

Distr.: General
5 September 2017
Arabic
Original: English

الجمعية العامة



الدورة الثانية والسبعون

البند ١٤٣ من جدول الأعمال المؤقت*

وحدة التفتيش المشتركة

خدمات الدعم الإداري: دور مراكز الخدمات في إعادة تصميم عملية تقديم الخدمات الإدارية

مذكرة من الأمين العام

إضافة

يتشرف الأمين العام بأن يحيل إلى أعضاء الجمعية العامة تعليقاته وتعليقات مجلس الرؤساء التنفيذيين في منظومة الأمم المتحدة المعني بالتنسيق على تقرير وحدة التفتيش المشتركة المعنون "خدمات الدعم الإداري: دور مراكز الخدمات في إعادة تصميم عملية تقديم الخدمات الإدارية" (انظر A/72/299).

موجز

ينظر تقرير وحدة التفتيش المشتركة، المعنون "خدمات الدعم الإداري: دور مراكز الخدمات في إعادة تصميم عملية تقديم الخدمات الإدارية" (انظر A/72/299)، في الإجراءات التي تتبعها مؤسسات منظومة الأمم المتحدة عند إعادة تصميم عملية تقديم خدمات الدعم الإداري، وخاصة من خلال استخدام مراكز الخدمات المركزية.

وتُعرض في هذه المذكرة آراء مؤسسات منظومة الأمم المتحدة بشأن التوصيات الواردة في التقرير. وقد جُمعت هذه الآراء استناداً إلى الإسهامات المقدمة من المؤسسات الأعضاء في مجلس الرؤساء التنفيذيين في منظومة الأمم المتحدة المعني بالتنسيق، التي رحبت بالتقرير وأيدت بعض استنتاجاته.

* A/72/150.



الرجاء إعادة استعمال الورق

130917 070917 17-15438 (A)



أولا - مقدمة

١ - ينظر تقرير وحدة التفتيش المشتركة المعنون "خدمات الدعم الإداري: دور مراكز الخدمات في إعادة تصميم عملية تقديم الخدمات الإدارية" في الإجراءات التي تتبعها مؤسسات منظومة الأمم المتحدة عند إعادة تصميم عملية تقديم خدمات الدعم الإداري، وخاصة من خلال استخدام مراكز الخدمات المركزية.

ثانيا - تعليقات عامة

٢ - ترحب مؤسسات منظومة الأمم المتحدة بتقرير وحدة التفتيش المشتركة عن خدمات الدعم الإداري. وتعرب عن ترحيبها باستعراض الوحدة للأساليب والممارسات التي تتبعها مؤسسات منظومة الأمم المتحدة في تقديم خدمات الدعم الإداري من خلال الاستعانة بالخدمات المشتركة ومراكز الخدمات، وعن تقديرها للوحدة لما اضطلعت به من تحليل تفصيلي وما قدمته من توصيات سليمة.

٣ - وقد وجدت بعض المؤسسات، رغم اعترافها بقيمة التقرير، أن هناك بعض المجالات التي يمكن أن تستفيد من إجراء تحليل إضافي أو من زيادة الوضوح. فهي تشير، على سبيل المثال، إلى أن التقرير يعرض في بعض المواضع آراء يمكن أن تستفيد من إدراج بيانات داعمة، مستشهدا كمثال على ذلك بالنص التالي الوارد في الفقرة ٣١: "فيما يخص توحيد تقديم الخدمات، تتجه مؤسسات الأمم المتحدة في الاتجاه الصحيح من خلال التفكير في الخدمات المشتركة (الموحدة)". وبالنظر إلى أن ذلك النص يرد كأحد الاستنتاجات في التقرير، فقد أشير إلى إمكان تعزيزه من خلال إدراج بيانات داعمة أكثر تفصيلا.

