

Distr.: General  
6 March 2020  
Arabic  
Original: English



الدورة الرابعة والسبعون

البند 133 من جدول الأعمال

استعراض كفاءة الأداء الإداري والمالي للأمم المتحدة

## التقرير المرحلي التاسع عن المساءلة: تعزيز المساءلة في الأمانة العامة للأمم المتحدة

تقرير اللجنة الاستشارية لشؤون الإدارة والميزانية

### أولاً - مقدمة

1 - نظرت اللجنة الاستشارية لشؤون الإدارة والميزانية في تقرير الأمين العام المعنون "التقرير المرحلي التاسع عن المساءلة: تعزيز المساءلة في الأمانة العامة للأمم المتحدة" (A/74/658)، المقدم عملاً بقرار الجمعية العامة 289/73. واجتمعت اللجنة أثناء نظرها في التقرير مع ممثلي الأمين العام الذين قدموا معلومات وإيضاحات إضافية، اختتموها برود خطية وردت في 26 شباط/فبراير 2020.

2 - ويتألف تقرير الأمين العام من جزئين رئيسيين. ففي الجزء الأول (الفرع الثاني)، يتناول الأمين العام التقدم المحرز في تعزيز المساءلة في إطار النموذج الإداري الجديد، وبالأخص التقدم المحرز في تفعيل شعبة التحول المؤسسي والمساءلة، والتقدم في تنفيذ ودعم الأساليب الجديدة لتفويض السلطة. وفي الجزء الثاني (الفرع الثالث)، يقدم لمحة عامة عن حالة تنفيذ نظام المساءلة في الأمانة العامة، الذي يتألف من العنصر 1: ميثاق الأمم المتحدة؛ والعنصر 2: وثائق تخطيط البرامج والميزانية؛ والعنصر 3: النتائج والأداء؛ والعنصر 4: نظم الرقابة الداخلية؛ والعنصر 5: المعايير الأخلاقية والنزاهة؛ والعنصر 6: مهام الرقابة. وتلاحظ اللجنة الاستشارية أن الأمين العام يتناول في تقريره عدداً من الجهود المبذولة والمبادرات المتخذة على مدى العام الماضي. وتقدم اللجنة ملاحظاتها وتوصياتها بشأن ذلك في الفقرات الواردة أدناه. وتتوّه اللجنة الاستشارية بجهود الأمين العام المبذولة لإشاعة ثقافة قوية للمساءلة في كامل الأمانة العامة.

3 - وقد دأبت الجمعية العامة على تناول أهمية المساءلة، بما في ذلك في قراراتها 260/60 و 276/63 و 259/64، فيما قدّم الأمين العام إلى الجمعية، منذ دورتها السادسة والستين، تقريراً سنوياً



عن التقدم المحرز في تنفيذ نظام المساءلة<sup>(1)</sup>. وعلاوةً على ذلك، قررت الجمعية في قرارها 259/64 أن يكون للمساءلة التعريف التالي، الذي يظل ساري المفعول:

المساءلة هي واجب الأمانة العامة وموظفيها أن يتحملوا المسؤولية عن جميع ما يتخذونه من قرارات وإجراءات وعن الوفاء بالتزاماتهم، دون تحفظ أو استثناء.

المساءلة تشمل تحقيق الأهداف وتحقيق نتائج عالية الجودة في الوقت المناسب وبطريقة فعالة من حيث التكلفة في تنفيذ جميع الولايات الموكلة إلى الأمانة العامة والتي توافق عليها الهيئات الحكومية الدولية التابعة للأمم المتحدة وغيرها من الأجهزة الفرعية التي أنشأتها تلك الهيئات والوفاء بها بشكل تام امتثالاً لجميع القرارات والأنظمة والقواعد والمعايير الأخلاقية؛ وتقديم تقارير تتضمن معلومات صحيحة وموضوعية ودقيقة في الوقت المناسب عن نتائج الأداء؛ وتحديد الجهة الإدارية المسؤولة عن الأموال والموارد؛ وجميع جوانب الأداء، بما في ذلك نظام محدد بوضوح للمكافآت والجزاءات؛ وبالاعتراف على النحو الواجب بأهمية دور هيئات الرقابة وبالتحديد التام بما أقر من توصيات.

## ثانياً - التقدم المحرز في تعزيز المساءلة في إطار النموذج الإداري الجديد

### ألف - إنشاء شعبة التحول المؤسسي والمساءلة

4 - يرد بيان للتفاصيل المتعلقة بشعبة التحول المؤسسي والمساءلة بإدارة الاستراتيجيات والسياسات الإدارية ومسائل الامتثال، التي أنشئت في 1 كانون الثاني/يناير 2019، في تقرير الأمين العام (A/74/658، الفقرات 7 إلى 12). وفيه يذكر الأمين العام أن الشعبة تزود الأمانة العامة بمهام إدارية مكرسة تتعلق بالمساءلة، بما في ذلك الإدارة القائمة على النتائج، والإدارة المركزية للمخاطر، وتنسيق الرقابة، وبالرصد والأداء المؤسسي والدعم لمهام التقييم، وهي مهام تُستكمل بالدراسات التحليلية المتقدمة، والتحول المؤسسي، وأنشطة إدارة المشاريع. وتكرر اللجنة الاستشارية تأكيد أنها تعتبر هياكل الدعم والرقابة التي تعمل بشكل كامل شرطاً مسبقاً بالغ الأهمية لتفويض السلطة إلى رؤساء الكيانات (انظر أيضاً A/73/800، الفقرة 26).

