

Distr.: General
28 April 2005
Arabic
Original: English

الجمعية العامة



الدورة الستون

البند ١٢٦ من القائمة الأولية*

تخطيط البرامج

تقرير مكتب خدمات الرقابة الداخلية عن مقترحات بشأن تعزيز أداء وتقييم البرامج ورصدها

موجز

أعد هذا التقرير استجابة لقرار الجمعية العامة ٢٦٩/٥٨، المؤرخ ٢٣ كانون الأول/ديسمبر ٢٠٠٣، الذي طلبت الجمعية فيه إلى الأمين العام أن يعهد إلى مكتب خدمات الرقابة الداخلية، بالتعاون مع وحدة التفتيش المشتركة، بمهمة تقديم مقترحات بشأن تعزيز أداء وتقييم البرامج ورصدها إلى الجمعية العامة للنظر فيها في دورتها الستين. ويضم هذا التقرير التقرير الختامي للفريق العامل على صعيد الأمانة العامة المعني بالرصد والتقييم (انظر الفقرات ٧ - ٢٢)، والذي أنشأه مكتب خدمات الرقابة الداخلية لوضع مقترحات محددة وكفالة دعم واسع بين الإدارات والمكاتب. وكذلك يضم التقرير تعليقات وحدة التفتيش المشتركة (الفقرات ٢٣ - ٢٨) بشأن تقرير الفريق العامل، التي أدرجت في الخلاصة (الفقرات ٢٩ - ٣٥)، ومرفق هذا التقرير.

* A/60/50 و Corr.1.

وقد تبين للفريق العامل أنه على الرغم من التقدم المحرز مؤخرا، فإن نظام الرصد والتقييم الحالي في الأمم المتحدة يتطلب إدخال تحسينات عليه ليكون له أثر ملموس على الخطط والقرارات المقبلة. وخلص التقرير إلى أنه، من أجل تعزيز الرصد والتقييم، يتعين إيضاح أدوار المجموعات الرئيسية الثلاث صاحبة المصلحة، وهي الهيئات الحكومية الدولية ومكتب خدمات الرقابة الداخلية، ومدبرو البرامج وكبار المديرين في الأمانة العامة، كما يتعين تعزيز مسؤولياتها.

وينبغي للهيئات الحكومية الدولية أن تتخذ من نتائج الرصد والتقييم أساسا لوضع المزيد من التوصيات واتخاذ المزيد من القرارات ذات المنحى العملي لتعزيز أهمية وجدوى وفعالية البرامج والبرامج الفرعية. وينبغي إدراج تخطيط البرامج، بما في ذلك تقارير الرصد والتقييم، بندا دائما في جداول أعمال الجمعية العامة واللجان الرئيسية للجمعية العامة والهيئات الحكومية الدولية، والهيئات الحكومية الدولية الخاصة الأخرى. وقد أكدت الجمعية العامة على هذا المطلب في قرارها ٢٧٥/٥٩، المؤرخ ٢٣ كانون الأول/ديسمبر ٢٠٠٤.

وتعزيزا للدعم الفني والمنهجي المقدم إلى الرصد والتقييم في الأمانة العامة، اقترح الفريق العامل أن يُعزز مكتب خدمات الرقابة الداخلية مرفقه المركزي للرصد والتقييم وأن يُحسن أشكال وإجراءات تقاريره. وشدد الفريق العامل على ضرورة تشجيع مديري البرامج وكبار المديرين على استخدام التقييم الذاتي وعلى زيادة استخدامه.

وأخيرا، شدد الفريق العامل على ضرورة معاملة وتحسين أدوات الإدارة وتقنياتها الحالية المرتكزة على النتائج. لذا ينبغي استحداث صيغة جديدة من نظام المعلومات المتكامل للرصد والوثائق، بالتشاور مع مديري البرامج، لزيادة استخدامهم هذا النظام أداة للإدارة والرصد. وإضافة إلى ذلك، ينبغي العثور على تمويل مستمر لهذا النظام تحقيقا لذلك الغرض.

وتأييدا للمقترحات المقدمة من الفريق العامل، شددت وحدة التفتيش المشتركة على أن أكبر خطر يهدد التنفيذ الناجع للإدارة المستندة إلى النتائج إنما يتمثل في مدى تعقيد نظام قياس الأداء وفي العبء الملقى على عاتق المديرين لجمع البيانات والملقى على عاتق مجالس الإدارة لتحليل هذه البيانات. وفي فترة سابقة لهذا التقرير، أصدرت وحدة التفتيش المشتركة سلسلة شاملة من التقارير عن الإدارة المرتكزة على النتائج عنوانها "الإدارة من أجل النتائج في منظومة الأمم المتحدة". وتتفق نتائج هذا التقرير واستنتاجاته مع التقارير السابقة لوحدة التفتيش المشتركة (انظر الفقرة ٢١ من هذا التقرير).

ويخلص مكتب خدمات الرقابة الداخلية ووحدة التفتيش المشتركة إلى أن نظام الإدارة الناجحة المرتكزة على النتائج، والذي يستند إلى ممارسات الرصد والتقييم المعززين في الأمانة العامة شرط لا غنى عنه لمواجهة التحديات وبلوغ الأهداف التي تنطوي عليها أحدث المقترحات التي قدمها الأمين العام من أجل الإصلاح والواردة في تقريره المعنون "في جو من الحرية أفسح: صوب تحقيق التنمية والأمن وحقوق الإنسان للجميع" (A/59/2005). وعليه تحض المجموعات صاحبة المصلحة الرئيسية الثلاث على بذل جهود متضافرة لإتمام تنفيذ البنود التي تتطلب اتخاذ إجراء بشأنها والواردة في هذا التقرير من غير إبطاء.

المحتويات

الصفحة	الفقرات	
٥	٦-١ مقدمة - أولا
٦	٢٢-٧ التقرير الختامي للفريق العامل على صعيد الأمانة العامة المعني بالرصد والتقييم ... - ثانيا
٦	١٠-٧ تعزيز الاستعراض الحكومي الدولي لتقارير الرصد والتقييم ألف -
		مرفق الرصد والتقييم المركزي المعزز ونظم الإدارة المحسنة المرتكزة على
٨	١٨-١١ النتائج باء -
١٠	٢٢-١٩ التشجيع على التقييم الذاتي جيم -
١١	٢٨-٢٣ تعليقات وحدة التفتيش المشتركة ثالثا -
١٣	٣٥-٢٩ الخلاصة رابعا -
		المرفق
١٦	 قائمة بنود معينة، تتطلب اتخاذ إجراءات بشأنها لتعزيز الرصد والتقييم

أولا - مقدمة

١ - أعد هذا التقرير استجابة لقرار الجمعية العامة ٢٦٩/٥٨، الذي طلبت فيه الجمعية العامة إلى الأمين العام أن يعهد إلى مكتب خدمات الرقابة الداخلية، بالتعاون مع وحدة التفتيش المشتركة، بمهمة تقديم مقترحات بشأن تعزيز أداء وتقييم البرامج ورصدها إلى الجمعية العامة للنظر فيها في دورتها الستين. وسيكون التقرير بمثابة معلومات أساسية للدورة الخامسة والأربعين للجنة البرنامج والتنسيق.

