

Distr.: General  
19 September 2006  
Arabic  
Original: English

## الجمعية العامة



## الدورة الحادية والستون

البندان ١١٧ و ١٢٧ من جدول الأعمال

الميزانية البرنامجية لفترة السنتين ٢٠٠٦-٢٠٠٧

تقرير عن أنشطة مكتب خدمات الرقابة الداخلية

## تقرير مكتب خدمات الرقابة الداخلية عن مراجعة الطريقة التي تنتهجها إدارة الشؤون السياسية في إدارة البعثات السياسية الخاصة

موجز

عملاً بقرار الجمعية العامة ٢٥٥/٦٠، أجرى مكتب خدمات الرقابة الداخلية مراجعة للطريقة التي تنتهجها إدارة الشؤون السياسية في إدارة البعثات السياسية الخاصة. وكانت أهداف المكتب تتمثل فيما يلي: (أ) تقييم مدى كفاية قدرة الإدارة على توجيه وإدارة البعثات السياسية الخاصة؛ (ب) استعراض مدى ملائمة السياسات والإجراءات ذات الصلة بذلك؛ (ج) تحديد مدى كفاية الضوابط الداخلية.

وتؤدي البعثات السياسية الخاصة دوراً أساسياً في منع نشوب الصراعات والسيطرة عليها وحلها، بما في ذلك بناء السلام في مرحلة ما بعد انتهاء الصراع، وهي تشكل جزءاً لا يتجزأ من ولاية إدارة الشؤون السياسية. ولذلك، فإن نجاح البعثات السياسية الخاصة يستند إلى حد كبير إلى ما تقدمه هذه الإدارة من التوجيه في مجالي السياسات والإدارة وإلى فعالية آليات الرقابة والمساءلة ذات الصلة بالموضوع. بالإضافة إلى ذلك، فإن التطورات الأخيرة التي شهدتها المنظمة، من قبيل توسيع نطاق مسؤوليات إدارة عمليات حفظ السلام وإنشاء لجنة بناء السلام ومكتب دعم بناء السلام، تتطلب مواءمة وتنسيق جميع الأنشطة المتصلة بالبعثات السياسية الخاصة لكفالة التقليل إلى أدنى حد من الازدواجية والتداخل، واستخدام الموارد بفعالية، وإنشاء آليات فعالة للرقابة والرصد.



ووفقاً لنتائج الدراسات الاستقصائية والمقابلات التي أجراها مكتب خدمات الرقابة الداخلية مع رؤساء البعثات السياسية الخاصة الذين وقع عليهم الاختيار، يبدو أن قدرة الإدارة على دعم البعثات هي مُرضية، وهي آخذة في التحسن فيما يتعلق بتعيين الموظفين المؤهلين للبعثات في الوقت المناسب، حيث أن معدلات الشواغر انخفضت من ٤٣ في المائة في حزيران/يونيه ٢٠٠٥ إلى ٣٥ في المائة في المائة أيار/مايو ٢٠٠٦. غير أن قدرة الإدارة على توفير التوجيه السياسي والفني للبعثات وتجهيز مسؤولي المكاتب القطاعية في الإدارة بالأدوات الإدارية تحتاج إلى تحسين كبير. بالإضافة إلى ذلك، فإن ضوابط ميزانية الإدارة غير كافية، نظراً لطابعها غير الرسمي أو لعدم استعراضها على نحو شامل على مستوى الإدارة.

ويشكل عدد الشكاوى المقدمة من البعثات السياسية الخاصة بشأن فعالية الدعم الذي تقدمه الإدارة مؤشر الأداء الوحيد لقياس أداء هذه الإدارة في تسيير البعثات في إطار الميزنة القائمة على النتائج، وهو النهج المتبع في الإدارة. ويرى المكتب أن هذا المؤشر غير كاف.

ولم يجر استكمال ولايتي إدارة الشؤون السياسية وإدارة عمليات حفظ السلام وهما لا تعكسان بدقة أدوارهما ومسؤولياتهما الحالية. ومن الضروري أن تعكس ولاية إدارة الشؤون السياسية بوصفها مؤسسة التنسيق التابعة للأمم المتحدة المعنية ببناء السلام في مرحلة ما بعد انتهاء الصراع ما تم مؤخراً من إنشاء لجنة بناء السلام ومكتب دعم بناء السلام. ومن الضروري أيضاً استكمال ولاية إدارة عمليات حفظ السلام حتى تعكس توسيع نطاق مسؤولياتها عن توجيه البعثات السياسية الخاصة بالإضافة إلى بعثات حفظ السلام الميدانية.

ولجنة السياسات هي التي تتخذ قرار إسناد "المسؤولية الرئيسية" عن البعثات السياسية الخاصة الميدانية إلى إحدى الإدارتين، وهي هيئة أنشأها الأمين العام في عام ٢٠٠٥ للتركيز على القرارات الاستراتيجية، وتسترشد "بالسياسة العامة للإدارة الرائدة" التي أصدرها الأمين العام. غير أنه لا توجد معايير واضحة أو آليات شفافة لصنع القرار فيما يتعلق بتحديد الإدارة الرائدة. ويرى المكتب أن هذا الوضع يزيد من خطر سوء التفاهم بين الأطراف المعنية فيما يتعلق بأدوارها ومسؤولياتها. ومن الضروري وضع معايير واضحة سعياً إلى الشفافية.

وقد يؤدي الهيكل المقترح لمكتب دعم بناء السلام إلى الازدواجية والتداخل مع إدارة الشؤون السياسية التي يتعين عليها توضيح علاقة عملها مع هذا المكتب لزيادة أوجه التلاحم والتنسيق إلى أقصى حد ممكن والحيلولة دون ما يمكن أن يقع من ازدواجية وتداخل. ومن الضروري أيضا تحديث ولاية إدارة عمليات حفظ السلام حتى تعكس توسيع نطاق مسؤولياتها عن توجيه البعثات السياسية الخاصة بالإضافة إلى بعثات حفظ السلام الميدانية.

وثمة خطر ازدواجية وتداخل متأصلين فيما يتعلق باختصاصات الشعب الإقليمية في إدارة الشؤون السياسية وفي مكتب العمليات بإدارة عمليات حفظ السلام. ويمكن إسناد الدور الريادي المتمثل في توجيه العمليات السياسية الفنية التي تقوم بها البعثات الميدانية إلى كلتا الإدارتين. ولذلك، قد تركز موارد كلتا الإدارتين لأداء نفس المهام وتتجاوز ما يلزم لتحقيق المستويات الحالية من الأداء. ولاحظ المكتب خطرا كبيرا للازدواجية والتداخل في البلدان التي توجد فيها في الوقت ذاته بعثات لحفظ السلام وبعثات سياسية خاصة/مبعوثون خاصون للأمين العام، كما هو الحال في قبرص والصحراء الغربية وكوسوفو.

وقد اعترف الأمين العام بخطر الازدواجية والتداخل فأصدر السياسة العامة للإدارة الرائدة التي تتضمن تدابير ترمي إلى التقليل إلى أدنى حد من وقوعهما. غير أن تدابير من قبيل إنشاء فرقة عمل مشتركة بين الإدارتين ووضع منهجية التنسيق التي يتعين أن تنتهجها الإدارة الرائدة لم تنفذ على نحو كاف.

## المحتويات

## الفقرات الصفحة

|         |                                                                                            |       |       |    |
|---------|--------------------------------------------------------------------------------------------|-------|-------|----|
| أولا -  | مقدمة                                                                                      | ..... | ٣-١   | ٥  |
| ثانيا - | الأدوار والمسؤوليات في إدارة وتوجيه البعثات السياسية الخاصة                                | ..... | ٢٥-٤  | ٦  |
| ألف -   | الولايات والسياسات                                                                         | ..... | ١٥-٤  | ٦  |
| باء -   | تصنيف البعثات السياسية الخاصة ومسؤوليات إدارة الشؤون السياسية                              | ..... | ٢٥-١٦ | ٩  |
| ثالثا - | ما تقوم به إدارة الشؤون السياسية من إشراف ورقابة على موارد ميزانية البعثات السياسية الخاصة | ..... | ٣٤-٢٦ | ١٥ |
| رابعا - | اضطلاع إدارة الشؤون السياسية بإدارة وتوجيه البعثات السياسية الخاصة في المجالات الفنية      | ..... | ٤١-٣٥ | ١٨ |
| خامسا - | الازدواجية والتداخل بين إدارة الشؤون السياسية وإدارة عمليات حفظ السلام                     | ..... | ٥٧-٤٢ | ٢١ |
| سادسا - | التوصيات                                                                                   | ..... | ٨٨-٥٨ | ٢٦ |

## أولا - مقدمة

١ - على نحو ما هو مطلوب في قرار الجمعية العامة ٢٥٥/٦٠ (الجزء الأول، الفقرة ١٤) وما هو مبين في الفقرة ١٦ من تقرير اللجنة الاستشارية لشؤون الإدارة والميزانية (A/60/7/Add.37)، أجرى مكتب خدمات الرقابة الداخلية مراجعة إدارية لشؤون الشؤون السياسية من حيث قدرتها على إدارة وتوجيه البعثات السياسية الخاصة من أجل كفالة الكفاءة في استخدام الموارد من الوظائف ومن غير الوظائف. وتمثلت الأهداف الرئيسية للمراجعة في تحديد ما يلي: (أ) مدى ملاءمة الطريقة التي تنتهجها إدارة الشؤون السياسية في إدارة وتوجيه البعثات السياسية الخاصة لضمان فعالية استخدام الموارد؛ (ب) مدى كفاية سياسات وإجراءات إدارة البعثات السياسية الخاصة؛ (ج) وجود ما يكفي من آليات داخلية للرقابة الداخلية والمساءلة.

