



الأمم المتحدة

تقرير وحدة التفتيش المشتركة لعام ٢٠١٠  
وبرنامج عملها لعام ٢٠١١

الجمعية العامة

الوثائق الرسمية

الدورة الخامسة والستون

الملحق رقم ٣٤

الجمعية العامة  
الوثائق الرسمية  
الدورة الخامسة والستون  
الملحق رقم ٣٤

## تقرير وحدة التفتيش المشتركة لعام ٢٠١٠ وبرنامج عملها لعام ٢٠١١



الأمم المتحدة • نيويورك، ٢٠١١

\* أُعيد إصدارها لأسباب فنية في ٢٣ شباط/فبراير ٢٠١١.



ملاحظة

تتألف رموز وثائق الأمم المتحدة من حروف وأرقام. ويعني إيراد أحد هذه الرموز الإحالة إلى إحدى وثائق الأمم المتحدة.

## المحتويات

### الصفحة

iv	بيان المهام
v	تصدير بقلم الرئيس
١	الفصل الأول - التقرير السنوي لعام ٢٠١٠
١	ألف - صوب مزيد من الفعالية في وحدة التفتيش المشتركة
٢	باء - تنفيذ برنامج العمل لعام ٢٠١٠
٣	جيم - التقارير المنجزة في عام ٢٠١٠
١١	دال - التفاعل مع المنظمات المشاركة والهيئات التشريعية
١٣	هاء - متابعة التوصيات
٢٢	واو - نظام وحدة التفتيش المشتركة للتتبع على شبكة الإنترنت
٢٤	زاي - العلاقات مع هيئات الرقابة والتنسيق الأخرى
٢٥	حاء - دور وحدة التفتيش المشتركة في التقييم على نطاق المنظومة
٢٦	طاء - الموارد
٢٧	ياء - المسائل الأخرى
٢٩	الفصل الثاني - برنامج العمل لعام ٢٠١١

### المرفقات

٣٥	الأول - تكوين وحدة التفتيش المشتركة
٣٦	الثاني - قائمة المنظمات المشاركة والنسبة المئوية لحصصها في تكاليف وحدة التفتيش المشتركة في عام ٢٠١٠
٣٧	الثالث - نظر الهيئات التشريعية في تقارير وحدة التفتيش المشتركة المتعلقة بالمنظومة بأسرها الصادرة بين عامي ٢٠٠٧ و ٢٠١٠
٣٩	الرابع - نظام التتبع على شبكة الإنترنت لمتابعة توصيات وحدة التفتيش المشتركة: حالة التنفيذ

## بيان المهام

لما كانت وحدة التفتيش المشتركة هي الهيئة الرقابية الخارجية المستقلة الوحيدة في منظومة الأمم المتحدة المكلفة بإجراء عمليات التقييم والتفتيش والتحقيقات على نطاق المنظومة، فإنها تهدف إلى ما يلي:

- (أ) مساعدة الأجهزة التشريعية في المنظمات المشاركة على الاضطلاع بمسؤولياتها الإدارية فيما يختص بوظيفتها الرقابية على كيفية إدارة الأمانات للموارد البشرية والمالية والموارد الأخرى؛
- (ب) المساعدة على زيادة كفاءة وفعالية الأمانات المعنية في النهوض بالولايات التشريعية وتحقيق أهداف المهام المحددة للمنظمات؛
- (ج) العمل على زيادة التنسيق بين مؤسسات منظومة الأمم المتحدة؛
- (د) تحديد أفضل الممارسات، واقتراح معايير مرجعية، وتسهيل تبادل المعلومات على نطاق المنظومة بأسرها.

## تصدير بقلم الرئيس

عملا بالفقرة ١ من المادة ١٠ من النظام الأساسي لوحدة التفتيش المشتركة، يسرني أن أعرض هذا التقرير السنوي الذي يقدم سردا لأنشطة الوحدة في الفترة من ١ كانون الثاني/يناير إلى ٣١ كانون الأول/ديسمبر ٢٠١٠، كما يقدم وصفا لبرنامج عملها لعام ٢٠١١.

وقد امثل برنامج عمل الوحدة لعام ٢٠١٠ امتثالا كاملا لطلب التركيز على المسائل المتعلقة بالمنظومة ككل، حيث تضمن ثمانية مواضيع شاملة للمنظومة من أصل ١٠ مشاريع، وهي أعلى نسبة يتقرر تناولها على الإطلاق، مما يعني برنامج عمل أكثر تطلبا بكثير من حيث الموارد.

وبجول نهاية عام ٢٠١٠، كانت وحدة التفتيش المشتركة قد أنجزت ١٠ تقارير ورسالة إدارية واحدة موجهة جميعها إلى الهيئات التشريعية والرؤساء التنفيذيين للمنظمات المشاركة لأغراض اتخاذ إجراءات بشأنها. وكانت تسعة من التقارير المنجزة ذات طابع شامل للمنظومة، في حين تضمن تقرير واحد استعراضا بشأن "منظمة واحدة" يغطي تنظيم وإدارة مكتب الأمم المتحدة المعني بالمخدرات والجريمة.

بيد أن الوحدة لم تتمكن من أن تنفذ كل الإنجازات المتوقعة في الأجل المتوسط من إطارها الاستراتيجي للفترة ٢٠١٠-٢٠١٩، الذي يتوخى في جملة أمور زيادة عدد الاستعراضات المتعلقة بالشؤون التنظيمية والإدارية من أجل تعزيز مساءلة مدراءها إزاء الدول الأعضاء. ومع ذلك، لم يتم توفير ما يلزم من الموارد الإضافية المرتبطة بذلك. ونتيجة لذلك، فقد تسنى إتمام استعراض واحد فقط للشؤون التنظيمية والإدارية في عام ٢٠١٠. ولم يُشرع في استعراض آخر متوقع إلا في أواخر عام ٢٠١٠، بناء على طلب من مؤتمر الأمم المتحدة للتجارة والتنمية. أما فيما يتعلق بمنشأ تلك المواضيع العشرة، فقد أعد ثمانية منها استجابة لاقتراحات مقدمة في عام ٢٠٠٩ من المنظمات المشاركة وهيئات الرقابة أو التنسيق، وعدد كبير من هذه الاقتراحات يتماشى مع تلك المقدمة من المفتشين. وتشارك في عملية وضع برنامج العمل بشكل وثيق أمانة مجلس الرؤساء التنفيذيين في منظومة الأمم المتحدة المعني بالتنسيق، التي قامت بصورة منتظمة، بناء على طلب وحدة التفتيش المشتركة، بتلقي وتجميع وتبادل الاقتراحات الشاملة للمنظومة بأسرها. وأجريت مشاورات أيضا مع مجلس مراجعي الحسابات ومكتب خدمات الرقابة الداخلية. وقد ساهمت هذه المنهجية في كفاءة تعزيز

الصلة بين عمل الوحدة وهدف تحقيق التنسيق والاتساق على نطاق المنظومة. وساعدت أيضا في تجنب ما يمكن أن يحدث من ازدواجية.

ووجدت الوحدة نفسها مرة أخرى تتخبط في نقاش حول إمكانية إنشاء آلية تقييم إضافية مستقلة على نطاق المنظومة على نحو ما هو مشار إليه في قرار الجمعية العامة ٣١١/٦٣. وفي الفقرة ١٦ من القرار ٢٦٢/٦٤، أتاحت الجمعية العامة للوحدة فرصة حضور الاجتماعات الرئيسية التي تعقدها الدول الأعضاء بشأن هذه المسألة في نيويورك والمشاركة في المداولات ذات الصلة بالموضوع، وهي فرصة رحبت بها الوحدة. وقامت الوحدة بتعميم ورقة موقفها على نطاق واسع لتعلن بوضوح أن إنشاء الوحدة الجديدة المقترحة سيؤدي إلى ازدواجية المهام والجهود التعاونية المضطلع بها حاليا، من قبيل التقييمات المشتركة، وأن أي تقييم يلزم إجراؤه على نطاق المنظومة في المستقبل ينبغي أن يبنى على تعزيز القدرات الراهنة، بما في ذلك قدرات وحدة التفتيش المشتركة. وبالتالي، طلبت الجمعية العامة في قرارها ٢٨٩/٦٤ (الفقرتان ١٢ و ١٣) إلى الأمين العام أن يصدر، بالتشاور مع الوحدة وفريق الأمم المتحدة المعني بالتقييم، تكليفا بإجراء مراجعة شاملة للإطار المؤسسي القائم لتقييم الأنشطة التنفيذية التي تضطلع بها منظومة الأمم المتحدة من أجل التنمية على نطاق المنظومة، وأشارت إلى أن هذه المراجعة ينبغي أن تهدف إلى الاستفادة على نحو تام من الآليات القائمة وتعزيزها.

وفي هذا الصدد، نود الإشارة إلى الجهود الجسيمة التي بُذلت في السنوات الأخيرة من أجل تعزيز فعالية الوحدة من خلال تقديم مقترحات ترمي إلى إجراء إصلاحات ملموسة وتطوير إطار استراتيجي قائم على النتائج للفترة ٢٠١٠-٢٠١٩. بيد أن تحقيق مزيد من الفعالية يتطلب أيضا من الدول الأعضاء اتخاذ إجراءات حاسمة، وبخاصة للنظر في مقترحات الإصلاح، وكذلك النظر في تقارير الوحدة ومناقشتها، إلى جانب توفير الموارد الكافية.

ويلاحظ المفتشون بقلق أن عددا متزايدا من الأجهزة التشريعية لا يقوم بعرض جميع تقارير الوحدة من أجل النظر فيها ومناقشتها، مما يحول دون قيامها بتنفيذ التوصيات الموجهة إليها. وفي الأمم المتحدة بوجه خاص، بما في ذلك الجمعية العامة ولجانها الرئيسية والمجلس الاقتصادي والاجتماعي، لم يُبت إلا في عدد قليل من التقارير واكتُفي بأخذ العلم بمعظمها، مما يتعارض مع الدعوات المتكررة لإنشاء نظام فعال للمتابعة. والوضع ليس أحسن حالا في بعض المنظمات المشاركة حيث يخصص حيز زمني وجيز في جدول الأعمال لمناقشة عدة تقارير، مما يحول دون إجراء أي مناقشة معمقة أو اتخاذ أي قرار.

وإن هذا التقاعس عن اتخاذ الإجراءات يقوض ما يمكن أن تقدمه إسهامات الوحدة من قيمة مضافة وأثر في تعزيز الكفاءة والفعالية والتناسق والتعاون على نطاق المنظومة. كما يؤدي إلى إدامة وتفاقم ما هو قائم من أوجه عدم الكفاءة. وتتطلع الوحدة إلى العمل بشكل وثيق مع الدول الأعضاء في السنوات القادمة لمعالجة هذه الحالة وكفالة إيجاد سبل أفضل لمناقشة التقارير واتخاذ إجراءات بشأنها. وبوجه خاص، نتوقع أن يساهم نظام التتبع على شبكة الإنترنت الذي صدر بشأنه تكليف من الجمعية العامة مساهمة كبيرة في تيسير إدارة المعرفة واتخاذ الإجراءات بشأن توصيات الوحدة من جانب كل من الدول الأعضاء والمنظمات المشاركة. ولكي يتحقق ذلك، سيلزم توفير تمويل كامل لمشروع التتبع على شبكة الإنترنت خلال الجزء الأول من عام ٢٠١١ إذا أريد للنظام أن يصبح جاهزاً للتشغيل في عام ٢٠١١.

(توقيع) محمد منير زهران

الرئيس

جنيف، ٢٠ كانون الثاني/يناير ٢٠١١



## الفصل الأول

### التقرير السنوي لعام ٢٠١٠

#### ألف - صوب مزيد من الفعالية في وحدة التفتيش المشتركة

- ١ - في عام ٢٠١٠، واصلت الوحدة تحسين أساليب عملها وكذلك أساليب عمل أمانتها بغية تعزيز الفعالية وجودة المخرجات بصفة عامة. وواصلت الوحدة استعراض إجراءات عملها الداخلية لتبسيط عملياتها وترتيبها الإدارية بما يفضي إلى عمليات أكثر كفاءة على أساس تقاسم المسؤوليات بالتساوي بين المفتشين كأقران. وسوف تستند إجراءات العمل إلى مبادئ توجيهية منفصلة لكل من التقييمات والتحقيقات. وستكفل هذه الأخيرة اتساق عمل وحدة مع قواعد ومعايير التقييم التي وضعها فريق الأمم المتحدة المعني بالتقييم، مع الأخذ بعين الاعتبار الولاية الخاصة للوحدة وإجراءات عملها.
- ٢ - وأعيدت هيكلة أمانة وحدة التفتيش المشتركة مع زيادة التركيز على تحسين التخطيط الاستراتيجي، ومراقبة الجودة، وإدارة المعرفة والمتابعة. واستعرضت الأمانة أيضا استراتيجيتها في مجال الاتصالات وتعزز تطوير عدد من الأدوات لتعزيز تعميم عمل الوحدة وأهميته ومدى استخدامه.
- ٣ - لكن على الرغم من كل الجهود التي بذلتها الوحدة، ثمة عناصر رئيسية أخرى من عناصر الإصلاح التي يلزم توافرها لتعزيز تأثير الوحدة والتي تتطلب قرارات الدول الأعضاء ودعمها.
- ٤ - وخلال المناقشة التي دارت في عام ٢٠١٠ بشأن قرار الجمعية العامة ٣١١/٦٣، أكدت الوحدة من جديد في مذكرة غير رسمية موجهة إلى الدول الأعضاء أن لديها بالفعل ولاية لإجراء تقييم على نطاق المنظومة بيد أن هناك حاجة إلى مزيد من جهود الإصلاح تمشيا مع مقترحات الإصلاح<sup>(١)</sup> التي قدمتها الوحدة سابقا بغية تعزيز مهامها وصلحياتها وتكوينها ومسؤولياتها وعمليات تعيين المفتشين وتغطية عمل الوحدة وتوفير الموارد.
- ٥ - وفيما يتعلق بالمهام والصلاحيات والمسؤوليات، شهد عام ٢٠١٠ تقدما محدودا فيما يتعلق باستيعاب الدول الأعضاء لتوصيات الوحدة. وكشف استعراض أجرته مؤخرا إدارة الشؤون الإدارية التابعة للأمم المتحدة أنه من أصل ٢٧ تقريرا مقدما إلى الجمعية العامة بين عامي ٢٠٠٤ و ٢٠٠٨، أحيط علما بما عدده ٢١ تقريرا. ونتيجة لذلك، اعتُبر عدد

(١) الوثيقة A/58/343 وإضافاتها.

قليل من التوصيات الموجهة إلى الدول الأعضاء مقبولاً، وبالتالي لم يكن هناك زخم للتنفيذ من قبل الكيانات المسؤولة في الأمانة العامة. ونتيجة لذلك، ظلت معدلات التنفيذ متدنية بوجه عام. وهذا وضع يبعث على القلق لأن فعالية عمل الوحدة يتوقف على المسؤولية المشتركة بينها وبين منظمتها المشاركة والدول الأعضاء.

٦ - وظل عمل الوحدة متعثراً بسبب عدم وجود موارد كافية. وبالنظر إلى التعقيد المتزايد للاستعراضات التي تطلبها المنظمات المشاركة، أصبح نموذج التمويل الأصلي للوحدة بحاجة إلى المراجعة. وعلى الجانب الإيجابي، تلقت ثلاثة مشاريع معقدة تشمل المنظومة بأسرها تمويلاً من خارج الميزانية، مما مكن الوحدة من التعاقد مع الخبراء الفنيين اللازمين والقيام بالمهام المطلوبة، بما في ذلك في المواقع الميدانية.

٧ - وفي حين اعترفت الجمعية العامة في قرارها ٢٧٢/٦٣ (الفقرة ١٧) بالإطار الاستراتيجي للفترة ٢٠١٠-٢٠١٩ (المرفق الثالث للوثيقة A/63/34)، فإنها لم تخصص له الزيادة المطلوبة في الموارد، فتعذر بذلك تنفيذه في عام ٢٠١٠. ومن السمات الرئيسية للإطار الاستراتيجي توخي إجراء استعراض منهجي للمنظمات المشاركة مرة واحدة كل خمس سنوات. لكن ذلك غير ممكن بدون موارد إضافية. وتعتقد الوحدة اعتقاداً راسخاً بأن الإطار الاستراتيجي، إذا ما أتاحت له الموارد الكافية، يشكل الاستراتيجية المناسبة لكفالة تعزيز فعالية عمل الوحدة.