### باء - إطار تفويض السلطة

5 - يقدم الأمين العام في تقريره معلومات مفصلة عن الإطار الجديد لتفويض السلطة، وهو نظام يتبع نهج اللامركزية في اتخاذ القرارات بدأ العمل به في 1 كانون الثاني/يناير 2019 (A/74/658، الفقرات 13 إلى 30). ففي كانون الأول/ديسمبر 2018، أصدر الأمين العام نشرة الأمين العام ST/SGB/2019/2 لأغراض مواءمة السلطات مع المسؤوليات، وتحقيق اللامركزية في عملية صنع القرار، وتعزيز المساءلة، حيث ذكر فيها، في جملة أمور، أن كل رئيس لكيان تُؤوض إليه السلطة يكون مسؤولاً شخصياً وخاضعاً للمساءلة الشخصية عن تنفيذ هذه السلطة، ويجوز للأمين العام تعليق هذه السلطة أو تعديلها أو إلغائها. وتبين النشرة أيضاً السلطات الموحدة التي يمكن أن تُمنح لرؤساء الكيانات في أربعة مجالات وظيفية

(1) يقدم تقرير اللجنة الاستشارية عن التقرير المرحلي الثامن عن نظام المساءلة في الأمانة العامة للأمم المتحدة معلومات أساسية عن تطور المساءلة في الأمم المتحدة (انظر A/73/800، الفقرات 3 إلى 9).

هي الموارد البشرية، والشؤون المالية وشؤون الميزانية، وعملية الشراء، وإدارة الممتلكات (انظر أيضا A/74/658، الفقرات 13 إلى 15، والفقرة 25).

6 - وبحسب ما يرد في الفقرة 27 من التقرير، فقد قرر الأمين العام أن يحصل رؤساء الكيانات، بموجب إطار تفويض السلطة، على تفويض موحد للسلطة، أيا كانت القدرات الإدارية لهذه الكيانات. وفي حالات نقص القدرات الإدارية الملائمة، يتولى مقدّم الخدمات عن كل كيان تنفيذ القرارات باسم رئيس الكيان. وعلاوة على ذلك، تُمنح الكيانات التي لديها احتياجات تشغيلية محددة تفويضا خاصا للسلطة. وأبلغت اللجنة الاستشارية، لدى استفسارها، بأن 12 كيانا مُنحت صكوكا خاصة (أي سلطة إضافية أو سلطة مفوضة أكثر تقييدا) و/أو سلطات خاصة بموجب مذكرة صادرة إما عن وكالة الأمين العام لإدارة الاستراتيجيات والسياسات الإدارية ومسائل الامتثال أو عن وكيل الأمين العام لإدارة الدعم العملياتي<sup>(2)</sup>.

7 - ويشير الأمين العام في الفقرتين 17 و 20 من تقريره إلى أن تفويض السلطة يخضع للرصد من خلال 16<sup>(3)</sup> مؤشرا أساسيا من مؤشرات الأداء، تشمل ما يلي: 6 مؤشرات في مجال الموارد البشرية<sup>(4)</sup>؛ و 4 مؤشرات في مجال الميزانية والشؤون المالية؛ و 3 مؤشرات في عملية الشراء؛ ومؤشر واحد في مجال السفر؛ ومؤشرين في مجال إدارة الممتلكات. وقد أبلغت اللجنة الاستشارية، لدى استفسارها، بأن إطار المساءلة بموجب النظام الجديد لتفويض السلطة يتألف من مجموعة أولية من مؤشرات الأداء الأساسية وتقارير يُستند إليها في رصد عملية اتخاذ القرارات. وعلاوة على ذلك، قُدمت معلومات مفصلة عن هذه المؤشرات وتقارير إلى رؤساء الكيانات في إطار "دليل رؤساء الكيانات لرصد عملية صنع القرار بموجب إطار تفويض السلطة الصادر في 1 كانون الثاني/يناير 2019". وأبلغت اللجنة أيضا بأن إطار المساءلة سيتطور بناءً على آراء المستعلمين والدروس المستفادة ومبادئ إدارة المخاطر.

8 - وتشير اللجنة الاستشارية إلى ملاحظة مجلس مراجعي الحسابات التي يرى فيها المجلس أن من الأهمية الحاسمة أن تُحدد مؤشرات إضافية في أقرب وقت ممكن، وأن من المهم أن تُسجل ممارسة السلطة المفوضة بدقة وعلى نحو تام في نظام أوموجا ونظام إنسبيرا لأغراض التحليل والرصد. وذكر المجلس كذلك أن إدراج مؤشر ذي صلة بذلك بخصوص اكتمال السجلات سيكون مفيدا للسماح بتفسير البيانات المستمدة من جميع المؤشرات. ويرى المجلس أن عملية تفويض السلطة ينبغي بذلك أن تُدرج بانتظام في النظم المركزية لكي يتسنى للإدارة الاستعانة بالضوابط التلقائية وتقديم تقارير شاملة عن ممارسة السلطات المفوضة وعن الامتثال للأنظمة والقواعد السارية. وتشير اللجنة أيضا إلى توصية المجلس بأن تقوم الإدارة بما يلي: (أ) تحليل ماهية البيانات اللازمة لإجراء رصد شامل لحالة ممارسة السلطات المفوضة؛

(2) الكيانات اثنتا عشر التي مُنحت الصكوك الخاصة هي: إدارة شؤون الجمعية العامة والمؤتمرات؛ وإدارة التواصل العالمي؛ وإدارة الاستراتيجيات والسياسات الإدارية ومسائل الامتثال؛ وبعثة الأمم المتحدة لدعم نظام العدالة في هايتي؛ ومكتب تنسيق الشؤون الإنسانية؛ ومكتب إدارة الاستثمارات التابع للصندوق المشترك للمعاشات التقاعدية لموظفي الأمم المتحدة؛ وجامعة الأمم المتحدة (تندرج ضمن الفئتين)؛ وبعثة منظمة الأمم المتحدة لتحقيق الاستقرار في جمهورية الكونغو الديمقراطية؛ وبرنامج الأمم المتحدة للبيئة؛ وبرنامج الأمم المتحدة للمستوطنات البشرية (موتل الأمم المتحدة)؛ ومكتب الأمم المتحدة المعني بالمخدرات والجريمة.