٢ - وتؤدي البعثات السياسية الخاصة، التي تشكل جزءاً لا يتجزأ من ولاية إدارة الشؤون السياسية، دوراً أساسياً في منع نشوب الصراعات والسيطرة عليها وحلها، بما في ذلك بناء السلام في مرحلة ما بعد انتهاء الصراع. ونجاح البعثات السياسية الخاصة يستند إلى حد كبير إلى التوجيه في مجالي السياسات والإدارة الذي تقدمه إدارة الشؤون السياسية وإلى فعالية ما لديها من آليات للرقابة والمساءلة. وقد أدى توسيع نطاق مسؤوليات إدارة عمليات حفظ السلام وإنشاء لجنة بناء السلام ومكتب دعم بناء السلام، إلى إبراز مسألة التنسيق بين أصحاب المصلحة في عمليات حفظ السلام والحاجة للتقليل إلى أدنى حد ممكن من الازدواجية والتداخل.

٣ - وركزت المراجعة التي أجراها مكتب خدمات الرقابة الداخلية على إدارة الكيانات الممولة في إطار الباب ٣ بء من الميزانية البرنامجية المقترحة لفترة السنتين ٢٠٠٦-٢٠٠٧ (A/60/6 (Sect.3))، ولا سيما البعثات السياسية الخاصة<sup>(١)</sup>. ويغطي الباب ٣ بء ما مجموعه ٣٠٨٥ وظيفة تشمل ١٠١٢ موظفاً دولياً و ٢٤١ موظفاً وطنياً و ١٧٣٨ وظيفة محلية و ٩٤ وظيفة من وظائف متطوعي الأمم المتحدة في ٢٩ كيانا (انظر الجدول ٣ في الوثيقة A/60/585). وبلغ مجموع الميزانية البرنامجية المقترحة لفترة السنتين ٢٠٠٦-٢٠٠٧ لإدارة الشؤون السياسية ٤٤١,٣ مليون دولار، تشمل ٤٢٩,٤ مليون دولار من الميزانية العادية، بما في ذلك ٣٥٥,٩ مليون دولار للبعثات السياسية الخاصة، و ١١,٩ مليون دولار من

(١) لا يوجد تعريف رسمي للبعثة السياسية الخاصة. وتعتبر إدارة الشؤون السياسية ١٤ كيانا كبعثات سياسية خاصة.

الموارد الخارجة عن الميزانية. وأوصت اللجنة الاستشارية في تقريرها عن التقديرات المتعلقة بالبعثات السياسية الخاصة، والمساعدى الحميدة، وغيرها من المبادرات السياسية التي أذنت بها الجمعية العامة و/أو مجلس الأمن (A/60/7/Add.37) بالموافقة على مبلغ ٣٠٣ ملايين دولار للبعثات السياسية الخاصة.

## ثانياً - الأدوار والمسؤوليات في إدارة وتوجيه البعثات السياسية الخاصة

### ألف - الولايات والسياسات

ضرورة استكمال ولايتي إدارتي الشؤون السياسية وعمليات حفظ السلام فيما يتعلق بإدارة وتوجيه البعثات الميدانية

٤ - كانت إدارة الشؤون السياسية، وقت إجراء هذه المراجعة، تقدم التوجيه التنفيذي للأعمال السياسية والفنية لـ ١٠ بعثات سياسية خاصة ميدانية، بينما كانت إدارة عمليات حفظ السلام توجه العمليات الفنية لـ ٤ بعثات سياسية خاصة ميدانية وتقدم الدعم اللوجستي والإداري لـ ١٤ بعثة سياسية خاصة ميدانية.

٥ - وفي حين أن ولاية إدارة الشؤون السياسية حددت مسؤولياتها عن إدارة وتوجيه البعثات السياسية الخاصة، فإن ولاية إدارة عمليات حفظ السلام لم تُستكمل حتى تعكس دورها الحالي ومسؤولياتها الحالية عن توجيه البعثات السياسية الخاصة الميدانية من غير بعثات حفظ السلام. ووفقاً لنشرة الأمين العام عن تنظيم إدارة الشؤون السياسية (ST/SGB/2000/10، البند ٣-٢)، تضطلع هذه الإدارة بالمسؤولية عن إدارة وتوجيه البعثات السياسية الخاصة بالنيابة عن الأمين العام.

٦ - وتتمثل ولاية إدارة عمليات حفظ السلام في قيامها بدور الذراع التنفيذي للأمين العام بالنسبة إلى جميع عمليات الأمم المتحدة لحفظ السلام وهي مسؤولة عن الاضطلاع بتلك العمليات وإدارتها وتوجيهها والتخطيط لها (ST/SGB/2000/9، البند ٢-١ (أ)).

٧ - وتتمثل المهمة الأساسية لمكتب العمليات في إدارة عمليات حفظ السلام في تقديم التوجيه التنفيذي اليومي لعمليات حفظ السلام، بما في ذلك تقديم التوجيه الفني في الميدان، وتنسيق ودمج الإسهامات الواردة من المكاتب الأخرى داخل الإدارة، وكذلك من سائر الإدارات والوكالات والبرامج (المرجع نفسه، البند ٥-٣ (أ)). غير أن المسؤولية الفنية عن "البعثات السياسية الخاصة" لا تُسند إلى مكتب العمليات بوضوح.

٨ - ولم يجر أيضا استكمال ولاية إدارة الشؤون السياسية، التي تذكر أن هذه الإدارة هي جهة التنسيق داخل الأمم المتحدة فيما يتعلق ببناء السلام في مرحلة ما بعد انتهاء الصراع، حتى تعكس ما جرى مؤخرا من إنشاء لجنة بناء السلام ومكتب دعم بناء السلام، اللذين سيقومان بدور أساسي في بناء السلام في مرحلة ما بعد انتهاء الصراع بالجمع بين جميع الأطراف الفاعلة ذات الصلة "لحشد الموارد وتقديم المشورة والمقترحات بشأن استراتيجيات متكاملة لبناء السلام والتعافي في مرحلة ما بعد انتهاء الصراع"<sup>(٢)</sup>. وثلاث من بين البعثات السياسية الخاصة العشر التي تديرها وتوجهها إدارة الشؤون السياسية هي مكاتب ميدانية تقدم الدعم في مجال بناء السلام في بلدان معينة.

### الافتقار إلى معايير واضحة لإسناد المسؤولية الرئيسية عن البعثات الميدانية

٩ - تفتقر السياسة الخاصة بإسناد المسؤولية الرئيسية عن العمليات الفنية التي تقوم بها البعثات الميدانية إلى إحدى الإدارتين إلى معايير واضحة ولا تطبق على نحو متسق. وقد لا تكون الدول الأعضاء أيضا على معرفة تامة بهذه السياسة بسبب نقص الوضوح في نشرها، مما أدى إلى نقص في الشفافية في صنع القرار وخلط فيما يتعلق بأدوار ومسؤوليات الإدارتين.

١٠ - وقد أسند الأمين العام للإدارتين أدوار إدارة وتوجيه العمليات الفنية التي تقوم بها البعثات السياسية الخاصة الميدانية (انظر الجدولين ٣ و ٤ أدناه). ولذلك، طالما ظل هناك فصل بين الإدارتين، فإن من الضروري تحديد أدوارهما ومسؤولياتهما بوضوح بغية كفاءة فعالية تنفيذ استراتيجية الأمين العام وفي الوقت ذاته التقليل إلى أدنى حد ممكن من الازدواجية والتداخل.

١١ - وقد اعترف الأمين العام بهذه الحاجة وحاول معالجتها بإصدار "السياسة العامة للإدارة الرائدة" التي بدأ العمل بها لأول مرة في عام ١٩٩٩ (A/53/854/Add.1) وخضعت لمزيد من التطوير في عام ٢٠٠٢ (A/57/387). وكان القصد من هذه السياسة هو إسناد المسؤولية عن إدارة العمليات الفنية التي تقوم بها البعثات الميدانية إلى إدارة واحدة فقط بالاعتماد على بعض المعايير الرامية إلى كفالة ما يلي: معالجة المسألة بأن تتحمل الإدارة الرائدة المسؤولية النهائية عن نجاح تنفيذ ولايات البعثات الميدانية، واستخدام موارد الميزانية المخصصة لها بكفاءة وفعالية؛ والتقليل إلى أدنى حد ممكن من الازدواجية في إدارة البعثات الميدانية؛ والزيادة إلى أقصى حد ممكن من التنسيق والتعاون بجعل الإدارة الرائدة مسؤولة عن

(٢) انظر قرار الجمعية العامة ١٨٠/٦٠، الفقرة ٢ (أ).

