

Distr.: General
22 February 2019
Arabic
Original: English

المجلس الاقتصادي والاجتماعي



لجنة البرنامج والتنسيق

الدورة التاسعة والخمسون

الدورة التنظيمية، ١٨ نيسان/أبريل ٢٠١٩

الدورة الموضوعية، ٢٨-٣ حزيران/يونيه ٢٠١٩*

البند ٣ (ب) من جدول الأعمال المؤقت**

المسائل البرنامجية: التقييم

تقييم إدارة شؤون الإعلام^(١)

تقرير مكتب خدمات الرقابة الداخلية

موجز

تقوم إدارة شؤون الإعلام، بوصفها الواجهة العامة للأمم المتحدة، بإيصال المثل العليا للمنظمة وأعمالها إلى الجماهير العالمية المتنوعة. وتضطلع الإدارة بذلك من خلال طائفة واسعة ومتنوعة من الأنشطة، بما في ذلك تحديد الرسائل المتعلقة بالقضايا الرئيسية، وتنسيق الحملات والمناسبات، وإنتاج الأخبار المتعددة اللغات والمتعددة الوسائط على مختلف المنصات، وإدارة حسابات الأمم المتحدة الرئيسية في وسائل التواصل الاجتماعي وحضورها على شبكة الإنترنت.

ولقد درس مكتب خدمات الرقابة الداخلية (المكتب) مدى أهمية النواتج الرئيسية للإدارة وكفاءتها وفعاليتها، بالنظر إلى البيئة المتغيرة لوسائل الإعلام والتواصل، في التعريف بأعمال الأمم المتحدة ومثلها العليا وبناء الدعم لها. وفي إطار التقييم، استخدم المكتب أساليب مختلفة، بما في ذلك إجراء مقابلات واستقصاءات مع موظفي وموظفات الإدارة والجهات صاحبة المصلحة الرئيسية، والقيام بزيارات إلى المكاتب الميدانية للإدارة، واستعراض الوثائق والبيانات، وإجراء دراسات تحليلية لوسائل التواصل الاجتماعي، والمراقبة المباشرة.

* تواريخ انعقاد الدورة الموضوعية هي تواريخ مبدئية.

** E/AC.51/2019/1

(١) في ١ كانون الثاني/يناير ٢٠١٩، أعيدت تسمية إدارة شؤون الإعلام لتصبح إدارة التواصل العالمي.



الرجاء إعادة استعمال الورق



ومن التحديات الرئيسية التي تواجهها الإدارة بيئة التواصل المتغيرة بسرعة. ولقد خطت الإدارة خطوات ملحوظة في الاستجابة لتلك التغييرات، بزيادة حضورها وتأثيرها على شبكة الإنترنت وفي وسائل التواصل الاجتماعي، وإجراء تغييرات هيكلية داخلية من أجل تعزيز قدراتها في مجال الوسائط المتعددة ووسائل التواصل الاجتماعي. بيد أن تلك التغييرات لم تسترشد دائما باستراتيجية منهجية أو متماسكة. ولقد أوفت الإدارة إلى حد كبير بولاياتها الواسعة النطاق. غير أنها افتقرت إلى التوجيه الاستراتيجي لتحديد أولويات أنشطتها، ويرجع ذلك في جزء منه إلى التغييرات المتكررة في القيادة، وواجهت قيودا هيكلية أدت إلى أوجه قصور ونهج انعزالية وازدواجية في الجهود. وقد تفاوت عمل الإدارة من حيث فعاليته وقدرته على صياغة رسائل مصممة خصيصا لثلاث مختلف الجماهير بشأن مجموعة واسعة من القضايا، بلغات مختلفة.

وتقوم الإدارة بتشغيل ٥٩ مكتبا ميدانيا، مما يتيح لها التمتع بحضور عالمي على المستوى المحلي ويساعدها في توسيع رقعة انتشار رسائلها من خلال الشراكات والحملات. ومع ذلك، فقد تفاوت تأثير هذه المكاتب الميدانية ونطاق وصولها وتأثر بسبب القيود المتصلة بالقدرات وتباين النهج والترتيبات على مستوى القيادة.

وأثبتت الشراكات على صعيدي المقر والميدان أهميتها البالغة في زيادة نطاق وصول رسائل الإدارة ومنتجاتها، ولا سيما بالنظر إلى الموارد المحدودة على نحو متزايد. وتظهر الإدارة سعة حيلة في إقامة الشراكات ولكنها تخضع لقيود بسبب النهج المجزأ والإجراءات البيروقراطية التقييدية. وتقدم الإدارة دعما فعالا للجهات الشريكة في منظومة الأمم المتحدة، ولكن عدم إسناد ولاية تنسيقية إليها أدى إلى عدم تمكنها من التغلب على تباين نهج تلك الكيانات وأولوياتها.

ويقدم المكتب أربع توصيات رئيسية:

- الاستثمار في تفكير استراتيجي رفيع المستوى ومطرّد وتطلعي وتحديد الأولويات؛
- الحد من أوجه القصور الهيكلي على صعيدي المقر والميدان؛
- إعداد محتوى أكثر مواكبة للعصر واستقطابا للوصول إلى جماهير أوسع؛
- تعزيز الشراكات من خلال اتباع نهج كلي ومتكامل.

المحتويات

الصفحة

٤	أولا - المقدمة والهدف
٤	ثانيا - معلومات أساسية
٧	ثالثا - المنهجية
٩	رابعا - نتائج التقييم
٣٠	خامسا - استنتاجات
٣٠	سادسا - توصيات

المرفق

٣٣	التعليقات الواردة من إدارة شؤون الإعلام
----	---

أولا - المقدمة والهدف

- ١ - حدّدت وحدة التفتيش والتقييم التابعة لمكتب خدمات الرقابة الداخلية إدارة شؤون الإعلام لتقييمها استناداً إلى تقييم للمخاطر أجراه المكتب لتحديد أولويات الأمانة العامة في مجال تقييم البرامج. واختارت لجنة البرنامج والتنسيق التقييم البرنامجي للإدارة لتنظر فيه خلال دورتها التاسعة والخمسين في حزيران/يونيه ٢٠١٩ (انظر الوثيقة A/72/16). وأيدت الجمعية العامة هذا الاختيار في قرارها ٩/٧٢.
- ٢ - وترد الاختصاصات العامة لمكتب خدمات الرقابة الداخلية في قرارات الجمعية العامة ٢١٨/٤٨ بء و ٢٤٤/٥٤ و ٢٧٢/٥٩، وكذلك في نشرة الأمين العام S/SGB/273، التي يمنح المكتب بموجبها سلطة الشروع في أي إجراء يراه ضرورياً للنهوض بمسؤولياته وتنفيذ ذلك الإجراء والإبلاغ عنه. ويرد الإطار المرجعي العام لشعبة التفتيش والتقييم في البند ٧-١ من الأنظمة والقواعد التي تحكم تخطيط البرامج والجوانب البرنامجية للميزانية ورصد التنفيذ وأساليب التقييم (ST/SGB/2016/6).
- ٣ - والهدف العام للتقييم هو القيام، بأكبر قدر ممكن من المنهجية والموضوعية، بتحديد مدى أهمية وكفاءة وفعالية النواتج الرئيسية للإدارة، بالنظر إلى البيئة المتغيرة لوسائل الإعلام والاتصالات، في التعريف بأعمال الأمم المتحدة ومثلها العليا وبناء الدعم لها. وقد انبثق موضوع التقييم عن تقييم للمخاطر على مستوى البرامج يرد بيانه بالتفصيل في الورقة الاستهلاكية للتقييم^(٢). وأجري التقييم طبقاً لقواعد ومعايير التقييم في منظومة الأمم المتحدة^(٣).
- ٤ - وقد طُلب من الإدارة أن تقدّم تعليقات (انظر المرفق) على مشروع التقرير وأُخذت هذه التعليقات في الحسبان لدى إعداد التقرير النهائي.

ثانيا - معلومات أساسية

ألف - تاريخ الإدارة وولايتها

- ٥ - أنشئت إدارة شؤون الإعلام في عام ١٩٤٦ بوصفها إحدى إدارات الأمم المتحدة الثماني الأصلية، بموجب قرار الجمعية العامة ١٣ (د-١). وتكرّس إدارة شؤون الإعلام جهودها لإيصال المثل العليا للأمم المتحدة وأعمالها إلى العالم؛ والتفاعل والتشارك مع مختلف الجماهير؛ وبناء الدعم للمقاصد والمبادئ المحددة في ميثاق الأمم المتحدة (انظر A/70/6 (Sect. 28)). وبموجب قرار الجمعية العامة ٢٩٢/٦٧، الإدارة مكلفة بالعمل باللغات الرسمية الست للأمم المتحدة.
- ٦ - ومن بين الأنشطة الرئيسية للإدارة ما يلي: التعاون مع كيانات منظومة الأمم المتحدة على تحديد وتنسيق الرسائل والاتصال الاستراتيجي بشأن المسائل ذات الأولوية، سواء في المقر أو على الصعيد القطري، من خلال الشبكة العالمية لمراكز الأمم المتحدة للإعلام؛ إنتاج الأخبار والتحقيقات الإخبارية المتعددة الوسائط والمتعددة اللغات للمواقع الشبكية المخصصة للجمهور ووسائل الإعلام الخارجية؛ رصد التغطية الإخبارية المتصلة بعمل المنظمة؛ تطوير واستكمال الموقع الشبكي للأمم المتحدة (www.un.org)؛ إعداد وتنفيذ الحملات وبرامج ومناسبات التوعية؛ إصدار المنشورات.

(٢) شعبة التفتيش والتقييم التابعة لمكتب خدمات الرقابة الداخلية، الوثيقة IED-17-006، ورقة استهلاكية: تقييم إدارة شؤون الإعلام (٥ حزيران/يونيه ٢٠١٧).

(٣) United Nations Evaluation Group, *Norms and Standards for Evaluation* (New York, 2016).

باء - هيكل الإدارة وحوكمتها

٧ - ترأس الإدارة وكيالة الأمين العام للتواصل العالمي، وتتألف من الشعب الثلاث التالية التي يرأس كل منها مدير/مديرة:

(أ) شعبة الاتصال الاستراتيجي: تقوم هذه الشعبة، وهي أكبر البرامج الفرعية من حيث الميزانية، بوضع وتنفيذ استراتيجيات لإيصال رسائل الأمم المتحدة بشأن المسائل ذات الأولوية والأزمات؛ وتتولى إدارة شبكة المكاتب الميدانية التابعة للإدارة؛ وتعمل عمل أمانة فريق الأمم المتحدة للاتصالات؛

(ب) شعبة الأخبار ووسائل الإعلام: تقوم هذه الشعبة، وهي ثاني أكبر البرامج الفرعية من حيث الميزانية، بابتكار ونشر المنتجات الإعلامية المتعددة الوسائط بشأن عمل الأمم المتحدة من خلال أفرقتها الإخبارية المتعددة اللغات عن طريق أفلام الفيديو والبث على الإنترنت والحسابات في وسائل التواصل الاجتماعي والصور الفوتوغرافية والخدمات الشبكية، بما في ذلك www.un.org. وتوفر الشعبة التغطية للاجتماعات الحكومية الدولية، وتدير المكتبة السمعية البصرية، وتقدم خدمات الدعم للصحفيين وتراقب التغطية الإعلامية لقضايا الأمم المتحدة واجتماعاتها؛

(ج) شعبة التوعية: تتواصل الشعبة مع أعضاء الأوساط الأكاديمية والمجتمع المدني وصناعة الترفيه والمربين والطلاب وجهات أخرى. وتنتج العديد من منشورات التوعية الرئيسية، وتدير مكتبة داغ همرشولد، والشبكة الداخلية للأمم المتحدة (iSeek)، وخدمات الزوار. وتستضيف الشعبة أيضا أمانة لجنة الإعلام ومكتب مبعوث الأمين العام المعنية بالشباب.

٨ - ويوجد مقر الإدارة في نيويورك، وهي تعمل على الصعيد العالمي من خلال شبكتها المؤلفة من ٥٩ مركزا من مراكز الأمم المتحدة للإعلام العاملة، التي تدعمها شعبة الاتصال الاستراتيجي^(٤). وتشمل هذه المراكز مركز الأمم المتحدة الإقليمي للإعلام في أوروبا الغربية، الموجود في بروكسل، ودائرتي الأمم المتحدة للإعلام، الموجودتين في جنيف وفيينا، و ٤٨ مركزا من مراكز الأمم المتحدة للإعلام في جميع أنحاء أفريقيا (١٥)، والأمريكتين (١٠)، وفي الدول العربية (٨)، وفي منطقة آسيا والمحيط الهادئ (١١) وأوروبا ومنطقة رابطة الدول المستقلة (٤)، بالإضافة إلى ثمانية مكاتب، واحد في كل من الدول التالية: أذربيجان، وأرمينيا، وإريتريا، وأوزبكستان، وأوكرانيا، وبيلاروس، وجورجيا، وكازاخستان. ولدى دائرة الأمم المتحدة للإعلام في جنيف، وهي تشكل أكبر حضور ميداني للإدارة، قدرات هامة في مجال إنتاج المواد السمعية والبصرية ومهام تغطية الاجتماعات.

٩ - والهيئة الإدارية الرئيسية للإدارة هي لجنة الإعلام، وهي هيئة فرعية تابعة للجمعية العامة، تضم حاليا ١١٥ دولة عضوا. وتنظر هذه اللجنة، التي تجتمع سنويا، في الأنشطة الإعلامية للأمم المتحدة وتشرف على عمل الإدارة.

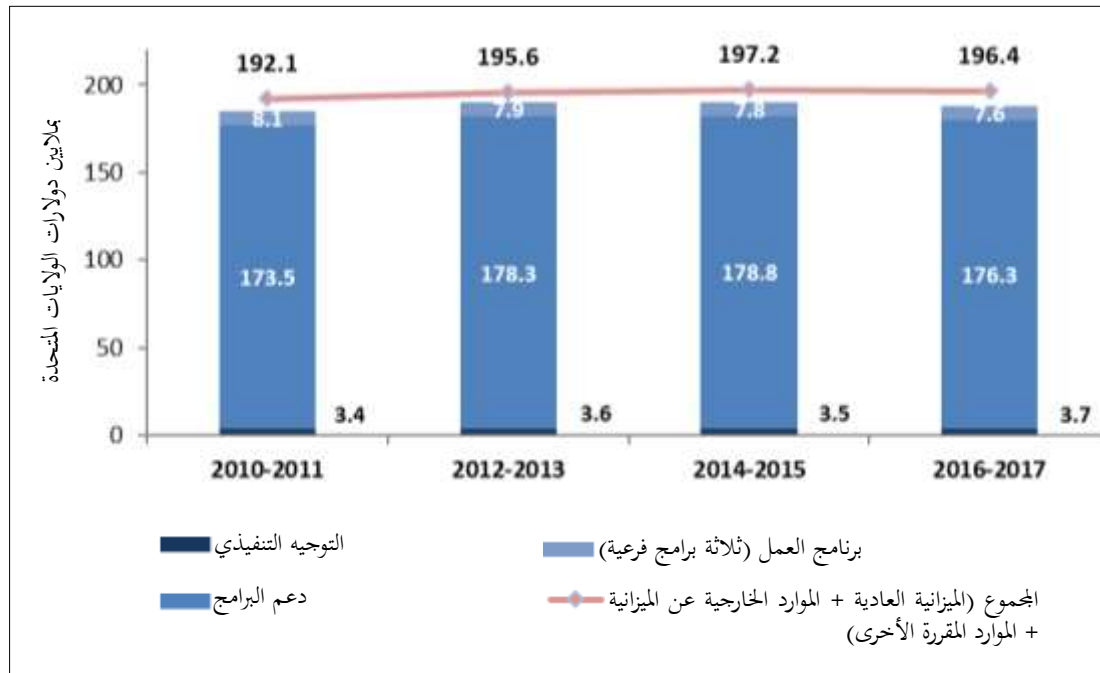
(٤) يوجد ٦٣ مركزا في المجموع، ولكن ٤ منها (بوخارست، وطرابلس، ولواندا، وماسيرو) لم تكن تعمل في عام ٢٠١٧.