٨ - وأخيراً، كما هو مبين في الإطار الاستراتيجي، اتخذت الوحدة خطوات صوب تحسين نظام التتبع الخاص بها وأنجزت دراسة جدوى بشأن وضع نظام تتبع على شبكة الإنترنت. وفي حين باتت الوحدة مستعدة لإتمام تطوير النظام في عام ٢٠١٠، فإنها تفتقر إلى الموارد اللازمة للقيام بذلك.

## باء - تنفيذ برنامج العمل لعام ٢٠١٠

٩ - تضمن برنامج العمل لعام ٢٠١٠ الذي اعتمده الوحدة في دورتها الشتوية (A/64/34، الفصل الثاني) عشرة مشاريع جديدة. وأضيف مشروعان جديداً خلال السنة في حين عُلق مشروع آخر. وتتمثل المشاريع المضافة في استعراض مقرر<sup>(٢)</sup> على نطاق المنظومة للترتيبات المؤسسية للأمم المتحدة من أجل التعاون فيما بين بلدان الجنوب والتعاون الثلاثي لأغراض التنمية، تقرر إجراؤه شريطة توفير الموارد اللازمة لتمويل الخبرات التقنية

(٢) القرار ١/١٦ الصادر عن اللجنة الرفيعة المستوى المعنية بالتعاون فيما بين بلدان الجنوب، ٢/٢٠١٠.

وتكاليف السفر، والاستعراض المقرر<sup>(٣)</sup> بشأن التدابير الممكنة لزيادة تعزيز الشفافية في عملية اختيار وتعيين كبار المديرين في الأمانة العامة للأمم المتحدة. وجرى تعليق استعراض خيارات المبلغ المقطوع لأن الأمانة العامة للأمم المتحدة أصدرت تكليفا بإجراء استعراض مماثل. وأُرجى البدء في استعراض الشؤون التنظيمية والإدارية لمؤتمر الأمم المتحدة للتجارة والتنمية (الأونكتاد) إلى أواخر عام ٢٠١٠ بناء على طلب من إدارة الأونكتاد إلى حين إنهاء أنشطة الرقابة الجارية.

١٠ - وبحلول نهاية عام ٢٠١٠، أُنجزت ثمانية مشاريع من برنامج العمل السابق وثلاثة مشاريع من برنامج العمل الحالي. وجرى ترحيل عشرة مشاريع إلى عام ٢٠١٠ سيُنجز معظمها في مطلع عام ٢٠١١. ويُعزى هذا التأخير في إنجاز المشاريع إلى عدم التطابق المذكور أعلاه بين الولاية المسندة والمهيكّل والموارد.

## جيم - التقارير المنجزة في عام ٢٠١٠

١١ - أصدرت الوحدة في عام ٢٠١٠ عشرة تقارير ورسالة إدارية واحدة، انطوت على ١٢٢ توصية. وكانت تسعة من هذه التقارير ذات طابع شامل للمنظومة بأسرها، في حين انصبّ التقرير المتبقي والرسالة الإدارية على فرادى المنظمات.

١٢ - *JIU/REP/2010/1*، المنظور البيئي لمؤسسات منظومة الأمم المتحدة: استعراض سياساتها وممارساتها في مجال الإدارة البيئية الداخلية - تضمن هذا الاستعراض الشامل للمنظومة بأسرها تقييم السياسات والممارسات البيئية لأمانات مؤسسات منظومة الأمم المتحدة فيما يتعلق باستخدامها المستدام للموارد، بما في ذلك استهلاك الطاقة.

١٣ - وكشف الاستعراض أن وضع السياسات والممارسات البيئية قد جرى بصورة متقطعة نظرا لعدم وجود إطار رسمي منتظم لنظام داخلي متكامل لإدارة البيئة يقوم على أساس ولايات تشريعية واضحة ومعايير ومقاييس بيئية عملية، إضافة إلى عدم وجود قيادة إدارية وتنظيمية عليا. ولا يزال العديد من أمانات مؤسسات منظومة الأمم المتحدة بعيدة عن الوفاء بالتزامها "بممارسة ما تدعو إليه" أو "ترجمة الأقوال إلى أفعال" لأنها غير متأكدة مما إذا كان ينبغي لها تطبيق الاتفاقات البيئية المتعددة الأطراف التي اعتمدها الدول الأعضاء فيها ومن كيفية تطبيقها. بيد أن هناك طائفة من الوسائل والمبادرات الملائمة الموجودة أصلاً داخل المنظومة والكفيلة بتحسين الأداء البيئي بالاعتماد على التقدم التكنولوجي المحرز في مجال استخدام الطاقة وإنتاجها، وحماية البيئة واستدامتها، مما يفضي إلى تحقيق وفورات

(٣) قرار الجمعية العامة ٢٥٩/٦٤ (الفقرة ١٩).

في الطاقة تتراوح بين ٣٥ و ٥٠ في المائة، فضلا عن وفورات في التكاليف في مختلف مبان الأمم المتحدة، ولا سيما في روما وفيينا ونيروبي ونيويورك. وقد أدت عملية التنسيق بشأن مبادرة الحياد المناخي إلى وضع إطار على صعيد المنظومة للمساءلة على انبعاثات ثاني أكسيد الكربون وتكوين كتلة حرجة من مديري شؤون البيئة المرتبطين شبكيا، مما يمثل إسهاما جوهريا في اتجاه اعتماد سياسات ونظم داخلية أوسع نطاقا في مجال الإدارة البيئية.

١٤ - ويتضمن التقرير ١٢ توصية: منها ٣ توصيات موجهة إلى الجمعية العامة و ٤ توصيات إلى الأمين العام، و ٥ توصيات إلى الرؤساء التنفيذيين لمؤسسات منظومة الأمم المتحدة، وهي توصيات من شأن تنفيذها أن يساهم في تعزيز دور منظومة الأمم المتحدة في ضرب المثل في مجال تحسين إدارتها الداخلية للشؤون البيئية. وأعرب الأمين العام، نيابة عن مجلس الرؤساء التنفيذيين، عن قبوله أو تأييده لجميع التوصيات. ونظرت الجمعية العامة بإمعان في التقرير في سياق المشتريات المستدامة للأمانة العامة، وقررت مواصلة النظر فيه خلال الجزء الأول من دورتها السابعة والستين المستأنفة.

١٥ - *JIU/REP/2010/2*، استعراض ترتيبات السفر داخل منظومة الأمم المتحدة - أجري هذا الاستعراض بناء على طلب من الوكالة الدولية للطاقة الذرية، وبحث ترتيبات السفر الحالية ونظر في أفضل الممارسات القائمة فيما بين مؤسسات منظومة الأمم المتحدة بهدف تحسين الخدمات وخفض تكاليف السفر باعتبارها تشكل القسط الأكبر من ميزانيات مؤسسات منظومة الأمم المتحدة بعد تكاليف الموظفين. وقُدرت نفقات تذاكر الطيران التي تكبدتها المنظمات الدولية في عام ٢٠٠٨ بمبلغ ١,١ مليار دولار. وتضمن التقرير توصية بأن تعتمد شبكة السفر المشتركة بين الوكالات بشكل رسمي نظاما أساسيا خاصا بها ينص على غاياتها وأهدافها وإجراءاتها، وهي التوصية التي تُنفذ معظمها في اجتماع الشبكة السنوي المعقود في أيلول/سبتمبر ٢٠١٠.

١٦ - ويلفت التقرير الانتباه إلى مختلف نماذج شراء خدمات السفر وتدابير خفض التكاليف التي اعتمدها المنظمات استجابة للأزمة المالية، بما في ذلك الالتزام الصارم بالتخطيط المسبق للسفر، ومراجعة خيارات المبلغ المقطوع، والدخول في مفاوضات مشتركة مع شركات الطيران، وتقديم حوافز للموظفين وتبسيط عملية تجهيز مطالبات السفر. ويدعو التقرير الرؤساء التنفيذيين إلى إطلاع الدول الأعضاء بانتظام على نفقات السفر والخطوات المتخذة لترشيد تكاليف السفر، مع الإشارة إلى أن تنفيذ نظم تخطيط الموارد في المؤسسة سيؤدي إلى تغيير سير العمل الحالي لترتيبات السفر، مما سيتطلب إدخال تغييرات في السياسات والإجراءات.

١٧ - وأثنى أعضاء مجلس الرؤساء التنفيذيين على وحدة التفتيش المشتركة لقيامها بإعداد تقرير واضح وشامل وبنّاء. وارتأت الوكالات أن العديد من الاستنتاجات الواردة في التقرير استنتاجات عملية تستحق مزيداً من الدراسة (A/65/338/Add.1، الفقرة ٢).

١٨ - *JIU/REP/2010/3*، الأخلاقيات في منظومة الأمم المتحدة - يأتي هذا التقرير كمتابعة لتقرير سابق أصدرته الوحدة بشأن ثغرات الرقابة في منظومة الأمم المتحدة (*JIU/REP/2006/2*) من أجل تحديد التقدم المحرز والدروس المستفادة وأفضل الممارسات فيما يتعلق بإنشاء وتنفيذ مهمة أعمال الأخلاقيات في منظومة الأمم المتحدة بأسرها. وبجث الاستعراض مهمة الأخلاقيات فيما يتعلق بالعناصر الرئيسية التي تعتبر أساسية لإعمال مهمة الأخلاقيات بصورة فعالة، والتي قُدمت باعتبارها المعايير المقترحة من الوحدة.

١٩ - ويشير التقرير إلى ضرورة التزام الرؤساء التنفيذيين بمهمة الأخلاقيات، التي ينبغي إعمالها في استقلالية عن الرئيس التنفيذي. ويتضمن التقرير ١٧ توصية تشمل، في جملة أمور، إنشاء مهمة الأخلاقيات، وتعيين رئيس شؤون الأخلاقيات وتحديد مؤهلاته، والحاجة إلى تحديد فترات الولاية، وفتح باب التوظيف بمشاركة ممثلي الموظفين وخطوط الإبلاغ للدول الأعضاء، والتدريب، والحاجة إلى وضع سياسة شاملة بشأن الكشف المالي، بما في ذلك الاستعراض السنوي والتحقق العشوائي، فضلاً عن الحاجة إلى كفالة وضع الآليات اللازمة لإجراء تحقيق أو القيام باستعراضات بشأن الادعاءات الموجهة ضد الرؤساء التنفيذيين.

٢٠ - *JIU/REP/2010/4*، استعراض إدارة المخاطر في المؤسسة داخل منظومة الأمم المتحدة: الإطار المعياري - أجري هذا الاستعراض لتقييم سياسات منظومة الأمم المتحدة وممارساتها وتجاربها في مجال إدارة المخاطر في المؤسسة، وتحديد أفضل الممارسات والدروس المستفادة فيما يتعلق بالتعاون والتنسيق المشترك بين الوكالات وآليات تبادل المعارف.

٢١ - وخلص الاستعراض إلى أن معظم مؤسسات منظومة الأمم المتحدة قد بدأت لتوها عمليتي الاعتماد والتنفيذ، أو إعداد وثائق السياسات والوثائق الإطارية، أو الاضطلاع بعمليات المرحلة الأولى. ولم تُستكشف بعد بشكل كامل إمكانات التعاون والتنسيق فيما بين الوكالات. ويتضمن التقرير ثلاث توصيات وعشرة معايير قياسية لوحدة التفتيش المشتركة تستند إلى استعراض أدبيات إدارة المخاطر في المؤسسة، والتجارب والدروس المستخلصة منها. وتقترح المعايير القياسية لنجاح تنفيذ إدارة المخاطر في مؤسسات منظومة الأمم المتحدة: اعتماد سياسة وإطار رسميين لإدارة المخاطر في المؤسسة؛ والتزام الإدارة التنفيذية ومشاركتها بشكل كامل؛ ووضع استراتيجية رسمية للتنفيذ؛ ووضع هيكل إداري محدد رسمياً وتوضيح الأدوار والمسؤوليات؛ ووضع خطة للاتصال والتدريب؛ وتوفير الموارد

الكافية؛ وصياغة مبادئ توجيهية واضحة للتنفيذ؛ وإدماج إدارة المخاطر مع الإدارة على أساس النتائج؛ وإنشاء آليات للرصد والتقييم والإبلاغ؛ والتنسيق والتعاون فيما بين الوكالات. وتوجه إحدى هذه التوصيات إلى الرؤساء التنفيذيين، والثانية إلى مجالس الإدارة والثالثة إلى مجلس الرؤساء التنفيذيين المعني بالتنسيق.

٢٢ - JIU/REP/2010/5، استعراض مهمة مراجعة الحسابات في منظومة الأمم المتحدة - أجري هذا الاستعراض بناء على اقتراح داخلي من أجل تقييم الاحتياجات الراهنة وأفضل الممارسات في مهمة مراجعة الحسابات داخل منظومة الأمم المتحدة. وكان هدف التقرير هو المساهمة في تحسين الاتساق على نطاق المنظومة فيما بين الكيانات المختصة المعنية بمهمة مراجعة الحسابات، سواء كانت داخلية أو خارجية، وذلك تمثيلاً مع المعايير المهنية لممارسة المهنة، المطبقة على الأمم المتحدة.

٢٣ - وتبين من الاستعراض أن مهمة مراجعة الحسابات لا تزال بحاجة إلى مزيد من الاتساق والتنسيق على نطاق المنظومة. وهناك عدة منظمات بحاجة إلى تحسين استقلالية مهمة مراجعة الحسابات وقدراتها ومواردها وعملياتها من أجل التغلب على عدد من ثغرات الأداء وزيادة مواعيد القيمة المنفذة مع توقعات أصحاب المصلحة.

٢٤ - ويتضمن التقرير ١٨ توصية، منها توصية موجهة إلى الرؤساء التنفيذيين من أجل اتخاذ إجراءات بشأنها، و ٤ توصيات موجهة إلى رؤساء المراجعة الداخلية للحسابات/هيئات الرقابة، وتوصيتان إلى لجان المراجعة/الرقابة و ١١ توصية إلى الهيئات التشريعية في مؤسسات منظومة الأمم المتحدة. وفيما يتعلق بمهمة المراجعة الداخلية للحسابات/الرقابة، تدعو التوصيات في جملة أمور إلى تعزيز استقلالية مهمة المراجعة، وسلطة مراجعي الحسابات الداخليين ومسؤوليتهم، وعملية توظيفهم، والمساءلة والشمولية في تقديم تقاريرهم، ومدى كفاية الموارد، وتحسين نظم متابعة تنفيذ التوصيات وتقييم أداء المراجعة الداخلية للحسابات. وتركز التوصيات المتعلقة بالمراجعة الخارجية للحسابات على ولاية الخدمة أو نطاقها، والقدرة التنافسية، والحاجة إلى التناوب وتحسين عملية الاختيار، والشفافية والمساءلة في عملية تقديم تقاريرها وتنفيذ مبدأ المراجعة الوحيدة للحسابات. وتشمل التوصيات المتعلقة بلجان مراجعة الحسابات أو الرقابة الحاجة إلى توسيع ولايتها أو نطاقها وتحسين تكوينها والمساءلة عن تقاريرها.

٢٥ - والتُستمت التعليقات على مشروع التقرير من جميع مؤسسات منظومة الأمم المتحدة والمنظمات الأخرى المشاركة في المقابلات والاستقصاءات، وأُخذت بعين الاعتبار عند وضع الصيغة النهائية للتقرير. وجدير بالذكر أن مجلس مراجعي الحسابات لم يردّ أبداً على استبيان

الوحدة لكنه قدم تعليقات مستفيضة على مشروع التقرير أُدرجت بالكامل. وطُرحت الاستنتاجات والتوصيات ونوقشت خلال الجلسة العامة الحادية والأربعين لممثلي دوائر المراجعة الداخلية للحسابات في مؤسسات الأمم المتحدة والمؤسسات المالية المتعددة الأطراف، المعقودة في أيلول/سبتمبر ٢٠١٠. وأكد معهد مراجعي الحسابات الداخليين أن توصيات الوحدة تنسجم مع إطار الممارسات المهنية الدولية الذي وضعه المعهد.

٢٦ - *JIU/REP/2010/6*، استعداد مؤسسات منظومة الأمم المتحدة للأخذ بالمعايير المحاسبية الدولية للقطاع العام - يتضمن التقرير استعراضاً لعملية الانتقال إلى العمل بالمعايير المحاسبية الدولية للقطاع العام في مؤسسات منظومة الأمم المتحدة وحالة تنفيذها، وذلك بهدف زيادة الوعي بهذه المعايير في أوساط مندوبي ومسؤولي مختلف الأمانات، ومعظمهم ليس لديه خلفية مهنية في مجال المحاسبة. ويشرح التقرير الدافع وراء قرار المؤسسات الانتقال إلى العمل بالمعايير المحاسبية الدولية للقطاع العام؛ ويبرز أحكام هذه المعايير المحاسبية التي تقتضي إجراء تغييرات رئيسية في ممارسات المحاسبة والإدارة في مختلف مرافق منظومة الأمم المتحدة؛ ويقدم تحليلاً معمقاً للمسائل الرئيسية المرتبطة بالمعايير المحاسبية الدولية للقطاع العام بهدف مساعدة المنظمات في تقييم حالة تنفيذ مشروعها المتعلق بالمعايير المحاسبية الدولية للقطاع العام، ومراجعة استراتيجية اعتمادها إن اقتضى الأمر.