كفالة إشراك الإدارة الأخرى بالكامل في التخطيط وصنع القرار وعن كفالة الاستماع إلى آراء الآخرين.

١٢ - واستندت المعايير الواردة في تقرير الأمين العام لعام ١٩٩٩ (A/53/854/Add.1) إلى ولايتي الإدارتين: إدارة الشؤون السياسية هي التي تضطلع بالريادة فيما يتعلق بالدبلوماسية الوقائية وصنع السلام وبناء السلام، بينما تتولى إدارة عمليات حفظ السلام الريادة في حفظ السلام. غير أنه لم يُمتثل لهذه المعايير دائماً، حيث أن إدارة عمليات حفظ السلام تولت ريادة البعثات التي لا تدخل بوضوح في نطاق حفظ السلام مثل مكتب الأمم المتحدة في تيمور - ليشتي، ومكتب الأمم المتحدة المتكامل في سيراليون، ومكتب المبعوث الخاص المعني بمركز كوسوفو في المستقبل؛ بينما تولت إدارة الشؤون السياسية ريادة مراحل التفاوض الأولى لبعض بعثات حفظ السلام.

١٣ - وأبلغ العديد من موظفي الإدارتين مكتب خدمات الرقابة الداخلية أنه إضافة إلى المعيار الوارد في السياسة العامة للإدارة الرائدة، كان يقام وزن في تحديد الإدارة الرائدة لما تقدمه إدارة عمليات حفظ السلام من دعم لوجستي ولما لها من وجود عناصر عسكرية وكذلك لطبيعة المهام المتبقية من ولايات عمليات حفظ السلام التي يتعين على العناصر المتبقية إنجازها. وعلى نفس المنوال، تقوم إدارة عمليات حفظ السلام بدور الإدارة الرائدة لثلاث بعثات ميدانية هي بعثة الأمم المتحدة لتقديم المساعدة إلى أفغانستان، ومكتب الأمم المتحدة في تيمور - ليشتي، ومكتب الأمم المتحدة المتكامل في سيراليون، لأنها بعثات متكاملة تنشر فيها كوادرات من المراقبين العسكريين، وموظفي الاتصال العسكريين وشرطة الأمم المتحدة، ولا يملك القدرة اللوجستية على دعم هذه العناصر سوى إدارة عمليات حفظ السلام. غير أن مكتب خدمات الرقابة الداخلية لم يجد أي مبادئ توجيهية تفسر حجم الحضور العسكري وطبيعة العمليات التي تحدد تكليف إدارة الشؤون السياسية أو إدارة عمليات حفظ السلام بدور الإدارة الرائدة. ولاحظ موظفو إدارة الشؤون السياسية أن المعايير الواردة في السياسة العامة للإدارة الرائدة غير واضحة وغير منصفة بالنسبة لإدارة الشؤون السياسية لأن هذه الإدارة لا تملك أي قدرة على تقديم الدعم اللوجستي. والمكتب ليس في موقع يمكنه من التعليق على مقولة "عدم الإنصاف" لكنه يلاحظ أن عدم قدرة إدارة الشؤون السياسية على تنفيذ ولايتها بسبب الافتقار إلى القدرة على الدعم يشكل مصدراً للإحباط.

١٤ - وتتولى إدارة الشؤون السياسية ريادة بعثة الأمم المتحدة لتقديم المساعدة إلى العراق استثنائياً، في حين أن إدارة عمليات حفظ السلام هي التي تتولى عادة ريادة عملية متشعبة

من هذا القبيل. ويُنْتِج الإدارتان أنه رغم اتخاذ قرار مبدئي بإسناد المسؤولية الرئيسية إلى إدارة عمليات حفظ السلام، أسفر تفجير مكتب الأمم المتحدة في بغداد عن زيادة التركيز على الطابع السياسي للولاية وليس على تشعب العملية.

١٥ - ومع إنشاء الأمين العام للجنة السياسات في عام ٢٠٠٥، لاحظ المكتب تحسنا كبيرا، من حيث الشفافية والفعالية، في عملية صنع القرار فيما يتعلق بإسناد دور الإدارة الرائدة للبعثات السياسية الخاصة. ويرأس الأمين العام هذه اللجنة، وهي هيئة على مستوى المكتب التنفيذي للأمين العام مكلفة باتخاذ قرارات التوجيه الاستراتيجي وتحديد المسائل الناشئة، وهي التي تسند المسؤولية الرئيسية عن إدارة البعثات الميدانية. ورغم هذا التحسن، يعتقد مكتب خدمات الرقابة الداخلية أنه ينبغي للأمين العام أن يضع ويعمم معايير واضحة لإسناد دور الإدارة الرائدة في تسيير البعثات.

## باء - تصنيف البعثات السياسية الخاصة ومسؤوليات إدارة الشؤون السياسية

الافتقار إلى تعريف واضح للبعثات السياسية الخاصة ودور إدارة الشؤون السياسية في وثائق الميزانية

١٦ - ليس ثمة أي تعريف واضح للبعثات السياسية الخاصة في وثائق السياسات والإجراءات الموجودة. وأدرجت جميع برامج العمل التسعة والعشرين الواردة في إطار الباب ٣ بء كبعثات سياسية خاصة في الوثائق الرسمية للميزانية، مع أن إدارة الشؤون السياسية لا تعتبر سوى ١٤ كيانا ميدانيا كبعثات سياسية خاصة. وقد طلبت اللجنة الاستشارية لشؤون الإدارة والميزانية تصنيفا منطقيا لبرامج العمل في عروض الميزانية. ووزع مكتب خدمات الرقابة الداخلية البعثات السياسية الخاصة إلى خمس مجموعات بناء على مستوى المسؤوليات المطلوبة من إدارة الشؤون السياسية.

١٧ - وتضطلع إدارة الشؤون السياسية في آخر المطاف بالمسؤولية عن نجاح تنفيذ ولايات البعثات التي عُيِّنَتْ لإدارة رائدة لها. وهي أيضا مسؤولة عن تحديد مستوى موارد الميزانية المطلوبة، بما في ذلك عدد ومستوى الوظائف، وعن استخدام موارد الميزانية المخصصة لهذه البعثات بكفاءة وفعالية. وتدخل في إطار الولاية الأساسية لإدارة الشؤون السياسية جميع برامج العمل المدرجة في إطار الباب ٣ بء من الميزانية المقترحة، باستثناء برامج عمل سبع كيانات، مما يؤكد مسؤوليتها عن منع نشوب الصراعات والسيطرة عليها وحلها، بما في ذلك بناء السلام في مرحلة ما بعد انتهاء الصراع. غير أن علاقة إدارة الشؤون السياسية ببرامج العمل هذه ومسؤوليتها عنها تتباينان فيما بين البعثات السياسية الخاصة.

١٨ - وتتحمل إدارة الشؤون السياسية المسؤولية الرئيسية عن إدارة الكيانات الستة المصنفة في إطار المجموعة ١، على النحو المبين في الجدول ١. وتتمثل هذه الكيانات في لجان الجزاءات وأفرقة الخبراء التي أنشأها مجلس الأمن، وهي مسؤولة مباشرة أمامه. ولا تتطلب هذه الكيانات توجيهها من الأمانة العامة للأمم المتحدة، بينما تقدم لها شعبة شؤون مجلس الأمن في إدارة الشؤون السياسية بعض المدخلات والمساعدة في المسائل السياسية والفنية. وتتراوح ميزانياتها ما بين ٠,٧ مليون دولار و ٣,٤ مليون دولار للفترة من ١ كانون الثاني/يناير إلى ٣١ كانون الأول/ديسمبر ٢٠٠٦.

## الجدول ١

## المجموعة ١: لجان الجزاءات وأفرقة الخبراء

| الكيان                                                                                                        | الإدارة الرائدة       | الدعم الإداري         | ميزانية ٢٠٠٦ (بـدولارات الولايات المتحدة) |
|---------------------------------------------------------------------------------------------------------------|-----------------------|-----------------------|-------------------------------------------|
| فريق الدعم التحليلي ورصد الجزاءات المنشأ عملاً بقرار مجلس الأمن ١٥٢٦ (٢٠٠٤) بشأن تنظيم القاعدة وحركة الطالبان | إدارة الشؤون السياسية | إدارة الشؤون السياسية | ٣ ٤٥٣ ٣٠٠                                 |
| فريق الرصد المعني بالصومال                                                                                    | إدارة الشؤون السياسية | إدارة الشؤون السياسية | ١ ٦٢٦ ٦٠٠                                 |
| فريق الخبراء المعني بليبيا                                                                                    | إدارة الشؤون السياسية | إدارة الشؤون السياسية | ١ ٤٦٩ ٦٠٠                                 |
| فريق الخبراء المعني بجمهورية الكونغو الديمقراطية                                                              | إدارة الشؤون السياسية | إدارة الشؤون السياسية | ١ ٤٧٧ ٩٠٠ (ب)                             |
| فريق الخبراء المعني بالسودان                                                                                  | إدارة الشؤون السياسية | إدارة الشؤون السياسية | ١ ٧٢٥ ٧٠٠                                 |
| فريق الخبراء المعني بكوت ديفوار                                                                               | إدارة الشؤون السياسية | إدارة الشؤون السياسية | ٧٠٠ ٧٠٠ (ج)                               |
| المجموع                                                                                                       |                       |                       | ١٠ ٤٥٣ ٨٠٠                                |

(أ) تقديرات الميزانية مأخوذة من تقرير اللجنة الاستشارية لشؤون الإدارة والميزانية (A/60/7/Add.37).