(3) أبلغت اللجنة الاستشارية، لدى استفسارها، بأن 15 مؤشرا من مؤشرات الأداء الأساسية تخضع لرصد فعلي وأن شعبة التحول المؤسسي والمساءلة تكف على استعراض مدى أهمية هذه المؤشرات لضمان تحسين مواءمتها مع المؤشرات الواردة في اتفاقات كبار المديرين. وأبلغت اللجنة أيضا بأن التغييرات المدخلة على مؤشرات الأداء الأساسية ستُنفذ خلال الربع الثاني من عام 2020.

(4) أبلغت اللجنة الاستشارية، لدى استفسارها، بأن أحد مؤشرات الأداء الأساسية، يتعلق بالموارد البشرية (مسائل السلوك والمسائل التأديبية، وتقييم الشكاوى) لا يخضع حاليا للرصد، وبأنه قيد الاستعراض لضمان مواءمته مع أحكام نشرة الأمين العام ST/SGB/2019/2.

و (ب) تقييم كيفية تسجيل هذه الجوانب في الوقت الراهن؛ و (ج) تحديد التغييرات اللازمة. وقد قبلت الإدارة التوصية وذكرت أنها ستوسع نطاق رصد السلطات التي تمارسها الكيانات بناءً على البيانات المتاحة في النظم المركزية، ومن خلال الإبلاغ الذاتي، إذا لم يكن لذلك سبيل آخر (انظر [A/74/5 \(Vol. II\)](#)، الفقرات 219 إلى 231). وتوصي اللجنة الاستشارية بأن تطلب الجمعية العامة إلى الأمين العام أن ينفذ تنفيذًا كاملاً توصية مجلس مراجعي الحسابات السالفة الذكر (المرجع نفسه، الفقرة 231).

9 - وأبلغت اللجنة الاستشارية أيضاً بأن بعض رؤساء الكيانات<sup>(5)</sup> أبلغوا عن تجربتهم الإيجابية للإطار الجديد، بما في ذلك ما يتعلق بقدرتهم على اتخاذ القرارات على نحو أسرع مما كان عليه. وأبلغت اللجنة كذلك بأن التحديات التي تعترض إنشاء التفويضات الفرعية يجري التصدي لها، أو أنها سُوِّيت فعلاً، كإدراج مساحات إضافية في البوابة الإلكترونية لإبداء التعليقات وتقديم التفسيرات، من ذلك مثلاً عند إلغاء تفويض السلطة أو تعليقه أو عند تحديد ماهية التفويضات الفرعية التي يمكن تفويضها إلى مستويات أدنى. وتقر اللجنة الاستشارية بأن الانتقال إلى العمل بالإطار الجديد لتفويض السلطة هو عملية متواصلة. وتوصي اللجنة بأن تطلب الجمعية العامة إلى الأمين العام أن يدرج في تقريره المرحلي العاشر عن المساءلة معلومات عن الخبرة المكتسبة والدروس المستفادة خلال السنة الثانية (أي عام 2020) من تنفيذ إطار تفويض السلطة، بما في ذلك من منظور جميع رؤساء الكيانات فيما يتعلق بقدرتهم على ممارسة تفويضات سلطتهم بروح من المسؤولية والخضوع للمساءلة (انظر أيضاً [A/72/885](#)، الفقرة 45).

### ثالثاً - استعراض عام لوضع المساءلة في الأمانة العامة

10 - يعترف الأمين العام إجراء تقييم خارجي يرمي إلى قياس كيفية أداء عناصر نظام المساءلة من حيث الكفاءة والفعالية ([A/74/658](#)، الفقرة 33). وتلاحظ اللجنة الاستشارية أن نتائج التقييم سُتستخدم لوضع الصيغة النهائية للتوجيهات الشاملة المتعلقة بهياكل وعمليات المساءلة في الأمانة العامة، وهي إحدى مسؤوليات شعبة التحول المؤسسي والمساءلة (المرجع نفسه، الجدول 1). وأبلغت اللجنة، لدى استفسارها، بأن هذا التقييم سيجري في الفترة من 1 آذار/مارس إلى 31 تشرين الأول/أكتوبر 2020 على يد خبير استشاري واحد، وأن الشعبة ستعد الاختصاصات وتقدم التوجيه والمساعدة والدعم. وتوصي اللجنة الاستشارية بأن تطلب الجمعية العامة إلى الأمين العام أن يقدم نتائج ذلك التقييم الخارجي في سياق تقريره المرحلي العاشر عن المساءلة.

### ألف - العنصر 1: ميثاق الأمم المتحدة

11 - ترد معلومات عن العنصر 1 في تقرير الأمين العام (المرجع نفسه، الفقرتان 34 و 35). وتشير اللجنة الاستشارية إلى توصيتها، التي أقرتها الجمعية العامة في قرارها [289/73](#)، بأن يدرج الأمين العام موجزاً لحالة تنفيذ قرارات الجمعية العامة بشأن المسائل الإدارية والمسائل المتعلقة بالميزانية في التقارير مرحلية المقبلة عن المساءلة (انظر [A/73/800](#)، الفقرة 28). وتلاحظ اللجنة أن الموجز الوارد في المرفق

(5) من رؤساء الكيانات الذين أبلغوا عن تجربتهم الإيجابية للإطار الجديد الرؤساء من إدارة شؤون الجمعية العامة والمؤتمرات، ومكتب تنسيق الشؤون الإنسانية، وبعثة الأمم المتحدة لتقديم المساعدة إلى العراق، وبعثة الأمم المتحدة لتقديم المساعدة إلى أفغانستان، ومكتب الأمم المتحدة المتكامل لبناء السلام في غينيا - بيساو، وبعثة الأمم المتحدة في جنوب السودان، وبعثة منظمة الأمم المتحدة لتحقيق الاستقرار في جمهورية الكونغو الديمقراطية، وبعثة الأمم المتحدة للدعم في ليبيا، وبعثة الأمم المتحدة لمراقبة الهدنة.