٢٧ - ويؤكد التقرير أن اعتماد المعايير المحاسبية الدولية للقطاع العام قد بدأ يؤثر تأثيراً كبيراً على المنظمات وسيتيح تعزيز إدارة الموارد وتسيير الأعمال وتحسين الإدارة على أساس النتائج في مختلف أجزاء منظومة الأمم المتحدة. وبالإضافة إلى ذلك، يتناول التقرير عدداً من المخاطر التي ينبغي للرؤساء التنفيذيين والهيئات التشريعية دراستها من أجل كفالة الانتقال السلس إلى تطبيق المعايير المحاسبية الدولية للقطاع العام. ويبين أيضاً أن الانتقال إلى العمل بالمعايير المحاسبية الدولية للقطاع العام يطرح تحدياً كبيراً لمعظم المنظمات وأن العديد منها قد أخفق في إجراء تقييمات أولية للمخاطر والتأهب لأنها هونت من الجهود والموارد المتضاربة التي ستطلبها مشاريعها. ويتضمن مرفق للتقرير تفاصيل تجربة برنامج الأغذية العالمي، وهو أول مؤسسة تابعة لمنظومة الأمم المتحدة تحقق في عامي ٢٠٠٨ و ٢٠٠٩ الامتثال الكامل لمتطلبات المعايير المحاسبية الدولية للقطاع العام. وبناء على هذه التجربة، يتضمن التقرير مجموعة من ١٦ ممارسة من أفضل الممارسات ويقدم ٣ توصيات ينبغي للمنظمات تنفيذها من أجل ضمان نجاح انتقالها إلى تطبيق المعايير المحاسبية الدولية للقطاع العام.

٢٨ - JIU/REP/2010/7، السياسات والإجراءات من أجل إدارة الصناديق الاستثمارية في مؤسسات منظومة الأمم المتحدة - تمثلت أهداف هذا الاستعراض في دراسة السياسات والأنظمة والقواعد السارية فيما يتعلق بإدارة الصناديق الاستثمارية وتسيير شؤونها، فضلا عن الاتجاهات الرئيسية في الحجم الإجمالي للصناديق الاستثمارية واستخدامها في مؤسسات منظومة الأمم المتحدة، وذلك لتحديد المشاكل المعينة وأفضل الممارسات في إدارة الصناديق الاستثمارية بهدف تعزيز الفعالية والكفاءة والنهوض بالاتساق في إدارة الصناديق الاستثمارية على نطاق المنظومة.

٢٩ - وخلص الاستعراض إلى أن هناك حاجة لتعزيز الجهود المبذولة لتحسين الإدارة المتكاملة لموارد الميزانية العادية والموارد من خارج الميزانية، بما في ذلك الصناديق الاستثمارية، بهدف معالجة تجزئة الهيكل التمويلي للمنظمات وكفالة تحسين مواءمة الأنشطة الممولة مع أولويات المنظمة. وفي هذا الصدد، ينبغي للمنظمات أن تشجع الجهات المانحة على زيادة حصة التمويل المتاحة للصناديق الاستثمارية المواضيعية، وهو ما من شأنه أن يفضي إلى تحقيق مكاسب في كفاءة إدارة الصناديق الاستثمارية. وينبغي بذل مزيد من الجهود لتحسين معالجة وإدارة المخاطر ذات الصلة بالصناديق الاستثمارية، فضلا عن تعزيز المراقبة، بما في ذلك من خلال تحسين تغطية خدمات مراجعة الحسابات ومن خلال إدماج الدروس المستفادة من تقييمات الصناديق الاستثمارية. وهناك أيضا حاجة إلى زيادة مواءمة سياسات استرداد التكاليف ذات الصلة بالصناديق الاستثمارية فيما بين مؤسسات منظومة الأمم المتحدة وتفادي التنافس على الموارد، وتعزيز الشفافية وتجنب احتمال تقديم الإعانات من الميزانية العادية للأنشطة الممولة من الصناديق الاستثمارية. وفيما يتعلق بالصناديق الاستثمارية التي تشارك فيها جهات مانحة متعددة، ينبغي تعزيز حوار منتظم بين جميع أصحاب المصلحة الرئيسيين، وإعادة النظر في الإطار الحالي لمراجعة حسابات مثل هذه الصناديق الاستثمارية لتعزيز تغطية المراجعة وإنجاز مراجعات أكثر تكاملا.

٣٠ - ويتضمن التقرير ١٣ توصية، منها ٤ توصيات موجهة إلى الهيئات التشريعية في مؤسسات منظومة الأمم المتحدة، و ٥ توصيات إلى رؤسائها التنفيذيين، و ٣ توصيات إلى مجلس الرؤساء التنفيذيين وتوصية واحدة إلى رؤساء هيئات المراجعة الداخلية للحسابات في المنظمات.

٣١ - JIU/REP/2010/8، تنقل الموظفين والتوفيق في مؤسسات منظومة الأمم المتحدة بين الحياة العملية والحياة الاجتماعية - كان الهدف من الاستعراض هو تقييم السياسات والآليات التي تنظم تنقل الموظفين والتوفيق بين الحياة العملية والحياة الاجتماعية من منظور

شامل للمنظومة بأسرها، على نحو يتيح للمنظمات المشاركة ومجالسها الإدارية تقييما خارجيا مستقلا للمسائل ذات الصلة بالموضوع.

٣٢ - وكشف الاستعراض أن تنقل الموظفين فيما بين الوكالات يجري في الوقت الراهن بمبادرة شخصية من فرادى الموظفين وليس بمبادرة من المنظمات التي ينبغي أن تتبع نهجا استباقيا وتضع خططاً جديدة لتنظيم التنقل بالتشاور مع الموظفين. وفي هذا الصدد، تتمثل العقبة الرئيسية التي ينبغي تجاوزها في الحاجة إلى تنسيق الممارسات والأدوات على نطاق المنظومة، وذلك باعتماد أنظمة وقواعد مشتركة بين جميع المنظمات. وقد تسنى لهذا الاستعراض أن يؤكد إحراز تقدم في هذا المجال وتمكّن المنظمات من المضي قدماً في إجراء التنسيق اللازم للممارسات في مجالات مختلفة؛ ويشجعها على مواصلة هذا الجهد بوتيرة أسرع بالنظر إلى الأهمية الاستراتيجية لمفهوم "توحيد الأداء".

٣٣ - وحلّص الاستعراض إلى أنه رغم التسليم عموماً بأن اعتماد خطة منظمة لتنقل الموظفين يساهم في تعزيز قدراتهم من خلال تمكينهم من اكتساب خبرة أوسع، إلا أن المنظمات ينبغي أن تتجاوز هذا الشعور المقبول على نطاق واسع. إذ لا ينبغي أن يكون التنقل غاية في حد ذاته. ذلك أن تنقل الموظفين شرط أساسي لتحقيق أهداف المنظمة والاستجابة لحالات الطوارئ أو التحديات العالية، لكن التوفيق السليم بين احتياجات المنظمة واحتياجات الموظفين هو الضمان الوحيد لإيجاد قاعدة متينة تكفل نجاح تطوير وتنفيذ مبادرات تنقل الموظفين والتوفيق بين الحياة العملية والحياة الاجتماعية.

٣٤ - ويتضمن التقرير ١٠ توصيات ومجموعة من المقترحات الموجهة إلى المجالس الإدارية، ومجلس الرؤساء التنفيذيين والمديرين التنفيذيين من أجل تنسيق وتعزيز تنقل الموظفين والتوفيق بين الحياة العملية والحياة الاجتماعية عبر منظومة الأمم المتحدة.

٣٥ - JIU/REP/2010/9، الشركات المؤسسية: دور الاتفاق العالمي وأفضل الممارسات والدروس المستخلصة - أُطلق الاتفاق العالمي في عام ١٩٩٩ في المحفل الاقتصادي العالمي الذي عقده الأمين العام السابق في دافوس من أجل الترويج في أوساط الجهات التجارية المشاركة لعشرة مبادئ متفق عليها بشأن المواطنة المسؤولة للشركات، وهي مبادئ تعتنق القيم العالمية للأمم المتحدة في أربعة مجالات للعمل هي: حقوق الإنسان، والعمالة، والبيئة، والفساد. وكان الهدف من هذا الاستعراض هو بحث دور الاتفاق العالمي، ودرجة النجاح والمخاطر المرتبطة باستخدام اسم الأمم المتحدة من قبل الشركات دون الحاجة إلى إثبات امتثالها للقيم والمبادئ الأساسية للأمم المتحدة. ويحدد التقرير أفضل الممارسات والدروس

المستفادة والتحديات ويصوغ توصيات من أجل إدارة فعالة وشفافة ومسؤولة لهذا النوع من الشراكات المؤسسية.

٣٦ - وخُصص الاستعراض إلى أن مبادرة الاتفاق العالمي، ولئن كانت قد أُنشئت أصلاً في مكتب الأمين العام، فإنها سرعان ما تطورت تحت درع الأمين العام إلى مكتب كامل النشاط له ملاك وظيفي متزايد ومبان وتمويل ومهام وأهداف طموحة، يعمل ضمن نظام خاص تعترف به الجمعية العامة بموجب قرارها ٦٢/٢١١، لكنه يفتقر إلى إطار تنظيمي حكومي ومؤسسي سليم. وإزاء هذه الخلفية، نجح الاتفاق العالمي في توسيع قاعدة مناصريه بشكل ملحوظ ومضاعفة أنشطته التواصلية في أوساط القطاع الخاص. بيد أن عدم وجود ولاية واضحة ومحددة أدى إلى تلاشي التركيز وإضعاف الأثر؛ وأدى غياب معايير دخول كافية ونظام فعال للرصد من أجل قياس التنفيذ الفعلي للمبادئ من جانب المشاركين إلى إثارة بعض الانتقادات وزيادة خطر الإضرار بسعة المنظمة؛ كما تمكن المكتب، بحكم الترتيب الخاص الذي يعمل في إطاره، من التحايل على القواعد والإجراءات القائمة. ويدعو التقرير إلى إشراك الدول الأعضاء من أجل توفير ولاية واضحة للمكتب لكي يعيد التفكير والتركيز في مسار عمله.

٣٧ - ويتضمن التقرير ١٦ توصية منها ٤ توصيات موجهة إلى الجمعية العامة، و ٥ إلى الأمين العام و ٧ إلى مكتب الاتفاق العالمي. ويسر المفتشون أن يلاحظوا أن وحدة التخطيط الاستراتيجية التابعة للمكتب التنفيذي للأمين العام قد أشارت إلى أن العديد من التوصيات التي قدمها مفتشو الوحدة تعكس الاتجاهات والمبادرات التي يود كل من الإدارة العليا للاتفاق العالمي والأمين العام الأخذ بها.

٣٨ - JIU/REP/2010/10، استعراض الشؤون التنظيمية والإدارية في مكتب الأمم المتحدة المعني بالمخدرات والجريمة - ركز هذا الاستعراض على شؤون الحوكمة، والإدارة التنفيذية، والإدارة، والتخطيط الاستراتيجي، والميزنة، وإدارة الموارد البشرية، والرقابة في المكتب. وخُصص الاستعراض إلى أن تجزئة الهيكل الإداري للمكتب وآلية تمويله تؤثران في كفاءته وفعالته في أداء مهامه. وفيما يتعلق بالحوكمة، يوصي التقرير بعقد دورة مستأنفة مشتركة بين لجنة المخدرات ولجنة منع الجريمة والعدالة الجنائية، لتكون بمثابة هيئة متكاملة لتعزيز الرقابة على أنشطة المكتب. وفيما يتعلق بالتمويل، يشدد التقرير على ضرورة تمويل المهام المؤسسية الأساسية من خلال موارد مستدامة، إما عن طريق الميزانية العادية للأمم المتحدة أو التبرعات غير المخصصة. وعلاوة على ذلك، سعياً إلى تبسيط الإدارة المالية للمكتب،

يقترح التقرير بحث إمكانية دمج صندوق برنامج الأمم المتحدة للمراقبة الدولية للمخدرات وصندوق برنامج الأمم المتحدة لمنع الجريمة والعدالة الجنائية.

٣٩ - ومن حيث الإدارة، يتضمن التقرير توصية تدعو إلى إجراء استعراض موحد للولاية وترتيب الأولويات بغية إعادة تأكيد الرؤية الاستراتيجية للمكتب ووضع أمانة الهيئة الدولية لمراقبة المخدرات مباشرة تحت إشراف المدير التنفيذي للمكتب.

٤٠ - ويتضمن التقرير ١٤ توصية: ١٢ منها موجهة إلى المدير التنفيذي، وتوصية واحدة إلى هيئتي الإدارة، أي لجنة المخدرات ولجنة منع الجريمة والعدالة الجنائية، وتوصية واحدة إلى الجمعية العامة للأمم المتحدة.

٤١ - رسالة إدارية لقسم الأمن والسلامة. مكتب الأمم المتحدة بجنيف - تصدر هذه الرسالة الإدارية متابعة لمذكرة بعنوان "استعراض الشؤون الإدارية والتنظيمية لمكتب الأمم المتحدة في جنيف" الصادرة في عام ٢٠٠٧<sup>(٤)</sup>.

٤٢ - وتتضمن الرسالة توصيات بشأن المساءلة، والعلاقات بين الموظفين والإدارة، والتنوع في صفوف القوة العاملة، والانتدابات للمهام، والتطوير التدريبي. وعلّق المدير العام لمكتب الأمم المتحدة في جنيف على الرسالة الإدارية، معلناً قبوله معظم التوصيات التي تقع ضمن نطاق مسؤوليته.

٤٣ - وثمة توصيتان موجهتان إلى مكتب خدمات الرقابة الداخلية التماساً لمزيد من التمحيص المعمق لممارسات إدارة الموارد البشرية في القسم، والتحقيق فيها في بعض الحالات. وأفاد قسم الأمن والسلامة أنه مستعد للتعاون في هذه المسألة. وتوجه توصيتان أخريين إلى الأمين العام من أجل تعزيز الطابع الرسمي للإطار القانوني وإطار المساءلة في الكيانات الأمنية التابعة للأمم المتحدة.

## دال - التفاعل مع المنظمات المشاركة والهيئات التشريعية

٤٤ - استجابة لطلب الجمعية العامة في قرارها ٢٥٨/٦٠، واصلت الوحدة تعزيز حوارها مع المنظمات المشاركة تمثيلاً مع السياسة العامة والمبادئ التوجيهية المنقحة التي اعتمدت في عام ٢٠٠٨.

(٤) JIU/NOTE/2007/1.

٤٥ - وكان تحسين العلاقات مع المنظمات المشاركة من العلامات البارزة في عام ٢٠١٠. وعقدت الوحدة اجتماعات رسمية رفيعة المستوى على أعلى المستويات مع كل من مركز التجارة الدولية، والاتحاد الدولي للاتصالات، ومؤتمر الأمم المتحدة للتجارة والتنمية، وبرنامج الأمم المتحدة الإنمائي، وبرنامج الأمم المتحدة للبيئة، ومنظمة الأمم المتحدة للتربية والعلم والثقافة (اليونسكو)، وصندوق الأمم المتحدة للسكان، والاتحاد الريدي العالمي، والمنظمة العالمية للملكية الفكرية. وبالإضافة إلى ذلك، اغتنم المفتشون المعينون كجهات اتصال، أثناء اضطلاعهم بمهامهم المتصلة بالمشروع، الفرصة للاجتماع مع الرؤساء التنفيذيين وجهات الاتصال في كل من المنظمات المشاركة المعنية، حسب مقتضى الحال. وخلال هذه الاجتماعات، نوقشت القضايا ذات الاهتمام المشترك لكل من الوحدة والمنظمات، ولا سيما متابعة توصيات وحدة التفتيش المشتركة.

