

Distr.: General
16 March 2004
Arabic
Original: English

المجلس الاقتصادي والاجتماعي



لجنة البرنامج والتنسيق

الدورة الرابعة والأربعون

7 حزيران/يونيه - 2 تموز/يوليه 2004

البند 3 (ج) من جدول الأعمال المؤقت*

المسائل البرنامجية: التقييم

التقييم المتعمق لبرنامج الإدارة العامة والمالية العامة والتنمية

مذكرة من الأمين العام

عملاً بقراري الجمعية العامة 218/48 بآء المؤرخ 29 تموز/يوليه 1994 و 244/54 المؤرخ 23 كانون الأول/ديسمبر 1999، يتشرف الأمين العام بأن يحيل، طي هذا، تقرير مكتب خدمات الرقابة الداخلية عن التقييم المتعمق لبرنامج الإدارة العامة والمالية العامة والتنمية. وقد استعرضت الإدارات والمكاتب ذات الصلة هذا التقرير. ويحيط الأمين العام علماً باستنتاجات التقرير ويتفق مع توصياته.

* E/AC.51/2004/1

المرفق

تقرير مكتب خدمات الرقابة الداخلية عن التقييم المتعمق لبرنامج الإدارة العامة والمالية العامة والتنمية

موجز

يستعرض هذا التقرير إنجازات وأوجه قصور برنامج الأمم المتحدة للإدارة العامة والمالية العامة والتنمية، الذي تنفذه شعبة الإدارة العامة وإدارة التنمية التابعة لإدارة الشؤون الاقتصادية والاجتماعية. ويشمل التقرير الأنشطة التالية: (أ) دعم العمليات الحكومية الدولية؛ (ب) تبادل المعلومات عن ممارسات الإدارة العامة؛ (ج) المساعدة التقنية؛ (د) التعاون مع سائر كيانات منظومة الأمم المتحدة.

وقد تطور برنامج الإدارة العامة، منذ إنشائه في عام 1948، فأصبح مجموعة شاملة من الأنشطة المعيارية والتحليلية والتشغيلية. وفي عام 2003، زودت شعبة الإدارة العامة وإدارة التنمية بقدرة إضافية، وأصبح في مقدورها الآن التعامل مع طائفة واسعة من مسائل إدارة شؤون الحكم، بما في ذلك توفير دعم موضوعي للمؤسسات الوطنية في مجالات إدارة شؤون الحكم الاجتماعية والاقتصادية.

إن الدعم الذي توفره شعبة الإدارة العامة وإدارة التنمية للمداولات الحكومية الدولية بشأن إدارة شؤون الحكم ودورها التنسيقي في تعزيز التبادل العالمي للخبرات المتعلقة بالممارسات الوطنية في مجال الإدارة العامة أمران نافعان للشركاء الرئيسيين للشعبة وللمحترفين في هذا الميدان. وكان هناك إقرار بجودة المنشور الرئيسي للشعبة، وهو تقرير القطاع العام في العالم، وأهميته. وقد اتسع نطاق الرؤية أكثر أمام الشعبة من خلال دعمها الموضوعي والمادي للمنتديات العالمية المعنية بإعادة تحديد دور الحكومة. ويتمثل واحد من أهم منجزات الشعبة في إنشاء شبكة إلكترونية عالمية، وهي شبكة الأمم المتحدة الحاسوبية للإدارة العامة والمالية العامة لتبادل الخبرات فيما يتصل بالممارسات في مجال الإدارة العامة.

وقد قُدمت توصيات لدعم البرنامج وتحسين أدائه في المجالات التي

وقد قُدمت توصيات لدعم البرنامج وتحسين أدائه في المجالات التي حدد التقييم وجود جوانب ضعف فيها، وذلك على النحو التالي: (أ) ترشيد نطاق البرنامج ومجال تركيزه، بتحديد عدد قليل من المجالات الحرجة التي يمكن أن يكون له تأثير فيها؛ (ب) التأكد من أن العمل المتعلق بالتعاون الدولي في المسائل الضريبية، الذي حُوّل من الشعبة إلى مكتب تمويل التنمية، يحظى بالدعم المناسب، وأن هناك موارد كافية ترصدها الشعبة لعمله في مجال إدارة المالية العامة؛ (ج) تحسين دليل أفضل الممارسات في مجال الإدارة العامة، بوضع منهجيات موحدة لتحديد وتجميع أفضل الممارسات في مجال الإدارة العامة؛ (د) وضع استراتيجية إعلامية لنشر مبادرات الشعبة بشكل أنجع؛ (هـ) تعزيز شبكة الأمم المتحدة الحاسوبية للإدارة العامة والمالية العامة، بإقامة علاقات على مستوى العمل مع المنظمات ذات الصلة وإعادة النظر في محتويات الشبكة؛ (و) تعزيز الروابط والتعاون بين وظائف البرنامج ومواضيعه، وذلك بصياغة مخرجات تستفيد من شتى وظائف الشعبة وتتولى تنفيذها أفرقة متعددة المهارات؛ (ز) الاستفادة من الاجتماعات السنوية الراهنة المشتركة بين الوكالات في موضوع الإدارة العامة في تعزيز وجود قدر أكبر من التعاون بين كيانات منظومة الأمم المتحدة.

المحتويات

الصفحة	الفقرات	
5	3-1	أولا - الولاية والمنهجية
5	16-4	ثانيا - برنامج الأمم المتحدة للإدارة العامة
5	7-4	ألف - الإطار الحكومي الدولي
6	16-8	باء - ترتيبات الأمانة
9	26-17	ثالثا - دعم العمليات الحكومية الدولية
9	19-17	ألف - الدعم المقدم للهيئات الحكومية الدولية
10	22-20	باء - المنشورات
11	24-23	جيم - دليل أفضل الممارسات
12	26-25	دال - ردود فعل المستخدمين والشركاء إزاء الأنشطة التحليلية لشعبة الإدارة العامة وإدارة التنمية
13	38-27	رابعا - تبادل المعلومات
13	30-28	ألف - تبادل الخبرات على مستوى رفيع
14	38-31	باء - شبكة المعلومات العالمية للإدارة العامة
16	50-39	خامسا - المساعدة التقنية
16	41-40	ألف - نطاق وتركيز برنامج المساعدة التقنية
17	44-42	باء - قيمة البرنامج
18	46-45	جيم - أنماط الإنفاق
19	50-47	دال - التآزر بين المهام المعيارية والتحليلية والتنفيذية للشعبة ...
20	56-51	سادسا - التعاون
20	54-52	ألف - التعاون بين كيانات منظومة الأمم المتحدة
21	56-55	باء - تنسيق المساعدة الإنمائية
22	68-57	سابعا - الاستنتاجات والتوصيات

أولا - الولاية والمنهجية

1 - أوصت لجنة البرنامج والتنسيق، في دورتها الثانية والأربعين، بإجراء تقييم متعمق لبرنامج الإدارة العامة والمالية العامة والتنمية، وتقديم تقرير عن التقييم إلى اللجنة في دورتها الرابعة والأربعين التي تعقد في حزيران/يونيه 2004⁽¹⁾.

2 - وقد استعرض التقييم المتعمق جميع أنشطة البرنامج، مركزا على أحدث الخطط المتوسطة الأجل للفترة 1998-2001 و 2002-2005، وأهدافهما. وتتولى تنفيذ البرنامج شعبة الإدارة العامة وإدارة التنمية، التابعة لإدارة الشؤون الاقتصادية والاجتماعية. ويتضمن هذا التقرير ما خلص إليه التقييم من استنتاجات بشأن الإطار الحكومي الدولي للبرنامج وترتيبات الأمانة (القسم "ثانياً")، وخدمات الأمانة (القسم "ثالثاً")، وتبادل المعلومات (القسم "رابعاً")، والمساعدة التقنية التي تقدمها الشعبة إلى الدول الأعضاء لتعزيز نظمها ومؤسساتها الحكومية (القسم "خامساً")، والتعاون بين الشعبة وسائر كيانات الأمم المتحدة (القسم "سادساً").

3 - وفي سياق إجراء التقييم المتعمق، استعان مكتب خدمات الرقابة الداخلية بفئات المعلومات التالية: (أ) وثائق الأمم المتحدة؛ (ب) معلومات من مصادر داخلية (التقييمات الداخلية ووثائق العمل الداخلية للشعبة)؛ (ج) معلومات مأخوذة من تقييمات سابقة للمكتب؛ (د) مقابلات شخصية منظمة مع موظفي الشعبة وإدارات الأمانة العامة؛ (هـ) دراسة استقصائية لآراء أعضاء لجنة الخبراء المعنية بالإدارة العامة؛ (و) دراسة استقصائية لآراء عينة من متلقي المساعدة التقنية؛ (ز) دراسة استقصائية لآراء كبار شركاء الشعبة، بما في ذلك اللجان الإقليمية، والمؤسسات الأخرى التابعة لمنظومة الأمم المتحدة، والمنظمات غير الحكومية؛ (ح) الملاحظة المباشرة لما تقدمه الشعبة من دعم إلى منتدى عالمي أساسي معني بشؤون الحكم، واجتماعات فريق خبراء الأمم المتحدة، واجتماعات التنسيق؛ (ط) البحث في قواعد البيانات ومختلف مواقع الإنترنت ذات الصلة.

ثانيا - برنامج الأمم المتحدة للإدارة العامة

ألف - الإطار الحكومي الدولي

4 - أنشأت الجمعية العامة، في عام 1948، برنامج الأمم المتحدة للإدارة العامة، بعد أن لمست الحاجة إلى وجود مرافق دولية توفر التدريب بشأن مبادئ الإدارة الحديثة وإجراءاتها وأساليبها للمرشحين الذين يعينون على أساس جغرافي واسع (القرار 246 (د-3)، المؤرخ 4 كانون الأول/ديسمبر 1948). وقد اتسع البرنامج، منذ ذلك الحين، فأصبح مجموعة شاملة من الأنشطة التي تعكس جدول الأعمال المتطور للجمعية العامة والمجلس الاقتصادي والاجتماعي.