الثاني لتقرير الأمين العام (A/74/658) لا يقدم سوى التواريخ والمراجع الواردة في الوثائق، ولكنه لا يقدم تحليلاً لحالة تنفيذ قرارات الجمعية العامة. وتوصي اللجنة الاستشارية بأن تطلب الجمعية العامة إلى الأمين العام أن يدرج في التقارير المرحلية المقبلة عن المساءلة تحليلاً موجزاً لحالة تنفيذ قرارات الجمعية العامة الخاصة بالمسائل المتعلقة بالإدارة والميزانية.

#### باء - العنصر الثاني: وثائق تخطيط البرامج والميزانية

12 - يشير الأمين العام، في الفقرات 36 إلى 38 من تقريره، إلى أن الميزانية البرنامجية المقترحة لعام 2021 بجري إعدادها وفقاً لقرار الجمعية العامة 266/72 ألف بشأن الميزانية البرنامجية لعام 2020 والقرارين 264/74 و 251/74 بشأن تخطيط البرامج، وإلى أنها ستشمل قائمة تفصيلية بالنواتج المستهدفة والقائمة الكاملة للولايات في الميزانية البرنامجية المقترحة، من أجل تعزيز الصلة بين الخطط البرنامجية السابقة والخطط المقبلة المقترحة، وإدراج معلومات أعم عن البرامج والبرامج الفرعية، بما في ذلك استراتيجية عامة على مستوى البرامج والبرامج الفرعية على السواء. وتشير اللجنة الاستشارية إلى ملاحظاتها وتوصياتها بشأن ذلك المقدمة في سياق تقريرها الأول عن الميزانية البرنامجية المقترحة لعام 2020 (A/74/7)، التي أقرتها الجمعية العامة في قرارها 262/74. وتأمل اللجنة أن تُراعى القرارات السالفة الذكر بالكامل عند إعداد الميزانية البرنامجية المقترحة لعام 2021، التي ستُقدم إلى اللجنة خلال الربع الثاني من عام 2020 لتنظر فيها.

#### جيم - العنصر الثالث: النتائج والأداء

13 - يرد بيان لتفاصيل العنصر 3 في الفقرات 39 إلى 67 من تقرير الأمين العام.

#### الأداء المؤسسي: تعزيز تنفيذ الإدارة القائمة على النتائج

14 - ترد المعلومات المتصلة بالأداء المؤسسي فيما يتعلق بتعزيز تطبيق الإدارة القائمة على النتائج في الفقرات 39 إلى 51 من تقرير الأمين العام. ويرد في المرفق الثالث للتقرير موجز للإجراءات المتخذة لتنفيذ خطة العمل المتعلقة بتطبيق الإدارة القائمة على النتائج في الأمانة العامة للأمم المتحدة للفترة 2018-2021، والتي تتضمن ما يلي: بناء قدرات موظفي الأمانة العامة المسؤولين عن تنفيذ الإدارة القائمة على النتائج؛ والعمل مع كيانات الأمم المتحدة وعمليات حفظ السلام والبعثات السياسية الخاصة فيما يتعلق بالميزانية البرنامجية المقترحة لعام 2021؛ وإدراج أطر النتائج السنوية المقترحة للميزانية البرنامجية لعام 2020 وأطر الميزنة القائمة على النتائج المعتمدة لميزانيات حفظ السلام للفترة 2019-2020 في نظام الإدارة القائمة على النتائج في نظام أوموجا. ووضع لوحة متابعة لرصد الأداء، أُطلقت في ست بعثات لحفظ السلام، على سبيل التجربة.

15 - وتوصي اللجنة الاستشارية بأن تطلب الجمعية العامة إلى الأمين العام أن يدرج في تقريره المرحلي العاشر عن المساءلة معلومات ملموسة وأمثلة محددة على التحسينات الناجمة عن تنفيذ الإدارة القائمة على النتائج، تشمل ما يلي: (أ) المعلومات التي تظهر تحول كبار المديرين بنجاح نحو ثقافة الاعتماد على النتائج؛ و (ب) المؤشرات المحددة التي من شأنها أن تسمح بتقييم الفعالية والكفاءة

في استخدام الموارد، والتحسن في إنجاز البرامج؛ و (ج) البيانات التي ستستخدم لإظهار الصلات بين الأداء البرنامجي والأداء المالي (انظر أيضا A/73/800، الفقرة 25).

#### الأداء المؤسسي: نحو تحقيق الاستدامة البيئية في الأمانة العامة

16 - يتناول الأمين العام الخطوات المتخذة لتحقيق الاستدامة البيئية في الأمانة العامة في الفقرات 52 إلى 54 من تقريره، ويذكر أن التدابير المتخذة نحو تحقيق الاستدامة البيئية في الأمانة العامة تشمل ما يلي: (أ) إصدار سياسة بيئية للأمانة العامة للأمم المتحدة (انظر ST/SGB/2019/7)؛ و (ب) إقرار الأمانة العامة لخطة إجراءاتها المتعلقة بالمناخ، التي تتضمن خفض البصمة الكربونية للأمانة العامة بنسبة 45 في المائة في موعد أقصاه عام 2030. وفيما يتعلق بتحديد أثر انبعاثات الكربون للأمم المتحدة، أبلغت اللجنة الاستشارية، لدى استفسارها، بأن الأداء السنوي للمنظمة بشأن انبعاثات غازات الدفيئة يقاس في إطار مبادرة الجرد البيئي لمنظومة الأمم المتحدة، التي ينسّقها برنامج الأمم المتحدة للبيئة<sup>(6)</sup>.