٤٦ - وشارك المفتشون أيضا في دورات الهيئات التشريعية لكل من منظمة العمل الدولية، والاتحاد الدولي للاتصالات، ومفوضية حقوق الإنسان، ومنظمة الأمم المتحدة، وبرنامج الأمم المتحدة الإنمائي، وبرنامج الأمم المتحدة للبيئة، وصندوق الأمم المتحدة للسكان، وبرنامج الأغذية العالمي، حيث قدمت تقارير الوحدة. وفي الأمم المتحدة، اجتمع منسقو التقارير مع الدول الأعضاء والمجموعات الإقليمية كما عرضوا تقاريرهم، حسب الاقتضاء، على اللجنة الخامسة واللجنة الثانية التابعتين للجمعية العامة وعلى المجلس الاقتصادي والاجتماعي.

٤٧ - ومثلت الوحدة أيضا في عدة مشاورات رسمية وغير رسمية مع اللجنة الخامسة التابعة للجمعية العامة من أجل مناقشة التقرير السنوي للوحدة وبرنامج عملها، ودعتها اللجنة الثانية إلى المشاركة في جلسة غير رسمية بشأن آلية مقترحة للتقييم على نطاق المنظومة.

٤٨ - ومثل الحدث الرئيسي في الاجتماع الأول لجهات التنسيق التابعة للوحدة، المعقود في جنيف يومي ١٣ و ١٤ أيلول/سبتمبر ٢٠١٠، حضرته ٢٣ جهة تنسيق من ٢٠ منظمة مشاركة وممثل واحد عن مجلس الرؤساء التنفيذيين. وكانت الأهداف المتوخى تحقيقها هي: (أ) إطلاع أصحاب المصلحة في وحدة التفتيش المشتركة على الطرائق التي تتبعها الوحدة في تخطيط عملها وتنفيذه؛ و (ب) الاستماع إلى اقتراحات جهات التنسيق الرامية إلى تحسين أساليب وعلاقات عملها؛ و (ج) إتاحة الفرصة لإجراء لقاءات وتبادل التجارب وجها لوجه. وكان تقييم المشاركين لهذا الحدث إيجابيا؛ حيث يوحي نجاحه بأن هذا النوع من التواصل المباشر يحظى باستحسان المنظمات المشاركة ويمكن أن يساهم في تعزيز فعالية علاقات العمل. ولقيت فكرة تنظيم هذا الحدث بصورة منتظمة تأييدا قويا، مما أتاح إمكانية إجراء مناقشة أكثر تعمقا لبعض المسائل الاستراتيجية. وأُعربَ عن الترحيب بالنظام المقرر إنشاؤه للتتبع على شبكة الإنترنت باعتباره خطوة في الاتجاه الصحيح.

٤٩ - وساهمت هذه الاجتماعات في زيادة توطيد التفاعل مع الأمانات والدول الأعضاء من أجل تعزيز فهم أفضل لعمل الوحدة والتحديات التي تواجهها. وفي الوقت نفسه، غدا واضحا أن هناك نقصا في معرفة وفهم ولاية الوحدة وأساليب عملها. وسعيا إلى تدارك ذلك، تعكف الوحدة على وضع استراتيجية للاتصالات ستمكنها من تعميم نتائجها بصورة أفضل في محافل مناسبة ومتنوعة.

## هاء - متابعة التوصيات

٥٠ - إن توافر نظام للمتابعة يتسم بالفعالية والكفاءة شرط أساسي لتحقيق الأثر المتوخى من الأنشطة الرقابية التي تضطلع بها الوحدة. وقد طلبت الجمعية العامة، في قرارها ٢٥٨/٦٠ إلى الوحدة تعزيز متابعة تنفيذ توصياتها وأظهرت مرارا اهتمامها بإنشاء نظام للمتابعة على النحو المحدد أصلا في قرارها ١٦/٥٤.

٥١ - وبلغ عدد التوصيات التي تمكنت وحدة التفتيش المشتركة من تتبع تنفيذها في الفترة المشمولة بالتقرير الحالي (٢٠٠٧-٢٠٠٩) ٣٨٩ توصية (انظر الجدول ١).

٥٢ - وفي إطار إعداد هذا التقرير، طلبت الوحدة إلى المنظمات المشاركة تقديم معلومات بشأن جميع التوصيات الصادرة بين عامي ٢٠٠٧ و ٢٠٠٩. وحتى وقت كتابة هذا التقرير، كانت أمانة الوحدة قد تلقت معلومات من جميع المنظمات باستثناء ثلاث منها (وكالة الأمم المتحدة لإغاثة وتشغيل اللاجئين الفلسطينيين في الشرق الأدنى (الأونروا)، ومفوضية الأمم المتحدة لشؤون اللاجئين، والمنظمة العالمية للملكية الفكرية). ويمثل معدل الرد هذا تحسنا طفيفا مقارنة بالعام السابق حيث تخلفت أربع منظمات عن تقديم الرد. ولم تقدم المنظمة العالمية للملكية الفكرية، بوجه خاص، أية ردود لسنوات متتالية.

## الجدول ١

### نشر التقارير والمذكرات والرسائل الإدارية/السرية

سنة نشر التقارير والمذكرات والرسائل الإدارية أو السرية	٢٠٠٧	٢٠٠٨	٢٠٠٩	المجموع ٢٠٠٧-٢٠٠٩
عدد المنشورات المتعلقة بفرادى المنظمات	٨	٢	٥	١٥
عدد التوصيات الموجهة إلى فرادى المنظمات	٩٤	٢٣	٦٥	١٨٢
عدد المنشورات الشاملة للمنظومة بأسرها والمتعلقة بعدة منظمات	٧	٩	٦	٢٢
عدد التوصيات الشاملة للمنظومة بأسرها والمتعلقة بعدة منظمات	٤٩	٩٦	٦٢	٢٠٧
مجموع المنشورات	١٥	١١	١١	٣٧
مجموع التوصيات	١٤٣	١١٩	١٢٧	٣٨٩

## النظر في تقارير وحدة التفتيش المشتركة ومذكراتها ورسائلها الإدارية أو السرية

٥٣ - حُلَّت البيانات المتاحة عن التقارير والمذكرات والرسائل الإدارية أو السرية البالغ عددها ٣٧ والصادرة في الأعوام ٢٠٠٧ و ٢٠٠٨ و ٢٠٠٩، في ضوء أحكام النظام الأساسي<sup>(٥)</sup> لوحدة التفتيش المشتركة. ويتضمن المرفق الثالث تفاصيل فيما يتعلق بالنظر في التقارير المتعلقة بالمنظومة بأسرها والمقدمة من جانب المنظمات. واستنادا إلى المعلومات المقدمة، توّدت وحدة التفتيش المشتركة الإقرار باستمرار السجل القوي لكل من منظمة الأمم المتحدة للطفولة (اليونيسيف) ومنظمة الصحة العالمية، وكذلك المنظمة البحرية الدولية وبرنامج الأمم المتحدة الإنمائي ومنظمة الأمم المتحدة للتربية والعلم والثقافة وصندوق الأمم المتحدة للسكان ومنظمة الأمم المتحدة للتنمية الصناعية (اليونيدو) وبرنامج الأغذية العالمي.

٥٤ - إلا أنها تلاحظ بقلق أن العديد من المنظمات (الوكالة الدولية للطاقة الذرية والاتحاد الدولي للاتصالات ومنظمة السياحة العالمية والمنظمة العالمية للملكية الفكرية) التي تلقت أكثر من ١٢ تقريرا خلال الفترة المشمولة بهذا التقرير، لم تبلغ بعد وحدة التفتيش المشتركة بشأن نظرها في تلك التقارير أو اتخاذها إجراءات بشأنها.

٥٥ - وفي حين قامت أمانات عديدة بإبلاغ وحدة التفتيش المشتركة بالإجراءات المموسة (القبول أو الرفض أو غيرها) المتخذة بشأن التوصيات الموجهة إلى الرؤساء التنفيذيين لكل منها، فإن معظم المنظمات لا تقترح على هيئاتها التشريعية مسار عمل محدد لقبول التوصيات الموجهة إليها أو رفضها أو تعديلها. وفي غياب اقتراح من هذا القبيل بشأن مسار العمل، فإنه نادرا ما تُعقد مناقشة معمقة بما يكفي عن الأسس الموضوعية لتوصيات الوحدة، مما يؤدي إلى قلة أو انعدام الإجراءات من جانب الهيئات التشريعية.

## قبول التوصيات أو الموافقة عليها

التقارير والمذكرات المتعلقة بفرادى المنظمات

٥٦ - يكشف تحليل البيانات المتاحة بشأن التوصيات البالغ عددها ١٨٢ توصية مضمنة في التقارير والمذكرات المتعلقة بفرادى المنظمات والصادرة في الأعوام ٢٠٠٧ و ٢٠٠٨ و ٢٠٠٩ حتى نهاية عام ٢٠١٠ معدل قبول بنسبة ٦٢ في المائة، مما يمثل انخفاضا بالمقارنة مع فترات الإبلاغ السابقة الممتدة على مدى ثلاث سنوات.

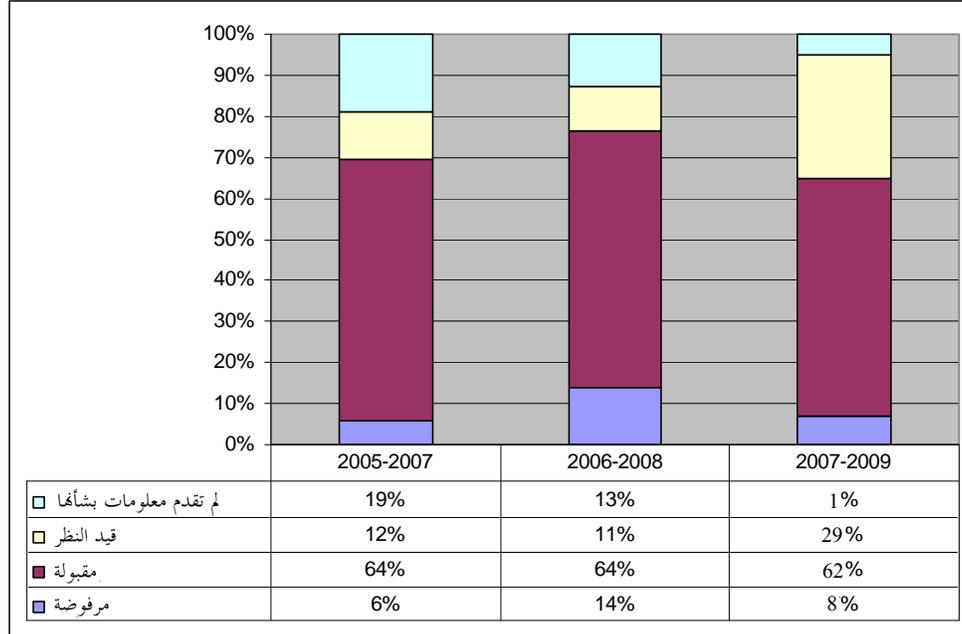
(٥) انظر المادة ١١، الفقرتان ٤ و ٥.

٥٧ - وفي القرار ٦٢/٢٤٦، أعربت الجمعية العامة عن استعدادها لتطبيق نظام المتابعة من أجل استعراض توصيات الوحدة التي تستلزم اتخاذ إجراء من جانب الجمعية العامة. وفي هذا الصدد، بذلت الأمانة العامة للأمم المتحدة جهوداً من أجل تفسير حالة قبول توصيات الوحدة استناداً إلى استعراض شامل لوثائق دورات الجمعية العامة ذات الصلة التي نوقشت خلالها تقارير الوحدة. وجرى تحليل مجموع سبعة وعشرين تقريراً صادراً عن الوحدة خلال الفترة ٢٠٠٤-٢٠٠٨. وتبين من الاستعراض أنه اكتُفي بإحاطة العلم بما عدده ٢١ تقريراً من تلك التقارير، وبالتالي لم تُنفذ التوصيات الواردة فيها. ونتيجة لذلك، فإن معدل القبول في الأمم المتحدة لا يزال منخفضاً (انظر الجدول ٢). وفي الوقت نفسه، نظراً لعدم التمكن بعد من جمع أية معلومات لتقييم معدلات التنفيذ، يظل أداء الأمم المتحدة في هذا الصدد دون المتوسط بقليل.

#### الشكل الأول

معدل قبول التوصيات الواردة في التقارير والمذكرات المتعلقة بفرادى المنظمات  
(٢٠٠٥-٢٠٠٩)

(نسبة مئوية)



المصادر: A/63/34 و Corr.1، و A/64/34 والمعلومات المقدمة من المنظمات في أواخر عام ٢٠١٠.

٥٨ - ولم تقدم أية معلومات بشأن واحد في المائة فقط من التوصيات وقوبلت ٨ في المائة من جميع التوصيات بالرفض.

٥٩ - ومن مجموع التوصيات المعنية، كانت نسبة ٢٩ في المائة منها "قيد النظر" خلال الفترة المشمولة بالتقرير الحالي مقابل ١١ في المائة في الفترة السابقة. وفي معظم هذه الحالات، أحاطت مجالس الإدارة علما بالتوصيات، عقب نظرها في التقارير، دون أن تؤيدها أو ترفضها صراحة. وقد أثبتت كل من منظمة الأغذية والزراعة، ومنظمة الأمم المتحدة للتربية والعلم والثقافة، والاتحاد البريدي العالمي ممارسة جيدة في هذا الصدد. وفي المقابل، يُتوقع من الدول الأعضاء أن تؤدي دورها الإداري عن طريق اتخاذ قرار بشأن مسار عمل ملموس.

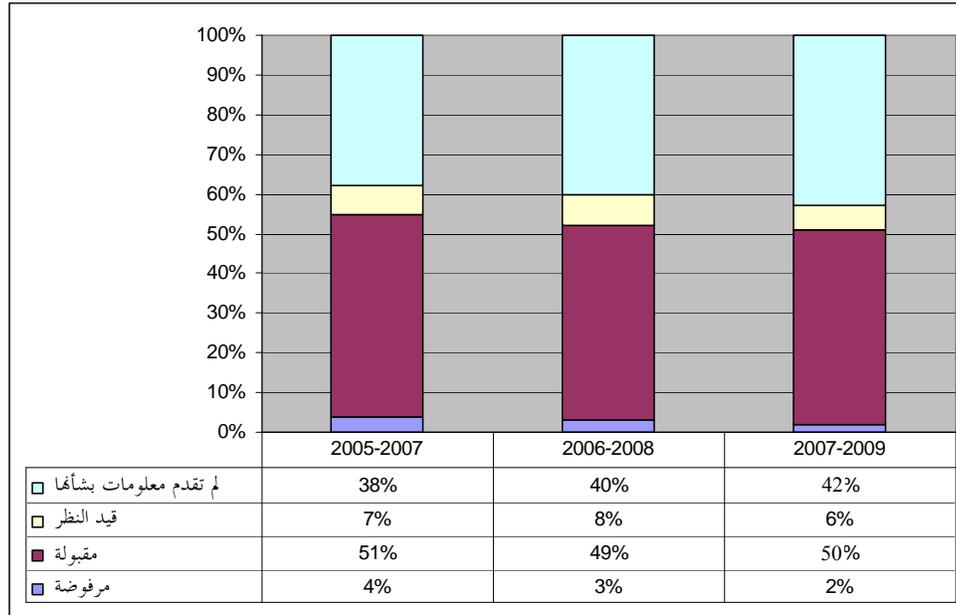
التقارير والمذكرات المتعلقة بالمنظومة بأسرها وتلك المتعلقة بعدة منظمات

٦٠ - يبين تحليل البيانات المتاحة بشأن ما مجموعه ٢٠٧ توصيات وردت في التقارير والمذكرات المتعلقة بالمنظومة بأسرها وتلك المتعلقة بعدة منظمات، الصادرة بين عامي ٢٠٠٧ و ٢٠٠٩ انخفاضاً في معدل القبول المبلغ عنه لعام ٢٠٠٩، إذ لا يزال يتعين على مجالس الإدارة مناقشة العديد من التقارير.

الشكل الثاني

معدل قبول التوصيات الواردة في التقارير والمذكرات المتعلقة بالمنظومة بأسرها وتلك المتعلقة بعدة منظمات (٢٠٠٥-٢٠٠٩)

(نسبة مئوية)



المصادر: A/63/34 و Corr.1، و A/64/34 والمعلومات المقدمة من المنظمات في أواخر عام ٢٠١٠.

٦١ - يعزى انخفاض المعدل العام للموافقة/القبول البالغ ٥٠ في المائة إلى عدم تقديم أية معلومات عن ٤٢ في المائة من التوصيات. وخلافاً للتقارير المتعلقة بفرادى المنظمات التي يُبتّ فيها عادة في غضون سنة من صدورها، ولا سيما إذا كانت صادرة بتكليف، يستغرق إصدار تعليقات مجلس الرؤساء التنفيذيين على التقارير المتعلقة بالمنظومة بأسرها وبرمجة التقارير والنظر فيها في جميع المنظمات المشاركة وقتاً أطول.

