|  |  |
| --- | --- |
| **بند جدول الأعمال: ADM 3** | **الوثيقة C24/22-A** |
|  | **29 مايو 2024** |
|  | **الأصل: بالإنكليزية** |
|  |  |
| تقرير من الأمينة العامة |
| التقرير الثالث عشر للجنة الاستشارية المستقلة للإدارة (IMAC) - التقرير السنوي للفترة 2023-2024 |
| **الغرض**يتضمن هذا التقرير للجنة الاستشارية المستقلة للإدارة (IMAC) المقدم إلى مجلس الاتحاد التقرير السنوي التفصيلي للجنة عن أنشطة الفترة 2023-2024 لعرضه في اجتماع المجلس في دورته لعام 2024.**الإجراء المطلوب من المجلس**يُدعى المجلس إلى **الموافقة** على تقرير اللجنة وتوصياتها لتتخذ الأمانة ما يلزم من إجراءات.**الروابط ذات الصلة بالخطة الإستراتيجية**الخطة الاستراتيجية للاتحاد للفترة 2027-2024**الآثار المالية: لا توجد**\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_**المراجع**[*القرار 162*](https://www.itu.int/en/council/Documents/basic-texts-2023/RES-162-A.pdf) *(المراجَع في بوخارست، 2022)؛* [*المقرر 633 للمجلس*](https://www.itu.int/md/S23-CL-C-0127/en) |

# ألف عمل اللجنة الاستشارية المستقلة للإدارة

# 1 اللجنة

1.1 يعرض هذا التقرير السنوي المقدم إلى المجلس في دورته لعام 2024 الأنشطة المضطلع بها في الفترة 2024-2023.

2.1 ضمت عضوية اللجنة حتى نهاية عام ‎2023 ‏السيد كامليش فيكامسي (الرئيس)، والسيد أونوريه ندوكو (نائب الرئيس)، والسيدة سارة هامر، والسيد ألكسندر ناروكافينيكوف، والسيد هنريك شنايدر.

3.1 ‏وتشمل عضوية اللجنة، اعتباراً من عام ‎2024: السيد أونوريه ندوكو (الرئيس)، والسيد هنريكي شنايدر (نائب الرئيس)، والسيدة شيترا بارث-‎راداكيشون‏، والسيد نيل هاربر، والسيد كريستوف غابرييل مايتزي، والسيد بسام حاج. وأعربت اللجنة عن امتنانها لمساهمات الأعضاء المنتهية ولاياتهم.‎

4.1 عقب دورة المجلس لعام 2023، عقدت اللجنة اجتماعاتها العادية حضورياً في جنيف في 29 سبتمبر 2023 ومن 30 أكتوبر إلى 1 نوفمبر 2023 ومن 13 إلى 15 مارس 2024 ومن 21 إلى 23 مايو 2024 بترتيبات للمشاركة عن بُعد.

5.1 ‏وأجرى أعضاء اللجنة عدة أنشطة إضافية وحضروا الاجتماعات خلال الفترة ‎2024/2023. ‏وعقد رئيس اللجنة اجتماعات مع إدارة الاتحاد. وعلاوةً على ذلك، شارك نائب رئيس اللجنة في الاجتماع السنوي لرؤساء لجان الرقابة في منظومة الأمم المتحدة، في ‎8-7 ‏ديسمبر ‎2023‏، في مقر الأمم المتحدة في مدينة نيويورك.‎

6.1 وخلال الفترة المشمولة بالتقرير، تناولت اللجنة بنشاط جميع مجالات مسؤوليتها، مع التركيز بوجه خاص على المراجعة الداخلية وإدارة المخاطر والرقابة الداخلية والتقييم والأخلاقيات والبيانات المالية والتقارير المالية والمراجعة الخارجية. وأولي اهتمام خاص للمهام المسندة حديثاً في مجالي تكنولوجيا المعلومات وأمن تكنولوجيا المعلومات، على نحو ما كلف به مؤتمر المندوبين المفوضين لعام 2022.