٢ - وقبل اتخاذ هذا القرار، طلبت اللجنة التوجيهية المعنية بالإصلاح والإدارة^(١) إلى مكتب خدمات الرقابة الداخلية أن يأخذ زمام المبادرة في وضع مقترحات معينة بشأن تعزيز نظام الرصد والتقييم في المنظمة. وعليه أنشأ مكتب خدمات الرقابة الداخلية فريقا عاملا معنيا بتعزيز الرصد والتقييم للنظر في المسألة، يرأسه وكيل الأمين العام لخدمات الرقابة الداخلية، ويتألف من ممثلين من إدارة الشؤون الاقتصادية والاجتماعية، وإدارة الشؤون الإدارية، ومفوضية الأمم المتحدة لحقوق الإنسان، ومكتب الشؤون القانونية، واللجنة الاقتصادية والاجتماعية لآسيا والمحيط الهادئ، ومؤتمر الأمم المتحدة للتجارة والتنمية، وإدارة شؤون الإعلام، ومكتب منسق الشؤون الإنسانية، ومكتب خدمات الرقابة الداخلية.

٣ - وقدم الفريق العامل إلى اللجنة التوجيهية في نيسان/أبريل ٢٠٠٤ تقريرا أوليا اعتمدته اللجنة التوجيهية. وفي أيار/مايو ٢٠٠٤، أنشأ الفريق العامل خمس أفرقة عمل لاستعراض المسائل التالية: (أ) استعمال المؤشرات؛ (ب) وتعزيز دور نظام المعلومات المتكامل للرصد والوثائق؛ (ج) والاستعمال الأفضل لنواتج الرصد والتقييم؛ (د) والتقييم الذاتي؛ (هـ) وتعزيز قدرات الرصد والتقييم المركزية. وفي ٢ شباط/فبراير ٢٠٠٥، قدم وكيل الأمين العام لخدمات الرقابة الداخلية التقرير الختامي للفريق العامل إلى اللجنة التوجيهية المعنية بالإصلاح والإدارة للنظر فيه. وسيقدم مكتب خدمات الرقابة الداخلية المعلومات في حينها عن أي إجراء بشأن هذا التقرير تتخذه اللجنة الإدارية الرفيعة المستوى.

٤ - ويتناول هذا التقرير الأدوار والمسؤوليات المتميزة للفئات الثلاث الرئيسية صاحبة المصلحة في عملية تعزيز الرصد والتقييم، ألا وهي الهيئات الحكومية الدولية، ومكتب خدمات الرقابة الداخلية، وكبار المديرين ومديرو البرامج في الأمانة العامة. ويقدم المرفق عرضا للبنود الضرورية التي يجب اتخاذ إجراءات بشأنها لتعزيز النظام المذكور، وهي بنود

(١) استعاض عن اللجنة التوجيهية باللجنة الإدارية الرفيعة المستوى فيما يستعاض عن فريق المساءلة بمجلس الأداء الإداري وفقا للإعلان الصادر عن الأمين العام في نيسان/أبريل ٢٠٠٥.

ما زال العمل بشأن عدد منها جارياً. وكما اقترحت اللجنة التوجيهية بادئ الأمر فإن الإجراءات ذات طبيعة عملية، تأخذ في نظر الاعتبار القدرة المتاحة في الأمانة العامة.

٥ - وقد جاء في تقرير الأمين العام بشأن برنامج لإجراء المزيد من التغييرات وقراري الجمعية العامة ٢٨٢/٥٧ المؤرخ ٢٠ كانون الأول/ديسمبر ٢٠٠٢ و ٢٦٩/٥٨، وكذا في تقارير مكتب خدمات الرقابة الداخلية ووحدة التفتيش المشتركة بشأن هذه المسألة^(٢) إشارة إلى الحاجة إلى التعزيز والتقييم لكفالة نجاح تنفيذ الإدارة المرتكزة على النتائج في الأمم المتحدة. وكما يتسنى تحقيق هذا الأمر، ينبغي زيادة تطوير نظام للرصد والتقييم عالي المستوى يلبي احتياجات المديرين وأصحاب المصلحة ووضعه موضع التطبيق. وتعزيز العناصر ذات الأهمية الحاسمة لتعزيز دورة تخطيط البرامج المرتكزة على النتائج.

٦ - وعلى الرغم من التقدم الذي أحرز مؤخراً، فقد أكد الفريق العامل على أن نظام الرصد والتعزيز الراهن يتطلب إدخال تحسينات حتى يكون له أثر ملموس على الخطط والقرارات المقبلة. لذا اقترح الفريق العامل أن يتم إسناد الأدوار والمسؤوليات بوضوح وأن يكون المديرين مسؤولين ومسؤولية كاملة عن إجراء واستخدام الرصد والتقييم. وسيكون تخصيص موارد لهذه المهام في البرامج ذات الصلة خطوة إلى الأمام تلقى الترحيب.

ثانياً - التقرير الختامي للفريق العامل على صعيد الأمانة العامة المعني بالرصد والتقييم

ألف - تعزيز الاستعراض الحكومي الدولي لتقارير الرصد والتقييم

٧ - ينبغي أن تكون الهيئات الحكومية الدولية وكبار الموظفين الإداريين في المنظمة على إدراك بأوجه التقدم المحرز والإخفاقات والتحديات الكبيرة التي تتم مواجهتها في تنفيذ الولايات وأن يقوم أولئك بوضع هذه المعلومات موضع التطبيق العملي لاتخاذ القرارات ووضع الخطط للمنظمة. وشدد الفريق العامل على أن اللجنة التوجيهية المعنية بالإصلاح والإدارة (أو من تحل محلها) دوراً هاماً تضطلع به في تعزيز المساءلة عن تنفيذ مقترحاته في هذا الصدد.

٨ - وخلص الفريق العامل إلى أن في عملية التعلم في الوقت الراهن ثغرات كما أن في توافر ونوعية نتائج التقييم والتقييم الذاتي في المنظمة أوجه نقص. لذا فقد قدم الفريق العامل توصيات معينة لتعزيز دور ومسؤولية الهيئات الحكومية الدولية عن استعراض وتطبيق نتائج

(٢) انظر A/57/387 و Corr.1 و A/58/395 و Corr.1 و A/57/474 و A/59/79 و A/59/617.

