة الكلية المتكاملة قد سلط الضوء على الطابع المعقد لجمع البيانات وتحليلها وتقديم التقارير. وقد بدأت وحدة نظام الرصد والتقييم الذاتي والإبلاغ التي أنشئت مؤخراً في الإدارة بمواجهة ومعالجة الكثير من المسائل التي يتم الكشف عنها. ويوفر التقييم مناسبة تستحق الترحيب بها للتذكير بالحاجة الملحة لكفالة جمع وتحليل بيانات موثوقة ومترابطة.

٥٦ - وتبين لمكتب خدمات الرقابة الداخلية أن الإدارة لم تستخدم أي آلية أو أداة لمحاولة تتبع أي مكاسب ناتجة عن زيادة الكفاءة أو أي توفير في التكاليف في إطار الإدارة الكلية المتكاملة. ويزعم بعض موظفي إدارة شؤون الجمعية العامة والمؤتمرات أنه تم تحقيق توفير في التكاليف و/أو مكاسب ناتجة عن زيادة الكفاءة، ملاحظين أن الإدارة تعمل على نحو أشمل منذ بدء تنفيذ مبادرة الإدارة الكلية المتكاملة؛ ولكن مكتب خدمات الرقابة الداخلية وجد أن هذا الادعاء المتعلق بتحقيق وفورات ليس مدعوماً بأي أرقام حقيقية وفعلية. ويقر مكتب خدمات الرقابة الداخلية بأن الأدوات الحالية الخاصة بتكنولوجيا المعلومات قد لا تكون كافية لتتبع التوفير المحقق تتبعاً شاملاً، ولكن هذا لا يبرر غياب أي محاولة لتتبع الإنجازات المحققة على صعيد التوفير أو تحقيق مكاسب بفضل زيادة الكفاءة.

(٢٢) قد يوفر المشروع الأول من المبادرة الشاملة لتكنولوجيا المعلومات قاعدة بيانات من هذا النوع، لكن ما زال يتعين استحداثها وتشغيلها؛ انظر A/63/119، الفقرات ١٣-١٦.

(٢٣) يقصد بالنهج السهل في أخذ العينات أن اختيار أفراد المجموعة المجهية يتم بناءً على سهولة الوصول إليهم، وهم في هذه الحالة الدول الأعضاء الحاضرة والمستعدة للمشاركة في الاستطلاع.

ثالثا - الاستنتاجات

٥٧ - يمكن تفهّم أن يكون التركيز في كل مركز من مراكز العمل على توفير خدمات المؤتمرات وإدارتها وفقا لاحتياجات أصحاب المصلحة الذين يتم التعامل معهم وتحمل المسؤوليات أمامهم في المقام الأول. ومن النتائج الطبيعية لهذا الوضع الموقف المشروع المتمثل في عدم تقديم المساعدة إلى مراكز العمل الأخرى إلا بعد تلبية طلبات العملاء المحليين. وفي الوقت نفسه، ليس هناك أي حافز على التخلي عن الممارسات الخاصة بمركز العمل. وأتاحت الإدارة الكلية المتكاملة لمراكز العمل فرصة للتعاون وتبادل المعلومات. غير أن تبادل المعلومات على هذا النحو أدى إلى تسليط الضوء على الفروق بين كل مركز من مراكز العمل بدلا من تحقيق تساوق في الممارسات. وعلى أية حال، ما من شك في أن الإدارة الكلية المتكاملة ما زالت في مرحلة التطور؛ ولم تحقق حتى الآن بشكل ملموس فوائدها الرئيسية التي يُتوقع أن تنعكس على المنظومة برمتها.