5 - وقد سلّمت الدول الأعضاء بأهمية دور القطاع العام في عملية التنمية عندما قررت عقد دورة استثنائية للجمعية العامة في عام 1996 للنظر في هذه المسألة. وفي القرار المنبثق عن الدورة (القرار 225/50 المؤرخ 19 نيسان/أبريل 1996)، ناطت الجمعية العامة بالبرنامج طائفة واسعة من المسائل لمعالجتها، وهي: تعزيز قدرة الحكومات على وضع السياسات، وإعادة تشكيل الهياكل الإدارية، وإصلاح الخدمة المدنية، وتنمية الموارد البشرية، والتفاعل مع القطاع العام، والتدريب في مجال الإدارة العامة، وتحسين الأداء في القطاع العام. وقد أوصت الجمعية العامة، في قرارها 56/213 المؤرخ 21 كانون الأول/ديسمبر 2001، بأن يركز البرنامج أنشطته على مساعدة الدول الأعضاء في عمليات الإصلاح التي تضطلع بها، من خلال التشجيع على تبادل المعلومات في مجال الإدارة العامة، وبناء القدرات المؤسسية الأساسية، وتنسيق المساعدة الإنمائية في هذا المجال. وطلبت أيضا إلى البرنامج مواصلة استعراض دور الإدارة العامة في تنفيذ إعلان الأمم المتحدة بشأن الألفية.

6 - وفي عام 2000، أوصى فريق الخبراء المعني بالإدارة العامة، الذي أنشئ في عام 1967 لاستعراض البرنامج بين الحين والحين، بتعزيز صلاته وتفاعلاته مع المجلس الاقتصادي والاجتماعي. ولهذا الغرض، حوّل المجلس هذا الفريق إلى لجنة للخبراء المعنية بالإدارة العامة، بموجب قراره 45/2001. وهذه اللجنة، المؤلفة من 24 خبيرا يعينون بصفتهم الشخصية، مسؤولة عن استعراض المسائل الحاسمة في مجال الإدارة العامة وشؤون الحكم، وتقديم المشورة إلى المجلس بخصوص الاتجاهات والاستراتيجيات الجديدة في هذا المجال. ومنوط باللجنة تقديم توصيات وتوصيات عملية في مجال السياسة العامة إلى الدول الأعضاء، فيما يتعلق بمعالجة القضايا

الأساسية ذات الصلة بعمل الدولة، وتوفير التوجيه لمنظومة الأمم المتحدة في مجال الإدارة العامة.

7 - وقد أدى إنشاء لجنة الخبراء وتعزيز صلاتها بالمجلس الاقتصادي والاجتماعي إلى أن أصبحت عمليات البرنامج الحكومية الدولية أكثر اتساما بالطابع الرسمي.

باء - ترتيبات الأمانة

8 - وفقا لما جاء في الخطة المتوسطة الأجل للفترة 2002-2005، فإن الهدفين الأساسيين للبرنامج، فيما يتصل بمسائل الإدارة العامة والمالية العامة والاقتصادات العامة، هما: (أ) تقديم المساعدة إلى المداولات الحكومية الدولية؛ (ب) مساعدة الحكومات، بناء على طلبها، في تعزيز قدراتها في مجال صنع السياسات والإدارة. ولتحقيق هذين الهدفين، يقوم البرنامج، علاوة على توفير خدمات الأمانة للهيئات الدولية، بإعداد دراسات ومنشورات تحليلية، ونشر المعلومات، وتقديم خدمات استشارية والاضطلاع بأنشطة للتعاون التقني، والتعاون مع مؤسسات منظومة الأمم المتحدة.

9 - وتشمل الإنجازات المتوقعة للبرنامج، في إطار الميزنة القائمة على النتائج لفترة السنتين 2002-2003، ما يلي: (أ) فهم الدول الأعضاء بشكل أوسع وأعمق للمسائل الأساسية في مجال الإدارة العامة والمالية العامة والاقتصادات العامة؛ (ب) تحسين حصول الحكومات والهيئات الدولية على الأدوات والمنهجيات والمعلومات التحليلية وأفضل الممارسات في مجال الإدارة العامة والمالية العامة؛ (ج) تحسين التنسيق. ويرد في استنتاجات التقرير (انظر القسم "سابعاً") بيان موجز لأثر أنشطة الشعبة المستعرضة في هذا التقرير على تحقيق هذه الإنجازات المتوقعة.

1 - إعادة تشكيل البرنامج

10 - تأثر البرنامج بعدة خطوات لإعادة التشكيل اتخذت في الفترة من عام 1995 إلى عام 2002، واستهدفت إدماج أنشطته المعيارية والتحليلية والتشغيلية بشكل أفضل. وكان من نتيجة آخر عملية لإعادة تنظيم إدارة الشؤون الاقتصادية والاجتماعية جرت في مطلع عام 2003 حدوث تغييرين في نطاق عمل الشعبة. فمن ناحية، اتسع نطاق البرنامج ليشمل إدارة شؤون

الحكم الاجتماعية والاقتصادية، بعد أن حُولت إليه الموارد التي كانت فيما مضى متاحة لشعبة السياسات والتنمية الاجتماعية. وكان الهدف من إعادة التنظيم هذه تحقيق قدر أكبر من التماسك في بناء القدرات، بأن تكون هناك وحدة واحدة تجمع بين توفير الدعم للمسائل الإجرائية للإدارة العامة، وتوفير الدعم الموضوعي لتعزيز قدرة البلدان على بلوغ الأهداف الإنمائية للألفية.

11 - ومن ناحية أخرى، وفي غضون إعادة تنظيم الشعبة في مطلع عام 2003، نُقل إلى مكتب تمويل التنمية المنشأ حديثاً تقديم الدعم إلى فريق الخبراء المخصص للتعاون الدولي في المسائل الضريبية، الذي كانت تقدمه شعبة الإدارة العامة وإدارة التنمية. ويعتبر المكتب الجديد بمثابة جهة تنسيق في الأمانة العامة للمتابعة الشاملة لتنفيذ نتائج المؤتمر الدولي لتمويل التنمية، بما في ذلك دعم الجهود التي تبذلها الحكومات لإنشاء وتعزيز نظم للإدارة الرشيدة للضرائب وللإدارة المالية. وكجزء من نقل الاختصاصات هذا، نقلت وظيفتان من الفئة الفنية من الشعبة إلى المكتب. وعلاوة على ذلك، جرى تعزيز قدرات موظفي الإدارة في المسائل المالية، من خلال نديهم إلى المكتب من شعب أخرى في الإدارة. وتقرر في الوقت ذاته أن تظل المسائل ذات الصلة بإدارة المالية العامة ضمن مسؤولية الشعبة. وقد جرى فيما بعد تأكيد توزيع المسؤوليات هذا في الميزانية البرنامجية المقترحة لفترة السنتين 2004-2005.

12 - ويعتقد مكتب خدمات الرقابة الداخلية أنه ينبغي، ضمن الإطار الأوسع نطاقاً لتمويل التنمية الذي يضطلع مكتب تمويل التنمية بالمسؤولية عنه من الناحية البرنامجية، التركيز بشكل مميّز على قضايا التعاون الدولي في المسائل الضريبية وتوفير الدعم الكافي لها. وينبغي القيام داخل الشعبة باستعراض الأعمال المتعلقة بإدارة المالية العامة بما يكفل توفير دعم فعال للأنشطة التحليلية والتشغيلية في هذا المجال. ولاحظ مكتب خدمات الرقابة الداخلية أيضاً استمرار عدم وضوح هوية الوحدة التنظيمية ضمن إدارة الشؤون الاقتصادية والاجتماعية التي عهد إليها بمسؤولية الرد على طلبات المساعدة التقنية والمشاركة في الاجتماعات ذات الصلة في المجال الضريبي.

2 - المواضيع الرئيسية

13 - اتسع نطاق البرنامج نتيجة لزيادة اهتمام الدول الأعضاء بقضايا الإدارة العامة ولإعادة التشكيل الأخيرة التي أجريت للشعبة. وذكرت الشعبة، في عرض رسمي قدمته إلى لجنة الخبراء المعنية بالإدارة العامة في نيسان/أبريل 2003، أن البرنامج يتضمّن 22 موضوعاً رئيسياً أدرجت تحت الوظائف التالية الجديدة والمعاد تحديدها: أنظمة الحكم والمؤسسات (7 □ مواضيع)، شؤون الحكم الاجتماعية والاقتصادية (10 مواضيع)، إدارة المعارف والحكومة الإلكترونية لأغراض التنمية (5 مواضيع). وينعكس الوقوف على توزيع الوظائف في فروع الشعبة الثلاثة التالية: شؤون الحكم والإدارة العامة، وإدارة شؤون الحكم الاجتماعية والاقتصادية، وإدارة المعارف. ولاحظ المكتب عدم وجود أي محاولة وضع سلم أولويات لهذه المواضيع.

14 - وكشف تحليل أجري للمواضيع الرئيسية ولتوزيعها في الفروع الثلاثة عن بعض التداخل في ما بين المواضيع. إذ يمكن مثلاً اعتبار الحكومة الإلكترونية (المدرجة في فرع إدارة المعارف) عنواناً فرعياً لأنظمة الحكم (في فرع شؤون الحكم والإدارة العامة). ويفترض الحكم الاجتماعي وتعزيز رأس المال الاجتماعي (في فرع إدارة شؤون الحكم الاجتماعية والاقتصادية) وجود صلات وصل بين الموارد البشرية والتنمية والتدريب (في فرع شؤون الحكم والإدارة العامة). وتندرج تنمية القطاع الخاص في فرع إدارة شؤون الحكم الاجتماعية والاقتصادية ضمن نفس المناقشة التي تتناول الدور المتغير للدولة (في فرع شؤون الحكم والإدارة العامة). وينبغي للتداخل والتقاطع بين هذه المواضيع ألا يشكل مشكلاً بحد ذاتهما، لو كان تنفيذ المشاريع المشتركة والعمل ضمن فريق ممارسة مستقرة في الشعبة. إلا أن تنفيذ المشاريع المشتركة والتعاون بين الفروع ليس أمراً متعارفاً عليه، في ما خلا مشروعين رئيسيين انطويا على تعاون واسع بين الموظفين (هما إعداد تقرير القطاع العام في العالم، والمنندى العالمي المعني بإعادة تحديد دور الحكومة).