# 2 استمارة إعلان وبيان المصالح الخاصة والمالية والمصالح الأخرى

1.2 ‏أكد كل عضو التزامه بدعم المعايير الأخلاقية للمنظمة من خلال تنفيذ الإعلانات المتعلقة بعدم وجود تضارب في المصالح. وأرسلت هذه الإعلانات السنوية إلى مكتب الأخلاقيات لعرضها رسمياً على رئيس مجلس الاتحاد وفقاً لاختصاصات اللجنة.‎

# 3 ‏انتخاب أعضاء مكتب اللجنة الاستشارية المستقلة للإدارة‎

1.3 في اجتماع مارس ‎2024 -‏وهو الاجتماع الأول للولاية الجديدة- انتخبت اللجنة بالإجماع السيد أونوريه ندوكو رئيساً لها والسيد هنريكي شنايدر نائباً للرئيس لمدة سنتين. وشددت اللجنة على أهمية التمثيل المتوازن عبر مختلف الأبعاد، بما في ذلك المساواة بين الجنسين والتنمية الاقتصادية وحجم البلد والتنوع الجغرافي.‎

# 4 أداء الواجبات وبيان الاستقلالية

1.4 اضطلعت اللجنة بواجباتها بالكامل وفقاً لاختصاصاتها وخطة عملها والطلبات المقدمة من الإدارة والمجلس.‎

2.4 ‏كانت أنشطة اللجنة الرقابية والاستشارية خالية من التدخل ولم تكن هناك ظروف (حقيقية أو متصورة) تؤثر على استقلاليتها. وتلقت اللجنة الدعم والتعاون الكاملين من إدارة الاتحاد وموظفيه خلال مشاركتها البناءة المنتظمة في تسيير عملها خلال الفترة المشمولة بالتقرير.‎

# 5 حالة توصيات اللجنة الاستشارية المستقلة للإدارة

1.5 أجرت اللجنة الاستشارية المستقلة للإدارة، تماشياً مع إجرائها المعمول به وتيسيراً لإشراف المجلس على الإجراءات المتخذة استجابة لتوصيات اللجنة، استعراضاً شاملاً للتقدم المحرز في تنفيذ توصياتها السابقة.

2.5 نُفذ حالياً ما يقارب 78% من توصيات اللجنة بنجاح، مع استكمال تنفيذ 61 توصية من أصل 78 توصية. ومع ذلك، لا تزال هناك 17 توصية تتناولها الأمانة حالياً.

3.5 ‏وأرجئت الموافقة على التوصيات الثلاث عشرة الواردة في التقرير السنوي الثاني عشر للجنة المقدم إلى المجلس في يونيو ‎2023. ‏واستُكملت إجراءات تنفيذ ثلاث من هذه التوصيات خلال الفترة المشمولة بالتقرير وسيتم إغلاقها. ‏وتكتسي إجراءات تنفيذ التوصيات العشر المتبقية (المدرجة في الملحق ‎1 ‏بهذا التقرير) أهمية حاسمة وتكمّل الملاحظات والاستنتاجات الواردة في هذا التقرير.‎‎

# باء خارطة طريق الاتحاد للتحول من أجل تحقيق التميز في المنظمة

0.6 استعرضت اللجنة نتائج أعمال الضمان التي اضطلعت بها كيانات الرقابة المستقلة خلال الفترة المشمولة بالتقرير. ‏وشمل ذلك الانتهاء الذي طال انتظاره من استعراض المراجع الخارجي للبيانات المالية لعام ‎2022 ‏في يناير ‎2024‏، مع إبداء رأي غير متحفظ ورأي مختلف معدل بشأن الإكراميات مصحوباً بالمسائل الناشئة والتوصيات فضلاً عن نتائج وحدة المراجعة الداخلية.‎ ‏وترى اللجنة، إلى جانب المشاورات التي أجرتها مع كيانات الرقابة والنزاهة والنظراء في مجال الإدارة، أن الأداء الأساسي للرقابة والإدارة المستقلة قائم، وقد تم تحديد العديد من مجالات التحسين. ‏ولذلك، تواصل اللجنة تشجيع الاتحاد على الاستفادة الكاملة من الفرص المتاحة لزيادة تعزيز المساءلة والرقابة الداخلية وتدابير مكافحة الاحتيال في إطار إعادة تصميم الهياكل والأنظمة والعمليات. ويجب أن تتضمن إعادة التصميم فوائد التكنولوجيات الأذكى والذكاء الاصطناعي.‎‎

# ‏6 الرقابة الخارجية

1.6 ‏رحبت اللجنة باستكمال استعراض البيانات المالية للاتحاد لعام ‎2022 ‏واعتمادها بإبداء رأي غير متحفظ ورأي مختلف معدل يغطي مدفوعات الإكراميات‎. وأحاطت اللجنة علماً بالتوصيات المتفق عليها وحثت الإدارة على العمل بسرعة على تنفيذ إجراءات التنفيذ‎.

