

Distr.: General
19 February 2021
Arabic
Original: English

المجلس الاقتصادي والاجتماعي



لجنة البرنامج والتنسيق

الدورة الحادية والستون

الدورة التنظيمية، 15 نيسان/أبريل 2021

الدورة الموضوعية، 1-25 حزيران/يونيه 2021*

البند 3 (ب) من جدول الأعمال المؤقت **

المسائل البرنامجية: التقييم

تقييم مكتب الممثلة السامية لأقل البلدان نمواً والبلدان النامية غير الساحلية والدول الجزرية الصغيرة النامية

تقرير مكتب خدمات الرقابة الداخلية

موجز

أجرى مكتب خدمات الرقابة الداخلية تقييماً لفعالية وكفاءة مكتب الممثلة السامية لأقل البلدان نمواً والبلدان النامية غير الساحلية والدول الجزرية الصغيرة النامية (مكتب الممثلة السامية) في دعم كل واحدة من مجموعات البلدان الثلاث التي يُعنى بها في إنجاز برامج عملها. وتوخى التقييم، في المقام الأول، دعم المسألة وتزويد مديري البرامج في مكتب الممثلة السامية بمعلومات يمكن الاستناد إليها في اتخاذ إجراءات في مجالي التعلم والتحسين. وتمثلت وسائل التقييم في إجراء الاستقصاءات، والمقابلات، والزيارات الموقعية، والملاحظة المباشرة، واستعراض الوثائق، وتحليل البيانات المجمعة من جهات أخرى.

وقد أتاح مكتب الممثلة السامية صوتاً مؤيداً هاماً للأضعف أعضاء المنظمة في العمليات الحكومية الدولية، وكان فعالاً في تعبئة الموارد، ولكن جهوده في مجال الدعوة لزيادة الوعي العالمي بما يتجاوز العمليات الحكومية الدولية أسفرت عن نتائج متفاوتة. وقد أنفقت نسبة كبيرة من موارد المكتب على تنظيم مناسبات موضوعية، وهو عموماً مجال من مجالات قوته. بيد أن تنفيذ متابعة المناسبات والتواصل المتعلق ببرامج العمل، بما في ذلك الحملات، كان محدوداً.

* تواريخ الدورة الموضوعية هي تواريخ تقديرية.

** E/AC.51/2021/1



الرجاء إعادة استعمال الورق

050421 080321 21-02350 (A)



وقد استخدم مكتب الممثلة السامية نُهجاً ناجحة لإقامة الشراكات، ولكن التنسيق بغرض تنفيذ برامج العمل الثلاثة على نحو أكثر اتساقاً اتسم بفعالية أقل. وفي حين أن البرنامج الفرعي الخاص بالدول الجزرية الصغيرة النامية كان فعالاً في إقامة الشراكات وإنشاء الشبكات لتنسيق تنفيذ برامج العمل، فإن البرنامجين الفرعيين الخاصين بأقل البلدان نمواً والبلدان النامية غير الساحلية لم تكن لهما ولاية مماثلة تتعلق بإقامة الشركات ولم يستغلا الشراكات الاستراتيجية بفعالية تضاهي فعالية البرنامج الفرعي الخاص بالدول الجزرية الصغيرة النامية. وقد وفي المكتب بولايته المتعلقة بالإبلاغ، حيث قَدِّمَ تقارير حسنة التوقيت وجيدة النوعية؛ غير أن الفائدة المتحققة من منشوراته لم تكن واضحة. وأخيراً، حالت الثغرات الإجرائية ومحدودية إدارة المعارف دون تحقيق المزيد من المكاسب في الكفاءة.

ويقدم مكتب خدمات الرقابة الداخلية أربع توصيات هامة إلى مكتب الممثلة السامية، وهي:

- (أ) وضع استراتيجية شاملة للدعوة؛
 - (ب) تعزيز الأفرقة الاستشارية المشتركة بين الوكالات؛
 - (ج) تحسين إدارة المعارف؛
 - (د) إدماج المسائل الجنسانية وحقوق الإنسان في الإبلاغ، حسب الاقتضاء.
- ويقدم مكتب خدمات الرقابة الداخلية توصية هامة أخرى إلى المكتب التنفيذي للأمين العام، وهي:
- (أ) تحديد الفرص المتاحة لزيادة مشاركة مكتب الممثلة السامية مع مجموعة الأمم المتحدة للتنمية المستدامة وأعضائها.

المحتويات

الصفحة

4	أولاً - مقدمة
4	ثانياً - معلومات أساسية
6	ثالثاً - المنهجية
7	رابعاً - نتائج التقييم
7	ألف - كان مكتب الممثلة السامية، في إطار اضطلاع بولايته في مجال الدعوة، بمثابة صوت مؤيد هام لأضعف أعضاء المنظمة في العمليات الحكومية الدولية
9	باء - أسفرت جهود الدعوة الأخرى الرامية إلى زيادة الوعي العالمي خارج نطاق العمليات الحكومية الدولية عن المزيد من النتائج المتفاوتة
14	جيم - استخدم مكتب الممثلة السامية نهجاً ناجحة في إقامة الشراكات، ولكن التنسيق المفضي إلى تنفيذ أكثر اتساقاً لبرامج العمل الثلاثة كان أقل فعالية
17	دال - وفي مكتب الممثلة السامية بولايته في مجال الإبلاغ بشأن أقل البلدان نمواً والبلدان النامية غير الساحلية والدول الجزرية الصغيرة النامية من خلال تقارير حسنة التوقيت وجيدة النوعية، لكن فائدة منشوراته لم تكن واضحة
20	هاء - حالت الثغرات في العمليات ومحدودية إدارة المعارف دون تحقيق المزيد من المكاسب في الكفاءة . . .
25	خامساً - الاستنتاج
26	سادساً - التوصيات
28	المرفق
28	التعليقات الواردة من مكتب الممثلة السامية لأقل البلدان نمواً والبلدان النامية غير الساحلية والدول الجزرية الصغيرة النامية والمكتب التنفيذي للأمين العام

أولاً - مقدمة

1 - تمثل الغرض من التقييم في الوقوف على مدى فعالية وكفاءة مكتب الممثلة السامية لأقل البلدان نمواً والبلدان النامية غير الساحلية والدول الجزرية الصغيرة النامية (مكتب الممثلة السامية) في دعم كل واحدة من مجموعات البلدان الثلاث التي يُعنى بها في إنجاز برامج عملها. وقد انبثق موضوع التقييم من عملية تحديد النطاق التي يرد وصفها في الورقة الاستهلاكية المتعلقة بالتقييم (التقرير الداخلي لمكتب خدمات الرقابة الداخلية IED-19-009). وقد أُجري التقييم وفقاً لقواعد ومعايير التقييم في منظومة الأمم المتحدة، على نحو ما أصدره فريق الأمم المتحدة المعني بالتقييم⁽¹⁾.

2 - والتُمست تعليقات مكتب الممثلة السامية على مشروع التقرير، وروعت تلك التعليقات في التقرير النهائي. ويرد في مرفق هذا التقرير ردان رسميان من مكتب الممثلة السامية والمكتب التنفيذي للأمين العام.

ثانياً - معلومات أساسية

3 - أنشئ مكتب الممثلة السامية بموجب قرار الجمعية العامة 227/56، وتتمثل المهام الرئيسية المنوطة به في التنسيق والدعوة والإبلاغ نيابة عن ثلاث مجموعات من البلدان هي: أقل البلدان نمواً، والبلدان النامية غير الساحلية، والدول الجزرية الصغيرة النامية. وتضم هذه المجموعات 91 بلداً في المجموع، بعدد سكان تراكمي يتجاوز بليون نسمة، ويصنّف بعضها في أكثر من مجموعة في آن واحد. فوفقاً لما ذكره المكتب، هناك 47 من أقل البلدان نمواً؛ و 32 من البلدان النامية غير الساحلية، منها 17 بلداً هي أيضاً من أقل البلدان نمواً؛ و 38 من الدول الجزرية الصغيرة النامية، منها 9 بلدان من أقل البلدان نمواً. وهذه البلدان تواجه تحديات مشتركة تعترض تميماتها المستدامة، من قبيل عدم قدرتها على الصمود أمام الصدمات الخارجية، ووضعها الهامشي في الاقتصاد العالمي، وقدرتها المحدودة على الاستفادة من التكنولوجيا، ووضعها الجغرافي غير المواتي (انظر (A/72/6 (Sect. 10)).

4 - ويروم مكتب الممثلة السامية تقديم الدعم لأقل البلدان نمواً والبلدان النامية غير الساحلية والدول الجزرية الصغيرة النامية في تحقيق الأهداف الواردة في برامج عملها والأهداف الإنمائية الأخرى ذات الصلة المتفق عليها دولياً، بما في ذلك أهداف التنمية المستدامة. وتشمل برامج عملها، التي تحدد الرؤى والإجراءات الاستراتيجية للنهوض بالتنمية المستدامة، برنامج العمل لصالح أقل البلدان نمواً للعقد 2011-2020، وبرنامج عمل فيينا لصالح البلدان النامية غير الساحلية للعقد 2014-2024، وإجراءات العمل المعجل للدول الجزرية الصغيرة النامية (مسار ساموا)⁽²⁾. ووُسع نطاق ولاية المكتب في الفقرة 120 من قرار الجمعية العامة 15/69، تمشياً مع ولايته في مجال الدعوة، ليشمل كفالة إدماج القضايا وتعزيز اتساقها. ولكل برنامج من برامج العمل مستوى عالٍ من اتساع النطاق والعمق، حيث يحدد التحديات التي تواجهها مجموعة البلدان المعنية إلى جانب أولوياتها فيما يتعلق بالتنمية المستدامة.

5 - ويرأس المكتب الممثلة السامية، التي تتولى المسؤولية عن القيادة العامة للمكتب وعن توجيهه. ويُعيّن شاغل المنصب أو شاغلته برتبة وكيل أمين عام ويخضع، من حيث التسلسل الإداري، لإشراف

(1) انظر: فريق الأمم المتحدة المعني بالتقييم، قواعد ومعايير التقييم (نيويورك، 2016).

(2) انظر <https://sustainabledevelopment.un.org/samopathway.html>.

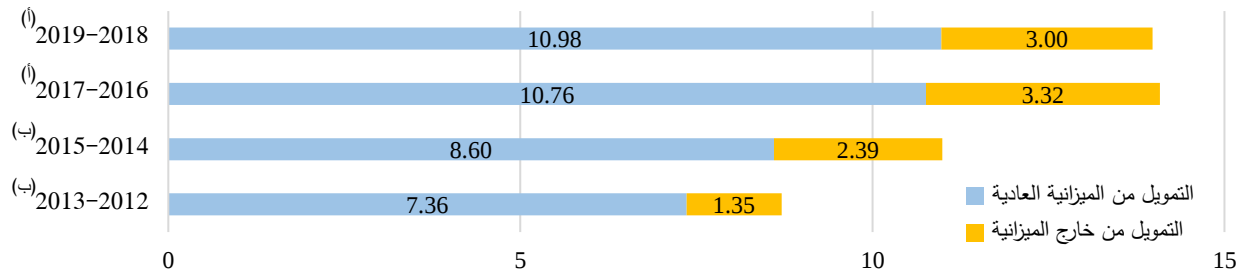
الأمين العام مباشرة. وقد خُصص للمكتب في ميزانية الفترة 2018-2019 ما عدده 28 وظيفة. والمدير هو المسؤول عن التنسيق العام وعن الإدارة الاستراتيجية. ويرأس كل واحد من البرامج الفرعية الثلاثة، وهي البرنامج الفرعي الخاص بأقل البلدان نمواً والبرنامج الفرعي الخاص بالبلدان النامية غير الساحلية والبرنامج الفرعي الخاص بالدول الجزرية الصغيرة النامية، رئيس دائرة وضع وتنسيق السياسات والرصد والإبلاغ. وتتولى وحدة الدعوة والتوعية المسؤولية عن أنشطة الاتصال والتوعية.

6 - ويبين الشكل الأول ميزانية المكتب ونفقاته من عام 2012 إلى عام 2019. وقد استبقى البرنامج الفرعي الخاص بأقل البلدان نمواً أكبر حصة من المخصصات الداخلية من حيث الموارد المالية والبشرية. وزادت موارد الميزانية العادية بين الفترتين 2012-2013 و 2018-2019 بنحو 3,6 ملايين دولار، استجابة لتوسيع نطاق الولاية التي تنيطها الدول الأعضاء بالمكتب.

الشكل الأول

تمويل مكتب الممثلة السامية حسب المصدر، 2012-2019

(بملايين دولارات الولايات المتحدة)



المصدر: A/70/6 و A/72/6.

(أ) الاعتمادات/الميزانية.

(ب) النفقات.

7 - ونفَّذ مكتب الممثلة السامية، في إطار الاضطلاع بمهامه الأساسية الثلاث، وهي الدعوة والتنسيق والإبلاغ وفقاً لولايته العامة، أعمالاً في مجالات الأنشطة الرئيسية التالية:

(أ) الإبلاغ عن تنفيذ برامج العمل باعتباره أداة فعالة للتوصل إلى تحقيق الأهداف الإنمائية المتفق عليها دولياً؛

(ب) الرصد المتسق والمنسق لبرامج العمل ومتابعتها؛

(ج) حشد وتنسيق الدعم الدولي والموارد الدولية من أجل التنفيذ الفعال لبرامج العمل؛

(د) التوعية والدعوة فيما يتعلق بمجموعات البلدان الثلاث وبرامج عملها؛

(هـ) إقامة صِلات فعالة بين ترتيبات متابعة واستعراض خطة التنمية المستدامة لعام 2030

وبرامج العمل.