17 - وتشير اللجنة الاستشارية إلى التعليقات التي أبدتها بشأن مسائل الإدارة البيئية في سياق تقريرها الأول عن الميزانية البرنامجية المقترحة لعام 2020 (A/74/7)، وكذلك في تقريرها عن الملاحظات والتوصيات المتعلقة بالمسائل الشاملة المتصلة بعمليات حفظ السلام (A/73/755)، الفقرات 68 إلى 72).

#### الأداء المؤسسي وتحليل البيانات

18 - ترد في الفقرات 55 إلى 57 من تقرير الأمين العام<sup>(7)</sup> معلومات عن الأداء المؤسسي وتحليل البيانات، بما في ذلك معلومات عن لوحات المتابعة التي تقدم بيانات إدارية لرؤساء الكيانات، وبوابة إلكترونية خاصة بصندوق استئماني محدد الغرض تقدم معلومات إلى الدول الأعضاء عن المساهمات في نظام المنسقين المقيمين الجديد. وتلاحظ اللجنة الاستشارية هذه الجهود وتشدد على أهمية الصلة الحاسمة بين المساءلة في المؤسسة ومساءلة الأفراد، عملاً بالفقرة 16 من قرار الجمعية العامة 259/64 (انظر أيضا الفقرة 28 أدناه). وتوصي اللجنة بأن تطلب الجمعية العامة إلى الأمين العام أن يقدم، في تقريره المرحلي العاشر عن المساءلة، معلومات عن الاستخدام والأثر الفعليين لما يُحصل عليه من معلومات عن أداء المنظمة.

#### اتفاقات كبار المديرين

19 - على النحو المبين في الفقرات 58 إلى 64 من تقرير الأمين العام، عُدّل شكل اتفاقات كبار المديرين لعام 2019 بحيث أصبح يتضمن شقين هما: (أ) "تحقيق النتائج"؛ (ب) "الوفاء بالمسؤوليات".

20 - وتشدد اللجنة الاستشارية على أن عدم إخضاع كبار المديرين للمساءلة يؤثر سلباً في إنفاذ مساءلة الموظفين من جميع الرتب. وتذكر اللجنة أيضاً بتوصيتها بتحليل ومعالجة البيانات المستمدة من فرادى الاتفاقات بغية تقديم لمحة عامة عن حالة واتجاهات الأداء والمساءلة على صعيد الإدارات،

(6) يمكن الاطلاع على أحدث تقرير عن انبعاثات غازات الدفيئة في الموقع [www.greeningthebluereport2019.org](http://www.greeningthebluereport2019.org).

(7) يذكر الأمين العام في الفقرة 55 من تقريره أن شعبة التحول المؤسسي والمساءلة تتولى إنجاز التحليلات للبيانات وتقديم الخدمات في مجالي التحول المؤسسي وإدارة المشاريع.

وتجميع هذه البيانات كذلك لتوفير لمحة عامة عن الأداء والمساءلة على نطاق الأمانة العامة (انظر A/73/800، الفقرة 31). وتشدد اللجنة أيضا على أهمية مواصلة تضمين الاتفاقات مؤشراً إدارياً يتعلق بتقديم الوثائق في موعدها، عملاً بما يرد في الفقرة 15 من قرار الجمعية العامة 289/73 (انظر أيضا الفقرات 38-40 أدناه).

21 - ووفقاً لما ذكره الأمين العام، أُعيد إحياء مجلس الأداء الإداري ليستعرض أداء كبار المديرين في ضوء المؤشرات المدرجة في اتفاقاتهم، ولتُقدّم المشورة إلى الأمين العام بشأن هذه المسائل. وأبلغت اللجنة الاستشارية، لدى استفسارها، بأن مجلس الأداء الإداري، الذي أنشئ مبدئياً في عام 2006 عند بدء العمل باتفاقات كبار المديرين، اجتمع في عام 2019 لاستعراض أداء كبار المديرين لعام 2018. ومن المقرر أن يجتمع هذا المجلس أيضاً في آذار/مارس 2020 لاستعراض أداء الفترة 2018/2019 لكبار المديرين الذين توازي دورة أدائهم فترة ميزانية عمليات حفظ السلام، ثم مرة أخرى في منتصف عام 2020 لاستعراض أداء عام 2019 لكبار المديرين الذين توازي دورة أدائهم فترة الميزانية البرنامجية. وتوصي اللجنة الاستشارية بأن تطلب الجمعية العامة إلى الأمين العام أن يدرج في تقريره المرحلي العاشر عن المساءلة مزيداً من المعلومات عن أداء مجلس الأداء الإداري وعن وفائه بما تقتضيه منه اختصاصاته.

#### نظام تقييم الأداء

22 - يشير الأمين العام إلى أن 90 في المائة من الموظفين على نطاق الأمانة العامة أنجزوا تقييمات أدائهم على النحو المطلوب على مدى الدورات الثلاث السابقة ابتداءً من عام 2016. وخُزّب كذلك في إدارات مختارة، في عام 2019، ما يسمى بنهج الإدارة المرنة للأداء الذي يهدف إلى تحسين موضوعية ومصداقية إطار إدارة الأداء، ويُزعم تجريبه كذلك في بعثات ميدانية مختارة في عام 2020. وإضافة إلى ذلك، ستعمل الأمانة العامة على جعل أداء الموظفين معياراً صريحاً للتقدم الوظيفي في المنظمة (انظر A/74/658، الفقرات 65-67).

