

Distr.: General  
29 March 2007  
Arabic  
Original: English

## المجلس الاقتصادي والاجتماعي



### لجنة البرنامج والتنسيق

#### الدورة السابعة والأربعون

١١ حزيران/يونيه - ٦ تموز/يوليه ٢٠٠٧

البند ٤ (ج) من جدول الأعمال المؤقت\*

#### المسائل البرنامجية: التقييم

### تقرير مكتب خدمات الرقابة الداخلية عن التقييم المتعمق للشؤون السياسية - المساعدة الانتخابية

موجز

طلبت لجنة البرنامج والتنسيق، في دورتها الرابعة والأربعين، إلى مكتب خدمات الرقابة الداخلية أن يجري تقييماً متعمقاً للشؤون السياسية. وقُدِّم التقرير الأول عن البرنامج الفرعي ١ المعني بمنع نشوب الصراعات واحتوائها وحلها إلى اللجنة في دورتها السادسة والأربعين. وهذا التقييم جزء من المرحلة الثانية من التقييم المتعمق، ويغطي البرنامج الفرعي ٢ المعني بالمساعدة الانتخابية. ويركز على هيكل وأنشطة وإنجازات شعبة المساعدة الانتخابية المسؤولة عن تنفيذ البرنامج الفرعي ٢.

وعلى الرغم من تذبذب طلبات الحصول على المساعدة الانتخابية التي تقدمها الأمم المتحدة منذ ١٩٨٩، إلا أنه يُمكن ملاحظة أن هناك اتجاهًا عامًا نحو ارتفاع عدد الطلبات، وقد تمكنت الشعبة من تلبية معظم تلك الطلبات. وبقيامها بذلك فإن الشعبة تؤدي دورًا إيجابيًا وهامًا بصفقتها مُيسِّراً لتطوير الممارسات الديمقراطية. ويرى موظفو الشعبة وشركاؤها

\* E/AC.51/2007/1



أن ولاية الشعبة واضحة ومناسبة. ولكن تختلف التفسيرات بشأن الكيفية التي يتم بها الاضطلاع بالولاية بسبب عدم وجود مبادئ توجيهية واضحة ورسمية تتبعها الشعبة في أدائها لعملها. وإضافة إلى ذلك، فإن الأنظمة الحالية لاستخلاص الذاكرة المؤسسية للشعبة وتبادلها غير كافية، لأنه لم يتم سوى اتخاذ خطوات جزئية نحو معالجة هذا العنصر من عناصر ولاية شعبة المساعدة الانتخابية.

إن شراكات الشعبة في مجال المساعدة الانتخابية، سواء كانت مع الأمم المتحدة أو مع غير الأمم المتحدة، هي شراكات قوية، وقد عبر كلا النوعين من الشركاء عن رضائه عن نوعية عمل الشعبة. ولكن زيادة التنسيق والتواصل والتفاعل المنتظم مع هؤلاء الشركاء هي عوامل يمكن أن تزيد من فائدة تقديم المساعدة الانتخابية للدول الأعضاء.

ويلزم تعزيز الشعبة داخليا في عدة مجالات. وتستمد الشعبة خبرائها من قائمة الخبراء المعنيين بالمساعدة الانتخابية، التي تشكل مستودعا للمعارف والقدرات. ولكن القيود التكنولوجية والإدارية الحالية تعوق استخدامها بطريقة أكثر فعالية. ولا يلي صندوق الأمم المتحدة الاستئماني للمراقبة الانتخابية الاحتياجات الحالية للشعبة. وعلاوة على ذلك، فبينما يتم اتخاذ خطوات لتقوية الهيكل الداخلي لشعبة المساعدة الانتخابية وثقافتها التنظيمية، إلا أن هناك حاجة لتعزيز إجراءات العمل الداخلية من أجل زيادة تحسين الأداء.

وقد تقدم مكتب خدمات الرقابة الداخلية بست توصيات إلى الشعبة وإلى إدارة الشؤون السياسية، وهي:

- صياغة مبادئ توجيهية واضحة ودقيقة لجميع إجراءات العمل
- وضع نظام لإدارة المعارف يعمل كمنهاج للجمع المنهجي للذاكرة المؤسسية بشأن المساعدة الانتخابية
- زيادة تقوية التنسيق مع شركاء الأمم المتحدة
- اختيار صيغة إلكترونية لتحويل قائمة الخبراء ولتيسير إطلاع الشركاء على تلك المعلومات
- وضع خطة استراتيجية طويلة الأجل تأخذ في الاعتبار الطلبات الجديدة للحصول على المساعدة الانتخابية على نطاق العالم
- البدء في خطوات لاستعراض المبادئ التوجيهية لصندوق الأمم المتحدة الاستئماني للمراقبة الانتخابية لكي تناسب بشكل أفضل الاحتياجات الحالية للشعبة.

## المحتويات

الصفحة	الفقرات	
٤	٣-١	أولا - مقدمة .....
٤	٥-٤	ثانيا - المنهجية .....
٦	٧-٦	ثالثا - معلومات أساسية .....
٦	٥٢-٨	رابعا - نتائج التقييم .....
		ألف - على الرغم من تذبذب طلبات الحصول على المساعدة الانتخابية من الأمم المتحدة منذ ١٩٨٩، إلا أنه يُمكن ملاحظة وجود اتجاه عام نحو ارتفاع عدد الطلبات، وقد تمكنت شعبة المساعدة الانتخابية من تلبية معظم تلك الطلبات .....
٦	١٠-٨	باء - شعبة المساعدة الانتخابية تضطلع بدور إيجابي كميّس لتطوير الممارسات الديمقراطية .....
٨	١٣-١١	جيم - ولاية الشعبة هي ولاية واضحة ومناسبة، إلا أن التفسيرات المتعلقة بكيفية الاضطلاع بالولاية تتباين بسبب عدم وجود مبادئ توجيهية واضحة ورسمية تهدّي بها الشعبة في أعمالها .....
١٠	١٤	دال - عدم كفاية النظم الموضوعة لاستخلاص الذاكرة المؤسسية، وعدم اتخاذ سوى خطوات جزئية لعلاج هذا العنصر من ولاية شعبة المساعدة الانتخابية .....
١٠	١٨-١٥	هاء - شراكات شعبة المساعدة الانتخابية تتسم بالقوة، غير أن زيادة التنسيق والاتصال بإمكانها تحقيق مزيد من الفائدة في تقديم المساعدة الانتخابية .....
١٢	٣٨-١٩	واو - إن قائمة الخبراء المعيّنين بالمساعدة الانتخابية هي مستودع للمهارات التي تستمد منها الشعبة خبراءها، ولكن القيود التقنية والإدارية تمنع استخدامها بطريقة أكثر فعالية .....
١٩	٤٥-٣٩	زاي - بينما تتخذ خطوات من أجل تقوية الهيكل الداخلي والثقافة التنظيمية للشعبة، يتعين تعزيز إجراءات العمل الداخلية من أجل زيادة تحسين الأداء .....
٢٢	٥٠-٤٦	حاء - الصندوق الاستئماني للمراقبة الانتخابية لا يفي باحتياجات الشعبة الحالية .....
٢٣	٥٢-٥١	
٢٤	٥٤-٥٣	خامسا - الخلاصة .....
٢٥	٦٣-٥٥	سادسا - التوصيات .....

## أولا - مقدمة

١ - طلبت لجنة البرنامج والتنسيق، في دورتها الرابعة والأربعين، إلى مكتب خدمات الرقابة الداخلية أن يجرى تقييما متعمقا للشؤون السياسية<sup>(١)</sup>. وتتولى إدارة الشؤون السياسية تنفيذ برنامج الشؤون السياسية. وينقسم البرنامج إلى البرامج الفرعية الخمسة التالية:

- البرنامج الفرعي ١، المعني بمنع نشوب الصراعات واحتوائها وحلها، وتنفذه أربع شعب إقليمية (هي شعبة أفريقيا الأولى، وشعبة أفريقيا الثانية، وشعبة الأمريكتان وأوروبا، وشعبة آسيا والمحيط الهادئ)
- البرنامج الفرعي ٢، المعني بالمساعدة الانتخابية، وتنفذه شعبة المساعدة الانتخابية
- البرنامج الفرعي ٣، المعني بشؤون مجلس الأمن، وتنفذه شعبة شؤون مجلس الأمن
- البرنامج الفرعي ٤، المعني بإنهاء الاستعمار، وتنفذه وحدة إنهاء الاستعمار
- البرنامج الفرعي ٥، المعني بقضية فلسطين، وتنفذه شعبة حقوق الفلسطينيين

٢ - وقد قدم مكتب خدمات الرقابة الداخلية تقريراً عن البرنامج الفرعي ١ إلى اللجنة في دورتها السادسة والأربعين في عام ٢٠٠٦. ويقدم مكتب خدمات الرقابة الداخلية إلى اللجنة في دورتها السابعة والأربعين التي تعقد في عام ٢٠٠٧ تقارير عن البرامج الفرعية الأربعة المتبقية، وتقريراً موجزاً، وتقريراً عن البعثات السياسية الخاصة التي تديرها وتدعمها إدارة الشؤون السياسية. ويغطي هذا التقرير البرنامج الفرعي ٢ عن المساعدة الانتخابية.

٣ - والغرض من هذا التقييم المتعمق هو تحديد مدى ملائمة إدارة الشؤون السياسية وكفاءتها وفعاليتها وتأثيرها، قياساً بأهدافها المرسومة في البرنامج الفرعي ٢. ويركز التقييم على هيكل وأنشطة وإنجازات شعبة المساعدة الانتخابية المسؤولة عن تنفيذ البرنامج الفرعي ٢.

## ثانياً - المنهجية

٤ - استعمل مكتب خدمات الرقابة الداخلية في إجراء تقييمه مجموعة من طرائق التقييم النوعي وطرائق التقييم الكمي، بما في ذلك الاستقصاءات الذاتية، والاستقصاءات على شبكة الإنترنت، والمقابلات المتعمقة، سواء بالحضور شخصياً أو عن طريق الهاتف، وتحليل بيانات

(١) الوثائق الرسمية للجمعية العامة، الدورة التاسعة والخمسون، الملحق رقم ١٦ (A/59/16)، الفقرة ٣٨٢، وقرار الجمعية العامة ٢٧٥/٥٩، الفقرة ٢٢.