- 8 - والمجالات الصادر بها تكليف، المذكورة أعلاه، مترابطة ويدعم بعضها بعضاً. وتعمل الشركات بوصفها طريقة لدعم كل مجال من تلك المجالات.

ثالثاً - المنهجية

- 9 - ركّز التقييم على الإجابة على سؤالين رئيسيين، هما: مدى كفاءة مكتب الممثلة السامية في الاضطلاع بمهامه الرئيسية المتمثلة في الدعوة والتنسيق والإبلاغ، ومدى فعاليته في ذلك.
- 10 - وشمل التقييم، أساساً، الفترة من عام 2016 إلى عام 2019. وتمشياً مع ولاية مكتب الممثلة السامية، عُرِفَت المهام، في سياق التقييم، على النحو التالي:
- الدعوة: زيادة الوعي وإبراز الحضور وحفز التغيير الإيجابي فيما يتعلق بأولويات كل مجموعة من مجموعات البلدان
 - التنسيق: الجمع بين الشركاء في التنمية والعمل معهم من أجل تعزيز الالتزام والاتساق فيما يتعلق بتنفيذ برامج العمل
 - الإبلاغ: تقديم المعلومات، بما في ذلك المعلومات عن الرصد والمتابعة، بشأن برامج العمل فيما يتعلق بتحقيق الأهداف الإنمائية المتفق عليها دولياً
- 11 - وقد جمع مكتب خدمات الرقابة الداخلية بيانات تتعلق بالفترة من تموز/يوليه إلى تشرين الأول/أكتوبر 2019، مستمداً منها الأدلة باتباع الطرائق الكمية والنوعية التالية:
- (أ) استقصاء آراء موظفي مكتب الممثلة السامية⁽³⁾؛
 - (ب) استقصاء آراء أصحاب المصلحة⁽⁴⁾؛
 - (ج) الملاحظة المباشرة لما عدده 16 اجتماعاً ومناسبة ومؤتمراً، بما في ذلك ثلاث زيارات ميدانية⁽⁵⁾؛
 - (د) مقابلات أُجريت مع 20 موظفاً من موظفي مكتب الممثلة السامية؛
 - (هـ) مقابلات أُجريت مع 52 من أصحاب المصلحة، بمن فيهم موظفون في الأمم المتحدة وممثلون للدول الأعضاء وغيرهم من أصحاب المصلحة الخارجيين؛
 - (و) عمليات استعراض للمنشورات، والبيانات المالية، وبيانات السفر، والمعلومات عن المناسبات، وسجلات المكتب، وتوليف بيانات الرقابة الأخرى؛
 - (ز) تحليل ما نُشر في وسائل الإعلام، بما في ذلك وسائل التواصل الاجتماعي والأخبار الإلكترونية، بالشراكة مع مبادرة جسّ النضال العالمي للأمم المتحدة.

(3) في المجموع، رد عليها 25 مجيباً من أصل 26 مستجوباً، بمعدل استجابة نسبته 96 في المائة.

(4) في المجموع، رد عليها 109 مجيبين من أصل 353 مستجوباً، بمعدل استجابة نسبته 31 في المائة.

(5) زيارات إلى المناسبات التي نظمها مكتب الممثلة السامية في جزر سليمان، وشيلي، وكابو فيردي.

12 - واعتراض التقييم عوائق تعلقت باستخدام وسائل التواصل الاجتماعي كمؤشر بديل عن تواصل المكتب ومشاركته. وقورنت جميع التحليلات ببيانات استقيت من مصادر متعددة بغية تعزيز نتائج التقييم.

رابعاً - نتائج التقييم

ألف - كان مكتب الممثلة السامية، في إطار اضطلاعها بولايتها في مجال الدعوة، بمثابة صوت مؤيد هام لأضعف أعضاء المنظمة في العمليات الحكومية الدولية

قدّم مكتب الممثلة السامية دعماً فعالاً للدول الأعضاء في التعامل مع الآليات الحكومية الدولية وفي توصل مجموعات البلدان إلى مواقف أكثر استنارة

13 - ساعد مكتب الممثلة السامية في زيادة إبراز حضور مجموعات البلدان الثلاث التي يُعنى بها، وذلك على المستوى الحكومي الدولي. واستجابة لولاية المكتب المتمثلة في الدعوة في مقر الأمم المتحدة باسم المجموعات المعنية، أجمع كل أصحاب المصلحة الذين أُجريت معهم مقابلات تقريباً على جدوى وجود مكتب مكرّس يدافع عن أولوياتهم في عمليات الأمم المتحدة الحكومية الدولية. وأشار بعض الدول الأعضاء التي أُجريت معها مقابلات إلى أنه بدون مثل هذا التمثيل من قبل مكتب الممثلة السامية، فإن الوضع الخاص لأكثر بلدان العالم ضعفاً قد يكون عرضة للتجاهل أو قد تُضعف أصوات تلك البلدان أو قد يحصل الأمران معاً.

14 - وحددت الدول الأعضاء التي أُجريت معها مقابلات الدعم الحكومي الدولي بوصفه الغرض الرئيسي من الدعم الذي تتوقعه من مكتب الممثلة السامية، واتفقت جميعها على أن هذا التوقع يُلبى عن طريق المفاوضات المتعلقة بالخدمات؛ وتنظيم المناسبات والمؤتمرات والاجتماعات، بوسائل تشمل تقديم الدعم المالي للدول الأعضاء لكي تشارك في ذلك؛ والاستجابة للطلبات المخصصة الأخرى. وبناء على ذلك، وجه المكتب أنشطته بشكل كبير نحو توفير الدعم بأعمال الأمانة. وأشارت البيانات الداخلية لرصد الأداء إلى أن 60 في المائة من نواتج مكتب الممثلة السامية صُنفت بوصفها خدمات تُقدّم أساساً للاجتماعات الحكومية الدولية⁽⁶⁾. ومن خلال ملاحظة عدة اجتماعات حكومية دولية عُقدت في المقر، تأكد أنها نُفذت بسلاسة وكفاءة، حيث وفر مكتب الممثلة السامية خدمات فعالة للدعم بأعمال الأمانة.

15 - وقد قام المكتب بدور رئيسي في الدعوة إلى تلبية احتياجات مجموعات البلدان الثلاث عند التفاوض على النتائج من خلال عمليات حكومية دولية تعلقت ببرامج العمل وبخطة عام 2030 وخطة عمل أديس أبابا الصادرة عن المؤتمر الدولي الثالث لتمويل التنمية. وبرهنت الاجتماعات التحضيرية الإقليمية واستعراضات منتصف المدة العالمية لبرامج العمل على تقديم المكتب مساهمات موضوعية وذات صلة بالعمليات، وتضمنت تقاريره عن تنفيذ برنامجي العمل الخاصين بأقل البلدان نمواً والبلدان النامية غير الساحلية استنتاجات وتوصيات صُبت في قرارات الجمعية العامة والمجلس الاقتصادي والاجتماعي، والدليل على ذلك شدة التطابق الملحوظ استناداً إلى نصوص عينة التقارير التي تم فحصها. وفي هذا الصدد، كان المكتب في وضع جيد أهله لتوجيه مجموعات البلدان وللإسهام في تحقيق النتائج المتفاوض عليها، مثل الإعلانات الوزارية والسياسية.

(6) نظام المعلومات المتكامل للرصد والوثائق، 2014-2017.

ربط مكتب الممثلة السامية أهداف التنمية المستدامة ببرامج العمل الثلاثة في التخطيط لأنشطته وفي أعماله

16 - قام مكتب الممثلة السامية بمواصلة إطاره الاستراتيجي وتخطيطه لأنشطته وأعماله مع خطة عام 2030. واستجابة لتوصيات مراجعة الحسابات الصادرة عن مكتب خدمات الرقابة الداخلية بشأن وضع خطة عمل لتعزيز أوجه التكامل بين برامج العمل وأهداف التنمية المستدامة⁽⁷⁾، أدمج المكتب تلك الأهداف في خطط عمله. ونفذ المكتب أنشطة مختلفة رُبطت بأهداف التنمية المستدامة، وشملت إصدار منشورات، في جميع مجموعات البلدان الثلاث التي يُعنى بها.

17 - وقد توافق أصحاب المصلحة الذين أُجريت معهم مقابلات في الإشادة بالدور الحاسم الذي قام به المكتب في إنشاء مصرف التكنولوجيا لأقل البلدان نمواً في عام 2016، مما أدى إلى تحقيق جزئي للغاية 17-8 من أهداف التنمية المستدامة. وأدت جهود الدعوة السياسية والقيادة التي بذلها المكتب، بوسائل منها تعبئة الموارد اللازمة والتفاوض على اتفاق البلد المضيف والإشراف على بدء الأنشطة الإدارية والبرنامجية، إلى النجاح في تفعيل مصرف التكنولوجيا. وبرهنت هذه الإجراءات على قدرة مكتب الممثلة السامية على الاستفادة من المكانة التي يتمتع بها لدعم الأهداف الإنمائية لأقل البلدان نمواً.

كانت أنشطة الدعوة المتصلة بتعبئة الموارد فعالة أيضاً، رغم عدم وضوح التوقعات الخارجية فيما يتعلق بهذه المهمة

18 - أسفرت جهود تعبئة الموارد التي بذلها مكتب الممثلة السامية في الفترة ما بين عامي 2016 و 2019 عن حصوله على تمويل من خارج الميزانية قدره 14,4 مليون دولار⁽⁸⁾. وقد نجحت عملية جمع الأموال لمصرف التكنولوجيا لأقل البلدان نمواً، وكذلك للاجتماعات التي دعمت الأنشطة ذات الصلة ببرامج العمل، وهو ما شكل غالبية الموارد الخارجة عن الميزانية التي تمت تعبئتها (انظر الشكل الثاني). ودعم التمويل المتصل ببرامج العمل أصحاب المصلحة الخارجيين، ومنهم شركاء الأمم المتحدة وممثلو الدول الأعضاء، في حضور مثل تلك الاجتماعات.

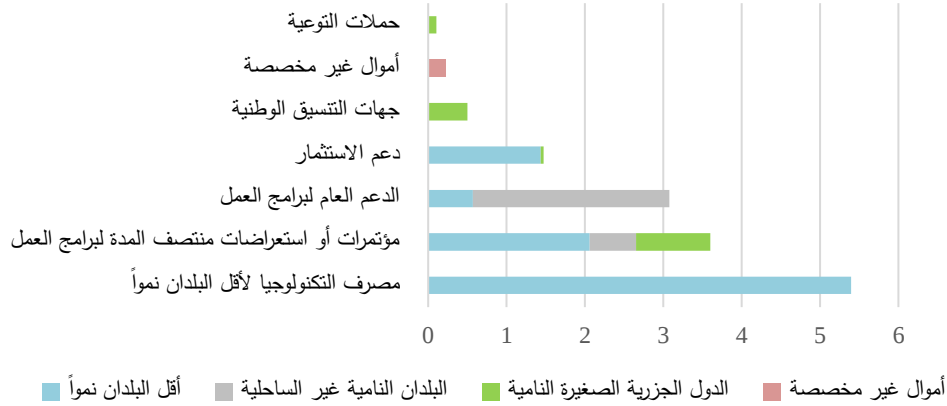
(7) انظر تقرير مكتب خدمات الرقابة الداخلية 093/2017، المتاح على الرابط التالي: <https://oios.un.org/audit-reports>.

(8) مكتب الممثلة السامية، كانون الثاني/يناير 2020. ويشمل هذا الرقم الموارد التي لم تكن قد حُوّلت بعد.

الشكل الثاني

ركزت تعبئة الموارد الخارجة عن الميزانية لمكتب الممثلة السامية، في الفترة 2016-2019، على مصرف التكنولوجيا لأقل البلدان نمواً وتنظيم الأنشطة المتصلة ببرامج العمل

(بملايين دولارات الولايات المتحدة)



المصدر: مكتب الممثلة السامية.

19 - ولم تكن ولاية مكتب الممثلة السامية المتعلقة بتعبئة الموارد بما يعود بالنفع المباشر على مجموعات البلدان ولاية واضحة، وهو ما أدى إلى تفاوت التوقعات فيما يتعلق بالدور الذي ينبغي أن يضطلع به المكتب في هذا المجال. وعندما سُئل أصحاب المصلحة عن أداء المكتب في دعم تعبئة الموارد لفائدة مجموعات البلدان، صنفه 25 في المائة ممن استقصيت آراؤهم بأنه أداء سلبي، مما جعله أدنى تصنيف من بين جميع أنشطة المكتب، بينما جاءت ردود 43 في المائة من المستجوبين محايدة. وأشارت التقييمات إلى عدم وضوح أدوار المكتب ومسؤولياته في هذا المجال. ومن ناحية أخرى، أشار معظم موظفي مكتب الممثلة السامية الذين أُجريت معهم مقابلات إلى الحصول على موارد خارجة عن الميزانية باعتبارها نتيجة إيجابية لتعبئة الموارد، لا سيما في ظل محدودية موارد الأمانة العامة خلال الفترة المعنية. ومع ذلك، فإن المعلومات المتعلقة بالحصول على موارد خارجة عن الميزانية لم تُبلَّغ بشكل منهجي، وهم ما قد يتيح فرصة لزيادة توضيح دور المكتب في تعبئة الموارد، بالنظر إلى التحدي المتمثل في الوفاء بولاية واسعة النطاق تتمثل في حشد الدعم الدولي لتنفيذ برامج العمل.