٥٨ - وباتت المشاريع العالمية في مجال تكنولوجيا المعلومات تستقطب الكثير من الجهود المبذولة في سياق الإدارة الكلية المتكاملة على صعيد الإدارة، ولكن تلك الجهود فشلت في السير قدما بعملية الإصلاح والتساوق في جميع مراكز العمل. ويمكن للتكنولوجيا توفير العديد من المزايا للإدارة وعملها كما يمكن أن تكون أداة مفيدة في مجال تنفيذ الإدارة الكلية المتكاملة. ومع ذلك، فمن الخطر الافتراض أن التكنولوجيا ستؤدي إلى إصلاحات. وهناك حاجة إلى توجيه واضح من القيادة بشأن التكنولوجيا التي ستستخدم، والتوقعات الإجمالية والفوائد المتوقعة في نهاية المطاف بالنسبة للإدارة ككل وكذلك بالنسبة لكل مركز من مراكز العمل؛ لكن من المؤسف أن ذلك لم يحدث. وهناك حاجة إلى سلطة إدارية واضحة من أجل التوصل في نهاية المطاف إلى جعل الإدارة الكلية المتكاملة حقيقة واقعة في مجال إدارة المؤتمرات في الأمم المتحدة. ويجب معالجة التوتر في خط الإبلاغ المزدوج كي يكون في الإدارة تسلسل واضح للسلطة التي يمكنها أن تصدر التوجيهات إلى مراكز العمل الأربعة جميعها.

رابعا - التوصيات

التوصية ١

٥٩ - يوصي مكتب خدمات الرقابة الداخلية بأن يُطلب من إدارة شؤون الجمعية العامة والمؤتمرات أن تعد عرضا مفصلا جديدا بشأن الهدف الشامل للإدارة الكلية المتكاملة

وقيودها ومعاييرها التشغيلية، لتنظر فيه الجمعية العامة، على أن يشمل ذلك في نهاية المطاف ما يلي (انظر الفقرات ١٦-٢٣، و ٣٤-٣٥ أعلاه):

- (أ) ولاية وكيل الأمين العام لإدارة شؤون الجمعية العامة والمؤتمرات مقارنة بولايات المديرين العامين لمراكز العمل في جنيف وفيينا ونيروبي؛
- (ب) دور مسألة إدارة المؤتمرات في العهد المبرم بين وكيل الأمين العام والأمين العام؛ واتساق إدارة المؤتمرات في عهود المديرين العامين؛
- (ج) مدى تحييد فكرة توحيد معايير إنجاز الخدمات فيما بين مراكز العمل؛
- (د) دور الإدارة الكلية المتكاملة في إصلاح إدارة المؤتمرات ونوايا الأمين العام بشأن تطويرها.

التوصية ٢

٦٠ - رهنا بنظر الجمعية العامة في التوصية المذكورة أعلاه، يوصي مكتب خدمات الرقابة الداخلية بأن تبدأ الإدارة في إعداد استراتيجية احتمالية شاملة ومفصلة للإدارة الكلية المتكاملة على أن يشمل ذلك في نهاية المطاف (انظر الفقرات ١٦-٣٥):

- (أ) استعراض الدروس المستفادة وممارسات العمل الجيدة في مختلف مراكز العمل، وتحديد وترتيب أولويات ممارسات تدفق العمل التي ينبغي توحيدها أو تنسيقها؛
- (ب) التسلسل الإداري، والأدوار والمسؤوليات المميزة لإدارة متكاملة، بما في ذلك اجتماع مديري شؤون المؤتمرات ومجلس إدارة تكنولوجيا المعلومات؛
- (ج) الجدول الزمني والترتيبات الانتقالية الممهدة للانتقال إلى المنصة المشتركة لتكنولوجيا المعلومات؛
- (د) التوسيع المحتمل لنطاق الإدارة الكلية المتكاملة ليشمل شبكة أوسع من مراكز عمل الأمانة العامة؛
- (هـ) حالة 'الموجز'، ووضع خطة لتحديثه.