23 - وفيما يتعلق بنهج الإدارة المرنة للأداء المشار إليه أعلاه، أبلغت اللجنة الاستشارية، لدى استفسارها، بأنه سيقضي ربط إدارة الأداء بإنجاز ولايات الأمانة العامة للأمم المتحدة في المقر والميدان بسبل منها ترسيخ ما يلي: (أ) أسلوب تفكير متمحور على النتائج يضع الموظفين في ضوئه الأهداف لأنفسهم ويحدثونها على مدار السنة؛ (ب) ثقافة تلقّي التقييم والتحاور باستمرار عن طريق إتاحة تلقي التقييم من الرؤوسين والرؤساء والنظراء في أي وقت؛ (ج) ثقافة الحوار المستمر بين الموظفين والمديرين. وفيما يتعلق بانعكاس تفويض السلطات في تقييمات الأداء الفردي، أبلغت اللجنة بأن فرص مواءمة الأولويات وخطط العمل الفردية في إطار إدارة أداء الموظفين الحالي كانت محدودة، ولكن نهج الإدارة المرنة للأداء سيُتيح تحديد نواتج رئيسية، مستندة إلى أولويات الإدارات، للمدراء المحددين/الموظفين المسؤولين برتبة مدير وما دونها، وأن التفويض الفرعي للسلطات سينعكس في هذا السياق.

24 - وفيما يتعلق بتنفيذ نظام التحفيز على الأداء الجيد واتخاذ إجراءات تصحيحية في حالة التقصير في الأداء وفرض العقوبات على السلوك غير المرضي وسوء السلوك، تُذكر اللجنة الاستشارية بأن مكتب إدارة الموارد البشرية أجرى تحليلاً للثغرات، وأنه سيجري تنفيذ نُظْم للتحفيز على الأداء الجيد وفرض العقوبات على التقصير في الأداء بحلول آذار/مارس 2020 (انظر A/73/800، الفقرة 32 (ب)). وأبلغت اللجنة، لدى استفسارها، بأن المعمول به حالياً هو أن المسؤول الأول والثاني عن تقييم أداء موظف

ما مُطالبان بمساعدة هذا الموظف بتطبيق تدابير تصحيحية فور الوقوف على قصور في أدائه. وأُبلغت اللجنة أيضا بأن الجهود الهادفة إلى دعم إشاعة ثقافة تقدير للأداء، وفق ما حددته اللجنة الخدمة المدنية الدولية (انظر A/70/30، المرفق الثالث)، في سياق تجربة نهج الإدارة المرنة للأداء، تشمل مبادرات تنويه "بسيطة" غير رسمية بالموظف أو الفريق يقوم بها الزملاء، بمن فيهم المرؤوسون المباشرون والأقران والمديرون، في أي وقت خلال فترة الأداء. وترى اللجنة الاستشارية أن تقديرات الأداء الحالية، التي تشير إلى أن درجات أداء 99 في المائة من الموظفين هي درجات مرضية أو أعلى، قد لا تكون انعكاسا دقيقا للأداء في الأمانة العامة (انظر أيضا A/73/497، الفقرة 61).

25 - وتأمل اللجنة الاستشارية أن يقدم الأمين العام إلى الجمعية العامة، عند نظرها في هذا التقرير، مزيدا من المعلومات عن تجارب نهج الإدارة المرنة للأداء، بما في ذلك معلومات عن الأطر الزمنية وعن الاتجاهات المتوقعة.

## دال - العنصر الرابع: نظم الرقابة الداخلية

### الأنظمة والقواعد والأدلة والمنشورات الإدارية وإجراءات التشغيل الموحدة

26 - يُشير الأمين العام في الفقرات 68 إلى 75 من تقريره إلى أنه يجري حاليا إنجاز استعراض شامل لإطار سياسات المنظمة يشمل إدخال تعديلات على النظامين الأساسيين والإداريين للموظفين وتنقيح النظام المالي والقواعد المالية، ويُشير أيضا إلى أن بوابة إلكترونية جديدة للسياسات أصبحت متاحة لدعم المديرين (https://policy.un.org). ويشير كذلك إلى إصدار دليل منقح للمشتريات في أيلول/سبتمبر 2019.

27 - وقد قدمت اللجنة الاستشارية ملاحظاتها وتوصياتها في تقاريرها عن التعديلات المقترحة للنظام المالي والقواعد المالية للأمم المتحدة (A/73/817) وعن التعديلات على النظامين الأساسيين والإداريين للموظفين (A/74/732 و A/73/622).

28 - وتوصي اللجنة الاستشارية بأن تطلب الجمعية العامة إلى الأمين العام أن يكفل التقيد التام بالصيغ المعتمدة للنظام المالي والقواعد المالية والنظامين الأساسيين والإداريين للموظفين في إطار نظام المساءلة العام ومع الأخذ في الاعتبار ارتباط ذلك بالمسؤولية الشخصية للمديرين وأدائهم (انظر أيضا الفقرة 18 أعلاه).

### الجهات الشريكة في التنفيذ

29 - حسبما هو مبين في الفقرات من 76 إلى 78 من تقرير الأمين العام، أعدت الأمانة مبادئ توجيهية لإعداد الاتفاقات مع الجهات المانحة والجهات الشريكة في التنفيذ، ومن المقرر صدورها في آذار/مارس 2020، وهي تغطي عملية التدقيق في الجهات الشريكة في التنفيذ واشتراط قيام كيانات الأمانة العامة المستعينة بخدمات هذه الجهات باستعراضات دورية لها في عين المكان والتدقيق في حساباتها. وسُتُصغى، في سياق اللجنة الإدارية الرفيعة المستوى، آليات لمعرفة إمكانية زيادة التنسيق مع كيانات الأمم المتحدة الأخرى فيما يتعلق باختيار الجهات الشريكة ورصدها والإشراف عليها وتبادل المعلومات بصورة منهجية في حالات الغش.