جيم - موارد الإدارة

١٠ - بلغت الاعتمادات المرصودة للإدارة في الميزانية العادية لفترة السنتين ٢٠١٤-٢٠١٥ ما قدره ٩٠٠ ٠٧٩ ١٩٠ دولار. وفي فترة السنتين ٢٠١٦-٢٠١٧، انخفضت الاعتمادات المرصودة في الميزانية انخفاضاً طفيفاً قدره ١٠٠ ٥٧٠ ١٨٧ دولار (انظر (A/72/6 (Sect. 28)). ويبين الشكل الأول ميزانية الإدارة حسب العنصر للفترة من عام ٢٠١٠ إلى عام ٢٠١٧.

الشكل الأول

ميزانية الإدارة، حسب العنصر، ٢٠١٠-٢٠١٧

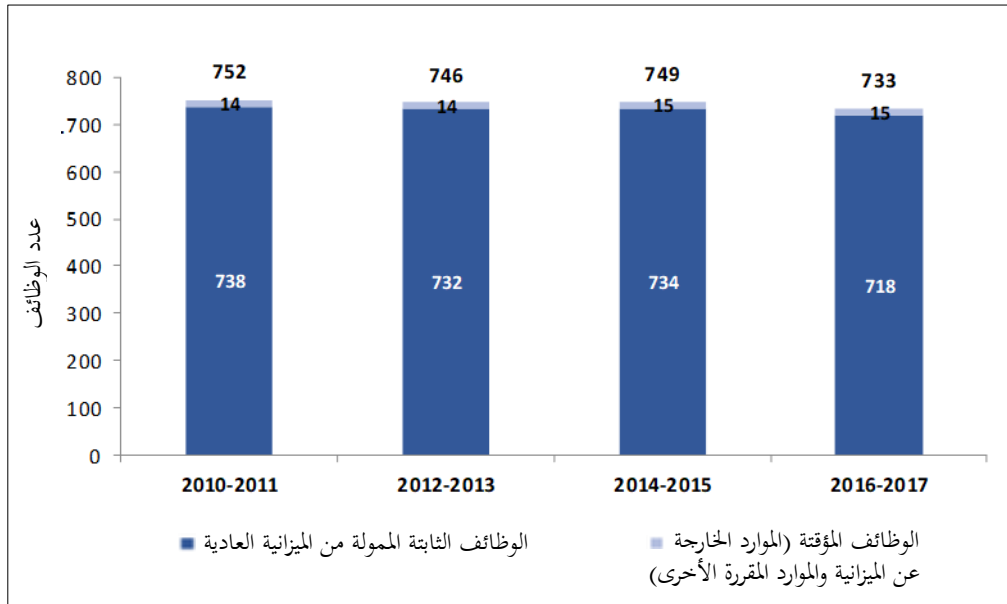


المصدر: (A/72/6 (Sect. 28) و A/70/6 (Sect. 28) و A/68/6 (Sect. 28) و A/66/6 (Sect. 28).

١١ - وفي فترة السنتين ٢٠١٤-٢٠١٥، كانت الإدارة تضم ٧٣٤ وظيفة ممولة من الميزانية العادية و ٧١٨ وظيفة في فترة السنتين ٢٠١٦-٢٠١٧. ويبين الشكل الثاني الوظائف حسب مصدر التمويل للفترة من عام ٢٠١٠ إلى عام ٢٠١٧. وتراجع عدد الوظائف في فترة السنتين ٢٠١٦-٢٠١٧ بمقدار ١٩ وظيفة (٢,٥ في المائة) عن فترة السنتين ٢٠١٠-٢٠١١. وتكاد جميع الوظائف (٩٨ في المائة) تكون ممولة من موارد الميزانية العادية.

الشكل الثاني

وظائف الإدارة حسب مصدر التمويل، ٢٠١٠-٢٠١٧



المصدر: (A/66/6 (Sect. 28) و A/68/6 (Sect. 28) و A/70/6 (Sect. 28) و A/72/6 (Sect. 28).

ثالثا - المنهجية

١٢ - أجري التقييم بهدف دراسة عمل إدارة شؤون الإعلام في سياق تكيفها مع تغير بيئة وسائط الإعلام والتواصل وشمل الشعب الفنية الثلاث. ومع ذلك، وبسبب التركيز على نواتج التواصل الرئيسية، خضع العمل الذي تقوم به شعبة الأخبار ووسائط الإعلام للدراسة بمزيد من الدقة.

١٣ - واستخدم مزيج من أساليب جمع البيانات النوعية والكمية في التقييم، وركز الإطار الزمني في المقام الأول على الفترة من عام ٢٠١٢ إلى عام ٢٠١٧، استناداً إلى البيانات المتاحة. وتستند جميع نتائج التقييم إلى التدقيق المتقاطع لمصادر متعددة للبيانات. وشملت أساليب جمع البيانات ما يلي:

(أ) مقابلات شبه منظّمة مع موظفي وموظفات الإدارة البالغ عددهم ١٢٥ موظفا وموظفة والجهات صاحبة المصلحة، في كل من المقر والمواقع الميدانية^(٥)؛

(ب) استقصاءات على شبكة الإنترنت لجميع موظفي وموظفات الإدارة وممثلي وممثلات الدول الأعضاء في لجنة الإعلام ولعينة من الجهات الشريكة في المقر^(٦)؛

(٥) كان تكوين الأشخاص الذين أجريت معهم المقابلات على النحو التالي: ٧٠ موظفا وموظفة (١٧ في المقر و ٥٣ في الميدان) و ٥٥ جهة شريكة (٦ في المقر و ٤٩ في الميدان). وشملت ١٤ مقابلة أكثر من جهة مستجيبة.

(٦) أرسل استقصاء الموظفين إلى جميع موظفي وموظفات الإدارة العاملين (٧٣٤ شخصا) حتى أيلول/سبتمبر ٢٠١٧. وقد استجاب ما مجموعه ٣٢٣ شخصا وبلغ معدل الاستجابة ٤٤ في المائة. وركز استقصاء الجهات الشريكة على الجهات الشريكة في المقر أو على الصعيد العالمي، بما في ذلك الجهات الشريكة للأمم المتحدة، ووسائط الإعلام، والجمع المدني، وأرسل إلى ٥٣٦ شخصا. وقد استجاب ما مجموعه ١٢٨ شخصا، وبلغ معدل الاستجابة ٢٤ في المائة، وانقسمت

- (ج) استعراض الوثائق والمنشورات للمعلومات المتعلقة بالرأي العام، والتوجيهات بشأن الاتصالات الصادرة عن الدائرة، والاستعراضات السابقة للإدارة، والأبحاث عن السياق الحالي للتواصل؛
- (د) إيفاد بعثات ميدانية إلى مجموعة مختارة من المكاتب الميدانية لإجراء مقابلات مع موظفيها وموظفاتها والجهات صاحبة المصلحة وفهم التحديات التي تواجهها تلك المكاتب. والمكاتب التي تمت زيارتها هي دائرتا الأمم المتحدة للإعلام في فيينا وجنيف، ومركز الأمم المتحدة الإقليمي للإعلام في أوروبا الغربية، في بروكسل، ومركز الاتصال التابع لمركز الأمم المتحدة الإقليمي للإعلام في بون، ومراكز الأمم المتحدة للإعلام في أنقرة وبيروت وداكار ومكسيكو؛
- (هـ) تحليل البيانات الثانوية للموظفين والموارد ولأعداد الجماهير فيما يتعلق بنواتج التواصل الرئيسية؛
- (و) دراسات الحالات الفردية للحملة المتعلقة بأهداف التنمية المستدامة ومواد التواصل المتعلقة بالتصدي لأزمة الكوليرا في هايتي؛
- (ز) المراقبة المباشرة للاجتماعات الداخلية الدورية والاجتماعات فريق الأمم المتحدة للاتصالات ولجنة الإعلام، بالإضافة إلى المناسبات والأنشطة الرئيسية للإدارة في المقر والمواقع الميدانية، بما في ذلك الأنشطة التي نفذت خلال الجزء الرفيع المستوى من الدورة الثانية والسبعين للجمعية العامة؛
- (ح) تحليل وسائل التواصل الاجتماعي لنطاق وصول ومشاركة الحسابات في وسائل التواصل الاجتماعي التي تديرها الإدارة وتحليلات محتوى الرأي العام بشأن الأمم المتحدة، والحملة المتعلقة بأهداف التنمية المستدامة ومواد التواصل المتعلقة بأزمة الكوليرا، باستخدام أداة Crimson Hexagon.
- ١٤ - ومن القيود الرئيسية التي تحد من التقييم صعوبة قياس أثر أنشطة الإعلام. وعلى النحو المشار إليه في النتيجة ألف (انظر الفقرة ٢٠ أدناه)، يعتمد الرأي العام بشأن الأمم المتحدة اعتمادا شديدا على العوامل الخارجية والسياسية، ولا يعزى ذلك بالضرورة إلى عمل الإدارة. ومن القيود الأخرى تدني معدل الاستجابة لاستقصاء لجنة الإعلام، والذي لم يستخدم بالتالي باعتباره المصدر الوحيد لأي نتيجة أو نتيجة فرعية. ولم يكن من الممكن تقييم مدى تكييف الإدارة رسائلها حسب نوع الجنس بسبب صعوبة تصنيف فئات الجمهور.
- ١٥ - واستشار المكتب الإدارة أثناء إجراء التقييم، وهو يعرب عن امتنانه لتعاونها ومساعدتها الممتازين. ويتوجه المكتب بالشكر أيضا إلى مبادرة Global Pulse لتوفيرها أداة Crimson Hexagon من أجل إجراء تحليلات لموقع تويتر.

الجهات المستجيبة بصورة متساوية بين الأمم المتحدة والجهات الشريكة الخارجية. وأرسل استقصاء لجنة الإعلام إلى جميع الأعضاء حتى عام ٢٠١٧ (١١٦). وقد استجاب ستة وبلغ معدل الاستجابة ٥ في المائة.

رابعاً - نتائج التقييم

ألف - خطت إدارة شؤون الإعلام خطوات ملحوظة في الاستجابة لبيئة المتغيرة بسرعة، على الرغم من أنها لم تسترشد دائماً باستراتيجية متماسكة ومنهجية^(٧)

تقوم الإدارة والأمم المتحدة بخدمة جمهور عالمي، وتتلقى أعداد متزايدة من الناس، ولا سيما الشباب والأشخاص في البلدان المرتفعة الدخل، الأخبار والمعلومات من مصادر رقمية و/أو منصات متعددة الوسائط

١٦ - شهدت القنوات الإخبارية والإعلامية وأنماط الاستهلاك تغيراً هائلاً منذ تأسيس الإدارة في عام ١٩٤٦. وتطلب تقييم أشكال تكيف الإدارة مع تلك التغيرات إجراء تحليل لأثر هذه التغيرات على الفئات الديمغرافية والجغرافية العريضة التي تشكل الجمهور العالمي للأمم المتحدة.

١٧ - وأهم التحولات التي طرأت على مشهد التواصل العالمي ارتفاع عدد المصادر الإلكترونية والرقمية وزيادة استخدام الإنترنت وملكية الهواتف الذكية. وتتركز هذه التحولات إلى حد بعيد في البلدان المرتفعة والمتوسطة الدخل، على الرغم من أن وتيرة النمو السريعة في استخدام الهواتف الذكية تُعجل في سد الفجوة الرقمية، ولا سيما في صفوف الشباب. وفي الفترة الممتدة بين عام ٢٠١٤ وعام ٢٠١٧، تضاعف عدد الأشخاص الذين يملكون هواتف ذكية وبلغ ٤ بلايين^(٨). وعلى الرغم من أن ملكية الهواتف الذكية ما زالت متعثرة في مناطق مثل أفريقيا جنوب الصحراء الكبرى وجنوب آسيا (٢٥ و ٣٠ في المائة على التوالي) بسبب ارتفاع مستويات الفقر، فكون تلك المناطق تضم فئات سكانية كبيرة من الشباب (٥٠ في المائة أو أكثر) يشير إلى أن هذه الاتجاهات قد تتسارع في المستقبل^(٩).

١٨ - وتتلقى نسب مئوية متزايدة من السكان، وبخاصة الأشخاص دون سن ٤٥ عاماً، الأنباء من مصادر إلكترونية، بما في ذلك وسائل التواصل الاجتماعي (الشكل الثالث)^(١٠). وعلى الرغم من أن هذا الاتجاه أكثر وضوحاً في البلدان المرتفعة الدخل، فقد أكدته ردود موظفي وموظفات الإدارة في الميدان، مما يشير إلى أن المصادر الأكثر شيوعاً التي يتلقى من خلالها الناس في البلدان التي يعملون فيها الأخبار والمعلومات هي التلفزيون (٣٥،٣ في المائة) والإنترنت (٣٢،٥ في المائة) والإذاعة (١٥،٣ في المائة)^(١١). ولقد تصدّت وسائل الإعلام التقليدية الرئيسية لهذه الاتجاهات من خلال زيادة حضورها على شبكة الإنترنت والوسائط المتعددة، مما طمس الخطوط الفاصلة بين وسائط الإعلام التقليدية والجديدة. ولقد

(٧) يشير مصطلح "استراتيجية" على النحو المستخدم في هذا التقرير إلى نهج تطلعي على نطاق الإدارة، استناداً إلى الأدلة والاتجاهات السائدة، ويشمل تحديد الأولويات على النحو المناسب.

(٨) GSMA, "Accelerating affordable smartphone ownership in emerging markets" (July 2017).

(٩) يدعم هذا الرأي كذلك الاستطلاع الذي أجراه مركز بيو للأبحاث في عام ٢٠١٧. انظر، Pew Research Center, "Publics globally want unbiased news coverage, but are divided on whether their news media deliver" (January, 2018)، يمكن الاطلاع على المقال من خلال الرابط التالي: (www.pewglobal.org/2018/01/11/publics-globally-want-unbiased-news-coverage-but-are-divided-on-whether-their-news-media-deliver).

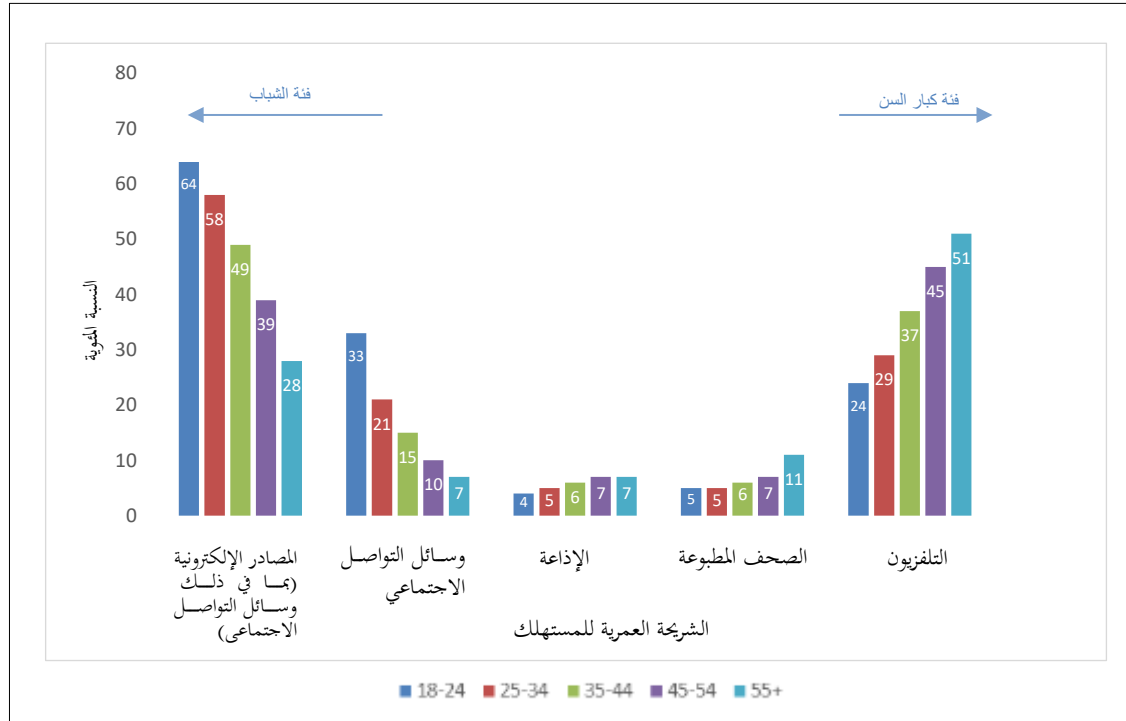
(١٠) Reuters Institute for the Study of Journalism, *Reuters Institute Digital News Report 2017*.