2.6 ‏تدرك اللجنة أن استعراض البيانات المالية للاتحاد لعام ‎2023 ‏واعتمادها لن يكتمل في الوقت المناسب لاجتماع المجلس ‎2024. ‏وعقدت اللجنة عدة اجتماعات مخصصة مع مراجع الحسابات الخارجي وناقشت أسباب عدم الالتزام بالمواعيد النهائية‎. وأعربت اللجنة عن ارتياحها للتقديرات التي تشير إلى اقتراب الانتهاء من الاستعراض ولمستوى الضمان الذي سيجسد في التقرير المرحلي الطويل للمراجع الخارجي‎. ‏وقدمت اللجنة حجة مقنعة بشأن النهج المتبع إزاء احتمال حدوث انخفاض في النفقات الرأسمالية لمشروع المبنى أو شطبها.‎

3.6 ‏ووافقت اللجنة على طلب عقد اجتماع في سبتمبر لاستعراض استنتاجات المراجعين الخارجيين قبل اعتمادها وإصدار رأي المراجعة.‎

4.6 وستستعرض اللجنة خطة عمل المراجع الخارجي في الربع الأخير من عام ‎2024. ‏ومن المتوقع أن يؤكد استعراض خطة العمل أن استعراض البيانات المالية للاتحاد لعام ‎2024 ‏سيعود إلى مساره المنتظم وسيكتمل قبل انعقاد دورة المجلس لعام 2025.

# 7 الرقابة الداخلية المستقلة

المراجعة الداخلية

1.7 ‏تجتمع اللجنة بانتظام مع رئيس المراجعة الداخلية لمناقشة برامج المراجعة وعملياتها ونتائجها. وفيما يتعلق بحالة قضايا التنفيذ التي أثارتها المراجعة الداخلية، لاحظت اللجنة وجود توصيات طويلة الأمد لم تنفذ بعد وأوصت بوضع مواعيد نهائية متفق عليها مع الدوائر المعنية عند إصدار التقارير لاتخاذ إجراءات بشأنها وتنفيذها.

2.7 ‏لاحظت اللجنة مع القلق أن العديد من توصيات المراجعة الداخلية لم تعالج بعد، ويعود تاريخ بعضها إلى عام ‎2016. ‏ويقوض التأخير في تنفيذ توصيات المراجعة الحرجة فعالية عمليات الإدارة وإدارة المخاطر والرقابة في الاتحاد. وتحث اللجنة إدارة الاتحاد على إعطاء الأولوية لحل هذه التوصيات المعلقة.‎

3.7 وتلاحظ اللجنة أنه على الرغم من إحراز تقدم في بعض المجالات فيما يتعلق بهذه التوصيات، فإن مجموع قضايا المراجعة المفتوحة ظل راكداً (عند ‎29 ‏إجراءً مفتوحاً للمراجعة الجنائية و‎67 ‏إجراءً مفتوحاً للمراجعة الداخلية).‎ وتسلط اللجنة الضوء على أهمية تنفيذ جميع الكيانات داخل الاتحاد للإجراءات الموصى بها. وتولي اللجنة أهمية خاصة للحل الدقيق وفي الوقت المناسب للقضايا المحددة في عمليات المراجعة نظراً إلى أهميتها وأثرها الإيجابي على المنظمة بشكل عام. ومن ناحية أخرى، فإن نتائج المراجعة التي لم تحسم تشكل خطراً كبيراً على الاتحاد. ولا بد من تعزيز المساءلة في هذا الصدد.‎

وحدة الرقابة

4.7 كانت اللجنة تحاط علماً بانتظام وتقدم المشورة والتوجيه على النحو المطلوب بشأن المسائل المتعلقة بإنشاء وحدة الرقابة. وقدم مزيد من التعليقات والاقتراحات بشأن مشروع ميثاق وحدة الرقابة في وثيقة منفصلة إلى فريق العمل التابع للمجلس والمعني بالموارد المالية والبشرية (CWG-FHR).

