

Distr.: General
28 March 2018
Arabic
Original: English



الدورة الثانية والسبعون
البند ١٤٢ من جدول الأعمال
وحدة التفتيش المشتركة

الإدارة القائمة على النتائج داخل منظومة الأمم المتحدة الإنمائية: تحليل
التقدم المحرز وفعالية السياسة العامة

مذكرة من الأمين العام

يتشرف الأمين العام بأن يجيل إلى أعضاء الجمعية العامة تعليقاته وتعليقات مجلس الرؤساء التنفيذيين في منظومة الأمم المتحدة المعني بالتنسيق على تقرير وحدة التفتيش المشتركة المعنون "الإدارة القائمة على النتائج داخل منظومة الأمم المتحدة الإنمائية: تحليل التقدم المحرز وفعالية السياسة العامة" (انظر A/72/809).



موجز

تناولت وحدة التفتيش المشتركة في تقريرها المعنون "الإدارة القائمة على النتائج داخل منظومة الأمم المتحدة الإنمائية: تحليل التقدم المحرز وفعالية السياسة العامة" (انظر A/72/809) التقدم المحرز في تنفيذ ممارسات الإدارة القائمة على النتائج، استناداً إلى التقارير السابقة المتعلقة بنفس الموضوع التي صدرت في عامي ٢٠٠٤ و ٢٠١٢. ويستند التقرير إلى البيانات التي جمعت في عام ٢٠١٥ وأوائل عام ٢٠١٦ ويركز على عناصر السياسة العامة المتعلقة بالإدارة القائمة على النتائج كما هي محددة في قراري الجمعية العامة ٢٢٦/٦٧ و ٢٤٣/٧١ بشأن استعراض السياسات الشامل الذي يجري كل أربع سنوات لسياسة الأنشطة التنفيذية التي تضطلع بها منظومة الأمم المتحدة من أجل التنمية.

وتبيّن هذه المذكرة آراء مؤسسات منظومة الأمم المتحدة بشأن التوصيات الواردة في التقرير. وقد جمعت الآراء استناداً إلى المساهمات التي قدمتها المؤسسات الأعضاء في مجلس الرؤساء التنفيذيين في منظومة الأمم المتحدة المعني بالتنسيق، التي رحبت بالتقرير وأيدت بعض ما ورد فيه من استنتاجات.

أولاً - مقدمة

١ - تناولت وحدة التفتيش المشتركة في تقريرها المعنون "الإدارة القائمة على النتائج داخل منظومة الأمم المتحدة الإنمائية: تحليل التقدم المحرز وفعالية السياسة العامة" (انظر A/72/809) التحديات التي تطرحها الإدارة القائمة على النتائج على الصعيدين النظري والتقني، فضلاً عن الأسباب الكامنة وراء تلك التحديات، والقيود الهيكلية والنظمية والسياسية التي تعترض عملية تنفيذ الإدارة القائمة على النتائج. وكان بعض هذه القيود سابقاً موضوع نقاش جرى داخل منظومة الأمم المتحدة وأدى إلى اعتماد قرارات جديدة بشأن الحوكمة في دورة الاستعراض في عام ٢٠١٦ وإلى الإصلاحات التي أجراها الأمين العام دعماً لخطة التنمية المستدامة لعام ٢٠٣٠. وتعتمد الوحدة في استعراضها نظرة شاملة على نطاق المنظومة بهدف مساعدة منظومة الأمم المتحدة في جهودها الرامية إلى المضي قدماً في النهوض بأهمية وقيمة نظامها للإدارة القائمة على النتائج دعماً لخطة عام ٢٠٣٠.