(١١) الاستقصاء الذي أجراه مكتب خدمات الرقابة الداخلية لموظفي وموظفات إدارة شؤون الإعلام، تشرين الأول/أكتوبر ٢٠١٧.

أدى استخدام وسائل التواصل الاجتماعي بوصفها مصدرا للأخبار إلى ظهور تحد جديد في عام ٢٠١٦ وعام ٢٠١٧، مع ازدياد وتأسيس المصادر الإخبارية التي لم يتم التحقق منها والاستقطاب الإعلامي اللاحق وفقدان الثقة بالمنابر الإخبارية التقليدية في بعض البلدان المرتفعة الدخل، مثل جمهورية كوريا وهنغاريا والولايات المتحدة الأمريكية^(١٢).

الشكل الثالث

مصادر الأخبار الرئيسية في ٣٦ بلدا، حسب الشريحة العمرية للمستهلك، عام ٢٠١٧



المصدر: Reuters Institute for the Study of Journalism, Reuters Institute Digital News Report: 2017.

١٩ - وفي تلك البيئة، تواجه الإدارة تحديا ذا شقين في التكيف مع هذه التغيرات، وضرورة مواكبة أشكال التواصل الجديدة، مع الحفاظ على المصادر المطبوعة والمذاعة للوصول إلى أكبر جمهور ممكن على الصعيد العالمي، والصعوبات التي تواجهها صناعة الإعلام ككل في التحقق من نطاق وصول القنوات التقليدية. ولقد تمكنت الإدارة من تحديد عدد هيئات البث التي تقوم بتنزيل محتوياتها السمعية والبصرية، إنما ليس الطريقة التي يشاهد أو يستمع بها العديد من الأشخاص للمواد التي تبث لاحقا.

٢٠ - ومن التحديات التي يطرحها القياس انخفاض نسب مستويات إسناد الرأي العام بشأن الأمم المتحدة إلى عمل الإدارة. وقد أظهر تحليل العديد من استطلاعات الرأي أن الرأي العام تجاه الأمم المتحدة يتأثر بشدة بعوامل خارجية، من قبيل الاتجاهات السياسية على الصعيد الوطني. وأظهر تحليل المشاعر على موقع تويتر أنماطا مماثلة؛ فقد انخفضت نسبيا التصورات السلبية عن المنظمة في الفترة التي سبقت اتفاق باريس في عام ٢٠١٦، لكنها ازدادت خلال الانتخابات الرئاسية في الولايات المتحدة في العام نفسه.

في حدود الموارد المتاحة والطلبات المتزايدة، استجابت الإدارة للبيئة المتغيرة عن طريق زيادة حضورها وتأثيرها على شبكة الإنترنت وفي وسائل التواصل الاجتماعي، وإعادة هيكلة أفرقة الأخبار والوسائط المتعددة ووسائل التواصل الاجتماعي التابعة لها، على الرغم من أن تلك التغييرات لم تكن دائما منهجية أو استراتيجية

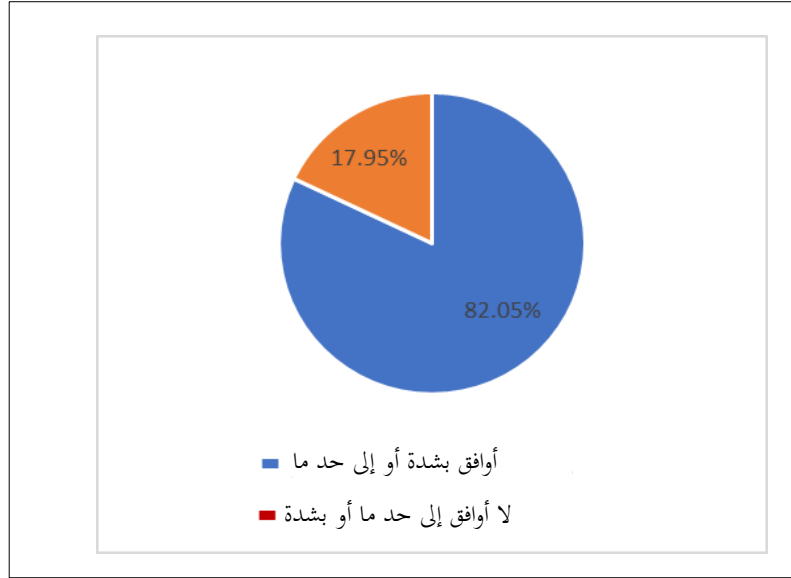
٢١ - قامت الإدارة بتعديلات هامة استجابة لما طرأ من تغيرات على الأساليب التي تتواصل بها جماهيرها وتتلقى المعلومات، من خلال تطوير حضورها في وسائل التواصل الاجتماعي وتوسيع نطاقه وتعزيزه سواء في المقر أو في الميدان، وتحسين مواردها الشبكية، ولا سيما على الموقع الشبكي www.un.org، والتحول إلى نهج متعدد الوسائط ومتنقل إزاء الأخبار وإعداد المحتوى.

٢٢ - وبحلول مطلع عام ٢٠١٨، كانت الإدارة تتعهد ٩٢ حسابا من الحسابات في وسائل التواصل الاجتماعي الموجودة في المقر في عدة منطديات، ولا سيما على موقعي تويتر وفيسبوك، بما في ذلك حسابات الأمم المتحدة الرئيسية. وتعزى هذه الكثرة من الحسابات إلى إدماج وسائل التواصل الاجتماعي في جميع أعمال الإدارة، مع حسابات منفصلة تتعدها مكتبة صور الأمم المتحدة، ومركز أنباء الأمم المتحدة بثماني لغات، وقناة الأمم المتحدة التلفزيونية عبر الإنترنت، من بين حسابات أخرى. وبالإضافة إلى ذلك، فقد أنشأت معظم المكاتب الميدانية للإدارة تقريبا حسابات في وسائل التواصل الاجتماعي، على مواقع تويتر وفيسبوك ويوتيوب بصفة عامة، كثيرا ما يتعدها عدد قليل من الموظفين. وأفاد الموظفون والموظفات في المكاتب الميدانية بالحصول على دعم ممتاز من المقر في مجال وسائل التواصل الاجتماعي، مثل عقد دورات تدريبية منتظمة من خلال نظام WebEx وتبادل مواد التواصل الرئيسية من خلال أداة Trello وبالإجمال، أفاد معظم موظفي وموظفات الإدارة (٦٠ في المائة) بتلقي التدريب الوثيق الصلة بوظائفهم، مع الإشارة أيضا عموما إلى رغبتهم في تلقي المزيد من التدريب.

٢٣ - ونوه الموظفون والموظفات والجهات الشريكة بهذه التغييرات وبجهود الإدارة الرامية إلى التكيف مع بيئة التواصل المتغيرة، وبلغ عدد الأشخاص الذين أجريت معهم مقابلات وذكروا أمثلة إيجابية ضعف عدد الأشخاص الذين أجريت معهم مقابلات وذكروا أمثلة سلبية. وذكر معظم المشمولين بالاستقصاء النجاحات التي حققتها الإدارة في وسائل التواصل الاجتماعي باعتبارها مثالا رئيسيا على ذلك التغيير. ووافق الموظفون والموظفات المشمولون بالاستقصاء على هذا التقييم (الشكل الرابع)، ووافق ٧٦ في المائة أيضا من هؤلاء أيضا على أن الإدارة قد نجحت في تحقيق التوازن بين وسائط الإعلام التقليدية والجديدة. وقام ما مجموعه ٦١ في المائة من الموظفين والموظفات في الميدان بتقييم مدى ملاءمة المحتوى الذي تلقوه من الإدارة في المقر بصورة إيجابية، بالنظر إلى الوسائل الرئيسية التي يستهلك بها الناس الأخبار والمعلومات في البلدان التي يعملون فيها.

الشكل الرابع

ردود الموظفين والموظفات على السؤال التحفيزي في الدراسة الاستقصائية لمكتب خدمات الرقابة الداخلية: استجابت إدارة شؤون الإعلام بصورة جيدة لما طرأ على أساليب الناس من تغيرات في نقل واستهلاك المعلومات



المصدر: الاستقصاء الذي أجره مكتب خدمات الرقابة الداخلية لموظفي وموظفات إدارة شؤون الإعلام، السؤال ٦، العدد = ٣١٢.

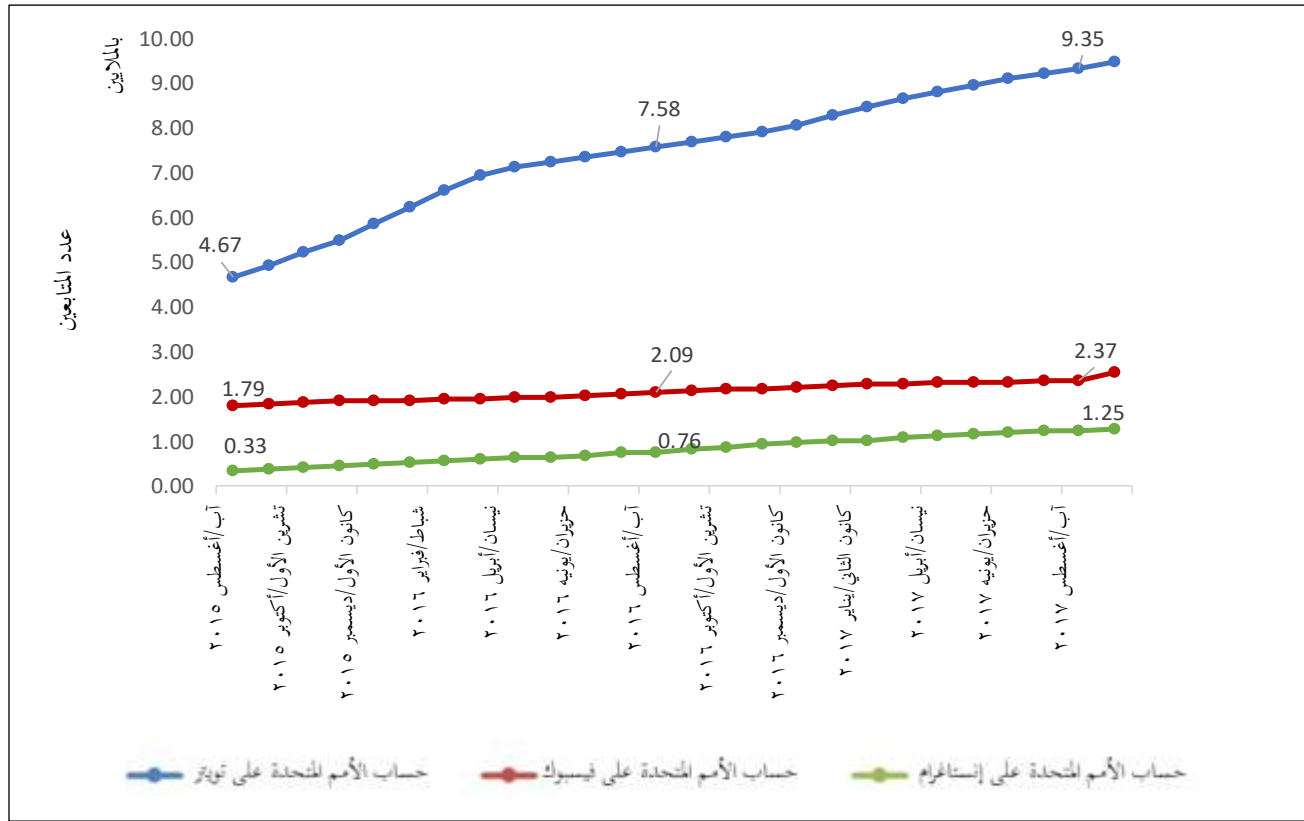
٢٤ - وأعرب ما مجموعه ٦٤ في المائة من المشمولين باستقصاء الجهات الشريكة عن رأي مفاده أن الإدارة لديها المزيج المناسب من منتجات التواصل للوصول إلى أوسع جمهور. ولقد صنفت الجهات الشريكة وسائل التواصل الاجتماعي باعتبارها أنجح قنوات الإدارة والقناة التي كان أدائها فيها الأفضل عموماً، يليها موقع مركز أنباء الأمم المتحدة على شبكة الإنترنت.

٢٥ - وتشكل زيادة المتابعة مؤشراً آخر على نجاح الحسابات في وسائل التواصل الاجتماعي التي تديرها الإدارة (الشكل الخامس)؛ وكان لحساب تويتر الرئيسي على وجه الخصوص ٩,٨ ملايين متابع ومتابعة حتى كانون الأول/ديسمبر ٢٠١٧، مقابل ٢,٧ مليون وزهاء ٧ ملايين لحسابي البنك الدولي واليونيسف الرئيسيين، على التوالي. وتتناسب هذه الزيادة مع الارتفاع الإجمالي لعدد مستخدمي موقع تويتر^(١٣) على الصعيد العالمي خلال الفترة نفسها، مما يشير إلى أن الإدارة واكبت الوتيرة وسط مشهد مكتظ على نحو متزايد.

(١٣) معامل الارتباط ص = ٠,٩٨.

الشكل الخامس

زيادة مشاركة الإدارة في وسائل التواصل الاجتماعي، ٢٠١٥-٢٠١٧

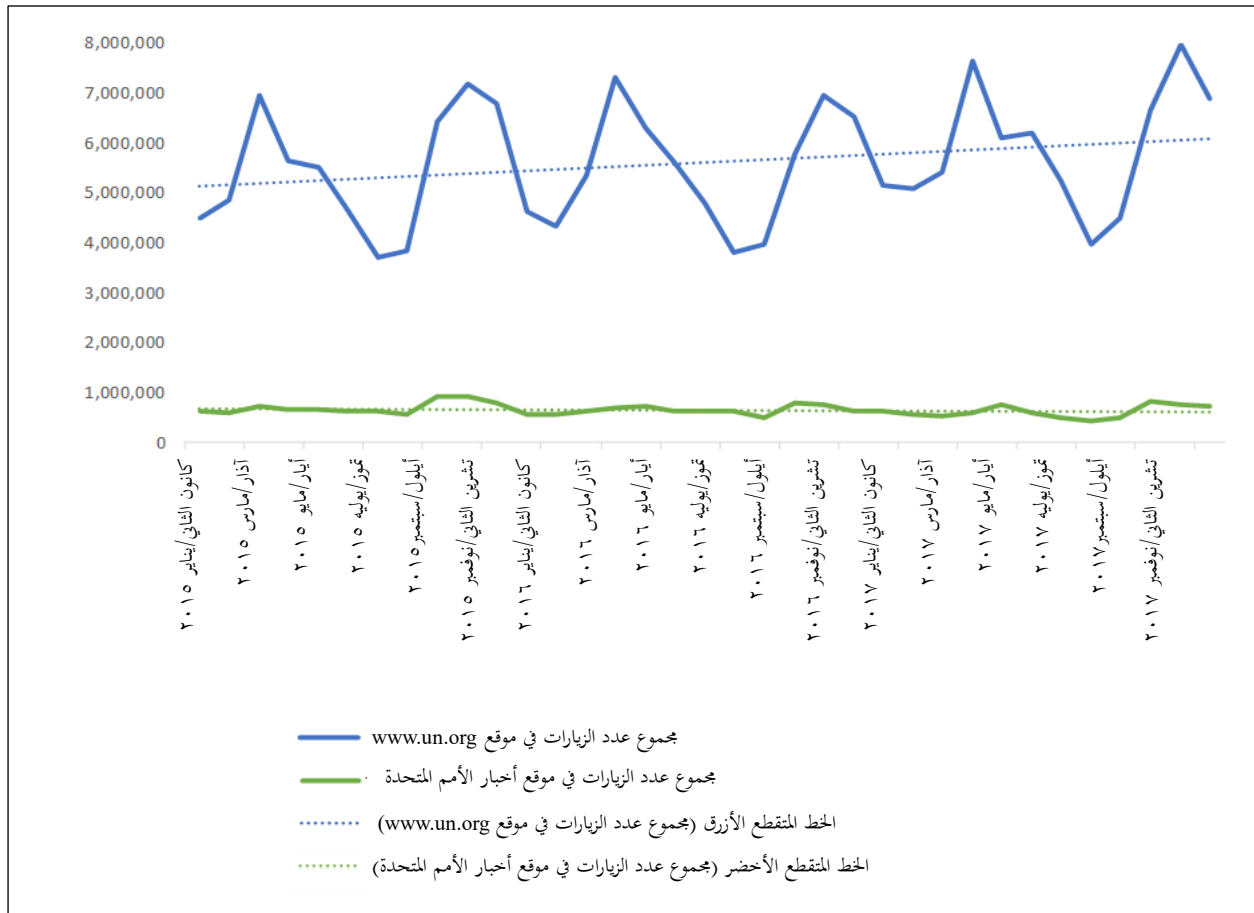


المصادر: التحليلات التي قدمتها إدارة شؤون الإعلام، مستمدة من مؤسسة Simply Measure.