باء - أسفرت جهود الدعوة الأخرى الرامية إلى زيادة الوعي العالمي خارج نطاق العمليات الحكومية الدولية عن المزيد من النتائج المتفاوتة

لم يتوافر لمكتب الممثلة السامية إلا القليل من الموارد المخصصة حصراً لأنشطة الدعوة ولم يكن التخطيط والرصد الاستراتيجيان كافيان

20 - في حين أن جميع الموظفين شاركوا في أنشطة الدعوة إلى حد ما، وأن المكتب أفاد بأن الدعوة هي جانب رئيسي من جوانب المهام الموكلة للإدارة العليا، لم يتوافر لمكتب الممثلة السامية إلا القليل من الموارد المخصصة حصراً للعمل في هذا المجال. وخصص المكتب في الميزانية وظيفتين لوحدة الدعوة والتوعية

التابعة له، التي كُلفت بتنفيذ نطاق واسع من الأعمال، بما في ذلك دعم الإدارة العليا والبرامج الفرعية الثلاثة. وعلاوة على ذلك، أفاد موظفو مكتب الممثلة السامية بأنهم خصصوا نسبة قليلة نسبيا من وقتهم في المتوسط (16 في المائة) للأنشطة المتصلة بالاتصالات التي أمكن استخدامها في الدعوة. وافقر المكتب إلى استراتيجية شاملة للدعوة تربط الأنشطة ربطا واضحا بأهداف محددة للدعوة.

21 - وقد شكل عدم كفاية ممارسات المكتب في مجال التخطيط الاستراتيجي والرصد والإبلاغ المتصلة بالدعوة خارج نطاق العمليات الحكومية الدولية قيودا إضافية حدّت من عمله في هذه المجالات. وقد كانت مؤشرات إطار ميزانية مكتب الممثلة السامية المتعلقة بالدعوة، على نحو ما أقرته لجنة البرنامج والتنسيق، محددة بشكل ضيق أكثر مما يلزم بحيث لم يتسنى توفير معلومات مفيدة عن التقدم المحرز نحو تحقيق الإنجازات المتوقعة. وبشكل أكثر تحديدا، صيغت التوعية بالقضايا ذات الصلة وزيادة النقاش بشأنها في الميزانيات البرنامجية للفترة 2016-2019 من خلال المؤشرات التالية: (أ) نسبة استخدام الموقع الشبكي؛ (ب) أنشطة الدعوة التي تضطلع بها منظومة الأمم المتحدة؛ (ج) إدماج قضايا مجموعات البلدان الثلاث التي يُعنى بها مكتب الممثلة السامية في عدد المفاوضات والإعلانات في إطار عمليات الأمم المتحدة الحكومية الدولية. وعلاوة على ذلك، ففي حين أن المكتب عادة ما يجري استقصاءات للمشاركين بعد انتهاء المناسبات، لم تكن هناك أي عمليات منهجية للرصد والتعلم ابتغاء تقييم نهج الدعوة الذي يتبعه المكتب.

قدم أصحاب المصلحة تعليقات متباعدة بشأن التوعية العالمية

22 - قدم أصحاب المصلحة الذين استُقصيت آراؤهم وأجريت معهم مقابلات تعليقات متباعدة بشأن فعالية مكتب الممثلة السامية في مجال زيادة الوعي على نطاق أوسع ببرامج العمل خارج نطاق عمل المكتب على الصعيد الحكومي الدولي. وأقر بعض كيانات الأمم المتحدة بانخفاض الوعي العام ببرامج العمل على الصعيدين القطري والإقليمي، رغم بلوغ تلك البرامج منتصف مدة تنفيذها أو وشوك انتهاء ذلك⁽⁹⁾. ولاحظ العديد من أصحاب المصلحة الذين أُجريت معهم مقابلات محدودة إبراز حضور مكتب الممثلة السامية خارج أوساط المندوبين الحكوميين وشركاء الأمم المتحدة الذين يوجد مقرهم في نيويورك.

شكلت إدارة المناسبات، من حيث المسائل الموضوعية واللوجستية، مجالا من مجالات القوة عموما، ولكن متابعة تلك المناسبات كانت محدودة أكثر

23 - كان مكتب الممثلة السامية فعالا في تنظيم مجموعة كبيرة من الاجتماعات والمؤتمرات والمناسبات، التي بلغ متوسطها السنوي حوالي 50 اجتماعا ومؤتمرا ومناسبة، وذلك في الفترة 2016-2019. ومنح أصحاب المصلحة الذين استُقصيت آراؤهم المكتب تقييمًا عاليًا فيما يتعلق بالإدارة بشكل عام (انظر الشكل الثالث). وقد أتاح ما نُظم من مناسبات مجالا للدعوة لأولويات مجموعات البلدان ذات الصلة، نظرا لكون معظم المشاركين فيها كانوا من الحكومات ومن شركاء الأمم المتحدة، مما أتاح فرصا كبيرة لزيادة الوعي بين كبار موظفي الأمم المتحدة والقادة العالميين. وتؤكد استنادا إلى ملاحظة عدة مناسبات أن مشاركين رفيعي المستوى قد أُشركوا في تلك المناسبات، وأن ممثلي كيانات الأمم المتحدة والوزارات الحكومية شُجعوا على تبادل منظوراتهم.

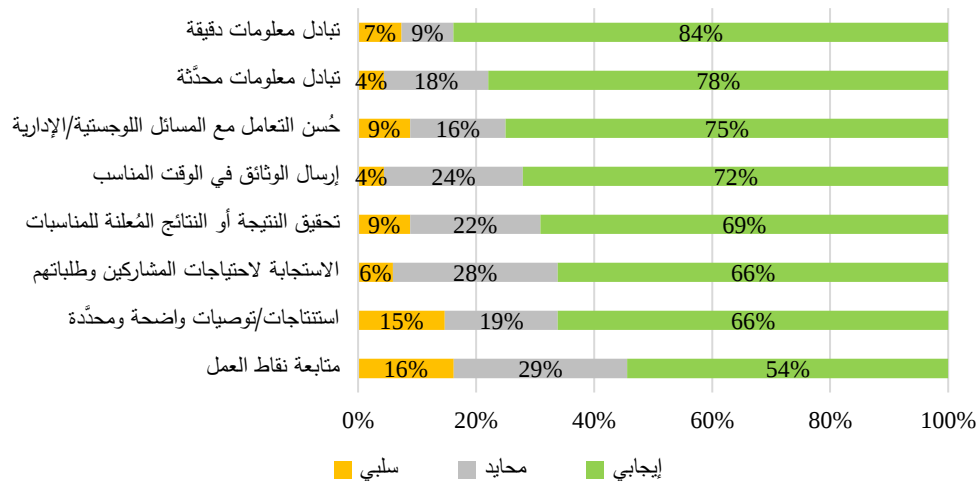
(9) بلغ برنامج عمل فيينا لصالح البلدان النامية غير الساحلية للعقد 2014-2024 ومسار ساموا منتصف مدة تنفيذهما في عام 2019. أما برنامج العمل لصالح أقل البلدان نمواً للعقد 2011-2020، فانتتهت مدة تنفيذه في عام 2020.

24 - واستخدم المكتب شراكاته، ولا سيما مع كيانات الأمم المتحدة، للاستفادة من صلاحيته لتنظيم الاجتماعات من أجل الترويج للقضايا المواضيعية الشاملة، مثل التجارة، والتمويل الإنمائي، والطاقة، والمناخ، ورفع أسماء البلدان من قائمة أقل البلدان نمواً. وقد أسفرت الجهود عن نتائج إيجابية، كما يتضح من المستوى الملحوظ لمشاركة أصحاب المصلحة في المناسبات ومساهماتهم في شتى المنشورات. فعلى سبيل المثال، منذ عام 2017، نشر المكتب تقريرين ونظم ثلاث مناسبات بشأن تغير المناخ بالتعاون مع عدة شركاء. وبالإضافة إلى ذلك، فإن شركاء مكتب الممثلة السامية الذين عملوا معه بشأن المناسبات كانوا أكثر احتمالاً بأن يقيموها على نحو أكثر إيجابية فيما يتعلق بزيادة الوعي العالمي بقضايا مجموعات البلدان، وذلك مقارنة بالشركاء الذين لم يشاركوا في تلك الأنشطة (78 في المائة و 53 في المائة، على التوالي). ومن خلال ملاحظة العديد من المناسبات، تأكد وجود علاقة عمل جماعية ودبلوماسية مع شركاء المكتب أثناء التخطيط للمناسبات وتنفيذها.

25 - ومع ذلك، فإن النجاح في إدارة المناسبات لم يُترجم على نطاق واسع إلى إجراءات بعد تنفيذها وإلى نتائج في مجال الدعوة. ومنح أصحاب المصلحة الجوانب المتعلقة بمتابعة المناسبات تقييماً أقل من ذلك الذي منحوه لإدارة المناسبات (انظر الشكل الثالث). وأسفرت ملاحظة أنشطة المكتب في مجال التيسير خارج الاجتماعات الحكومية الدولية الرسمية إلى افتقار العمل إلى التوجيه؛ وإلى أن المناسبات كثيراً ما اتخذت شكلاً نمطياً، بحيث لم تتح فيها إلا مساحة محدودة للحوار التفاعلي ولم تكن موجهة نحو تحقيق نتائج واضحة. وأشار بعض أصحاب المصلحة الذين أجريت معهم مقابلات إلى ضرورة عقد المزيد من المناقشات الموضوعية بشأن جداول أعمال الاجتماعات وأهدافها قبل المواعيد المحدد لها، وذلك من خلال التنسيق الوثيق مع الشركاء بغية تحديد إنجازات متوقعة أكثر وضوحاً حتى تتسنى متابعتها.

الشكل الثالث

قيم أصحاب المصلحة المناسبات تقييماً إيجابياً عموماً، من حيث بعدها المتعلقان بالتنظيم والإدارة، أما درجة تقييمهم لتوجيه الأعمال فكانت أقل



المصدر: الاستقصاء الذي أجراه مكتب الممثلة السامية لأصحاب المصلحة.

لم تحقق جهود الاتصال، بما في ذلك الحملات، جميع أهداف استراتيجية الاتصال الخاصة بمكتب الممثلة السامية تحقيقاً كاملاً

26 - لم تصل مواد مكتب الممثلة السامية إلى الجمهور المستهدف الأوسع نطاقاً، على النحو المقصود في استراتيجية الاتصال الخاصة به⁽¹⁰⁾، رغم الفرص المتعددة التي كانت متاحة له لتحقيق ذلك. ففي الفترة 2016-2018، أصدر المكتب ما متوسطه 16 نشرة صحفية في السنة لم تُنشر بشأنها تقارير على نطاق واسع في المنافذ الإخبارية الإلكترونية. ومن بين ست نشرات صحفية صدرت فيما يتعلق بـ 22 مناسبة منتقاة، ورد القليل من المعلومات المتعلقة بتلك المناسبات في تقارير وسائل الإعلام الإلكترونية. وفي عام 2019، انخفض عدد ما أُصدر من نشرات صحفية إلى ثمانية. ونشر المكتب 44 مقالة ومقالة رأي خلال الفترة نفسها. ومع ذلك، كان عدد وسائل الإعلام الإخبارية الإلكترونية الذي غطت أنشطة مكتب الممثلة السامية منخفضاً نسبياً، وانخفض ذلك العدد خلال فترة التقييم، وكانت تغطية أعمال المكتب محدودة في كبريات المنافذ الإخبارية الدولية. واستناداً إلى نسبة الاستخدام على الصعيد العالمي، ففي أفضل 30 منفذاً إخبارياً إلكترونياً، اقتصرَت تغطية المكتب منذ عام 2016 على مقالة رأي واحدة من تأليف وكالة الأمين العام⁽¹¹⁾.

27 - وقد زاد مكتب الممثلة السامية نشاطه على وسائل التواصل الاجتماعي على موقع تويتر بشكل ملحوظ منذ عام 2016، ولكن هذا النشاط تُرجم، من حيث عدة مقاييس، إلى مستوى مشاركة متدنٍ. ومقارنة بمكاتب صغيرة أخرى موجودة في مقر الأمم المتحدة ومركزة على الدعوة، جاء تصنيف مكتب الممثلة السامية في مستوى متأخر فيما يتعلق بعدد من تدابير المشاركة (انظر الجدول أدناه). وفي حين أن إمكانية وصول بعض البلدان التي يُعنى بها المكتب إلى الإنترنت قد تكون محدودة أكثر من غيرها، فقد ضيع المكتب فرصاً للتأثير على الجمهور الأوسع نطاقاً من خلال أنشطته في مجال الدعوة. واستناداً إلى الملاحظة وإلى مقابلات أُجريت مع أصحاب المصلحة، يرجَّح أن تضيق تلك الفرص قد تقاوم بسبب صعوبة التواصل باستخدام تسمية المكتب، مما يتيح فرصة تغيير علامته المميزة.

كانت مشاركة مكتب الممثلة السامية على وسائل التواصل الاجتماعي عموماً أقل، وذلك مقارنة بالمكاتب في الأمانة العامة للأمم المتحدة

مكاتب الممثلات الخاصات للأمين العام المقارن بها⁽¹⁾

المجال/المقياس	مكتب الممثلة الخاصة المعنية بالأطفال والنزاع المسلح ^(ب)	مكتب الممثلة الخاصة المعنية بالمعنية بالعنف ضد الأطفال ^(ب)	مكتب الممثلة الخاصة المعنية بالعنف الجنسي في حالات النزاع ^(ب)	مكتب الممثلة الخاصة المعنية
النشاط				
المنشورات على موقع تويتر ^(ج)	4 685	3 788	3 389	2 813
المنشورات على موقع تويتر في الأسبوع (متوسط)	24	18	16	14
إبلاغ الصوت والتوعية				
الانطباعات على موقع تويتر (بالملايين)	173,2 ^(د)	200	123	61
المشاركة				

(10) استراتيجية الاتصال الخاصة بمكتب الممثلة السامية ، 2016.