(ب) لعشرة أشهر من عام ٢٠٠٦.

(ج) لثمانية أشهر من عام ٢٠٠٦.

١٩ - وتشمل الفئات الست المصنفة بوصفها المجموعة ٢ (انظر الجدول ٢ أدناه) أنشطة المساعي الحميدة وتقصي الحقائق وصنع السلام التي يستهلها الأمين العام بموافقة مجلس الأمن و/أو الجمعية العامة. وإدارة الشؤون السياسية هي الإدارة الرائدة في مجال تقديم التوجيه الفني والدعم الإداري لهذه الكيانات. وتضطلع الإدارة أيضاً بالمسؤولية عن تحديد مستوى الموارد وعن كفاءة وفعالية إدارة ميزانياتها، التي تتراوح ما بين ٠,٢ مليون دولار و ١,٤ مليون دولار للفترة من ١ كانون الثاني/يناير إلى ٣١ كانون الأول/ديسمبر ٢٠٠٦.

## الجدول ٢

## المجموعة ٢: المبعوثون والمستشارون الخاصون للأمين العام

| الميزانية ٢٠٠٦ <sup>أ</sup><br>(بدولارات الولايات المتحدة) | الدعم الإداري         | الإدارة الرائدة       | الكيان                                                               |
|------------------------------------------------------------|-----------------------|-----------------------|----------------------------------------------------------------------|
| ٢١٠ ٤٠٠                                                    | إدارة الشؤون السياسية | إدارة الشؤون السياسية | المبعوث الخاص للأمين العام لميانمار                                  |
| ٢٠٩ ٧٠٠                                                    | إدارة الشؤون السياسية | إدارة الشؤون السياسية | المستشار الخاص للأمين العام لأفريقيا                                 |
| ٤٠٦ ٣٠٠                                                    | إدارة الشؤون السياسية | إدارة الشؤون السياسية | المستشار الخاص للأمين العام المعني بقبرص                             |
| ٨٨٨ ٧٠٠                                                    | إدارة الشؤون السياسية | إدارة الشؤون السياسية | المستشار الخاص للأمين العام المعني بمنع الإبادة الجماعية             |
| ٣٥٧ ٣٠٠                                                    | إدارة الشؤون السياسية | إدارة الشؤون السياسية | المبعوث الشخصي للأمين العام للصحراء الغربية                          |
| ١ ٤٦٧ ٧٠٠                                                  | إدارة الشؤون السياسية | إدارة الشؤون السياسية | المبعوث الخاص للأمين العام المعني بتنفيذ قرار مجلس الأمن ١٥٥٩ (٢٠٠٤) |
| ٣ ٥٤٠ ١٠٠                                                  | المجموع               |                       |                                                                      |

(أ) تقديرات الميزانية مأخوذة من تقرير اللجنة الاستشارية لشؤون الإدارة والميزانية (A/60/7/Add.37).

٢٠ - أما الكيانات العشرة المصنفة في إطار المجموعة ٣ (انظر الجدول ٣ أدناه)، فهي بعثات ميدانية تقع في بلدان مختلفة تهدف إلى تنفيذ ولاياتها في مجال بناء السلام وغير ذلك من المجالات السياسية. وتتراوح ميزانياتها ما بين ١,٦ مليون دولار و ١٢,٢ مليون دولار للسنة التقويمية ٢٠٠٦ وتشمل من ١٤ إلى ١٦٩ وظيفة. ويوجد لدى بعثة الأمم المتحدة لتقديم المساعدة إلى العراق ميزانية تبلغ ١٧٣ مليون دولار و ٨٤٣ من الوظائف لهذه الفترة. وهي تملك هيكلًا إداريًا كاملاً مثل بعثة ميدانية لحفظ السلام، بينما لا تملك البعثات الأخرى في المجموعة ٣ هذا الهيكل، لأن أحجامها وميزانياتها لا تتيح وفورات الحجم التي تسمح بهياكل إدارية كاملة.

## الجدول ٣

## المجموعة ٣: البعثات الميدانية التي تتولى إدارة الشؤون السياسية ريادتها

| الميزانية ٢٠٠٦ <sup>(أ)</sup><br>(بدولارات الولايات المتحدة) | الدعم الإداري           | الإدارة الرائدة       | الكيان                                                                                                                    |
|--------------------------------------------------------------|-------------------------|-----------------------|---------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|
| ٣ ٢٢٦ ٢٠٠                                                    | إدارة عمليات حفظ السلام | إدارة الشؤون السياسية | مكتب الأمم المتحدة لدعم بناء السلام في غينيا - بيساو                                                                      |
| ٢ ١٥١ ٢٠٠                                                    | إدارة عمليات حفظ السلام | إدارة الشؤون السياسية | مكتب الممثل الخاص للأمين العام لمنطقة البحيرات الكبرى                                                                     |
| ١٧٣ ٣٧٦ ٢٠٠                                                  | إدارة عمليات حفظ السلام | إدارة الشؤون السياسية | بعثة الأمم المتحدة لتقديم المساعدة إلى العراق                                                                             |
| ٢ ١٧٠ ٦٠٠                                                    | إدارة عمليات حفظ السلام | إدارة الشؤون السياسية | مكتب الأمم المتحدة لبناء السلام في طاجيكستان                                                                              |
| ١ ٦٩٨ ٦٠٠                                                    | إدارة عمليات حفظ السلام | إدارة الشؤون السياسية | الممثل الخاص للأمين العام للبنان                                                                                          |
| ٧ ٣٣٩ ٠٠٠                                                    | إدارة عمليات حفظ السلام | إدارة الشؤون السياسية | دعم الأمم المتحدة للجنة الكاميرون ونيجيريا المشتركة                                                                       |
| ٦ ٤٦٧ ٤٠٠                                                    | إدارة عمليات حفظ السلام | إدارة الشؤون السياسية | مكتب الأمم المتحدة لدعم بناء السلام في جمهورية أفريقيا الوسطى                                                             |
| ٧ ١٢٩ ٢٠٠                                                    | إدارة عمليات حفظ السلام | إدارة الشؤون السياسية | مكتب الأمم المتحدة السياسي للصومال                                                                                        |
| ٤ ١٥٠ ٤٠٠                                                    | إدارة عمليات حفظ السلام | إدارة الشؤون السياسية | مكتب الممثل الخاص للأمين العام لغرب أفريقيا                                                                               |
| ١٢ ٢٩٨ ٤٠٠ <sup>(ب)</sup>                                    | إدارة عمليات حفظ السلام | إدارة الشؤون السياسية | لجنة التحقيق الدولية المستقلة التابعة للأمم المتحدة والمعنية بالتحقيق في اغتيال رئيس الوزراء اللبناني السابق رفيق الحريري |
| ٢٢٠ ٠٠٧ ٢٠٠                                                  | المجموع                 |                       |                                                                                                                           |

(أ) تقديرات الميزانية مأخوذة من تقرير اللجنة الاستشارية لشؤون الإدارة والميزانية (A/60/7/Add.37).

(ب) خمسة أشهر ونصف من عام ٢٠٠٦.

٢١ - وإدارة الشؤون السياسية هي الإدارة الرائدة التي تقدم التوجيه السياسي والفني للبعثات المندرجة في إطار المجموعة ٣ وهي مسؤولة عن تحديد مستوى الموارد المتصلة بالوظائف والموارد غير المتصلة بالوظائف للبعثات الجديدة. أما بالنسبة للبعثات القائمة، فتضطلع الإدارة إلى جانب رؤساء البعثات بالمسؤولية عن هذه المهام ووزعت مسؤولياتها على شعبها الإقليمية الأربع. وبعد قيام إدارة الشؤون السياسية بتحديد احتياجات الموارد المتصلة بالوظائف، تقدم إدارة عمليات حفظ السلام الدعم اللوجستي والإداري لهذه البعثات في مجال التوظيف وغيره من الأنشطة. وفي استخدام الموارد غير المتصلة بالوظائف، تنفذ البعثات الميدانية النفقات وتقوم بالشراء محليا في حدود المستويات المأذون بها التي فوضها المراقب المالي. أما بالنسبة للمعاملات التي تتجاوز هذه المستويات، فيكون تدخل إدارة عمليات حفظ السلام مطلوباً. وبالنسبة للبعثات الميدانية الثلاث التي لم تتلق تفويضا للسلطة،

يقوم المكتب القطري التابع لبرنامج الأمم المتحدة الإنمائي في البلد المعني بتجهيز المعاملات لصالح هذه البعثات.