ثانياً - التعليقات العامة

- ٢ - تثني مؤسسات منظومة الأمم المتحدة على وحدة التفتيش المشتركة لقيامها بإعداد تقرير شامل عن الإدارة القائمة على النتائج داخل منظومة الأمم المتحدة الإنمائية وتنوّه بفوائد العمل على نحو متسق والخضوع للمساءلة عن النتائج، مع اتخاذ تدابير لزيادة المشاركة الخارجية والاتساق مع أصحاب المصلحة خارج منظومة الأمم المتحدة ومختلف الشركاء في التنفيذ، من أجل الإسهام بفعالية في الجهود الأوسع نطاقاً على الصعيد القطري.
- ٣ - وتسلم المؤسسات بأن أبرز الاستنتاجات المقدّمة في التقرير هي تلك التي تفصّل التحديات والقيود التي تواجه العمليات على نطاق المنظومة وتعيق الوفاء بمتطلبات الإدارة القائمة على النتائج، على الرغم من أن بعض المؤسسات غير مقتنع تماماً بالصلة بين تلك الاستنتاجات والتوصيات.
- ٤ - وتسلم المؤسسات كذلك بأن الإدارة القائمة على النتائج هي في مراحل تنفيذ مختلفة في مختلف مؤسسات منظومة الأمم المتحدة وأن طبيعة الدعم والتوجيه اللازمين لكل مؤسسة من المؤسسات قد تكون مختلفة.
- ٥ - وتشير المؤسسات إلى فوائد مواءمة التقرير مع الأدوات المستخدمة على نطاق منظومة الأمم المتحدة لقياس النتائج ورصدها والإبلاغ عنها، على النحو المبين في تقرير الأمين العام المعنون "إعادة تنظيم منظومة الأمم المتحدة الإنمائية من أجل تنفيذ خطة التنمية المستدامة لعام ٢٠٣٠: وعدنا بأن نكفل الكرامة والازدهار والسلام على كوكب ينعم بالصحة" (A/72/684-E/2018/7) ومرفقه.

ثالثا - تعليقات محددة على التوصيات

التوصية ١

ينبغي للرؤساء التنفيذيين، الذين لم يضعوا بعد استراتيجية واضحة المعالم وشاملة وكلية لتوجيه تعميم نهج الإدارة القائمة على النتائج داخل كل مؤسسة وعلى نطاق جميع المؤسسات، أن يفعلوا ذلك.

٦ - تؤيد المؤسسات عموما هذه التوصية، على الرغم من أن بعضها يشير إلى أنه بالرغم من صعوبة الطعن في الفوائد المحتملة لاعتماد المؤسسات استراتيجية قوية للإدارة القائمة على النتائج، ليس من الواضح من التقرير أن وجود استراتيجية يؤدي في حد ذاته إلى إحداث تغيير. وعلى نحو ما أشير إليه في التقرير، تبين أن كيانا واحدا فقط يعتمد مثل هذه الاستراتيجية، مما يجعل من الصعب التأكد من أن اعتماد استراتيجية من هذا القبيل أمر حاسم للإدارة القائمة على النتائج. وبالمثل، تجدر الإشارة إلى أن وجود استراتيجية (وفقا للتوصية) لا يؤدي بالضرورة إلى تخصيص الموارد أو القدرات أو يوفر الإرادة المؤسسية لتنفيذ تلك الاستراتيجية.

٧ - وتشير المؤسسات أيضا إلى أن هذه التوصية قد تكون ذات أهمية خاصة بالنسبة للمؤسسات التي هي في بداية منحى النضج فيما يتعلق بتنفيذ الإدارة القائمة على النتائج. وفي حالة المؤسسات التي هي أكثر تقدما في هذا الصدد، لن يشمل تنفيذ التوصية إلا "تعديلا تحديثيا".

٨ - وفي حالة الأمانة العامة للأمم المتحدة، تعتبر الإدارة القائمة على النتائج ضرورية من أجل تغيير تركيز المنظمة من العمليات والأنشطة إلى النواتج والنتائج، ومن أجل إخضاع موظفي الإدارة العليا والموظفين على جميع المستويات للمساءلة عن تحقيقها، على النحو الذي بينه الأمين العام في تقريره المعنون "تغيير النموذج الإداري في الأمم المتحدة: ضمان مستقبل أفضل للجميع" (A/72/492) وفي التقرير المرحلي السابع عن نظام المساءلة في الأمانة العامة للأمم المتحدة، الذي يجري إعداده لتنظر فيه الجمعية العامة خلال الجزء الثاني المستأنف من دورتها الثانية والسبعين.