15 - وباتت موارد الشعبة، التي لا تضم سوى 25 وظيفة من الفئة الفنية، تتحمل فوق طاقتها لتغطية المواضيع الـ 22 المذكورة أعلاه. وفي تشرين الثاني/نوفمبر 2003، وخلال عرض قدم في اجتماع المديرين في الإدارة،

أخذ كبار مديري الإدارة علماً بالنطاق الواسع لعمل الشعبة وأوصوا بتبسيطه. ولاحظ أيضاً بعض الشركاء الرئيسيين للشعبة أنها تجهد في تغطية مجالات واسعة وأنها تواجه، نتيجة لذلك، خطر التخفيف من تأثير برنامجها وفعاليتها، وهو رأي تؤيده أيضاً نتائج الدراسات التي أجريت بشأن برنامج تقديم المساعدة التقنية الذي تنفذه الإدارة (انظر الفقرة 39 أدناه).

16 - وفي الختام، كان لإعادة تشكيل الإدارة في عام 2003 انعكاسات إيجابية وسلبية في الوقت عينه على الشعبة. فتزويد الشعبة بالخبرة والموارد التي كانت متوافرة في إطار التنمية الاجتماعية زاد قدرة البرنامج على تقديم الدعم الموضوعي للمؤسسات الوطنية المسؤولة عن تحقيق الأهداف الإنمائية للألفية. إلا أن إعادة التشكيل هذه أدت، في الوقت نفسه، إلى زيادة عدد المواضيع الرئيسية المدرجة في برنامج العمل، وحتى بعد زيادة القدرات من مجال التنمية الاجتماعية، فإن المديرين يحملون مواردهم أكثر من طاقتها بتوزيعها على مختلف المواضيع. وكما ذكر أعلاه (الفقرة 14)، ثمة نوع من التداخل المواضيعي بين الفروع، ولم يصحح هذا الوضع من خلال عمل فعال يقوم به فريق. وعلاوة على ذلك فإن الحكمة من الأخذ بالسياسات الداعية إلى الفصل بين المسؤوليات عن المسائل الضريبية المحلية والدولية في شعبتين مستقلتين لم تُعرض بشكل واضح، ولا يزال هناك بعض التداخل في مجال إدارة الأنظمة الضريبية بين مكتب تمويل التنمية وشعبة الإدارة العامة وإدارة التنمية.

ثالثاً - دعم العمليات الحكومية الدولية

ألف - الدعم المقدم للهيئات الحكومية الدولية

17 - تقدم الشعبة الدعم للجمعية العامة والمجلس الاقتصادي والاجتماعي من خلال إعداد التقارير بناء على طلبات محددة. وقد شمل التقريران اللذان أعدا للجمعية العامة في عامي 2002⁽³⁾ و 2003⁽⁴⁾ دور الإدارة العامة في تنفيذ إعلان الأمم المتحدة بشأن الألفية. ودعماً لعمل اللجنة الثانية التابعة للجمعية العامة، نظمت الشعبة أيضاً حلقات مناقشة تطرقت، على سبيل المثال، إلى التحديات والتغيرات في الإدارة العامة، وإلى العولمة والدولة في عام 2001. وكما أشير في الفقرة 11 أعلاه، قدمت الشعبة أيضاً، حتى عام

2002، الدعم لفريق الخبراء المخصص للتعاون الدولي في المسائل الضريبية.

18 - وتقدم الشعبة الدعم للجنة الخبراء المعنية بالإدارة العامة من خلال إعداد التقارير وورقات غرف الاجتماعات في ما يتعلق بمواضيع تختارها اللجنة. وتعرض هذه الوثائق نتائج التحليل الذي أجرته الشعبة. كما تتضمن أدوات السياسات والأفكار التي تبلورت في إطار المؤتمرات الدولية، واجتماعات فريق الخبراء، وأفرقة المناقشة، وحلقات العمل التي نظمتها الشعبة. وفي الفترة قيد الاستعراض، ركزت غالبية هذه اللقاءات على إصلاح الإدارة العامة والخدمة المدنية، ونظم المعلومات والحكومة الإلكترونية، وعلى أنظمة الحكم ومؤسساته. وقد جرى تعميم المنظور الجنساني في اجتماعات فريق الخبراء ومنشورات الشعبة، ولا سيما في سياق عملها المتعلق بإدارة التنوع في الخدمة المدنية.

19 - ويشمل الدعم المقدم من الشعبة خلال الدورات تقديم عروض شفوية عن مواضيع مختارة، وإسداء المشورة بناء على طلب أعضاء المكتب. وأثنت لجنة الخبراء المعنية بالإدارة العامة، خلال جلستها الثانية في عام 2003، على العرض الذي قدمته الأمانة العامة، وأعربت عن عظيم تقديرها للعمل والتقدم اللذين تحققا في العام الماضي ولتساق أنشطة المستقبل المقترحة، ولدعمها عمل اللجنة⁽⁵⁾.

باء - المنشورات

20 - عُدَّ برنامج المنشورات ليعكس مختلف أوجه إعادة التنظيم التي طبقت في الشعبة خلال السنوات الأخيرة. وفي الوقت نفسه، جرى تبسيط هذا البرنامج بشكل طفيف (تقلص عدد المواضيع من 29 في فترة السنتين 2000-2001 إلى 24 في الفترة 2002-2003). وأصدرَ المنشور المعنون "تقرير القطاع العام في العالم"، وهو تقرير رئيسي يصدر مرة كل سنتين ويتناول مواضيع خاصة في الإدارة العامة موجهة إلى صانعي السياسات والدارسين والمجتمع المدني، بمبادرة من الشعبة في عام 2001. ويتضمن التقرير بيانات أساسية، وموجزات قطرية، ومعلومات عن قضايا ناشئة، وخطوطاً عريضة لأفضل الممارسات. وكانت نسخة عام 2001 بعنوان "العولمة والدولة". أما عنوان النسخة الثانية لعام 2003 فكان "الحكومة

الإلكترونية عند مفترق طرق"، وهو موضوع حظي بتأييد لجنة الخبراء وأعدّ بالتعاون مع مؤسسات أكاديمية. ويوزع التقرير مجانا، ويخصّص ربع النسخ المطبوعة للمبيعات (مجموع النسخ 2 070). واعترفت اللجنة بأهمية وقيمة تقرير القطاع العام في العالم كأداة يستعملها صانعو السياسات والممارسون، وأثبتت على الأمانة العامة لجودة وأهمية الإصدار الأول، وأوصت بمواصلة تركيز التقرير على المواضيع الناشئة التي تركز عليها اللجنة⁽⁶⁾.

21 - وبالتعاون مع المؤسسة الدولية للأنظمة الانتخابية والمعهد الدولي للديمقراطية والمساعدة الانتخابية، وضعت الشعبة منشورا إلكترونيا بعنوان "مشروع إدارة وتكلفة الانتخابات". ويردُّ على موقع المشروع على الإنترنت أنه يتيح معلومات سهلة الاستخدام ذات توجه تشغيلي عن الخيارات والإجراءات والحلول البديلة، تشمل الآثار الإدارية وآثار التكاليف المرتبطة بتكلفة الانتخابات. وبات موقع المشروع على الإنترنت (www.aceproject.org) مصدرا قيما وذائع الصيت للمعلومات المتصلة بالانتخابات، كما يدل على ذلك العدد المرتفع لزيارات الموقع في الشهر (700 000). وقد اعترف بفائدة هذا الموقع في تقارير المعاهد والمراكز الانتخابية، كما تُرجم مضمونه إلى الإسبانية والفرنسية بدعم مالي من الشركاء.

22 - ورغم النجاح الذي لقيه الموقع وشبكة الأمم المتحدة الحاسوبية للإدارة العامة والمالية العامة (انظر الفقرات 31 - 38 أدناه)، علقت الشعبة وموظفو المؤسسات الشريكة بالقول إلى مكتب خدمات الرقابة الداخلية إن المنتجات التحليلية للشعبة غير معروضة على الجمهور بشكل لافت للنظر ولا تخضع لاستعراض دائم من قبل صانعي السياسات. وعلقت لجنة الخبراء بدورها، في عام 2003، قائلة إن المبادرات التي اتخذتها الشعبة في مجال الإدارة العامة وشؤون الحكم لم تلقَ، على أهميتها، التغطية الدعائية الكافية في أنحاء العالم، وينبغي أن تكون محور حملة إعلامية أكثر فعالية. ويتفق المكتب مع القائلين إنه يجب على الشعبة أن تحسّن نشر المعلومات إذا ما أرادت الوصول إلى جمهورها الأساسي المستهدف (أي صانعي السياسات الوطنية).

جيم - دليل أفضل الممارسات

23 - شجع فريق الخبراء، ولجنة الخبراء من بعده، الشعبة على إصدار أدلة ومجموعات لأفضل الممارسات من خلال تبادل الخبرات في الإدارة العامة. وتتضمن مصادر الشعبة من عمليات تقييم أفضل الممارسات بحثاً أجرته الشعبة، ومواد وضَعَهَا خبراء ومنظمات أخرى، وتقارير أعدتها حكومات. وفي عام 2003، وترويجا لعمل الشعبة في مجال أفضل الممارسات، اقترحت اللجنة وضع جرد بالخبرات في الإصلاح الإداري الذي طُبِّقَ في بلدان مختلفة على الصعيدين الوطني والمحلي، وذلك بغية تقييم الآثار المترتبة على كل منها. وتعكف الشعبة حالياً على وضع خطة تلبي فيها طلب اللجنة.