تقرير أداء البرامج المقدم من الأمين العام وتقارير التقييم في وضع الخطط واتخاذ القرارات. ويضم هذا إضافة الرصد والتقييم إلى البند المتعلق بتخطيط البرامج الموجودة في جداول الأعمال الدائمة للجان الرئيسية للجمعية العامة والهيئات الحكومية الدولية الخاصة (انظر المرفق، البنود ١ و ٢ اللذان يتطلبان اتخاذ إجراءات بشأنهما)، كما أذنت بذلك الجمعية العامة في وقت لاحق في قرارها ٢٧٥/٥٩ المتعلق بتخطيط البرامج، والذي شددت الجمعية فيه على دور الجمعية في الجلسات العامة ودور اللجان الرئيسية في استعراض التوصيات المناسبة ذات الصلة بعملها المقدمة من لجنة البرنامج والتنسيق وفي اتخاذ إجراء بشأن هذه التوصيات، وفقا للبند ٤-١٠ من الأنظمة والقواعد المنظمة لتخطيط البرامج وطلبت إلى المكتب أن يراعي مراعاة تامة القرارات ٢٦٩/٥٨ و ٢٨٢/٥٧ عند توزيع بنود جدول الأعمال على اللجان الرئيسية.

٩ - وعلى الرغم من أن لجنة البرنامج والتنسيق قد شرعت، في دورتها الرابعة والأربعين المعقودة في حزيران/يونيه ٢٠٠٤، في النظر في خريطين لتحسين أساليب عملها فإنه لم يحرز قدر كبير من التقدم الملموس في تعزيز الاستعمال الفعلي لنتائج الرصد والتحقيق. غير أنه، ووفقا لتوصيات اللجنة، طلبت الجمعية العامة في دورتها التاسعة والخمسين إلى الأمانة العامة أن تجري تقييمات أولية للأداء في الربع الأخير من فترة أي سنتين وأن تستعمل هذه التقييمات مرجعا لصوغ الإطار الاستراتيجي المقترح. وطلبت الجمعية أيضا، أن يضم التقرير عن أداء البرامج، من أجل أن ييسر على الجمعية نظرها في أداء المنظمة، بيانات للتحديات والعقبات والأهداف التي لم يتم بلوغها، وأن تضم التقييمات المعممة والمواضيع والاستعراضات التي تجري مرة كل ثلاث سنوات فرعا موجزا يتناول المسائل العملية في مجال السياسة العامة، التي سيكون تقديم التوجيهات والمتابعة الحكومية الدولية بشأنها مفيدا (انظر المرفق، البند ٩ الذي ينبغي اتخاذ إجراء بشأنه).

١٠ - وقد جرى اتخاذ الخطوات اللازمة لتنفيذ طلبات الجمعية العامة. فعلى سبيل المثال، أصدر مكتب خدمات الرقابة الداخلية مذكرة استشارية^(٣)، طُلب فيها إلى مديري البرامج إجراء تقييمات في الربع الأخير من فترة السنتين لاستخدامها مرجعا في صوغ بلورة الإطار الاستراتيجي المقترح.

(٣) التقارير عن الأداء البرنامجي للفترة ٢٠٠٤-٢٠٠٥؛ المذكرة الاستشارية رقم ٣: التقييم الأولي للأداء البرنامجي، ٢٥ آب/أغسطس ٢٠٠٤.

باء - مرفق الرصد والتقييم المركزي المعزز ونظم الإدارة المحسنة المرتكزة على النتائج

١١ - يُعتبر وجود مرفق مركزي قوي أمراً حيوياً لأي جهد يرمي إلى تعزيز الرصد والتقييم في الأمم المتحدة. ولا بد لهذا المرفق ذي المهمة المركزية في مكتب خدمات الرقابة الداخلية من أن يكون كامل النشاط ومكتمل الموارد كيما يتسنى له النهوض بالمسؤوليات الرئيسية لدعم أنشطة الرصد والتقييم والاضطلاع بها وتقديم تقييم للمواضيع ذات الأهمية الاستراتيجية القصبوى للمنظمة. وحتى هذا التاريخ، تركزت أنشطة مكتب خدمات الرقابة المركزية على إعداد التقارير المأذون بها، والقيام برصد البرامج، وتقديم دعم محدود لإدارة المرتكزة على النتائج.

١٢ - ومن شأن وجود مرفق مركزي للرصد والتقييم أقوى أن يقضي إلى دعم معزز لكبار متخذي القرارات ومديري البرامج في سعيهم الرامي إلى جعل المنظمة أكثر فعالية، عن طريق إتاحة معلومات صحيحة وموثوق بها، يمكن استخدامها لتحسين مفهوم وتصميم وفعالية وكفاءة وأثر برامج الأمم المتحدة. كما أن من شأن وجود هذه المهمة المركزية أن تؤمن أيضاً وجود معايير منهجية موحدة وأدوات تقييمية وتوجيهات فنية (انظر المرفق، البنود من ٥ إلى ٨ التي ينبغي اتخاذ إجراءات بشأنها).

١٣ - ومن أجل تعزيز موضوعية ومصداقية الأدلة التقييمية المقدمة إلى كبار متخذي القرارات ومديري البرامج، فإن من الأهمية أن نفرق بجلاء أكبر بين مهام الرصد والتقييم، أن تشدد، فيما يتعلق بالتقييم، على أهمية ذلك للاضطلاع بمهمة تقييم ذاتي قوية وللاضطلاع بمهمة تقييم خارجي مستقل قوي على حد سواء. ومع أن لدى النوعين من المهام بعض المسائل المشتركة، من مثل المنهجية، فإنهما مع ذلك مهمتان متميزتان ولكنهما متساويتا الأهمية. وتعد التقييمات الخارجية المستقلة التي يضطلع بها مكتب خدمات الرقابة الداخلية مصدراً رئيسياً يمكن أن تتحول الهيئات الحكومية الدولية إليه للحصول على منظور موضوعي نزيه لإنجازات برامج الأمم المتحدة وأنشطتها. والمصادر الخارجية لا تكفي إلا لإكمال التقييمات والاستعراضات التي تجري مرة كل ثلاث سنوات، والتي لا تتيح إلا مجالاً محدوداً لإدخال تحسينات نوعية أو كمية على هذه المهمة.

١٤ - وعلى الرغم من ذلك، فقد تم، وفي حدود الموارد المتاحة، إحراز بعض التقدم في تعزيز الدعم المقدم على صعيد المنظمة من قبل مرفق الرصد والتقييم المركزي. فقد تم الإعلان عن مسرد لمصطلحات الرصد والتقييم الموحد وعن مادة تدريسية حول تقييمات أداء

البرامج^(٤). وسوف ينشر في منتصف عام ٢٠٠٥ دليل للتقييم (انظر المرفق، البند ٤ الذي ينبغي اتخاذ إجراء بشأنه).