(11) Fekitamoeloa Katoa 'Utoikamanu, "Initiative offers potential for sustainable growth", China Daily, 16 May 2017

مكاتب الممثلات الخاصات للأمين العام المقارن بها ^(أ)				
المجال/المقياس	مكتب الممثلة الخاصة ^(ب)	مكتب الممثلة الخاصة المعنية بالأطفال والنزاع المسلح	مكتب الممثلة الخاصة المعنية بالمعنية بالعنف ضد الأطفال	مكتب الممثلة الخاصة المعنية بالعنف الجنسي في حالات النزاع
المتابعون على موقع تويتر	4 729	38 212	5 922	43 804
زيادة المتابعين على موقع تويتر (النسبة المئوية)	327	65	636	93
إعادة إرسال التغريدات على موقع تويتر	5 732	13 659	52 601	4 362
الردود على موقع تويتر	229	728	249	281
الإشارات على موقع تويتر	15 306	45 813	19 262	24 918
المتابعون على موقع فيسبوك ^(ج)	4 214	15 720	4 293	33 325
تسجيلات الإعجاب بالصفحة على موقع فيسبوك ^(ج)	4 041	15 699	4 321	33 858

المصدر: موقعاً تويتر وفيسبوك، وشركة Crimson Hexagon لتحليل بيانات وسائل التواصل الاجتماعي.

(أ) يناهز حجم كل مكتب من المكاتب الثلاثة حوالي ثلث حجم مكتب الممثلة السامية لأقل البلدان نمواً والبلدان النامية غير الساحلية والدول الجزرية الصغيرة النامية، وترأسه ممثلات خاصات معنويات بمجالات مواضيعية.

(ب) الحسابات المتعددة التي يديرها المكتب، بما فيها @OHRLLS و @fekita_u و @SIDSGBN، محسوبة بشكل تراكمي للفترة من كانون الثاني/يناير 2016 إلى أيلول/سبتمبر 2019. ويمكن حساب متابعي الحسابات المتعددة أكثر من مرة.

(ج) مؤشر ثابت حتى 30 أيلول/سبتمبر 2019.

(د) تعلق حوالي 60 في المائة من الانطباعات على موقع تويتر باستعراض منتصف المدة لبرنامج العمل لصالح أقل البلدان نمواً للعقد 2011-2020، الذي أجري في أيار/مايو 2016.

28 - ومنذ عام 2016، برز حضور حملات الدعوة التي قام بها مكتب الممثلة السامية بشكل محدود على ما تم رصدته من قنوات وسائل الاتصال. ونظم المكتب أربعة أنشطة للتوعية من هذا القبيل بشتى مجالات التركيز والنهج المواضيعية: حملتان موجّهتان نحو زيادة الوعي من خلال المشاركة مع الصحفيين ("أصوات مستقبل أكثر إشراقاً" و "أصوات الجزر") وحملتان ركزتاً على التوعية بشأن رفع أسماء البلدان من قائمة أقل البلدان نمواً وعلى الإنجازات ("نحو مستقبل مشرق لأقل البلدان نمواً" و "أخيراً وليس آخراً"، على التوالي). ومن خلال هذه الجهود، شارك صحفيون في أنشطة مكتب الممثلة السامية على الصعيدين الوطني والعالمي، بما في ذلك المشاركة في المنتدى السياسي الرفيع المستوى المعني بالتنمية المستدامة، الذي عقد في نيويورك في عام 2019. غير أن جهود الحملات اتسمت في معظمها بقصر مدتها وبتركيزها الضيق النطاق، وهو ما لم يعزز إبراز أولويات مجموعات البلدان وبرامج العمل الخاصة بها. ولم تُغطَّ أي منافذ إعلامية دولية رئيسية هذه الحملات في تقاريرها. وكانت المحادثات بشأن الحملات في وسائل التواصل الاجتماعي محدودة، ولم كن تواصل المكتب مع الجمهور مستمرا.

أعربت الدول الأعضاء وغيرها من أصحاب المصلحة عن اهتمامهم بأن يضطلع المكتب أكثر بدور المنابر لمجموعات البلدان التي يُعنى بها، بالنظر إلى احتياجاتها الإنمائية الماسة

29 - ذكر بعض أصحاب المصلحة الذين أجريت معهم مقابلات، بما في ذلك الدول الأعضاء، أن المكتب يستطيع، بناء على عمله الجيد، أن يفعل المزيد، مستخدماً مكانته ليكون نصيراً قوياً لمجموعات البلدان التي يُعنى بها. وفي حين أن منصب الممثلة السامية أتاح سبيلاً للدعوة السياسية الرفيعة المستوى، بوسائل منها إلقاء الخطابات في المناسبات وحضور المناسبات الخاصة والعضوية في هيئات الإدارة العليا،

وأن الدول الأعضاء أعربت على وجه الخصوص عن تقديرها الشديد للمكتب بوصفه كيان الأمم المتحدة الوحيد المخصص حصراً لمجموعات البلدان الثلاث، فإن أصحاب المصلحة هؤلاء اقترحوا أن هذا الدور يمكن أن يُنفَّذ بمزيد من الاستباقية. وأشار العديد من الدول الأعضاء والشركاء إلى المجالات التي كان بإمكان المكتب أن يولي فيها اهتماماً أكبر لإبراز إنجازات مجموعات البلدان، مثل حالات رفع البلدان من قائمة أقل البلدان نمواً، علاوة على التقدم المحرز في مجال التنمية.

30 - وحددت قدرة المكتب على المشاركة في أنشطة الدعوة الداخلية مع قيادة الأمم المتحدة، مثل المكتب التنفيذي للأمين العام، باعتبارها مجالاً رئيسياً ينبغي تعزيزه. ورغم عضوية المكتب في عدة منتديات رفيعة المستوى لصنع القرار والتنسيق، مثل فريق الإدارة العليا، وشروعه في عقد اجتماعات منتظمة مع نائب الأمين العام وكبار المديرين المشاركين في مسائل التنمية المستدامة لإطلاعهم على أنشطته، فإن المكتب لم يكن عضواً منتظماً في المنتديات الأخرى ذات الصلة بأعماله. ومن أبرز تلك المنتديات مجموعة الأمم المتحدة للتنمية المستدامة التي تعمل بمثابة منتدى رفيع المستوى للأمم المتحدة لوضع السياسات وصنع القرارات، بما في ذلك تنسيق العمليات الإنمائية⁽¹²⁾.

جيم - استخدم المكتب بعض النهج الناجحة في إقامة الشراكات، ولكن التنسيق المفضي إلى تنفيذ أكثر اتساقاً لبرامج العمل الثلاثة كان أقل فعالية

في حين استخدم البرنامج الفرعي الخاص بالدول الجزرية الصغيرة النامية الشراكات والشبكات للتنسيق فيما يتعلق بمسار ساموا استجابةً لولايتها المحددة في مجال إقامة الشراكات، فإن البرنامجين الفرعيين الخاصين بأقل البلدان نمواً وبالبلدان النامية غير الساحلية لم يعززا الشراكات الاستراتيجية بالفعالية التي يقتضيها تنفيذ برامج عملهما

31 - كانت استراتيجية مكتب الممثلة السامية في مجال تيسير الشراكات من أجل تنفيذ برامج العمل أكثر وضوحاً وتماشياً في البرنامج الفرعي الخاص بالدول الجزرية الصغيرة النامية، مقارنة بالبرنامجين الفرعيين الخاصين بأقل البلدان نمواً وبالبلدان النامية غير الساحلية. وحفّز فعالية البرنامج الفرعي الخاص بالدول الجزرية الصغيرة النامية جزئياً توافره على ولاية منفصلة تتعلق بالشراكات، وهو ما يتضح في خطة عمله وفي المسؤوليات المنوطة بالموظفين ومقاييس أداء الميزانية. فعلى سبيل المثال، في حين أن جميع البرامج الفرعية الثلاثة استخدمت ازدياد عدد الشركاء الإنمائيين كمؤشر للأداء في مجال الشراكات، فقد أشير إلى تعزيز التعاون والشراكات فيما بين الوكالات باعتبارها إنجازات متوقعة في البرنامج الفرعي الخاص بالدول الجزرية الصغيرة النامية وحده. وبالمثل، فإن البرنامج الفرعي الخاص بالدول الجزرية الصغيرة النامية هو الوحيد الذي أدرج قسماً معنياً بالشراكات يتوافر على جهة تنسيق مكرسة للشراكات في خطة عمل مكتب الممثلة السامية لعام 2019.

32 - وأدت عدة مبادرات متعلقة بالدول الجزرية الصغيرة النامية إلى إقامة شراكات وشبكات ناجحة بين أصحاب المصلحة المتعددين. فأولاً، أتاحت شبكة الأعمال التجارية العالمية للدول الجزرية الصغيرة النامية منتدى مخصصاً للقطاع الخاص يعقد كل سنتين، مما أسفر عن إنشاء 75 شراكة جديدة منذ عام 2014. وفي تقييم أجراه مكتب الممثلة السامية، لوحظ أن تلك الشبكة قد أضافت قيمة كبيرة بين شركاء الأمم

(12) لمزيد من المعلومات عن مجموعة الأمم المتحدة للتنمية المستدامة، انظر <https://unsdg.un.org>.

المتحدة، وطلب إلى مكتب الممثلة السامية أن يحدّث الموقع الشبكي وأن يستثمر أكثر في تطوير الشراكات من خلال استثمارات القطاع الخاص. وثانياً، أتاح إطار الشراكات الخاص بالدول الجزرية الصغيرة النامية، الذي ينفذ بالتعاون مع إدارة الشؤون الاقتصادية والاجتماعية، آلية أخرى تمكن من عقد اجتماعات للقطاع الخاص والحكومات وأصحاب المصلحة الآخرين بغية المساهمة في مسار ساموا، مما أدى إلى تسجيل 541 شراكة خاصة بالدول الجزرية الصغيرة النامية⁽¹³⁾. وثالثاً، فإن بعض أصحاب المصلحة الذين أجريت معهم مقابلات قد حددوا شبكة جهات التنسيق الوطنية الخاصة بالدول الجزرية الصغيرة النامية، التي بدأت في عام 2018 بعد جهد ناجح في تعبئة الموارد بذله مكتب الممثلة السامية، باعتبارها حلقة وصل مفيدة بين المستويين العالمي والوطني لتيسير التنسيق وتبادل المعلومات والتخطيط لتنفيذ برامج العمل.

33 - وواجهت المبادرات المذكورة أعلاه تحديات تتعلق بتيسير تحقيق نتائج محددة. فبالنسبة لإطار الشراكات الخاص بالدول الجزرية الصغيرة النامية، فإن ضمان امتثال أصحاب المصلحة، ممن سجلوا شراكات من خلال الإطار، لمتطلبات الإبلاغ الوارد فيه قد شكل تحدياً رئيسياً؛ ومن بين الشراكات المسجلة البالغ عددها 541 شراكة، تم إنجاز 112 شراكة، وكانت 71 شراكة في طريق الإنجاز، ولكن التقارير المتعلقة بـ 338 شراكة تأخرت سنتين على الأقل. وبالمثل، واجهت شبكة الأعمال التجارية العالمية تحديات في الانتقال إلى تحديد النتائج الملموسة، بما يتجاوز تعزيز الصلات وتوفير المعلومات. ونظراً لأوجه التشابه بين هاتين المبادرتين، هناك فرص لتحسين مواءمتهما و/أو تنفيذهما بشكل مشترك.

34 - وبما يتجاوز الشراكات التي تشكلت لإنجاز نواتج بعينها، أقام البرنامج الفرعيان الخاصان بأقل البلدان نمواً وبالبلدان النامية غير الساحلية عدداً أقل من الشراكات الطويلة الأجل، وبالتالي فقد ضيعا فرصا كانت متاحة لهما لكي يحسنا استفادتهما من المنظمات ذات نطاق التأثير الأوسع المتمم بأهمية حاسمة في تنفيذ برامج العمل على نحو متسق. وتوافرت أدلة عن استخدام الاتفاقات لإضفاء الطابع المؤسسي على طائفة واسعة من الترتيبات، بما في ذلك مع العديد من الجهات المانحة وكيانات الأمم المتحدة. غير أنه، في جميع البرامج الفرعية الثلاثة، اتفق أقل من نصف أصحاب المصلحة الذين استُقصيت آراؤهم (48 في المائة) على أن المكتب كان فعالاً بوجه عام في إقامة شراكات جديدة لتنفيذ برامج العمل.