٤ - وتشير المؤسسات إلى أن التقرير ركز في عدة مواضع على خفض التكاليف باعتبارها محركا يدفعها لإنشاء مراكز للخدمات، عن طريق الانتقال مثلا إلى مواقع منخفضة التكلفة، وكذلك، وإلى حد أقل، عن طريق تقديم خدمات ذات نوعية أفضل. بيد أنه رئي أن من المهم أيضا التأكيد على جانب ثالث يتمثل في التركيز على تحرير المواهب من أجل أداء وظائف تضيف قيمة أكبر، سواء كانت استراتيجية أو برنامجية.

٥ - وتلاحظ بعض المؤسسات، مع مراعاة استعراض التقرير لمراكز الخدمات القائمة، أن المؤسسات الكبيرة هي أساسا التي أنشأت مراكز خدمات مركزية، مما يشير إلى أن لتلك المؤسسات أثرا داخليا من حيث الحجم يكفي لدعم هذه الخطوة. فإذا كان الأمر كذلك، قد يكون من المفيد توضيح الخيارات المتاحة للمؤسسات الأخرى التي لا تمتلك الحجم اللازم للمضي قدما بمفردها، بما يشمل البت فيما إذا كانت ستعمل جنبا إلى جنب مع غيرها من المؤسسات الأصغر حجما من أجل تشكيل الكتلة الحرجة اللازمة لإنشاء مركز خدمات مستقل أم ستنضم إلى مركز يخص مؤسسة أكبر. وتشير المؤسسات إلى أن هناك في إطار الحالة الثانية مسائل تحتاج إلى حل، مثل اختلاف النظم المركزية لتخطيط الموارد، وأطر الرقابة الداخلية (بما يشمل المخاطر)، والحاجة إلى إقامة علاقات خدمة رسمية.

٦ - ورأت بعض المؤسسات أن الحصول على مزيد من المعلومات عن تكلفة الانتقال من نموذج للخدمة إلى نموذج آخر كان من شأنه أن يفيد. وبالإضافة إلى ذلك، فإن بعض المؤسسات، رغم تقديرها لإدراج بيان الجدوى وتحليل التكاليف والفوائد، رأت أن ذلك البيان يركز أساسا على التفاوتات في تكاليف المواقع، وليس على المكاسب المحققة نتيجة زيادة الكفاءة.

- ٧ - ولاحظت بعض المؤسسات أن التقرير لا يتناول الطريقة التي تُدمج بها الخدمات الإدارية في أطر الرقابة التنظيمية، بما يشمل بيان أي تأكيدات تمنح بشأن الخدمات المقدمة، وإذا كان الأمر كذلك، فمن الذي يمنحها ولمن. وسيكون من المهم على وجه الخصوص حل هذه المسائل في الحالات التي تقوم فيها المؤسسات بتقديم الخدمات إلى جهات أخرى، فضلاً عن الحالات التي تكون فيها هيئات الإدارة قد التمتست الرأي من خدمات المراجعة/الرقابة الداخلية لديها بشأن الحوكمة وإدارة المخاطر وإطار الرقابة.
- ٨ - وأخيراً، تشير بعض المؤسسات إلى احتمال ألا تكون بعض التطورات الأخيرة قد أدمجت بالكامل في التقرير، مستشهدة كمثال على ذلك باستمرار الأمانة العامة للأمم المتحدة في نشر نظام أوموجا.

ثالثاً - تعليقات محددة على التوصيات

التوصية ١

ينبغي أن يعمل الرؤساء التنفيذيون للمنظمات التي لها مراكز عالمية للخدمات على تحديد وتوفير الأدوات والنظم اللازمة لدعم التتبع الفعال لخدمات العملاء وتحليل المعلومات المتعلقة بالأعمال من أجل قياس الأداء وزيادة التحسين والمقارنة بالمعايير المرجعية.

٩ - تؤيد المؤسسات هذه التوصية، مع الإشارة إلى أنه نظراً لأن الكفاءة وتحسين نوعية الخدمات هما من الأهداف الرئيسية لمراكز الخدمات، فمن الأهمية بمكان تهيئة المجال أمام تتبع النتائج من أجل رصد مستويات الأداء باستمرار، مما يعزز التحسين المستمر لكفاءة وفعالية تقديم الخدمات.