١٥ - وخلص الفريق العامل إلى أنه في حين أن الأمانة العامة بذلت جهودا كبيرة لإدخال مبادئ الإدارة المرتكزة على النتائج والنظم ذات العلاقة بها فإن التغيير نحو كل من التخطيط والميزنة وتقييم الأداء المرتكز على النتائج لما يكتمل بعد. ذلك أن هناك حاجة إلى تحقيق التكامل بين التقرير عن برامج المنظمة والتقارير عن أدائها المالي وإلى إقامة صلات بين مختلف قواعد البيانات فيها، من مثل نظام المعلومات الإدارية المتكامل، ومصرف التسويات الدولية والنظام الإلكتروني لتسجيل الوثائق والمعلومات المتعلقة بها وتتبعها، والنظام الإلكتروني للاجتماعات، تجنبا لتكرار إدخال البيانات وتيسيرا للتدفق التلقائي للمعلومات البرنامجية والمالية، بما فيها حساب التكاليف^(٥).

١٦ - تم الاتفاق على أن خطوة هامة نحو تعزيز الرصد والتقييم هي في تعزيز وتحسين مرفق نظام المعلومات المتكامل للرصد والوثائق، الذي يُستخدم الآن أداة للتخطيط والرصد وتقديم التقارير لتحقيق الإدارة المرتكزة على النتائج. وتدير إدارة الشؤون الاقتصادية والاجتماعية هذا النظام بالتعاون مع مكتب خدمات الرقابة الداخلية، ومكتب تخطيط البرامج والميزانية والحسابات. ومع أن نظام المعلومات المتكامل للرصد والوثائق والإجراءات ذات العلاقة به قد تم تطويرهما تدريجيا فإن بعض المستعملين لهذا النظام ما زالوا يرون أن الأساليب العملية للرصد بطيئة وتحتاج إلى التحسين. وشدد الفريق العامل على ضرورة أخذ احتياجات معينة لمديري البرامج بعين الاعتبار لتعزيز استعمال نظام المعلومات المتكامل للرصد والوثائق في الإدارة المرتكزة على النتائج وعلى ضرورة توفير موارد كافية لتطوير هذا النظام.

١٧ - وفي ما يتعلق بتحسين نظام المعلومات المتكامل للرصد والوثائق، أوصى الفريق العامل بالجمع بين الأدوات الموجودة حاليا للإدارة المرتكزة على النتائج وبأنه يتم الاضطلاع بالتحسين على مراحل (انظر المرفق، البند ١٠ الذي ينبغي اتخاذ إجراء بشأنه). والغرض من

(٤) انظر http://www.un.org/Depts/oios/mecd/mecd_glossary/index.htm و <http://www.un.org/Depts/oios/mecd/> و <http://www.un.org/Depts/oios/mecd/index.htm>. وأما برنامج الأمم المتحدة الإنمائي وصندوق الأمم المتحدة للسكان فإن لهما مساردهما الخاصة بهما.

(٥) اعتمدت الجمعية العامة توصية لجنة البرنامج والتنسيق بأن تطلب الجمعية إلى الأمين العام استحداث أدوات محسنة لتحديد تكلفة الأنشطة والنواتج وتقديم تقرير إلى الجمعية العامة في دورتها الستين عن الخيارات المتاحة لتطبيق تقنيات حساب التكاليف مع الإفادة من أفضل الممارسات الدولية (انظر: الوثائق الرسمية للجمعية العامة، الدورة التاسعة والخمسون، الملحق رقم ١٦ (A/59/16)، الفقرة ٣٤٩).

ذلك هو الجمع بين جوانب الأداء المالي والبرنامجي للتخطيط والرصد والتقييم ودمج احتياجات مديري البرامج اليومية في إطار الإدارة المرتكزة على النتائج الأوسع نطاقاً.

١٨ - وكذلك خلص الفريق العامل إلى ضرورة أن يواصل مكتب خدمات الرقابة الداخلية ومكتب تخطيط البرامج والميزانية والحسابات تقديم التوجيهات بانتظام لكفالة الاتساق والوحدة في مصطلحات النتائج المستخدمة على صعيد الأمانة العامة^(٦). وتبين للفريق العامل أن أطر العمل المنطقية كانت قد صيغت على غير اتساق في مستويات مختلفة وفي حدود أطر زمنية مختلفة.

جيم - التشجيع على التقييم الذاتي

١٩ - ما زال التقييم الذاتي يشكل عنصراً أساسياً من متطلبات الرصد والتقييم منذ عام ١٩٨٦. غير أنه ليس للتقييم الذاتي معيار موحد. ففيما يعتبره بعض المديرين أنه "حدث" رسمي منظم يراه آخرون أنه عملية إدارية مستمرة غير رسمية. على أن ثمة اتفاقاً على أن العقبات الرئيسية التي تعترض التقييم الذاتي هي: التزام غير متساو من جانب مديري البرامج، ونقص في الوقت والموارد؛ وعدم وجود التوجيه والتدريب والرصد المطرد للتقييم الذاتي.

٢٠ - واتفق الفريق العامل على أن التشجيع على استعمال التقييم الذاتي على نحو أوسع نطاقاً وأكثر اتساقاً يتطلب تدابير من "القمة إلى القاعدة" ومن "القاعدة إلى القمة". واتفق كذلك على أن المبادئ التي تستند إليها هذه التدابير ينبغي أن تشمل ما يلي:

(أ) على كبار المديرين التشديد بصورة صريحة لا لبس فيها على أن التقييم الذاتي هو أولوية من الأولويات؛

(ب) ينبغي تشجيع المديرين على النظر إلى التقييم الذاتي على أنه جزء لا يتجزأ من تخطيط وتقييم أعمالهم لا على أنه فضله اختيارية؛

(ج) ينبغي النظر إلى التقييم الذاتي على أنه يتيح الفرصة للتعلم من الدروس وعلى أنه إجراء تصحيحي يتدرجه مديرو البرامج. وينبغي لكبار المديرين أن يكفلوا استخدام التقييم الذاتي لتعزيز الإدارة الفعالة للبرامج (انظر المرفق، البنود ١٢-١٤، التي ينبغي اتخاذ إجراءات بشأنها).

٢١ - وتمثلت خطوة هامة في التشجيع على التقييم الذاتي في إدخال فرع محدد على تخطيط التقييم على مستوى البرنامج الفرعي في تعليمات الميزانية البرنامجية الصادرة في أيلول/سبتمبر

(٦) تمثلت خطوة هامة في هذا الاتجاه في إصدار مسرد المصطلحات الموحدة للرصد والتقييم مؤخرًا.