٢٢ - وقبل كانون الثاني/يناير ٢٠٠٥، قدمت إدارة الشؤون السياسية الدعم اللوجستي والإداري لبعض البعثات الميدانية، وبذلك تكون قد قامت بمهام سبق أن كُلف بها مكتب دعم البعثات في إدارة عمليات حفظ السلام. وفي هذا الصدد، قبلت إدارة الشؤون السياسية توصية سابقة من مكتب خدمات الرقابة الداخلية بنقل مسؤولية تقديم الدعم اللوجستي والإداري لجميع البعثات الميدانية القائمة والمقبلة إلى إدارة عمليات حفظ السلام اعتباراً من كانون الثاني/يناير ٢٠٠٥ (AH/2003/30/1)، ونُفذت هذه التوصية بالكامل. غير أنه خلال المراجعة الحالية، وجد المكتب أنه رغم إجراء بعض المناقشات الأولية، لم يوضع أي إطار مرجعي أو اتفاق تنفيذي لمعالجة المسائل المتصلة بالمساءلة والرصد.

٢٣ - والكيانات الأربعة المصنفة بوصفها المجموعة ٤ هي بعثات ميدانية تقوم بعمليات متشعبة تشمل ولايات متعددة التخصصات تتسم بالتكامل، تتكون من عناصر عسكرية وعناصر الشرطة وعناصر أخرى، فضلاً عن المهام السياسية التي صدر تكليف بها من مجلس الأمن. وتتراوح ميزانياتها ما بين ٨,٧ ملايين دولار و ٢٣,٢ مليون دولار للفترة من ١ كانون الثاني/يناير إلى ٣١ كانون الأول/ديسمبر ٢٠٠٦. وإدارة عمليات حفظ السلام هي الإدارة الرائدة لهذه الكيانات كما تقدم التوجيه السياسي والفني لها. وداخل إدارة عمليات حفظ السلام، يضطلع مكتب العمليات بالدور الريادي سياسياً وفنياً، بينما يقوم مكتب دعم البعثات بمهام الدعم اللوجستي والإداري. وتضطلع الإدارة بالمسؤولية عن تحديد مستوى الموارد المتصلة بالوظائف والموارد غير المتصلة بالوظائف للبعثات الجديدة. أما بالنسبة للبعثات القائمة، فهناك مسؤولية مشتركة مع رؤساء البعثات.

## الجدول ٤

## المجموعة ٤: البعثات الميدانية التي تتولى إدارة عمليات حفظ السلام ريادتها

| الميزانية ٢٠٠٦<br>(بدولارات الولايات المتحدة) | الدعم الإداري           | الإدارة الرائدة         | الكيان                                             |
|-----------------------------------------------|-------------------------|-------------------------|----------------------------------------------------|
| ٨ ٧٨٢ ٣٠٠                                     | إدارة عمليات حفظ السلام | إدارة عمليات حفظ السلام | مكتب المبعوث الخاص المعني بمركز كوسوفو في المستقبل |
| (ب) ١٣ ٦١٦ ٩٠٠                                | إدارة عمليات حفظ السلام | إدارة عمليات حفظ السلام | بعثة الأمم المتحدة لتقديم المساعدة إلى أفغانستان   |
| (ج) ١٣ ٥٨٤ ٨٠٠                                | إدارة عمليات حفظ السلام | إدارة عمليات حفظ السلام | مكتب الأمم المتحدة في نيمور - ليشتي                |
| ٢٣ ٢٩٨ ٦٠٠                                    | إدارة عمليات حفظ السلام | إدارة عمليات حفظ السلام | بعثة الأمم المتحدة المتكاملة في سيراليون           |
| ٥٩ ٢٨٢ ٦٠٠                                    | المجموع                 |                         |                                                    |

(أ) تقديرات الميزانية مأخوذة من تقرير اللجنة الاستشارية لشؤون الإدارة والميزانية (A/60/7/Add.37).

(ب) للأشهر الثلاثة الأولى من عام ٢٠٠٦؛ وقد أدرج في الميزانية مبلغ ٥٩ ٨٣٥ ٢٠٠ دولار للفترة من ١ نيسان/أبريل إلى ٣١ كانون الأول/ديسمبر ٢٠٠٦ (A/60/7/Add.39).

(ج) لمدة ٤,٧٥ أشهر من عام ٢٠٠٦.

٢٤ - وليس لإدارة الشؤون السياسية علاقة مسؤولية عن الكيانات الثلاثة المدرجة في المجموعة ٥، التي تشكل أنشطة أنشائها مجلس الأمن لخدمة ودعم هيئاته الفرعية. وتضطلع إدارة شؤون نزع السلاح بالمسؤولية عن إدارة الموارد المخصصة في الميزانية لدعم لجنة مجلس الأمن المنشأة عملاً بقرار المجلس ١٥٤٠ (٢٠٠٤). وتدير إدارة الشؤون الإدارية الموارد المخصصة في الميزانية لمكتب ممثل الأمين العام والمجلس الدولي للمشورة والمراقبة. أما المديرية التنفيذية للجنة مكافحة الإرهاب فهي كيان قائم بذاته له قدرته الإدارية الخاصة.

## الجدول ٥

المجموعة ٥: الكيانات التي تتولى ريادةها إدارات من غير إدارة الشؤون السياسية وإدارة عمليات حفظ السلام

| الكيان                                                                      | الإدارة الرائدة                         | الدعم الإداري                           | ميزانية ٢٠٠٦<br>(بندولات الولايات المتحدة) |
|-----------------------------------------------------------------------------|-----------------------------------------|-----------------------------------------|--------------------------------------------|
| المديرية التنفيذية للجنة مكافحة الإرهاب                                     | المديرية التنفيذية للجنة مكافحة الإرهاب | المديرية التنفيذية للجنة مكافحة الإرهاب | ٧ ٥٧٩ ٧٠٠                                  |
| الدعم المقدم إلى لجنة مجلس الأمن المنشأة عملاً بقرار مجلس الأمن ١٥٤٠ (٢٠٠٤) | إدارة شؤون نزع السلاح                   | إدارة شؤون نزع السلاح                   | ٢ ١٨١ ٧٠٠                                  |
| مكتب ممثل الأمين العام لدى المجلس الدولي للمشورة والمراقبة                  | إدارة الشؤون الإدارية                   | إدارة الشؤون الإدارية                   | ٣٠٦ ٥٠٠                                    |
| المجموع                                                                     |                                         |                                         | ١٠ ٠٦٧ ٩٠٠                                 |

(أ) تقديرات الميزانية مأخوذة من تقرير اللجنة الاستشارية لشؤون الإدارة والميزانية (A/60/7/Add.37).

٢٥ - وعلى نحو ما نوقش أعلاه، تضطلع إدارات غير إدارة الشؤون السياسية بالمسؤولية عن ريادة سبعة كيانات في إطار المجموعتين ٤ و ٥. غير أن الميزانية المقترحة للإدارة (الباب ٣ من A/60/6) تشير إلى أنها تضطلع بالمسؤولية عن جميع الكيانات التسعة والعشرين المدرجة في إطار الباب ٣ بء. ولا يعكس هذا الاعتماد الوارد في الميزانية بدقة المسؤوليات الحقيقية للإدارات المعنية وقد يولد تصوراً بأن إدارة الشؤون السياسية لا تضطلع بمسؤولياتها بالكامل، في حين أن هناك ازدواجية وتداخلات لمهام إدارات أخرى مع هذه المهام.

### ثالثاً - ما تقوم به إدارة الشؤون السياسية من إشراف ورقابة على موارد ميزانية البعثات السياسية الخاصة

٢٦ - خلصت المراجعة الإدارية إلى أن انعدام الإشراف وعدم كفاية الضوابط المتعلقة بموارد ميزانية البعثات السياسية الخاصة لدى إدارة الشؤون السياسية أعاققت قدرة الإدارة على إدارة هذه البعثات بصورة تضمن كفاءة استخدام الموارد المتعلقة بالوظائف وغير المتعلقة بالوظائف. وفي هذا الصدد، علقت إدارة الشؤون السياسية بأنها تفتقر إلى الموارد البشرية والمالية الكافية للنهوض بالمسؤوليات المنوطة بها. وهذه أيضاً إحدى النتائج الرئيسية التي انتهى إليها التقييم المتعمق (E/AC.51/2006/4) لإدارة الشؤون السياسية الذي أجراه مكتب خدمات الرقابة الداخلية مؤخراً بطلب من لجنة البرنامج والتنسيق.

٢٧ - وقد ركزت المراجعة الإدارية التي أجراها مكتب خدمات الرقابة الداخلية على الضوابط الداخلية التي تعتمد عليها إدارة الشؤون السياسية في تقييم ورصد ميزانيات البعثات السياسية الخاصة فيما يتعلق بالبعثات الميدانية العشر المندرجة في المجموعة ٣، والتي طُلبت من أجلها جميع الوظائف الإضافية البالغ عددها ١٦٥ وظيفة.