24 - ويرى مكتب خدمات الرقابة الداخلية أن ما يعوق الجهود التي تبذلها الشعبة في سبيل إعداد دليل بأفضل الممارسات في الإدارة العامة هو العوامل التالية: افتقار دراسات الحالة والموجزات القطرية التي أعدتها الشعبة إلى منهجية موحدة؛ التغطية القطرية المحدودة؛ عدم وجود توليفة للعبء المستخلصة بشأن المواضيع الرئيسية للبرنامج. ويعتقد المكتب أنه ينبغي لدليل أفضل الممارسات أن يكون أكثر من تجميع لدراسات الحالة ذات الصلة، بأن يتطلب أيضاً عملاً تحليلياً وتقييماً نقدياً للمعلومات الواردة في التوليفة، على نحو مواز للعملية التي استُرشِدَ بها لدى إعداد تقرير القطاع العام في العالم (انظر الفقرة 20 أعلاه).

دال - ردود فعل المستخدمين والشركاء إزاء الأنشطة التحليلية لشعبة الإدارة العامة وإدارة التنمية

25 - لاحظ مكتب خدمات الرقابة الداخلية أن الشعبة تفتقر إلى استراتيجية لتقييم الفائدة من خدماتها، بما فيها أنشطتها التحليلية. ولم تقم الشعبة إلا أخيراً بإعداد استمارات لتقييم مختلف أنشطتها. وقد عُرِضَت هذه الاستمارات على موقعها على الإنترنت دون أن تُستخدَمَ حتى الآن. أما عمليات التقييم الموثقة الوحيدة فتتعلق بحلقتي عمل تدريبيتين جُمِعتَ خلالهما ردود فعل المشاركين فيهما. وبالإضافة إلى ذلك تتيح شبكة الأمم المتحدة الحاسوبية للإدارة العامة والمالية العامة لمستخدميها الخيار بإجراء مسح إلكتروني يتشاطر نتائجه جميع أعضائها مرتين في السنة. وترد في الفقرة 30 أدناه مناقشة لنتائج

المسح الذي أجرته حكومة المكسيك في عام 2003 للمنتدى العالمي الخامس المعني بإعادة تحديد دور الحكومة.

26 - وشمل المسح الذي أجراه مكتب خدمات الرقابة الداخلية الشركاء الرئيسيين للشعبة، في سعيه إلى الوقوف على آرائهم بشأن الأثر النسبي المترتب على الخدمات التي تقدمها الشعبة. وتشير الردود إلى الرأي السائد بأن الأبحاث والمنشورات أثرت إيجاباً على تعزيز أنظمة صنع السياسات داخل المؤسسات الحكومية، الأمر الذي يشكل هدفا رئيسيا من أهداف الشعبة. ويرى بعض أصحاب الردود في التعليقات التي أدلوا بها أن الأنشطة التحليلية، كالوثائق والتوصيات واجتماعات فريق الخبراء، تساعد في التوعية وإيجاد فهم أفضل للقضايا الناشئة. وفي ما يتعلق بأكثر الخدمات فائدة المزمع تقديمها في المستقبل، ثمة مؤشر على أن تنظيم مؤتمرات للأمم المتحدة وعقد اجتماعات لفريق الخبراء هما أكثر الخدمات فائدة، وعلى أن المعلومات المتاحة إلكترونياً ستكون أكثر قيمة من المواد المطبوعة.

رابعاً - تبادل المعلومات

27 - أولت الجمعية العامة تبادل المعلومات عن الإدارة العامة أولوية عالية. وتسعى الشعبة إلى تحقيق تبادل المعلومات من خلال (أ) المنتديات العالمية بمشاركة مسؤولين حكوميين رفيعي المستوى وممثلين عن المنظمات الدولية والمنظمات غير الحكومية، على نحو ما طلبته الجمعية العامة عام 2001 في قرارها 213/56؛ (ب) شبكة المعلومات العالمية.

ألف - تبادل الخبرات على مستوى رفيع

28 - استجابة لطلب الجمعية العامة الوارد في قرارها 213/56، قدمت الشعبة دعماً مواضيعياً للمنتدى العالمي الرابع المعني بإعادة تحديد دور الحكومة، الذي نظّمته حكومة المغرب في عام 2002، والمنتدى العالمي الخامس الذي نظّمته حكومة المكسيك في عام 2003. والمنتدى العالمي هو مؤتمر دولي دوري يوفر منبرا لكبار صانعي السياسات والخبراء والمجتمع المدني والقطاع الخاص لتبادل الآراء والخبرات في المجالات المتصلة بشؤون الحكم وإصلاح القطاع العام.

29 - وكان المنتدى العالمي لعام 2003، الذي عقد على امتداد أربعة أيام وشارك فيه 500 8 شخص ووفود من 60 بلداً، بعنوان "توعية الخدمة المدنية والابتكار داخل الحكومات". وكانت الشعبة مسؤولة عن تنظيم اثنين من حلقات العمل السبع المخصصة لبناء القدرات (تكنولوجيا المعلومات والاتصالات والحكومة الإلكترونية، وتنمية رأس المال البشري في القطاع العام). وشدد الإعلان الختامي للمنتدى، الذي من المقرر أن تستتبعه إجراءات يتخذها زعماء العالم والمنظمات الدولية، على أهمية اعتماد اللامركزية في جميع جوانب الحكم والشفافية المالية والإدارة المالية السليمة وتدابير مكافحة الفساد.

30 - واستناداً إلى مسح شمل المشاركين أجرته حكومة المكسيك، يمكن الخلوص إلى أن المنتدى شكّل حدثاً ناجحاً جداً. فقد أعرب نحو 89 في المائة من المشاركين عن اهتمام قوي بهذا النوع من المناسبات، وأعطوا أعلى التقديرات لحلقات العمل التي نظمتها الشعبة. ويستنتج المكتب أن الشعبة يسرت، من خلال تقديمها الدعم لهذه المناسبة، تبادل المعلومات عن القضايا الناشئة في شؤون الحكم العامة، مسهمة، في الوقت عينه، في إضفاء

منظور الأمم المتحدة على عمليات التبادل هذه. وعلى عكس منشورات الشعبة ومشاريعها لتقديم المساعدة التقنية، التي تفتقر إلى عرضها على الجمهور بشكل لافت للنظر، فإن الدعم الذي تقدمه للمنتدى العالمي معروف على نطاق واسع، وهو موضع تقدير ممارسي الإدارة العامة وصانعي السياسات.

باء - شبكة المعلومات العالمية للإدارة العامة

1 - شبكة الأمم المتحدة الحاسوبية للإدارة العامة والمالية العامة 31 - ودشنت الشعبة في عام 2001 شبكة الأمم المتحدة الحاسوبية للإدارة العامة والمالية العامة بناء على طلب الجمعية العامة. وبحلول عام 2003، ارتفع عدد مراكز الشبكة، التي كانت تضم 10 مراكز إقليمية حاسوبية ومراكز دولية حاسوبية في عام 2001، إلى 18 مركزا حاسوبيا (14 مركزا إقليميا و 4 مراكز دولية). وهذه المراكز الحاسوبية مسؤولة عن جمع وتحليل وإيصال المعلومات المتاحة ضمن أقاليمها عن المسائل المتعلقة بالإدارة العامة، والاقتصاد العام والمالية العامة. وأكثر المراكز نشاطا هو مكتب التعاون الإقليمي لإشاعة المعلوماتية في المدن في منطقة آسيا والمحيط الهادئ، وشبكة معاهد ومدارس الإدارة العامة في أوروبا الوسطى والشرقية. وأحرزت المراكز الإقليمية الحاسوبية الأفريقية تقدما كبيرا أيضا في المشاركة في أنشطة الشبكة الحاسوبية، ولكن سوء نوعية الاتصال بشبكة الإنترنت يشكل عقبة كأداء أمام زيادة عدد الوثائق التي تشارك فيها، ولا سيما في أحد المراكز الأفريقية.

32 - وقدمت الشعبة مساعدة تقنية للمراكز الإقليمية الحاسوبية، ولا سيما تلك المراكز الموجودة في البلدان النامية، من خلال تزويدها بالمعدات، وإقامة حلقات عمل للتدريب ودورات تدريبية، والاستعانة باستشاريين محليين، وخدمات الاستعلامات. ولتحقيق تنسيق أفضل للشبكة، تعقد الشعبة اجتماعات استشارية إقليمية سنوية للشبكة، لتبحث فيها مع المراكز الإقليمية الحاسوبية وغيرها من أصحاب المصلحة المهتمين بالأمر ما أحرز من تقدم وما سيعتمد من استراتيجيات في المستقبل. وعقد آخر اجتماع في عام 2003 عقب الاجتماع الذي عقده المنتدى العالمي في المكسيك. وتتواصل المراكز الإقليمية الحاسوبية والمراكز الدولية الحاسوبية أيضا الواحد منها بالآخر

بصورة مباشرة لتنسيق أنشطتها، وتفادي الازدواجية وزيادة كفاءة أعمالها. واستنادا إلى نظام لرصد الأداء، جرى إنشاؤه في عام 2001، تقوم الشعبة بتقديم تقرير شهري إلى جميع أعضاء الشبكة الحاسوبية يتضمن تعليقاتها بشأن كيفية تحسين إدارتها للمعارف الإلكترونية.

33 - وبذلت الشعبة محاولات لإشراك اللجان الإقليمية التابعة للأمم المتحدة والوكالات التابعة لمنظومة الأمم المتحدة في أعمالها منذ البدايات الأولى، من خلال دعوتها للمشاركة في أنشطة الشعبة والإسهام بوثائق في الشبكة. بيد أن المحاولات التي بذلت لتوسيع نطاق التعاون بين كيانات الأمم المتحدة تواجه عددا من التحديات. ويتمثل أحد هذه التحديات في إقامة اتصالات فعالة على صعيد العمل من خلال قيام اللجان الإقليمية بتعيين منسقين لكل منها.