٢٠٠٤. وقد أصدر مكتب خدمات الرقابة الداخلية أيضا مذكرة استشارية^(٧) تضم معلومات مفصلة تبين كيف يتم إعداد هذه الخطط من أجل تقديمها مع مشاريع الميزانيات في منتصف كانون الأول/ديسمبر ٢٠٠٤. ومن أجل استكمال ممارسة التقييم الذاتي في سياق الإدارة المرتكزة على النتائج تم تسليط الضوء على التمييز بين (أ) التقييم الذاتي الإلزامي، الذي يشمل التقييم الذاتي في سياق التقرير عن أداء البرامج وبين (ب) التقييم الذاتي الاختياري، الذي يسمح لمديري البرامج اختيار مواضيع للتقييم الداخلي تلي احتياجات التقييم الداخلي. هذا وقد جرى تقديم أكثر من ١٠٠ خطة تقييم إلى مكتب تخطيط البرامج والميزانية والحسابات بحلول نيسان/أبريل ٢٠٠٥، تشمل ما يقرب من نصف عدد البرامج الفرعية في الإطار الاستراتيجي لفترة السنتين ٢٠٠٦-٢٠٠٧، وتضم حوالي ٢٠٠ موضوع للتقييم الذاتي.

٢٢ - واتفق الفريق العامل على ضرورة توفير التدريب لكبار الموظفين الإداريين (للإدارة العليا) وكبار المديرين وللموظفين عموما تعريزا لفهمهم قيمة التقييم الذاتي وتقنياته (انظر المرفق، البند (١٥) الذي ينبغي اتخاذ إجراء بشأنه).

ثالثا - تعليقات وحدة التفتيش المشتركة

٢٣ - ينبغي ملاحظة أنه منذ اتخاذ الجمعية العامة القرار ٢٦٩/٥٨، أصدرت وحدة التفتيش المشتركة سلسلة شاملة من التقارير عن الإدارة المرتكزة على النتائج، عنواها "الإدارة من أجل النتائج في منظومة الأمم المتحدة"^(٨). وتود الوحدة أن تسترعي اهتمام الجمعية العامة إلى الفقرات من ٤٩ إلى ٧٣ من الجزء الأول من هذه السلسلة، على وجه الخصوص، المعنونة "تنفيذ الإدارة المستندة إلى النتائج في مؤسسات منظومة الأمم المتحدة"^(٩). وقد أجملت الوحدة في هذه الفقرات من تقديرها الخطوات الضرورية لتعزيز رصد الأداء والإفادة الفعالة من نتائج التقييم، ووصفت عددا من الممارسات المطبقة في مؤسسات منظومة الأمم المتحدة وكذلك التحديات التي تواجهها هذه المؤسسات.

٢٤ - ومما يبعث على الارتياح ملاحظة التقارب بين هذه التوصيات والمقترحات التي أجملها الفريق العامل في الفقرات من ٧ إلى ٢٠ من هذا التقرير. ولذا فإن الوحدة تؤيد هذه

(٧) خطط التقييم للفترة ٢٠٠٦-٢٠٠٧، المذكرة الاستشارية رقم ٥، إعداد خطة تقييم كجزء من تقديم الميزانية البرنامجية للفترة ٢٠٠٦-٢٠٠٧.

(٨) انظر A/59/607 و A/59/617 و A/59/631 و A/59/632.

(٩) انظر A/59/607.

المقترحات. وعليه، ترحب الوحدة بالخطوات التي اتخذها مكتب خدمات الرقابة الداخلية تعزيراً لهذا الدور في تقديم الدعم والتوجيه المركزيين للمديرين على صعيد الأمانة العامة وذلك بإصدار مسرد للمصطلحات الموحدة للرصد والتقييم وإعداد دليل عن التقييم. وتشعر اللجنة، بارتياح خاص للقرار المتخذ بشأن استعراض وتحسين نظام المعلومات المتكامل للرصد والوثائق، ذلك أن الوحدة كانت قد أعربت عن قلقها من أن هذا النظام، في شكله الحالي، ليس سهل الاستعمال ولا يلي متطلبات رصد الأداء المحددة في مختلف الإدارات^(١٠). كما أن استحداث قاعدة بيانات للتقييم، التي قرر مكتب خدمات الرقابة الداخلية أن يتم القيام بها في عام ٢٠٠٥، أمر نوهت الوحدة به في تقريرها^(١١) على أنه ممارسة حسنة.

٢٥ - ونظراً إلى أن فعالية أي نظام معين لرصد الأداء هي دالة على جودة النتائج المحددة والمؤشرات الرامية إلى قياس التقدم المحرز صوب بلوغ هذه النتائج، فإنه ينبغي للمساعدة المقدمة إلى المديرين أن تركز في أنشطة المراحل الأولى على تحسين تحديد النتائج والمؤشرات. وقد تم تحديد العامل الأكثر خطورة الذي يتهدد نجاعة تنفيذ الإدارة المرتكزة على النتائج على أن التعقيد الزائد في قياس الأداء والعبء المفرط الملقى على عاتق المديرين في جمع البيانات وعلى عاتق مجالس الإدارة في تحليل هذه البيانات. ولذا فإن وحدة التفتيش المشتركة تقترح، إضافة إلى الخطوات التي أجملها الفريق العامل، أن تقدم شعبة تخطيط البرامج والميزانية التابعة لإدارة الشؤون الإدارية، ومكتب خدمات الرقابة الداخلية مزيداً من التوجيهات إلى جميع المديرين في تصميم نتائج بسيطة وتصميم مؤشرات قليلة لكنها ذات معنى. وينبغي مواصلة التفكير أيضاً في إمكانية تحديد مؤشرات قياسية مركزية لقياس الأداء على مستوى المنظمة. هذا، ويمكن للجنة الإدارية الرفيعة المستوى التابعة لمجلس الرؤساء التنفيذيين المعني بالتنسيق دراسة إمكانية تحديد مؤشرات أداء رئيسية على صعيد منظومة الأمم المتحدة.

٢٦ - وعلاوة على ذلك، شدد مؤلفو تقرير وحدة التفتيش المشتركة عن الإدارة من أجل النتائج على أن "التقييم الذاتي ينبغي أن يشكل عصب أي نظام فعال للتقييم"^(١٢). وتلاحظ الوحدة مع الارتياح ما يبديه الفريق العامل من تشديد مركز على التقييم الذاتي، لكنها تؤكد مجدداً تحذيرها من أن الأخذ بالتقييم الذاتي قد ثبت أنه يشكل تحدياً كبيراً لمعظم مؤسسات منظومة الأمم المتحدة؛ لذا فإن توفير قدر كاف من التدريب وضمان مساءلة كبار المديرين من خلال إدراج التقييم الذاتي في اتفاقهم مع الأمين العام سيكون أمراً أساسياً لا غنى عنه.

(١٠) المرجع نفسه، الفقرتان ٥٨ و ٥٩.

(١١) المرجع نفسه، الفقرتان ٧٢ و ٧٣.

(١٢) المرجع نفسه، الفقرة ٦٨.