## نظام الإدارة المركزية للمخاطر

30 - حسبما هو مبين في الفقرات من 79 إلى 83 من تقرير الأمين العام، تم استجابة لقرار الجمعية العامة 289/73 إنشاء فريق للإدارة المركزية للمخاطر في شعبة التحول المؤسسي والمساءلة، وانتهى من وضع سجل منقح للمخاطر على نطاق الأمانة العامة بتحديد 14 مجالاً حاسماً منظوياً على مخاطر عملياتية واستراتيجية، وترد هذه المجالات في الفقرة 80 من التقرير (انظر أيضاً A/73/800، الفقرة 36). ورؤدت اللجنة الاستشارية، لدى استفسارها، ببيانات للمخاطر المشار إليها أعلاه وأبلغت بأن المشاورات جارية في هذا الصدد مع الهيئات الرقابية وبأن بيانات المخاطر ستخضع من ثم لموافقة لجنة إدارية وقد تطرأ تغييرات على تعريفات المخاطر ومستوى أولويتها. وتكرر اللجنة الاستشارية تأكيد أهمية مهمة إدارة المخاطر في سياق الإطار الجديد لتفويض السلطة، وتوصي بأن تطلب الجمعية العامة إلى الأمين العام أن يقدم في تقريره المرحلي العاشر عن المساءلة معلومات عما استجد بشأن المخاطر العملياتية والاستراتيجية وحالة تنفيذ ما يتعلق بها (انظر أيضاً A/73/800، الفقرة 36).

## بيان الرقابة الداخلية

31 - يشير الأمين العام، في الفقرتين 84 و 85 من تقريره، إلى أنه يجري حالياً إعداد بيان الرقابة الداخلية. وأبلغت اللجنة الاستشارية، لدى استفسارها، بأن بيان الرقابة الداخلية سيصدر في 31 آذار/مارس 2021، وسيكون كل رئيس كيان ملزماً بتوقيع بيان في نهاية كل سنة تقييمية يقر فيه بالامتثال لإطار الرقابة الداخلية في نطاق المسؤولية المنوطة به. وأبلغت اللجنة أيضاً بأن من الأعمال التحضيرية الجارية تجربة جرت في لبنان في أواخر كانون الثاني/يناير 2020 بناء على قائمة مرجعية للتقييم الذاتي، وأنجز في إطارها استعراض للمخاطر والضوابط المتصلة بما عدده 11 مجالاً<sup>(8)</sup>، وشملت قوة الأمم المتحدة المؤقتة في لبنان، ومكتب منسق الأمم المتحدة الخاص لشؤون لبنان، واللجنة الاقتصادية والاجتماعية لغربي آسيا. وأبلغت اللجنة كذلك بأن الكيانات المذكورة أعلاه التي شملتها التجربة ستقوم، بناء على استعراض للنتائج تُجرى إدارة الاستراتيجيات والسياسات الإدارية ومسائل الامتثال، بالردّ رسمياً على جميع أسئلة القائمة المرجعية للتقييم الذاتي وستقدم خططا لتقويم أشكال القصور المكتشفة في مجال الرقابة، ثم سؤاى الكيانات الأخرى ببيان الرقابة.

## إطار مكافحة الغش والفساد

32 - تشير اللجنة الاستشارية إلى أن مجلس مراجعي الحسابات لاحظ باستمرار أن هناك حاجة إلى تعزيز وعي الموظفين بالمخاطر المتصلة بالغش التي تواجهها المنظمة (A/73/5 (Vol. I) الفصل الثاني، الفقرة 326)، وإلى إصدار مبادئ توجيهية واضحة بشأن العمليات الواجب اتباعها في حالات الغش الثابت وبشأن الأطر الزمنية التي ينبغي أن تكتمل الإجراءات في غضون (A/74/5 (Vol. I) الفصل الثاني، الفقرة 150). وحسبما هو مبين في الفقرات من 86 إلى 88 من تقرير الأمين العام، من المزمع، عقب صدور إطار الأمانة العامة للأمم المتحدة لمكافحة الغش والفساد في عام 2016 وإجراء تقييم لمخاطر الغش

(8) أبلغت اللجنة الاستشارية بأنه جرى استعراض المجالات التالية: الضوابط على مستوى الكيانات؛ والشراء؛ وتنفيذ الخدمات اللوجستية؛ وإدارة الأصول الثابتة؛ والأصول قيد الإنشاء؛ والعقارات؛ واسترداد التكاليف؛ والموارد البشرية؛ وموارد حفظ السلام والميزانية العادية والموارد الخارجة عن الميزانية؛ والخزينة؛ وإدارة السفر.

والفساد في عام 2017، إصدار دليل يتعلق بمكافحة الغش والفساد، واعتماد استراتيجية تركز على منع الغش والفساد وكشفهما والتصدي لهما. وأبلغت اللجنة، لدى استفسارها، بأنه تم إنشاء فرقة عمل معنية بمكافحة الغش وستبدأ عملها بحلول 1 آذار/مارس 2020. وتكرر اللجنة الاستشارية التأكيد على أهمية محاسبة الأفراد في الحالات التي تثبت فيها صحة الادعاءات (انظر A/74/528، الفقرة 18). وتوصي اللجنة بأن تطلب الجمعية العامة إلى الأمين العام أن يقدم في تقريره المرحلي العاشر عن المساءلة معلومات عما استجد بشأن عمل فرقة العمل ودليل مكافحة الغش والفساد.

### التقييم

33 - فيما يتعلق بالقدرة الداخلية على التقييم عموماً والتقييم الذاتي، وفق قرار الجمعية العامة 289/73، يشير الأمين العام في الفقرات من 100 إلى 103 من تقريره إلى أن مكتب خدمات الرقابة الداخلية يعمل مع شعبة التحول المؤسسي والمساءلة على وضع سياسة تقييم على نطاق الأمانة العامة ستكون جاهزة في شكل مشروع للتشاور عليها في أوائل عام 2020. وتأمل اللجنة الاستشارية أن يقدم الأمين العام إلى الجمعية العامة، عند نظرها في هذا التقرير، معلومات مستجدة عن حالة هذه السياسة، وتوصي بأن تطلب الجمعية إلى الأمين العام أن يقدم كذلك معلومات عما استجد بشأنها في تقريره المرحلي العاشر عن المساءلة.