ملاحظة: تتعهد الإدارة بحسابات على مختلف منابر وسائل التواصل الاجتماعي؛ والحسابات الثلاثة الممثلة في الجدول لديها أكبر عدد من المتابعين.

٢٦ - الموقع الشبكي الرئيسي المخصص للجمهور هو www.un.org، وقد سجل في عام ٢٠١٧ أكثر من ٥ ملايين زيارة للموقع و ١٣ مليون مشاهدة للصفحة في المتوسط شهريا، وهي أرقام تزداد كل سنة (الشكل السادس). وقد منح الموظفون والموظفات والجهات الشريكة الموقع الشبكي www.un.org تقديرا عاليا ولا سيما فيما يتعلق بجهوده الرامية إلى عرض المعلومات على نطاق المنظومة باللغات الرسمية الست للمنظمة. وقال ٩٦ في المائة من الموظفين والموظفات المشمولين بالاستقصاء إن الموقع الشبكي www.un.org يكتسب أهمية في تمكين الإدارة من تعزيز الوعي بعمل المنظمة وفهمه على الصعيد العالمي.

الشكل السادس

الاتجاه التصاعدي لعدد زيارات الموقع الشبكي www.un.org وأخبار الأمم المتحدة، ٢٠١٧-٢٠١٥

المصادر: يستند التحليل إلى الإحصاءات التي قدمتها إدارة شؤون الإعلام.

ملاحظة: يشمل الوقت المخصص لتصفح الموقع الزيارات بجميع اللغات الرسمية للأمم المتحدة.

٢٧ - وعلى الرغم من الزيادة السريعة في المصادر الرقمية للإدارة ومشاركتها، فإنها تحتفظ بمصادرها المطبوعة والمذاعة التقليدية، مثل المواد الإذاعية والسمعية وعدة منشورات، للوصول إلى الجماهير في المناطق التي لا يزال الاطلاع فيها على الأخبار في المقام الأول من خلال هذه القنوات. ولسوء الحظ، لا سبيل لقياس نسبة المستمعين لهذه المنتجات أو لقراءتها بدقة في جميع البلدان التي تعمل فيها الإدارة.

٢٨ - وبرزت المشاركة الرقمية للإدارة عضواً تلبية للاحتياجات المتزايدة، ولم تُوجَّه، حتى عام ٢٠١٧، من منظور استراتيجي على نطاق الإدارة. وأدى ذلك إلى انتهاء الخدمة الأولية للحسابات باللغة الإنكليزية والحسابات الرئيسية باللغات الرسمية الأخرى في شعبتين مختلفتين، مما أدى إلى عدم الاتساق في المحتويات والرسائل. وعلاوة على ذلك، لم تضع الإدارة وترسخ سياساتها المتعلقة بوسائل التواصل الاجتماعي إلا في عام ٢٠١٧، رغم أن أنشطتها للتواصل الاجتماعي قائمة منذ وقت أبكر بكثير؛ فقد أنشئ حساب تويتر الرئيسي في عام ٢٠٠٨.

٢٩ - وحتى عام ٢٠١٧، كان فريقٌ صغير في شعبة الاتصال الاستراتيجي يدير الحسابات باللغة الإنكليزية، في حين أن شعبة الأخبار ووسائل الإعلام كانت تدير الحسابات باللغات الرسمية الأخرى. وفي منتصف عام ٢٠١٧، أنشئت في شعبة الأخبار ووسائل الإعلام الوحدة المعنية بوسائل التواصل الاجتماعي المؤلفة من ٢١ شخصا، تغطي جميع اللغات الرسمية، وكذلك اللغتين السواحيلية والبرتغالية، مما يَسر صياغة رسائل متسقة عبر الحسابات بجميع اللغات وزيادة نطاق الوصول إلى الجمهور. ومع ذلك، فقد أفاد بعض الموظفين والموظفات أن إنشاء هذه الوحدة تمّ دون ما يكفي من التخطيط أو التشاور.

٣٠ - وقامت الإدارة أيضا، إذ سلمت بالطابع المتكامل والمتعدد الوسائط على نحو متزايد للأخبار، بإعادة هيكلة أفرقتها الإذاعية والإخبارية إلى أفرقة متعددة الوسائط، مما أضفى طابعا رسميا فعليا على نواتج أخبار الأمم المتحدة. وأدى إنشاء الوحدة المعنية بوسائل التواصل الاجتماعي إلى ثلاث مجموعات منفصلة من الأفرقة المتعددة اللغات في الإدارة، وهي الأخبار ووسائل التواصل الاجتماعي والخدمات الشبكية، مع وجود آليات تنسيق رسمية أو منهجية قليلة في البداية فيما بينها أو مع المكاتب الميدانية التي تعمل بوحدة أو أكثر من هذه اللغات. ولذلك فقد ساد الاعتقاد لدى البعض بوجود ازدواجية في الجهود ونهج انعزالية وحلل بين مُعدّي المحتويات وموزعيها على النحو المبين بمزيد من التفصيل في النتيجة بآء (انظر الفقرة ٤٤ أدناه).

٣١ - وأشار الموظفون والموظفات في الميدان أيضا إلى الطابع المخصص لإنشاء حسابات في وسائل التواصل الاجتماعي، فضلا عن عدم التنسيق مع الحسابات الموجودة في المقر بلغة مشتركة. وبالإضافة إلى ذلك، طرح موقع الأفرقة الرئيسية لوسائل التواصل الاجتماعي في نيويورك صعوبات لتلبية دورة الأخبار والتواصل الاجتماعي على مدى ٢٤ ساعة.

٣٢ - وفي حين أن عدد الحسابات يبين إدماج نهج الوسائط الرقمية في جميع أنحاء الإدارة، فقد اعتبرت كثرة عدد الحسابات بمثابة خطر يهدد بتجزؤ الرسائل وبتوسيم الرسائل والتخفيف من وقعها. وقد سلّمت الإدارة الحالية بذلك وبدأت عملية ترشيد الحسابات القائمة. وبصرف النظر عن هذه المسائل، أبدت الإدارة، مع زيادة انخراطها في وسائل التواصل الاجتماعي، تبصرا على مستوى العمل، من خلال التحليل المنتظم للوظائف العليا، وتكييف المحتوى لتحقيق أقصى قدر من المشاركة، وتوفير التوجيه والمواد لمراكز الأمم المتحدة للإعلام وغيرها من جهات التنسيق لوسائل التواصل الاجتماعي في الأمم المتحدة، والعمل مع الإدارات الأخرى على تهيئة محتوى قوي ومنسّق للحملات والرسائل الرئيسية.

باء - اضطلعت الإدارة بولاياتها إلى حد كبير ولكنها واجهت قيودا كبيرة لدى القيام بذلك، بما في ذلك الافتقار إلى التوجيه الاستراتيجي المستمر نتيجة التغييرات المتكررة في القيادة، وأوجه القصور الهيكلي واشتراط إيصال طائفة واسعة من الرسائل التي تتطلب أحيانا تصميمها خصيصا لتلائم جماهير متنوعة

نفذت الإدارة طائفة واسعة من الأعمال للاضطلاع بولاياتها الواسعة النطاق، رغم توافر أدلة على عدم كفاية تحديد أولويات أنشطتها

٣٣ - غطت الإدارة طائفة واسعة من القضايا العالمية، بدءا من مداولات مجلس الأمن مروراً بالأزمات الإنسانية وصولاً إلى تغير المناخ، مما أسفر عن كميات هائلة من المعلومات التي تم إيصالها عبر مجموعة

متنوعة من القنوات الرقمية في الغالب بمختلف اللغات والأشكال، مثل القصص الإلكترونية النصية مع عناصر متعددة الوسائط، وأفلام الفيديو، والبث التلفزيوني الحي عبر الإنترنت، والمشاركات المنشورة في وسائل التواصل الاجتماعي والمواد السمعية.

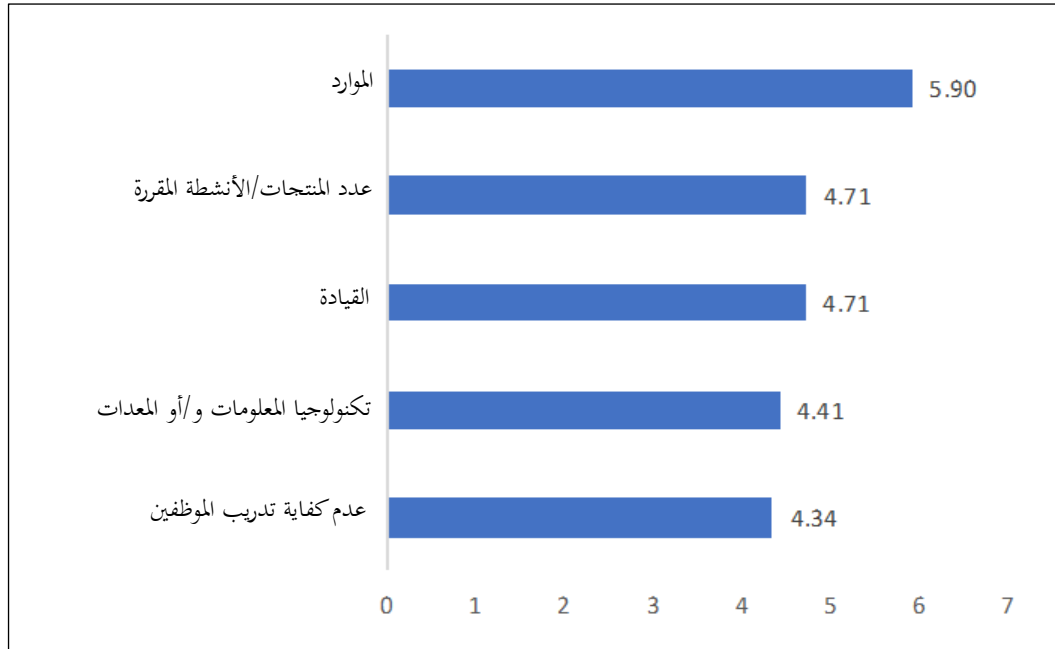
٣٤ - وعلى النحو المشار إليه في النتيجة ألف، أحرزت الإدارة تقدماً في استجابتها لبيئة التواصل المتغيرة، غير أن تراكم الولايات التي كُلفت بها منذ إنشائها في عام ١٩٤٦ أدى إلى تقييد قدرتها على الاستجابة بشكل استراتيجي للميدان الدينامي على نحو متزايد الذي تعمل فيه.

٣٥ - وقد صنف الموظفون والموظفات الإدارة في المرتبة الثانية بعد الموارد عدد المنتجات والأنشطة الصادر بها تكليف باعتبارها التحدي الأكبر الذي تواجهه هذه الإدارة (انظر الشكل السابع (أ)). وقال كبار الموظفين إنه في حين دفعت الولايات بإعداد المحتوى نوعاً ما، فقد حُدَّت بقدر كبير أيضاً من قدرة الجهات الإدارية على إعادة تخصيص الموارد نحو مزيد من المنتجات والقنوات المؤثرة. كما لاحظ الموظفون والموظفات أن الضرورات الحتمية للعديد من الإدارات مثل أهمية الأيام الدولية تشكل عائقاً كبيراً أمام فعاليتها واقترحوا أن تركز الإدارة على المنتجات التي لها أعظم أثر من أجل تعزيز الفهم العالمي لعمل الأمم المتحدة^(١٤).

الشكل السابع

آراء الموظفين والموظفات بشأن التحديات التي تواجهها الإدارة وأولوياتها للمستقبل

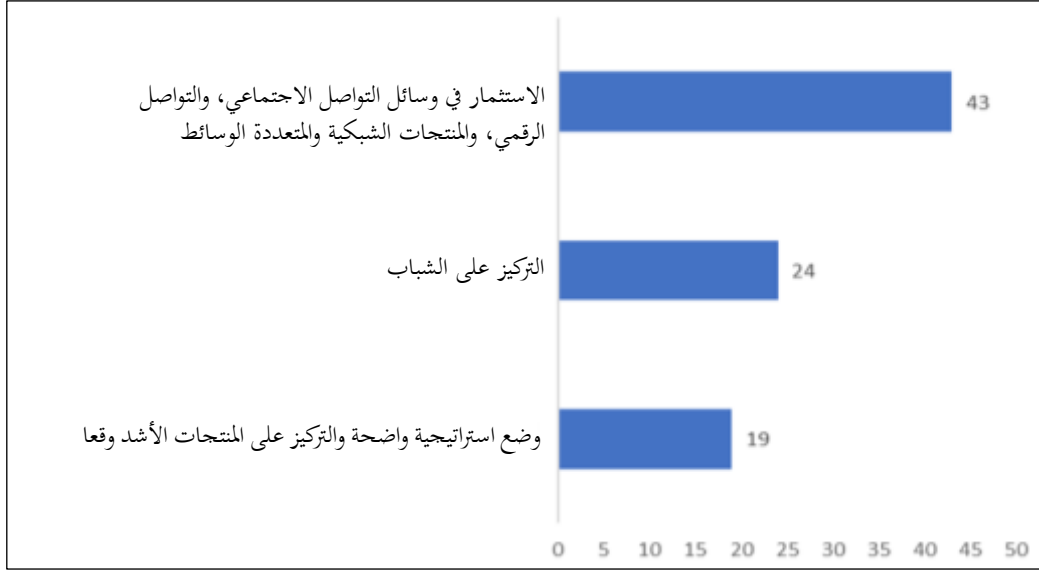
(أ) أعظم التحديات التي تواجهها الإدارة في تحقيق ولايتها



المصدر: الاستقصاء الذي أجره مكتب خدمات الرقابة الداخلية لموظفي وموظفات إدارة شؤون الإعلام، السؤال ٢١، المتوسطات المرجحة، التصنيف الذي بموجبه ٧ = أكبر التحديات و ١ = أصغر التحديات، العدد = ٢٥٩.

(١٤) الاستقصاء الذي أجره مكتب خدمات الرقابة الداخلية لموظفي وموظفات إدارة شؤون الإعلام، السؤال ٢٤.

(ب) أولويات الإدارة للمستقبل



المصدر: الاستقصاء الذي أجره مكتب خدمات الرقابة الداخلية لموظفي وموظفات إدارة شؤون الإعلام، السؤال ٢٤، ترميز الإجابات، تشير الأرقام إلى عدد الإجابات الفردية، العدد = ٩٤.