٢٧ - وأخيراً، تؤيد الوحدة وجهات نظر الفريق العامل بشأن أهمية الاستعراض الحكومي الدولي لنتائج الرصد والتقييم؛ ذلك أنها كانت قد شددت هي نفسها على أن تحسين أداء المنظمة لا يمكن تحقيقه إلا من خلال جميع الهيئات ذات الصلة في عملية تخطيط البرامج واتخاذ القرارات الفعالة من معلومات الأداء ونتائج التقييم، على أن عدداً من العقوبات قد وضعت قيوداً على قدرة هذه الهيئات على القيام بذلك. فقد أظهر تقرير سابق صادر عن وحدة التفتيش المشتركة أن عدم تقديم تقارير مؤقتة عن أداء البرامج خلال فترة سنتين معينة قد حال دون إدخال تعديلات في حينها على التوجه المقبل للبرامج وأن الآليات التي كانت قائمة آنذاك لم تكن لتفضي إلى تبادل فوري ومنظم للمعلومات عن نتائج التقييم وإدخالها في ميزانية فترة السنتين المقبلة^(١٣).

٢٨ - إن اعتماد الجمعية العامة، في دورتها التاسعة، الاقتراح المقدم من مكتب خدمات الرقابة الداخلية بأن تقوم الأمانة العامة على نحو رسمي بإجراء تقييمات أولية للأداء في الربع الأخير من عام ٢٠٠٥، تتخذ مرجعاً لصوغ الإطار الاستراتيجي، يقطع شوطاً ما صوب تدارك أوجه النقص^(١٤) كما أن من الأهمية أن المعلومات المقدمة عن الأداء والتقييم إلى الهيئات الحكومية الدولية تضم تقييماً لمدى كفاية الموارد المخصصة لإنجاز النتائج المتوقعة بما يمكن من تحقيق اتساق أفضل بين الموارد والنتائج، وهذه صلة تبين أنها ذات أهمية حاسمة في التنفيذ الكامل للإدارة المرتكزة على النتائج.

رابعا - الخلاصة

٢٩ - يخلص مكتب خدمات الرقابة الداخلية ووحدة التفتيش المشتركة إلى أن التنفيذ الناجع لنظام الإدارة المرتكزة على النتائج، استناداً إلى ممارسات فعالة للرصد والتقييم وإلى استعراض حكومي دولي، أمر أساسي لا غنى عنه إذا ما أُريد للمنظمة أن تتصدى للتحديات وأن تحقق الأهداف التي تنطوي عليها أحدث المقترحات المقدمة من الأمين العام من أجل الإصلاح (انظر A/59/2005). وإذن ينبغي للثلاث صاحبة المصلحة، ألا وهي الهيئات الحكومية الدولية، ومكتب خدمات الرقابة الداخلية، ومديرو البرامج وكبار المديرين، بذل جهود متضافرة للقيام، من دون إبطاء، بتنفيذ البنود، التي ينبغي اتخاذ إجراءات بشأنها، والواردة في مرفق هذا التقرير.

(١٣) A/58/375، الفقرة ٢٢.

(١٤) A/59/79، الفقرة ٣٤.

٣٠ - ومنذ كانون الأول/ديسمبر ٢٠٠٣، تم إحراز تقدم في تعزيز أداء البرامج وتقييمها. فعلى سبيل المثال، يرحب مكتب خدمات الرقابة الداخلية ووحدة التفتيش المشتركة باتخاذ الجمعية العامة القرار ٢٧٥/٥٩ بشأن تخطيط البرامج، الذي أكدت الجمعية فيه على دور الجمعية ولجانها الرئيسية في استعراض التوصيات المناسبة المتصلة بعملها والمقدمة من لجنة البرنامج والتنسيق وفي اتخاذ إجراءات بشأن هذه التوصيات (انظر المرفق، البنود ١ و ٢، اللذان ينبغي اتخاذ إجراءات بشأنهما).

٣١ - وتشجع مكتب خدمات الرقابة الداخلية ووحدة التفتيش المشتركة الخطوات التي يجري اتخاذها للبدء بإعداد تقارير مؤقتة عن الأداء في الربع الأخير من فترة السنتين، الأمر الذي سيمكن الهيئات الحكومية الدولية من أن تطبق نتائج التقرير عن أداء البرامج وتقارير التقييم في تخطيط ميزانيات جديدة لفترات السنتين. واقترحت وحدة التفتيش المشتركة بأن تشمل الخطوة الأولى تقييمًا لمدى كفاية الموارد المخصصة لإنجاز النتائج بما يمكن من تحقيق توفيق أفضل بين الموارد والنتائج، وهي صلة تبين أنها ذات أهمية حاسمة للتنفيذ الكامل للإدارة المرتكزة على النتائج. هذا وقد أدرج المقترح في مرفق هذا التقرير (انظر البند ٣ (أ)) من التقرير الحالي).

٣٢ - وتبين لوحدة التفتيش المشتركة في تقييمها للأخطار، أن أهم خطر واجهه نجاعة تنفيذ الإدارة المرتكزة على النتائج كان هو التعقيد الحالي للنظم والعبء الواقع على عاتق الإدارة لجمع البيانات، وعلى عاتق الهيئات الحكومية الدولية لتحليل هذه البيانات. وعليه، اقترحت الوحدة أن يركز مكتب خدمات الرقابة الداخلية وشعبة تخطيط البرامج والميزانية، وهما مهمتا الدعم المركزيتان توجيهاتهما المقدمة إلى مديري البرامج على كفاءة تحقيق نتائج بسيطة وعلى مؤشرات قياسية قليلة لكن مفيدة. واقترحت وحدة التفتيش المشتركة أيضا أن تقوم اللجنة الإدارية الرفيعة المستوى، التابعة لمجلس الرؤساء التنفيذيين المعني بالتنسيق، بدراسة إمكانية وضع مؤشرات رئيسية للأداء على صعيد منظومة الأمم المتحدة. هذا وقد أدرجت هذه المقترحات في المرفق (انظر البند ١١ (أ) الذي ينبغي اتخاذ إجراء بشأنه).

٣٣ - ويعكف مكتب خدمات الرقابة الداخلية في الوقت الراهن على النظر في الطريقة التي يعزز بها مهمة التقييم المواضيعي المتعمق واستجابتها لطلبات التقييم الخاصة بما يكفل إمداد الهيئات الحكومية الدولية بتقارير فنية وموضوعية عالية المستوى عن أداء البرامج والأنشطة. وستكون ثمة حاجة إلى موارد إضافية للتعاقد مع خبراء مرموقين ومستقلين لتقديم المساعدة التقنية والإسهامات التقنية إلى التقييمات المتعمقة والمواضيعية. كما ستكون هناك

حاجة إلى موارد إضافية من البرامج التي تطلب إجراء تقييمات خاصة لتمكين مكتب خدمات الرقابة الداخلية من الاستجابة استجابة مناسبة.