البرنامج، واستعراض الكتابات في الموضوع. وبنيت نتائج التقييم على مصادر البيانات التالية: استقصاء ذاتي أجراه موظفو شعبة المساعدة الانتخابية<sup>(٢)</sup>؛ استقصاء عبر شبكة الإنترنت لعينة غير عشوائية للشركاء من الأمم المتحدة ومن غير الأمم المتحدة<sup>(٣)</sup>؛ واستقصاء على شبكة الإنترنت لعينة عشوائية من خبراء الانتخابات<sup>(٤)</sup>؛ و ١٦ مقابلة مع موظفي شعبة المساعدة الانتخابية؛ و ١٦ مقابلة مع الشركاء من الأمم المتحدة؛ و ٦ مقابلات مع الشركاء من غير الأمم المتحدة؛ و ٣ مقابلات مع خبراء في مجال المساعدة الانتخابية؛ و ١١ مقابلة مع السلطات الانتخابية أو وكلائها<sup>(٥)</sup>؛ تحليلين لدراسي حالة إفرادية لليبريا ونيجيريا<sup>(٦)</sup>؛ واستعراض مكتبي للكتابات ذات الصلة.

٥ - ويعاني التقييم المتعمق من عدد من أوجه القصور. فبعض السلطات الانتخابية التي أجريت معها مقابلات لم تكن قادرة على التمييز بين شعبة المساعدة الانتخابية وبين شركاء الأمم المتحدة الآخرين لأنهم يرون الأمم المتحدة ككتلة واحدة<sup>(٧)</sup>. وقد ساهم ذلك في المشكلة المتمثلة في إرجاع أي أثر ينجم عن المساعدة الانتخابية التي تقدمها الأمم المتحدة إلى الأنشطة المحددة التي تضطلع بها شعبة المساعدة الانتخابية. وأيضاً فإن معدلات الرد على الاستقصاءات التي أرسلت إلى الشركاء من الأمم المتحدة ومن غير الأمم المتحدة كانت منخفضة. وتشمل العوامل، التي ربما تكون قد أثرت على انخفاض معدلات الرد، الإعياء من الرد على الاستقصاءات والقيود الزمنية والطابع المؤقت لأعمال المساعدة الانتخابية.

(٢) أجري الاستقصاء في تشرين الثاني/نوفمبر وكانون الأول/ديسمبر ٢٠٠٦. وقد رد ١٤ موظفاً من بين ١٧ موظفاً، بمعدل استجابة قدره ٨٢ في المائة. وسيشار إلى هذا المصدر على أنه "استقصاء الموظفين".

(٣) أجري الاستقصاء في كانون الأول/ديسمبر ٢٠٠٦. وقد رد ١١ شريكاً من بين ٢٩ شريكاً، بمعدل استجابة قدره ٣٨ في المائة. وسيشار إلى هذا المصدر على أنه "استقصاء الشركاء".

(٤) أجري الاستقصاء في كانون الأول/ديسمبر ٢٠٠٦. وقد رد ٢٧ خبيراً من بين ٣٨ خبيراً، ولكن ١١ فقط أكملوا هذا الاستقصاء، بمعدل استجابة قدره ٢٦ في المائة. وسيشار إلى هذا المصدر على أنه "استقصاء الخبراء".

(٥) هناك ثلاث مقابلات فقط هي التي يمكن اعتبارها مقابلات أجريت مع الوكلاء. وقد أجريت المقابلات مع شركاء برنامج الأمم المتحدة الإنمائي أو إدارة عمليات حفظ السلام لوصف المساعدة الانتخابية المقدمة من شعبة المساعدة الانتخابية.

(٦) أجري تحليل لدراسي الحالة الإفراديتين في شراكة مع مدرسة روبرت اف. واغنر للدراسات العليا في مجال الخدمات العامة في جامعة نيويورك.

(٧) لكن السلطات الانتخابية في أمريكا اللاتينية التي تعاونت مع برنامج الأمم المتحدة الإنمائي ومع شعبة المساعدة الانتخابية تعرف بالفعل ما هي شعبة المساعدة الانتخابية.

### ثالثا - معلومات أساسية

٦ - عملا بقرار الجمعية العامة ١٣٧/٤٦، عين الأمين العام في عام ١٩٩٢ وكيل الأمين العام للشؤون السياسية كمنسق لجميع أنشطة المساعدة الانتخابية. ودور شعبة المساعدة الانتخابية هو دعم المنسق في القيام بوظائفه، بينما يتمثل الهدف العام للشعبة في تقديم المساعدة الانتخابية إلى الدول الأعضاء بناء على طلبها ووفقا لقرارات مجلس الأمن والجمعية العامة ذات الصلة، وذلك من خلال تقديم الدعم التقني والاستشاري اللازم لإجراء انتخابات دورية ونزيهة.

٧ - والشعبة لديها ١٦ وظيفة: واحدة برتبة مد-٢، وواحدة برتبة مد-١، وثلاث برتبة ف-٥، وأربع برتبة ف-٤، واثنان برتبة ف-٣، وواحدة برتبة ف-٢، وأربعة موظفين من فئة الخدمات العامة<sup>(٨)</sup>. ومدير الشعبة مسؤول مباشرة أمام وكيل الأمين العام لإدارة الشؤون السياسية، الذي هو منسق الأمم المتحدة لأنشطة المساعدة الانتخابية. وفي تموز/يوليه ٢٠٠٦ قُدم إلى الشعبة مدير جديد وبدأ في إجراء عملية تقييم داخلي، نتج عنها تقديم اقتراح لإعادة تشكيل الأفرقة في كانون الأول/ديسمبر ٢٠٠٦.

### رابعا - نتائج التقييم

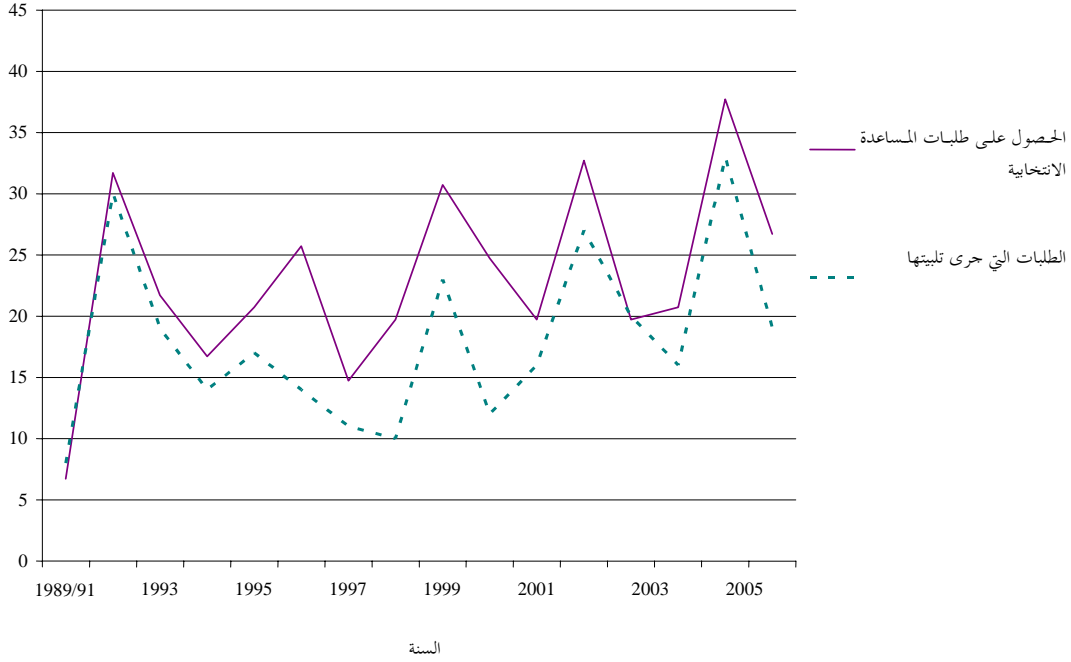
ألف - على الرغم من تذبذب طلبات الحصول على المساعدة الانتخابية من الأمم المتحدة منذ ١٩٨٩، إلا أنه يُمكن ملاحظة وجود اتجاه عام نحو ارتفاع عدد الطلبات، وقد تمكنت شعبة المساعدة الانتخابية من تلبية معظم تلك الطلبات

٨ - خلال الفترة من عام ١٩٨٩ إلى عام ٢٠٠٦، قُدمت إلى شعبة المساعدة الانتخابية طلبات مجموعها ٣٩١ طلبا للحصول على مساعدة انتخابية من ١٠٦ من الدول الأعضاء لكي تنظر فيها الشعبة. وفي ذلك الإطار الزمني، يمكن ملاحظة وجود زيادة عامة في عدد الطلبات: من ٨ طلبات في عام ١٩٨٩ إلى ٢٨ طلبا في عام ٢٠٠٦. ومن بين العدد الكلي للطلبات البالغ ٣٩١ طلبا، قدمت الشعبة المساعدة إلى ٢٨٩ (٧٤ في المائة من جميع الطلبات). ويوضح الرسم التوضيحي التذبذبات في طلبات الحصول على المساعدة الانتخابية منذ عام ١٩٨٩ لأن العديد من الدول أجرت انتخاباتها الديمقراطية الأولى في عامي ١٩٩٢ (معظمها في أفريقيا) و ١٩٩٩ (معظمها في آسيا)، كما يوضح زيادة ملحوظة في طلبات

(٨) المعلومات الخاصة بالوظائف أخذت من الميزانية المعتمدة للشعبة للفترة ٢٠٠٦-٢٠٠٧. وهناك اختلاف بين إجمالي عدد الوظائف في الشعبة وبين عدد الموظفين الذين شملهم الاستقصاء أو أجريت معهم مقابلات لأنه جرى شغل وظيفة برتبة ف-٣ خلال عملية جمع البيانات.

المساعدة التقنية (انظر A/54/491)، وزيادة في عدد الصراعات داخل الدول مما أدى إلى ضرورة دعم الانتخابات عقب الصراع في عامي ٢٠٠٢ و ٢٠٠٥. ويلاحظ مكتب خدمات الرقابة الداخلية أن لدى الشعبة عبء عمل دائم طيلة السنة؛ بل يزداد عبء العمل بالشعبة أكثر عندما تكون المطالبات بإجراء انتخابات عالية.

### عدد طلبات المساعدة الانتخابية وعدد الطلبات التي جرى تليتها في الفترة ١٩٨٩-٢٠٠٦



٩ - ويوضح الجدول عدد البلدان التي تقدمت بطلبات للحصول على المساعدة الانتخابية في الفترة من ١٩٨٩ إلى ٢٠٠٦ وعدد البلدان التي قدمت لها الشعبة المساعدة المطلوبة. بما في ذلك الطلبات قيد النظر<sup>(٩)</sup>. وبحسب المناطق، تحتل أفريقيا المرتبة الأعلى سواء في عدد الطلبات أو في المساعدة التي قُدمت، تليها آسيا وأمريكا اللاتينية ومنطقة البحر الكاريبي. وبالنسبة للجدول الزمني الانتخابي لعام ٢٠٠٧، فإن ٣٠ في المائة تقريبا من عمليات الشعبة

(٩) تغطي الفترة المشمولة بالتقرير الأعوام من ١٩٨٩ إلى ٢٠٠٦، بما في ذلك ثلاث طلبات يجري النظر فيها حاليا. ومن بين الدول البالغ عددها ١٠٦ التي تقدمت بطلبات هناك ١٠٢ دولة عضو و ٤ دول غير أعضاء في الأمم المتحدة. وبعض الدول تقدمت بطلبات و/أو تلقت مساعدات لأكثر من مرة. وهذا الجدول مبني على سجلات شعبة المساعدة الانتخابية.