التوصية ٣

٦١ - يوصي مكتب خدمات الرقابة الداخلية بأن تقوم الإدارة، بالتعاون مع مكتب تخطيط البرامج والميزانية والحسابات، بإجراء استعراض من أجل النظر فيه في سياق نظام تخطيط الموارد في المؤسسة الذي يرتقب العمل به، على أن يشمل الاستعراض تحديد مدى ملائمة

الممارسات المستقبلية المحتملة في مجال الميزنة وإدارة النفقات في المنظمة وجدواها وآثارها، وذلك بالاستفادة من الخبرة التي اكتسبها مكتب الأمم المتحدة في فيينا ومكتب الأمم المتحدة في نيروبي بشأن مبدأ تحديد الأسعار، والمحاسبة، وتحويل الأموال و/أو غيرها من تسويات الأموال المتعلقة بما يلي: (أ) استخدام تسهيلات إدارة المؤتمرات، سواء المدرجة أو غير المدرجة في خطة المؤتمرات، لتلبية احتياجات الكيانات الطالبة، (ب) تقاسم عبء العمل والقدرات فيما بين مراكز العمل (الفقرات ٣٦-٤٣).

التوصية ٤

٦٢ - يوصي مكتب خدمات الرقابة الداخلية بأن تقوم إدارة شؤون الجمعية العامة والمؤتمرات، بالتعاون مع مكتب تخطيط البرامج والميزانية والحسابات، وإدارة شؤون الإعلام، وعدد آخر من المسؤولين المعنيين في الأمانة العامة، بتوضيح ما إذا كان يجدر بالجمعية العامة النظر إما في نقل خدمات المكتبة في مكتب جنيف و/أو مكتب فيينا من إدارة شؤون الجمعية العامة والمؤتمرات (الباب ٢ من الميزانية البرنامجية) إلى إدارة شؤون الإعلام (الباب ٢٧) والتي تعمل المكتبة حالياً تحت توجيهها الوظيفي وإشرافها المادي؛ أو بدلا من ذلك، في وضع خدمات المكتبة تحت سلطة وكيل الأمين العام لإدارة شؤون الجمعية العامة والمؤتمرات (الفقرة ٣٣).

التوصية ٥

٦٣ - يوصي مكتب خدمات الرقابة الداخلية بأنه ينبغي لإدارة شؤون الجمعية العامة والمؤتمرات، بعد إجراء تحليل التكلفة - العائد على النحو اللازم، بالتفكير في اتخاذ ترتيبات مؤقتة بشأن تكنولوجيا المعلومات التي من شأنها أن تخفض كلا من الموارد المنفقة وانتشار التطبيقات الصومعية، وأن تستخدم التطبيقات الموجودة لتحقيق الكفاءة والوفر في التكاليف (الفقرات ٢٤-٣١).

٦٤ - وعلقت إدارة شؤون الجمعية العامة والمؤتمرات على ذلك بقولها إن تحليل التكلفة - العائد لهذه المبادرة مقبول، وإنها تأمل أن يُمكن في فترة زمنية قصيرة تطوير منظومة جديدة لتدفق العمل لإدارة الوثائق كي تنتفي الحاجة إلى القيام مجددا بإدخال جيل آخر من نظم إدارة الوثائق المنفصلة.