2 - نشر مواد الشعبة من خلال الشبكة الحاسوبية للأمم المتحدة

34 - تسهم الشعبة إسهاما كبيرا، إلى جانب دورها كمدير ومنسق للشبكة، في ما تنتجه شبكتها من خلال توفير هذه المواد على شكل خلاصات لمنشوراتها، وورقات اجتماعاتها، ورسالة إخبارية شهرية اسمها "المرصد العالمي لشؤون الحكم" Governance World Watch، وأدلة منشورة على الإنترنت عن الإدارة العامة في العالم بأسره، وموارد للتدريب، مثل دليل آداب المهنة في القطاع العام. وإضافة إلى ذلك، تستجيب الشعبة، بصورة مباشرة إلى ما يردها عن طريق الإنترنت من طلبات للمعلومات والمشورة أو بإحالتها إلى المركز الإقليمي الحاسوبي (نحو 2 500 طلب سنويا). ولاحظ مكتب خدمات الرقابة الداخلية أن نظام إدارة المعلومات للشبكة أسهم في زيادة كفاءة الأعمال التي تؤديها الشعبة. فعلى سبيل المثال، تستخدم الشبكة لإدارة اتصالات الشعبة، والخدمات الاستشارية وقواعد البيانات الخاصة بالمؤتمرات والتدريب.

35 - ويتولى كل فرع من فروع الشعبة مسؤولية إدخال ما يخصه من بيانات في مختلف قواعد البيانات. ولاحظ المكتب أن الفروع تمتثل بدرجات متفاوتة لذلك الشرط. وشكلت الشعبة فرقة عمل معنية بإدارة المعلومات لتحسين تمثيلها على الشبكة. وتوفر فرقة العمل التدريب والدعم لموظفي الشعبة، وتراقب عملية نشر المعلومات وتحسين نوعية المعلومات عن أنشطة الشعبة المتعلقة بالشبكة. ونظرا إلى عدم وجود قواعد ومعايير

لتسجيل تقييمات أفضل الممارسات في الشبكة، يرى المكتب ضرورة قيام فرقة العمل المعنية بإدارة المعلومات بدور رئيسي في وضع هذه المبادئ التوجيهية لمؤازرة موظفي الشعبة والمراكز الإقليمية الحاسوبية في ذلك المجال (انظر أيضا الفقرة 24 أعلاه بشأن مسألة مشابهة).

3 - تقييم الشبكة الحاسوبية للأمم المتحدة

36 - تجاوز عدد مشاهدات الوثائق والصفحات على الشبكة مليون مشاهدة في شهر آب/أغسطس 2003. ونحو ربع المستخدمين هم على الأرجح من الموظفين الحكوميين، وتبلغ نسبة صانعي السياسات الوطنية منهم حوالي 10 في المائة. واختار البنك الدولي الشبكة لضمها إلى عضوية شبكة البنك الدولي الافتراضية للإصلاح الإداري وإصلاح الخدمة المدنية. بيد أن الدراسة الاستقصائية الأخيرة التي قامت بها الشعبة عن طريق الإنترنت (انظر الفقرة 25 أعلاه) تشير إلى أن أغلبية المستخدمين (57 في المائة) قالوا إنهم لم يعثروا إلا على بعض المعلومات التي كانوا يحتاجون إليها أو أنهم لم يعثروا على شيء، بالرغم من أن 80 في المائة من المستخدمين اعتبروا المعلومات التي توفرها الشبكة معلومات مفيدة.

37 - وبناء على توصية الجمعية العامة بتوسيع نطاق الشبكة الحاسوبية، أضيفت موارد إلى ميزانية الشعبة لفترة السنتين 2004-2005 لتشمل موارد لتعزيز هذه القدرة من خلال تحسين إدارة المعلومات على الصعيد دون الإقليمي.

38 - وخلص مكتب خدمات الرقابة الداخلية إلى استنتاج مفاده أنه منذ أن بدأت الشبكة الحاسوبية نشاطها قبل ثلاث سنوات، فإنها باتت أداة قيمة من أدوات تبادل المعلومات فيما بين أعضائها وشركائها. ويمكن أن تصبح أداة أكثر فعالية لو قامت الشعبة بما يلي: (أ) توسيع نطاق الشبكة من خلال زيادة التعاون فيما بين شركائها؛ (ب) مواصلة تطوير موضوعات الشبكة الحاسوبية استنادا إلى الطلب عليها ونظام تصفح أكثر سهولة للاستعمال، ولا سيما فيما يتعلق بأفضل الممارسات.

خامسا - المساعدة التقنية

39 - تشمل مشاريع المساعدة التقنية التي تقدمها الشعبة، بوجه عام، الموضوعات التالية: استراتيجيات للقضاء على الفقر؛ الاقتصاد الاجتماعي؛ شؤون الحكم والإدارة الانتخابية؛ المشاركة المدنية. وثمة نسبة كبيرة من المشاريع تنقسم إلى قطاعات متعددة. ويشير استعراض لعينة من ملفات المشاريع إلى أن الشعبة نادرا ما شاركت في دورة المشروع الكاملة. وعادة ما يطلب إليها برنامج الأمم المتحدة الإنمائي أن تقدم مدخلات محددة إلى مشاريع معقدة يشارك فيها متعاونون كثيرون، كأن تقدم المشورة في أحد الجوانب المتعلقة بالسياسة العامة، أو أن تقترح أدوات وتقنيات جديدة، أو أن تقيم دورات تدريبية. وبحلول نهاية عام 2003، أصبح لدى الشعبة 362 مشروعاً جارياً من مشاريع المساعدة التقنية. ومن أصل هذه المشاريع، كان فرع إدارة شؤون الحكم الاجتماعية والاقتصادية يدير منها نسبة 58 في المائة، ويتولى فرع شؤون الحكم والإدارة العامة 37 في المائة، وفرع إدارة المعارف 4 في المائة. وحدد مكتب خدمات الرقابة الداخلية ثلاثة مشاريع في الآونة الأخيرة من مشاريع المساعدة التقنية التي كانت تركز على المساواة بين الجنسين ومراعاة نوع الجنس في سياسة التنمية.

ألف - نطاق وتركيز برنامج المساعدة التقنية

40 - خلال عامي 2001 و 2002، قامت إدارة الشؤون الاقتصادية والاجتماعية، بدعم من مُقيّمين خارجيين، باستعراض أداء ما تقدمه من مساعدة تقنية. وخلص الاستعراض، الذي كان يضم عدداً من مشاريع الشعبة، إلى استنتاج مفاده أنه في سياق انخفاض الموارد وبغية التنافس تنافساً فعالاً في ميدان يزدهم بمقدمي المساعدة التقنية، فإنه يتعين على الإدارة أن تزيد من وتيرة نشاطها من خلال تقديم خدمات ذات جودة تقنية استثنائية على سبيل المثال، أو من خلال تركيز خبراتها في "مجالات محددة" لا تعمل فيها إلا جهات قليلة أخرى. وفي عام 2003، أكد ممثلو برامج الأمم المتحدة والمنظمات الدولية الأخرى في تعليقاتهم التي قدموها إلى مكتب خدمات الرقابة الداخلية أهمية هذه الرسالة بالنسبة للشعبة. ودعت توصيات أخرى وردت في تقييمات الإدارة إلى ضرورة توثيق الترابط بين الأنشطة التنفيذية والمسائل التي تهم الهيئات الحكومية الدولية.

41 - وفي تقرير الأمين العام لعام 2003 عن استعراض التعاون التقني في الأمم المتحدة⁽⁷⁾ أُشير، فيما يتعلق بإدارة القطاع العام، إلى أنه جرى ترشيد جزئي بين إدارة الشؤون الاقتصادية والاجتماعية وبرنامج الأمم المتحدة الإنمائي، يقوم بموجبه البرنامج الإنمائي بالتركيز بصورة رئيسية على العناصر المتصلة بالمسائل التشريعية، بينما تركز الإدارة على عناصر الإدارة العامة، وترك المجال مفتوحاً أمام مواصلة الترشيح. وفي مذكرة داخلية صدرت مؤخراً بشأن تقسيم العمل المذكور، كررت الشعبة تأكيد أن أنشطة المساعدة التقنية التي تقوم بها ستظل تركز على إصلاح الخدمة المدنية وإلغاء المركزية، وعلى الابتكار، وأنظمة المراجعة، وتقديم الخدمات، وعلى تطبيقات تكنولوجيا المعلومات والاتصالات. ويعتزم كبار مديري برنامج الأمم المتحدة الإنمائي وإدارة الشؤون الاقتصادية والاجتماعية بحث وسائل وسبل التوصل إلى تقسيم للعمل وترشيد سبل العمل على نحو أكثر فعالية في عام 2004. وستعكس مقترحات الميزانية البرنامجية لفترة السنتين 2006-2007 النتائج التي سيتوصل إليها هذا الاستعراض.

باء - قيمة البرنامج

42 - فيما يتعلق بقيمة المساعدة التقنية التي تقدمها الشعبة، فإن الاستعراضات المذكورة أعلاه للمساعدة التقنية (انظر الفقرة 40)، التي اعتبرها مكتب خدمات الرقابة الداخلية ذات كفاءة من الناحية الفنية، أفضت إلى استنتاج مفاده أن الشعبة قد أسهمت في بناء القدرات في بلدان محددة، وأن أفضل رصيد لها يتمثل في ما لديها من خبرة المستشارين والاستشاريين التقنيين. وعندما تقدم الشعبة المشورة في مجال تكنولوجيا المعلومات والاتصالات، فإن القيمة المضافة للشعبة تكون هي موضوعيتها وارتباطها بشبكات المعلومات العالمية. أما من الجانب السلبي، فقد وجدت الدراسات أن المشاكل الإدارية تؤثر على الخدمات التي تقدمها الإدارة، وأن المكاتب القطرية تعتبر البرنامج الإنمائي، الذي كان يطور قدراته الخاصة في مجال شؤون الحكم، أكثر استجابة. وخلصت مراجعة قام بها مكتب خدمات الرقابة الداخلية في عام 2002 إلى أن معدل تنفيذ الشعبة لمشاريع التعاون التقني يقل عن المعدل الوسطي العام للإدارة. وفي عام 2003، أشارت عدة ردود

أيضا وردت من أحد البلدان المتلقية، كان مشمولاً في الدراسة التي قام بها المكتب للجهات المتلقية للمساعدة التقنية التي تقدمها الشعبة، إلى المشاكل التي تواجهها الشعبة أثناء تقديم المساعدة (مثل على ذلك التأخيرات في النظر في إعطاء الموافقة، وسوء تصميم المشروع، والافتقار إلى المراقبة والمتابعة).