٣٤ - وفي ما يتعلق بالأخذ بالتقييم الذاتي وتطبيقه، حذرت وحدة التفتيش المشتركة من أن ذلك ثبت أنه يشكل تحدياً كبيراً لمعظم مؤسسات منظومة الأمم المتحدة. ويتفق مكتب خدمات الرقابة الداخلية ووحدة التفتيش المشتركة على ضرورة بذل جهود متضافرة بما يكفل وجود معايير ومنهجيات فنية موحدة ويشجع على استخدام التقييمات الذاتية بفعالية أكبر. وسوف يسعى مكتب خدمات الرقابة الداخلية إلى بلوغ هذا الهدف في حدود الموارد المتاحة، بالتعاون مع مكتب تخطيط البرامج والميزانية والحسابات، ريثما تصدر الموافقة على الميزانية البرنامجية المقترحة للفترة ٢٠٠٦-٢٠٠٧. وعلاوة على ذلك، يجب توفير قدر كافٍ من التدريب كما يجب اعتبار المديرين مسؤولين عن إجراء التقييم الذاتي بما يمكن من ترسيخ ثقافة الإدارة الأكثر فعالية. وسيكون لمجلس الأداء الإداري دور هام في كفالة بلوغ هذه الأهداف (انظر المرفق، البنود (٣) (ومن ١٢ إلى ١٥) التي ينبغي اتخاذ إجراءات بشأنها).

٣٥ - ويخلص مكتب خدمات الرقابة الداخلية ووحدة التفتيش المشتركة كلاهما إلى وجوب تحسين وتكامل الأدوات والنظم التي تدعم الإدارة المرتكزة على النتائج في المنظمة. وعليه يجب تطوير صيغة جديدة من نظام المعلومات المتكامل للرصد والوثائق تلي احتياجات قياس الأداء الخاصة بمختلف الإدارات والمكاتب لتشجيع على استخدامه وسيلة للإدارة والرصد.

المرفق

قائمة بنود معينة، تتطلب اتخاذ إجراءات بشأنها لتعزيز الرصد والتقييم

يتضمن الجدول التالي أدناه قائمة بنود معينة، تتطلب اتخاذ إجراءات بشأنها، وترمي إلى إيضاح أدوار ومسؤوليات الهيئات صاحبة المصلحة في المنظمة في عملية تعزيز الرصد والتقييم. ومن المتوقع أن تؤيد اللجنة الإدارية الرفيعة المستوى النقاط التي تتطلب اتخاذ إجراءات بشأنها والتي هي في مراحل متعددة من التنفيذ.

البند الذي يتطلب اتخاذ إجراء بشأنه	جهة التنسيق	الأدوار والمسؤوليات	التوقيت والموارد
ألف - تعزيز الاستعراض الحكومي الدولي لنتائج الرصد والتقييم			
١ - تعزيز استعراض تقارير لجنة البرنامج والتنسيق الأداء والتقييم من أجل التركيز على القرارات على صعيد السياسة العامة	لجنة البرنامج والتنسيق	التركيز على مسائل أو بنود معينة مع تناول أهمية وجدوى وكفاءة وفعالية العمل المضطلع به في إطار برنامج معين. تقديم توصيات عملية المنحى لتعزيز أهمية وجدوى وفعالية برامج الأمم المتحدة وبرامجها الفرعية	الدورات السنوية (حزيران/يونيه ٢٠٠٥)
٢ - إدراج تخطيط البرامج (الرصد والتقييم) بندا دائما في جدول الأعمال	أمانة اللجنة الخامسة ولجنة البرنامج والتنسيق وإدارة شؤون الجمعية العامة والمؤتمرات ^(١) ، (اللجان الرئيسية للجمعية العامة والهيئات الحكومية الدولية الخاصة. ويتولى مكتب تخطيط البرامج والميزانية والحسابات ومكتب خدمات الرقابة الداخلية التنفيذ	• إدراج بند بشأن تخطيط البرامج لتعزيز مناقشة تقارير التقييم والتخطيط والميزنة والرصد، بما في ذلك تقرير أداء البرامج، وفقا للتكليف الجديد الصادر عن الجمعية العامة (القرار ٢٧٥/٥٩)	الدورات السنوية للجمعية العامة (المكتب) وكذا الدورات التي تطلب عقدها هيئات حكومية دولية أخرى أو هيئات حكومية دولية خاصة
		• إدراج الشروح المقدمة من الأمانة العامة والتي تتضمن توجيهات بشأن الإجراء الذي ينبغي اتخاذه	
		• النظر في التقدم المحرز	

البند الذي يتطلب اتخاذ إجراء بشأنه	جهة التنسيق	الأدوار والمسؤوليات	التوقيت والموارد
٣ - تعزيز المساءلة عن إجراء الرصد والتقييم وعن استخدامها في التخطيط ومن تخصيص الموارد للرصد والتقييم	مجلس الأداء الإداري	<ul style="list-style-type: none"> • مراقبة إجراء واستخدام الرصد والتقييم للتخطيط • طلب تقديم تقارير مرحلية دورية من كبار المديرين عن إنجاز النتائج المتوقعة • مراقبة تخصيص الموارد للرصد والتقييم لكل برنامج 	<ul style="list-style-type: none"> • آثرار محتملة للموارد على الإدارات
٣ (أ) إدراج التقييم الأولي المؤقت لمدى كفاية الموارد	مدير البرامج	<ul style="list-style-type: none"> • اقترحت وحدة التفتيش المشتركة بأن يشمل الاستعراض الأولي للأداء في الربع الأخير من فترة السنتين تقييماً لمدى كفاية الموارد المخصصة لإنجاز النتائج 	
باء - مرفق الرصد والتقييم المركزي المعزز ونظم الإدارة المحسنة المرتكزة على النتائج			
٤ - وضع واستكمال معايير ومبادئ توجيهية للرصد والتقييم	مكتب خدمات الرقابة الداخلية	<ul style="list-style-type: none"> • وضع ونشر مسرد لمصطلحات الرصد والتقييم ودليل للتقييم لوضع معايير موحدة وللمساعدة مديري البرامج في تخطيط التقييمات الذاتية وتصميمها وإجرائها 	<ul style="list-style-type: none"> • تم الانتهاء من وضع مسرد المصطلحات في كانون الأول/ديسمبر ٢٠٠٤؛ وأما دليل التقييم فمن المتوقع أن يكون الانتهاء من وضعه في منتصف عام ٢٠٠٥
٥ - تعزيز رصد وتقييم أفضل الممارسات	مكتب خدمات الرقابة الداخلية	<ul style="list-style-type: none"> • إنشاء نظام وآلية مركبتين لجمع وتحليل ونشر طرائق الرصد والتقييم المبتكرة والفعالة ونتائجها 	<ul style="list-style-type: none"> • ٢٠٠٥، ريثما تتم الموافقة على مبلغ ١٩٠ ٠٠٠ دولار المقترح كموارد إضافية؛ ما مجموعه ٦٠ ٠٠٠ دولار قبل تقدير فرق إعادة تقدير التكاليف (A/60/6) (الباب ٢٩)
٦ - تقديم دعم منهجي لأنشطة الرصد والتقييم في الأمانة العامة	مكتب خدمات الرقابة الداخلية	<ul style="list-style-type: none"> • إنشاء مكتب للمساعدة تكون مهمته العمل كحفاز وميسر للمناقشة بشأن المسائل المنهجية، ولاستعراض الاهتمام إلى أحدث المعلومات في مجالات تقدير وتقييم الأداء 	<ul style="list-style-type: none"> • مناقلة الموارد ضمن مكتب خدمات الرقابة الداخلية