34 - وتذكر اللجنة الاستشارية بطلبها سابقاً أن يُقدّم في التقرير المرحلي المقبل موجزٌ للنتائج والنواتج الرئيسية لعمليات التقييم الذاتي (انظر A/73/800، الفقرة 39). وقد أبلغت اللجنة، لدى استفسارها، بأن تقيماً ذاتياً، لم يُشر إليه في التقرير المرحلي قيد النظر، أُجري في اللجنة الاقتصادية لأمريكا اللاتينية ومنطقة البحر الكاريبي واستخلصت منه دروس وتوصيات أُخذت في الاعتبار في إعداد برنامج عمل اللجنة لعام 2020. وتوصي اللجنة الاستشارية بأن تطلب الجمعية العامة إلى الأمين العام أن يقدم موجزًا للنتائج والنواتج الرئيسية لعمليات التقييم الذاتي في تقريره المرحلي العاشر.

### هاء - العنصر الخامس: المعايير الأخلاقية والنزاهة

35 - يشير الأمين العام في الفقرات من 104 إلى 106 من تقريره إلى أن مكتب الأخلاقيات يؤدي دوراً هاماً في الحماية من الانتقام. وقد قدمت اللجنة الاستشارية ملاحظاتها وتوصياتها في هذا الشأن في تقريرها الأخير عن أنشطة مكتب الأخلاقيات (A/74/539). وإضافة إلى ذلك، ستقدم اللجنة ملاحظاتها وتوصياتها بشأن آخر تقرير للأمين العام عن التدابير الخاصة للحماية من الاستغلال والانتهاك الجنسيين (A/74/705) في سياق تقريرها المقبل عن هذا الموضوع.

### واو - العنصر السادس: مهام الرقابة

36 - يقدم الأمين العام، في الفقرات من 108 إلى 111 تحت الجزء "باء" من المرفق الرابع من تقريره، موجزاً عن حالة تنفيذ توصيات الهيئات الرقابية. وفيما يتعلق بتنفيذ توصيات مجلس مراجعي الحسابات، تشير اللجنة الاستشارية إلى أنه من بين 167 توصية متبقية من التوصيات الصادرة حتى السنة المنتهية في 31 كانون الأول/ديسمبر 2017، تم، إلى غاية 31 كانون الأول/ديسمبر 2018، تنفيذ 13 توصية (8 في المائة) تنفيذاً كاملاً، ويجري تنفيذ 149 توصية (89 في المائة)، ولم تنفذ 4 توصيات (2 في المائة)، بينما تجاوزت الأحداث توصية واحدة (1 في المائة) (انظر A/74/5 (Vol. I)، الفقرات 15-18).

37 - وتشدد اللجنة الاستشارية على أن التنفيذ التام وفي الوقت المناسب لتوصيات الهيئات الرقابية جزء لا يتجزأ من نظام المساءلة، ولا سيما تقييمات الأداء في سياق اتفاقات كبار المديرين. وقد أعربت اللجنة عن قلقها إزاء ذلك في عدد من المناسبات في الماضي، وتذكر بأخر ملاحظة لها في هذا الصدد وهي أن الجمعية العامة كررت، في قرارها 268/73، طلبها إلى الأمين العام كفالة التعجيل بتنفيذ توصيات مجلس مراجعي الحسابات وتوصيات اللجنة الاستشارية ذات الصلة بالموضوع بالكامل وفي الوقت المناسب، ومساءلة مديري البرامج عن عدم تنفيذ التوصيات، والتصدي بفعالية للأسباب الجذرية لمشاكل التي أبرزها مجلس مراجعي الحسابات (انظر A/74/528، الفقرة 13). وتوصي اللجنة الاستشارية بأن تطلب الجمعية إلى الأمين العام أن يكفل أن تستعين شعبة التحول المؤسسي والمساءلة بالدروس وتحليلات البيانات المستخلصة في إطار استعراضاتها المنتظمة لتقارير الهيئات الرقابية، وأن تقوم كذلك، في إطار دورها كمنسق للرقابة، بتقديم خدمات الدعم والإشراف اللازمة إلى عملاء مراجعة الحسابات.

#### رابعاً - مسائل أخرى

##### تسليم الوثائق في موعدها والحرص على دقة المعلومات فيها

38 - تشير اللجنة الاستشارية إلى أن الجمعية العامة كررت، في الفقرة 15 من قرارها 289/73، تأكيدها أن تقديم الوثائق في موعدها جانب مهم من جوانب مساءلة الأمانة العامة أمام الدول الأعضاء، ولاحظت الجهود الجارية لمعالجة التحديات الأساسية فيما يتعلق بالوثائق، وطلبت إلى الأمين العام أن يكفل الاستمرار في تضمين اتفاقات كبار المديرين مؤشراً إدارياً يتعلق بأهمية تقديم الوثائق في موعدها.

39 - وفي الفترات الأخيرة، لم تتلق اللجنة الاستشارية وثائق بحلول المواعيد المقررة لتقديمها، مما أثر سلباً على قدرة اللجنة على القيام بعملها وإتمامه في حينه. وتشير اللجنة كذلك إلى أنها لاحظت أيضاً، في الفترات الأخيرة، زيادة ورود معلومات غير دقيقة في التقارير المقدمة إليها (انظر أيضاً A/73/800، الفقرة 51). وتوصي اللجنة الاستشارية بأن تطلب الجمعية العامة إلى الأمين العام أن يقدم جميع الوثائق لتتوفر فيها اللجنة في موعد لا يتجاوز مواعيد تقديم الوثائق التي وافقت عليها اللجنة.

#### خامساً - التوصية

40 - يرد الإجراء المطلوب من الجمعية العامة اتخاذه في الفقرة 113 من تقرير الأمين العام. وتوصي اللجنة الاستشارية بأن تحيط الجمعية علماً بالتقرير المرجلي التاسع للأمين العام عن نظام المساءلة في الأمانة العامة للأمم المتحدة (A/74/658)، رهنا بمراجعة ما قدمته من تعليقات وتوصيات في الفقرات أعلاه.