5.7 ‏وعلاوةً على ذلك، ترى اللجنة أن ميثاق وحدة المراقبة ينبغي أن يكون مصحوباً بتبسيط جميع العمليات والسياسات والتعليمات ذات الصلة والقواعد واللوائح الإدارية الأخرى داخل الاتحاد ومواءمة ولايات الوظائف المستقلة الأخرى.‎ وتكتسي الاستقلالية والمساءلة والحياد في وظائف مثل الرقابة والأخلاقيات أهمية خاصة ويجب أن تُجسد في الولايات.‎

# 8 المحاسبة والإدارة المالية وإعداد التقارير

تعديلات مقترح إدخالها على اللوائح المالية والقواعد المالية – طبعة 2018

1.8 ‏استعرضت اللجنة مقترحات التعديل ونصحت بتجنب الخلط بين عناصر بيان الدخل والنفقات وفئات الميزانية العمومية للمؤسسة وحقوق الملكية واحتياطي رأس المال. كما أوصت اللجنة بالتحقق من واقعية نطاق المقترحات وتوقيتها‎.

الإدارة المالية

2.8 أعربت اللجنة عن تقديرها لجهود التوفير الفعالة والإدارة المناسبة للإيرادات الناتجة عن تغيرات أسعار الفائدة التي ساعدت على استيعاب العجز المتوقع في البداية وإغلاق الفترة المالية ‎2023 ‏ضمن الميزانية.

3.8 ‏علقت اللجنة على المخاطر والضغوط الناجمة عن العجز الهيكلي المتكرر في الميزانية وأشارت إلى أن دورة الميزانية الجديدة لفترة السنتين التي تبدأ في عام ‎2024 ‏ربما تكون قد عززت هوامش المناورة.‎

4.8 ‏وأحاطت اللجنة علماً، خلال اجتماعها في مارس ‎2024، بالجهود الجارية لتعزيز وظيفة المحاسبة. وشجعت دائرة إدارة الموارد المالية على الإسراع في استكمال عملية تعيين وتأهيل المحاسبين المهنيين المعتمدين في خطة التوظيف لعام‎ 2024.

5.8 ‏وناقشت اللجنة على وجه الخصوص النهج الإكتواري تجاه الالتزامات المتعلقة بالتأمين الصحي بعد انتهاء مدة الخدمة وصندوق التأمين الصحي بعد انتهاء مدة الخدمة المرتبط به‎. ‏وقد تبين عموماً أن هذين العنصرين يتسمان بالحكمة. وناقش أعضاء اللجنة ما إذا كان ينبغي للصندوق، بمنظوره طويل الأجل، أن يضع استراتيجية استثمارية‎.

التوصية 1

بغية الحد من التأخر في تغطية الالتزامات الطارئة المتعلقة بالتأمين الصحي بعد انتهاء مدة الخدمة، توصي اللجنة بأن تتبع إدارة الاتحاد أفضل الممارسات المتمثلة في إدراج زيادة في التأمين الصحي بعد انتهاء مدة الخدمة بنسبة تتراوح بين 4% ‏و6% ‏في تكلفة ميزانية الموظفين الجدد. وينبغي القيام بذلك في أقرب وقت ممكن وفي موعد أقصاه يناير ‎2026.

6.8 ‏وتلاحظ اللجنة بوجه عام أن موارد الإدارة المالية لا تستخدم بكامل طاقتها، مما قد يؤدي إلى اختناقات.‎‎

7.8 ‏أعرب أعضاء اللجنة عن قلقهم إزاء العملية اللازمة لتقديم ملف مراجعة عالي الجودة إلى المراجع الخارجي وكان من دواعي سرور اللجنة أن تسمع من المراجعين الخارجيين عن التحسينات الرئيسية التي لوحظت في وضع الصيغة النهائية للبيانات المالية لعام 2023 مقارنة بالبيانات المالية لعام 2022.

التوصية 2

‏توصي اللجنة بأن يجري الاتحاد تحليلاً للثغرات لتقييم مجالات التحسين سواء في العمليات القائمة أو مجموعة المهارات اللازمة لتعزيز عملية إغلاق البيانات المالية.‎

# 9 مشروع مبنى مقر الاتحاد

1.9 ‏أبرزت المعلومات المحدثة المتعلقة بمشروع المبنى الجديد للاتحاد الحاجة إلى اتخاذ القرارات في الوقت المناسب والإدارة الفعالة لضمان نجاح المشروع‎.