الجارية على نطاق العالم تقع داخل البلدان التي بها بعثات كبيرة تابعة لإدارة عمليات حفظ السلام<sup>(١٠)</sup>.

عدد البلدان، بحسب المنطقة، التي تقدمت إلى شعبة المساعدة الانتخابية بطلبات للحصول على المساعدة أو تلقت مساعدة منها خلال الفترة ١٩٨٩-٢٠٠٦

المنطقة	عدد البلدان التي تقدمت بطلبات للحصول على المساعدة الانتخابية	عدد البلدان التي تلقت المساعدة من شعبة المساعدة الانتخابية
أفريقيا	٤٨	٤٧
أمريكا اللاتينية ودول الكاريبي	٢٠	١٩
آسيا	٢٠	١٩
أوروبا الشرقية	١٤	١١
أوروبا الغربية	٢	٢
بلدان أخرى	٢	١
المجموع	١٠٦	٩٩

١٠ - والسياق الذي تجري فيه العملية، الذي يتقرر بعوامل من قبيل الأمن، والسياسات الداخلية الموازية، ونزاهة الحزب السياسي، والشفافية كثرات تاريخي، وارتفاع معدلات محو الأمية، يؤثر بقوة في المدى الذي يمكن فيه تقديم مساعدة انتخابية فعالة. وتؤثر القدرة الإدارية للهيئات الانتخابية المستقلة أيضا على إجراء الانتخابات بنجاح، وتعتمد القدرة على البنية التحتية القائمة في بلد ما، والقدرات اللوجستية لتلك الهيئات (والتي تشمل استخدام تكنولوجيا المعلومات)، وخبرتها في إنفاذ القوانين من أجل تعزيز المصداقية، وتحويل الإرادة السياسية إلى دعم مالي ملتزم، والعمل مع وسائل الإعلام وتوجيهها. وبرغم تلك العوامل، تشير التقارير الواردة من السلطات الانتخابية إلى أن القدرات المعززة لتنفيذ العمليات الانتخابية والالتزام المعزز بعملية إرساء الديمقراطية قد تطورا خلال السنوات الماضية.

## باء - شعبة المساعدة الانتخابية تضطلع بدور إيجابي كمي سر لتطوير الممارسات الديمقراطية

١١ - يلاحظ مكتب خدمات الرقابة الداخلية أن أصحاب المصلحة في عمليات الانتخابات راضون بشكل عام عن نوعية المساعدة الانتخابية التي تقدمها الأمم المتحدة.

(١٠) هذا الرقم يستند إلى سجلات الشعبة.



ويتفق الشركاء من داخل الأمم المتحدة وخارجها والخبراء في مجال الانتخابات أيضاً على أن شعبة المساعدة الانتخابية تؤدي ولايتها على نحو فعال. وتجدر الإشارة إلى أن شركاء الشعبة يرون أنها تحتل موضعاً مناسباً في إدارة الشؤون السياسية يؤهلها لتقديم هذا الدعم. وتكشف المقابلات مع الشركاء أيضاً أن المساعدة الانتخابية التي تقدمها الشعبة هي مساعدة شاملة ومشروعة ومستقلة، وأن الشعبة تضطلع بدور فعال في الحالات التي تقوم فيها بتيسير المساعدة الانتخابية في سياقات ما بعد الصراعات، إذ لا تكون الهيئات الانتخابية قادرة على تنظيم الانتخابات وإجرائها بنفسها. بيد أن قلة من الشركاء يشيرون إلى أن هناك حاجة إلى مزيد من الموارد، لا سيما في المراحل الأولى لإجراء الانتخابات.

١٢ - وتصف الهيئات الانتخابية التي أجريت معها مقابلات في كل من أفريقيا، وآسيا، والشرق الأوسط بعض سبل المساعدة التي حصلت عليها من الشعبة، بدءاً بإجراء الانتخابات مع الهيئات الانتخابية، ووصولاً إلى تقديم المساعدة التقنية في مجالات عدة، منها تيسير المراقبة. وحسب نطاق المساعدة الانتخابية التي تلقتها الهيئات من الشعبة الانتخابية، يتباين عمل تلك الهيئات، ويتراوح بين تقديم مساعدة لغرض محدد إلى تقديم المساعدة المؤسسية بل وحتى الاستقلال. وكانت الهيئات الانتخابية التي أجريت معها مقابلات إيجابية ومتفائلة في المعتاد عند الإعراب عن تصوراتها بشأن الانتخابات المزمع عقدها في بلدانها في المستقبل.

١٣ - وفي أمريكا اللاتينية، تصف الهيئات الانتخابية طابع المساعدة التي تقدمها الشعبة على أنها موجهة نحو تعزيز الشفافية، وتقوية التربية الوطنية، وتعزيز مشاركة المواطنين. وتكشف المقابلات التي أجريت مع هذه السلطات أن المساعدة التي تقدمها الشعبة تساعد على تعزيز الشفافية وبناء القدرات داخل البلدان. ورغم أن الهيئات الانتخابية تفيد بارتفاع مستوى الرضا عن خبرة الشعبة في مجال المساعدة الانتخابية، فلها تشير إلى ضرورة أن تتكيف مع الأولويات والتحديات المتغيرة المرتبطة بالعمليات الانتخابية المعاصرة. فتحتاج البلدان التي اكتسبت القدرة على تنظيم الانتخابات وإجرائها، على سبيل المثال، إلى أنواع أخرى من المساعدة، مثل استحداث التصويت الإلكتروني، وتحسين النظم الانتخابية القانونية، وتعزيز الشفافية بقدر أكبر. ويقر مكتب خدمات الرقابة الداخلية بأن الشعبة تتصدى حالياً لهذه المسائل في عملية إعادة هيكلتها، حيث تولي اهتماماً أوثق إلى المسائل الانتخابية المستجدة وتلك التي صار لها مؤخراً علاقة بالموضوع.

**جيم - ولاية الشعبة هي ولاية واضحة ومناسبة، إلا أن التفسيرات المتعلقة بكيفية الاضطلاع بالولاية تتباين بسبب عدم وجود مبادئ توجيهية واضحة ورسمية تهدي بها الشعبة في أعمالها**

١٤ - تصورات الموظفين بالنسبة لمدى ملائمة الولاية هي تصورات إيجابية، حيث يصنفها جميعهم على أنها جيدة أو ممتازة؛ وبالمثل، فإن ٩٠ في المائة من الشركاء يصنفون مدى ملائمة الولاية بأنها ممتازة أو جيدة. وتصنف غالبية الموظفين وضوح الولاية أيضاً على أنه جيد أو ممتاز، على الرغم من تصنيف البعض له على أنه مقبول. واتضح من المقابلات مع الموظفين وجود تفسيرات مختلفة للكيفية التي يجب بها أداء الولاية. فأعرب بعض الموظفين عن مخاوفهم من عدم وجود استراتيجية موحدة داخل الشعبة للاضطلاع بالمساعدة الانتخابية؛ وأشاروا إلى أن قرار تقديم المساعدة الانتخابية لا توجهه سياسات أو معايير رسمية أو استراتيجية طويلة الأجل. وما أن يتخذ قرار بتقديم المساعدة الانتخابية، فلا يوجد أيضاً إطار لتحديد نوع المساعدة التي يمكن تقديمها. وبالمثل، يشير من ردوا على استقصاءات الشركاء إلى أن أولويات الشعبة عند الاستجابة لطلبات المساعدة الانتخابية إما غير محددة بالتفصيل أو غير واضحة. وتؤكد المقابلات التي أجريت مع الشركاء أيضاً عدم وجود مبادئ توجيهية توجه شعبة المساعدة الانتخابية في عملها.

**دال - عدم كفاية النظم الموضوعة لاستخلاص الذاكرة المؤسسية، وعدم اتخاذ سوى خطوات جزئية لعلاج هذا العنصر من ولاية شعبة المساعدة الانتخابية**

١٥ - أشارت الجمعية العامة في قرارها ١٣٧/٤٦ (الفقرة ٩)، أن ولاية الشعبة هي "الاستناد إلى الخبرة المكتسبة من أجل بناء ذاكرة مؤسسية" في مجال المساعدة الانتخابية. وفي عام ٢٠٠٠، وضعت مواد تدريبية للمراقبين الدوليين وموظفي الأمم المتحدة، من بينها أقراص حاسوبية مدمجة. وفي عام ٢٠٠٣، بدأت الشعبة، بالتعاون مع مركز كارتر والمعهد الديمقراطي الوطني للشؤون الدولية، في صياغة إعلان مبادئ المراقبة الدولية للانتخابات، ومدونة قواعد السلوك للمراقبين الدوليين، وصدق على كليهما عدد كبير من البلدان والمنظمات الدولية من عام ٢٠٠٥ إلى عام ٢٠٠٦. وفي عام ٢٠٠٤، شاركت الشعبة مكتب المستشار الخاصة للقضايا الجنسانية والنهوض بالمرأة، في إنتاج دليل عنوانه: المرأة والانتخابات: دليل لتعزيز مشاركة المرأة في الانتخابات. وهذه المواد موضوعية وذات صلة، إلا أنها، باستثناء مدونة قواعد السلوك، لا تشكل جهداً منظماً مؤسسي الطابع بالقدر الكافي لجمع المعارف الانتخابية ونشرها. كما أن الشعبة ليس لديها معلومات عن مدى فائدة مثل هذه المواد والمساهمات للمستخدمين.

١٦ - أما داخلياً، فيقر موظفو الشعبة بأن عدم توافر النظم التي تستخلص الذاكرة المؤسسية هي أحد المساوئ، إذ لا يوجد نظام رسمي لجمع الخبرات في مجال المساعدة الانتخابية وتبادلها، ونشرها. ويعرب الموظفون عن عدم رضاهم عن مستوى الفاعلية التي يتم بها الاضطلاع بالأنشطة التالية:

(أ) جمع المعارف الانتخابية المؤسسية؛

(ب) تصنيف وتحليل المعارف المؤسسية على نحو يكفل سهولة الاطلاع عليها، ومحاكاة الدروس المستفادة والتجارب المكتسبة، ومواصلة استعراض الاتجاهات الخاصة بالسياسات؛

(ج) تبادل المعارف المؤسسية ونشرها عن طريق الورقات التقنية، والمبادئ التوجيهية، والكتيبات، والدورات التدريبية، والحلقات الدراسية؛

(د) تعزيز تبادل المعارف والمعلومات بين الجهات الفاعلة من داخل الأمم المتحدة ومن خارجها<sup>(١١)</sup>.