٢٨ - وكانت ضوابط الميزانية كافية فيما يتعلق ببعثة الأمم المتحدة لتقديم المساعدة إلى العراق. وانتدب خمسة من مسؤولي المكاتب القطاعية في إدارة الشؤون السياسية لتقديم الدعم والمساعدة في أداء المهام المخفوفة بمصاعب غير معهودة، التي تلقى على عاتق البعثة والتي تجلت فيها بوضوح مشاركة كبار موظفي الإدارة والمكتب التنفيذي للأمين العام. غير أن الإدارة لم تمارس على النحو المناسب مهمة الرقابة على البعثات السياسية الخاصة التسع الباقية بسبب انعدام الوضوح فيما يتعلق بالمسؤوليات المنوطة بكل من إدارة الشؤون السياسية وإدارة عمليات حفظ السلام، الأمر الذي أدى إلى نشوء سوء تفاهم لدى بعض موظفي إدارة الشؤون السياسية بشأن المكتب الذي ينبغي له أن يقوم بالإشراف اللازم على ميزانيات البعثات السياسية الخاصة، نظرا إلى أن الدعم اللوجستي والإداري المقدم لجميع البعثات السياسية الخاصة الميدانية (المجموعة ٣) قد نقل حديثا من إدارة الشؤون السياسية إلى إدارة عمليات حفظ السلام في عام ٢٠٠٥.

٢٩ - ولم توثق إجراءات الرقابة على الميزانية التي تطبقها إدارة الشؤون السياسية. ونتيجة لذلك، لم يكن هناك ما يدل على إجراء استعراض شامل. وفي الوقت الراهن، تتم عملية مراقبة الميزانية في الإدارة على ثلاثة مستويات من المسؤولية: (أ) مستوى مسؤولي المكاتب القطاعية في الشعب الإقليمية، الذين يقدمون التوجيه السياسي والفني لكل من البعثات الميدانية؛ (ب) مستوى مديري الشعب الإقليمية؛ (ج) مستوى مكتب وكيل الأمين العام. وتشمل المرحلة الأولى استعراضا للميزانيات المقدمة من البعثات السياسية الخاصة يجريه مسؤولو المكاتب القطاعية. ولاحظ مكتب خدمات الرقابة الداخلية أن مسؤولي المكاتب القطاعية ساعدوا في إعداد ميزانيات البعثات الميدانية لكفالة مطابقتها لإطار الميزانية القائمة على أساس النتائج، وأن الإدارة وفّرت دورات تدريبية لهؤلاء المسؤولين. غير أنه لم تتوافر أدلة وثائقية كافية تثبت إجراءاتهم لاستعراضات هذه الميزانيات وإحالتها إلى المستوى التالي من عملية المراقبة، أي مستوى مديري الشعب الإقليمية. وبالمثل، لم تكن هناك أدلة تذكر على أن مديري الشعب الإقليمية قدموا التوجيه والتعليقات لمسؤولي المكاتب القطاعية.

٣٠ - أما المرحلة الثالثة من عملية المراقبة فمن اختصاص مكتب وكيل الأمين العام للشؤون السياسية، الذي يتولى مسؤولية إجراء الاستعراض النهائي للميزانية على مستوى

الإدارة لتقديم تحليل شامل لميزانيات كل بعثة ميدانية على حدة وللميزانيات الموحدة لهذه البعثات مجتمعة. ولم يكن هناك أيضا توثيق لهذه الاستعراضات. والموظفون الذين أجروا هذه الاستعراضات هم في الواقع موظفو شؤون سياسية عُهد إليهم بهذه المسؤولية نظرا لعدم وجود مسؤول متفرغ لشؤون الميزانية في الإدارة. فضلا عن ذلك، لم يقف مكتب خدمات الرقابة الداخلية على أدلة كافية تثبت إجراء تسليم شامل للمسؤوليات أثناء عمليات تغيير الموظفين المسؤولين عن استعراض الميزانية التي جرت مؤخرا. ولدى المكتب التنفيذي لإدارة الشؤون السياسية موظفان من الفئة الفنية و ٨ موظفين من فئة الخدمات العامة يقومون بدعم البرنامج الأساسي لهذه الإدارة. وعلاوة على ذلك، يقدم المكتب التنفيذي الدعم اللوجستي والإداري للكيانات المدرجة في المجموعتين ١ و ٢. واستنادا إلى الإدارة، فإن عدم توافر الموارد لحساب الدعم، وهي موارد متاحة في عمليات حفظ السلام، يجعل من الصعب توفير موارد إضافية لمهمة مراقبة الميزانية على مستوى الإدارة.

٣١ - ونتج عن ضعف مراقبة الميزانية، ولا سيما على مستوى الإدارة، عدم كفاية تبرير موارد الميزانية. فعند تبرير طلبات الحصول على وظائف إضافية، لم تقدم أي معايير مرجعية سليمة من قبيل تحليل حجم العمل. ومن الضروري أيضا تعزيز تبريرات السفر الرسمي في مشاريع الميزانية؛ إذ اكتفت الطلبات ببيان الحاجة إلى السفر الرسمي من البعثات الميدانية إلى نيويورك ثلاث أو أربع مرات في السنة. كما أن نفقات الاستشارة تفتقر هي أيضا إلى التبرير المفصل.

٣٢ - ومن المجالات الأخرى التي تتسم بعدم كفاية المعلومات والتبريرات ما يلي: الإطار المنطقي للميزنة القائمة على أساس النتائج؛ وقياسات الأداء؛ وإدارة التوظيف/الشواغر. وبالمثل، لم تُقدم تفاصيل عن الموجودات والمعدات التي اشترت في فترات سابقة فيما يتعلق ببعض البعثات السياسية الخاصة.

### عدم وجود تقارير أداء سنوية وتحليل التباين في ميزانيات البعثات

٣٣ - يعتبر تحليل التباين أداة لمراقبة الميزانية يمكن أن تساعد في تحديد المجالات التي تتطلب إعادة توزيع الموارد والفرص لتحقيق وفورات في المستقبل. وفيما يتعلق بالكيانات الممولة في إطار الباب ٣ بء من الميزانية البرنامجية المقترحة (A/60/6 (Sect.3))، كان يجري هذا التحليل كل سنتين في شكل تقارير أداء، وهو ما يتطابق مع الشروط المنصوص عليها في القواعد والأنظمة المالية بخصوص مصادر الميزانية العادية. غير أن مكتب خدمات الرقابة الداخلية يرى أن تحليل التباين المتعلق بالبعثات الميدانية المدرجة في المجموعة ٣ ينبغي أن يُجرى عن طريق تقارير أداء سنوية. ونظرا لحجم ميزانيات هذه البعثات ووجودها الميداني، فهي تتطلب توافر

ضوابط أشد صرامة مقارنة مع الكيانات المدرجة في المجموعتين ١ و ٢. وعلاوة على ذلك، فمن شأن تقارير الأداء السنوية أن تسهل على الدول الأعضاء ممارسة الرقابة في الوقت المناسب على الميزانيات المدرجة في إطار الباب ٣ بء، التي تُطلب سنوياً لمراعاة الطابع المؤقت نسبياً الذي تتسم به هذه الميزانيات.

#### عدم إدراج الموارد الخارجة عن الميزانية بصورة منفصلة في مقترحات الميزانية

٣٤ - أدرجت الموارد الخارجة عن الميزانية المتمثلة في صناديق استثمارية قدرها ٠,٨ مليون دولار باعتبارها مبلغاً إجمالياً دون تخصيص لكل كيان من الكيانات المدرجة في إطار الباب ٣ بء من الميزانية المقترحة للإدارة ((A/60/6 (Sect.3)). ولذا فإن تقارير أداء البعثات السياسية الخاصة لم تبين أداء الصناديق التي حرت تعبئتها عن طريق موارد خارجة عن الميزانية. ونتيجة لذلك، لم ترسل معلومات وافية إلى الدول الأعضاء عن أداء البعثات السياسية الخاصة لغرض تقييمه. ولتحسين هذه التقييمات وزيادة الشفافية، ينبغي إدراج الموارد الخارجة عن الميزانية المتوافرة لبعثة معينة في عروض ميزانيتها وتقارير أدائها.