٣٦ - أشار الموظفون والموظفات والجهات الشريكة على السواء إلى أن أوجه القصور في تحديد الأولويات والتوجه الاستراتيجي، التي تفاقمت بسبب التغييرات المتكررة في القيادة والشواغل الطويلة الأمد في المستويات الإدارية العليا، من بين العوائق الرئيسية للشروع في المبادرات الاستراتيجية والتغييرات التنظيمية الرئيسية أو متابعتها. ولقد صنف الموظفون "القيادة" بوصفها ثالث أكبر التحديات التي واجهتها الإدارة في السنوات القليلة الماضية (انظر الشكل السابع (أ)).

٣٧ - وعلاوة على ذلك، فإن دور الاتصالات الاستراتيجية المتوخى باعتباره جزءا من المكتب التنفيذي للأمين العام، وصلته بالإدارة، ما زال غير محدد في نهاية عام ٢٠١٧. وبالنظر إلى أن وكالة الأمين العام للتواصل العالمي ليست عضوة في اللجنة التنفيذية المكلفة بمساعدة الأمين العام في اتخاذ قرارات بشأن المسائل ذات الأهمية الاستراتيجية التي تتطلب اهتماما رئيسيا رفيع المستوى في جميع ركائز عمل المنظمة^(١٥)، فقد تزعزعت قدرة الجهات الإدارية المسؤولة في الإدارة على توفير التوجيه الاستراتيجي المستند إلى المداولات على أعلى المستويات، وكذلك قدرتها على توفير توجيهات استباقية لسائر أعضاء القيادة في المراحل الأولى الحاسمة. وبرز ذلك على وجه الخصوص في سياق الاتصالات في حالات الأزمات وإدارة السمعة، لا سيما أثناء أزمة الكوليرا في هايتي، وعلى الرغم من أن الدروس المستفادة من تلك التجربة طُبِّقت على الاتصالات بشأن التصدي لفيروس إيبولا من عام ٢٠١٤ إلى عام ٢٠١٦ ووضع إجراءات تشغيل موحدة للاتصالات في حالات الأزمات في عام ٢٠١٧.

٣٨ - ومن آثار الثغرات وتبدل الأشخاص في المستويات الإدارية العليا عدم كفاية تحديد الأولويات ووضع الاستراتيجيات على نطاق الإدارة. ولقد حددت في الإجابات على استقصاء الموظفين والموظفات

(١٥) مذكرة مؤرخة ٣ كانون الثاني/يناير ٢٠١٧ موجهة من الأمين العام بشأن إنشاء اللجنة التنفيذية.

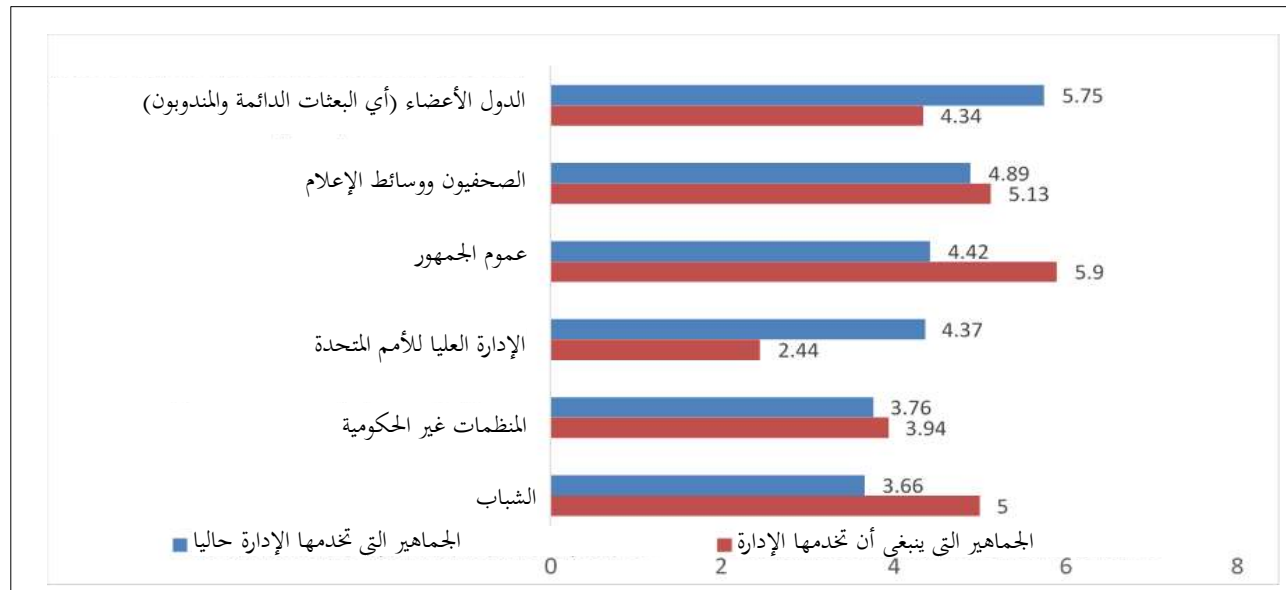
والجهات الشريكة أن إحدى الأولويات الرئيسية الثلاث في المستقبل ينبغي أن تتمثل في وضع استراتيجية واضحة والتركيز على المنتجات الأشد وقعا (الشكل السابع (ب)). وأظهر استعراض التوجيهات السنوية بشأن الاتصالات الصادرة عن الإدارة من عام ٢٠١٤ إلى عام ٢٠١٧ بالمثل أن نوعية هذه التوجيهات قد تحسّنت على مدى هذه الفترة، ولكنها كانت تتألف عادة من توصيفات مطوّلة ضمن نصوص مثقلة للقضايا والأنشطة التي ينبغي إيصالها وتفتقر إلى توجيهات عملية بشأن كيفية إيصال هذه المسائل وترتيبها حسب الأولويات. وعلاوة على ذلك، تبين من تحليل محتوى عدة قنوات اتصالات رئيسية للإدارة غياب التركيز الاستراتيجي والاتساق بين مختلف العناصر، مع احتمال أن يتكوّن انطباع عن الأمم المتحدة لدى عموم الجمهور بأنها مفككة وتفتقر إلى التركيز.

واجهت الإدارة التحدي المتمثل في تلبية احتياجات جماهير متنوعة تتنوع احتياجاتها إلى التواصل بلغات مختلفة، وتنوع نواتجها من حيث نطاق الوصول والمشاركة ودرجة التكيف

٣٩ - من التحديات المتأصلة المطروحة أمام الإدارة التي أنشئت لتعزيز الوعي والفهم العالميين لعمل الأمم المتحدة (انظر قرار الجمعية العامة ١٣ (د-١)) أن تخدم جماهير متعددة لديها احتياجات متنوعة من المعلومات، بمختلف اللغات. ولا بد من أجل مواجهة هذا التحدي بموارد محدودة من فهم متسق لتحديد الجماهير المستهدفة واحتياجاتها حسب الأولويات، بيد أنه قد تراءى للموظفين والموظفات أن هناك عدم اتساق بين تحديد أولويات الجماهير التي تُقدّم لها الخدمات حاليا بالمقارنة مع الأولويات التي ينبغي أن تخدمها الإدارة (انظر الشكل الثامن).

الشكل الثامن

تصور موظفي وموظفات الإدارة بشأن تحديد الجمهور حسب الأولويات، تشرين الأول/أكتوبر ٢٠١٧



المصدر: الاستقصاء الذي أجراه مكتب خدمات الرقابة الداخلية لموظفي وموظفات إدارة شؤون الإعلام، السؤالان ١٠ و ١١، المتوسطات المرجحة، حيث ٧ أعلى رتبة و ١ أدنى رتبة، والعدد = ١٣٢.

٤٠ - وهناك أدلة على قيام الإدارة بتصميم المنتجات خصيصاً لتلبية احتياجات فئات مختلفة من الجمهور، وبخاصة الشباب والصحفيون والدول الأعضاء. ومع ذلك، فإن الأسلوب المثقل بالرواية والمفصل لبعض نواتج الاتصالات، على الرغم من ملائمته بالنسبة إلى بعض الجهات صاحبة المصلحة، أقل فعالية بالنسبة لعموم الجمهور. وكانت لدى بعض المنتجات المقررة إمكانيات محدودة لاستقطاب الجمهور العام، ويرجع ذلك في معظمه إلى أن أسلوبها يتسم بشدة إطنابه أو بطابعه التقني للغاية أو بأنها لا تنص صراحة على دور الأمم المتحدة في مسألة معينة. ولقد أشار تحليل المحتوى إلى أن الكثير من الاتصالات البصرية تتألف من صور لأشخاص يتوجهون إلى الحضور في مؤتمرات أو يجلسون خلف مكاتب، الأمر الذي أدى إلى مزيد من التركيز لصورة البيروقراطية الكبيرة والمتقدمة. وأقرّ الموظفون والموظفات والجهات الشريكة على السواء بالحاجة إلى محتوى وصور أكثر جاذبية وإثارة للاهتمام، ولا سيما في وسائل التواصل الرقمية ووسائل التواصل الاجتماعي، فضلاً عن استخدام لغة يمكن للجمهور العام أن يتماهى معها، مع إظهار أهمية المنظمة للجمهور^(١٦). ولقد حققت المنتجات الرقمية للإدارة بعض النجاحات في هذا الصدد، كما يتضح من زيادة الاهتمام بتلك المنتجات المشار إليها في النتيجة ألف (انظر الفقرتين ٢٥ و ٢٦ أعلاه).

٤١ - وعلى الصعيد العالمي، صنف الموظفون والموظفات في الميدان المحتوى الوارد من المقرر على نحو إيجابي، ولكن بعضهم (١٣ في المائة) أعربوا عن الحاجة إلى محتوى أكثر ملائمة للواقع المحلي يكون متاحاً بلغات متعددة (١٢ في المائة)^(١٧). وجرى تأكيد ذلك أيضاً في المقابلات الميدانية التي أعرب فيها الموظفون والموظفات عن عدم الرضا إلى حد ما عن المواد التي لا تتلاءم سوى بشكل محدود مع الظروف و/أو اللغات المحلية. ومع ذلك، فقد ذكرت الجهات الشريكة في الميدان النجاحات التي حققتها مختلف مراكز الأمم المتحدة للإعلام في "ترجمة" الرواية إلى لغة يمكن للجمهور العام أن يتماهى معها وإضافة زاوية محلية إلى القصص الواردة من المقرر.

٤٢ - وفيما يتعلق بفعاليةفرادى منتجات الاتصالات للإدارة، تكاد آراء الموظفين والموظفات والجهات الشريكة تكون متفقة، ولا سيما بشأن المحتوى الرقمي^(١٨) (انظر الشكل التاسع). وبرز أشدّ تباين في تصور الفعالية بشأن تغطية الاجتماعات والنشرات الصحفية والمواد الإذاعية والسمعية، وصنفت المجموعتان المنشورات على أنها الأقل فعالية ضمن الخيارات المتاحة.

(١٦) الاستقصاء الذي أجراه مكتب خدمات الرقابة الداخلية لموظفي وموظفات إدارة شؤون الإعلام، السؤال ٢٣، العدد = ١٩٤؛ الاستقصاء الذي أجراه مكتب خدمات الرقابة الداخلية للجهات الشريكة لإدارة شؤون الإعلام، السؤال ١٠، العدد = ٧٠.

(١٧) الاستقصاء الذي أجراه مكتب خدمات الرقابة الداخلية لموظفي وموظفات إدارة شؤون الإعلام، السؤال ١٥، العدد = ١٠٠.

(١٨) معامل ارتباط قدره ٠,٩٥، بين الموظفين/الموظفات والجهات الشريكة.

الشكل التاسع

فعالية إدارة منتجات الاتصالات للإدارة، تصورات الموظفين/الموظفات والجهات الشريكة



المصادر: الاستقصاء الذي أجراه مكتب خدمات الرقابة الداخلية لموظفي وموظفات إدارة شؤون الإعلام، السؤال ١٢، العدد = ٣٠٨؛ الاستقصاء الذي أجراه مكتب خدمات الرقابة الداخلية للجهات الشريكة لإدارة شؤون الإعلام، السؤال ٧، العدد = ٩٤.

٤٣ - أظهر تحليل عدة منتجات رئيسية للإدارة أن بعضها قد وصل إلى جماهير أوسع بكثير بموارد قابلة للمقارنة. فعلى سبيل المثال، حققت الأفرقة المعنية بالمنشورات والمواقع الشبكية ووسائل التواصل الاجتماعي، موارد مماثلة (بميزانية سنوية تتراوح بين ٣ و ٤ ملايين دولار) مستويات شديدة التباين من الوصول للجمهور مع توزيع ٢٠٠ ٤ نسخة من المنشورات^{(١٩)(٢٠)} خلافا لـ ٦٦ مليون مشاهدة على شبكة الإنترنت في عام ٢٠١٦ وأكثر من ٢٥ مليون من المتابعين في وسائل التواصل الاجتماعي عام ٢٠١٧^(٢١). ومع ذلك، فإن بعض الأنشطة، مع أن نطاق وصولها محدود نسبياً، قد نُفذت بهدف توليد مشاركة أطول أجلاً وأعمق، من قبيل تركيز شعبة التوعية على الشباب وأنشطة التوعية التي يقوم بها مركز الأمم المتحدة للإعلام في المدارس لحشد الدعم للأمم المتحدة في أوساط الأجيال الجديدة.

(١٩) المنشورات الثلاثة المذكورة في هذا السياق هي مجلة وقائع الأمم المتحدة، وحولية الأمم المتحدة، وحقائق أساسية عن الأمم المتحدة. ولم يدرج منشور رابع هو مجلة Africa Renewal، لأن بياناتها غير قابلة للمقارنة.

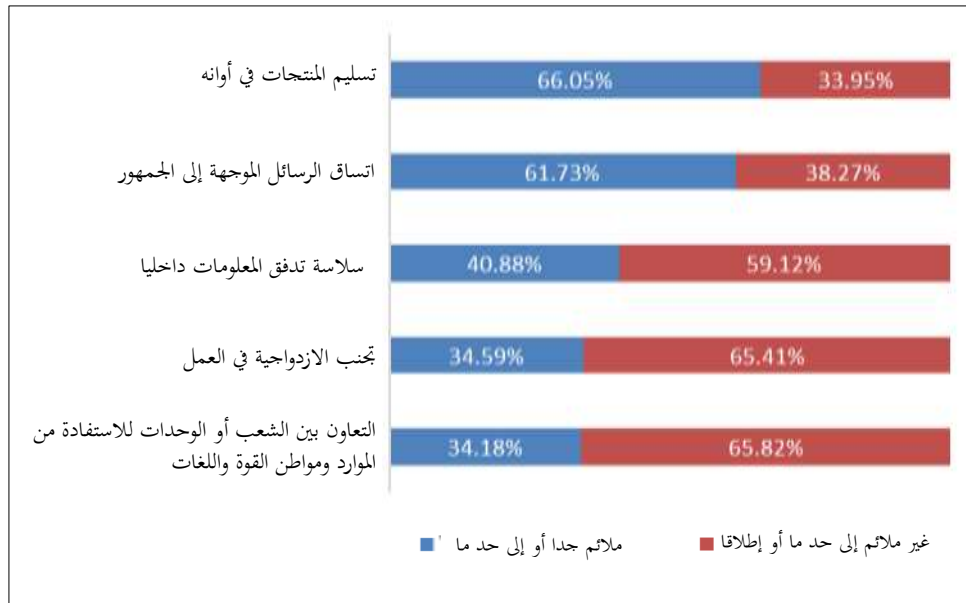
(٢٠) لا يشمل هذا الرقم عدد مشاهدات الصفحات الشبكية للمنشورات.

(٢١) بالنسبة إلى الحسابات الخمسة الكبرى: تويتر (بالإنكليزية)، ووايو (بالصينية)، ويوتيوب (بالإسبانية)، وفيسبوك (بالإنكليزية)، وإنستغرام (بالإنكليزية).