43 - وفيما يتعلق بمسألة أي المنظمات التي تقدم المساعدة في مجال الإدارة العامة والتنمية هي المنظمة الأكثر إفادة، لم تدل إجابات متلقي المساعدة التقنية على الأسئلة التي طرحها المكتب في دراسته الاستقصائية إلى إثارة للشعبة بشكل واضح. أما المنظمات الأخرى التي استطلع المكتب آراءها بشأن الأعمال التي تقوم بها الشعبة فإنها وضعت المساعدة التقنية في المرتبة الرابعة في مجال الإفادة منها، بعد تبادل المعلومات والدعم المقدم إلى المؤتمرات الدولية، والمنشورات. وفيما يتعلق بمدى الإفادة من أنشطة الشعبة في المستقبل، علق متلقو المساعدة التقنية للشعبة بقولهم إن أنشطتها في المستقبل ستسهم في تعزيز قدرة المؤسسات، وإن دعم تطوير المفاهيم والأدوات سيكون الأكثر نفعاً.

44 - وتذكر الشعبة ضرورة تغيير اتجاه برنامج مساعدتها التقنية، وقد حاولت أن تفعل ذلك من خلال زيادة التركيز على ما تقدمه من دعم لتطوير السياسات العامة وبناء القدرات. ومن السابق لأوانه جداً تقييم نتائج هذا الاتجاه الجديد.

جيم - أنماط الإنفاق

45 - يعتمد برنامج المساعدة التقنية للشعبة على مصدرين للتمويل: برنامج الأمم المتحدة العادي للمساعدة التقنية، الباب 21 من الميزانية البرنامجية، وعلى أموال من خارج الميزانية. وتغطي النفقات تحت الباب 21 مرتبات المستشارين الأقاليميين للشعبة. وقد انخفضت الموارد الخارجة عن الميزانية، التي تمول تنفيذ الأنشطة، بنسبة 40 في المائة منذ عام 1994، أي من 21 مليون دولار بنهاية عام 1994 إلى 12.8 مليون دولار في تشرين الأول/أكتوبر عام 2003. ولولا الزيادة الكبيرة (أكثر من 70 في المائة) في موارد الصناديق الاستثنائية من عام 1994 إلى عام 2002، لكان الانخفاض في الموارد الخارجة عن الميزانية أكبر بكثير. وبالرغم من هذا

الانخفاض العام، فإن الشعبة تمثل أكبر برامج المساعدة التقنية لإدارة الشؤون الاقتصادية والاجتماعية، إذ بلغ نصيبها 38 في المائة من موارد الإدارة الخارجة عن الميزانية في عام 2001. ولكن ينبغي للشعبة أن تُنَوِّع قاعدة تمويلها من الموارد الخارجة عن الميزانية حتى تظل المساعدة التقنية التي تقدمها قابلة للاستمرار.

46 - وتشكل الزيادة في موارد الصناديق الاستثنائية دليلاً على أن البرنامج قد بدأ في هذا التنوع. ففي عام 2003، قام فرع إدارة شؤون الحكم الاجتماعية والاقتصادية التابع للشعبة بوضع خطة لتنويع مصادر تمويله من خلال إقامة شبكات واتصالات مع البنك الدولي ومصارف التنمية الإقليمية والمؤسسات ومن خلال إقامة تعاون ثنائي.

دال - التآزر بين المهام المعيارية والتحليلية والتنفيذية للشعبة

47 - إن المفهوم الذي يشكل أساس إعادة تشكيل إدارة الشؤون الاقتصادية والاجتماعية عام 1997 كان يتمثل في أن إدماج المهام المعيارية والتحليلية وأنشطة التعاون التقني من شأنه ترشيد الأنشطة الاقتصادية والاجتماعية في جميع أقسام الأمانة العامة وإيجاد عوامل تآزر بينها. وخلصت عملية تفتيش قام بها مكتب خدمات الرقابة الداخلية للإدارة في عام 2001 إلى نتيجة مفادها أن عملية إدماج المهام المعيارية والتحليلية والتنفيذية تجري على قدم وساق⁽⁸⁾.

48 - وفيما يتعلق بشعبة الإدارة العامة وإدارة التنمية، يوضح المثال التالي كيف كانت الأبعاد المعيارية والتحليلية والتنفيذية تتفاعل فيما بينها، تفاعلاً كان في بعض الأوقات غير متوقع. وفي سياق الولاية التي تضطلع بها الشعبة لدعم البلدان النامية والبلدان التي تمر اقتصاداتها بمرحلة انتقالية من أجل تعزيز ما تقوم به من إصلاحات للخدمة المدنية فيها، فإنها قدمت الدعم إلى المؤتمر الأفريقي الثاني لوزراء الخدمة المدنية، المعقود في الرباط في عام 1998، وإلى لجنة الصياغة بالمؤتمر. وأوصى المؤتمر في إعلانه بوضع ميثاق لمهمة الخدمة العامة في أفريقيا. وبالتوازي مع ذلك، قامت الشعبة بدراسة تحليلية، مولها البرنامج الإنمائي، عن الخدمة العامة والأخلاق في أفريقيا، وكشفت الدراسة عن وجود فجوة بين المعايير على مستوى السياسة العامة والتنفيذ العملي لهذه المعايير. وأبلغت لجنة الصياغة

بنتائج الدراسة فاستخدمتها في أعمالها. واعتمد 38 بلدا أفريقيا ميثاق الخدمة العامة في المؤتمر الأفريقي الثالث الذي يعقد كل عامين، المعقود في ويندهوك في عام 2001⁽⁹⁾. وعقب ذلك، أصبحت الدراسة التي قامت بها الشعبة تشكل أساس حلقات العمل والدورات التدريبية التي تهدف إلى إشاعة الحرفية والأخلاق في أفريقيا، وتم في هذه الحلقات والدورات الرجوع إلى ميثاق الخدمة المدنية. وينبغي متابعة هذه اللقاءات التفاعلية في المستقبل بصورة منهجية أكبر.

49 - وسيتم أيضا تيسير إقامة مثل هذه الصلات وأوجه التآزر حيث أصبحت مشاريع التعاون التقني أكثر تركيزا على تقديم المساعدة في تطوير وصياغة السياسات والاستراتيجيات المشار إليها بوصفها مساعدة مقدمة في المراحل التمهيديّة. ويمكن تقديم هذه المساعدة إلى الحكومات لدعم إصلاح متكامل للقطاع العام، أو لا مركزية الحكومة، أو لاستحداث أدوات تحليلية لرصد تنفيذ الأهداف الإنمائية للألفية. ولاحظ مكتب خدمات الرقابة الداخلية أن الشعبة تعترف النظر في إقامة صلات بين ثلاثة أنواع من المهام (المساعدة المعيارية والتحليلية والتقنية) كمعيار رئيسي لانتقاء مشاريع المساعدة التقنية.

50 - وأبلغ موظفو الشعبة مكتب خدمات الرقابة الداخلية بأن أوجه التآزر بين المهام وعلى نطاق مختلف المواضيع التي تتناولها الشعبة، يمكن زيادتها إذا ما اتخذت الإدارة الخطوات التالية: (أ) جعل الصلات الشاملة بين المهام والمواضيع من الأولويات البرنامجية؛ (ب) صياغة منتجات ونواتج تستفيد من مختلف مهامها؛ (ج) تنظيم أفرقة تضم خليطا مناسباً من المهارات لدعم تلك المنتجات المتعددة الأبعاد.

سادسا - التعاون

51 - في دورة الجمعية العامة السادسة والخمسين ومتابعة للتقييم الخمسي لتنفيذ قرارها 225/50 بشأن الإدارة العامة والتنمية، طلبت الجمعية العامة إلى الأمين العام، في القرار 213/56، تحسين تنسيق المساعدة التقنية في ميدان الإدارة العامة والتنمية. وفي عام 2003، شملت المهام الرئيسية لشعبة الإدارة العامة وإدارة التنمية المعاد تشكيلها ضمان التعاون الفعال مع المنظمات والمؤسسات المعنية داخل منظومة الأمم المتحدة وخارجها.

ألف - التعاون بين كيانات منظومة الأمم المتحدة

52 - شعبة الإدارة العامة وإدارة التنمية هي مركز التنسيق لتقديم التقارير إلى لجنة الخبراء المعنية بالإدارة العامة وإلى المجلس الاقتصادي والاجتماعي والجمعية العامة بشأن الأنشطة المضطلع بها في مجال الإدارة العامة في جميع كيانات منظومة الأمم المتحدة. وفي أواخر عام 1999، أبرم اتفاق شراكة بين برنامج الأمم المتحدة الإنمائي وإدارة الشؤون الاقتصادية والاجتماعية في مجال شؤون الحكم والإدارة العامة (انظر الفقرة 41 أعلاه). وأبلغ موظفو الشعبة وبرنامج الأمم المتحدة الإنمائي مكتب خدمات الرقابة الداخلية بأن هناك عموماً علاقات عمل إيجابية بين الكيانين. غير أنه يبدو بالإمكان تحسين التنسيق مع برنامج الأمم المتحدة الإنمائي على الصعيدين الإقليمي والقطري. وإحدى المسائل التي ذكرها الموظفون الذين تم إجراء مقابلات معهم أن الممثلين المقيمين للبرنامج الإنمائي ليس لديهم علم دائماً بقدرة الشعبة على تقديم الخدمات وبموارد التمويل البديلة المتاحة لها.