وبالمثل، يؤكد معظم الموظفين الحاجة إلى استعراض هذه الوظيفة الرئيسية. ويلاحظ مكتب خدمات الرقابة الداخلية أن حرص موظفي الشعبة على استعراض هذه الوظيفة ينعكس حالياً في عملية إعادة الهيكلة التي تنهض بها الشعبة في الوقت الحاضر والتي ستجري مناقشتها لاحقاً في هذا التقرير (في الفقرة ٤٦).

١٧ - ويشدد الشركاء في المقابلات التي أجريت معهم على الدور الفريد الذي تضطلع به الشعبة في تقديم المساعدة الانتخابية، وذلك بالنظر إلى آفاقها العالمية. وتشير الاستقصاءات والمقابلات التي أجريت مع الشركاء أيضاً إلى أن من الممكن إصدار مزيد من الوثائق من أجل الجهات الفاعلة من داخل الأمم المتحدة ومن خارجها. ويقترح الشركاء أن تعد الشعبة وثائق عن تاريخ الممارسات الانتخابية، والدروس المستفادة من المناطق المختلفة، والأولويات الأولى الواجب النظر فيها عند وضع برامج انتخابية. ويشيرون أيضاً إلى أنه لا يمكن لأحد سوى الأمم المتحدة وضع التوجيهات ثم المعايير التي يمكن في مواجهتها تقييم مدى موثوقية الانتخابات ومشروعيتها. ومن المطلوب كذلك توفير مواد مرجعية تتناول طرقاً مختلفة يمكن بها تفسير المعايير وما يعتبر مشروعاً، وكذلك تصورات بشأن العمليات الانتخابية المختلفة.

(١١) في المتوسط، يقع ٩٣ في المائة من تصنيف الموظفين لهذه الأنشطة في فئات "مقبول" أو "ضعيف" أو "ضعيف جداً".

١٨ - ويشير مكتب خدمات الرقابة الداخلية أيضاً إلى أن من الممكن وضع نظم متسقة ومنهجية لجمع البيانات لفحص العديد من المجالات ذات الصلة، بما في ذلك مدى رضا الدول الأعضاء عن المساعدة الانتخابية المحددة التي تقدمها الشعبة، وآراء المستشارين بشأن ما يؤثر على العمليات الانتخابية الفعالة، ومدى فائدة المعايير والمدونات ونفعها، وطابع التعاون مع الشركاء من داخل الأمم المتحدة وخارجها. ويرى المكتب أن هذه المعلومات من شأنها تعزيز ما تقوم به الشعبة من عمل.

## هاء - شراكات شعبة المساعدة الانتخابية تتسم بالقوة، غير أن زيادة التنسيق والاتصال بإمكانها تحقيق مزيد من الفائدة في تقديم المساعدة الانتخابية

١٩ - تعتبر الشراكات جزءاً لا يتجزأ من عمل الشعبة. ويشمل شركاؤها الحاليون شعباً أخرى داخل إدارة الشؤون السياسية، وبرنامج الأمم المتحدة الإنمائي، وإدارة عمليات حفظ السلام، وإدارة الشؤون الاقتصادية والاجتماعية، ومفوضية الأمم المتحدة لحقوق الإنسان، وبرنامج متطوعي الأمم المتحدة، والاتحاد الأوروبي. وتشمل كذلك شراكات مع منظمات غير حكومية وطنية ودولية، مثل المعهد الديمقراطي الوطني للشؤون الدولية، ومركز كارتر، والمؤسسة الدولية للنظم الانتخابية، والمعهد الدولي للديمقراطية والمساعدة الانتخابية.

### الشراكة مع إدارة الشؤون السياسية

٢٠ - تماشياً مع قرار الجمعية العامة ١٣٧/٤٦، الذي أيدت فيه الجمعية تسمية موظف أقدم في ديوان الأمين العام ليقوم بمهمة تنسيق الأنشطة الانتخابية، عُيّن وكيل الأمين العام للشؤون السياسية كمنسق لجميع أنشطة المساعدة الانتخابية بالأمم المتحدة. وكان أحد أهم جوانب ولاية الشعبة تقديم المشورة إلى المنسق عن إمكانية تقديم مساعدة انتخابية. ويلاحظ بعض الموظفين أنه لا بد للشعبة لدى تقديم تلك المشورة النظر في التحليلات والمشورة السياسيتين المقدمتين من الشعب الأخرى داخل إدارة الشؤون السياسية. وتفيد المقابلات بأن التحليلات التي أجريت بالتشاور مع أجزاء أخرى من إدارة الشؤون السياسية صارت الآن أكثر شمولاً. ويختلف هذا عن السنوات الماضية، عندما كان الاتجاه في الشعبة هو إسداء النصيحة للمنسق دون التشاور مع الشركاء، ولم يكن للشعبة بشكل عام اتصال يذكر بالشعب الأخرى التابعة للإدارة.

٢١ - ويلاحظ مكتب خدمات الرقابة الداخلية أن الإدارة الجديدة للشعبة تشجع تعزيز الشراكات الداخلية داخل إدارة الشؤون السياسية. وتكشف المقابلات التي جرت مع الشركاء والموظفين أنه يجري الآن تبادل القرارات المستتيرة التي أُرسلت إلى المنسق ومناقشتها

مع الشعب الإقليمية ذات الصلة داخل إدارة الشؤون السياسية، ويتم تشجيع الموظفين في مكاتب الشعبة على طلب الإسهامات ومناقشة معلوماتهم وقراراتهم مع زملائهم المعنيين داخل الإدارة. ونتيجةً لهذا، يجري الموظفون الموجودون في الشعبة مشاورات بشكل منتظم مع زملائهم في الشعب الإقليمية من أجل إعداد مذكرات، أو الحصول على معلومات عن أحد الأوضاع السياسية، أو البت في أحد مسارات العمل. وتشير المقابلات مع الموظفين إلى أنه في الحالات التي لا يحدث فيها هذا التحوار، يرجع هذا في أغلب الأحوال إلى أن تبادل الآراء قد يستغرق بعض الوقت، وبالتالي فإنه يؤخر تقديم المساعدة الانتخابية. ويؤمن المكتب بأن استمرار هذا التحسن الشامل في مستويات الاتصالات والتبادل الداخليين في الإدارة هو أمر ضروري.

### الشراكة مع برنامج الأمم المتحدة الإنمائي وإدارة عمليات حفظ السلام

٢٢ - عندما تقوم الشعبة بتقديم المساعدة الانتخابية داخل بلد ما، فإنه يكون لها شريكان رئيسيان هما برنامج الأمم المتحدة الإنمائي وإدارة عمليات حفظ السلام. ولا تملك الشعبة القدرة على تقديم المساعدة الانتخابية في الميدان، لذا فإنه تكون لهذه الشراكات أهمية كبرى. فتدخل الشعبة في شراكة مع إدارة عمليات حفظ السلام عندما يقدم بلد ما، توجد فيه بعثة لحفظ السلام، طلباً للحصول على المساعدة الانتخابية. وتدخل في شراكة مع برنامج الأمم المتحدة الإنمائي عندما لا يكون هناك عنصر لحفظ السلام في البلد الذي تقدم فيه المساعدة. وفي بعض الحالات، قد ينضم أيضاً برنامج الأمم المتحدة الإنمائي إلى الشراكة القائمة بين الشعبة وإدارة عمليات حفظ السلام لتقديم المساعدة الانتخابية في بلد توجد به بعثة لحفظ السلام. وفي جميع الحالات، وخاصة في الحالة الثانية، تسلط استقصاءات الشركاء ومقابلاتهم الضوء على أهمية التنسيق بين جميع الأطراف من أجل تقديم المساعدة الانتخابية بشكل ناجح.

٢٣ - وفي هذين النوعين من الشراكات، تكون الشعبة مسؤولة عن إرسال بعثة لتقييم الاحتياجات، تعتبر وسيلة أولية للنظر في الطلبات الحكومية الرسمية للحصول على المساعدة الانتخابية. وقد تتألف البعثة من فريق من موظفي الشعبة، وخبراء، وغيرهم من الجهات المعنية في إدارة الشؤون السياسية، وغيرهم من شركاء الأمم المتحدة الذين يقيمون البيئة الانتخابية والسياسية ومدى إمكانية تلبية الطلب. وقد تستمر البعثة لما يصل إلى ١٠ أيام عمل، بعدها يصدر تقرير يوصي بما إذا كان ينبغي تقديم المساعدة، وإن كان الأمر كذلك، يبين طبيعة المساعدة المكفولة. وبناءً على هذا التقرير، يصدر منسق المساعدة الانتخابية قراراً مستنيراً عن ما إذا كان سيتم تقديم المساعدة.

٢٤ - وبعد اتخاذ قرار بتقديم المساعدة، تعقد مكاتب الشعبة وبرنامج الأمم المتحدة الإنمائي (سواء بالمقر الرئيسي أو على المستوى القطري) مشاورات للاتفاق على المبادئ الرئيسية للمساعدة التي ستقدم وتشترك في وضع وثيقة لمشروع المساعدة الانتخابية. وتبرز المقابلات مع الشركاء أهمية التنسيق القوي في هذه المرحلة من أجل تنفيذ المشروع بصورة ناجحة. ويضطلع برنامج الأمم المتحدة الإنمائي بدور حاسم في المساعدة في تمويل المشروع ويتولى زمام القيادة على صعيد تنفيذ المشروع. وخلال فترة عمل المشروع، تسدي الشعبة المشورة الفنية بحسب الحاجة. ومكتب خدمات الرقابة الداخلية على علم بوجود مذكرة توجيهية تحدد أدوار ومسؤوليات الوكالتين في العملية (A/56/344، المرفق).

٢٥ - ويصف شركاء برنامج الأمم المتحدة الإنمائي العلاقة مع الشعبة بأنها علاقة طيبة. وتتضمن الأمثلة التي تبين الدعم الهام الذي تقدمه الشعبة إلى المكاتب القطرية التابعة للبرنامج الإنمائي إسداء الخبراء للمشورة بشأن الأمور الانتخابية، والتحليل والتوثيق ذوي الصلة بشأن المشاريع والعمليات الانتخابية، وكذلك توسط الشعبة في الوقت المناسب وعلى نحو ملائم في الأوضاع الدقيقة، كالصراعات التي تنشب بين الأطراف المتنازعة أو مقاومة مشاركة المراقبين في الانتخابات.