تطور هيكل الإدارة إلى حد ما لمعالجة الواقع الجديد للتواصل، لكن النهج الانعزالية وأوجه القصور ظلت قائمة واعتبر الموظفون أنها تؤدي إلى ازدواجية في الجهود وسوء التنسيق

٤٤ - كما لاحظ العديد من الموظفين والموظفات، الهيكل الحالي للإدارة من إرث الماضي ولم يتطور بما فيه الكفاية للتعريف بعمل الأمم المتحدة على نحو يتسم بالفعالية والكفاءة في بيئة المعلومات المتغيرة. ولقد أدى الإبقاء على الوظيفة الاستراتيجية على نفس المستوى مع الوظائف المتعلقة بإعداد ونشر المحتوى والتوعية إلى نشوء نهج انعزالية وحدّ من تجانس أولويات الإدارة. وتراعى للموظفين والموظفات أن هذا الهيكل يؤدي إلى أوجه تداخل في الوظائف وازدواجية في العمل، مع وجود العديد من الفرص التي لم تستكشف للتبسيط واستخدام نموذج أكثر توزعا (انظر الشكل العاشر). والتغيرات الهيكلية الأخيرة، على النحو المبين في النتيجة ألف (انظر الفقرات ٢٨ إلى ٣٠ أعلاه)، اتجهت نحو كسر النهج الانعزالية في وسائل التواصل الاجتماعي ولكن ذلك تم، كما ساد الانطباع، على حساب بعض الوحدات المعنية بإنتاج المحتوى. وشاع تصور في أوساط موظفي وموظفات المقر بوجود أوجه قصور وازدواجية في الجهود وضياح فرص الاستفادة من المهارات والمعارف المتاحة على نطاق الإدارة، مثلما هو الحال مع إنتاج أفلام الفيديو. وأعرب الموظفون والموظفات في الميدان عن مشاعر مماثلة، على النحو الذي نوقش في النتيجة دال (٢٢)(٢٣).

الشكل العاشر ملاءمة الهيكل الحالي للإدارة



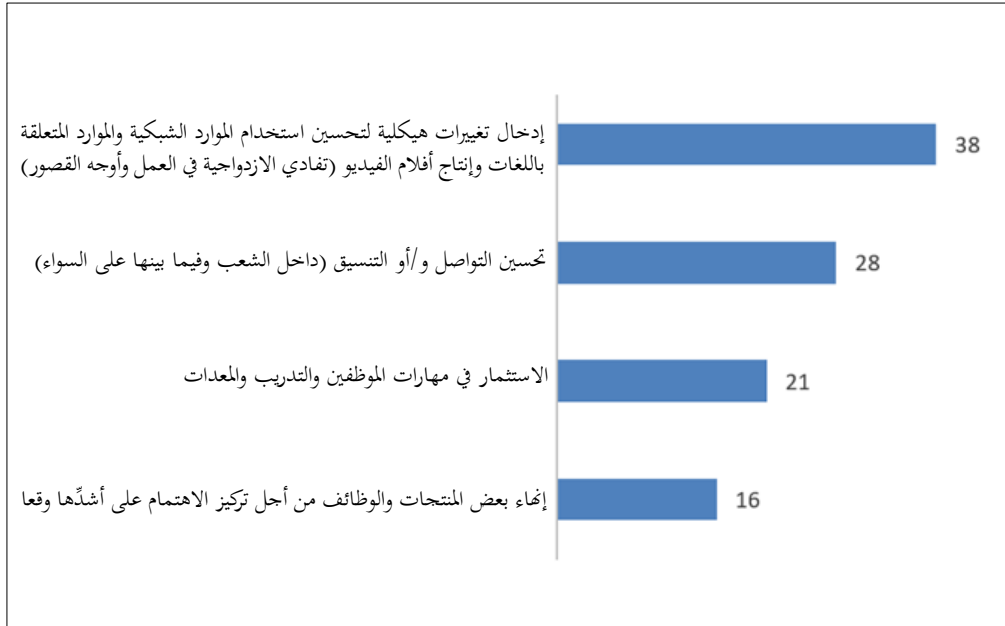
(٢٢) مقابلات أجريت مع موظفي وموظفات إدارة شؤون الإعلام والاستقصاء الذي أجره مكتب خدمات الرقابة الداخلية لموظفي وموظفات إدارة شؤون الإعلام، السؤال ٢٤، العدد = ٩٤.

(٢٣) في الدراسة الاستقصائية العالمية للموظفين والموظفات التي أجريت في عام ٢٠١٧، صنفت إدارة شؤون الإعلام على الدوام في مستوى يناهز المتوسط أو أقل من المتوسط بالنسبة إلى الأمم المتحدة في الردود على الدراسة الاستقصائية، بما في ذلك فيما يتعلق بمسائل تمكين الموظفين والرضا الوظيفي والتطوير المهني.

المصدر: الاستقصاء الذي أجره مكتب خدمات الرقابة الداخلية لموظفي وموظفات إدارة شؤون الإعلام، السؤال ١٧، العدد = ١٦٠.

الشكل الحادي عشر

ما بوسع الإدارة أن تحسّنه لكي تكون أكثر فعالية



المصدر: الاستقصاء الذي أجره مكتب خدمات الرقابة الداخلية لموظفي وموظفات إدارة شؤون الإعلام، السؤال ١٨، العدد = ٩٠.

٤٥ - من مظاهر المشاكل الهيكلية عدم الاتساق في كيفية عرض المعلومات على مختلف المنصات الشبكية، مما يعكس الاستقلالية الذاتية نسبياً لعمليات مختلف الأفرقة دون ما يكفي من التوجيه أو التنسيق الشامل للاتصالات. فعلى سبيل المثال، كانت هناك أكثر من ٦٠ فئة من القضايا المعروضة في نطاق الموقع الشبكي www.un.org، بدون تنظيم حسب الموضوعات. وبالإضافة إلى ذلك، فإن العديد من القضايا المدرجة في هذا الموقع الشبكي تتناول المواضيع نفسها أو مواضيع مماثلة، ولكنها ترتبط بصفحات مختلفة تتضمن معلومات مختلفة. وبالمثل، كان مركز أنباء الأمم المتحدة، مع ١٠ فئات من القضايا، وإذاعة الأمم المتحدة، مع ٨ فئات، يتضمنان فئات مماثلة إنما مختلفة من المعلومات، وكذلك قصص الأمم المتحدة، مع ٥ فئات. وعلاوة على ذلك، قُدِّمت الهوية المرئية للمنظمة في خليط من الأساليب المتنوعة عبر مواقعها الشبكية، مما يعزز الانطباع بوجود كيان مفكك ويفتقر إلى التركيز. وكان بعض المواقع الشبكية التي صُمِّمت في الآونة الأخيرة أكثر جاذبية وابتكاراً، بينما ظهرت مواقع شبكية أخرى متقادمة ولا ترقى إلى مستوى المتطلبات الدولية للتسهيلات الخاصة بذوي الإعاقة، مثل إظهار نص الكلام المسموع في جميع أفلام الفيديو.

جيم - رغم الطابع العالمي المتزايد للتواصل، ما زال الحضور في الميدان أمراً أساسياً، وشكلت المكاتب الميدانية للإدارة رصيذا مهما للإدارة ومنظومة الأمم المتحدة، لكن مع تفاوت تأثيرها ونطاق وصولها

أتاحت المكاتب الميدانية التابعة للإدارة البالغ عددها ٥٩، المشار إليها في هذا التقرير على أنها "مراكز الأمم المتحدة للإعلام"، للإدارة تحقيق تغطية عالمية على المستويات المحلية، وساعدت في توسيع رقعة انتشار الرسائل عبر إبرام الشراكات وتنظيم الحملات. ومع أن مراكز الأمم المتحدة للإعلام أفادت بتحسين الدعم، ما زال هناك تفكير منهجي غير كاف بشأن كيفية الاستفادة من هذه المراكز، لا سيما في ظل البيئة المتغيرة

٤٦ - للإدارة نطاق تغطية عالمي فريد داخل الأمانة العامة، من خلال ٥٩ مكتباً ميدانياً عاملاً، مما يسمح بزيادة التفاعل المباشر والشخصي مع الجماهير العالمية. وشملت مختلف الأنشطة التي لوحظت في البعثات الميدانية وعن طريق نظام الإبلاغ في نظام إدارة معلومات المراكز نشر القصص الإخبارية في وسائل الإعلام، والمناسبات التي تركز على الحملات الرئيسية، مثل الحملة المتعلقة بأهداف التنمية المستدامة أو حملة "معا"^(٢٤)، وتوثيق التعاون مع جماهير محددة مثل الشباب. ولقد قدّرت الجهات الشريكة في الميدان التي أجريت معها مقابلات عمل مراكز الأمم المتحدة للإعلام تقديراً عالياً على الصعيد العالمي وخلصت إلى أن هذه المراكز تشكل مورداً مفيداً للغاية للمعلومات والمواد المتعلقة بالأمم المتحدة. وفي المقابلات الميدانية، أشير إلى أنشطة مبتكرة، مثل حملتي "النساء يحولن الهند" في عامي ٢٠١٦ و ٢٠١٧ ونشر أفلام فيديو قصيرة مؤثرة عن اللاجئين السوريين في لبنان.

٤٧ - ويسترشد العمل الذي تضطلع به مراكز الأمم المتحدة للإعلام بالدعم الذي تقدّمه دائرة مراكز الإعلام في شعبة الاتصال الاستراتيجي، عن طريق الوثائق التوجيهية السنوية والشهرية والأسبوعية والمخصصة، والدورات على نظام WebEx، وتوفير الدعم الشخصي بصورة منتظمة. وأفاد الموظفون والموظفات في مراكز الأمم المتحدة للإعلام بأن هذا التواصل مع المقر قد زاد وتحسّن في السنوات الأخيرة، وأعربوا عن التقدير لمنابر تبادل المعارف والمحتوى مثل Trello و WebEx. غير أن العلاقات بين مراكز الأمم المتحدة للإعلام تميّلت، مع ذلك، إلى أن تكون مخصّصة على أساس العلاقات الشخصية، تُيسّر لها حلقات عمل تعقد بين الحين والآخر. وفي حين ذكر بعض الموظفين والموظفات أمثلة على تبادل المواد المترجمة، على سبيل المثال، أفاد آخرون بعدم وجود علاقة بل بانعدامها مع مراكز الأمم المتحدة للإعلام الأخرى في المنطقة أو المجموعة اللغوية التي يعملون فيها.

٤٨ - وعلى الرغم من فوائد الحضور على الصعيد العالمي التي تتيحها مراكز الأمم المتحدة للإعلام للإدارة، فهذه المراكز لم تُستخدم على النحو الأمثل بما فيه الكفاية للاستفادة من هذا الحضور من أجل تحقيق مزيد من التعاون وأوجه الكفاءة. وقد ناقش الموظفون والموظفات في الميدان والمقر على السواء كيف أن التسلسل الإداري في شعبة الاتصال الاستراتيجي أدى إلى أن مراكز الأمم المتحدة للإعلام لا تعتبر أو تستخدم كمورد على نطاق الإدارة، مع أن الأنشطة التي تضطلع بها تعكس عمل الشعب الثلاث التابعة للإدارة. وذكر موظفو وموظفات مراكز الأمم المتحدة للإعلام تواصلهم الذي يكاد يقتصر على دائرة مراكز الإعلام وموظفي وموظفات وسائل التواصل الاجتماعي في المقر وبقدر أقل بكثير مع

(٢٤) الحملة التي أطلقت في عام ٢٠١٦ لمكافحة كراهية الأجانب وزيادة تقديم الدعم إلى اللاجئين والمهاجرين.

الوحدات الأخرى، مثل أفرقة اللغات. وتستخدم مراكز الأمم المتحدة للإعلام عموماً بوصفها منبرا لنشر الرسائل التي يقوم بإعدادها، بدلا من تسخيرها هي نفسها كمصادر للمحتوى والرسائل، على الرغم من استحداث طائفة من الرسائل والمنتجات المبتكرة على المستوى الميداني بمختلف اللغات.

٤٩ - وأشار الموظفون والموظفات في الميدان أيضا إلى ما يشعرون به من إحباط لأنهم بحاجة إلى انتظار بدء يوم العمل في نيويورك لتلقي الرسائل التي وافق عليها المقرر قبل الاستجابة للأخبار العاجلة، مما يفوّت فرصا لتحسين الحضور العالمي القائم للإدارة على النحو الأمثل للاستجابة للأخبار العاجلة في الدورة الإخبارية على مدار ٢٤ ساعة. وعلى الرغم من أن مراكز الأمم المتحدة للإعلام تسهم في رصد وسائل الإعلام، فلديها موارد قليلة من أجل تحليل اتجاهات وسائل الإعلام بصورة منهجية في بلدانها وإمكانية إدماجها في الاستراتيجية والتوجيهات التي يعدها المقرر.

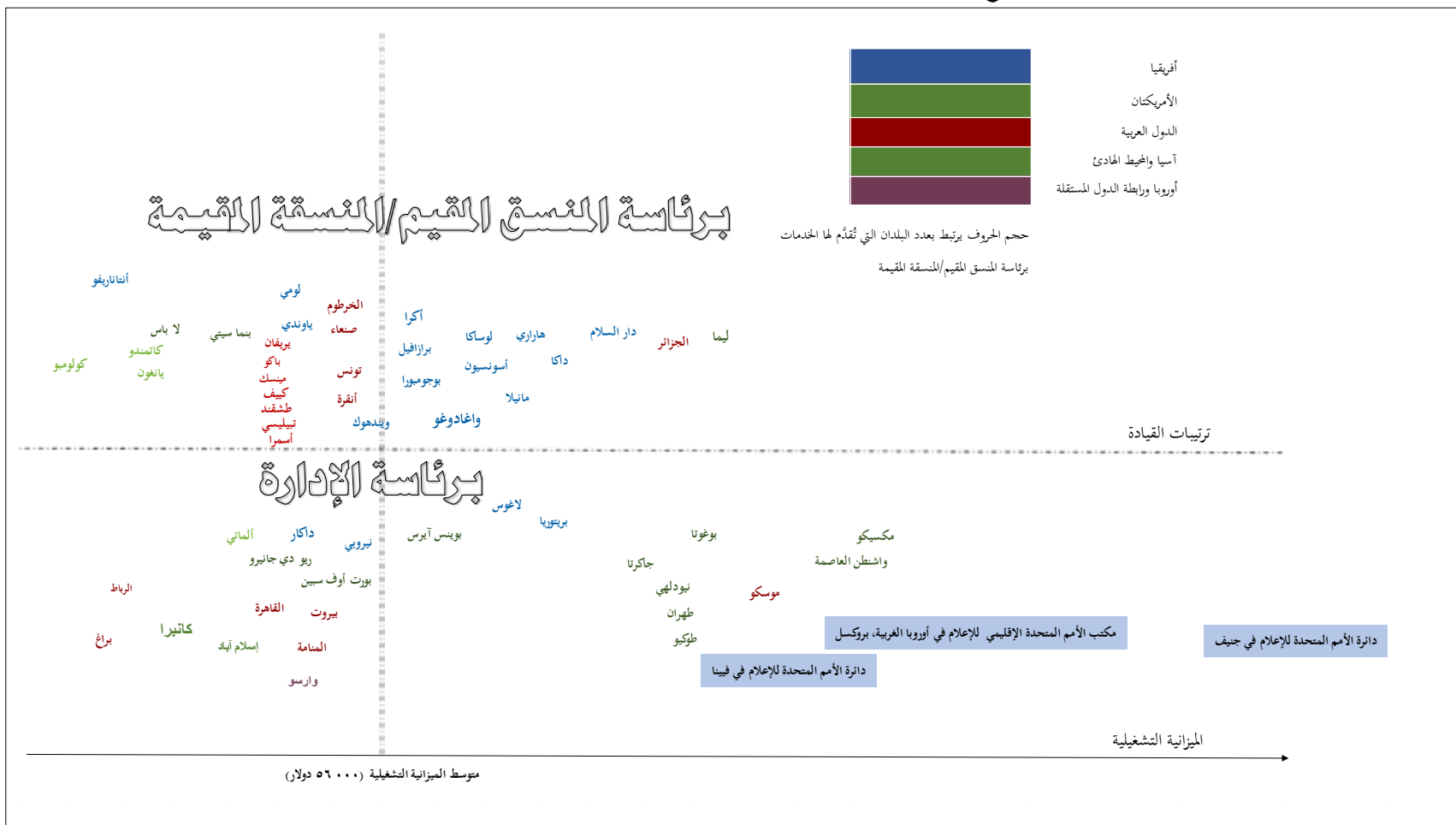
٥٠ - وتزداد إدارة مكاتب متعددة مع سياقات متنوعة تعقيدا نتيجة عدم الاتساق في استخدام منصة الإبلاغ في نظام إدارة معلومات المراكز. وقد بذلت جهود لتحسين وزيادة الإبلاغ، ومع أن ذلك يمثل تحسينا بالمقارنة مع ممارسات الإبلاغ السابقة، لا يتيح النظام بسهولة التنسيق أو المقارنة بين المكاتب، ويعزى ذلك جزئيا إلى عدم الاتساق في إبلاغ مراكز الأمم المتحدة للإعلام عن أنشطتها وإنجازاتها. فعلى سبيل المثال، جمع أحد المكاتب ٢٠٠ مؤتمر صحفي باعتبارها نشاطا واحدا، بينما أبلغت مكاتب أخرى عن كل منها باعتبارها نشاطا مستقلا. وفي عام ٢٠١٧، تراوح العدد الإجمالي للأنشطة المبلغ عنها لكل مكتب بين ١ و ٤٠٢.