2.9 ‏وسلطت اللجنة الضوء على الحاجة إلى اتصالات شفافة للتخفيف من المخاطر ومراقبة التكاليف. وأشارت اللجنة ‏أيضاً بتحديد نطاق شامل للالتزامات المحتملة والتكاليف غير المباشرة المرتبطة بالمراحل التالية من المشروع، ويشمل ذلك احتمال انخفاض أو شطب النفقات الرأسمالية المتراكمة للمشروع.‎

المبادرات العامة والمبادرات الاستراتيجية في الاتحاد

# 10 التحول

1.10 ‏واصلت اللجنة المشاركة البناءة مع الإدارة العليا بشأن خارطة طريق التحول لتحقيق التميز التشغيلي المعزز‎. ‏وتستعرض اللجنة بانتظام تحديثات التحول ولا تزال واثقة إلى حد كبير من أن التدابير ذات الأولوية تدعم هدف تحديث عمليات الاتحاد وتؤدي إلى زيادة الإنتاجية على المدى المتوسط.

2.10 ‏وكررت اللجنة وجهة نظرها بأن مبادرة تحويلية بهذا الحجم تتطلب موارد مخصصة ذات مستوى مناسب مع قدرات رئيسية مثل إدارة المشاريع، وإدارة التغيير، وإعادة هندسة عمليات سير الأعمال، والتكنولوجيا، والرقابة الداخلية، وغيرها. ‏ولا تزال اللجنة ترى أنه ينبغي للإدارة العليا أن تركز على وضع حواجز الحماية لخارطة طريق التحول مع ترك التنفيذ لفريق تحول مخول يتعاون بشكل وثيق مع الإدارة التنفيذية للاتحاد وأفرقتها المعنية لضمان المشاركة في التدابير.‎

3.10 ‏وترى اللجنة أن وجود فريق تحول فعال منوط بنواتج ومسؤوليات ووسائل محددة مسبقاً سيعود بالفائدة على الاتحاد بما يتجاوز عملية التحول الحالية إذ سيساهم في تعزيز قدرات وإمكانات التغيير على نطاق المنظمة.‎

4.10 ‏وتدعم اللجنة على نطاق واسع تسلسل خارطة طريق التحول الشاملة الخاصة بالاتحاد. ويعد برنامج التحول المنظم والمتسلسل بشكل جيد والذي يتكون من مجموعة من تدابير التحول عبر المنظمة بأكملها مناسباً تماماً لتنفيذ التحديث المطلوب وتحسين الإنتاجية في الاتحاد.

5.10 ‏ودعت اللجنة الإدارة العليا إلى ضمان مواءمة برنامج التحول الشامل مع قدرات وإمكانات التغيير السائدة في الاتحاد وتجنب عواقب تخصيص القسم الأكبر من الموارد في المراحل الأولى من باب التفاؤل المفرط. وينبغي أن يتماشى إطلاق المبادرات بشكل واضح مع بناء قدرات فريق التحول المركزي‎.

# 11 ‏استراتيجية وبرامج القطاع: مكتب تنمية الاتصالات‎ (BDT)

1.11 ‏وفي جلسة أكتوبر، قدم مدير مكتب تنمية الاتصالات تحديثاً شاملاً للاستراتيجية، مع تسليط الضوء على الفرص الجديدة ومعالجة التحديات والمخاطر. وجرى التركيز أيضاً على الضوابط ومنع الاحتيال والرقابة داخل قطاع التنمية.‎

2.11 ‏وشجعت اللجنة مكتب تنمية الاتصالات على تحديد مقاييس النجاح لقطاع التنمية ووضع مؤشرات تقدم قابلة للقياس.

3.11 ‏وتم التأكيد على أهمية التنسيق بين القطاعات مع المكاتب الأخرى، والاتساق مع الأهداف الشاملة للاتحاد، والتعاون المحتمل مع بنوك التنمية ووكالات الأمم المتحدة.‎

4.11 ‏وفي حين أثنت اللجنة على الزيادة الملحوظة التي حققها مكتب تنمية الاتصالات في التعاون التقني الممول من الصناديق الاستئمانية، شجعت على مواصلة الجهود لممارسة الانتقائية والحد من التجزئة وضمان استرداد التكاليف بشكل مناسب.