أسفرت الآليات والنهج الأخرى المتبعة في تنسيق الدعم المقدم من كيانات الأمم المتحدة لتنفيذ برامج العمل عن نتائج متباينة

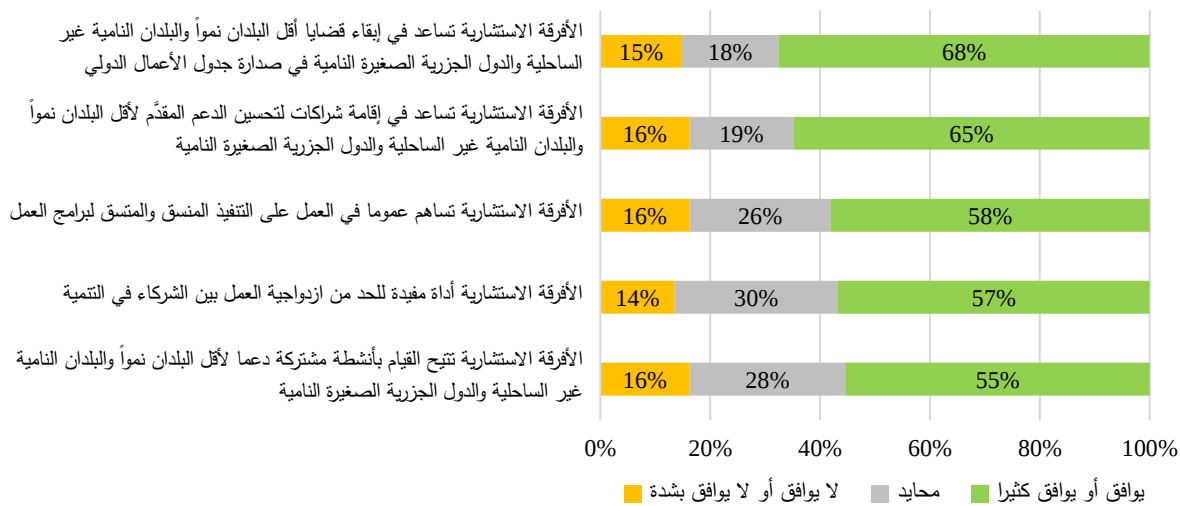
35 - ساهمت الأفرقة الاستشارية المشتركة بين الوكالات، باعتبارها آليات التنسيق الرئيسية مع شركاء الأمم المتحدة، في إبراز قضايا مجموعات البلدان، غير أن ما أضافته من قيمة فيما يتعلق بتنسيق تنفيذ برامج العمل كان محدوداً. ويعقد الفريقان الاستشاريان المعنيان بأقل البلدان نمواً وبالبلدان النامية غير الساحلية اجتماعاتهما بالحضور الشخصي مرتين في السنة، ويعقد الفريق الاستشاري المعني بالدول الجزرية الصغيرة النامية اجتماعاته بالتداول عن بُعد بشكل ربع سنوي. ووصف العديد من أعضاء الأفرقة الاستشارية، ممن أجريت معهم مقابلات واستُقصيت آراؤهم، تلك الأفرقة بأنها آليات سلبية لتبادل المعلومات، وكشف تحليل لمذكرات الاجتماعات أن الأفرقة ركزت في معظم الأحيان على مستجدات الأنشطة الخاصة بكيانات بعينها. وقد أدى عدم وجود خطط عمل تخص معظم الأفرقة الاستشارية إلى ما اعتُبر نقصاً في

(13) لمزيد من المعلومات، انظر: <https://sustainabledevelopment.un.org/sids/partnershipframework>.

التركيز على تحقيق نتائج ملموسة، في غياب آليات يستخدمها الأعضاء لأغراض الإبلاغ أو المساءلة⁽¹⁴⁾. وفي حين أن أصحاب المصلحة منحوا تقديرات إيجابية عموماً للأفرقة الاستشارية المشتركة بين الوكالات، فقد منحوها تقديرات أقل نسبياً فيما يتعلق بالمساعدة في تيسير الأنشطة المشتركة (55 في المائة)، والحد من الازدواجية (57 في المائة)، والمساهمة في تنفيذ برامج العمل على نحو منسق ومتسق (58 في المائة) (انظر الشكل الرابع). ودعا العديد من المشاركين في الأفرقة الاستشارية، ممن أجريت معهم مقابلات واستُقصيت آراؤهم، إلى زيادة التركيز وتوجيه العمل من خلال تنفيذ القضايا ذات الأولوية والاستراتيجيات الجماعية وبرامج العمل التعاونية. والاستراتيجيات الجماعية وبرامج العمل التعاونية لا يقيدان التنسيق على صعيد مكتب الممثلة السامية وحده، بل يقيدانه على صعيد المنظومة ككل.

الشكل الرابع

كانت التقييمات المتعلقة بالأفرقة الاستشارية المشتركة بين الوكالات إيجابية عموماً، لكن درجتها فيما يتصل بإبراز دور المكتب وإقامة الشراكات كانت أعلى من درجة التقييمات المتصلة بإفادة العمل المنسق والمشارك



المصدر: الاستقصاء الذي أجراه مكتب الممثلة السامية لأصحاب المصلحة.

36 - وفرة العمل المشتركة بين الوكالات المعنية برفع أسماء البلدان من قائمة أقل البلدان نمواً وانتقالها للسلس نموذج إيجابي حديث لأعمال التنسيق التي يقوم بها المكتب، ولكنه نموذج محدود. وقد أثبتت فرقة العمل، التي أنشئت في عام 2017 لتقديم دعم الأمم المتحدة إلى البلدان العاملة على رفع اسمها من قائمة أقل البلدان نمواً، أثبتت ما يضيفه المكتب من قيمة بدعته أصحاب المصلحة في الأمم المتحدة إلى جميع مزاياهم النسبية ابتغاء دعم الدول الأعضاء⁽¹⁵⁾. ولاحظ موظفو الأمم المتحدة الإمكانية الناشئة التي تتوافر

(14) وضع الفريق الاستشاري المشترك بين الوكالات المعني بالدول الجزرية الصغيرة النامية خطة عمل واختصاصات، استجابة منه لتوصيات وحدة التفتيش المشتركة، وهما يردان في الاستعراض الشامل للدعم الذي تقدمه منظومة الأمم المتحدة للدول الجزرية الصغيرة النامية: الاستنتاجات الأولية (JIU/REP/2016/3).

(15) من غايات إنشاء فرقة العمل المشتركة بين الوكالات المعنية برفع أسماء البلدان من قائمة أقل البلدان نمواً وانتقالها للسلس في إطار غاية الاستجابة للتوصيات التي تروم تعزيز العمل الموضوعي والتنفيذي الذي يقوم به مكتب الممثلة السامية لتقديم المساعدة إلى

عليها فرقة العمل للحد من ازدواجية الأنشطة وتحسين التنسيق من خلال العمل المشترك. وشملت أنشطة التنسيق التي تضطلع بها فرقة العمل حلقات عمل مشتركة بشأن الرفع من قائمة أقل البلدان نمواً، وحصلت تلك الحلقات على تقييمات جيدة عموماً من البلدان المضيفة ومن الشركاء. وفي حين أن ملاحظة إحدى حلقات العمل التي عقدتها فرقة العمل لم تكن بالضرورة مؤشراً على أنشطتها الأخرى، فإنها كشفت عن وجود تعاون جيد عموماً بين أعضاء فرقة العمل، ولكنها بيّنت أيضاً عدم وضوح جدول أعمال حلقة العمل والنتائج المتوقعة منها. وجاءت العروض التي قُدمت في حلقة العمل مكررة لعروض أخرى، مما يوحي بأن ثمة فرصة لتحسين التنسيق المسبق لمضمونها الموضوعي.

37 - وافترقت شراكات مكتب الممثلة السامية، بشكل خاص، إلى التنسيق على المستوى الإقليمي. فقد تبين من المقابلات التي أجريت مع أصحاب المصلحة ومن الملاحظة أن الاجتماعات التحضيرية الإقليمية لاستعراضات ومؤتمرات منتصف المدة لبرامج العمل أديرت بصورة مرضية، لكن كان هناك نقص في العلاقات المؤسسية مع اللجان الاقتصادية الإقليمية. وقد اتفق أصحاب المصلحة الذين أجريت معهم مقابلات في الإشارة إلى وجود تفكك بين الكيانات الإقليمية، من قبيل اللجان الاقتصادية الإقليمية، رغم الدور المركزي الذي تضطلع به تلك اللجان وغيرها من المنظمات الإقليمية ذات الصلة في عمليات متابعة برامج العمل ورصدها.

38 - وأخيراً، أشارت المقابلات وبيانات الاستقصاءات إلى ما اعتُبر تنافساً بين الوكالات شكل عائقاً أمام إقامة شراكات فعالة وإيجابية مع كيانات الأمم المتحدة الرئيسية. وفي حالة مكتب الممثلة السامية، أبرز ذلك التنافس بشكل قوي بوجه خاص فيما يتعلق بإدارة الشؤون الاقتصادية والاجتماعية ومؤتمر الأمم المتحدة للتجارة والتنمية، اللذين يشترك معهما المكتب في الفئات المستهدفة وفي المجالات التي تشملها الولاية.

دال - وفى مكتب الممثلة السامية بولايتيه في مجال الإبلاغ بشأن أقل البلدان نمواً والبلدان النامية غير الساحلية والدول الجزرية الصغيرة النامية من خلال تقارير حسنة التوقيت وجيدة النوعية، لكن فائدة منشوراته لم تكن واضحة

نَفَذَ المكتب جميع نواتج الإبلاغ الصادر بها تكليف في المواعيد المحددة

39 - وفى مكتب الممثلة السامية بفعالية بولايتيه المتمثلة في الإبلاغ عن تنفيذ برامج العمل الثلاثة من أجل تحقيق الأهداف الإنمائية المتفق عليها دولياً، بوسائل منها الرصد والمتابعة. وقد قام بذلك من خلال مجموعة كبيرة ضمت منشورات معتبرة صدرت بين عامي 2016 و 2019. واستناداً إلى مشاريع ميزانية المكتب، فقد أصدر 82 وثيقة متكررة وغير متكررة، من بينها تقارير رئيسية ومواضيعية وصحائف وقائع وملخصات عن مناسبات، مَوَّلَت من موارد من الميزانية العادية ومن خارج الميزانية.

40 - وأصدر مكتب الممثلة السامية، في إطار مجموعة وثائقه الأوسع نطاقاً، جميع تقاريره الصادر بها تكليف على مدى السنوات الثلاث الماضية، بما في ذلك التقارير السنوية للأمين العام عن تنفيذ برامج العمل الخاصة بأقل البلدان نمواً والبلدان النامية غير الساحلية، وقدم جميع تقارير الجمعية العامة في المواعيد

البلدان العاملة على رفع اسمها من قائمة أقل البلدان نمواً، وهي التوصيات التي ترد في تقرير الأمين العام عن تنفيذ تدابير الانتقال السلس وفعاليتها وقيمتها المضافة (A/70/292).

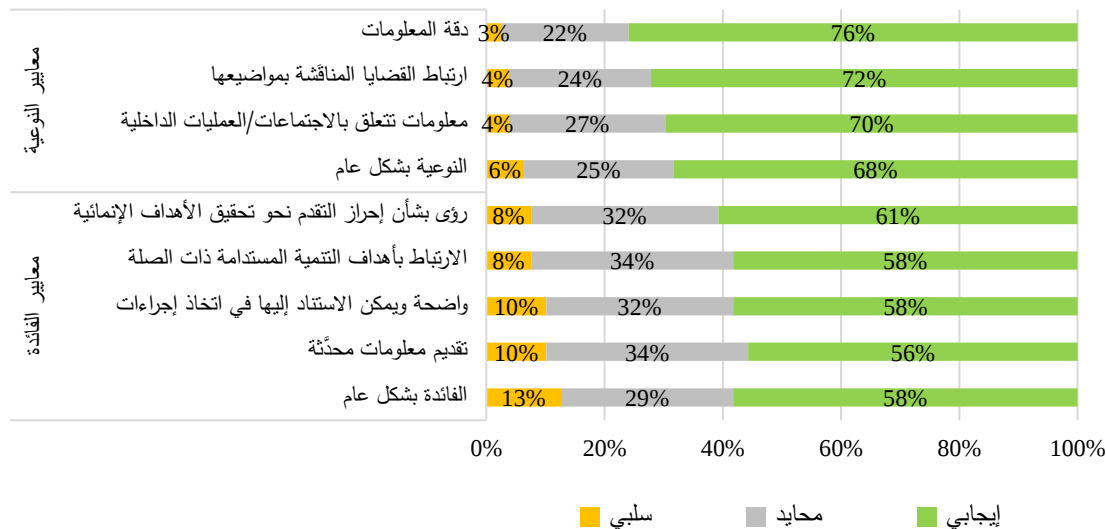
المحددة لها. وبالإضافة إلى ذلك، قدم المكتب مساهمات صادر بها تكليف في تقرير الأمين العام عن مسار ساموا، الذي أعدته إدارة الشؤون الاقتصادية والاجتماعية.

قيّم معظم أصحاب المصلحة وموظفي مكتب الممثلة السامية تقارير المكتب تقييماً إيجابياً بشكل عام، لكن درجات تقييم نوعيتها جاءت أفضل من درجات تقييم فائدتها

41 - قدم أصحاب المصلحة الذين استُطلعت آراؤهم تعليقات إيجابية عموماً عن نوعية التقارير التي أصدرها المكتب (انظر الشكل الخامس). وذكر أصحاب المصلحة في كثير من الأحيان استخدام تقارير مكتب الممثلة السامية كمعلومات أساسية للبلدان في التحضير للاجتماعات والخطابات، وصياغة التقارير، وتقديم التقارير إلى البعثات و/أو إتاحة المعارف والمعلومات العامة. وجاءت ردود ممثلي الدول الأعضاء الذين أُجريت معهم مقابلات متباعدة عندما سُئلوا عن تقارير مكتب الممثلة السامية. ولاحظوا أنه على الرغم من أن التقارير كانت بمثابة مراجع مفيدة للحوار الحكومي الدولي، فإن بعضها كان ذا صيغة متكررة ومُغرقة في العمومية ويحتاج إلى أن يُتبع فيه نهج أكثر دينامية.