#### رابعا - اضطلاع إدارة الشؤون السياسية بإدارة وتوجيه البعثات السياسية الخاصة في المجالات الفنية

٣٥ - استعرض مكتب خدمات الرقابة الداخلية قدرة إدارة الشؤون السياسية على إدارة المسؤوليات الفنية والسياسية المنوطة بالبعثات السياسية الخاصة استناداً إلى أربعة عناصر وهي: تقديم الدعم الكافي وفي الوقت المناسب من جانب مقر الإدارة؛ تعيين موظفين مؤهلين في الوقت المناسب؛ اعتماد سياسات عامة في المجالين السياسي والفني لاستخدامها من جانب البعثات؛ تزويد مسؤولي المكاتب القطاعية في إدارة الشؤون السياسية بالأدوات الإدارية. وخلص المكتب إلى أن قدرة إدارة الشؤون السياسية على توفير العنصرين الأولين مُرضية وتزداد تحسناً. فالبعثات السياسية الخاصة لم تعرب عن دواعي قلق كبير إزاء كفاية الدعم المقدم من الإدارة وحسن توقيته أثناء ردها على الاستعراض الذي أجراه المكتب<sup>(٣)</sup>، وأثناء المقابلات التي أجريت مع مجموعة مختارة من رؤساء البعثات السياسية الخاصة. وقد تحسن التوظيف رغم أنه لا يزال بحاجة إلى مزيد من التطوير، حيث انخفضت معدلات الشواغر في البعثات السياسية الخاصة من ٤٣ في المائة في حزيران/يونيه ٢٠٠٥ إلى ٣٥ في المائة في أيار/مايو ٢٠٠٦. غير أن مكتب خدمات الرقابة الداخلية خلص إلى ضعف العنصرين

(٣) وردت هذه الردود من ثلاث بعثات في إطار المراجعة الحالية ومن ست بعثات أثناء التقييم الذي أجراه مكتب خدمات الرقابة الداخلية (انظر E/AC.51/2006/4).

الأخيرين (اعتماد سياسات عامة في المجالين السياسي والفني وتوفير الأدوات الإدارية)، اللذين يتطلبان قدراً كبيراً من التحسن، كما يرد بيانه أدناه.

### ضرورة تعزيز اعتماد سياسات عامة في المجالين السياسي والفني

٣٦ - أعرب بعض مديري البعثات السياسية الخاصة عن عدم رضاهم عن تجارب الإدارة مع طلباتهم الداعية إلى توفير سياسات عامة في المجالين السياسي والفني يعتبرونها ذات أهمية لتنفيذ ولاياتهم. فحسب هؤلاء المديرين، تتسم هذه السياسات بأهمية حاسمة لمعالجة المسائل السياسية والاجتماعية - الاقتصادية التي تُصادف في مرحلتها صنع السلام وبناء السلام في مرحلة ما بعد انتهاء الصراع في البلدان والمناطق التي توجد فيها البعثات السياسية الخاصة. وقد افتقرت الإدارة إلى نهج متسق لتحديد وتلبية هذه الاحتياجات التي تتطلبها البعثات السياسية الخاصة. ولم تتبع إدارة الشؤون السياسية عدد السياسات العامة التي طلبتها البعثات السياسية الخاصة أو التي قدمتها الإدارة نفسها.

٣٧ - وعلاوة على ذلك، اتسمت قدرة الإدارة على وضع السياسات بضعف عام في مجال بناء السلام، الذي يشكل جزءاً من الولاية المنوطة بها. وقد أنشئت وحدة السياسات العامة والتخطيط لتتولى وضع السياسات وتنسيق الأنشطة الرامية إلى تعزيز قدرة الإدارة على صياغة السياسات في مجال الإنذار المبكر والعمل الوقائي وصنع السلام وبناء السلام في مرحلة ما بعد انتهاء الصراع داخل منظومة الأمم المتحدة وخارجها. وفضلاً عن ذلك، يؤكد إنشاء مكتب دعم بناء السلام والمديرية التنفيذية لمكافحة الإرهاب أن إدارة الشؤون السياسية قد لا تتوافر لها القدرة على وضع السياسات الرئيسية لمكافحة الإرهاب وبناء السلام. وأبلغ مكتب خدمات الرقابة الداخلية أن الجمعية العامة قامت مؤخراً بتعزيز وحدة السياسات العامة والتخطيط، التي عانت من نقص الموارد لمدة طويلة، وأن الوحدة بادرت إلى بذل جهود لإعداد المسائل المتعلقة بالسياسات العامة ذات الصلة ببناء السلام والوساطة وغيرهما من المجالات.

### ضرورة وضع إجراءات تشغيل موحدة

٣٨ - يتعين على إدارة الشؤون السياسية وضع مجموعة إجراءات تشغيل موحدة أو مبادئ توجيهية شاملة تزود مسؤولي المكاتب القطاعية بأدوات إدارية أفضل لتعزيز قدرتهم على تقديم التوجيه السياسي والفني للبعثات السياسية الخاصة. وينبغي أن تشمل إجراءات التشغيل الموحدة السياسات والإجراءات والدروس المستفادة وأفضل الممارسات، وأن يجري استكمالها بشكل دوري. وعلاوة على ذلك، ينبغي أن تتضمن إجراءات التشغيل الموحدة

آلية للتواصل بين الإدارة والبعثات تفاديا لازدواجية لا مبرر لها في الجهود. فعلى سبيل المثال، قامت الشعبة الإقليمية التابعة لإدارة الشؤون السياسية وبعثة سياسية خاصة بإعداد تقارير التقييم القطرية عن توغو في وقت واحد.

٣٩ - ومن شأن مجموعة إجراءات التشغيل هذه أن تساعد على كفالة حصول جميع البعثات على دعم جيد من الإدارة. وأشارت الردود الواردة على الاستعراض والمقابلات التي أجراها مكتب خدمات الرقابة الداخلية إلى عدم اتساق جودة التوجيه السياسي والفني المقدم إلى البعثات. كما تجلّت الحاجة إلى وجود إجراءات تشغيل موحدة في أن بعض مسؤولي المكاتب القطاعية يفتقرون إلى الخبرة الميدانية: فهناك ٩ من مسؤولي المكاتب القطاعية من أصل ١٨ مسؤولاً يفتقرون إلى الخبرة الميدانية (انظر E/AC.51/2006/4)، ولم يسافروا إلا قليلاً إلى الميدان نظراً لمحدودية الميزانية وعدم وجود حساب للدعم.

### ضرورة وضع مؤشرات للأداء

٤٠ - تقوم الإدارة حالياً بقياس فعاليتها في تقديم التوجيه السياسي والفني للبعثات السياسية الخاصة بناء على عدد الشكاوى الواردة من البعثات بشأن فعالية الدعم الذي تقدمه هذه الإدارة. واستناداً إلى الإدارة، لم تسجل أي شكاوى عن فترة السنتين ٢٠٠٤-٢٠٠٥. غير أن عدد الشكاوى ليس مؤشراً كافياً لتقييم فعالية أداء الإدارة في تسيير البعثات. وينبغي، في رأي مكتب خدمات الرقابة الداخلية، أن تستخدم الإدارة مؤشرات لتقييم أدائها تشمل: معدل الشواغل في البعثات السياسية الخاصة؛ وعدد السياسات العامة التي تصدرها، سواء بإعدادها داخل الإدارة أو بإتاحة روابط الاتصال مع قدرات الخبرة المتوافرة لدى كيانات أخرى في الأمم المتحدة أو خارجها، بناء على عدد السياسات التي تطلبها البعثات السياسية الخاصة أو تحددها الإدارة. ويجب أيضاً ربط مؤشرات أداء الإدارة ربطاً واضحاً بنظام تقييم الأداء الشخصي لمسؤولي المكاتب القطاعية ومديري الإدارة المسؤولين عن إدارة البعثات، لأن تقييم الأداء الشخصي لمسؤولي المكاتب القطاعية كان يفتقر عامة إلى معايير تقييم محددة.

### ضرورة وضع استراتيجيات خروج للبعثات السياسية الخاصة

٤١ - تتطلب الممارسة الإدارية السليمة تخطيطاً مسبقاً جيداً لكل مرحلة من مراحل مشروع جديد لفترة مؤقتة أو محدودة وتوافر خطة عمل تستخدم في التوجيه الإداري. وتعتبر استراتيجية الخروج جزءاً من هذه الخطة. ولم توضع استراتيجيات الخروج إلا لأربعة كيانات من الكيانات الاثنتين والعشرين المبينة في الجداول ١ و ٢ و ٣ أعلاه. بيد أن هذه

الاستراتيجيات لم تدرج في التقارير الرسمية المقدمة إلى الهيئات الإدارية مثل الميزانيات البرنامجية المقترحة المقدمة إلى الجمعية العامة أو التقارير الدورية المقدمة إلى مجلس الأمن. إضافة لذلك، اتسمت الاستراتيجيات بطابع شديد التعميم ولم تتضمن المواعيد الزمنية المقدرة. وكانت المعايير المرجعية المنصوص عليها في استراتيجيات الخروج تشبه الأهداف والإنجازات المتوقعة المحددة في إطار الميزنة على أساس النتائج والتي تقتصر على فترة ميزانية معينة ولا تكفي كاستراتيجية خروج. وقد وضعت إحدى البعثات السياسية الخاصة المنتهية، وهي بعثة التحقق من حقوق الإنسان في غواتيمالا، استراتيجية انتقالية مفصلة خلال السنتين الأخيرتين من فترة ولايتها. ويمكن في رأي مكتب خدمات الرقابة الداخلية أن تستخدم البعثات الحالية خبرة بعثة غواتيمالا باعتبارها ممارسة فضلى.