(توقيع) إنغا - بریت أهلينبوس

وكيلة الأمين العام لخدمات الرقابة الداخلية

٢١ تموز/يوليه ٢٠٠٩

المرفق

إحصاءات منتقاة بشأن عبء العمل في إدارة شؤون الجمعية العامة
والمؤتمرات، ٢٠٠٤-٢٠٠٨

٢٠٠٨	٢٠٠٧	٢٠٠٦	٢٠٠٥	٢٠٠٤
الاجتماعات المنعقدة				
٦٦٨٦	٦٢٩٤	٦٥٤٢	٦٥٣٢	٦٣٩١
المتضمنة ترجمة شفوية				
٣٢٧١	٣١٩٣	٣٢٦٧	٣٣١٦	٢٩٨٦
المقر الرئيسي				
٢٦٣٦	٢٣٢٧	٢٤١٤	٢٢٨٦	٢٥٩٧
جنيف				
٥٤٩	٥٧٢	٥٠٨	٥٨٩	٤٨٧
فيينا				
٢٣٠	٢٠٢	٣٥٣	٣٤١	٣٢١
نيروبي				
الاجتماعات المنعقدة دون				
١٤٧٣١	١٤٧٧٧	١٤٤٠٨	١٦٠٢٤	١٤١٧٢
ترجمة شفوية				
٥٧٧١	٥٣٥٧	٥٣٥١	٥٩٠٧	٥٤٢٧
المقر الرئيسي				
٦٢١٨	٦٨٠٥	٦٣٢٩	٧٦٥٨	٦٣٠٠
جنيف				
٢٠٢١	١٧٨٤	١٣١٨	١٣٧٩	١٥١٧
فيينا				
٧٢١	٨٣١	١٤١٠	١٠٨٠	٩٢٨
نيروبي				
عدد الوثائق المترجمة إلى				
٥٣٨٠٢	٥٢٦٥١	٥٤٦٨٩	٥٥٥٨٩	٥٤٧١٦
ست لغات				
٣٠٥٩٥	٣٠٣٥٨	٣١٩٨١	٣١٤٤١	٣٠٤٥٨
المقر الرئيسي				
١٣٨٩٤	١٣٥٦٩	١٣٨٢٣	١٤٥٢١	١٤٨٦٨
جنيف				
٦٣٤٠	٥٧٤٢	٥٦٧٨	٦٠٧٩	٥٦٢٦
فيينا				
٢٩٧٣	٢٩٨٢	٣٢٠٧	٣٥٤٨	٣٧٦٤
نيروبي				
٣٣٢٩٧	٣٣٦٠٧	٣٤٨١٩	٣٦٦٣٨	٣٤٩٨٧
العدد الكلي للوثائق المعالجة				
١٢٧١٩	١٢٧١٥	١٢٩٠٨	١٢٥٧٩	١٣١١٣
المقر الرئيسي				
١٠٠٣٨	٩٨٥٢	١٠٢٨٢	١٠٢٩٩	١٠٢٩٢
جنيف				
٩٨٦٠	١٠٢٦١	١٠٦٨٠	١٢٧٩٤	١٠٨٩٦
فيينا				
٦٨٠	٧٧٩	٩٤٩	٩٦٦	٦٨٦
نيروبي				
العدد الكلي للصفحات				
٩١٨٠٣٩	٩٧٥١٣٨	٨٧٢٤٥٧	٨٨١٠٦١	٨٦٠٢٦٣
المعالجة				
٣٧١١٩٦	٣٥٣٢٦١	٣٤٦٤٤٣	٣١٨١٩٣	٣٤٠٧٠٨
المقر الرئيسي				
٣٣٤٤٥١	٤٢٢٧٩٦	٣٣٤٨١٨	٣٣٠٤٦٢	٢٧٤٣٩٤
جنيف				
١٩٠٥٦٤	١٧٣٤١٦	١٦٥٨١٧	٢٠٧٤١٤	٢٢٠٧٢٤
فيينا				
٢١٨٢٨	٢٥٦٦٥	٢٥٣٧٩	٢٤٩٩٢	٢٤٤٣٧
نيروبي				

٢٠٠٨	٢٠٠٧	٢٠٠٦	٢٠٠٥	٢٠٠٤	
					العدد الكلي للصفحات المطبوعة
٣٩١٠٩٨٨١٤	٣٩٢٦٧٤٢٦١	٤٢٣٥٠٣٤٠٤	*	*	المقر الرئيسي
٢٥٤٢٧٨٠٠٠	٢٢٧٥٤٦٠٠٠	٢٧٥٢١٣٠٠٠	٢٦١٨٥٢٠٠٠	٣٠٢٧٨٥٠٠٠	جنيف
٣٥٢٧٢٠٠٠	٣٢٠٥٩٠٠٠	٣٧٨٣٦٠٠٠	٣٩٧٧٨٠٠٠	٣٨١٦٢٠٠٠	فيينا
*	*	*	*	*	نيروبي

* بيانات لم تقدمها إدارة شؤون الجمعية العامة والمؤتمرات.