٦٢ - ولم يُرفض سوى ٢ في المائة من التوصيات الصادرة. ولا يزال ٦ في المائة من التوصيات قيد النظر. وتنطبق الملاحظات التي أبدت في الفقرة السابقة بشأن إحاطة العلم بالتقارير أيضاً على تلك الحالات التي أحجمت فيها مجالس الإدارة، بعد نظرها في التقارير المتعلقة بالمنظومة بأسرها أو بعدة منظمات، عن الموافقة على التوصيات الموجهة إليها أو تأييدها أو رفضها صراحة.

٦٣ - وفي بعض مجالس الإدارة، لا تعكس إحاطة العلم أية موافقة وبالتالي، فإنها بمثابة التقاعس عن اتخاذ إجراءات. ومن ناحية أخرى، فإن قيام بعض الأمانات بتقديم تقارير الوحدة إلى مجلس الإدارة مشفوعة بوثيقة تبين وجهات نظر الرئيس التنفيذي بشأن التوصيات المقدمة، وكذلك معلومات عما تعتزم أمانة المنظمات المشاركة القيام به (كما في ذلك تحفظاتها) ممارسة جديرة بالثناء. وفي هذه الحالة، فإن قرار مجلس الإدارة، حتى لو اقتصر على أخذ العلم، يمكن أن يتيح إطاراً قانونياً كافياً لمتابعة التوصية.

### تنفيذ التوصيات المقبولة

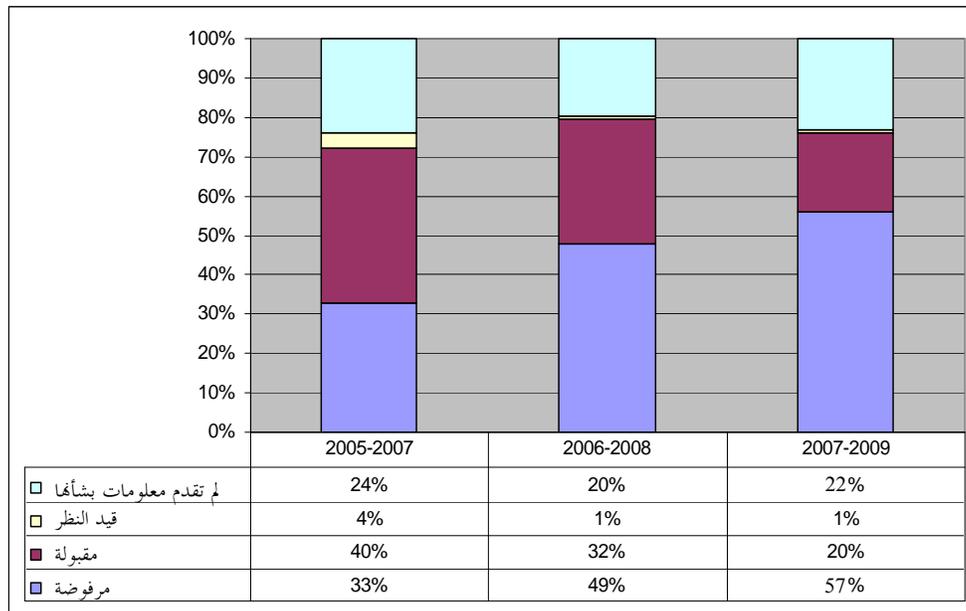
التقارير والمذكرات المتعلقة بفرادى المنظمات

٦٤ - تكشف البيانات المتعلقة بالتوصيات الموافق عليها أو المقبولة عادة انخفاضاً في معدلات تنفيذ التقارير والتوصيات المنشورة حديثاً. بيد أنه في نهاية عام ٢٠١٠، تُظهر البيانات المتاحة عن التقارير والمذكرات المتعلقة بفرادى المنظمات معدلات تصاعديّة لتنفيذها في ٢٠٠٧ و ٢٠٠٨ و ٢٠٠٩، حيث نُفذ ٥٧ في المائة من التوصيات ووضِع ٢٠ في المائة منها قيد التنفيذ. ولم ترد أي معلومات بشأن حالة تنفيذ ٢٢ في المائة من التوصيات المقبولة.

الشكل الثالث  
معدل قبول التوصيات المقبولة أو الموافق عليها الواردة في التقارير والمذكرات المتعلقة  
بفراى المنظمات (٢٠٠٩-٢٠٠٥)

(نسبة مئوية)

(نسبة مئوية)



المصادر: A/63/34 و Corr.1، و A/64/34 والمعلومات المقدمة من المنظمات في أواخر عام ٢٠١٠.

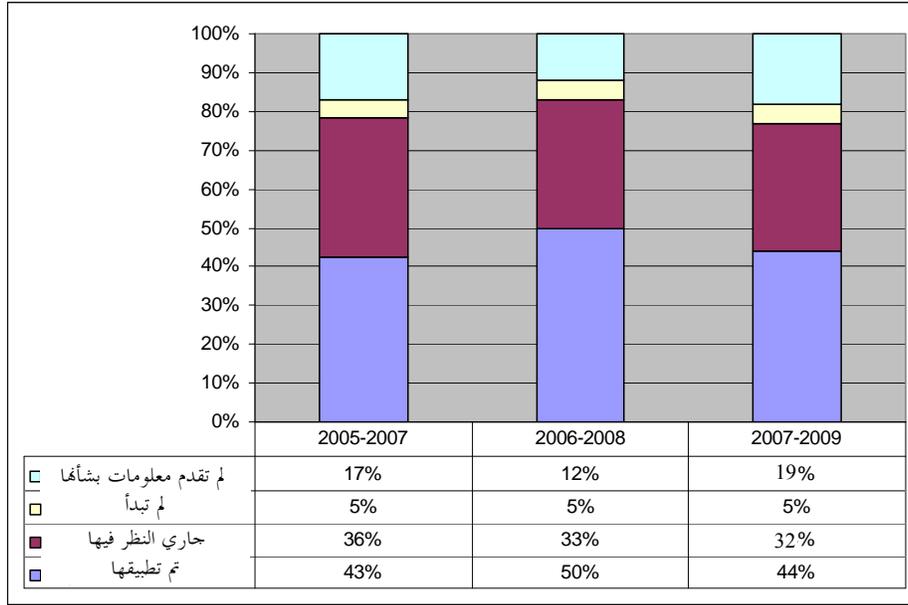
٦٥ - بصفة عامة، يشكل معدل التنفيذ البالغ ٥٧ في المائة تحسنا واضحا ومحمودا بالمقارنة مع الفترة المشمولة بالتقرير السابق الممتدة على مدى ثلاث سنوات، وبالأحرى مقارنة مع نسبة ٣٣ في المائة المسجلة في الفترة ٢٠٠٥-٢٠٠٧.

التقارير والمذكرات المتعلقة بالمنظومة بأسرها وتلك المتعلقة بعدة منظمات

الشكل الرابع

معدل تنفيذ التوصيات المقبولة أو الموافق عليها الواردة في التقارير والمذكرات المتعلقة بالمنظومة بأسرها وتلك المتعلقة بعدة منظمات (٢٠٠٥-٢٠٠٩)

(نسبة مئوية)



المصادر: A/63/34 و Corr.1 و A/64/34 والمعلومات المقدمة من المنظمات في أواخر عام ٢٠١٠.

٦٦ - لا يُظهر معدل تنفيذ التوصيات المقبولة أو الموافق عليها الواردة في التقارير والمذكرات المتعلقة بالمنظومة بأسرها وتلك المتعلقة بعدة منظمات الصادرة في الأعوام ٢٠٠٧ و ٢٠٠٨ و ٢٠٠٩ أي فارق إيجابي، حيث نُفذ ٤٤ في المائة من التوصيات ووضِع ٣٢ في المائة منها قيد التنفيذ. وظل معدل التوصيات التي لم يبدأ تنفيذها مستقرًا عند نسبة ٥ في المائة. ولم ترد أي معلومات بشأن حالة تنفيذ ١٩ في المائة من التوصيات المقبولة.

٦٧ - وعموماً، انخفضت معدلات التنفيذ للفترة من ٢٠٠٧ إلى ٢٠٠٩ بنسبة ٦ في المائة. ومع ذلك، يمكن توقع ارتفاع هذا المعدل لأن هذه المجموعة الأخيرة من البيانات تشمل السنوات الأخيرة، والتجربة تبين أن المنظمات تستغرق بعض الوقت لمناقشة ثم تنفيذ التوصيات التي تكون لها في بعض الأحيان آثار هامة على صعيد السياسات العامة.

٦٨ - ويبيّن الجدول ٢ المعدل الإجمالي للقبول والتنفيذ لكل منظمة على حدة منذ بدء تشغيل النظام، من عام ٢٠٠٤ إلى عام ٢٠٠٩، وهو يوضح بشكل لا يحتاج إلى شرح مدى التزام كل منظمة بنظام المتابعة.

٦٩ - وتشير البيانات إلى أداء قوي ومتسق فيما يتعلق بحالة القبول بنسبة تتجاوز ٦٥ في المائة لكل من منظمة الأغذية والزراعة، وبرنامج الأمم المتحدة الإنمائي، ومنظمة الأمم المتحدة للتربية والعلم والثقافة، وصندوق الأمم المتحدة للسكان، ومنظمة الأمم المتحدة للطفولة، ومنظمة الأمم المتحدة للتنمية الصناعية، وبرنامج الأغذية العالمي، وذلك بسبب فعالية عمليات المتابعة التي تضطلع بها. وكثيرا ما يكون معدل التنفيذ أقل من معدل القبول، ويعود ذلك بصفة رئيسية إلى الأسباب المذكورة أعلاه. وفي هذا الصدد، تواصل منظمة الطيران المدني الدولي، ومنظمة الأمم المتحدة للتربية والعلم والثقافة، وبرنامج الأمم المتحدة الإنمائي الإبلاغ عن أعلى معدل للتنفيذ.

## الجدول ٢

الحالة الإجمالية لقبول توصيات وحدة التفتيش المشتركة وتنفيذها من جانب المنظمات المشاركة (من ٢٠٠٤ إلى ٢٠٠٩)  
(بالنسبة المئوية)

غير ذات صلة	مقبولة/مرفوضة		القبول		تنفيذ التوصيات المقبولة		
	موافق عليها	مرفوضة	قيد النظر	لم ترد أي معلومات بشأنها	لم يبدأ التنفيذ	قيد التنفيذ	لم ترد أي معلومات بشأنها
١,٨	٥٤,٤	٨	١٧,٢	١٨,٦	١,٦	٢٧,٢	٣٥,٩
٥٨	٢٦	٢	١٣	١	٧,٧	٣٠,٨	٧,٧
١,٩	٩٠,٩	١,٤	٥,٧	صفر	٤,٧	٣٠	٥,٨
٥,٩	٣٤,٢	٢,٦	١,٣	٥٥,٩	٥,٨	٢١,٢	٦٩,٢
٠,٥	٦٨,٣	٢	٠,٥	٢٨,٦	٣٠,١	٣٠,١	١٥,٤
٤٤,٨	٤٥,٥	صفر	صفر	٩,٧	١٤,٨	٣١,١	صفر
١	٢٣,٧	١,٥	٣,٦	٧٠,١	٤,٣	٢٦,١	١٧,٤
٦,٦	٦٦,٢	١	٣	٢٣,٢	٣,١	٢٣,٧	٢٩,٨
٤٩,٦	٤٠	٢,٢	٣	٥,٢	٥,٦	٤٠,٧	صفر

تنفيذ التوصيات المقبولة				القبول				غير ذات صلة	مقبولة/ موافق عليها	مرفوضة	النظر	لم تترد أي معلومات بشأنها	لم يبدأ قيـد التنفيذ	لم تُنفذ	لم تترد أي معلومات بشأنها
لم تترد أي معلومات بشأنها	لم تُنفذ	لم يبدأ قيـد التنفيذ	لم يبدأ قيـد التنفيذ بعد	لم تترد أي معلومات بشأنها	لم تترد أي معلومات بشأنها	النظر	مقبولة/ موافق عليها								
															مفوضية الأمم المتحدة لإغاثة وتشغيل اللاجئين الفلسطينيين في الشرق الأدنى (الأونروا) <sup>(1)</sup>
٢٠	٣٥	٣٦,٣	٨,٨	٣٠,١	٠,٨	٦٠,٢	٩								
١٤,٩	٤٤	٣٨,٣	٢,٨	٩,٩	٢٣,١	٠,٥	٦٦,٥	صفر							برنامج الأغذية العالمي
٢٦,٧	٤٤,٧	٢٧,٣	١,٢	١,٦	٣,٨	٧,٦	٨٧	صفر							منظمة الأغذية والزراعة
٢٦,٧	٤٨,٣	٢١,٦	٣,٤	٢٢,١	٧,٧	٣,٩	٦٤,١	٢,٢							الوكالة الدولية للطاقة الذرية
١	٧٦,٧	٢١,٤	١	١٥,٤	٥,٣	٦,٤	٥٤,٨	١٨,١							منظمة الطيران المدني الدولي
٦٤,١	١٨,٨	١٧,٢	صفر	٥٩,٦	٥,٦	١	٣٢,٣	١,٥							منظمة العمل الدولية
٧٤,٧	٢٠,٥	٣,٦	١,٢	٢٠,٤	٣,٣	٣,٩	٥٤,٦	١٧,٨							المنظمة البحرية الدولية
٤٧,٦	٢٣,٨	٢٦,٢	٢,٤	٧٣	صفر	٣,٨	٢٢,٧	٠,٥							الاتحاد الدولي للاتصالات
٤,٥	٦٤,٩	٢٩,٩	٠,٦	٨	٠,٥	٤,٥	٧٧	١٠							منظمة الأمم المتحدة للتربية والعلم والثقافة (اليونسكو)
٥,٢	٣٢,١	٤٧	١٥,٧	صفر	٨,٥	٤	٧٥,٧	١١,٩							منظمة الأمم المتحدة للتنمية الصناعية (اليونيدو)
صفر	صفر	١٠٠	صفر	٧٠,٧	١٤,٩	١١,٢	٣,٢	صفر							منظمة السياحة العالمية
٨,١	٣٨,٧	٤٣,٥	٩,٧	٣٠,٢	١٦,٤	١,٩	٣٩	١٢,٦							الاتحاد الريدي العالمي
٣٣	٢١,٣	٣١,٩	١٣,٨	٤٥,٩	٢,١	٢,٦	٤٨,٥	١							منظمة الصحة العالمية
	٤٦,٢	٥٣,٨		٩١,٧		٠,٦	٧,٧								المنظمة العالمية للملكية الفكرية <sup>(1)</sup>
٨,٥	٦٨,٥	١٦,٩	٦,٢	١٥,١	٢,٩	٧,٨	٦٣,٤	١٠,٧							المنظمة العالمية للأرصاد الجوية <sup>(1)</sup>

(أ) مجموعة البيانات المتعلقة بهذه المنظمة غير كاملة بسبب عدم الإبلاغ في عام ٢٠١٠.

### الأثر

٧٠ - يجري تعقب الأثر المنشود (انظر الجدول ٣) على مدى كامل الفترة المشمولة بالتقرير عن طريق نطاق المتابعة منذ إنشائه في عام ٢٠٠٤. وتستخدم الوحدة ثماني فئات مختلفة من أجل تحسين تحديد أثر توصياتها والتبليغ عنه.

٧١ - وتركز معظم التوصيات المقدمة على تعزيز الفعالية والكفاءة. كما يشكل تعزيز المساءلة والتنسيق والتعاون دوافع مهمة لتقديم التوصيات. ومع ذلك، يبقى من الصعب قياس الأثر كميًا في غياب تعليقات منتظمة من المنظمات المشاركة.