التوصية ٢

ينبغي للرؤساء التنفيذيين، بمن فيهم الأمين العام، بصفتهم رئيس مجلس الرؤساء التنفيذيين في منظومة الأمم المتحدة المعني بالتنسيق، أن ينظروا في استحداث وظيفة للدعم الأساسي تضمن استيعاب الطائفة الواسعة من الابتكارات التي أدخلت في نهج الإدارة القائمة على النتائج على نطاق منظومة الأمم المتحدة ودعمها وتقدير قيمتها وتقاسمها لأجل اعتمادها على نطاق المنظومة.

٩ - تؤيد المؤسسات جزئيا هذه التوصية، على الرغم من أن الإدارة القائمة على النتائج هي في مراحل تنفيذ مختلفة عبر منظومة الأمم المتحدة، وأن للكيانات احتياجات مختلفة بالتالي.

١٠ - وتشير المؤسسات أيضا إلى أن الشبكات غير الرسمية موجودة بالفعل ويجري فيها تقاسم الممارسات السليمة بشأن خبرات الإدارة القائمة على النتائج على نطاق المنظومة (على سبيل المثال، من خلال شبكة الأمم المتحدة للتخطيط الاستراتيجي). وعلاوة على ذلك، تؤكد المؤسسات على تفضيلها

الإبقاء على مستوى معين من السلطة التقديرية في وضع وصون نظم وأدوات فريدة للإدارة القائمة على النتائج تناسب السياقات التشغيلية لفرادى الكيانات وقدراتها على النحو الأمثل.

التوصية ٣

ينبغي للرؤساء التنفيذيين أن يساندوا نشر ثقافة تحقيق النتائج عن طريق التركيز في إطار خطة تنمية القدرات الخاصة بكل منهم على النهوض بالعقلية ومنظومات القيم التي تتسم بالأهمية لتعزيز التزام الموظفين بتنفيذ الإدارة القائمة على النتائج وانخراطهم في هذا الجهد.

١١ - تؤيد المؤسسات هذه التوصية وتشير إلى أن الدور الراسخ للقيادة في تعزيز ثقافة للإدارة القائمة على النتائج داخل المؤسسات. وهي تسلم أيضاً بأن تعزيز القيادة العليا أمر أساسي للنجاح في تنفيذ الإدارة القائمة على النتائج.

١٢ - ولهذا الغرض، يقترح الأمين العام في خطة العمل المتعلقة بالإدارة القائمة على النتائج المزمع إدراجها في التقرير المرحلي السابع عن نظام المساءلة في الأمانة العامة للأمم المتحدة، القيام بجملة ريفية المستوى للدعوة والاتصال من أجل الترويج للإدارة القائمة على النتائج وتضمين اتفاقات كبار المديرين مؤشراً أداء يقيّم مساهمة كبار المديرين في تنفيذ الإدارة القائمة على النتائج. ويقترح الأمين العام أيضاً إيجاد صلة بين تقييمات أداء كبار المديرين والموظفين على جميع المستويات وأداء المؤسسة بغية تعزيز الفعال لثقافة تتوخى تحقيق النتائج على نطاق الأمانة العامة للأمم المتحدة.

التوصية ٤

ينبغي للرؤساء التنفيذيين أن يتأكدوا من أن النهج التي ستوضع مستقبلاً فيما يتعلق بمساءلة الموظفين وإدارة الموارد البشرية تراعي بشكل أفضل عملية الإدارة التي تتوخى تحقيق نتائج، بما في ذلك وضع نظم للحوافز تعزز المساءلة عن تحقيق النتائج والمساءلة عن التعلم المفصلي إلى التحول والابتكارات على جميع المستويات.

١٣ - تؤيد المؤسسات هذه التوصية. وأبلغ بعض المؤسسات، وهي الأمانة العامة للأمم المتحدة، ومنظمة الصحة العالمية، ومنظمة السياحة العالمية، عن خطط جارية من أجل تعزيز المساءلة الفردية عن النتائج وربط النتائج بتحقيق أهداف ونتائج المؤسسات.