٢٦ - وتكشف المقابلات مع الشركاء واستقصاءات الموظفين اختلاف منظور الشعبة عن منظور البرنامج الإنمائي فيما يتعلق بتقديم المساعدة الانتخابية. فتذكر الجهات المعنية في البرنامج الإنمائي وفي الشعبة أن البرنامج الإنمائي شريك مقرب للحكومات، ومن ثم فإنه قد لا يكون بنفس موضوعية الشعبة. وبالمثل، تعتبر الجهات المعنية في البرنامج الإنمائي وفي الشعبة أن الشعبة أكثر اهتماماً بالمحافظة على معايير المساعدة الانتخابية، وضمان حياد الأمم المتحدة، واتباع سلوك انتخابي موثوق به. وتعتبر كل هذه العوامل عوامل لا غنى عنها لتقديم المساعدة الانتخابية بشكل فعال. وبينما يشيد الذين ردوا على الاستقصاء المرسل إلى البرنامج الإنمائي كثيراً بالدور الذي تضطلع به الشعبة، فإن مثل هذا التقدير مشروط بإقامة حوار متدفق يؤدي إلى تحقيق نهج مشترك في تقديم المساعدة الانتخابية قيد الاستعراض. وعلاوة على هذا، فإن تحديد أطر زمنية من أجل تقصير كم الوقت اللازم للحصول على موافقة المنسق على أحد المشاريع المرتبطة بالانتخابات تعتبر خطوة هامة لتحقيق تعاون أكثر فاعلية بين المنظمتين.

٢٧ - ويشير مكتب خدمات الرقابة الداخلية إلى أن من الممكن تقوية الشراكة بين الشعبة والبرنامج الإنمائي بشكل يفوق ما هي عليه. فحتى عهد قريب، كانت كل من المنظمتين تجري تقييماهما في المعتاد بصورة منفصلة؛ فلم تكن الشعبة عادةً تشرك المكاتب القطرية

للبرنامج الإنمائي سواء في بعثة تقييم الاحتياجات أو في التحليل الذي يسهم في اتخاذ القرار بتقديم المساعدة الانتخابية. وفي السنوات السابقة، كان من المعتاد ألا تتلقى بعض المكاتب تقرير التقييم الذي تعدّه الشعبة. وتبين المقابلات مع الشركاء والموظفين أنه لا توجد عملية للمشاورات الفنية قائمة بين المنظمين، الأمر الذي يؤدي أحياناً إلى عدم الاتفاق على طابع أنشطة المساعدة الانتخابية داخل بعض المشاريع. ومن جانبه، لم يشرك البرنامج الإنمائي أيضاً الشعبة في العديد من مشاريع الانتخابات الهامة ذات الصلة.

٢٨ - ويقر مكتب خدمات الرقابة الداخلية بأنه قد جرى اتخاذ بعض الخطوات مؤخراً لتحسين التنسيق بين الشعبة والبرنامج الإنمائي، وإن كان لا يزال يلزم إضفاء الطابع المؤسسي على هذه الخطوات. وعلى الرغم من وجود مذكرة توجيهية بشأن المساعدة الانتخابية معدة من أجل الشعبة والبرنامج الإنمائي، فإن موظفي البرنامج الإنمائي والشعبة يفيدون بأن هذا التوجيه لا يستخدم بصورة منتظمة. وعلى الرغم من هذا، فقد اتخذت خطوات إيجابية تشمل إيفاد المزيد من البعثات المشتركة وتبادل تقارير بعثات تقييم الاحتياجات وقرارات المنسقين. ومن جانب البرنامج الإنمائي، تشمل الجهود الحالية لتحسين التنسيق والاتصال إشراك الشعبة في إعداد دليل للتنفيذ خاص بالمساعدة الانتخابية. وأعرب البرنامج الإنمائي أيضاً عن اهتمامه بالعمل في شراكة مع الشعبة في مجالات تحديد المعايير الانتخابية وتقييم الانتخابات.

٢٩ - وتعمل الشعبة في شراكة مع إدارة عمليات حفظ السلام في البلدان التي بها بعثات عاملة لحفظ السلام. وفي تلك الحالات تؤدي الإدارة دوراً سياسياً ولوجستياً وإدارياً، بينما تقوم الشعبة بالعمل الفني. وتضطلع الشعبة بالمسؤولية عن تنظيم بعثة تقييم الاحتياجات لإبلاغ معلومات إلى المنسق تفيد به عند البت في تقديم المساعدة الانتخابية. ويقول الشركاء بأن الشعبة، تقوم بالتنسيق مع الموظفين في مكاتب إدارة عمليات حفظ السلام والوحدة الانتخابية بالبعثة، بتقديم المشورة المتخصصة والدعم الفني للوحدات الانتخابية في البعثات، بحيث يتم الاتصال والعمل بصفة وثيقة؛ وتنسيق تعيين الموظفين الذين يشكلون العنصر الانتخابي بالبعثة عن طريق قائمة الخبراء الخاصة بالشعبة؛ وتقديم مدخلات لميزانية العنصر الانتخابي بالبعثة على أساس الولاية التي أوكلها مجلس الأمن للبعثة.

٣٠ - ويصف من ردوا على الاستقصاءات من الشعبة من إدارة عمليات حفظ السلام العلاقة بين الشعبة والإدارة بأنها جيدة جداً، وتؤكد الجهات المعنية الكفاءة المهنية للشعبة في تنظيم الانتخابات. وطبقاً للمقابلات التي أجريت مع إدارة عمليات حفظ السلام، فقد نتج عن الشراكة القوية التزويد الجيد للبعثة بالموظفين؛ وإنجاز مراحل صعبة في العملية الانتخابية،

مثل تسجيل أعداد كبيرة من الناس للمشاركة في الانتخابات في ظل ظروف صعبة؛ وتقديم التدريب المناسب؛ ونشر عدد كبير من مراكز الاقتراع في البلدان التي تفتقر إلى البنية التحتية.

٣١ - ويلاحظ مكتب خدمات الرقابة الداخلية أن عملية التوظيف التي تضطلع بها إدارة عمليات حفظ السلام تؤثر على فعالية الشعبة في القيام بعملها لأن بعضاً من موظفي الشعبة يعتبرونها طويلة ومرهقة. فالشعبة يتعين عليها أن تنشر خبراء الانتخابات في مهلة قصيرة للغاية؛ ولكن الإجراءات الإدارية الخاصة بالإدارة تستغرق شهرين، في المتوسط، من وقت تلقي الطلب من البعثة إلى وقت توظيف الخبير. ويلاحظ مكتب خدمات الرقابة الداخلية أن طول مدة التوظيف يعللها النظامان الأساسي والإداري للأمم المتحدة، ولا يرجع إلى تقاعس الإدارة. إضافة إلى ذلك، تذكر بعض الجهات المعنية في شعبة المساعدة الانتخابية أن ثمة مشاكل تنشأ خلال التعاملات الإدارية للإدارة ومتابعة عمليات التعيين.

٣٢ - وإضافة إلى التصدي لتلك المشاكل الإدارية، فإن تحسين التنسيق بين الإدارة والشعبة سيساعد في زيادة الكفاءة في تقديم المساعدة الانتخابية. ويشير موظفو إدارة عمليات حفظ السلام وشعبة المساعدة الانتخابية، كما تشير تحليلات دراسات الحالة الفردية، إلى أن الفعالية ستزداد عن طريق: (أ) إنشاء إطار تنسيق واضح وتحديد خطوط التسلسل الإداري بوضوح في الحالات التي تعمل فيها الشعبة مع الإدارة ويكون المكتب القطري لبرنامج الأمم المتحدة الإنمائي مشتركاً أيضاً؛ (ب) التحديد الواضح للمسؤوليات بين الأطراف التي تقدم المساعدة؛ (ج) التنسيق بدرجة أكبر بين الشعبة ووحدة أفضل الممارسات التابعة للإدارة من أجل تحديد أفضل الممارسات في مجال المساعدة الانتخابية. وقد أوصى تقرير مكتب خدمات الرقابة الداخلية بشأن مراجعة الأداء الإداري لإدارة عمليات حفظ السلام - العمليات الفنية (AP2005/600/16) بوضع إطار للسياسة العامة للتعاون مع الفصل الواضح بين العمل والتكاليف، إضافة إلى إجراءات لحل أي صراعات في مجال مشاريع المساعدة الانتخابية بصفة عاجلة. واستجابة لهذه التوصية، تخطط الشعبة للعمل مع الإدارة من أجل وضع إطار للسياسة العامة.

### الشراكة مع إدارة الشؤون الاقتصادية والاجتماعية

٣٣ - يصور مكتب خدمات الرقابة الداخلية في تقريره عن التقييم المتعمق لبرنامج المساعدة الانتخابية وجود علاقة عمل بين إدارة الشؤون الاقتصادية والاجتماعية وشعبة المساعدة الانتخابية أقوى من العلاقة القائمة حالياً (E/AC.51/1999/3، الفقرة ١٣). فقد اعتادت الإدارة أن تؤدي دوراً أقوى في دعم الشعبة. وربما يكون السبب في نقص الشراكة حالياً هو



أن إدارة الشؤون الاقتصادية والاجتماعية اعتادت التركيز بدرجة كبيرة على أنشطة التعاون التقني، وأن بعض الأدوار التي كانت تضطلع بها في مجال التعاون التقني يقوم بها الآن برنامج الأمم المتحدة الإنمائي ومكتب الأمم المتحدة لخدمات المشاريع. وفي الآونة الأخيرة جددت الاتصالات بين الشعبة والإدارة، وتبذل المساعي للتعاون في مشاريع انتخابية عامة. وتهتم الإدارة بالعمل في مسائل محددة جدا، مثل منع العنف قبل وبعد الانتخابات، وهو مجال تقوم الإدارة حاليا بإجراء بحوث بشأنه. ولكن يلاحظ مكتب خدمات الرقابة الداخلية أنه، في ضوء إعادة التوجيه الحالية لأولويات الإدارة، أصبح نطاق التعاون بين الهيئتين محدودا.

### الشراكة مع مفوضية الأمم المتحدة لحقوق الإنسان

٣٤ - إن التعاون بين الشعبة ومفوضية الأمم المتحدة لحقوق الإنسان محدود. وقد تعاون الكيانان في تنظيم بعثة تقييم الاحتياجات وفي إعداد تقرير لاحق عن تقديم المساعدة الانتخابية في سيراليون، ووصف الطرفان هذه التجربة بأنها جيدة. لكن مكتب خدمات الرقابة الداخلية لم يتمكن من تحديد أمثلة أخرى على التعاون بين الشعبة ومفوضية الأمم المتحدة لحقوق الإنسان على الرغم من أن شركاء المفوضية يؤكدون فائدة إدماج منظور حقوق الإنسان في عمل الشعبة في مجال الانتخابات. وقد تساعد هذه الممارسة في تحديد المسائل التي ربما تعيق مشاركة الأشخاص في الانتخابات، وتقديم مشورة عن ما إذا كانت المحاكم في وضع يمكنها من أداء دور القضاء المحايد في النزاعات الانتخابية، وتقديم مشورة مستنيرة عن ما إذا كان يجري احترام الحقوق المتعلقة بحرية التعبير والحركة أم لا. ويمكن تحديد هذه المجالات الفنية وجعلها جزءا من بعثة تقييم الاحتياجات وعملية المساعدة الانتخابية.