5.11 أعربت اللجنة عن امتنانها للمساهمات القيمة التي قدمها ممثلو مكتب تنمية الاتصالات خلال الاجتماع وأقرت بالتوضيحات التي قدمها مدير مكتب تنمية الاتصالات.‎

التوصية 3

‏‏دعماً للأهداف الاستراتيجية للاتحاد والالتزام بتعزيز الفعالية والكفاءة، توصي اللجنة الاستشارية الدولية للإدارة (‎IMAC) ‏بإعداد وتنفيذ خطة واقعية للتقارب والتنسيق بين معدلات استرداد التكاليف العامة لمشاريع التعاون التقني. وينبغي أن تسترشد الخطة بمبدأ استرداد التكاليف بالكامل‎.‎

# 12 ‏إدارة المخاطر

1.12 أدخلت الأمانة سياسات تدمج أنشطة إدارة المخاطر والامتثال، وذلك باستخدام نموذج النضج لإدارة المخاطر في منظومة الأمم المتحدة لتحسين جهود إدارة المخاطر.‎

2.12 أشارت اللجنة بالنظر في إنشاء وظيفة امتثال مركزية معينة. وستكون وظيفة الامتثال القوية والمستقلة للخط الثاني جزءاً من نموذج الخطوط الثلاثة وستساعد في تعزيز فعالية إطار الرقابة. وعلاوةً على ذلك، من المحتمل أن يؤدي ذلك إلى إعادة تقييم منتظمة لفعالية العمليات والضوابط.

3.12 ‏وأوصت اللجنة أيضاً بأن إنشاء آلية للمخاطر والرقابة على مستوى الاتحاد سيكون مفيداً. ‏ومن شأنه أن يساعد في بناء الوعي بالمخاطر والرقابة والقدرة على الحفاظ على بيئة رقابية فعالة‎. وينبغي أن تُنشأ بالتوازي مع عملية التحول التي يشرع فيها الاتحاد. ويمكن القيام بذلك على مراحل من خلال ضمان توثيق جميع الضوابط توثيقاً جيداً، والتحقق من صحتها، ثم التحقق من فعاليتها من جانب وحدة المراجعة الداخلية. وأخيراً، ترى اللجنة أن إدخال وظيفة إدارة المخاطر المؤسسية (‎ERM) ‏أمر مفيد‎.

4.12 ‏ينبغي أن يتمثل أحد العناصر الرئيسية لإطار إدارة المخاطر في معالجة المخاطر المرتبطة بإدماج الذكاء الاصطناعي (AI) في العمليات التشغيلية للاتحاد. وتشمل المخاطر الرئيسية الجوانب القانونية والأخلاقية والتشغيلية والمالية والمتعلقة بالسمعة.‎

# 13 ‏الموارد البشرية

1.13 ركزت المناقشات مع دائرة إدارة الموارد البشرية على التقدم المحرز في تنفيذ التوصيات ومواءمة تنمية قدرات الموظفين مع احتياجات المنظمة.‎

2.13 أشارت اللجنة بتبسيط عمليات الموارد البشرية وتعزيز أُطر أمن المعلومات.‎

3.13 ‏أوصت اللجنة بتوسيع نطاق تقييم مجموعات المهارات الحالية للمنظمة وتحديد التعديلات اللازمة وتنمية قدرات الموظفين بما يتماشى مع احتياجاتها في المستقبل.‎

التوصية 4

توصي اللجنة بإعداد دورة مدتها سنتان لإجراء دراسة استقصائية بشأن إدماج الموظفين، على أن تُنفذ الدورة الأولى في أوائل خريف عام ‎2024. وستوفر ‏الدراسة الاستقصائية الأولى خط أساس مفيداً وقد تساعد في تعزيز المشاركة الواسعة على نطاق الاتحاد في إعداد خطط عمل المتابعة وملكيتها وتنفيذها.

نظام العدل الداخلي

4.13 ‏علمت اللجنة بالجهود الشاملة الجارية لتحديث الإطار القانوني والسياسات الداعمة لنظام العدل الداخلي في الاتحاد. وأوصت اللجنة بالتماس مساهمات من جميع الأطراف ذات الصلة وإجراء عملية تشاور شفافة. قدمت ‎اللجنة ‏إرشادات بشأن حالات محددة تتعلق بالعملية التأديبية.