53 - ومنذ عام 2002، نظمت الشعبة اجتماعات مشتركة بين الوكالات وممثلي كيانات الأمم المتحدة التي تشارك في اجتماعات لجنة الخبراء المعنية بالإدارة العامة. وفي عام 2003، حضر الاجتماع التنسيق 24 ممثلاً لجملة كيانات، من بينها منظمة الأمم المتحدة للأغذية والزراعة (الفاو) ومنظمة الأمم المتحدة للتنمية الصناعية ومنظمة العمل الدولية ومنظمة الأمم المتحدة للتربية والعلم والثقافة (اليونسكو) وبرنامج الأمم المتحدة الإنمائي، وبرنامج الأمم المتحدة للمستوطنات البشرية واللجنة الاقتصادية لأوروبا واللجنة الاقتصادية لأفريقيا. وناقش المشاركون إمكانية التعاون بين الشعبة وبرنامج الأمم المتحدة الإنمائي والبنك الدولي والمصارف الإنمائية الإقليمية واللجان الإقليمية. وأصدرت الشعبة وبرنامج الأمم المتحدة الإنمائي واللجنة الاقتصادية لأفريقيا تقريراً مشتركاً عن استكشاف أوجه التعاون في المستقبل. وعلى الرغم من أن هذه العملية المشتركة للتخطيط تعد خطوة في الاتجاه الصحيح، فإنها لم تحدد الأنشطة التي سيتم الاضطلاع بها بصورة مشتركة. ويرى مكتب خدمات الرقابة الداخلية أن الاجتماعات المشتركة بين الوكالات يمكن أن تصبح آلية أكثر فاعلية للتعاون بين كيانات الأمم المتحدة

المشاركة في مجال الإدارة العامة، من خلال التشجيع على زيادة تقاسم المعلومات، واستكشاف مجالات إضافية للتعاون، على أساس ولايات وخبرات الكيانات كلا على حدة.

54 - ويتم التعاون بين الشعبة وكيانات الأمم المتحدة والمنظمات الأخرى أثناء تنفيذ المشاريع. وعلى الرغم من أن مساهمة الشعبة في كل مشروع محدودة (انظر الفقرة 39 أعلاه)، فإن هذا الترتيب يضاعف فرص التعاون. وفيما يلي أمثلة حديثة للتعاون بين المنظمات: (أ) تنظيم عقد حلقات عمل لبناء القدرات في مجال إدارة الصراعات، بالتعاون مع برنامج الأمم المتحدة الإنمائي وشعبة النهوض بالمرأة التابعة لإدارة الشؤون الاقتصادية والاجتماعية، وإدارة شؤون نزع السلاح؛ (ب) تقديم الدعم إلى حلقة عمل بشأن التعاون عبر الحدود بين السلطات المحلية للحد من الفقر، بالتعاون مع المنظمين المشاركين (برنامج الأمم المتحدة الإنمائي، اللجنة الاقتصادية لأفريقيا) في المنتدى الخامس لشؤون الحكم في أفريقيا. وأعرب مشارك تابع للشعبة عن الرأي القائل بضرورة وجود مزيد من التعاون بين الشعبة المذكورة وسائر كيانات الأمم المتحدة لزيادة الاهتمام بدور الحكومات المحلية في الإدارة العامة.

باء - تنسيق المساعدة الإنمائية

55 - فيما يتعلق بتنسيق المعونات، لاحظ مكتب خدمات الرقابة الداخلية حاليتين مارست فيهما الشعبة دورا رئيسيا هما: (أ) أن الشعبة هي المنفذ لمشروع دليل شؤون الحكم في أفريقيا، وهو عبارة عن قاعدة بيانات تصف مبادرات الحكم المنفذة في أفريقيا جنوب الصحراء. وصُمِّمَت قاعدة البيانات لتحسين تنسيق المساعدة الإنمائية؛ (ب) نظمت الشعبة احتفالا جانبيا للمنتدى العالمي الخامس المعني بإعادة تحديد دور الحكومة المعقود في تشرين الثاني/نوفمبر 2003، واجتماعا لفريق خبراء متخصص بشأن ابتكارات في مجال توفير موارد المعونة وإيصالها على النحو الفعال وكذلك في مجالات تنسيق المعونة والإدارة والمساءلة. وأبلغ بعض المشاركين مكتب خدمات الرقابة الداخلية بأن حجم الاجتماع كان أوسع من اللازم، وأنه فيما يتعلق بمتابعة المناقشات، لم يكن دور كل من إدارة الشؤون الاقتصادية والاجتماعية وبرنامج الأمم المتحدة الإنمائي واضحا تماما بالنسبة لهم.

56 - وفي الختام، على الرغم من أن الشعبة قد اتخذت خطوات لتحديد مجالات أنشطتها للحد من التداخل مع الكيانات الأخرى للأمم المتحدة، فإن مكتب خدمات الرقابة الداخلية يرى أنه لا يزال هناك مجال لكي تقوم الشعبة بزيادة ترشيد العمل بين شعبة الإدارة العامة وإدارة التنمية واللجان الإقليمية وبرنامج الأمم المتحدة الإنمائي والكيانات الأخرى في منظومة الأمم المتحدة. وينبغي أن يساعد ذلك الشعبة على وضع أولويات لأنشطتها والتركيز على عدد قليل من المجالات الهامة التي يمكن أن يكون لها مزيد من التأثير عليها.

سابعا - الاستنتاجات والتوصيات

57 - منذ بدء عمل برنامج الإدارة العامة والمالية العامة والتنمية في عام 1984، توسع البرنامج ليضم مجموعة شاملة من الأنشطة التي تعكس جدول الأعمال المتطور للجمعية العامة والمجلس الاقتصادي والاجتماعي. وفي السنوات الأخيرة أصبحت صلة البرنامج بالجمعية العامة والمجلس الاقتصادي والاجتماعي أكثر اتساما بالطابع الرسمي، وقد تعززت من خلال إنشاء لجنة خبراء دائمة معنية بالإدارة العامة. وتكمن القيمة الرئيسية للبرنامج في دعمه للمناقشات الحكومية الدولية بشأن مسائل الإدارة العامة كوسيلة لتحقيق الأهداف الإنمائية ودورها التنسيق في تعزيز التبادل العالمي للخبرات المتعلقة بممارسات الإدارة العامة على الصعيد الوطني. وفي عام 2003، تلقى البرنامج قدرة إضافية، ويمكنه حاليا معالجة طائفة من المسائل أوسع نطاقا تتعلق بالإدارة العامة بما في ذلك تقديم الدعم الموضوعي للمؤسسات الوطنية في مجالات شؤون الحكم الاجتماعية والاقتصادية. ووجد مكتب خدمات الرقابة الداخلية الدليل على التآزر بين أنشطة البرنامج التنفيذية والتحليلية والمعارية.

58 - واستنادا إلى النتائج الواردة في هذا التقرير، يرى مكتب خدمات الرقابة الداخلية أن الشعبة حققت النتائج التالية فيما يتعلق بإطار ميزنتها القائم على النتائج بشأن الإنجازات المتوقعة لفترة السنتين 2002-2003 (انظر الفقرة 9):

(أ) فهم أوسع وأعمق للمسائل الأساسية في مجال الإدارة العامة - أعربت لجنة الخبراء المعنية بالإدارة العامة عن ارتياحها إزاء

الدعم الموضوعي الذي قدمته شعبة الإدارة العامة وإدارة التنمية إلى اللجنة. وفي هذا السياق، كانت الأنشطة التحليلية للبرنامج مفيدة في زيادة وعي الحكومات، وأوجدت تفهما أفضل للقضايا الناشئة. واعترفت لجنة الخبراء بجودة وأهمية المنشور الرئيسي للبرنامج المعنون تقرير عن القطاع العام في العالم. ومن خلال الدعم الموضوعي والمادي الذي قدمه البرنامج للمنتدبين العالميين لعامي 2002 و 2003 المعنيين بإعادة تحديد دور الحكومة، تمكن البرنامج من الوصول إلى جمهور كبير من صانعي السياسات والممارسين؛

(ب) تحسين الوصول إلى البيانات والمعلومات - أحد المنجزات الرئيسية للبرنامج إنشاء شبكة إلكترونية عالمية، هي شبكة الأمم المتحدة الحاسوبية للإدارة العامة والمالية العامة، لتبادل الخبرات بشأن الممارسات في مجال الإدارة العامة، التي يرى فيها أعضاء الشبكة ومستخدموها أداة قيمة. كما تم توفير الوصول إلى المعلومات والمشورة الجيدة من خلال المساعدة التقنية، وساهم البرنامج في بناء القدرات في البلدان المتلقية؛

(ج) تحسين التنسيق - نظمت الشعبة اجتماعات سنوية مشتركة بين الوكالات، واتخذت خطوات لترشيد تقسيم العمل بينها وبين شركائها الرئيسيين؛ ونوقش باستفاضة الاتفاق المبرم مع برنامج الأمم المتحدة الإنمائي في أواخر التسعينات فيما يتعلق بوضع الصلاحيات اللازمة لقيام شراكة استراتيجية؛ كما حددت الشعبة مجالات التعاون مع إحدى اللجان الإقليمية، وهي اللجنة الاقتصادية لأفريقيا.