الشكل الخامس

كانت تقييمات أصحاب المصلحة لتقارير مكتب الممثلة السامية إيجابية عموماً، لكن درجات تقييمهم لنوعية التقارير كانت أعلى من درجات تقييمهم لفائدتها



المصدر: الاستقصاء الذي أجراه مكتب الممثلة السامية لأصحاب المصلحة.

42 - وأخيراً، منح موظفو مكتب الممثلة السامية الذين أُجريت معهم مقابلات تقييمات إيجابية عموماً لنوعية التقارير التي أصدرها المكتب، لكنهم أثاروا تساؤلات بشأن فائدتها. وأشار عدة موظفين إلى أن المكتب يمكنه أن يستخدم المنشورات على نحو أكثر فعالية في أنشطة الدعوة، مشيرين على وجه التحديد إلى أن من الصعب الترويج لاستخدام التقارير وتتبع ذلك الاستخدام وإثباته. وذكر بعضهم أنه ينبغي للمكتب أن يقوم بمزيد من التحليل في تقاريره أو أن يجعل نهجه فيها متسماً بمزيد من الابتكار أو أن يقوم بالأمرين معاً، بينما أقرّوا بوجود قيود تقتضي جعل عدد الكلمات في تقارير الأمين العام محدوداً، علاوة على

الحساسية السياسية لبعض المواضيع التي تتأقش في التقارير . وأثاروا تساؤلات بشأن جدوى إصدار تقارير مطوّلة عن المناسبات، لا سيما بالنظر إلى محدودية الموارد المخصصة للمكتب.

لم يُراعَ المنظور الجنساني وحقوق الإنسان بشكل متسق في تقارير مكتب الممثلة السامية

45 - أشار استعراض ثمانية من تقارير مكتب الممثلة السامية الصادرة في الفترة بين عامي 2016 و 2019 إلى عدم وجود اتساق في مراعاة المنظور الجنساني وحقوق الإنسان، وهي مبادئ مجسدة في ميثاق الأمم المتحدة والإعلان العالمي لحقوق الإنسان وملتزم بها من قبل الدول الأعضاء. وفي حين أن منظورات المرأة والرجل بشأن قضايا التنمية قد روعيت في معظم التقارير الثمانية، جزئياً على الأقل، فإن تقريرين فقط قد أفردا فرعاً منفصلاً للمسائل الجنسانية، وتضمن ثلاثة منها فقط بيانات مصنفة حسب نوع الجنس. ولم يتضمن أي من التقارير بيانات تتعلق بحقوق الإنسان تحديداً أو أبلغ عن بيانات من منظور حقوق الإنسان.

تسأل الشركاء أيضاً بشأن الإجراء المتعلق بالتنسيق لإنتاج التقارير

46 - جاءت تعليقات شركاء الأمم المتحدة على الإجراء المتعلق بتنسيق مكتب الممثلة السامية معهم بشأن محتوى تقارير الأمين العام عن تنفيذ برنامجي العمل الخاصين بأقل البلدان نمواً والبلدان النامية غير الساحلية متباينة. وقَّيم معظم الشركاء الذين استُقصيت آراؤهم المكتب بشكل إيجابي فيما يتعلق بكفاية ما يقدمه من توجيه (71 في المائة) وحسن التوقيت (70 في المائة)، ولكن التقديرات المتعلقة بتقدير إسهامات الشركاء وإدراجها في التقرير النهائي جاءت منخفضة بشكل كبير (53 في المائة و 49 في المائة، على التوالي). وأعرب بعض الشركاء الذين أُجريت معهم مقابلات عن إحباطهم إزاء الإجراء المتعلق بالتنسيق لإعداد التقارير، حيث ذكروا أن مكتب الممثلة السامية تجاهل ما قدموه من إسهامات أو لم يذكر إلا القليل منها. فعلى سبيل المثال، ورد في تقرير الأمين العام عن تنفيذ برنامج العمل لصالح أقل البلدان نمواً للعقد 2011-2020 أن كيانات الأمم المتحدة قد أسهمت فعليا في ذلك التنفيذ، بصفة فردية، وبفضل مجموعة من البرامج والأنشطة المشتركة، لكن لم تذكر سوى إسهامات المنظمة العالمية للملكية الفكرية وإدارة الشؤون الاقتصادية والاجتماعية (A/74/69-E/2019/12، الفقرة 65). وفي تقارير بهذا الشكل، ضُيعت أيضاً فرصة هامة لعرض الإجراءات الجماعية التي تتخذها الأمم المتحدة لدعم أقل البلدان نمواً. ولاحظ المكتب أن حصر عدد كلمات تقارير الأمين العام في حد أقصى يشكل عائقاً في هذا الصدد.

47 - وحدد العديد من موظفي مكتب الممثلة السامية الذين أُجريت معهم مقابلات تحديات تعترض تقديم إسهامات في تقرير الدول الجزرية الصغيرة النامية عن تنفيذ مسار ساموا، الذي تقوده إدارة الشؤون الاقتصادية والاجتماعية، بما في ذلك عدم كفاية مشاركتهم في التخطيط للتقرير والحاجة إلى مزيد من التوجيه وتبادل المعلومات مع تلك الإدارة لوضع الصيغة النهائية للتقرير.

هاء - حالت الثغرات في العمليات ومحدودية إدارة المعارف دون تحقيق المزيد من المكاسب في الكفاءة

واجه مكتب الممثلة السامية تحدياً تمثل في تنفيذ ولاية واسعة النطاق بمكتب صغير الحجم

48 - واجه المكتب تحدياً تمثل في معالجة عدم التوافق بين اتساع نطاق ولايته والمحدودية النسبية لموارده. وفي حين استفاد المكتب من زيادة قدرها مليوناً دولار في موارد الميزانية العادية منذ عام 2016، فقد اتسع نطاق ولايته ووردت عليه طلبات إضافية من أقل البلدان نمواً والبلدان النامية غير الساحلية والدول الجزرية الصغيرة النامية. ولذلك، فقد ظل يعتمد على التمويل من خارج الميزانية وعلى مكتب يضم

28 موظفا لتنفيذ الأنشطة المنوطة له، ولا سيما في البرنامجين الفرعيين الخاصين بالبلدان النامية غير الساحلية والدول الجزرية الصغيرة النامية. وأشار إلى الثغرات في القدرات في تقرير الأمين العام عن التقييم الناجم عن تطور ولايات عن الولايات الناشئة لوحدي الدول الجزرية الصغيرة النامية التابعة للأمانة العامة، الذي لوحظ فيه أن الوحدة التابعة للمكتب لن تتمكن، بدون موارد كافية ومستدامة، من الوفاء بولاياتها الأصلية والإضافية، التي كانت ممولة أساسا من الاعتمادات المؤقتة والمساهمات الخارجة عن الميزانية (A/73/345، الفقرة 64). وعُلّق معظم ممثلي الدول الأعضاء الذين أُجريت معهم مقابلات على صغر حجم المكتب، وأعربوا عن رأيهم بأن موارده المحدودة تؤثر سلبا على قدرته على إنجاز ولايته.

في مواجهة هذا التحدي، لم تستفد عملية صنع القرار من استخدام الموارد إلى أقصى حد ممكن

49 - لمواجهة التحدي، اتبع مكتب الممثلة السامية عدة نُهج لاستخدام موارده إلى أقصى حد ممكن. أولا، حدد المكتب مجالات التركيز المواضيعية ووضع هيكلًا لجهة التنسيق لتوجيه عمله⁽¹⁷⁾. وقد أتاح هذا النهج بعض الفوائد في تعزيز التعاون والتآزر داخل المكتب فيما بين البرامج الفرعية، مما أسفر عن مناسبات ومنشورات شملت مجموعات بلدان متعددة. وبالإضافة إلى ذلك، اختار المكتب الاجتماعات والمناسبات باعتبارها طريقة رئيسية لتنفيذ ولايته. وقد شغلت الأعمال التحضيرية لهذه الأنشطة وحضورها أكبر نسبة من وقت الموظفين، حيث ذكر الموظفون الذين استُطلعت آراؤهم أنها شغلت نسبة متوسطة قدرها 36 في المائة من وقتهم.

50 - غير أن الاختيارات بشأن أين ومتى يُستثمر الوقت والجهد جاءت في كثير من الأحيان كردود أفعال وغير مخطط لها. وتعهد المكتب مصفوفة تتضمن الاجتماعات الثنائية والطلبات وتقيم صلة بين إجراءات متابعتها والموظفين المسؤولين عن ذلك، ولكن المصفوفة، كأداة إدارية، اعتراها بعض القصور. فهي لم تحدد الطابع الخاص للطلبات، وكذلك المعايير التي روعيت عند الاستجابة للطلبات أو عند تحديد كيانات الأمم المتحدة الأخرى التي قد تكون في وضع أفضل للاستجابة لها. وفي حين سعى المكتب إلى أن يكون مستجيبا من خلال إدماج المرونة في برنامج عمله، فإن من الصعب، حسب ما أشار إليه العديد من الموظفين الذين أُجريت معهم مقابلات، تحديد الأولويات عندما تكون هناك حاجة إلى الاستجابة باستمرار لطلبات الدعم المخصصة.

51 - وأثار بعض موظفي مكتب الممثلة السامية شواغل بشأن كيفية وضع خطة عمل المكتب. ولاحظ ما يقرب من ثلث الموظفين الذين أُجريت معهم مقابلات وفرة الأنشطة المضطّعة بها دون تحديد الأهداف والأولويات. وذكر العديد منهم، ولا سيما في الرتب المبتدئة، أن تخطيط العمل قد اتبع نهجا من القمة إلى القاعدة، مع عدم كفاية مدخلات الموظفين على جميع المستويات. وتساءل بعض الموظفين عما إذا كان تركيز المكتب على تنظيم المناسبات يضر برصد النتائج الأطول أجلا لهذه المناسبات أو التركيز على الأنشطة التي من شأنها أن تُحدث تغييرا أكثر استدامة.

52 - وفي حين أن مكتب الممثلة السامية مقيد إلى حد ما بسبب اعتماده على التمويل من خارج الميزانية في تنظيم المناسبات، فقد أدت القرارات التي اتخذها بشأن الأماكن التي تعين عليه أن يركز فيها موارده المحدودة إلى العدول عن إجراء السفر من مجموعات البلدان الثلاث التي يُعنى بها. وقد كانت معظم رحلات

(17) أفاد مكتب الممثلة السامية بأن لديه جهات تنسيق معنية بالطاقة، والمناخ، والمسائل الحكومية الدولية. وحُدّدت سبع قضايا مواضيعية شاملة في خطط عمل المكتب للفترة 2018-2019.

السفر إلى البلدان غير المشمولة بخدمات المكتب (70 في المائة)، بينما جرت نسبة أقل منها إلى أقل البلدان نمواً (15 في المائة) والبلدان النامية غير الساحلية (12 في المائة) والدول الجزرية الصغيرة النامية (12 في المائة)⁽¹⁸⁾.

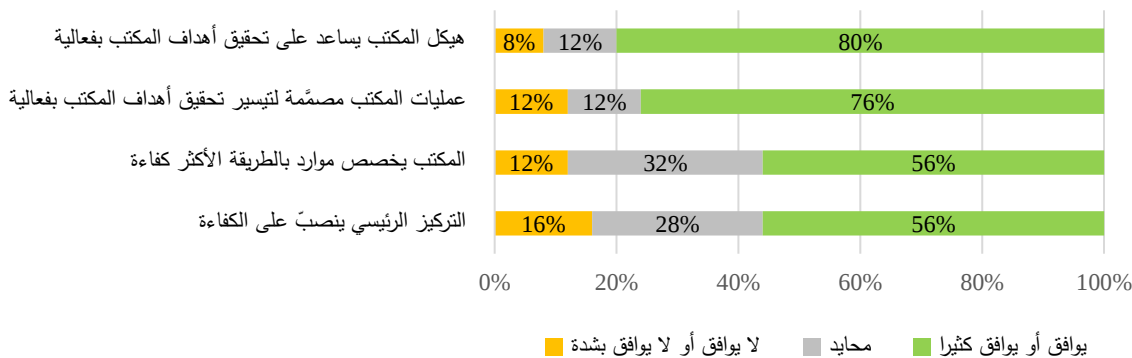
53 - وقد يكون السفر إلى مواقع غير مشمولة بخدمات المكتب لتنظيم مؤتمرات واجتماعات حكومية دولية وغير ذلك من المناسبات التي تفيد مجموعات البلدان والدعوة إلى تعبئة الموارد مباشرة مع الجهات المانحة أمراً متوقعا. غير أن مثل هذا السفر يشير إلى أن المكتب، باتباعه نهجه في مجال الدعوة، قد ضيع فرصة متاحة: فالسفر إلى البلدان المشمولة بخدمات المكتب يمكن أن يتيح مجالا هاما للدعوة مع الشركاء في التنمية في الميدان، الذين لديهم دراية مباشرة أكثر بالقضايا التي تواجهها مجموعات البلدان. واعتبر أيضا العديد من موظفي المكتب وأصحاب المصلحة الذين أجريت معهم مقابلات أن تلك فرصة ضيعة للدعوة وللتنوعية في الميدان.