# 14 مكتب الأخلاقيات

1.14 ‏استعرضت اللجنة تقارير الأنشطة الفصلية المنتظمة التي يقدمها مكتب الأخلاقيات وقدمت توجيهات حسب الحاجة‎. ‏وأشارت اللجنة بتأكيد أدوار ومسؤولية مكتب الأخلاقيات فيما يتعلق بإنشاء وحدة الرقابة وإصلاح نظام العدل الداخلي. ‏ويمكن القيام بذلك من خلال صياغة ولاية واضحة للمكتب، كبديل أو تمهيد لميثاق الأخلاقيات‎. ‏وينبغي تأكيد ودعم مساهمة مكتب الأخلاقيات في الحماية من الانتقام وفي نظام حماية ضحايا الاستغلال والاعتداء والتحرش الجنسي (‎SEAH).

2.14 ‏تواصل اللجنة مراقبة إنشاء تدريب إلزامي سنوي على مدونة قواعد السلوك في الاتحاد ومدونة الأخلاقيات الخاصة بها وعلى الخدمات المتاحة من مكاتب الأخلاقيات، مثل حل المعضلات الأخلاقية.‎

# 15 تكنولوجيا المعلومات

1.15 ‏لاحظت اللجنة الحاجة إلى تنسيق أوثق بين استراتيجية دائرة خدمات المعلومات (‎ISD) ‏وخارطة طريق التحول الشاملة. ‏وتوجد فرص لتحقيق المزيد من الفوائد المتعلقة بتخفيض التكاليف وكفاءة العمليات وقابلية التوسع والأمن والمرونة من خلال وضع نموذج استراتيجي لمعمارية المؤسسة وزيادة استخدام الخدمات السحابية وتنفيذ إطار لإدارة بيانات المؤسسة وتعزيز الضوابط الأمنية والاستفادة من التكنولوجيات الناشئة مثل الذكاء الاصطناعي (AI).

2.15 ‏يمكن لمعمارية سحابية محسنة أن تحقق الفوائد التالية:‎

⦁ ‏إمكانية التنقل والنفاذ إلى خدمات تكنولوجيا المعلومات التجارية‎ بغض النظر عن نوع الجهاز

⦁ ‏إدارة أفضل لأصول العتاد والبرمجيات‎

⦁ أفضل أدوات الأمن

⦁ أداء وتوافر أعلى

⦁ ‏نشر أسرع للتطبيقات من خلال الخدمات الصغرية‎

⦁ ‏استمرارية الأعمال (النسخ الاحتياطي والاسترداد والتبديل التلقائي عند العطل)‎

⦁ ‏توفير التكاليف من خلال موارد الحوسبة حسب الطلب (المرونة)‎

3.15 مع استمرار تطور الاتحاد، أصبح اعتماده على البيانات أكثر وضوحاً. وشجعت اللجنة تنفيذ نموذج لإدارة بيانات المؤسسة يسمح للمنظمة بالاستفادة من البيانات الغنية التي تملكها، خاصة في مجالات مثل تنفيذ مخطط تصنيف البيانات؛ ‎‏وإرساء أخلاقيات البيانات؛ ودعم حقوق خصوصية البيانات للموظفين؛ ‎وضمان جودة البيانات؛ وتحسين أمن البيانات‎.

‏4.15 لاحظت اللجنة أن وظيفة أمن تكنولوجيا المعلومات قد وثقت أهدافاً استراتيجية واضحة لتحسين تيسر أنظمة الاتحاد وتطبيقاته وأصول بياناته وسلامتها وسريتها.‎ ‏غير أن عدداً من هذه الأهداف لم يُفعّل أو يُزود بالموارد على نحو فعال. وترغب اللجنة في توفر دعم وموارد كافية على أعلى مستوى، وخطط عمل واضحة، ومشاريع منفصلة بالاقتران مع أصحابها ومواعيد تنفيذ محددة.‎

5.15 ‏ولاحظت اللجنة أن المنظمة لم تضع "سياسة الاستعمال المقبول للذكاء الاصطناعي" التي تحكم الاستعمال الشامل للنماذج اللغوية الكبيرة (‎LLM) ‏في الاتحاد.‎ ‏وعلاوةً على ذلك، توصي ‎اللجنة أيضاً بأن تقوم دائرة خدمات المعلومات ‏باستكشاف الفرص المتاحة وتحديدها لزيادة استخدام الذكاء الاصطناعي في المنظمة.‎

# جيم شكر وتقدير

‏تعرب اللجنة عن تقديرها وامتنانها للتعاون والمساعدة التي تلقتها من الأمينة العامة ونائب الأمينة العامة والمديرين المنتخبين الآخرين والإدارة وموظفي الاتحاد وكذلك المراجع الخارجي والمجلس خلال الفترة المشمولة بالتقرير.‎ ‏وتشكر اللجنة أمينها التنفيذي على دعمه طوال الفترة المشمولة بالتقرير‎.