## الجدول ٣

## الآثار المنشودة لتوصيات وحدة التفتيش المشتركة (٢٠٠٤-٢٠١٠)

فئات الأثر	عدد التوصيات							متوسط النسبة المئوية ٢٠٠٤-٢٠١٠
	٢٠٠٤	٢٠٠٥	٢٠٠٦	٢٠٠٧	٢٠٠٨	٢٠٠٩	٢٠١٠	
تعزيز الفعالية	١١	١٨	٣٤	٦٣	٤٠	٤٣	٥٣	٣٤
تعزيز الكفاءة	١٩	٣٧	٨	٤٣	٢٠	٢٣	٩	٢١
تعزيز المساءلة	٤	٢	٢٠	١٠	١٩	١٩	١٥	١١
تعزيز الضوابط والامتثال	٣	١٧	٤	١٣	١٣	٥	٩	٨
تعزيز التنسيق والتعاون	٦	٢٠	١٠	٧	٧	٥	١٤	٩
نشر أفضل الممارسات	١٢	٢٠	١٥	٤	٨	١٩	٩	١١
وفورات مالية	صفر	١	١	٣	٦	١	٣	٢
آثار أخرى	صفر	٢	صفر		٦	١٢	١٠	٤
المجموع	٥٥	١١٧	٩٢	١٤٣	١١٩	١٢٧	١٢٢	

## واو - نظام وحدة التفتيش المشتركة للتتبع على شبكة الإنترنت

٧٢ - من أهم عناصر الرقابة الفعالة الرصد المنهجي والمتابعة الشاملة لحالة وتنفيذ التوصيات الصادرة عن هيئات الرقابة. وبدون نظام سليم للمتابعة، لا يمكن تحديد أثر التوصيات بدقة مما يؤدي إلى انتقاص كبير من قيمة أي استعراض و/أو تفتيش يُضطلع به أو إلى فقدان تلك القيمة. والجمعية العامة، إذ تدرك تمام الإدراك أن فعالية عمل وحدة التفتيش المشتركة يتعثر بسبب غياب نظام سليم، ما فتئت تطلب منها تعزيز متابعة تنفيذ توصياتها.

٧٣ - وفي القرار ٢٤٦/٦٢، طلبت الجمعية العامة إلى الوحدة إجراء دراسة جدوى الاستعانة بنظام على شبكة الإنترنت لرصد حالة التوصيات وتلقي معلومات مستكملة من فرادى المنظمات. وفي وقت لاحق، دعت الجمعية العامة في قرارها ٢٦٢/٦٤ الوحدة إلى تقديم تقرير إلى الجمعية العامة عن إحراز أي تقدم (في إنشاء نظام المتابعة على شبكة الإنترنت). وطلبت إلى الأمين العام أن يقدم إلى الجمعية، في سياق الميزانية البرنامجية المقترحة لفترة السنتين ٢٠١٢-٢٠١٣، تقريراً عن أية آثار تترتب في هذا الصدد في الموارد وخيارات تمويلها.

٧٤ - واستجابة لهذا الطلب، قامت وحدة التفتيش المشتركة على الفور بإجراء دراسة جدوى أكدت أن إنشاء نظام متابعة على شبكة الإنترنت يمكن أن يساعد في تجاوز العديد من نقاط النظام الحالي، مما يعد بتحقيق تحسن ملحوظ في النظام الحالي.

٧٥ - وتجري متابعة التوصيات في الوقت الراهن باستخدام قاعدة بيانات محلية بالاقتران مع العديد من الإجراءات اليدوية، حيث يوجه طلب أولي لتقديم البيانات المتعلقة بحالة التنفيذ إلى المنظمات المشاركة مرة واحدة في السنة، ثم يجري إدخال الردود الواردة بصورة يدوية في النظام. وأقل ما يمكن أن يقال عن هذه العملية المضنية بالنسبة للجانبين، أي الوحدة والمنظمات المشاركة، أنها عملية غير فعالة. ويتوقع من المنظمات بعدئذ أن تحتفظ بسجلاتها الخاصة وتضع إجراءات محددة لمتابعة توصيات الوحدة.

٧٦ - ومن شأن النظام الجديد أن يسمح للمنظمات بالتشاور وتحديث المعلومات ذات الصلة على شبكة الإنترنت، وتجنب تكرار إدخال البيانات وحفظ السجلات، مع تعزيز سبل الإبلاغ. وسيؤدي ذلك إلى توفير الوقت، وخاصة لجهات التنسيق، مما سيمكنهم من التركيز على مضمون التوصيات. وسيتمكن النظام الجديد الدول الأعضاء والمفتشين والموظفين وغيرهم من أصحاب المصالح المأذون لهم، باستخدام ضوابط مختلفة لدخول المستخدم، من القيام عبر شبكة الإنترنت بفحص واستعراض، حالة تنفيذ كل منظمة من المنظمات المشاركة للتوصيات الواردة في مختلف تقارير وحدة التفتيش المشتركة. وسيتيح أيضا فحص الجهود المبذولة على نطاق المنظومة لتنفيذ التوصيات الرئيسية.

٧٧ - وبعد دراسة وافية لاحتياجات أصحاب المصلحة، حُددت مواصفات النظام وخصائصه الوظيفية، وطُرح طلب لتقديم العروض بهدف تحديد تكلفة تطوير وتنفيذ نظام من هذا القبيل. ووردت ردود من عدة بائعين؛ وبعد إجراء تقييم فني وتجاري دقيق لكل عرض من العروض المقدمة، تم اختيار بائع محتمل. وتبلغ تكلفة تطوير وتنفيذ النظام ٣٠٢ ٠٠٠ دولار، دون حساب مصاريف تدريب المستعملين النهائيين والصيانة والدعم واستضافة الموقع الشبكي. وقد أدرجت التكاليف ذات الصلة في الميزانية البرنامجية المقترحة للوحدة لفترة السنتين ٢٠١٢-٢٠١٣.

٧٨ - وأصبحت الوحدة على استعداد للبدء في تطوير وتنفيذ النظام، وهي عملية يقدر أن تستغرق ١٠ أشهر، كما هو مبين في المرفق الرابع. لكن بدون تخصيص موارد إضافية خلال فترة السنتين الحالية، سيتعذر على الوحدة اتخاذ هذا القرار بشكل حاسم أو الدخول في أي التزام مع البائع المختار خلال عام ٢٠١١ وإنجاز مشروع النظام بحلول نهاية عام ٢٠١١ على النحو المقرر في الخطة الاستراتيجية للوحدة. وبالتالي، فإن تنفيذ النظام مهدد

في الوقت الراهن. وسعياً لتفادي هدر الموارد والجهود المنفقة حتى الآن، تناشد الوحدة حالياً الدول الأعضاء المساعدة في الحصول على الحد الأدنى من الموارد اللازمة لتطوير النظام. وتعتقد الوحدة أنه بمجرد الانتهاء من إنشاء النظام، سيكون بإمكان هيئات الرقابة الأخرى استخدامه، مع بعض التعديلات الطفيفة، مما سيحقق قدراً كبيراً من وفورات الحجم.

## زاي - العلاقات مع هيئات الرقابة والتنسيق الأخرى

٧٩ - واصلت الوحدة في عام ٢٠١٠ علاقاتها التفاعلية النشطة والمنتظمة بشكل متزايد مع سائر هيئات الرقابة والتنسيق، وبخاصة مع مكتب خدمات الرقابة الداخلية ومجلس مراجعي الحسابات. وبدأت أيضاً تبادلاً منتظماً للمعلومات مع اللجنة الاستشارية المستقلة للمراجعة ولجنة التنسيق الإداري التابعة للأمم المتحدة اللتين اجتمعت معهما الوحدة بشكل منفصل مرة واحدة في عام ٢٠١٠.

٨٠ - وخلال الاجتماع الثلاثي السنوي المعقود مع مجلس مراجعي الحسابات ومكتب خدمات الرقابة الداخلية، قدمت الأطراف رسمياً وناقشت خطط عملها لعام ٢٠١١، التي جرى تبادلها بشكل غير رسمي فيما بين المشاركين قبل انعقاد الاجتماع، وذلك بهدف تجنب التداخل أو الازدواجية وتحقيق المزيد من التآزر والتعاون. وناقش الاجتماع أيضاً الحاجة إلى زيادة توضيح أدوار كل هيئة من هيئات الرقابة لأصحاب المصلحة الرئيسيين.

٨١ - وأجرت الوحدة أيضاً اتصالات منتظمة مع هيئات أخرى للرقابة الداخلية، وبخاصة تلك التي عينتها منظماتها جهة تنسيق مكلفة بمسائل وحدة التفتيش المشتركة.

٨٢ - وشاركت الوحدة بصفة مراقب في الاجتماع السنوي لفريق الأمم المتحدة المعني بالتقييم<sup>(٦)</sup>، المعقود في فيينا في أواخر أيار/مايو ٢٠١٠، وفي مؤتمر المفتشين الدوليين المعقود في نيروبي في حزيران/يونيه ٢٠١٠، وفي اجتماعات ممثلي دوائر المراجعة الداخلية للحسابات في مؤسسات الأمم المتحدة والمؤسسات المالية المتعددة الأطراف، المعقودة في جنيف في أيلول/سبتمبر ٢٠١٠. وفي اجتماع ممثلي دوائر المراجعة الداخلية للحسابات في مؤسسات الأمم المتحدة والمؤسسات المالية المتعددة الأطراف، اضطلعت الوحدة بدور فعال حيث قدمت خلال الجلسة العامة للاجتماع اثنين من استعراضاتها الشاملة للمنظومة بأسرها والمستكملة مؤخراً بشأن مهمة المراجعة وإدارة المخاطر في المؤسسة. وهذه كلها محافل هامة لتبادل ممارسات الرقابة ومناقشة قضايا الرقابة على نطاق المنظومة.

(٦) يتألف فريق الأمم المتحدة المعني بالتقييم من مجموعة من الممارسين المهنيين العاملين في مجال التقييم في المؤسسات التابعة لمنظومة الأمم المتحدة.

## حاء - دور وحدة التفتيش المشتركة في التقييم على نطاق المنظومة

٨٣ - أجريت عمليات متعددة لتبادل الآراء مع الدول الأعضاء، وفريق الأمم المتحدة المعني بالتقييم، وأمانة مجلس الرؤساء التنفيذيين المعني بالتنسيق، ومكتب الأمين العام، بشأن الطلب الموجه إلى الأمين العام في قرار الجمعية العامة ٣١١/٦٣ لتقديم توصيات بشأن طرائق إنشاء آلية تقييم على نطاق المنظومة (الفقرة ٨)، وبشأن تقييم المشاريع التجريبية لمفهوم "توحيد الأداء" (الفقرة ١٩).

٨٤ - ورفضت الوحدة دعوة لتشكيل أمانة للتقييم المستقل للمشاريع التجريبية لمفهوم "توحيد الأداء" بسبب نقص القدرات المتاحة حالياً ووجود برنامج كامل للعمل، لكنها وافقت على ترشيح مفتش واحد ليكون عضواً في فريق التقييم الإداري المشرف على عملية التقييم.

٨٥ - وفيما يتعلق بآلية التقييم على نطاق المنظومة، ردت الوحدة رسمياً على الاقتراح الذي تقدم به الأمين العام في التقرير المضمن في الوثيقة A/64/289 لإنشاء آلية تقييم جديدة مستقلة على نطاق المنظومة، وأكدت أن إنشاء وحدة ثانية على نطاق المنظومة لا يمكن أن يكون خياراً قابلاً للتحقيق. ذلك أن الوحدة الجديدة لن تكون مكلفة فحسب، وإنما ستكرر أيضاً العمل الذي تقوم به دوائر التقييم القائمة داخل المنظومة، مما سيؤدي إلى إضعافها بدلاً من تعزيزها، وسيفضي على الأرجح إلى مزيد من أوجه القصور، ولا سيما أن الوحدة الجديدة المقترحة لن تكون مسؤولة مباشرة أمام الهيئات الحكومية ذات الصلة ولن تكون لها علاقة متابعة معها. واتفقت وحدة التفتيش المشتركة مع الرأي السائد بضرورة تحسين العمل المضطلع به على نطاق المنظومة في مجال التقييم وتوسيع نطاقه، لكنها شددت على أن أي تحسينات من هذا القبيل لا ينبغي أن تثقل كاهل نظم الإدارة والمساءلة والإبلاغ القائمة بإضافة هياكل جديدة على حساب الهياكل القائمة.

٨٦ - وأوضحت الوحدة أن الترتيبات القائمة، في حال تعزيزها، يمكن أن تلبي المتطلبات اللازمة لتحسين آلية التقييم على نطاق المنظومة على نحو ما طلبته الجمعية العامة في قرارها ٣١١/٦٣.

٨٧ - وتسعى مقترحات الإصلاح المقدمة من الوحدة ذاتها (A/58/343) والإضافتان)، في جملة أمور، إلى استعراض تكوين الوحدة وعمليات تعيين المفتشين. وكما نوقش في التقرير، سيتطلب ذلك إجراء دراسة متأنية للمؤهلات الفردية والتجارب السابقة للمرشحين ثم مطابقتها مع توصيف وظيفي متفق عليه من أجل كفالة توافر معايير الكفاءة المطلوبة في المفتشين المحتملين. وحبذا لو جرى اختيار المفتشين مع الأخذ بعين الاعتبار المهارات اللازمة لإجراء تقييمات معقدة على نطاق المنظومة. وعلاوة على ذلك، من شأن

اعتماد عملية اختيار أكثر تنافسية حيث يكون بإمكان الدول الأعضاء اختيار المرشحين بناء على الأسس المذكورة أعلاه أن يساهم أيضا في تعزيز المكانة المهنية للوحدة والاعتراف بها.

٨٨ - وستطلب مهمة موازنة عمل الوحدة مع التوقعات التي أثرت أثناء مناقشة التقييم على نطاق المنظومة رصد موارد إضافية. فالموارد البشرية والمالية المتاحة حاليا للوحدة، والتي زادت بشكل هامشي فقط (لأسباب تعزى أساسا إلى زيادة تكاليف الموظفين) من حيث القيمة الحقيقية منذ إنشائها، موارد غير كافية. وستطلب تعقيد التقييمات الشاملة للمنظومة بأسرها زيادة تكثيف الاستعانة بكبار الخبراء الاستشاريين التقنيين لدعم عمل المفتشين. فزيادة الاستعانة بالخبراء الاستشاريين لن تزيد من قدرة الوحدة على تلبية الطلبات على نطاق المنظومة فحسب، وإنما ستؤدي أيضا إلى إنتاج التقارير في غضون آجال زمنية أقصر. وينبغي أيضا أن يتاح موظف واحد على الأقل يكون متفرغا ومنتزعا لكل مفتش. ولا يوجد في الوقت الراهن سوى ١٠ وظائف لموظفين من الفئة الفنية مقابل ١١ مفتشا، تسعة منها مخصصة للتقييم ووظيفة واحدة للتحقيق. وثمة أيضا حاجة إلى التمويل لكفالة المزيد من التغطية المناسبة للعمليات الميدانية للأمم المتحدة تقديرا للعمل الآخذ في التوسع الذي تقوم به الأمم المتحدة ودورها الحاسم في الميدان، ولا سيما في ضوء الاتجاه نحو مزيد من التكامل وتعزيز وجود الأمم المتحدة على المستوى القطري.

٨٩ - وتعتقد الوحدة أنه إذا نُظر بجديّة في هذه المقترحات وتمت متابعتها عن كثب، فإن الوحدة ستتمكن فعلا من تلبية المتطلبات التي أعربت عنها الدول الأعضاء فيما يتعلق بآلية التقييم المقترحة على نطاق المنظومة.

## طاء - الموارد

٩٠ - كان ملاك الموظفين المعتمد لوحدة التفتيش المشتركة في عام ٢٠١١ يضم أحد عشرة مفتشا (مد-٢)، والأمين التنفيذي (مد-٢)، وعشرة وظائف من الفئة الفنية المخصصة للتقييم والتفتيش (وظيفة من رتبة ف-٥، و ٣ ف-٤، و ٣ ف-٣ ووظيفة واحدة ف-٢) وللتحقيق (وظيفة واحدة من رتبة ف-٣)، وباحثا مساعدا أقدم (خ ع-٧)، وثمانية موظفين من فئة الخدمات العامة (الرتب الأخرى)، منهم أربعة موظفين عُينوا باحثين مساعدين في مشاريع محددة، وأربعة آخرون يقدمون الدعم للوحدة في مجالات الإدارة وتكنولوجيا المعلومات وإدارة التوثيق والتحرير وغير ذلك من أشكال الدعم. وبالإضافة إلى ذلك، وافقت حكومة ألمانيا على توفير موظف فني مبتدئ لمدة سنتين ابتداء من عام ٢٠١٠، وقدمت حكومة النمسا موظفا فنيا مبتدئا لمدة أربعة أشهر للمساعدة في إجراء استعراض رئيسي على نطاق المنظومة. وقد ساهم توفير هاتين الوظيفتين لفنيين

مبتدئين في التخفيف من عبء العمل إلى حد ما، وسمح بتشكيل أفرقة أوسع وأفضل تكويناً تمشياً مع تعقيد الاستعراضات. وقام المكتب أيضاً بوضع برنامج فعال للتدريب الداخلي دعماً لتنفيذ برنامج العمل عند الحاجة.