### الشراكة مع متطوعي الأمم المتحدة

٣٥ - تعمل الشعبة أيضا مع متطوعي الأمم المتحدة، فالمتطوعون يُستخدَمون كموارد للبعثات التي تقودها إدارة عمليات حفظ السلام وذلك لتنظيم الانتخابات وإجرائها في البلدان الخارجة من الصراع. وتشير المقابلات التي أجريت مع الشركاء إلى أن هذا التعاون قوي لأن لدى كل منظمة فهم واضح لدور المنظمة الأخرى.

### الشراكات مع المنظمات غير التابعة للأمم المتحدة

٣٦ - تعمل الشعبة أيضا مع شركاء غير تابعين للأمم المتحدة. ومن بين المنظمات الإقليمية، عزز الاتحاد الأوروبي عمله في مجال المساعدة الانتخابية ضمن سياقات استراتيجية عامة ترمي إلى تعزيز سيادة القانون والحريات الديمقراطية. وينفذ الاتحاد الأوروبي مشاريعه

في مجالي المساعدة الانتخابية والتعاون وذلك في شراكة وثيقة مع برنامج الأمم المتحدة الإنمائي. وعلاقة العمل التي تربط بين الشعبة والاتحاد الأوروبي، بهذا المعنى، هي علاقة غير مباشرة حيث أنها تتم بصفة رئيسية من خلال برنامج الأمم المتحدة الإنمائي. وبالتالي، فإن وجود علاقة عمل جيدة بين الشعبة وبرنامج الأمم المتحدة الإنمائي يساهم في الفعالية التي يمكن بها للاتحاد الأوروبي أن ينفذ مشاريعه.

٣٧ - وتعمل الشعبة أيضا في شراكة مع المنظمات غير الحكومية الوطنية والدولية. والمنظمات غير الحكومية الدولية التي تتعامل معها الشعبة بتواتر أكثر هي المعهد الديمقراطي الوطني للشؤون الدولية، ومركز كارتر، والمؤسسة الدولية للنظم الانتخابية، والمعهد الدولي للديمقراطية والمساعدة الانتخابية. وفي حالة تعاون الشعبة مع إحدى المنظمات، تشير الشعبة والمنظمة إلى أن الشراكة فعالة. ويقدر موظفو الشعبة بشكل كبير خبرة المنظمات في مجال المساعدة الانتخابية، واستعدادها للتعاون، ومرونتها الكبيرة في توظيف خبراء لهم قيمتهم. وبالمثل فإن الجهات المعنية في المنظمات غير الحكومية تعرب عن تقديرها للشعبة على الدور الذي تؤديه في مجال المساعدة الانتخابية ويصفون دورها في الترويج لإعلان المبادئ بشأن المراقبة الدولية للانتخابات وتيسير تطبيقه بأنه دور بالغ الأهمية. وأشار الشركاء في المقابلات التي أجريت معهم إلى أن الموافقة الرمزية على الإعلان التي أبدتها الأمم المتحدة عن طريق مشاركة الأمين العام، وما تتحلى به الشعبة من شرعية حكومة دولية في المجال الانتخابي، هما أمران أساسيان. ويلاحظ بعض الشركاء أن الإعلان أوجد توافقا في الآراء بين جهات معنية على درجة كبيرة من الاختلاف.

٣٨ - وتبرز الجهات المعنية بالمنظمات غير الحكومية أيضا قدرة الشعبة على تجميع المانحين السياسيين الرئيسيين والجهات المعنية الأخرى مع بعضهم البعض عند تقديم المساعدة الانتخابية على المستوى القطري. ويوصف مستوى الدعم التقني الذي تقدمه الشعبة على أنه عالي الجودة. وعلاوة على ذلك، فإن تلك المنظمات ترى أن الشعبة تؤدي دورا بالغ الأهمية من خلال تقديمها لمساعدتها الحميدة ومشورتها وتمكينها للمنظمات الأخرى في العملية. والأمثلة المذكورة في بعض المقابلات التي تمت مع المجهين من المنظمات غير الحكومية، وكذلك تحليلات دراسات الحالات الفردية، تشمل المساعي الحميدة التي تبذلها الشعبة في تيسير التفاعل بين المنظمات غير الحكومية الدولية واللجان الانتخابية الوطنية، وهو تفاعل بالغ الأهمية لنجاح أنشطة المنظمات في تقديم المساعدة الانتخابية. وتصف إحدى المنظمات قيام الشعبة بتحديد عدد من المشاكل في العملية الانتخابية في بلد معين وكيفية معالجتها لتلك المشاكل مع السلطات الانتخابية، مما أدى في النهاية إلى تفادي احتمالات توجيه اتهامات بتزوير الانتخابات. كما أدت الشعبة دورا توسطيا مفيدا في إقناع إحدى الحكومات

بالسماح بوجود مراقبين في عملياتها الانتخابية وفي المساعدة في تخفيف التوترات. وفي النهاية، تعاونت الشعبة بنجاح مع المنظمات غير الحكومية الدولية عن طريق تزويدها بمعلومات عن العملية الانتخابية ومساعدتها في فهم السياقات المعينة التي تُجرى فيها الانتخابات. وتقول المنظمات التي أُجريت معها مقابلات أن جميع هذه الأنشطة ساعدتها في تأدية عملها بفعالية.

#### واو - إن قائمة الخبراء المعنيين بالمساعدة الانتخابية هي مستودع للمهارات التي تستمد منها الشعبة خبراءها، ولكن القيود التقنية والإدارية تمنع استخدامها بطريقة أكثر فعالية

٣٩ - تحتفظ الشعبة بقائمة تضم ٢٠٠ ١ خبير دولي في المسائل الانتخابية. وتشير المقابلات التي أجريت مع الموظفين إلى أن الشعبة تستخدم القائمة بطريقة منهجية فيما يلي: (أ) تجهيز بعثة تقييم الاحتياجات بما تحتاجه من خبراء معينين بالمسائل الانتخابية المحددة التي ليس لدى الشعبة معرفة محددة بها؛ (ب) تزويد إدارة عمليات حفظ السلام بقائمة للمرشحين الذين يشغلون وظائف في الوحدات الانتخابية ببعثات حفظ السلام؛ (ج) اقتراح أسماء خبراء على برنامج الأمم المتحدة الإنمائي ليستعين بهم في مشاريعه الخاصة بالمساعدة الانتخابية وإجازة متطوعي الأمم المتحدة للعمل في بعثات حفظ السلام. وعليه، فإن مهام الخبراء ربما تتنوع ما بين المشاركة في بعثات تقييم الاحتياجات إلى توفير مشورة متخصصة بشأن تنظيم الانتخابات. وربما تمتد الفترة الزمنية لإيفاد الخبراء ما بين أسبوع واحد إلى عدة شهور. وتبين بيانات استقصاءات الخبراء أن أولئك الخبراء دوليون، ويتمتعون بخبرة واسعة، وهم في غالبيتهم من الذكور، وحاصلون على درجات جامعية للماجستير والدكتوراة. وبحسب سجلات الشعبة فإن ٧٠ في المائة من جميع الخبراء هم من الذكور ويأتون من المناطق التالية: أفريقيا (١٥ في المائة) وآسيا/المحيط الهادئ (١٣,٢ في المائة) والشرق الأوسط (٢,٤ في المائة) وأوروبا (٣٧,١ في المائة) وأمريكا اللاتينية ومنطقة البحر الكاريبي (٩,٨ في المائة) وأمريكا الشمالية (٢٢,٤ في المائة).

٤٠ - وعلى الرغم من أن هناك إجراءات وممارسات راسخة توجه عمليات اختيار الخبراء، إلا أن مكتب خدمات الرقابة الداخلية يلاحظ وجود ثلاثة معوقات تمنع الاستعانة بشكل فعال بالخبراء المدرجين على القائمة. أولاً، إن الطابع العاجل والمؤقت للعمل الانتخابي يجعل تنظيم ونشر أفرقة كبيرة في البعثات التي تقودها إدارة عمليات حفظ السلام يمثل تحدياً ويُقَصِّر من المدة الزمنية الممتدة بين تقديم المشورة والتاريخ الذي من المفترض أن يسافر فيه الخبير. وثانياً، إن أنظمة شؤون الموظفين والأنظمة الإدارية التي تطبقها حالياً إدارة عمليات

حفظ السلام غير مرنة بما يكفي لنشر الخبراء في مهلة قصيرة وكما ذكر في الفقرة ٣١ أعلاه، فقد لاحظ مكتب خدمات الرقابة الداخلية أن طول مدة عملية التوظيف يملئها النظامان الأساسي والإداري للأمم المتحدة. ثالثاً، إن أفضل استجابة لحاجة أي دولة من الدول الأعضاء، في كثير من الأحيان، هي نشر خبر لتقدم استشارة لفترة قصيرة. لذا، يتم تعيين الخبراء بموجب عقود الخدمات الخاصة التي تمنعهم، بمقتضى الأحكام الحالية، من العمل مع الأمانة العامة لستة أشهر بعد انتهاء عقدهم<sup>(١٢)</sup>. وكنيجة لذلك، تواجه الشعبة مصاعب عند توفير موظفين لمهام قصيرة الأجل، لأنه إذا قبل الخبراء التعيين بموجب عقود خدمات خاصة فإنهم يُمنعون من العمل في البعثات التي تديرها إدارة عمليات حفظ السلام لفترة لا تقل عن ستة أشهر، الأمر الذي ربما يمنعهم من تقديم طلبات للعمل مع الشعبة.

٤١ - ويعطي غالبية المحيين على استقصاءات الخبراء تقييماً إيجابياً للشعبة؛ يُنظر إلى الشعبة على أنها تقدم شروطاً واضحة وشاملة للمهام وإحاطات كافية بشأن طبيعة السياقين الانتخابي والسياسي للعمل قبل المغادرة. كما يصف الخبراء أيضاً ثقافة العمل بالأفرقة على أنها شاملة للجميع وقائمة على المشاركة، ويذكرون أيضاً أنهم يحترمون الكيفية التي يتم بها تصوير الشركاء الوطنيين على أنهم جهات معنية بارزة.

٤٢ - ويوجد ضمن الشعبة موظفان مسؤولان بصفة رئيسية عن إدخال وتنظيم البيانات الخاصة بالخبراء والقيام بعملية الاختيار. وهناك توافق عام في الآراء بأن موظفين اثنين لا يكفيان لهذا العمل<sup>(١٣)</sup>. ويبين كل من الموظفين والشركاء أنه من أجل الإبقاء على قائمة الخبراء الخاصة بالشعبة وتيسير وصول شركاء الأمم المتحدة إليها، فإن الأمر يستلزم وجود دعم إضافي.