١٠ - وتشير المؤسسات أيضاً إلى أن وضع أدوات ومعايير مرجعية لتحليل المعلومات المتعلقة بالأعمال بصورة سليمة من أجل قياس الأداء يمكن أن يكون مهمة معقدة، ويلزمها اهتمام خاص لإجراء تحليل دقيق للأعمال قبل تحديد واعتماد أدوات ونظم محددة. وهذا يضمن المواءمة بين رؤية الأعمال وإجراءاتها والأدوات والأنظمة المطلوبة لها، ويساعد في نهاية المطاف على زيادة كفاءة وفعالية الخدمات المقدمة. ومن الخصائص الأخرى التي تقترح المؤسسات مراعاتها عند تنفيذ أي حلول مقترحة ألا يكون اتباع تلك الحلول باهظ التكلفة، وألا يضيف عملاً إضافياً على وحدات الأعمال، وأن تكون الحلول سهلة التعديل ومرنة بحيث تستوعب المتطلبات المتغيرة، وأن تكون مدفوعة باحتياجات مركز الخدمات المشترك نفسه وخاضعة لسيطرته.

التوصية ٢

ينبغي أن يعمل الرؤساء التنفيذيون للمنظمات التي لديها مراكز عالمية للخدمات على تحديد مقاييس الكفاءة استناداً إلى معايير موضوعية وكفالة تعديل أهداف الأداء تدريجياً لبلوغ تلك المقاييس.

١١ - تؤيد المؤسسات هذه التوصية. وتشير إلى أن المقاييس وأهداف الأداء أمر أساسي لضمان أن تكون الفوائد المتوقعة من إنشاء مراكز الخدمات واقعية وأن يجري تحقيقها. ولذلك، سيلزم أيضاً في إطار هذه التوصية إيلاء النظر في التدابير التي تساعد على تحسين فعالية الأعمال المنجزة، حيث إن مقاييس الكفاءة لا تعالج بمفردها مسألة الفعالية، التي تعتبر من الآثار المنشودة من هذه التوصية. ويمكن أيضاً الإشارة إلى أنه من المهم، من أجل تتبع مستويات خدمة العملاء بصورة هادفة، أن توضع مقاييس مسبقاً من جانب أصحاب الأعمال أو بالتعاون الوثيق معهم.

التوصية ٣

ينبغي أن يحدد الرؤساء التنفيذيون، في غضون سنة، المسؤولية عن مواصلة التحسين الجاري وعن إدخال التغييرات على العمليات، وأن يضمنوا وضوح دور مديري مراكز الخدمات بفضل حوكمتها وترتيبات إدارتها.

١٢ - تؤيد المؤسسات هذه التوصية. وتلاحظ أهمية إرساء ترتيبات واضحة للحوكمة والإدارة منذ البداية، تفادياً لأن يقع بين العملاء ومقدمي الخدمات التباس أو خلط فيما يتعلق بالإبلاغ أو تفويض السلطة.

التوصية ٤

ينبغي للهيئات التشريعية، دعماً لوظائفها المتعلقة بالإشراف والرصد، أن تطلب إلى هيئاتها الاستشارية التقنية دراسة النتائج، بما في ذلك الفوائد المحققة، المنبثقة من إصلاح الخدمات الإدارية عند النظر في مقترحات الميزانية التنظيمية ذات الصلة، اعتباراً من دورة الميزانية المقبلة.

١٣ - تؤيد المؤسسات هذه التوصية وتوافق على أهمية إجراء استعراضات واضحة وشفافة وقوية للنتائج التي تحقّقها مراكز الخدمات كجزء من أي ميزانية مؤسسية مقترحة.

التوصية ٥

ينبغي للجمعية العامة، طبقاً للاستعراض الحالي الذي تضطلع به لجنة الخدمة المدنية الدولية بشأن جميع فئات الموظفين، اتخاذ إجراء في دورتها الثانية والسبعين إن أمكن، لتلبية احتياجات المنظمات من الخبرات الفنية المعيّنة محلياً لأداء المهام التي لا تقتصر على المضمون الوطني.

١٤ - تؤيد المؤسسات هذه التوصية.