٩١ - واستُكملت أخيراً عملية استقدام موظف التحقيق (ف-٣) الذي طال انتظاره، وينبغي أن يؤدي إلى بناء القدرة اللازمة في هذا المجال المهم.

٩٢ - وتواصلت خلال السنة الجهود المبذولة لتطوير قدرات الموظفين ومهاراتهم الفنية. وفي المتوسط، استفاد كل موظف من ٥,٢ أيام من التدريب، وهو معدل يستجيب لهدف الأمم المتحدة المحدد في ٥ أيام. واستخدم التداول من بُعد في عدد من الدورات التدريبية بتكلفة جد منخفضة. وحضر موظفان دورات تدريبية في مجال التقييم.

٩٣ - وفيما يتعلق بالموارد المالية، بلغت المخصصات من الميزانية العادية لعام ٢٠١٠ ما قدره ٦,٥٩ ملايين دولار، منها ٦,٠٤ ملايين دولار (٩٢ في المائة) لتغطية تكاليف الموظفين، مع تخصيص الباقي للسفر (٢٦٦ ٠٠٠ دولار) ولتغطية التكاليف الأخرى غير المتصلة بالموظفين (٢٧٨ ٠٠٠ دولار). وكما سبق ذكره، فإن هذه الموارد لا تكفي لتلبية الاحتياجات البرنامجية. وبناء على ذلك، طلبت الوحدة زيادة الموارد في مشروع ميزانيتها للفترة ٢٠١٠-٢٠١١، وهو طلب لم ينظر فيه كما ينبغي؛ وبالتالي فإنها كررت هذا الطلب في الميزانية المقترحة للفترة ٢٠١٢-٢٠١٣.

٩٤ - وتلقت الوحدة ترعاعات خارجة عن الميزانية من وحدة التعاون فيما بين بلدان الجنوب التابعة لبرنامج الأمم المتحدة الإنمائي (٨٦٠ ٢٥٥ دولار)، ودائرة الأمم المتحدة للإجراءات المتعلقة بالألغام (٥٢٠ ٢٠٠ دولار)، وحكومة النرويج (مليون كرونة نرويجي أي ما يعادل ١٦١ ٠٠٠ دولار من دولارات الولايات المتحدة) فيما يتعلق بثلاثة تقارير. وأتاحت هذه الأموال التعاقد لفترة قصيرة مع موظفي شؤون التقييم وخبراء استشاريين وتغطية تكاليف السفر، وذلك استجابة لاحتياجات إضافية متصلة بإجراء تقييمات صعبة ومعقدة للغاية تجري على نطاق المنظومة.

٩٥ - وأدرجت الأمانة في خطة عملها الاستراتيجية الداخلية لعام ٢٠١٠، ضمن أهدافها الاستراتيجية الرئيسية، تحسين إدارة المعرفة وتبادلها. وفي إطار هذا الهدف العام، يمثل استكمال وتحديث الموقع الشبكي الحالي عنصراً حاسماً في الاستراتيجية الجديدة للاتصالات. ويتسم تصميم الموقع الشبكي الحالي بالقدم والجمود الشديد، ويحتاج إلى تقديم مزيد من الخصائص الوظيفية. وتعكف الوحدة حالياً على تحديد احتياجات ومتطلبات المستخدمين من أجل إعادة تصميم الموقع الحالي.

## ياء - المسائل الأخرى

٩٦ - لا يسع الوحدة إلا أن تسترعي انتباه الجمعية العامة إلى الصعوبات التي واجهتها في عام ٢٠١٠ للحصول على معلومات وبيانات من الأمانة العامة للأمم المتحدة بشأن إعداد التقرير الذي طلبت الجمعية العامة إصداره (قرار الجمعية العامة ٢٥٩/٦٤، الفقرة ١٩) بشأن الشفافية في عملية اختيار وتعيين كبار المديرين في الأمانة العامة للأمم المتحدة.

٩٧ - وطلب المفتشون عينة عشوائية من ١٥ ملفا فرديا لاختبار عملية الاختيار والتعيين المعمول بها حاليا. وأبلغ المكتب التنفيذي للأمين العام بأن المفتشين ليس لديهم مصلحة في معرفة أي معلومات شخصية للمرشحين أو هوياتهم. ولم يُسمح لهم بالاطلاع على الملفات لأسباب تتعلق بالسرية. وبدلا من ذلك، تمت "فبركة" ١٥ ملفا على عجل تضمنت أساسا ورقة غلاف وبيان صحفي، وهي بيانات غير كافية على الإطلاق، علاوة على أنها معلومات يملكها المفتشون أصلا بناء على بحثهم الأولي. وعلى الرغم من الطلبات المتكررة التي قدمها المفتشون لكفالة احترام المادة ٦ من النظام الأساسي لوحدة التفتيش المشتركة، لم يتم إصدار أية معلومات. وعلاوة على ذلك، كان عدد من التقارير الأخرى المقدمة استجابة لطلبات الحصول على معلومات تقارير ناقصة أو مجهولة أو غير مقدمة بكل بساطة على الرغم من الطلبات العديدة المقدمة لهذا الغرض. وفضلا عن انتهاك النظام الأساسي للوحدة، فإن هذه الممارسة لا تخدم مصالح الأمين العام وتضفي مصداقية على فكرة وجود ثقافة السرية في الأمانة العامة.

٩٨ - وقد ترغب الجمعية العامة في دعوة الأمانة العامة إلى الالتزام بأحكام النظام الأساسي للوحدة، وكفالة التعاون الكامل مع المفتشين على جميع المستويات، بما في ذلك الاطلاع على أية معلومات أو وثائق معينة تتصل بعملهم.

٩٩ - وطلبت الجمعية العامة في قراراتها ٢٤٦/٦٢ و ٢٧٢/٦٣ و ٢٦٢/٦٤ إلى الوحدة أن تبلغ عن أية صعوبات أو تأخيرات تواجهها في الحصول على تأشيرات الدخول لسفر بعض المفتشين وأعضاء أمانتها في مهام رسمية. ولم تسجل أية حوادث حرجة في عام ٢٠١٠.

## برنامج العمل لعام ٢٠١١

١٠٠ - وفقا لقرار الجمعية العامة ٦١/٢٦٠، الذي قررت فيه الجمعية العامة أن تنظر، في آن واحد، في التقرير وبرنامج العمل السنويين لوحدة التفتيش المشتركة في الجزء الأول من دورتها المستأنفة، بدأت الوحدة إعداد برنامج عملها لعام ٢٠١١ في تموز/يوليه ٢٠١٠، بدعوة المنظمات المشاركة وهيئات الرقابة إلى تقديم مقترحاتها بحلول نهاية أيلول/سبتمبر ٢٠١٠.

١٠١ - ونظرت الوحدة في ١٧ موضوعا جديدا اقترحتة المنظمات المشاركة وهيئة رقابة واحدة. ويتوافق أحد هذه المواضيع مع اقتراح داخلي، وآخر مع بند مدرج سابقا في القائمة المصغرة (مدرج في قائمة). وبالإضافة إلى ذلك، جرى النظر في اقتراحين داخليين آخرين و ٩ بنود مدرجة في القائمة؛ وبالتالي، جرى النظر في ٢٥ موضوعا يتعلق بالمنظومة بأسرها وثلاثة مواضيع تتعلق بعدة منظمات. وقامت الوحدة أيضا بفرز مسبق للملفات من أجل إجراء خمسة استعراضات محتملة للتنظيم والإدارة، اختير واحد منها.

١٠٢ - وخضعت جميع المقترحات الخارجية والداخلية لعملية تمحيص وتحقق دقيقة روعي فيها العمل الذي أُنجز والعمل المخطط له من قبل هيئات الرقابة الأخرى، الداخلية منها والخارجية، والآثار المترتبة في الموارد على الاستعراض المقترح، وحسن توقيت النظر فيها من قبل مجالس الإدارة وغيرها من الجهات المتلقية، إضافة إلى إمكانية إسهام الاستعراض في تعزيز الفعالية والكفاءة والتنسيق والتعاون داخل منظومة الأمم المتحدة.

١٠٣ - ووجهت نسخة من المقترحات المتعلقة بالمنظومة بأسرها لعام ٢٠١١ إلى أمانة مجلس الرؤساء التنفيذيين، التي قامت في وقت لاحق، نيابة عن الوحدة، بدعوة المنظمات المشاركة إلى تصنيف جميع المقترحات المتعلقة بالمنظومة وكذلك المقترحات المستقاة من الجدول حسب الأولوية. وجرى النظر في هذه التصنيفات لدى قيام الوحدة بتحديد برنامج عملها لعام ٢٠١١ في دورتها الشتوية. وقامت الوحدة كذلك باطلاع مجلس مراجعي الحسابات ومكتب خدمات الرقابة الداخلية على البرنامج المؤقت، وذلك في أثناء اجتماعهم الثلاثي الذي عقد في كانون الأول/ديسمبر.

١٠٤ - وباختصار، نظرت الوحدة في ٣٣ مشروعاً محتملاً واختارت منها ١١ مشروعاً، ٩ منها تتعلق بالمنظومة بأسرها، ومشروع واحد يتعلق بعدة منظمات، وآخر يتعلق باستعراض التنظيم والإدارة في منظمة واحدة. وأدرجت ستة مشاريع شاملة للمنظومة بأسرها واستعراض واحد للتنظيم والإدارة في القائمة للأعوام المقبلة.

١٠٥ - ويخضع برنامج العمل للتغيير على مدى العام: فقد تُضاف تقارير جديدة؛ ويحتمل تعديل أو إرجاء أو إلغاء تقارير مقررة عندما تستدعي الظروف ذلك، ويحتمل أيضا تغيير العناوين لتعكس التوجه الجديد للتقارير.

### تقرير التحليل المقارن لمختلف أطر المساءلة في منظومة الأمم المتحدة<sup>(٧)</sup>

١٠٦ - استجابة لتقرير الأمين العام المعنون "نحو نظام للمساءلة في الأمانة العامة للأمم المتحدة" (A/64/640)، طلبت الجمعية العامة إلى وحدة التفتيش المشتركة أن تقدم إلى الجمعية تقريرا يتضمن تحليلا شاملا لمختلف أطر المساءلة في منظومة الأمم المتحدة.

١٠٧ - وستراعى في هذا التقرير المطلوب من الوحدة إعداد التوصيات ذات الصلة الصادرة عن اللجنة الاستشارية لشؤون الإدارة والميزانية، على نحو ما أيدته الجمعية العامة في الفقرة ٢ من منطوق القرار ذاته، فضلا عن التقارير السابقة للوحدة بشأن المساءلة، والإدارة على أساس النتائج، والثغرات في الرقابة، واختيار الرؤساء التنفيذيين وشروط خدمتهم، والأخلاقيات، ومهمة مراجعة الحسابات وإدارة المخاطر في المؤسسة، والاستعراضات الجارية لمهمة التحقيق واختيار كبار المديرين. والهدف المتوخى تحقيقه هو تعزيز المساءلة في الأمانة العامة للأمم المتحدة، بما في ذلك مساءلة الأمين العام أمام الدول الأعضاء، وتعزيز ثقافة المساءلة، والإدارة القائمة على النتائج، وإدارة المخاطر في المؤسسة والضوابط الداخلية.

### استعراض مهمة التحقيقات على نطاق المنظومة<sup>(٨)</sup>

١٠٨ - بعد مرور خمس سنوات منذ صدور تقرير "ثغرات الرقابة" (JIU/REP/2006/2)، وبناء على التقارير التي أعدها وحدة التفتيش المشتركة سابقا عن الرقابة، يرمي هذا الاستعراض إلى تقييم الاتساق على نطاق المنظومة والتناغم فيما بين الكيانات المختصة المعنية بمهام التحقيق في مؤسسات منظومة الأمم المتحدة. ويشمل نطاق الاستعراض ولاية مهام التحقيق وممارستها على مستوى فرادى المنظمات، مع الإشارة إلى دور مؤتمر المحققين الدوليين ولجان مراجعة الحسابات والمراقبة. وسيجري أيضا استعراض علاقة مهمة التحقيق مع نظام إقامة العدل.

(٧) صدر به تكليف بموجب قرار الجمعية العامة ٢٥٩/٦٤، الفقرة ٤.

(٨) باقتراح من مكتب خدمات الرقابة الداخلية.

### إدارة الإجازات المرضية في مؤسسات منظومة الأمم المتحدة<sup>(٩)</sup>

١٠٩ - ثمة افتراض سائد في مؤسسات منظومة الأمم المتحدة مفاده أن ارتفاع مستوى التغيب عن العمل المرتبط بإجازة مرضية موثقة أو غير موثقة لا يكون دائما مبررا بأسباب طبية صحيحة، وأن التعسف في استغلال الإجازات المرضية يؤثر في فعالية عمل المنظمة وكفاءته. وسيتضمن التقرير مقارنة بين أحكام الإجازات المرضية وممارستها في المؤسسات التابعة لمنظومة الأمم المتحدة، وكذلك المنظمات الدولية الأخرى، من أجل تحديد جدوى ومدى استصواب مواءمة القواعد والأنظمة المتعلقة بإدارة الإجازات المرضية على نطاق المنظومة.

### مراجعة سياسات وممارسات التعاقد مع فرادى المستشارين في مؤسسات الأمم المتحدة<sup>(١٠)</sup>

١١٠ - تمثل عقود الخدمات الاستشارية المبرمة مع الأفراد إحدى أدوات العمل الأكثر استخداما في مؤسسات الأمم المتحدة. والهدف من هذه الدراسة، التي لقيت ترحيبا من عدد من المنظمات المشاركة، هو تقديم تقييم للسياسات والممارسات المتبعة من أجل التعاقد مع استشاريين من الأفراد في مؤسسات الأمم المتحدة وتحديد الممارسات الجيدة والسيئة، وكذلك تقديم التوصيات لأغراض التحسين.

### إدارة تكنولوجيا المعلومات والاتصالات في منظومة الأمم المتحدة. أفضل الممارسات والمعايير المرجعية<sup>(١١)</sup>

١١١ - تمثل الإدارة الفعالة لتكنولوجيا المعلومات والاتصالات عاملا حاسما لنجاح تشغيل تكنولوجيا المعلومات والاتصالات لمؤسسة من المؤسسات، وتكفل مساهمة هذه التكنولوجيا في توطيد وتوسيع استراتيجيات الكيان وولاياته. والهدف المراد تحقيقه من هذا الاستعراض هو إجراء تحليل مقارن لمختلف ممارسات إدارة تكنولوجيا المعلومات والاتصالات وأطرها وعملياتها في مختلف مؤسسات منظومة الأمم المتحدة وبعض المنظمات الدولية الأخرى، بغية تحديد أفضل الممارسات والدروس المستفادة، وبالتالي تعزيز فعالية إدارة تكنولوجيا المعلومات والاتصالات. وتشمل الجوانب الرئيسية التي ينبغي بحثها: المواءمة الاستراتيجية بين تكنولوجيا المعلومات والاتصالات وأهداف الأعمال وولايات المنظمة؛ وإدارة موارد تكنولوجيا

(٩) اقتراح داخلي.

(١٠) اقتراح داخلي.

(١١) باقتراح من برنامج الأمم المتحدة الإنمائي.

المعلومات والاتصالات؛ وتحقيق نواتج قيمة واستخدام تحليل نسبة الفائدة إلى التكلفة فيما يتعلق باستثمارات تكنولوجيا المعلومات والاتصالات.

### متابعة تنفيذ الإطار المرجعي لاختيار واستقدام الموظفين في مؤسسات الأمم المتحدة<sup>(١٢)</sup>

١١٢ - بناء على الاقتراحات التي تقدمت بها الأمانة العامة للأمم المتحدة وأيدتها مجموعة من مؤسسات الأمم المتحدة، يتصدر هذا الموضوع جدول أعمال لجنة الخدمة المدنية الدولية، وشبكة الموارد البشرية لمجلس الرؤساء التنفيذيين وهيئات الرقابة، مع التركيز على الأنظمة والسياسات والممارسات في مجال اختيار الموظفين واستقدامهم، باعتبارهم أهم أصول المؤسسات. وبالنظر إلى التطورات العديدة المستجدة في مجال إدارة الموارد البشرية داخل النظام الموحد منذ عام ٢٠٠٠، ستتيح هذه الدراسة استعراض حالة تنفيذ الإطار المرجعي لعمل الموظفين.