٥١ - وكان حجم مراكز الأمم المتحدة للإعلام ومستويات ملاكها الوظيفي في كثير من الأحيان لا يتناسبان مع حجم البلد، على الصعيدين الجغرافي والديمقراطي، أو عدد البلدان التي تشملها التغطية أو الموقع الاستراتيجي للبلد في المناخ الجغرافي - السياسي السائد. فعلى سبيل المثال، يعمل في مركز الأمم المتحدة للإعلام في تركيا، وهي بلد يبلغ عدد سكانه ٨٠ مليون نسمة وأكبر بلد مضيف للاجئين، موظفين اثنين بدوام كامل. وأفاد موظفون وموظفات آخرون في الميدان بأن المحتوى والرسائل التي وضعها المقرر قد تحولت نحو مسائل من قبيل التنمية، التي تكتسب أهمية أقل بالنسبة إلى البلدان المتوسطة والمتقدمة الدخل.

تختلف فعالية مراكز الأمم المتحدة للإعلام وتأثيرها ونطاق تغطيتها، وتتأثر بالقيود المفروضة على القدرات ويُسَيَّرُها في كثير من الأحيان إلى حد كبير نهج ومستوى إدارة أو رئاسة المكتب

٥٢ - تعمل مراكز الأمم المتحدة للإعلام بحدّ أدنى من الموظفين وموارد الميزانية. وفي عام ٢٠١٧، كان يعمل في هذه المكاتب أربعة أشخاص في المتوسط، مع بعض المكاتب التي يعمل فيها موظف واحد فقط. وقد بلغت الميزانية التشغيلية في المتوسط ٧٥ ٥٠٠ دولار عام ٢٠١٧، وهو متوسط انخفض إلى ٦٥ ٠٠٠ دولار بدون مركز الأمم المتحدة الإقليمي للإعلام في أوروبا الغربية ودائرتي الأمم المتحدة للإعلام، مما أدى إلى الاعتماد الشديد على الشراكات لتنفيذ الأنشطة والمناسبات.

الشكل الثاني عشر
المكاتب الميدانية للإدارة، حسب الميزانية والموقع وترتيب القيادة



المصدر: تحليل مكتب خدمات الرقابة الداخلية استنادا إلى بيانات قَدّمتها إدارة شؤون الإعلام.

٥٣ - وأعيق أيضا سفر الموظفين خارج العواصم أو إلى بلدان أخرى مشمولة بتغطية المكاتب الميدانية بسبب الميزانيات التشغيلية المتواضعة، مما أسفر عن اقتصر عمل المكتب أساسا على البلد الذي يعمل فيه وتركيزه على العاصمة. وعلى الرغم من أن ١٩ مركزا من مراكز الأمم المتحدة للإعلام شملت بالتغطية أكثر من بلد واحد، فقد شدد الموظفون والموظفات في الميدان على أهمية الوجود في البلد، لا سيما بالنسبة لأنشطة التوعية وإقامة الصلات مع وسائط الإعلام المحلية. وأفاد الموظفون والموظفات الموجودون خارج البلد الذي يعملون فيه عن التحديات المطروحة في الوصول إلى الجماهير المستهدفة، وهي تحديات تتفاقم بسبب الافتقار إلى الموارد.

٥٤ - وتختلف مراكز الأمم المتحدة للإعلام أيضا من حيث ترتيبات القيادة، إذ يوجد ٢٥ مكتبا برئاسة موظف دولي تابع للإدارة، معين بصفة مدير (وظيفة برتب تتراوح بين ف-٤ ومد-١)، أما المكاتب المتبقية فيرأسها موظف وطني لشؤون الإعلام ويتولى المنسق المقيم للأمم المتحدة دور المدير. ووجود موظف دولي يشغل منصب مدير الموظفين، أو موظف وطني لشؤون الإعلام ومنسق مقيم، لا يتفق دائما مع حجم البلد أو عدد البلدان التي يشملها المكتب الميداني بتغطيته. وعلاوة على ذلك، فإن التغيرات لها تأثير على مركز الأمم المتحدة للإعلام داخل فريق الأمم المتحدة القطري، ويتأثر دور ونفوذ المركز بنهج المدير وعلاقاته مع سائر الرؤساء في الفريق القطري. ويزداد الأمر تعقيدا عندما لا يكون المنسق المقيم أعلى الموظفين مرتبة في الفريق القطري، مثل الحالات التي يوجد فيها أيضا ممثل خاص للأمم المتحدة في البلد.

٥٥ - ويختلف دور المنسق المقيم ومستوى مشاركته بوصفه رئيس مركز الأمم المتحدة للإعلام، ويعتمد في بعض الحالات على الشخصية. وفي إحدى الحالات، كان على المنسق المقيم إعادة تحديد دوره، عقب عدم الانخراط النسبي لسلفه. ووضعت الإدارة اختصاصات المنسقين المقيمين الذين يتولون دور المدير، لكن التنفيذ يتباين، ولقد أبلغ بعض المنسقين المقيمين بأنه لا يتوافر سوى قدر ضئيل من إجراءات الإلحاق بالخدمة بصورة منهجية أو التواصل المنتظم مع المقر.

٥٦ - وعلى الرغم من ذلك، بدأت الإدارة في عام ٢٠١٧ تبذل جهودا لاستعراض قيادة مراكز الأمم المتحدة للإعلام وترتيبات التنسيق الخاصة بها، بما في ذلك العلاقة مع مكاتب المنسقين المقيمين، واقتراح تغييرات في سياق إصلاح منظومة الأمم المتحدة الإنمائية. وبالإضافة إلى ذلك، مُلّقت معظم الشواغر الرئيسية بحلول عام ٢٠١٧ بمجموعة جديدة من رؤساء مراكز الأمم المتحدة للإعلام، مما أدى إلى تحسين الاستفادة منها والمزيد من الفرص للإصلاح والتعاون مع أفرقة الأمم المتحدة القطرية. ولاحظ بعض الموظفين والموظفات في الميدان بالفعل تحسينات فيما يتعلق بتلك التغييرات.

دال - أثبتت الشراكات أهميتها الحاسمة في زيادة نطاق التغطية باستخدام الموارد المتاحة وأثبتت الإدارة سعة حيلتها في إقامة شراكات ناجحة على صعيدي المقر والميدان، وإن كان ذلك بطريقة مجزأة

كانت الشراكات الخارجية أساسية في توسيع رقعة انتشار الرسائل والحملات، سواء على مستوى المقر أو على مستوى الميدان

٥٧ - تندرج شراكات الإدارة على صعيدي المقر والميدان ضمن فئتين عريضتين هما الشراكات التي تهدف إلى زيادة تسليط الضوء على أعمال الأمم المتحدة، مثلما هو الحال مع الجهات الشريكة من وسائط الإعلام والدعاة من المشاهير، والشراكات الرامية إلى التواصل وحشد الدعم لعمل الأمم المتحدة، مثلما هو الحال مع المجتمع المدني والمؤسسات التعليمية. وفي الآونة الأخيرة، أقامت الإدارة شراكات أكثر ابتكاراً مع القطاع الخاص، ولا سيما في أوساط المبدعين ورابطة الشركات المشغلة للهواتف المحمولة، مما جلب المزيد من الدراية والشبكات الرقمية الواسعة والدعم المالي.

٥٨ - وينظر الموظفون والموظفات في المقر والمكاتب الميدانية إلى الشراكات كوسيلة للتخفيف من نقص الموارد والقيود البيروقراطية، مع السماح للإدارة بالوصول إلى مختلف الفئات المستهدفة على نحو أكثر ملائمة من حيث التوقيت وابتكاراً وفعالية. والشراكات في طليعة الجهود التي تبذلها الإدارة لتوسيع رقعة انتشار الرسائل والترويج بنجاح للحملات الكبرى، مثل الحملة المتعلقة بأهداف التنمية المستدامة أو حملة "معا". وكثيراً ما ذكر الموظفون والموظفات والجهات الشريكة المنافع المتبادلة للشراكات الخارجية من حيث وصول الإدارة إلى جمهور أوسع واستفادة الجهة الشريكة من الارتباط باسم الأمم المتحدة.

٥٩ - فعلى سبيل المثال، أقامت دائرة الأمم المتحدة للإعلام في جنيف شراكة مع المشروع الذي أطلقه مكتب الأمم المتحدة في جنيف عام ٢٠١٤، وتمويل من الجهات الشريكة في الحكومات المحلية، بهدف التعريف على نطاق واسع بعمل المنظمة والجهات الشريكة الدولية في أوساط عموم الجمهور. وبالمثل، فإن مركز الأمم المتحدة للإعلام في مدينة مكسيكو أقام شراكة مع شركة إعلامية محلية لبث أفلام فيديو الأمم المتحدة ورسائلها على مدار الساعة للجمهور في جميع المطارات ومحطات مترو الأنفاق في ثلاث مدن كبرى في المكسيك^(٢٥).

٦٠ - وأكثر ما تجلت فوائد الشراكات الخارجية خلال الحملة المتعلقة بأهداف التنمية المستدامة، التي كان نطاق تغطيتها واسعاً من خلال طائفة واسعة من الجهات صاحبة المصلحة على الصعيد العالمي، بما في ذلك وسائط الإعلام التقليدية، والمجتمع المدني، وقطاع التسويق والإعلان، والأوساط الأكاديمية. وكانت هذه الشراكات ضرورية في إعداد حملة جذابة بصرياً ونشرها في طائفة من المنتديات. وقدمت الحملة محتوى جديداً ومبتكراً وقادراً على اجتذاب الجمهور، أشار البعض إلى أنه كان نقيض الأساليب التقليدية للأمم المتحدة.

(٢٥) خلال فترة امتدت ٦٨ أسبوعاً منذ ٢٥ نيسان/أبريل ٢٠١٦، عرض ٢٧ ١٣٢ "إعلاناً"، بقيمة تجارية تتجاوز مليوني دولار، في غوادالاخارا ومكسيكو ومونتيري، وفقاً للبيانات التي قدمتها جهة شريكة للإدارة.

تشكل هياكل وإجراءات الدعم قيوداً تحد من توسيع نطاق الشراكات

٦١ - على الرغم من اعتراف الموظفين والموظفات بأن إقامة الشراكات يشكل أحد النجاحات التي حققتها الإدارة في الأعوام الثلاثة إلى الخمسة الماضية، فقد أشاروا إلى ضرورة زيادة الاستثمار في إنشاء الشراكات والمحافظة عليها باعتبارها أحد المجالات الثمانية ذات الأولوية في المستقبل^(٢٦). بيد أن الموظفين والموظفات غالباً ما ذكروا القواعد المالية و/أو القواعد القانونية من بين العقبات الرئيسية التي تعترض الدخول في شراكات أوسع نطاقاً. ونتيجة لذلك، وكما اتضح لفريق التقييم، تميل مراكز الأمم المتحدة للإعلام إلى إيجاد طرق مبتكرة لإقامة شراكات مع مختلف الكيانات، نظراً إلى أن الإجراءات البيروقراطية أو القانونية السائدة تمنعها من الحصول على التبرعات المالية التي تقدمها الجهات الشريكة غير التقليدية. وقد أبرزت وحدة التفتيش المشتركة كذلك، في تقرير صدر مؤخراً (JIU/REP/2017/8) بشأن شراكات الأمم المتحدة مع القطاع الخاص، هذه التحديات، في معرض الإشارة إلى الأنظمة المرهقة، وقواعد الشراء الجامدة، وعدم المرونة باعتبارها عقبات تعترض العمل مع جهات شريكة من القطاع الخاص.

٦٢ - وعلى الرغم من الاعتراف العالمي بأهمية وضرورة إقامة الشراكات، لا يوجد نهج على نطاق الإدارة لإدارة الشراكات المتنوعة على نحو متكامل. وما زالت إقامة الشراكات عملية مجزأة بالآخرى على نطاق الإدارة، مع قيام كل شعبة ووحدة بالتعاون مع الجهات الشريكة ذات الصلة بعملها المحدد دون السعي الحثيث إلى إقامة أوجه تآزر على نطاق الإدارة أو مع مراكز الأمم المتحدة للإعلام.

عملت الإدارة على نحو فعال مع الجهات الشريكة لمنظومة الأمم المتحدة ولكن تنسيق الرسائل يشكل تحدياً، بسبب التنوع الملازم للوكالات والصناديق والبرامج، والافتقار إلى ولاية تنسيق

٦٣ - قدمت الإدارة الدعم لعمل منظومة الأمم المتحدة في مجال التواصل بطرق مختلفة، مع تفاوت مستويات المشاركة حسب الإدارة أو الوكالة أو الصندوق أو البرنامج. وعلى مستوى المقر، قدمت الإدارة الدعم لقدرة كيانات الأمانة العامة في مجال التواصل ونسقت مع كيانات الأمانة العامة التي لديها وظائف تواصل مخصصة، بما في ذلك إدارة عمليات حفظ السلام، وإدارة الشؤون السياسية، وإدارة الشؤون الاقتصادية والاجتماعية. وبالمثل، في الميدان، قدمت مراكز الأمم المتحدة للإعلام الدعم لكيانات أصغر حجماً لديها قدرة محدودة على التواصل أو لا حضور لها في البلد، مثل دائرة الأمم المتحدة للإعلام في فيينا التي تدعم مكتب شؤون الفضاء الخارجي ومركز الأمم المتحدة للإعلام في بيروت الذي يدعم المكتب المحلي لمنظمة الأمم المتحدة للتنمية الصناعية. ولقد أجمعت الجهات الشريكة في المقر والميدان على تقدير الدعم المقدم أيما تقدير، سواء من مركز الأمم المتحدة للإعلام المحلي أو من مقر الإدارة. وصنف ثلثا الجهات الشريكة المشمولة بالاستقصاء الدعم الذي تلقتته الإدارة بصورة إيجابية^(٢٧) وذكرت أمثلة على الدعم المقدم للرسائل والحملات والمناسبات. ولقد قيّم ما يقرب من ثلاثة أرباع الجهات الشريكة المشمولة بالاستقصاء التي تعتقد بأن الإدارة تؤدي دوراً هاماً في توجيه الرسائل والصورة العامة للأمم المتحدة تقييماً إيجابياً فعالية الإدارة في أداء هذا الدور^(٢٨).

(٢٦) الاستقصاء الذي أجراه مكتب خدمات الرقابة الداخلية لموظفي وموظفات إدارة شؤون الإعلام، السؤال ٢٤.