لم يتم تبسيط عمليات العمل في المكتب بشكل متسق من أجل استخدام الموارد بمزيد من الكفاءة

54 - منح موظفو مكتب الممثلة السامية الذين استقصيت آراؤهم تقييمات إيجابية للطريقة التي يسر بها هيكل المكتب وعملياته إنجاز الولاية، وتقييمات عالية جدا للتوازن بين العمل والحياة الشخصية والقيادة الداعمة. غير أن تقديرات الكفاءة العامة كانت أقل إيجابية (انظر الشكل السابع). وجاءت تقييمات موظفي البرنامج الفرعي الخاص بأقل البلدان نمواً للكفاءة منخفضة عموماً، مقارنة بتقديرات موظفي البرنامجين الفرعيين الخاصين بالدول النامية غير الساحلية والدول الجزرية الصغيرة النامية. وقد حدد تقييم للثقافة التنظيمية في مكتب الممثلة السامية بوصفه مكان عمل يشعر فيه الموظفون بالتقدير ويفخرون بعملهم، مع التركيز بقوة على إنجاز الولاية. غير أن الموظفين لم يعربوا عن ارتياحهم الكامل بشأن تحمل المخاطرة والتعلم من الأخطاء، اللذين قد يكونان ملائمان أكثر لاستكشاف طرق عمل جديدة وأكثر كفاءة.

الشكل السابع

كانت درجات تقييم موظفي مكتب الممثلة السامية لهيكل المكتب وعملياته أعلى فيما يتعلق بالفعالية والكفاءة



المصدر: الاستقصاء الذي أجراه مكتب الممثلة السامية لموظفيه.

(18) تستند الأرقام إلى بيانات السفر في نظام أوموجا. ومجموع النسب المئوية يفوق المائة بسبب تصنيف بعض البلدان في أكثر من مجموعة في آن واحد.

55 - وأثار موظفو مكتب الممثلة السامية الذين أُجريت معهم مقابلات نقاطاً إضافية فيما يتعلق بالكفاءة. ورأى بعضهم أنه يمكن زيادة تبسيط أساليب العمل بتعزيز ما هو قائم من مجموعات شاملة والاضطلاع بأعمال إضافية شاملة. وأفاد بعضهم الآخر أنه يمكن زيادة تعزيز تبادل المعلومات على المستوى الداخلي فيما يتعلق بالعمل المشترك، رغم أن هيكل المكتب يشجع على اتباع نهج أكثر انعزالية فيما يتعلق بمجموعات بلدان بعينها. وفي هذا الصدد، اقترح بعض الدول الأعضاء التي أُجريت معها مقابلات أن ييسر المكتب إجراء مزيد من الحوار والتبادل فيما بين مجموعات البلدان الثلاث، بالنظر إلى انتماء بعض البلدان إلى أكثر من مجموعة في آن واحد وإلى الأولويات المشتركة. وتحقيقاً لتلك الغاية، أعد المكتب ورقة عمل بشأن مجالات التعاون المحتملة بين المجموعات الثلاث، عُرضت على مستوى السفراء في عام 2019.

56 - وأثارت إجراءات العمل المتعلقة بالسفر، وهو نشاط بالغ الأهمية للمكتب بسبب تركيزه الشديد على المناسبات، تساؤلات بشأن مستوى الموظفين الذين سافروا وحجم الفريق المسافرين. وفي الفترة بين عامي 2016 و 2019، قام موظفو مكتب الممثلة السامية، ومعظمهم (57 في المائة) برتبة ف-5 فما فوقها، بـ 340 رحلة سفر⁽¹⁹⁾. وقد قامت أفرقة من ثلاثة موظفين أو أكثر بمعظم رحلات السفر (222 رحلة من أصل 340 رحلة) لحضور المناسبات (47 مناسبات في المجموع). وتألف معظم هذه الأفرقة (53 في المائة) من ثلاثة موظفين كبار أو أكثر (برتبة ف-5 فما فوقها). وأفاد المكتب بأن السفر يحدّد حسب طابع المناسبة ونطاقها، بما في ذلك متطلبات إبراز الدور.

57 - واستناداً إلى ملاحظة مناسبات متعددة، لم تكن أدوار ومسؤوليات أعضاء فريق مكتب الممثلة السامية واضحة دائماً. ووفقاً لإدارة المكتب، كان حجم السفر ضرورياً، نظراً للعبء الثقيل الناجم عن تنظيم وتيسير المناسبات من الناحية الموضوعية والإدارية، علاوة على الحاجة إلى تمثيل المكتب في الاجتماعات الحكومية الرفيعة المستوى. وذكر العديد من ممثلي الدول الأعضاء الذين أُجريت معهم مقابلات أنه سيكون من المفيد ألا يشارك موظفو مكتب الممثلة السامية في المناسبات فحسب، بل أن يوسعوا أيضاً نطاق أسفارهم داخل ما يزورونه من بلدان بغية الالتقاء بشئى أصحاب المصلحة، حتى يتسنى لهم تحسين فهمهم للمشاكل التي تواجهها البلدان.

رغم التحسينات التي أُدخلت مؤخراً على نظم إدارة المعارف، فإن الحصول على المعارف وتبادلها اتسماً بطابع غير رسمي إلى حد كبير، مما أسهم في عدم كفاية استخدام المعلومات في جميع المهام الصادر بها تكليف

58 - جمع مكتب الممثلة السامية مجموعة متنوعة من المدخلات المعرفية المتعلقة بالمهام الثلاث المنوطة به وتلقاها (انظر الشكل الثامن). ولإدارة المدخلات، قام المكتب بتحديث نظم إدارة المعارف الخاصة به من خلال حملة مشتركة على الإنترنت، وتحسين موقعه الشبكي⁽²⁰⁾، وانتهاج استراتيجية قوية لإدارة المعلومات. وتداخلت المدخلات بين البرامج الفرعية والأدوار الخاصة بالمكتب، مما أبرز القيمة المحتملة لتقاسم المعارف الداخلية. وأعرب معظم موظفي مكتب الممثلة السامية الذين استُقصيت آراؤهم عن ارتياحهم إزاء إدارة الاتصال والمعارف عموماً، حيث ذكر 80 في المائة منهم أن لديهم المعلومات الداخلية اللازمة

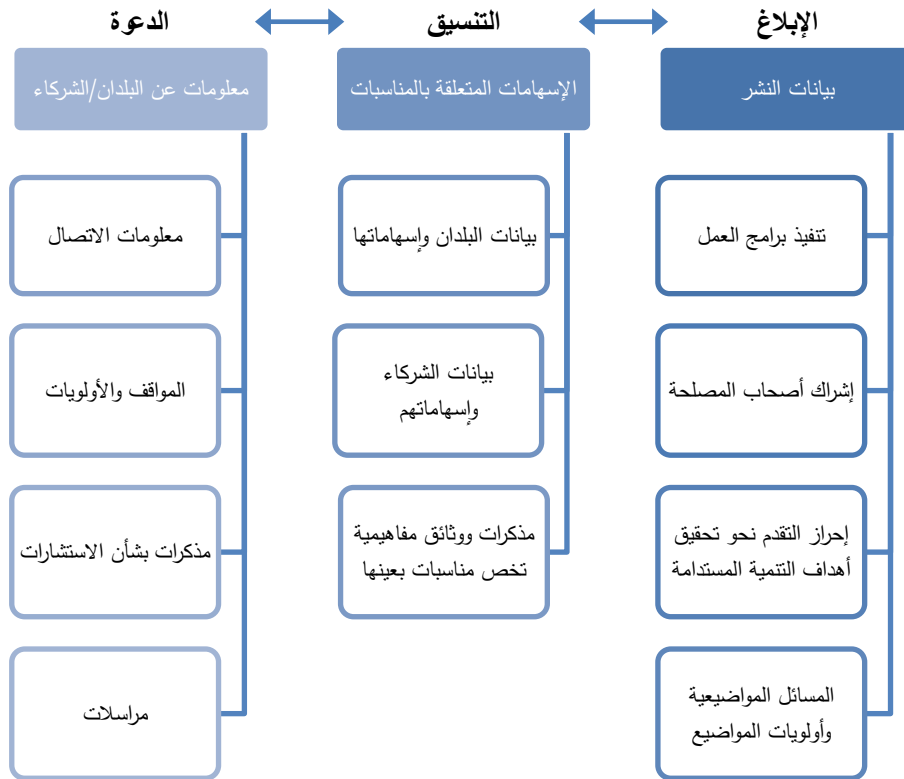
(19) بيانات مستقاة من نظام أوموجا، تشرين الأول/أكتوبر 2019.

(20) في وقت التقييم، كان مكتب الممثلة السامية بصدد تحديث موقعه الشبكي.

للقيام بعملهم على نحو جيد، وأفاد 72 في المائة و 68 في المائة منهم، على التوالي، بأن لدى المكتب أدوات لتبادل المعارف وأن تلك الأدوات تُستخدم على نحو كاف.

الشكل الثامن

مصادر مكتب الممثلة السامية للمعلومات الداخلية والخارجية فيما يتعلق بجميع المهام الثلاث الموكلة إليه



المصدر: مكتب خدمات الرقابة الداخلية، استنادا إلى استعراض الوثائق.

59 - وعلى الرغم من التحسينات المشار إليها أعلاه، ظلت إدارة المعارف متسمة بطابع غير رسمي إلى حد كبير في الممارسة العملية، ولم يُستفد من المعلومات القيمة بالقدر الكافي. واستخدمت أدوات إدارة المعارف بصورة غير متسقة، الأمر الذي لم يساعد على تخفيف عبء العمل الثقيل وأسهم في الشعور بعدم كفاية التخطيط الاستراتيجي. وأشار ما يقرب من نصف موظفي المكتب الذين أُجريت معهم مقابلات إلى ضرورة استخدام المعلومات على نحو أكثر استراتيجية في جميع مكونات المكتب، ولا سيما لتشجيع التخطيط والتعاون على نطاق المكتب ككل.

60 - ولم يستغل المكتب باستمرار الفرص المتاحة للاستفادة من تبادل المعارف والتعلم التي أُتيحت له خلال المناسبات العديدة التي نفذها. ففي عينة من 17 مناسبة كانت لها أهداف واضحة، شمل أكثر من نصفها (11) التعلم وتبادل الخبرات كأهداف، وتضمنت المناسبات التي تمت ملاحظتها عدة أمثلة على تبادل المعارف. ومع ذلك، لم تقترن التفاعلات بالفهم المنهجي للنتائج التعليمية والتواصل بشأنها على نحو

كافٍ. وكانت أهداف تلك الاجتماعات موجهة عموماً نحو استخلاص أفضل الممارسات والدروس، لكنها افتقرت إلى نهج لجمع البيانات والإبلاغ عنها بشأن نتائج التعلم المستهدفة.

61 - وضیع مكتب الممثلة السامية فرصاً أخرى للحصول على معارف أكثر منهجية وكفاءة لدعم جهوده الرئيسية في مجال الدعوة. ولم يُدخل في عمليات المكتب لإدارة المعارف سوى جزء محدود من المدخلات المتصلة بإشراك أصحاب المصلحة وأنشطة الدعوة من أجل تعبئة الموارد. وجرى تتبع بعض جوانب محاضرات الاجتماعات، مثل المذكرات للإيداع في ملف، التي تضمنت معلومات عن الفرص المتاحة للدعوة، ولكنها لم تُستخدم بشكل جيد لتعزيز عمل المكتب في مجال الدعوة.

خامساً - الاستنتاج

62 - لم يتبق سوى عقد واحد على تنفيذ خطة التنمية المستدامة لعام 2030، التي تضمنت تعهداً بعدم ترك أحد خلف الركب، ولذلك يجب على الأمم المتحدة أن تكثف دعمها للدول الأعضاء في تحقيق أهداف التنمية المستدامة. وبالنسبة لأضعف أعضاء المنظمة، فإن الحاجة تكون ملحة أكثر؛ والبلدان الأقل نمواً والبلدان النامية غير الساحلية والدول الجزرية الصغيرة النامية هي أكثر تعرضاً لخطر التخلف عن الركب. ونظراً لأن تلك البلدان تمثل أكثر من نصف العدد الإجمالي للدول الأعضاء ويعيش فيها أكثر من بليون نسمة، فإن عواقب الفشل خطيرة. ولأن المكتب، بوصفه الكيان الوحيد في الأمم المتحدة الذي يكرس جهوده لدعم هذه البلدان، فهو يضطلع بدور حاسم في ذلك.

63 - وينبغي الإشادة بالإنجازات العديدة التي حققها مكتب الممثلة السامية على مدى السنوات الثلاث الماضية، نظراً لموارده المحدودة. وقد تبوأ المكتب مكانة تؤهله لدعم الدول الأعضاء بفعالية في العمليات الحكومية الدولية وللعمل بوصفه الجهة المنظمة لاجتماعات كيانات الأمم المتحدة من خلال طائفة متنوعة من المناسبات والشراقات على الصعيد العالمي.

64 - غير أنه في وقت الإصلاح التنظيمي هذا، توجد فرص أمام مكتب الممثلة السامية للتفكير وإعادة المعايير لكي يصبح نصيراً أقوى وأكثر دينامية للبلدان التي يقوم بجهود الدعوة نيابة عنها. وفي حين يستفيد المكتب من ثقافة يشعر الموظفون فيها بالتقدير والتفاني، فقد حُدد في التقييم الحالي مجال للترقي في مجالات الابتكار والتحسين المستمر والمجازفة. ويجب أن يواصل مكتب الممثلة السامية التفكير بما يتجاوز تنفيذ النواتج المقررة والانتقال إلى تحقيق الأثر المنشود، ولذلك عليه أن يكون جريئاً وخلاقاً واستباقياً. وهذا طموح ثقافي لا يعني المكتب وحده، بل يعني المنظمة برمتها، على غرار ما حدث عليه الأمين العام.