الملحق 1

توصيات اللجنة الاستشارية المستقلة للإدارة 2023

التوصية 1‏

توصي اللجنة بأن تقدم إدارة الاتحاد إحاطات إعلامية منتظمة بشأن التقدم المحرز في تنفيذ خارطة طريق التحول من ‏أجل تحقيق التميز في المنظمة. وسيضمن ذلك الشفافية والمساءلة والرصد الفعّال لتنفيذ خارطة الطريق من أجل ‏تحقيق أهداف المنظمة.‏

التوصية 3‏

توصي اللجنة بأن تتخذ إدارة الاتحاد تدابير شاملة لضمان شفافية إدارة التحول بما يتماشى مع تنفيذ خارطة طريق ‏التحول من أجل تحقيق التميز في المنظمة. ويشمل ذلك استراتيجيات الاتصال الفعّالة لتعبئة المنظمة بأكملها وزرع ‏الشعور بالانتماء في نفوس جميع الموظفين وتعزيز الشعور بالانخراط والالتزام في جميع مراحل العملية.‏

التوصية 4‏

تماشياً مع خارطة طريق التحول، توصي اللجنة بأن تقوم إدارة الاتحاد بتحديث بيان تقبل المخاطر في الاتحاد مع التركيز ‏على ثقافة أكثر ابتكاراً وتجريباً.‏

التوصية 5‏

سعياً إلى تعزيز استرداد حجم الإيرادات والقدرة على التنبؤ به، توصي اللجنة بأن تجري إدارة الاتحاد تحديثاً محدد ‏الأهداف لمنهجيات استرداد التكاليف في الاتحاد مع وضع خطة تقارب تدريجية من أجل الاسترداد الكامل.‬‏‎‬‬‬‎

التوصية 6‏

توصي اللجنة بأن تقوم إدارة الاتحاد بإعداد وتنفيذ خطط عمل من شأنها أن تعيد حجم استرداد التكاليف إلى مستويات ‏ما قبل جائحة ‬كوفيد-19.‏

التوصية 7‏

توصي اللجنة بأن يخضع مشروع مبنى مقر الاتحاد لتقييم من خبير خارجي مستقل. وينبغي أن يشمل هذا التقييم ‏سيناريوهات مختلفة بشأن سبل المضي قدماً لتيسير اتخاذ قرارات مستنيرة.‏

التوصية 10‏

سعياً إلى التخفيف من مخاطر شيخوخة القوى العاملة في الاتحاد، توصي اللجنة بتشجيع الدول الأعضاء في الاتحاد على ‏تقديم الدعم المالي والمادي المناسب لبرنامج المهنيين الشباب ‏‎(YPP)‎‏ والمبادرات الأخرى المتعلقة بالتطوير المهني ‏للشباب.‏

التوصية 11‏

توصي اللجنة بوضع إطار إداري لتكنولوجيا المعلومات لضمان الوضوح بشأن الاختصاص في صنع القرار، وعملية إدارة ‏الطلبات، والمساءلة عن الإجراءات الموافق عليها والمنفذة، والحوافز المقدمة.‏

التوصية 12‏

توصي اللجنة إدارة الاتحاد بإجراء جرد وتسوية لتراخيص تكنولوجيا المعلومات، ثم تمرين بشأن ترشيد التراخيص ‏لتحديد الفرص المحتملة للتوفير في التكاليف.‏

التوصية 13‏

توصي اللجنة بشدة إدارة الاتحاد بوضع إطار إداري تنازلي شامل للبيانات، بما يشمل سياسات وإجراءات الاحتفاظ ‏بالبيانات، لحماية البيانات التاريخية وضمان جاهزية البيانات.‏

ــــــــــــــــــــــــــــــــــــــــــــــــــــــــــــــــــــــــــــــــــــــــــــــــ