٤٣ - والقصد من القائمة هو تلبية احتياجات كل من برنامج الأمم المتحدة الإنمائي وإدارة عمليات حفظ السلام من الخبراء في مجال الانتخابات، وهذا احتياج يفرض تحدياً عند اختيار نظام قاعدة بيانات إلكترونية يمكن لجميع المنظمات الوصول إليها، وتتكامل مع إجراءات التوظيف المختلفة التي تطبقها كل منظمة من المنظمات. ويقر مكتب خدمات الرقابة الداخلية بأن الشعبة تتصدى الآن لهذا الشاغل. وكما لوحظ في تقرير مكتب خدمات الرقابة الداخلية بشأن مراجعة الأداء الإداري لإدارة عمليات حفظ السلام - العمليات الفنية

(١٢) انظر ST/AI/2006/3، (الفقرة ٥-٦ ب)). وتفسر كل من إدارة الشؤون السياسية وإدارة عمليات حفظ السلام هذا الحكم بطريقة مختلفة، لأن الحكم لم يحدد ما إذا كانت البعثات التي تديرها إدارة عمليات حفظ السلام مشمولة به أم لا.

(١٣) مكتب خدمات الرقابة الداخلية ليس في وضع يمكنه من التحقق من هذا التأكيد.

(AP2005/560/05)، فإنه لم يتم حتى الآن تحويل النظام الذي يحوي جميع بيانات القائمة الخاصة بالاستشاريين، إلى صيغة إلكترونية. وأوصى التقرير بأنه بمجرد توفر الأموال، فينبغي للشعبة أن تنفذ، بصفة عاجلة، للشعبة مشروعا لتحويل قائمة الخبراء التي تدار يدويا إلى قائمة توضع على شبكة الانترنت. واستجابة لتلك التوصية، اقترحت الشعبة أن تتعاقد مع مستشار في مجال تحليل النظم من أجل تقييم الحلول المناسبة لوضع نظام حاسوبي لقائمة الخبراء وتحويلها إلى نظام على شبكة الانترنت وتقديم التوصيات في هذا الصدد.

٤٤ - وقد كان للممارسة التي تتبعها الشعبة من استخدام لنفس الخبراء بصفة متكررة، لا سيما في المسائل المتعلقة بتقديم المساعدة الانتخابية والتعاون في البعثات الكبيرة التي توفرها إدارة عمليات حفظ السلام أثر إيجابي غير مقصود. فالخبراء يصبحون متمرسين وأقدر على مواجهة التحديات الدائمة التغير في مجال تقديم المساعدة الانتخابية. والأفرقة التي تتكون في الغالب من نفس الأفراد يصبح أفرادها معتادين على العمل مع بعضهم البعض، وهذه الممارسة تعزز من تقديم المساعدة الانتخابية التي تُبنى على الخبرات السابقة المكتسبة من سياقات وبلدان أخرى. وقد أوضح الشركاء والموظفون أن هذه الممارسة تساعد الخبراء على تطوير قدرات تنافسية قوية، والحفاظ على مهاراتهم، على نحو ما أشارت إليه السلطات الانتخابية، التي أثنت كثيرا على كفاءات الاستشاريين وكذلك على نوعية المساعدة الانتخابية. ولكن مكتب خدمات الرقابة الداخلية يلاحظ أن هذه الممارسة لا تضمن بدرجة كافية أن تكون الأمم المتحدة، وبصفة ثابتة، في إمكانها الحصول على مجموعة واسعة من المرشحين المؤهلين، وعلى تكوين تلك المجموعة.

٤٥ - ويلاحظ مكتب خدمات الرقابة الداخلية أن المعرفة المكتسبة من الأفرقة السالفة الذكر، لا يتم استخلاصها بطريقة منهجية. ويشير الخبراء إلى أنه يمكن استخلاص تلك المعرفة بطريقة أفضل ووضعها في إطار مؤسسي عن طريق طلب إجراء استعراض لمدى ملائمة طرائق معينة للمساعدة الانتخابية وإمكانية استدامتها. إضافة إلى ذلك، يشير مكتب خدمات الرقابة الداخلية إلى أنه يتعين على الشعبة أن تجري بانتظام تقييمات لعمل الأفرقة من أجل استخلاص الدروس المستفادة. وأخيرا، فعلى الرغم من بذل جهد متعمد لتدريب الاستشاريين من أجل تقديم مساعدة انتخابية فعالة، يلاحظ مكتب خدمات الرقابة الداخلية أنه لا يوجد منبر يمكن لهؤلاء الاستشاريين من خلاله الإفصاح عن شواغلهم.

## زاي - بينما تتخذ خطوات من أجل تقوية الهيكل الداخلي والثقافة التنظيمية للشعبة، يتعين تعزيز إجراءات العمل الداخلية من أجل زيادة تحسين الأداء

٤٦ - في إطار الهيكل الحالي للشعبة، يعمل الموظفون على حوافظ قطرية ويوكل إليهم عدد معين من البلدان كي يختصوا بها، ومع تذبذب عدد طلبات المساعدة الانتخابية على مدى الوقت، يتذبذب كذلك عدد البلدان التي يكلف بها الموظف المسؤول عن منطقة معينة. وبرغم هذه التذبذبات، فإن مكتب خدمات الرقابة الداخلية يلاحظ أن عبء العمل الملقى على كاهل الموظفين يعد دوما عبئا ثقيلا. واستجابة لشواغل الموظفين السابقة المتعلقة بمدى عدالة مخصصات الحوافظ القطرية، فإن الشعبة بصدد إجراء عملية لإعادة الهيكلة. وكجزء من هذه العمليات، قدم مدير الشعبة في ٢١ كانون الأول/ديسمبر ٢٠٠٦ اقتراحا إلى وكيل الأمين العام للشؤون السياسية بإنشاء ثلاثة أفرقة: (أ) الدعم القطري؛ (ب) والشراكات الاستراتيجية وتعبئة الموارد؛ (ج) والسياسات والذاكرة المؤسسية. ولم تقرر الشعبة رسميا بعد الهيكل الجديد، ومن المسلم به أن الأفرقة المقترحة ستكون عرضة للتغيير. بيد أن المكتب يؤمن بأن النهج القائم على الأفرقة هو نهج معقول ومقبول، نظرا لطابع وظائف الشعبة ونطاقها.

٤٧ - وتبلغ نسبة موظفي الخدمات العامة إلى الموظفين الفنيين (ومنهم المدير) في الشعبة واحدا إلى ثلاثة. وهي نسبة تفوق بمراحل متوسط النسبة في الأمانة العامة والتي تبلغ ١,٣٦ من وظائف الخدمة العامة إلى كل وظيفة فنية واحدة (الميزانية البرنامجية المقترحة لفترة السنتين ٢٠٠٦-٢٠٠٧، A/60/6 (المقدمة، الفقرة ٢٢). وتطلب الشعبة حاليا موظفين اثنين إضافيين من موظفي الخدمة العامة من أجل معالجة هذا الخلل.

٤٨ - وبالنظر إلى هذه التغيرات الأخيرة، فإن معظم الموظفين حاليا متفائلين بالقيادة العليا الجديدة داخل الشعبة. وقد بدأ مدير جديد مزاولة مهامه بعد فترة وجيزة من بدء هذا التقييم المتعمق في عام ٢٠٠٦. وتفيد المقابلات مع الموظفين بأن بيئة العمل في ظل القيادة السابقة لم تكن مشجعة على العمل، لأسباب منها أن عبء العمل كان ثقيلا، والمهام غير متوقعة، والقدرة على التركيز على العمل معدومة، والتوجيهات المقدمة حول أفضل النهج لأداء العمل عند طلب الدعم تكاد لا تذكر. إلا أن ثقافة العمل الحالية داخل الشعبة تحظى بتقدير الموظفين. ويركز أسلوب القيادة الحالية على شكل من التفكير الجماعي لا يعد فقط مجديا بالنظر إلى الحجم النسبي للشعبة، وإنما أيضا ملائما، بالنظر لأن الفرضية التي يبنى عليها عمل الشعبة هي تعزيز الديمقراطية على نطاق عالمي. وتشير مقابلات واستقصاءات الموظفين أنه تم التشاور مع أغلب الموظفين بالفئة الفنية وطلب منهم المشاركة والإسهام على نحو نشط،

بينما أعرب موظفو الخدمات العامة عن رغبتهم في المشاركة بصورة أكبر في المناقشات المتعلقة بالاستراتيجيات والسياسات.

٤٩ - وتكشف المقابلات التي أجريت مع الموظفين أن الاتصال والتفاعل الداخليين إيجابيان، ويصنف أغلب الموظفين الذين استطلعت آراؤهم الخطوط الحالية للاتصال على أنها ممتازة أو جيدة. ويقول الموظفون أيضا إنهم يشعرون بأنهم أحرار في التعبير عن آرائهم وطرح الأسئلة دون تردد، وأن الاجتماعات الأسبوعية توطد العلاقات وتسهم في تحقيق التماسك بين الموظفين. ووفقا لاستقصاءات الموظفين، أفاد أغلبهم أن خطوط التسلسل الإداري ممتازة، وأن النهج المتبع للتصدي للمهام، لا سيما المهام التي تتطلب اتخاذ قرارات مشتركة بين الزملاء، يقوم على تبادل آراء تحاوري. وأكدت هذا النهج في نتائج استقصاءات الموظفين التي أشارت إلى وجود احترام متبادل للكفاءات الفنية. ويشير مكتب خدمات الرقابة الداخلية إلى أنه إلى جانب أن الاتصال والتفاعل الداخليين يتميزان بالوضوح والإيجابية، فإن همم الموظفين على أداء العمل بكفاءة وفعالية قوية أيضا: ويصنف أغلب من ردوا على استقصاءات الموظفين الروح المعنوية للموظفين داخل الشعبة على أنها مرتفعة أو مرتفعة جدا.

٥٠ - أما بالنسبة لإجراءات عمل الشعبة، فيلاحظ المكتب عدم كفاية المبادئ التوجيهية التنفيذية اللازمة لاضطلاع الشعبة بأعمالها. وتكاد المبادئ التوجيهية المكتوبة بوضوح لتوجيه التفكير على المستوى التنفيذي تكون معدومة. فعلى سبيل المثال، تكشف المقابلات المتعمقة أن الموظفين يتبعون حاليا نهجا فرديا عند استعراض طلبات المساعدة الانتخابية، وهو نهج يشمل، على سبيل المثال لا الحصر، آراء كلية عن الانتخابات في عملية إرساء الديمقراطية، ومنع نشوب الأزمات، واستدامة الأنشطة الانتخابية، والاتساق الأيديولوجي مع الهدف الأعم للشعبة. وهذا النهج لم يوثق بأي شكل من الأشكال. وتتيح بيئة العمل داخل الشعبة للموظفين حرية اتخاذ المبادرات الفنية، ويجلب كل موظف نهجا مختلفا مستمدا من معارفه الخاصة. غير أن المبادئ التوجيهية التي تبين ما ينبغي أن ينظر فيه الموظف عند استعراض طلبات المساعدة الانتخابية فهي غير موجودة، الأمر الذي يثير مخاوف بشأن الشفافية والاتساق في إجراءات عمل الشعبة.