65 - ونظراً لصغر حجم مكتب الممثلة السامية ومحدودية ميزانيته، فإن عليه أن يستفيد من خبرته ومكانته لتعزيز إدارته للمعارف؛ وإقامة الشراكات؛ وتسخير وسائل التواصل الاجتماعي والمناسبات والتقارير لأغراض الدعوة المركزة؛ والقيادة بشكل استباقي بمعية المكتب التنفيذي للأمين العام والجمعية العامة. ولن يسفر التجديد في وجه استخدام الأموال المحدودة وطرق العمل عن مكاسب في الكفاءة فحسب، بل سيسفر أيضاً عن نتائج أبلغ أثراً.

66 - ولا بد لمكتب الممثلة السامية، بوصفه جزءاً لا يتجزأ من منظومة الأمم المتحدة يدعم الدول الأعضاء في تحقيق أهداف التنمية المستدامة، أن يحدد دوره بوضوح على أساس ولايته وميزته النسبية، ولا بد له أن ينسق مع شركائه وفقاً لذلك. فهو لا يمكنه أن يعمل بمفرده. ويدخل العالم عقداً من العمل، يجب على المكتب أن يكفل بقاء احتياجات مجموعات البلدان الثلاث التي يُعنى بها في صدارة أعمال المنظمة.

سادسا - التوصيات

67 - يقدم مكتب خدمات الرقابة الداخلية أربع توصيات هامة إلى مكتب الممثلة السامية وتوصية هامة واحدة إلى المكتب التنفيذي للأمين العام.

التوصية 1 (النتيجتان باء ودال)

68 - ينبغي أن يضع المكتب استراتيجية شاملة للدعوة تربط بوضوح الأنشطة بالأهداف التي يتم تتبعها من خلال مقاييس الأداء. وينبغي أن تقوم الاستراتيجية بما يلي:

- تحدد الفرص المتاحة لتحسين الاستفادة من المناسبات والمنشورات باعتبارها أدوات للدعوة
- إرساء عملية متكررة للتخطيط الاستراتيجي بغية تحديد وتنقيح أهداف الأنشطة المتصلة بالدعوة، مثل الحملات
- دمج جهود الاتصال في إطار أوسع للدعوة، بما يشمل الاعتبارات المتعلقة بالعلامة المميزة للمكتب
- تحديد أنشطة لزيادة جهود الدعوة التي يبذلها المكتب مع القيادة العليا في الأمم المتحدة، من قبيل الاتصال المنتظم مع المكتب التنفيذي للأمين العام
- استكشاف كيفية تحسين الاستفادة من وسائل التواصل الاجتماعي لزيادة الوعي العالمي بالقضايا ذات الصلة بمجموعات البلدان الثلاث التي يُعنى بها المكتب
- مؤشر الإنجاز: وضع استراتيجية للدعوة خاصة بالمكتب تشمل العناصر المذكورة أعلاه، بما في ذلك خطة محددة لزيادة الاتصال المنتظم مع القيادة العليا في الأمم المتحدة.

التوصية 2 (النتيجة جيم)

69 - ينبغي أن يقوم مكتب الممثلة السامية، بالتشاور مع أعضاء الأفرقة الاستشارية المشتركة بين الوكالات، بتعزيز تلك الأفرقة بوصفها آلية للتنسيق المتعلق بتنفيذ برامج العمل، بوسائل تشمل ما يلي:

- تحديد المواضيع التي تعزز العمل المنسق المتصل بتنفيذ برامج العمل، بما في ذلك أنشطة الدعوة المشتركة، مثل الحملات والشراكات بين أصحاب المصلحة المتعددين
- إقامة صلات مع هيكل التنسيق المنقح للأنشطة الإنمائية على الصعيدين العالمي والإقليمي
- إدماج المسألة المعززة في نتائج الاجتماعات من خلال وضع خطط عمل، حيثما أمكن، وإسناد مسؤوليات واضحة عن إجراءات المتابعة

مؤشر الإنجاز: توثيق أنشطة الأفرقة الاستشارية المشتركة بين الوكالات التي تغطي النقاط المذكورة أعلاه.

التوصية 3 (النتيجة هاء)

70 - ينبغي لمكتب الممثلة السامية أن يعزز إدارة المعارف في المكتب لضمان استخدام النظم القائمة بالفعل استخداما أكثر منهجية وانتظاما، وإنشاء نظم أو آليات جديدة حيثما توجد ثغرات. ويمكن أن ينظر مكتب الممثلة السامية في تنظيم حلقة عمل على نطاق المكتب لمناقشة سبل المضي في تعزيز النهج

المتبعة في جمع المعارف واستخدامها، مثل إدارة المعلومات المتعلقة بالدعوة انطلاقاً من المذكرات للإيداع في ملف.

مؤشر الإنجاز: وجود أدلة على تعزيز إدارة المعارف، بما في ذلك الوثائق المتعلقة بالقرارات الداخلية ذات الصلة والتغييرات المدخلة على العمليات.

التوصية 4 (النتيجة دال)

71 - ينبغي أن ينظر مكتب الممثلة السامية في سبل مراعاة المنظور الجنساني وحقوق الإنسان في تقاريره بصورة أكثر منهجية، حسب الاقتضاء.

مؤشر الإنجاز: وجود أدلة على الجهود المبذولة، بما في ذلك تدريب الموظفين، بغية تحسين إدراج المسائل الجنسانية وحقوق الإنسان في المنشورات.

التوصية 5 (النتيجة باء)

72 - ينبغي أن يحدد المكتب التنفيذي للأمين العام فرص زيادة مشاركة مكتب الممثلة السامية مع مجموعة الأمم المتحدة للتنمية المستدامة وأعضائها، لا سيما فيما يتعلق بالقضايا الأكثر أهمية بالنسبة لأقل البلدان نمواً والبلدان النامية غير الساحلية والدول الجزرية الصغيرة النامية.

مؤشر الإنجاز: وجود أدلة على زيادة مشاركة مكتب الممثلة السامية مع مجموعة الأمم المتحدة للتنمية المستدامة.

(توقيع) السيدة فاتوماتا ندياي

وكيلة الأمين العام لخدمات الرقابة الداخلية

آذار/مارس 2021

المرفق *

التعليقات الواردة من مكتب الممثلة السامية لأقل البلدان نمواً والبلدان النامية غير الساحلية والدول الجزرية الصغيرة النامية والمكتب التنفيذي للأمين العام

التعليقات الواردة من مكتب الممثلة السامية لأقل البلدان نمواً والبلدان النامية غير الساحلية والدول الجزرية الصغيرة النامية

يُشار هنا إلى المذكرة المؤرخة 24 كانون الثاني/يناير 2020 (OIOS-2020-00151)، التي يحال بها مشروع تقرير مكتب خدمات الرقابة الداخلية بشأن تقييم مكتب الممثلة السامية لأقل البلدان نمواً والبلدان النامية غير الساحلية والدول الجزرية الصغيرة النامية، لكي نستعرضه ونقدم تعليقات رسمية عليه.

وقد استعرضت مشروع التقرير وأرحب بما توصل إليه من استنتاجات. وأرحب، على وجه الخصوص، بالاستنتاجات التي تفيد بأن مكتب الممثلة السامية لأقل البلدان نمواً والبلدان النامية غير الساحلية والدول الجزرية الصغيرة النامية قام بما يلي: '1' كان بمثابة صوت مؤيد هام في العمليات الحكومية الدولية المتعلقة بأضعف أعضاء الأمم المتحدة، بما في ذلك تقديم الدعم الفعال لأقل البلدان نمواً والبلدان النامية غير الساحلية والدول الجزرية الصغيرة النامية في التعامل مع الآليات الحكومية الدولية وفي توصل مجموعات البلدان المعنية إلى مواقف أكثر استتارة؛ '2' ربط أهداف التنمية المستدامة ببرامج العمل الثلاثة في التخطيط لأعماله وأنشطته؛ '3' كان فعالاً في تعبئة الموارد، كما يتبين من القدر الكبير من الموارد الخارجة عن الميزانية التي حُشدت لتكملة موارد ميزانيته العادية المحدودة وتمويل مصرف التكنولوجيا لأقل البلدان نمواً الذي أنشئ حديثاً؛ '4' اضطلع بدور رائد في إنشاء هذا المصرف؛ '5' وفي بولايته المتمثلة في الإبلاغ فيما يتعلق بأقل البلدان نمواً والبلدان النامية غير الساحلية والبلدان الجزرية الصغيرة النامية، بتقارير حسنة التوقيت وجيدة النوعية؛ '6' نظم بفعالية مناسبات موضوعية واستخدم نهجاً ناجحة لإقامة الشراكات.

وأحيط علماً أيضاً بالاستنتاجات الواردة في مشروع التقرير التي تشير إلى التفاوت فيما تحقق من نتائج، بما في ذلك في مجالات مثل تنسيق دعم منظومة الأمم المتحدة في تنفيذ برامج العمل، وزيادة الوعي العالمي، وإدماج حقوق الإنسان والمسائل الجنسانية في الإبلاغ، واستخدام نظم إدارة المعارف. وسنحرص على اتخاذ إجراءات لتحسين الأداء في هذه المجالات الهامة جميعها.

وفيما يتعلق بالتعليقات الواردة في مشروع التقرير بشأن وجهات السفر، نوافق تماماً على أنه سيكون من المفيد أن يوجّه السفر الذي ينظمه المكتب أكثر إلى أقل البلدان نمواً والبلدان النامية غير الساحلية والدول الجزرية الصغيرة النامية. وللأسف، فنظراً لمحدودية موارد السفر المخصصة للمكتب، لم يتمكن المكتب إلا من تنفيذ السفر المتصل بأنشطة الدعوة وتعبئة الموارد.

ويرحب مكتبي بمشروع التقرير ويوافق على توصياته. وفيما يتصل بهذا الشأن أيضاً، نرحب بالتوصية الموجهة إلى المكتب التنفيذي للأمين العام لتحديد الفرص من أجل زيادة مشاركة مكتب الممثلة

* في هذا المرفق، يورد مكتب خدمات الرقابة الداخلية النص الكامل للتعليقات التي وردت من مكتب الممثلة السامية لأقل البلدان نمواً والبلدان النامية غير الساحلية والدول الجزرية الصغيرة النامية والمكتب التنفيذي للأمين العام. وقد أنشئت هذه الممارسة وفقاً لقرار الجمعية العامة 263/64، عقب التوصية الصادرة عن اللجنة الاستشارية المستقلة للمراجعة.

السامية لأقل البلدان نمواً والبلدان النامية غير الساحلية والدول الجزرية الصغيرة النامية مع مجموعة الأمم المتحدة للتنمية المستدامة، لا سيما فيما يتعلق بالقضايا الأكثر أهمية بالنسبة لأقل البلدان نمواً والبلدان النامية غير الساحلية والدول الجزرية الصغيرة النامية. ومن شأن هذه المشاركة أن تتيح دعماً أكثر اتساقاً وتنسيقاً من منظومة الأمم المتحدة لتنفيذ برامج العمل المحددة لهذه البلدان وأهداف التنمية المستدامة.

وسيعمل مكتب الممثلة السامية لأقل البلدان نمواً والبلدان النامية غير الساحلية والدول الجزرية الصغيرة النامية جاهداً على تنفيذ التوصيات الواردة في مشروع التقرير بطريقة فعالة وفي الوقت المناسب.

وسيرسل إلى مكتب خدمات الرقابة الداخلية، في الوقت المناسب، نموذج لخطة عمل تتعلق بالتوصيات يتضمن استجابة مكتب الممثلة السامية لأقل البلدان نمواً والبلدان النامية غير الساحلية والدول الجزرية الصغيرة النامية لتلك التوصيات.

وأود أن أغتنم هذه الفرصة لأشكر السيد بي وو غو، والسيدة ديميترا أراباكوس وفريقها - مايكل كرافت ودادوا باديو - على تحليلهم بالمهنية وروح الزمالة والعمل الجماعي.

ونتطلع إلى رؤية التقرير النهائي.

التعليقات الواردة من المكتب التنفيذي للأمين العام

نشكركم على إطلاع المكتب التنفيذي للأمين العام على مشروع التقرير الرسمي المعنون "تقييم مكتب الممثلة السامية لأقل البلدان نمواً والبلدان النامية غير الساحلية والدول الجزرية الصغيرة النامية".

ويعرب المكتب التنفيذي للأمين العام عن امتنانه للتقييم الذي أجراه مكتب خدمات الرقابة الداخلية ويقدر الفرصة المتاحة للتعليق على التوصيات. وبعد إجراء استعراض دقيق من قبل وحدة التنمية المستدامة التابعة للمكتب التنفيذي للأمين العام، أود أن أطلب تعديل التوصية على النحو التالي: ينبغي للمكتب التنفيذي للأمين العام أن يحدد الفرص المتاحة لزيادة مشاركة مكتب الممثل السامية لأقل البلدان نمواً والبلدان النامية غير الساحلية والدول الجزرية الصغيرة النامية مع مجموعة الأمم المتحدة للتنمية المستدامة وأعضائها، لا سيما فيما يتعلق بالقضايا الأكثر أهمية بالنسبة لأقل البلدان نمواً والبلدان النامية غير الساحلية والدول الجزرية الصغيرة النامية. أما مؤشر الإنجاز فيظل دون تغيير.

وإن الأساس المنطقي لإدراج عبارة "وأعضائها" هو توضيح أن مكتب الممثلة السامية لأقل البلدان نمواً والبلدان النامية غير الساحلية والدول الجزرية الصغيرة النامية ينبغي أن يشارك في شراكات مهمة مع الأعضاء المعنيين في مجموعة الأمم المتحدة للتنمية المستدامة للاستفادة من قدراتها التحليلية وشبكاتها.

وبهذا التعديل، يقبل المكتب التنفيذي للأمين العام التوصية 5 الواردة في مشروع التقرير.