59 - وعلى الرغم من المنجزات الرئيسية المذكورة في الفقرة 58 أعلاه، لتحسين فاعلية البرنامج، فإنه يلزم أن يعالج البرنامج المسائل التالية. وعليه أن يلاحظ بأن التقييم الحالي استعرض جميع جوانب البرنامج التي لا يمكن تتبع جميع عناصرها من خلال إطار الميزنة القائمة على النتائج لفترة السنتين 2002-2003:

(أ) يجب على البرنامج أن يعالج 20 موضوعا رئيسيا تغطي مجالات الإدارة العامة وشؤون الحكم الاجتماعية والاقتصادية وإدارة المعرفة. وإحدى نتائج هذا النطاق الواسع هي أن البرنامج منهك بين مواضيع كثيرة جدا. ولاحظ مكتب خدمات الرقابة الداخلية أيضا وجود

بعض التداخل فيما بين المواضيع الرئيسية الموكلة إلى مختلف أفرع شعبة الإدارة العامة وإدارة التنمية. وهذه الحالة في حد ذاتها لا تمثل مشكلة إذا كان هناك مزيد من الاستفادة من المشاريع المشتركة والعمل بروح الفريق من جانب المديرين، فيما يتعلق بالقضايا الهامة التي يعالجها البرنامج؛

(ب) باستثناء دعم البرنامج للمنتدى العالمي، فإن نواتجه ومنتجاته تفتقر إلى الوضوح والإدراك. كما أن استراتيجية الشعبة في مجال الاتصال تعتمد أساساً على شبكة الأمم المتحدة الحاسوبية للإدارة العامة والمالية العامة، التي قدرتها على الاتصال بصانعي السياسات الوطنيين محدودة؛

(ج) أدت إعادة تشكيل إدارة الشؤون الاقتصادية والاجتماعية في عام 2003، في جملة أمور، إلى فصل المهام المتعلقة بالمسائل الضريبية الموكلة إلى مكتب تمويل التنمية ومهام إدارة المالية العامة الموكلة للشعبة. ويرى مكتب خدمات الرقابة الداخلية أنه بموجب هذا التوزيع للمسؤوليات، في إطار المفهوم الأشمل لتمويل التنمية، ينبغي أن تحظى قضايا التعاون الدولي في المسائل الضريبية بتركيز مناسب، وأن تزود بالقدرة الكافية، مع تقديم الدعم الكافي للعمل المتعلق بإدارة المالية العامة في الشعبة؛

(د) اتخذت الشعبة خطوات لإعداد دليل عن أفضل الممارسات في الإدارة العامة، تعتبره لجنة الخبراء المعنية بالإدارة العامة ذا أولوية. وتم إعداد ذلك الدليل من خلال جمع دراسات الحالة والموجزات القطرية من مختلف المصادر ووضعها جميعاً على شبكة الأمم المتحدة الحاسوبية للإدارة العامة والمالية العامة. غير أن عملية تقييم أفضل الممارسات تفتقر إلى منهجية موحدة، فضلاً عن أن التغطية القطرية محدودة جداً، وأن من العسير القدرة على البحث عن "أفضل الممارسات" والمواضيع الفرعية ذات الصلة من خلال الشبكة المشار إليها؛

(هـ) تواجه شبكة الأمم المتحدة الحاسوبية للإدارة العامة والمالية العامة الصعوبات التالية: '1' أنها تصل إلى نسبة صغيرة فقط من مستعمليها الرئيسيين المستهدفين، أي صانعي السياسات الوطنيين؛ '2' أن نقص الاتصالات على مستوى العمل مع اللجنة الاقتصادية والاجتماعية

لآسيا والمحيط الهادئ وعدد من كيانات الأمم المتحدة لا يشجع على التعاون؛ '3' ترى نسبة كبيرة من المستعملين أن بالإمكان تقديم مزيد من المعلومات. ويلزم معالجة المسائل المشار إليها آنفا لكي تنمو الشبكة وتعظم فائدتها كأداة لتطوير المعرفة والمعلومات وتبادلها؛

(و) ساهمت الشعبة، بمدخلات محددة ولكن متواضعة في عدد كبير من مشاريع المساعدة التقنية المعقدة التي تشمل شركاء متعددين. وحسبما لوحظ في الفقرة 58 (ب) أعلاه فيما يتعلق بنواتج البرنامج عموماً، فإن مساهمة الشعبة في هذه المشاريع يبدو أنها تفتقر إلى الإدراك والوضوح بين شركائها ومستعمليها. وينبغي لجهود الترشيح المذكورة في الفقرة 58 (ج) أعلاه أن تؤدي إلى تعريف أدق بالبرنامج وتمكينه من أن يكون له تأثير.

60 - واستناداً إلى هذه الاستنتاجات، يقدم مكتب خدمات الرقابة الداخلية التوصيات التالية:

التوصية 1

ترشيح نطاق شعبة الإدارة العامة وإدارة التنمية ومجالات تركيزها

61 - مع التسليم بالقدره الحالية، وفي إطار الموضوع الأعم لتعزيز نظم ومؤسسات الحكم من أجل التنمية الاجتماعية والحد من الفقر، ينبغي أن تحدد شعبة الإدارة العامة وإدارة التنمية مجالات هامة قليلة تستطيع أن تحقق فيها تأثيراً. وينبغي أن تقوم هذه العملية على أساس المعايير التالية: (أ) الميزة النسبية للشعبة إزاء الكيانات الأخرى للأمم المتحدة، مع مراعاة ولاياتها وخبراتها الفنية في هذا الشأن؛ (ب) تحليل الفئات المحددة من العملاء التابعين للدول الأعضاء التي سوف تستفيد من خدمات المساعدة الاستشارية والتقنية التي تقدمها الشعبة؛ (ج) استعراض المنفعة النسبية للمنتجات والخدمات استناداً إلى التقييمات الحالية. وينبغي الانتهاء من هذه العملية بحلول نهاية عام 2004 لكي تنعكس مجالات التركيز المشار إليها في الميزانية البرنامجية المقترحة لفترة السنتين 2006-2007 (انظر الفقرات 15 و 16 و 22 و 25 و 40 و 42 و 44 أعلاه).

التوصية 2

دعم التعاون الدولي في المسائل الضريبية في مكتب تمويل التنمية

62 - ينبغي أن تضمن إدارة الشؤون الاقتصادية والاجتماعية أن يحظى العمل بشأن التعاون الدولي في المسائل الضريبية وتقديم الدعم للحكومات في هذا المجال بالتركيز المناسب وتوفير الدعم في إطار مكتب تمويل التنمية (انظر الفقرتين 11 و 12 أعلاه).

التوصية 3

تقديم الدعم إلى العمل المتعلق بإدارة المالية العامة في الشعبة

63 - ينبغي أن تخصص الشعبة الموارد الكافية للعمل في مجال إدارة المالية العامة بما يتيح زيادة التنفيذ الفعال للنواتج التحليلية والتشغيلية في هذا المجال (انظر الفقرتين 11 و 12 أعلاه).

التوصية 4

تعزيز دليل أفضل الممارسات

64 - بالنظر إلى الأهمية التي توليها لجنة الخبراء المعنية بالإدارة العامة لأفضل الممارسات، ينبغي أن تضع الشعبة منهجيات موحدة لتحديد أفضل الممارسات في مجال الإدارة العامة وتجميعها (انظر الفقرات 23 و 24 و 35 أعلاه).

التوصية 5

وضع استراتيجية إعلامية

65 - ينبغي أن تضع الشعبة استراتيجية إعلامية للإعلان بالمزيد من الفعالية عن مبادراتها بشأن الإدارة العامة وينبغي أن يكون الهدف الرئيسي لهذه الاستراتيجية هو صناع السياسات على الصعيد الوطني. وينبغي أن يكون جزء من هذه الاستراتيجية هو إعداد قاعدة بيانات عالمية واسعة النطاق تشمل صناع السياسات الوطنيين المهتمين بنواتج الشعبة. كما يجب أن تحدد الاستراتيجية المستعملين المحتملين في مجموعات مثل المنظمات الدولية (انظر الفقرات 22 و 36 و 43 أعلاه).

التوصية 6

تعزيز شبكة الأمم المتحدة الحاسوبية للإدارة العامة والمالية العامة
66 - (أ) ينبغي أن تتخذ الشعبة واللجنة الاقتصادية والاجتماعية لآسيا والمحيط الهادئ خطوات فعالة لإقامة صلات على مستوى العمل تكون بمثابة مركز تنسيق لإدخال المعلومات المتعلقة بالإدارة العامة في نظام شبكة الأمم المتحدة الحاسوبية للإدارة العامة والمالية العامة؛

(ب) ينبغي زيادة تحسين محتوى الشبكة القائم على الطلب، ولا سيما فيما يتعلق بأفضل الممارسات؛

(ج) ينبغي القيام على نحو أفضل بإدماج إدارة المعلومات، بما في ذلك إدخال البيانات في قاعدة بيانات شبكة الأمم المتحدة الحاسوبية للإدارة العامة والمالية العامة والاستخدام المنتظم لموارد الشبكة، في عمل جميع فروع الشعبة على جميع المستويات (انظر الفقرات من 31 إلى 38 أعلاه).

التوصية 7

تعزيز الصلات وأوجه التآزر بين المهام وكل المواضيع

67 - لزيادة أوجه التآزر بين المهام وكل المواضيع المختلفة التي تتناولها الشعبة، ينبغي للإدارة اتخاذ الخطوات التالية: (أ) جعل الصلات الشاملة بين المهام والمواضيع من الأولويات البرنامجية؛ (ب) صياغة منتجات ونواتج تستفيد من مختلف مهام الشعبة؛ (ج) تنظيم أفرقة تضم خليطاً مناسباً من المهارات لدعم هذه المنتجات المتعددة الأبعاد (انظر الفقرات 47-50 أعلاه).

التوصية 8

تعزيز التعاون فيما بين كيانات الأمم المتحدة

68 - ينبغي أن تصبح الاجتماعات السنوية المشتركة بين الوكالات المعنية بالإدارة العامة والمالية العامة والتنمية آلية أكثر فعالية للتعاون فيما بين كيانات الأمم المتحدة المشاركة في مجال الإدارة العامة، من خلال جملة أمور، من بينها تشجيع زيادة تقاسم المعلومات، واستكشاف مجالات إضافية للتعاون على أساس ولايات وخبرات الكيانات كل على حدة.

(توقيع) ديليب نير

وكيل الأمين العام لخدمات الرقابة الداخلية

الحواشي

- (1) انظر: الوثائق الرسمية للجمعية العامة، الدورة السابعة والخمسون، الملحق رقم 16 (A/57/16)، الفقرة 259.
- (2) المرجع نفسه، الدورة الخامسة والخمسون، الملحق رقم 6 (A/55/6/Rev.1)، الفقرة 7-36.
- (3) A/57/262-E/2002/82.
- (4) A/58/152.
- (5) انظر: الوثائق الرسمية للمجلس الاقتصادي والاجتماعي، 2003، الملحق رقم 44 (E/2003/44-E/C.16/2003/6)، الفقرة 32.
- (6) المرجع نفسه، الفقرة 36، التوصية 3.
- (7) انظر A/58/382، التذييل زاي.
- (8) انظر A/55/750، الفقرة 55.
- (9) انظر A/56/63-E/2001/21، المرفق الثاني.