التوصية ٥

ينبغي للرؤساء التنفيذيين أن يجعلوا من استخدام المعلومات المتعلقة بالنتائج، بما في ذلك الأدلة المستمدة من التقييم، أولويةً استراتيجيةً.

١٤ - تؤيد المؤسسات هذه التوصية. وفي حالة الأمانة العامة للأمم المتحدة، يرى الأمين العام قدرة الأمانة العامة على إجراء تقييمات ذاتية سليمة واستيعاب الدروس المستفادة في عملية تخطيط البرامج والميزنة في المنظمة على نحو فعال باعتبارها عنصرين أساسيين لتنفيذ الإدارة القائمة على النتائج.

التوصية ٦

قد تود الهيئات التشريعية أن تعمل مع رؤساء المؤسسات بهدف زيادة التركيز على عملية الإدارة التي تتوخى تحقيق نتائج بما يتجاوز طلب المساءلة والإبلاغ وذلك من باب التركيز، تركيزاً أكبر، على ما يصلح وما لا يصلح وسبب ذلك، مع إيلاء الاعتبار الواجب للسياق.

١٥ - تؤيد المؤسسات عموماً هذه التوصية، إذ تشير إلى أهمية النظر في أي تغييرات في دور الهيئات التشريعية، مع مراعاة خصوصية وتنوع ترتيبات الحوكمة على نطاق المنظومة فيما يتعلق بهذا النوع من الرقابة والتعليقات البالغة الأهمية المقدمة من البلدان المستفيدة من البرامج في تحديد "السبل الناجعة".

التوصية ٧

ينبغي للأمين العام، بصفتها رئيساً لمجلس الرؤساء التنفيذيين المعني بالتنسيق، أن يطلب إلى الهيئات المشتركة بين الوكالات التي تعمل على إصلاح نظام المساءلة أن تضع تصوراً لإطار للمساءلة الجماعية يكون صالحاً لتحقيق أثر جماعي وأن تنشئ هذا الإطار استجابةً لمتطلبات الإدارة القائمة على النتائج وتنفيذاً لخطة عام ٢٠٣٠.

١٦ - تؤيد المؤسسات عموماً الهدف من هذه التوصية، على الرغم من أنها تشدد على كيفية قيام مجالس إدارة كل منها بتمحيص الأولويات بصورة مختلفة، فضلاً عن الأولوية التي تولى لكل عنصر من عناصر أطر المساءلة المعتمدة فيها. وبينما يمكن لمنظومة الأمم المتحدة أن تنهض بالممارسات المشتركة لإجراءات الرقابة الداخلية (من قبيل قيام مجلس الرؤساء التنفيذيين مؤخراً باعتماد نموذج خطوط الدفاع الثلاثة^(١)) و/أو لعملية وإجراءات مشتركة، تسلم المؤسسات بأنه سيبدو منطقياً بدرجة أكبر أن تقوم كيانات الأمم المتحدة، وليس الأمين العام بصفتها رئيس مجلس الرؤساء التنفيذيين، بوضع أطر مساءلة تكون صالحة لتحقيق أثر جماعي، لا سيما على الصعيد القطري، في سياق أطر عمل الأمم المتحدة للمساعدة الإنمائية. وينبغي لأطر المساءلة قياس مساهماتها بصورة جماعية وفردية في خطة عام ٢٠٣٠ بما يتماشى مع الأهداف والمؤشرات الفعلية التي اعتمدها الدول الأعضاء وباستخدام النظم القطرية من أجل تتبع التقدم المحرز فيها إلى أقصى حد ممكن. وتشير المؤسسات كذلك إلى أن أطر المساءلة تختلف اختلافاً كبيراً، حسب موضوعها، وأنها ينبغي أن تصمم لتناسب مع الظروف المحددة، وأنه لا يمكن بالتالي أن يكون هناك نموذج واحد للجميع.

(١) انظر www.unsceb.org/content/action-risk-management-oversight-accountability-model