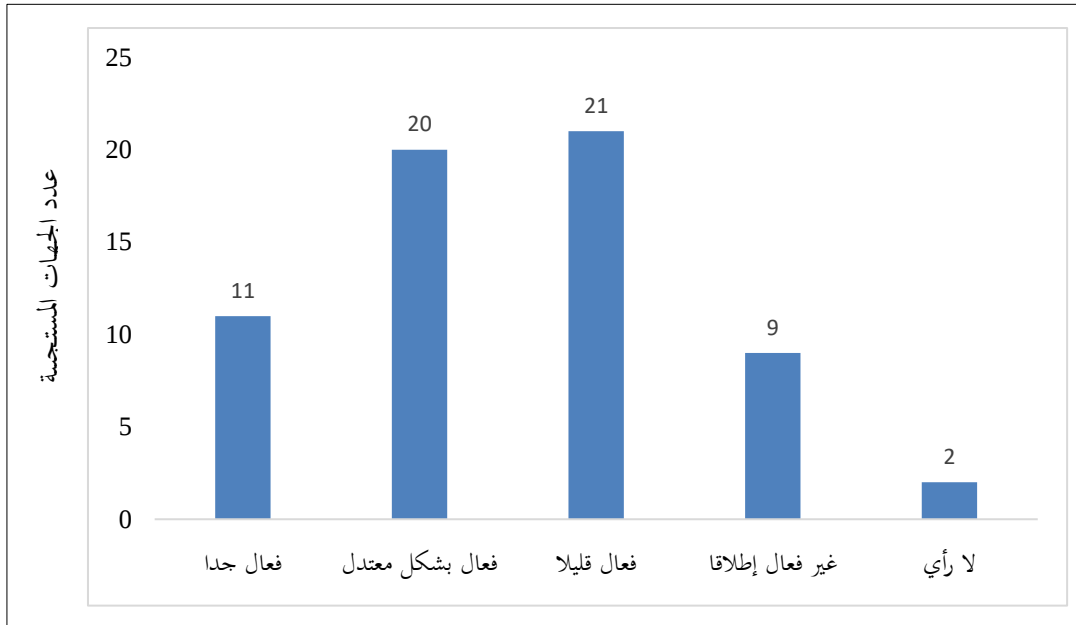
(٢٧) الاستقصاء الذي أجراه مكتب خدمات الرقابة الداخلية للجهات الشريكة لإدارة شؤون الإعلام، السؤال ١٢، العدد = ٧٦.

(٢٨) الاستقصاء الذي أجراه مكتب خدمات الرقابة الداخلية للجهات الشريكة لإدارة شؤون الإعلام، السؤال ١٤، العدد = ٧٩.

٦٤ - وعلى صعيد المقر، أنشئ فريق الأمم المتحدة للاتصالات في عام ٢٠٠٢ بوصفه آلية غير رسمية، في المقام الأول لأغراض تبادل المعلومات والربط الشبكي بين ممثلي الإعلام أو الاتصالات في كيانات منظومة الأمم المتحدة، وتولت الإدارة أمانة الفريق. واعتبر نصف أعضاء فريق الأمم المتحدة للاتصالات في المقر الذين شملهم الاستقصاء أن الفريق يعمل بشكل فعال (انظر الشكل الثالث عشر)^(٢٩). وعلى الصعيد القطري، تعززت أهمية الفريق بنهج "توحيد الأداء" لمجموعة الأمم المتحدة للتنمية المستدامة، كوسيلة لتعزيز التعاون بين الوكالات في مجال التواصل وزيادة التغطية الإعلامية لأنشطة الأمم المتحدة على الصعيد الوطني و/أو على الصعيد الإقليمي^(٣٠). وشمل التنسيق على الصعيد الميداني انخراطاً وثيقاً مع الوكالات والصناديق والبرامج مما هو عليه على مستوى المقر، الذي يركز بقدر أكبر على الأمانة العامة.

الشكل الثالث عشر

فعالية فريق الأمم المتحدة للاتصالات، كما صنفها أعضاء الفريق في المقر



المصدر: الاستقصاء الذي أجراه مكتب خدمات الرقابة الداخلية للجهات الشريكة لإدارة شؤون الإعلام، السؤال ٢٢، العدد = ٦٥.

٦٥ - وفي الممارسة العملية، غالباً ما تؤدي مراكز الأمم المتحدة للإعلام دوراً تنظيمياً وتنسيقياً في الأيام الدولية الرئيسية والحملات الشاملة، مثل اليوم الدولي لحفظة السلام التابعين للأمم المتحدة وحملة "١٦ يوماً من النشاط"، مع السعي إلى ضمان رسائل متماسكة، وقد أفاد الموظفون والموظفات بأن ذلك يشكل تحدياً. أما خطط التواصل للوكالات والصناديق والبرامج فتقودها عادة إدارتها وأولوياتها الخاصة ولا سيما إذا كانت لديها قدرة مخصصة وقوية للاتصالات في الميدان. وعلى الرغم من بعض الدعوات التي وجهتها الدول الأعضاء لاتباع نهج أكثر تنسيقاً (انظر قرار الجمعية العامة ١٢١/٦١ بء، الفقرة ٤٨)، تفتقر الإدارة إلى السلطة أو النفوذ لتنسيق نشر الرسائل على الصعيد القطري، وبالتالي

(٢٩) تستطلع الإدارة رؤساء فريق الأمم المتحدة للاتصالات سنوياً لاستقاء الآراء بشأن الفعالية.

(٣٠) فريق الأمم المتحدة للاتصالات على الصعيد القطري: النموذج التشغيلي الأساسي الذي اعتمدته الفريق في عام ٢٠٠٦.

لا يمكنها أن تضمن عرض صورة عامة متماسكة للأمم المتحدة. وأشار الموظفون والموظفات والجهات الشريكة إلى أن أهداف التنمية المستدامة أثبتت أنها مدخل جيد لإدارة شؤون الإعلام من أجل الاضطلاع بدور تنسيقي، ولا سيما بوصفها "وسيطا محايدا" دون تركيز قطاعي محدد.

٦٦ - ويؤدي بعض مراكز الأمم المتحدة للإعلام دورا هاما في جهود التواصل التي يبذلها فريق الأمم المتحدة القطري. غير أن ذلك يعتمد في المقام الأول على اهتمام وتفاني فرادى المنسقين المقيمين في سبيل التواصل، وكذلك انفتاح إدارة كل من المراكز على التعاون، ولم يتم إضفاء الطابع المؤسسي عليه بالضرورة على نحو متسق أو مستدام.

خامسا - استنتاجات

٦٧ - تضطلع إدارة شؤون الإعلام بدور حاسم في نشر المعلومات عن أعمال الأمم المتحدة، بهدف كفالة استمرار حسن النية والدعم العالمي للأمم المتحدة بين الدول الأعضاء وعددها ١٩٣. ويعمل موظفوها وموظفاتها الموهوبون والمتفانون على الصعيد العالمي للوفاء بولاياتها الواسعة النطاق، لكن الإدارة لم تعتمد النهج الاستراتيجي والمحدد الأولويات بالقدر الكافي اللازم للوصول إلى أكبر جمهور ممكن، والتواصل بقدر أكبر من الفعالية بشأن الجوانب الحاسمة وذات الصلة من أعمال الأمم المتحدة، ومكافحة التضليل وبناء الدعم اللازم لإتاحة استمرارية عملها.

٦٨ - وبذلت الإدارة جهودا ملحوظة للوصول إلى مختلف الفئات ذات الاحتياجات المختلفة في مجال التواصل بشأن مسائل تتراوح بين منع نشوب النزاعات مروراً بحقوق الإنسان وصولاً إلى أهداف التنمية المستدامة، على الرغم من القيود الهائلة. واعتمدت أيضا طرائق جديدة للتواصل مع الحفاظ على القنوات التقليدية. ولم تتم الاستفادة على نحو تام من حضورها المادي على صعيد العالم لإنتاج محتوى بقدر أكبر من الملاءمة من حيث التوقيت وأكثر صلة محليا بفئات جماهيرها الشديدة التنوع. واستخدمت الإدارة الجهات الشريكة على نحو فعال لتوسيع رقعة انتشار الرسائل، لا سيما في سياق محدودية الموارد، ولكنها افتقرت إلى نهج منظم وكلي بما فيه الكفاية بشأن الشراكات. ويشكل عدم وجود رؤية استراتيجية على نطاق الإدارة، وهيكلي يركز على الوسيلة عوضا عن المحتوى، تحديا آخر يضاف إلى التحديات التي تواجهها الإدارة في التعامل مع بيئة التواصل المزدهمة، وتماييزها باعتبارها مصدرا موثوقا به ومؤثرا على الرأي العام.

سادسا - توصيات

٦٩ - يقدم مكتب خدمات الرقابة الداخلية أربع توصيات رئيسية إلى إدارة شؤون الإعلام.

التوصية ١ (النتيجتان ألف وباء)

٧٠ - ينبغي أن تستثمر الإدارة في تفكير استراتيجي رفيع المستوى ومطرّد وتطلعي وفي تحديد الأولويات. وتحقيقا لهذه الغاية، ينبغي أن تقوم الإدارة بما يلي:

(أ) تشكيل مهمة استراتيجية مكرّسة على نطاق الإدارة في مكتب وكالة الأمين العام للتواصل العالمي؛

(ب) استعراض وتحسين توجيهاتها السنوية بشأن الاتصالات مع وضع استراتيجية واضحة المعالم والتركيز على الرسائل ذات الأولوية والتنفيذ؛

(ج) السعي لدى المكتب التنفيذي للأمين العام إلى إدراجها في هيئة مناسبة لصنع القرار، مثل اللجنة التنفيذية، وإلى إقامة روابط منتظمة مع وظيفة الاتصال الاستراتيجي التي يضطلع بها هذا المكتب.

مؤشرات الإنجاز: اختصاصات الوظيفة الاستراتيجية؛ تنقيح نموذج التوجيهات بشأن الاتصالات

التوصية ٢ (النتيجتان باء وجيم)

٧١ - ينبغي للإدارة، من أجل الاضطلاع بالمهام الموكلة إليها في إطار القيود المفروضة على الموارد، تحقيق الحد الأقصى من أوجه الكفاءة والحد من القيود الهيكلية، أن تقوم بما يلي:

(أ) إزالة الثغرات وأوجه التداخل في هيكل المقر لضمان تخصيص الموارد من الموظفين للعمل المؤثر والمحدد الأولويات؛

(ب) تعزيز التعاون بين الأفرقة التي لديها أوجه تآزر محتملة، مثل أفرقة اللغات وأفرقة الفيديو؛

(ج) تحديد أفضل موضع للوظائف الاستراتيجية؛

(د) إعادة تنظيم أو إعادة انتداب الوظائف التي قد يكون من الأفضل توزيعها في المواقع الميدانية؛

(هـ) ضمان استخدام مراكز الأمم المتحدة للإعلام للوظائف على نطاق الإدارة، بما في ذلك الإدماج في تطوير المحتوى وتحليل الجمهور، وتحديد السبل الكفيلة بتحسين الروابط بين مراكز الأمم المتحدة للإعلام.

مؤشرات الإنجاز: تقييمات هيكل المقر ومراكز الأمم المتحدة للإعلام والتوصيات ذات الصلة

التوصية ٣ (النتيجة باء)

٧٢ - ينبغي للإدارة، ضمن ولايتها التي تقتضي إطلاع الجمهور على أعمال الأمم المتحدة، أن تستحدث محتوى أكثر مواكبة للعصر وجاذبية للوصول إلى جماهير أوسع من خلال القيام بما يلي:

(أ) إجراء تقييم لاحتياجات الجمهور على الصعيد العالمي مع تحليل مفصل لفئات الجمهور الرئيسية، واحتياجاتها والمحتوى الذي يلاقي صدى لديها وإدماج ذلك التحليل على نطاق خطط ومنتجات الوحدات التابعة للإدارة في مجال التواصل؛

(ب) ضمان اتساق التوسيم وتماسك الصورة والانطباع داخل القنوات والمنتجات وفيما بينها بحيث يتسنى التعرف فوراً على الرسائل والمحتوى؛

(ج) تعزيز حضورها في وسائل التواصل الاجتماعي وعلى شبكة الإنترنت على النحو الأمثل.

مؤشرات الإنجاز: إعداد ورقة تحليل الجمهور؛ استعراض تحليل العلامة المميزة

التوصية ٤ (النتيجة دال)

٧٣ - نبغي للإدارة أن تواصل تعزيز شراكاتها لتوسيع رقعة انتشار الرسائل وضح أفكار جديدة وشبكات وجاهير وموارد مالية في عملها من خلال ما يلي:

- (أ) وضع استراتيجية سنوية للشراكات على نطاق الإدارة، مع اتباع نهج كلي ومتكامل؛
- (ب) تقليص الحواجز أمام إقامة الشراكات بإنشاء آلية أو وحدة أو فريق عامل، لإدارة الترتيبات التعاقدية وغيرها من أشكال ترتيبات الشراكة، والعمل بوصفها موردا لشراكات مراكز الأمم المتحدة للإعلام.

مؤشرات الإنجاز: إعداد وثيقة استراتيجية الشراكات؛ وضع اختصاصات الوحدة أو الفريق العامل بشأن الشراكات

(توقيع) هايدي ميندوزا

وكيلة الأمين العام لخدمات الرقابة الداخلية

٢٢ شباط/فبراير ٢٠١٩

التعليقات الواردة من إدارة شؤون الإعلام

أكتب إليكم فيما يتعلق بمذكرتكم المؤرخة ٢١ شباط/فبراير ٢٠١٨ التي تحيلون بموجبها مشروع التقرير عن التقييم المذكور أعلاه. وأود الإعراب عن تقديري للعمل الذي قام به زملاؤكم وزميلاتكم، ولأخذ التعليقات والشواغل التي أثارها إدارة شؤون الإعلام سابقا في الحسبان.

لقد كان التقييم مفيدا وفي أوانه. وقد جاء في وقت كنا فيه بصدد تقييم عملنا في مجال التواصل ورسم مستقبل الإدارة. وبالإضافة إلى نتائج الدراسة الاستقصائية عن اهتمام موظفي الأمم المتحدة والقرارات التي اتخذت مؤخرا في معتكف كبار الموظفين، شكلت نتائج التقييم عنصرا رئيسيا في الاقتراحات التي نقوم بإعدادها، بناء على طلب الأمين العام، بشأن التحول الذي تشهده الإدارة.

وفي إطار الهدف المتمثل في إنشاء إدارة للتواصل العالمي تكون سريعة واستراتيجية ومتكاملة، سنعمل على تعزيز التخطيط الاستراتيجي والتنسيق، وزيادة إنتاج المحتوى المتعدد الوسائط ووسائل التواصل الاجتماعي بلغات متعددة، وتحسين اتصالنا بالشباب والجهات الشريكة، وزيادة مواءمة عمل مراكز الأمم المتحدة للإعلام، وتعزيز التواصل الداخلي. وفي إطار التحضير لمقترحنا الإصلاح، بدأنا في معالجة العديد من الاستنتاجات الواردة في التقييم.

إننا نقدر ما ورد في التقييم من تنويه بالعديد من أوجه التقدم الذي أحرزته الإدارة في الاستجابة لبيئة التواصل المتغيرة بسرعة، فضلا عن القيود الشديدة التي تواجهها في وقت تتناقص فيه الموارد وتتكاثر الولايات.

وعلى النحو المطلوب، تجدون إلحاقا التذييل الأول المكتمل**، بما في ذلك الموعد المستهدف والكيان المسؤول عن تنفيذ التوصيات.

ولقد أرسلت ملاحظات إضافية بشأن نص التعديلات المقترحة على حدة.

مع جزيل الشكر.

* يعرض مكتب خدمات الرقابة الداخلية، في هذا المرفق، النص الكامل للتعليقات الواردة من إدارة شؤون الإعلام. وقد اتبعت هذه الممارسة تمشيا مع قرار الجمعية العامة ٦٤/٢٦٣، بناء على توصية اللجنة الاستشارية المستقلة للمراجعة. وترد التعليقات كما وردت.

** النص محفوظ لدى مكتب خدمات الرقابة الداخلية.