البند الذي يتطلب اتخاذ إجراء بشأنه	جهة التنسيق	الأدوار والمسؤوليات	التوقيت والموارد
٧ - إنشاء وتحديث واستكمال قاعدة بيانات بشأن جميع تقارير الأمانة العامة وتقارير منظومة الأمم المتحدة الأخرى ذات الصلة	مكتب خدمات الرقابة الداخلية	إنشاء وتحديث قاعدة بيانات مركزية لجميع تقارير الأمانة العامة ذات الصلة بالرصد والتقييم، يمكن البحث فيها بموجب معايير، من مثل الموضوع والبلد والبرنامج	مناقلة الموارد ضمن مكتب خدمات الرقابة الداخلية
٨ - تنويع قدرة الرصد والتقييم المركزية لتمكينها من الاستجابة للطلبات الخاصة	مكتب خدمات الرقابة الداخلية	تطوير قدرة سريعة الاستجابة لإجراء تقييمات خاصة تلي احتياجات كبار متخذي القرارات ومديري البرامج للحصول على معلومات في حينها	مناقلة الموارد ضمن مكتب خدمات الرقابة الداخلية؛ وموارد من البرامج مقدمة الطلبات
٩ - تحسين تعزيز أشكال وإجراءات تقارير الرصد والتقييم	مكتب خدمات الرقابة الداخلية	تعزز أشكال تقارير التقييم بما يمكن من عرض أكثر فعالية للنتائج والتوصيات وللتركيز على الأهمية والفعالية والكفاءة والأثر	تقارير تقييم متعمقة وموضوعية لعام ٢٠٠٥
١٠ - تطوير أدوات إدارة موحدة مرتكزة على النتائج وتحديد التمويل المستمر	مكتب تخطيط البرامج والميزانية والحسابات/مكتب خدمات الرقابة الداخلية	تعزيز تقرير أداء البرامج لإدراج النتائج عن التحديات والعقبات والأهداف غير المتحققة؛ وتعزيز المعلومات عن الأهداف والدروس المكتسبة	تقرير أداء البرامج للفترة ٢٠٠٤-٢٠٠٥
		• إدخال تحسينات تدريجية على أدوات وتقنيات الإدارة المرتكزة على النتائج؛ بما في ذلك إعداد صيغة جديدة من نظام المعلومات المتكامل للرصد والوثائق لزيادة استخدامها أداة للإدارة/الرصد	الموارد اللازمة تحدد فيما بعد
		المرحلة ١:	
		تقييم الاحتياجات واستحداث النموذج الأولي	(بحلول كانون الأول/ديسمبر ٢٠٠٦)

البند الذي يتطلب اتخاذ إجراء بشأنه	جهة التنسيق	الأدوار والمسؤوليات	التوقيت والموارد
<u>المرحلة ٢:</u>			
		تطوير النظم ورفع كفاءتها	يتحدد فيما بعد
١١ - تحقيق الاتساق في استخدام الأهداف والإنجازات والمؤشرات المتوقعة	مكتب تخطيط البرامج والميزانية والحسابات/مكتب خدمات الرقابة الداخلية	توفير الاتساق في مصطلحات النتائج بما يتسق والمستويات والأطر الزمنية للأهداف والإنجازات المتوقعة ومؤشرات الإنجاز مع مراعاة طلبات الدول الأعضاء	٢٠٠٥ (جار)
١١ (أ) التركيز على تحقيق نتائج بسيطة ومؤشرات قليلة ولكن ذات جدوى؛ مؤشرات على مستوى منظومة الأمم المتحدة	مكتب تخطيط البرامج والميزانية والحسابات/مكتب خدمات الرقابة الداخلية مجلس الرؤساء التنفيذيين المعني بالتنسيق	تركيز التوجيه على تحقيق نتائج بسيطة ومؤشرات قليلة ولكن ذات جدوى. وينبغي للجنة الإدارية العليا ومجلس الرؤساء التنفيذيين المعني بالتنسيق دراسة إمكانية وضع مؤشرات أداء على مستوى منظومة الأمم المتحدة	
<u>جيم - تعزيز التقييم الذاتي</u>			
١٢ - تكريس دورة لفريق كبار الموظفين الإداريين/ مكتب خدمات الرقابة الداخلية جهود التقييم الذاتي	فريق كبار الموظفين الإداريين/ مكتب خدمات الرقابة الداخلية	بيان أن كبار الموظفين الإداريين يولون التقييم الذاتي الأولوية اللازمة	٢٠٠٥ (الربع الثاني)
١٣ - إدراج التقييم الذاتي مجالا ذا أولوية في اتفاقات الأمين العام مع كبار الموظفين الإداريين	إدارة الشؤون الإدارية/مكتب إدارة الموارد البشرية	كما ورد أعلاه	٢٠٠٦
١٤ - عقد اجتماعات دورية لإحاطته بالمعلومات مع اللجنة الإدارية العليا حول نتائج التقييم الذاتي	اللجنة الإدارية العليا	يتطلب تقديم تقارير موجزة من وكلاء الأمين العام تبرز النتائج والقيود والدروس المكتسبة وأفضل الممارسات التي تحظى باهتمام البرامج الأخرى	على نحو مستمر خلال فترة السنتين الحالية
١٥ - تنفيذ استراتيجية للتدريب	مكتب إدارة الموارد البشرية/ مكتب خدمات الرقابة الداخلية	إدراج مناهج التقييم الذاتي في: • التدريب التوجيهي لرؤساء الإدارات • تدريب كبار المديرين	٢٠٠٥

التوقيت والموارد	الأدوار والمسؤوليات	جهة التنسيق	البند الذي يتطلب اتخاذ إجراء بشأنه
	<ul style="list-style-type: none">• الندوات التي تعقد في معتكفات للإدارات• حلقات العمل التدريبية الدورية التي تعقد حول أساليب التقييم الذاتي		