## حاء - الصندوق الاستئماني للمراقبة الانتخابية لا يفي باحتياجات الشعبة الحالية

٥١ - أنشئ الصندوق الاستئماني للمراقبة الانتخابية عام ١٩٨٩ من أجل: (أ) تمكين الشعبة من تلبية الطلبات غير المتوقعة وغير المدرجة في ميزانية فترة السنتين السابقة؛ (ب) وتغطية تكاليف الشعبة لأداء وظيفة البحث والتطوير - بتوحيد الدروس المستفادة

وترتيبها وفقا لمنهج معين، الأمر الذي يؤدي بدوره إلى وضع نُهج وبرامج تجريبية جديدة يدعمها أيضا الصندوق الاستئماني؛ (ج) وتوفير الأموال على أساس طارئ من أجل الاستجابة السريعة الأولى للطلبات الانتخابية، لا سيما في الحالات التي يعجز فيها برنامج الأمم المتحدة الإنمائي وإدارة عمليات حفظ السلام عن تقديم هذا التمويل (قرار الجمعية العامة ٤٦/١٣٧، الفقرة ١٤). ورصيد الصندوق الاستئماني آخذ في النقصان. فمن رصيد قيمته ١٦١ ٤٥٤ ٢ دولارا في عام ٢٠٠٣، انخفض إجمالي الاحتياطيات وأرصدة الصناديق في ٣١ كانون الأول/ديسمبر ٢٠٠٦ إلى ٥٨٩ ٣٦٩ دولارا. ويعرب موظفو الشعبة أيضا عن قلقهم إزاء ارتفاع معدل النفقات العامة (١٥ في المائة) التي تطبقها الأمم المتحدة على المساهمات الطوعية (ST/AI/284 (١٩٨٢)، الجزء الثالث ألف من المرفق، الفقرة ١).

٥٢ - ويقر مكتب خدمات الرقابة الداخلية الجهود التي تبذلها الشعبة في الوقت الحالي لاستكشاف بدائل لجمع الأموال عن طريق خططها لإعادة الهيكلة. ويلاحظ المكتب أيضا أن موارد الصندوق الاستئماني تخصص في المقام الأول لأنشطة مراقبة الانتخابات، على الرغم من أن الشعبة لم تعد تقوم بأعمال مراقبة الانتخابات إلا إذا طلبت منها الجمعية العامة أو مجلس الأمن ذلك تحديدا. وبالتالي، فإن المكتب يخلص إلى أن الصندوق الاستئماني، بالنظر إلى مبادئه التوجيهية الحالية، غير ملائم لتلبية احتياجات الشعبة الحالية.

## خامسا - الخلاصة

٥٣ - تقدر الدول الأعضاء وغيرها من الجهات المعنية في عمليات الانتخابات ما تقوم به الشعبة من عمل في تيسير و/أو تقديم المساعدة الانتخابية. وعلى مر السنوات، تزايد الطلب على المساعدة بشكل مطرد، إلا أن التزام الشعبة بمساعدة الدول الأعضاء على إجراء الانتخابات ظل التزاما لا يتزعزع. وعلى الرغم من ذلك، فإن أنظمة جمع المعارف المتعلقة بالمساعدة الانتخابية ونشرها غير ملائمة. ومن شأن تنفيذ هذا الجزء من ولاية الشعبة بشكل أكثر فعالية أن يفيد الشراكات، ويقوي دور الشعبة، ويضيف قيمة إلى العمليات الحالية. وقد كان العمل مع شركاء الأمم المتحدة بشكل عام جيدا، وتم من خلال هذه الشراكات تقديم المساعدة الانتخابية بنجاح. غير أن زيادة التنسيق من شأنها زيادة الفعالية بصورة أكبر.

٥٤ - ويقر المكتب بأن الشعبة قد واجهت بعض التحديات التنظيمية في الماضي، بيد أن القيادة الحالية تقوم فيما يبدو بتحقيق الاستقرار في الأوضاع وإعادة توجيه محور تركيز الشعبة وجهودها من أجل تعزيز الكفاءة والفعالية. ويدعم موظفو الشعبة هذه الجهود بشكل عام.



## سادسا - التوصيات

٥٥ - استنادا إلى نتائج التقييم، يقدم المكتب التوصيات الواردة أدناه:

### التوصية ١

٥٦ - ينبغي للشعبة من أن تصيغ مبادئ توجيهية واضحة ومحددة لتعزيز إجراءات عملها. (انظر النتيجة جيم). وبشكل خاص، هناك حاجة لوضع مبادئ توجيهية من أجل:

(أ) استعراض طلبات الحصول على المساعدة الانتخابية؛

(ب) تقييم نوع المساعدة الانتخابية المزمع تقديمها؛

(ج) تحديد الطريقة التي ينبغي بها تقديم تلك المساعدة.

### التوصية ٢

٥٧ - ينبغي للشعبة أن تضع نظاما لإدارة المعارف يكون بمثابة منهاج لجمع ونشر الذاكرة المؤسسية المتعلقة بالمساعدة الانتخابية بشكل منهجي (انظر النتائج دال وهاء وواو). وينبغي لهذا النظام أن يفي بغرضين رئيسيين:

(أ) ينبغي أن يوجه أعمال شركاء الشعبة في مجال المساعدة الانتخابية. والشعبة في وضع مثالي يمكنها من الإسهام في الجهود الدولية لتكوين المعارف ذات الصلة بالمسائل الانتخابية المتنوعة وتبادل تلك المعارف. ولهذا، يقترح المكتب أن تنظر الشعبة في إصدار وثائق وتبادل الوثائق التحليلية عن المسائل الانتخابية الرئيسية، وأن تواصل المناقشات عن جدول واستصواب وضع المعايير أو المبادئ الانتخابية؛

(ب) وينبغي أن يوجه عمل الشعبة نفسها في تيسير المساعدة الانتخابية أو تقديمها. وعلى وجه الخصوص، ينبغي للشعبة أن تقوم بما يلي:

١' الجمع والتوثيق المنتظم للممارسات الجيدة ذات الصلة بالتعاون مع الشركاء من الأمم المتحدة ومن خارجها؛

٢' التعاون داخل السياق المحدد للمساعدة الانتخابية المقدمة في بعثات حفظ السلام مع قسم أفضل الممارسات التابع لإدارة عمليات حفظ السلام من أجل تجميع الدروس المستفادة ونشرها بطريقة منتظمة؛

٣' الجمع والتوثيق المنتظم لمعارف الخبراء عن فعالية المساعدة الانتخابية.

٥٨ - وتكمل هذه التوصية التوصية التي قدمها المكتب عام ٢٠٠٦ في المراجعة الإدارية لإدارة عمليات حفظ السلام - عمليات فنية (AP2005/560/05) والتي تقضي بأن تقوم الشعبة بالتطوير والتحديث المستمرين لذاكرتها المؤسسية وتبادل الدروس المستفادة مع الدول الأعضاء، وغيرها من الجهات المعنية والأوساط الأكاديمية بشكل عام عن طريق وسائل الإعلام المطبوعة والإنترنت.

### التوصية ٣

٥٩ - ينبغي للشعبة أن تعزز التنسيق مع شركاء الأمم المتحدة من أجل مواصلة تبادل المعلومات وجعل تقديم المساعدة الانتخابية أكثر فعالية (انظر النتيجة هاء). ويوصي المكتب بأن تركز الشعبة على ما يلي:

(أ) إضفاء الطابع المؤسسي على التنسيق مع إدارة الشؤون السياسية، وبرنامج الأمم المتحدة الإنمائي، وإدارة عمليات حفظ السلام، ومفوضية الأمم المتحدة لحقوق الإنسان عن طريق عقد اجتماعات ومشاورات بصفة دورية؛

(ب) ضمان وجود تعريف وفهم واضحين للأدوار والمسؤوليات بين الشعبة وبرنامج الأمم المتحدة الإنمائي وإدارة عمليات حفظ السلام وأي شركاء آخرين معينين بتقديم المساعدة الانتخابية عن طريق إقامة هياكل فعالة للتنسيق عند الضرورة، بما في ذلك تحديد الأدوار والمسؤوليات الحالية بين الشعبة وبرنامج الأمم المتحدة الإنمائي وعلى أساس المذكرة التوجيهية؛

(ج) التشاور مع مفوضية الأمم المتحدة لحقوق الإنسان لتضمين قضايا حقوق الإنسان في سياق المساعدة الانتخابية، (كالقضايا الموصوفة في الفقرة ٣٤) عند وضع أنشطة للمساعدة الانتخابية في المستقبل.

٦٠ - وهذه التوصية تكمل التوصية التي قدمها المكتب عام ٢٠٠٦ في تقريره عن المراجعة الإدارية لإدارة عمليات حفظ السلام - عمليات فنية (AP2005/600/16) والتي تقضي بأن تضع الشعبة وشركاؤها إطاراً للسياسة العامة للتعاون تتسم بتقسيم واضح للعمل والتكاليف، بالإضافة إلى إجراءات لحل أي نزاعات في مجال مشاريع المساعدة الانتخابية بشكل عاجل.

#### التوصية ٤

٦١ - في متابعة لتقرير المكتب عن المراجعة الإدارية لإدارة عمليات حفظ السلام - العمليات الفنية (AP2005/560/05) ينبغي للشعبة أن تختار صيغة إلكترونية لتحويل قائمة الخبراء ولتيسير حصول الشركاء على الخبراء في مجال الانتخابات (انظر النتيجة واو).

#### التوصية ٥

٦٢ - كما ورد في الفقرة ١٣ أعلاه، ومع قيام عدد أكبر من البلدان بصقل عملياته الانتخابية، أخذت طلبات هذه البلدان المتعلقة بالمساعدة الانتخابية في التطور. لذا، ستكون هناك حاجة لأنواع أخرى من المساعدة لدعم التحديات المرتبطة بالنظم الانتخابية الجديدة. وينبغي للشعبة أن تضع خطة استراتيجية بعيدة المدى تتناول الاتجاهات الانتخابية الجديدة واحتياجات الدول الأعضاء المتغيرة للمساعدة. ويقر المكتب بأنه كجزء من الجهود الحالية لإعادة الهيكلة، سيتم تكليف فريق واحد بوضع استراتيجيات لتلبية الطلبات الانتخابية الجديدة والمستجدة.

#### التوصية ٦

٦٣ - ينبغي للشعبة أن تبدأ خطوات لاستعراض المبادئ التوجيهية للصندوق الاستئماني للمراقبة الانتخابية لكي تناسب بشكل أفضل الاحتياجات الحالية للبعثة (انظر النتيجة حاء).

(توقيع) إنغا - بریت آهلینیوس

وكيلة الأمين العام لخدمات الرقابة الداخلية