١١٣ - وفي هذا الصدد، سيركز الاستعراض، في سياق التنوع، على الحاجة إلى توفير المزيد من الكفاءة والشفافية والتزاهة في عمليات التوظيف، مع الأخذ بعين الاعتبار مبادئ من قبيل التمثيل الجغرافي والتوازن بين الجنسين والمساواة بين لغات العمل الرسمية. وسيتمشى الاستعراض تقييم الفوارق القائمة على صعيد النظام الموحد للأمم المتحدة، مع إيلاء الاهتمام الواجب للموظفين في مراكز العمل التي توجد فيها مقار مقارنة بأولئك الذين يعملون في البعثات الميدانية. وسيتضمن التقرير أيضا تقييما للعمل الذي تضطلع به مؤسسات الأمم المتحدة من أجل زيادة مواءمة وتنسيق عمليات التوظيف من خلال الأخذ بنهج نظام موحد وطرح التوصيات ذات الصلة.

### استعراض آليات التخطيط الاستراتيجي على نطاق المنظومة<sup>(١٣)</sup>

١١٤ - تستخدم مؤسسات الأمم المتحدة ووكالاتها طائفة واسعة من أدوات وآليات التخطيط الاستراتيجي التي وافقت عليها الهيئات التشريعية و/أو تم وضعها وتنفيذها داخليا لتحقيق أهدافها ومقاصدها في الأجلين المتوسط والطويل. وتشمل هذه الأدوات تلك المستخدمة في إدارة وتنظيم المؤسسات وفي تنفيذ البرامج المواضيعية. وتستند هذه الآليات إلى الولايات والمهام التشريعية، والخطط والبرامج المعيارية والتنفيذية التي وافقت عليها أطراف متعددة، فضلا عن التوجيهات ذات الصلة الصادرة عن الرؤساء التنفيذيين في مجالات معينة.

(١٢) باقتراح من الأمم المتحدة.

(١٣) باقتراح من مكتب خدمات الرقابة الداخلية.

وتختلف خصائصها اختلافا كبيرا وفقا للتكليف الصادر بشأنها وطريقة تمويلها، سواء عن طريق الموارد الأساسية أو غير الأساسية.

١١٥ - وسيحدد الاستعراض الأدوات والآليات المستخدمة في تخطيط برامج المؤسسة وعمليات الميزنة، فضلا عن تلك التي تم تطويرها لتحقيق أهداف قطاعية ومواضيعية في أنشطتها على الصعيدين الوطني والعالمي. وسينتقل الاستعراض بعد ذلك إلى (أ) مقارنة هذه العمليات من خلال مساهماتها في تعزيز المساءلة والشفافية في المؤسسات؛ و (ب) تقييم أهميتها ودرجة امتلاكها وفعاليتها وكفاءتها من حيث التكلفة فيما يتعلق بالامتثال للولايات والمهام التشريعية، فضلا عن تأثيرها في عمل المؤسسات، مع الأخذ بعين الاعتبار ظروف العمل الخارجية والداخلية؛ و (ج) معالجة القضايا المتعلقة بالبرمجة المشتركة والتخطيط والتنسيق فيما بين المؤسسات والأساس المالي للتخطيط، بما في ذلك الربط والفصل بين الاستراتيجية والميزانية، والتزام الإدارة العليا والدول الأعضاء بالاستراتيجية.

#### استمرارية تصريف الأعمال في منظومة الأمم المتحدة<sup>(١٤)</sup>

١١٦ - في سياق ظروف الكوارث الطبيعية المتكررة والتراعات المسلحة والتهديدات الإرهابية واحتمال انهيار النظم والمعدات المعقدة، تشكل استمرارية تصريف الأعمال والتعافي من الكوارث والتأهب لحالات الطوارئ مسائل ذات أهمية متزايدة لمؤسسات منظومة الأمم المتحدة. وفي السنوات الأخيرة، قام العديد من مؤسسات الأمم المتحدة بوضع خطط لاستمرارية تصريف الأعمال في موار عملها ومكاتبها البعيدة عن المقر من أجل كفالة تمكّنها من مواصلة العمل وتنفيذ الولاية المسندة إلى كل منها في جميع الظروف. وقد أبرز قرار الجمعية العامة ٦٣/٢٦٨ أهمية التنسيق الوثيق لسياسات استمرارية تصريف الأعمال فيما بين جميع كيانات الأمم المتحدة، والتبادل المنهجي للدروس المستفادة وأفضل الممارسات على مستوى المنظومة.

١١٧ - والهدف من هذا الاستعراض هو تقييم وجود استراتيجيات وخطط استمرارية تصريف الأعمال داخل مؤسسات منظومة الأمم المتحدة، والخبرات المكتسبة وأفضل الممارسات المتبعة في تنفيذها، وآليات الاتصال والتنسيق فيما بين الكيانات في الميدان من أجل التأهب لحالات الطوارئ، والعمل الذي تضطلع به الوحدات المتخصصة في التأهب واستمرارية تصريف الأعمال وملاكها الوظيفي، وإطارها التمويلي وآليات تمويلها.

(١٤) باقتراح من منظمة الأمم المتحدة للطفولة.

### العلاقات بين الموظفين والإدارة في الوكالات المتخصصة ونظام الأمم المتحدة الموحد<sup>(١٥)</sup>

١١٨ - يأتي هذا الاستعراض ليكمل الدراسة الجارية بشأن العلاقات بين الإدارة والموظفين في الأمانة العامة للأمم المتحدة والكيانات المرتبطة بالأمم المتحدة. وبناء على نتائج تلك الدراسة، يتوخى الاستعراض تحليل التعقيد والتنوع اللذين يميزان العلاقات بين الإدارة والموظفين في الوكالات المتخصصة، وسوف يقدم تحليلاً نقدياً لدور الجهات الفاعلة الأخرى داخل النظام الموحد، ولا سيما لجنة الخدمة المدنية الدولية واتحادات الموظفين. وسيجري استعراض فعالية الهياكل القائمة لتمثيل الموظفين والآليات المشتركة بين الموظفين والإدارة، وكذلك التحديات والقيود المفروضة على ولاية الممثلين من الجانبين ومسئولتهم. ومن خلال جرد مقارن للممارسات في هذه الوكالات، بما في ذلك استعراض الأنظمة والقواعد المعمول بها وتقييم تنفيذ الحقوق والمعايير المتفق عليها دولياً، سيقدم الاستعراض توصيات ملموسة ويحدد الممارسات الجيدة والأدوات العملية لتمكين الجانبين من الاضطلاع بمهامها على نحو فعال لصالح مؤسستهما.

### استعراض السلامة والأمن على نطاق المنظومة<sup>(١٦)</sup>

١١٩ - شكلت مناقشة أمن وسلامة موظفي الأمم المتحدة ومبانيها بنوداً ثابتة في جدول أعمال الأمم المتحدة وأدت إلى عدد من عمليات الإصلاح على مدى السنوات، بما في ذلك، في جملة أمور، قرار الجمعية العامة ٢٧٦/٥٩ بشأن إقامة نظام معزز وموحد لإدارة الأمن في الأمم المتحدة، مما أدى إلى إنشاء إدارة شؤون السلامة والأمن. وسيتناول هذا الاستعراض لشؤون السلامة والأمن على نطاق المنظومة المسائل الرئيسية المتعلقة بالأمن والسلامة، ولا سيما تلك المتصلة بوضع وتطبيق معايير مشتركة والتنسيق بين مؤسسات النظام الموحد للأمم المتحدة، سواء في الميدان أو على مستوى المقر الرئيسي.

### استعراض التنظيم والإدارة في اللجنة الاقتصادية لأمريكا اللاتينية ومنطقة البحر الكاريبي<sup>(١٧)</sup>

١٢٠ - تعتبر اللجنة الاقتصادية لأمريكا اللاتينية ومنطقة البحر الكاريبي، التي يوجد مقرها في سانتياغو، إحدى اللجان الإقليمية الخمس التابعة للأمم المتحدة. وسيتوخى هذا الاستعراض تحديد التحسينات الممكنة في ممارسات التنظيم والإدارة في اللجنة الاقتصادية ضمن إطار عمليات الإصلاح الجارية. وسيركز على الحوكمة، والهيكلة التنظيمية والإدارة التنفيذية، وإدارة المعلومات والإدارة والرقابة وغيرها. وفي حين يُكرّس الاستعراض الحالي حصراً لتقييم الوضع الحالي لعمليات التنظيم والإدارة في اللجنة الاقتصادية، فإنه سيتضمن أيضاً متابعة التوصيات المقدمة في تقرير وحدة التفتيش المشتركة لعام ١٩٩٤ بشأن الجهود المبذولة لإعادة هيكلة البعد الإقليمي لأنشطة الأمم المتحدة الاقتصادية والاجتماعية.

(١٥) اقتراح داخلي.

(١٦) باقتراح من مكتب خدمات الرقابة الداخلية والوكالة الدولية للطاقة الذرية.

(١٧) اقتراح داخلي.

## تكوين وحدة التفتيش المشتركة

١ - كان تكوين الوحدة لعام ٢٠١٠ على النحو التالي (تنتهي فترة ولاية كل عضو في ٣١ كانون الأول/ديسمبر من السنة المشار إليها بين قوسين):

جيرار بيرو (فرنسا)، الرئيس (٢٠١٥)

م. منير زهران (مصر)، نائب الرئيس (٢٠١٢)

نيكولاي ف. تشولكوف (الاتحاد الروسي) (٢٠١٢)

بابا لويس فال (السنغال) (٢٠١٥)

إيفين فونتين أورتيغ (كوبا) (٢٠١٢)

تادانوري إنوماتا (اليابان) (٢٠١٤)

إسطفان بوستا (هنغاريا) (٢٠١٥)

إنريكي رومان - موري (بيرو) (٢٠١٢)

جيهان ترزي (تركيا) (٢٠١٥)

م. ديبورا وايتز (الولايات المتحدة الأمريكية) (٢٠١٢)

يشان تشانغ (الصين) (٢٠١٢)

٢ - ووفقا للمادة ١٨ من النظام الأساسي للوحدة، التي تنص على أن تنتخب الوحدة كل سنة من بين مفتشيها رئيسا ونائبا للرئيس، فقد انتخبت الوحدة في ١ كانون الأول/ديسمبر ٢٠١٠ المفتش م. منير زهران (مصر) لمنصب الرئيس، والمفتش تادانوري إنوماتا (اليابان) لمنصب نائب الرئيس، لعام ٢٠١١.

## المرفق الثاني

## قائمة المنظمات المشاركة والنسبة المئوية لخصصها في تكاليف وحدة التفتيش المشتركة في عام ٢٠١٠

١٥,٣	الأمم المتحدة <sup>(أ)</sup>
٢,٩	وكالة الأمم المتحدة لإغاثة وتشغيل اللاجئين الفلسطينيين في الشرق الأدنى
٥,٤	مفوضية الأمم المتحدة لشؤون اللاجئين
١١,١	برنامج الأغذية العالمي
٢١,٣	برنامج الأمم المتحدة الإنمائي
٢,٦	صندوق الأمم المتحدة للسكان
٣,٧	مكتب الأمم المتحدة لخدمات المشاريع
١١,٤	منظمة الأمم المتحدة للطفولة
٢,٢	منظمة العمل الدولية <sup>(ب)</sup>
٤,٠	منظمة الأمم المتحدة للأغذية والزراعة
٢,٥	منظمة الأمم المتحدة للتربية والعلم والثقافة
١,١	منظمة الطيران المدني الدولي
١٠,٩	منظمة الصحة العالمية <sup>(ج)</sup>
٠,٢	الاتحاد البريدي العالمي
٠,٥	الاتحاد الدولي للاتصالات
٠,٤	المنظمة العالمية للأرصاد الجوية
٠,٣	المنظمة البحرية الدولية
١,٠	المنظمة العالمية للملكية الفكرية
٠,٩	منظمة الأمم المتحدة للتنمية الصناعية
٠,١	منظمة السياحة العالمية
٢,٢	الوكالة الدولية للطاقة الذرية

المصدر: CEB/2009/HLCM/FB/8، الجدول ١.

(أ) تشمل المخصصات الأمانة العامة للأمم المتحدة، وبرنامج الأمم المتحدة للبيئة، ومؤتمر الأمم المتحدة للتجارة والتنمية، وبرنامج الأمم المتحدة للمستوطنات البشرية، ومركز التجارة الدولية، ومعهد الأمم المتحدة للتدريب والبحث، ومكتب الأمم المتحدة المعني بالمخدرات والجريمة. وجدير بالملاحظة أن وكالة الأمم المتحدة لإغاثة وتشغيل اللاجئين الفلسطينيين في الشرق الأدنى ومفوضية الأمم المتحدة لشؤون اللاجئين، وهما أيضا كيانان تابعان للأمانة العامة، مدرجان بصورة منفصلة أعلاه، وذلك نظرا لإدراج مساهماتهما بصورة منفصلة في منهجية مكتب الرؤساء التنفيذيين المعني بالتنسيق.

(ب) تشمل أيضا المركز الدولي للتدريب التابع لمنظمة العمل الدولية.

(ج) تشمل أيضا برنامج الأمم المتحدة المشترك المعني بفيروس نقص المناعة البشرية/الإيدز.

## المرفق الثالث

نظر الهيئات التشريعية في تقارير وحدة التفتيش المشتركة المتعلقة بالمنظومة بأسرها الصادرة بين عامي ٢٠٠٧ و ٢٠١٠  
(استنادا إلى وثائق رسمية موجودة على المواقع الشبكية للمنظمات)

مجموع المنظمات التي لم تنظر في التقارير	الوكالات المتخصصة والوكالة الدولية للطاقة الذرية											الأمم المتحدة وصناديقها وبرامجها						التقرير	العنوان المختصر	أرسلت لاتخاذ إجراء بشأنها في		
	الوكالة الدولية للطاقة الذرية	منظمة الصحة العالمية	منظمة الأمم المتحدة للتنمية الصناعية	المنظمة العالمية الفكرية	المنظمة البحرية الدولية	المنظمة العالمية للأرصاد الجوية	الاتحاد الدولي للاتصالات	الاتحاد البريدي العالمي	منظمة الصحة العالمية	منظمة الطيران المدني الدولي	منظمة الأمم المتحدة للتربية والعلم والثقافة (اليونسكو)	منظمة الأغذية والزراعة	منظمة العمل الدولية	برنامج الأمم المتحدة للبيئة	برنامج الأغذية العالمي	منظمة الأمم المتحدة للتفوق (اليونيسيف)	صندوق الأمم المتحدة للسكان				برنامج الأمم المتحدة الإنمائي	الأمم المتحدة
١																				٢ تموز/يوليه ٢٠٠٧	التبرعات	JIU/REP/2007/1
٥																				٦ تموز/يوليه ٢٠٠٧	التغطية الطبية لموظفي الأمم المتحدة	JIU/REP/2007/2
٤																				٢٨ حزيران/يونيه ٢٠٠٧	الهيكل العمري	JIU/REP/2007/4
٥																				٦ تشرين الثاني/نوفمبر ٢٠٠٧	إدارة المعارف	JIU/REP/2007/6
٤																				٤ شباط/فبراير ٢٠٠٨	مكتب الاتصال	JIU/REP/2007/10
٣																				١٣ شباط/فبراير ٢٠٠٨	فيروس نقص المناعة البشرية/الإيدز	JIU/REP/2007/12
٢																				٢٢ كانون الأول/ديسمبر ٢٠٠٨	برامج الموظفين الفنيين المبتدئين	JIU/REP/2008/2
٨																				٢٤ شباط/فبراير ٢٠٠٩	استعراض الإدارة البيئية	JIU/REP/2008/3
٦																				٢٤ شباط/فبراير ٢٠٠٩	التنفيذ الوطني لمشاريع التعاون التقني	JIU/REP/2008/4
٥																				٢٤ شباط/فبراير ٢٠٠٩	استعراض خدمات استضافة تكنولوجيا المعلومات والاتصالات	JIU/REP/2008/5



## المرفق الرابع

نظام التتبع على شبكة الإنترنت لمتابعة توصيات وحدة التفتيش  
المشتركة: حالة التنفيذ

الأشهر													دراسة الجدوى (أنجزت في نهاية عام ٢٠١٠)
التنفيذ المتوقع													
١٣	١٢	١١	١٠	٩	٨	٧	٦	٥	٤	٣	٢	١	خطة المشروع
													دراسة الجدوى والاحتياجات من البرمجيات
													مراجعة الاحتياجات وإجازتها
													الموافقة بالتوقيع على احتياجات الأعمال
													الإعداد الشامل وتصميم الهيكل
													تركيب بيئة الاختبار
													اختبار دفعة التطوير ١ وتقبلها
													اختبار دفعة التطوير ٢ وتقبلها
													اختبار دفعة التطوير ٣ وتقبلها
													التحضيرات لبيئة الإنتاج
													اختبار التقبل من جانب المستخدمين ومعالجة العيوب
													اختبار تراجمي نهائي وبدء العمل المباشر