## خامسا - الازدواجية والتداخل بين إدارة الشؤون السياسية وإدارة عمليات حفظ السلام

### الشعب الإقليمية في الإدارتين

٤٢ - أكدت المراجعة التي قام بها مكتب خدمات الرقابة الداخلية أن هناك درجة معينة من الازدواجية والتداخل في اختصاصات الشؤون السياسية التي تقوم بها الشعب الإقليمية في إدارة الشؤون السياسية وإدارة عمليات حفظ السلام، ولو أن إدارة الشؤون السياسية قد وصفت هذا بأنه يتم في "إطار مؤسسي" في تقييمها الذاتي المقدم إلى نائب الأمين العام في ٢٠٠٢. ونتيجة لهذا، يمكن استخدام موارد الشعب الإقليمية في الإدارتين لأداء مهام مزدوجة أو يمكن أن تكون مفرطة بالنسبة لمستوى الأداء الحالي. بيد أن مقدار هذه الازدواجية وهذا التداخل لم يكن من الممكن تحديده كمياً خلال هذه المراجعة بسبب عدم توفر مؤشرات ونواتج للأداء يمكن قياسها على مستوى الشعب الإقليمية. وللتقليل من الازدواجية والتداخل في الاختصاصات يجب أن يقوم المكتب التنفيذي للأمين العام باستعراض وتحديث ولايتي الإدارتين، وتحسين سياسة الإدارة الرائدة، ورصد تنفيذ استراتيجية معززة للتنسيق والتعاون. وقد وافق المكتب التنفيذي بوجه عام على هذه المقترحات. بيد أنه بوصفه المستعمل النهائي للخدمات المقدمة من الشعب الإقليمية في الإدارتين، أكد على أن وجهات النظر المختلفة المقدمة من الإدارتين هي قيمة في عملية اتخاذ قراراته.

٤٣ - وتشكل ولايتا الإدارتين وقدراتهما خطراً كامناً للتداخل والازدواجية بين اختصاصات الشؤون السياسية في الشعب الإقليمية في الإدارتين. وقد حددت الإدارتان

كلتاها على أهما إدارتان رائدتان بالنسبة للعمليات السياسية والفنية للبعثات الميدانية. واستنادا إلى ولايتهما، تنفذ الإدارتان اختصاصات متداخلة، تشمل التخطيط من أجل إنشاء بعثات ميدانية جديدة وتقديم التوجيه السياسي والفني للبعثات الميدانية.

٤٤ - ولدى كلتا الإدارتين قدرات على التخطيط وتقديم التوجيه السياسي والفني للبعثات الميدانية في شعبهما الإقليمية. فلدى إدارة الشؤون السياسية أربع شعب إقليمية، وهي أفريقيا الأولى، وأفريقيا الثانية، والأمريكتان وأوروبا، وآسيا والمحيط الهادئ. أما الشعب الإقليمية الثلاث في مكتب عمليات إدارة عمليات حفظ السلام فهي كما يلي: أفريقيا، وآسيا والشرق الأوسط، وأوروبا وأمريكا اللاتينية. وموظفو الشعب الإقليمية في كلتا الإدارتين هم موظفو شؤون سياسية بمواصفات وظيفية ومؤهلات وظيفية متماثلة عمليا لأداء مهام متماثلة. والموظفون في كلتا الإدارتين يقومون بمهام سياسية تتصل بصيانة السلام والأمن الدوليين؛ وتوجيه البعثات الميدانية والتعامل مع الدول الأعضاء؛ وهم يشتركون في تحديد موارد الميزانية وفي عمليات طلب الميزانية للبعثات الميدانية؛ كما يعدون تقارير لرفعها إلى مجلس الأمن عن أعمال البعثات الميدانية. وكان تعليق الإدارتين في هذا الشأن أنه يوجد تداخل وازدواجية محدودان في الاختصاصات التي يؤديها موظفو الشؤون السياسية في كلتا الإدارتين. ففي حين أن المواصفات الوظيفية لموظفي الشؤون السياسية في كلتا الإدارتين متماثلة، فهم يضطلعون باختصاصات مختلفة. وفي الوقت ذاته، فإن مسؤوليات إدارة عمليات حفظ السلام تقتصر على عمليات وبلدان محددة يكون فيها مقر تلك العمليات. وليس لإدارة عمليات حفظ السلام ولاية لتحليل المشورة أو تقديمها للأمين العام بشأن المسائل الإقليمية التي قد تؤثر في السلام والأمن، فهذه هي الولاية الأساسية لإدارة الشؤون السياسية. ولكي تعمل الإدارتان بسلاسة وتنفذا ولايتهما الأساسيتين، لا بد من توقع بعض التداخل في المسؤولية ولا بد من دعم هذا. وفي حين أن مكتب خدمات الرقابة الداخلية يعترف بالتمييز في الاختصاصات بين موظفي الشؤون السياسية لدى الإدارتين، فإن المكتب يصر على أنه هناك بعض الازدواجية المتأصلة على نحو ما ذكر أعلاه.

٤٥ - وعلاوة على ذلك، فقد لاحظ مكتب خدمات الرقابة الداخلية وجود عامل آخر يزيد من خطر الازدواجية والتداخل، وهو الاتجاه من حيث عدد البعثات الميدانية والبعثات السياسية الخاصة "المتكاملة" التي تتضمن عناصر عسكرية وعناصر شرطة واحتياجات دعم لوجستي معقدة. وإدارة عمليات حفظ السلام هي عادة الإدارة الرائدة في مثل هذه البعثات. وكلما ازداد عدد هذه البعثات وطالت مدتها، كلما ازداد خطر الازدواجية والتداخل بالنظر إلى أن إدارة الشؤون السياسية تقوم في الوقت نفسه بتغطية هذه المناطق والبلدان كجزء من ولايتها الأساسية.

٤٦ - وقد اعترف الأمين العام بالأخطار الكامنة هذه (انظر A/53/854/Add.1)، لكنه أفاد بأن ما قلل من التداخل والازدواجية إلى الحد الأدنى هو نشر "سياسة الإدارة الرائدة"، وهو رأي طالما كرره معظم كبار المديرين في الإدارتين خلال المراجعة التي قام بها مكتب خدمات الرقابة الداخلية. وحسب تقرير الأمين العام، فقد تم نشر سياسة الإدارة الرائدة لضمان القيام بتحديد الاختصاصات، وذلك بإسناد المسؤولية الرئيسية إلى إدارة واحدة فقط على أساس معايير تتفق وولاية كل من الإدارتين.

٤٧ - بيد أن مكتب خدمات الرقابة الداخلية يرى أن الازدواجية والتداخل لم يُقلّل منهما إلى الحد الأدنى بشكل فعال وأنهما واضحان عندما تُنقل مسؤولية الإدارة الرائدة من إدارة الشؤون السياسية إلى إدارة عمليات حفظ السلام امتثالاً لقرار من مجلس الأمن بتحويل إحدى البعثات السياسية الخاصة إلى بعثة لحفظ السلام أو بتغيير ولاية بعثة سياسية خاصة كي تشمل عناصر عسكرية أو عناصر معقدة أخرى، كما كان الحال بالنسبة لبعثة الأمم المتحدة لتقديم المساعدة إلى أفغانستان. وفي هذه الحالات، ينقل مسؤولو المكاتب القطاعية في إدارة الشؤون السياسية بشكل مؤقت أحياناً إلى إدارة عمليات حفظ السلام لضمان عدم فقدان الذاكرة المؤسسية لبعثة معينة. وقد أوضحت إدارة عمليات حفظ السلام إلى أن النقل المؤقت لموظفي إدارة الشؤون السياسية إلى إدارة عمليات حفظ السلام عندما تتحول البعثة السياسية الخاصة إلى عملية تقودها إدارة عمليات حفظ السلام ليس فيه أي ازدواجية بل إنه بكل بساطة يسهل التسليم السلس. كما أنه ضروري لأن موظف إدارة الشؤون السياسية يسلم الملفات لإدارة عمليات حفظ السلام وينقل إليها المعلومات الأساسية الحساسة بالنسبة لفهم البيئة السياسية التي ستعمل فيها بعثة حفظ السلام الجديدة. وفي مثل هذه الحالات، فإن إدارة عمليات حفظ السلام تكون ضالعة في إدارة عملية مختلفة تماماً عن مفاوضات السلام التي تديرها إدارة الشؤون السياسية، كما كان الحال بالنسبة للبعثات السياسية الخاصة في ليبيريا وكوت ديفوار. بيد أن مكتب خدمات الرقابة الداخلية يرى أن في هذه الممارسة بعض الازدواجية، ما لم يكن الغرض من هذه المهمة المؤقتة هو تغطية زيادة مؤقتة في الاحتياجات.

٤٨ - والازدواجية والتداخل واضحان أيضاً عندما تُنشأ بعثة حفظ سلام وبعثة سياسية خاصة مع تعيين مبعوث خاص للأمين العام من أجل البلد ذاته وتقوم الإدارتان بزيادة كل منهما بشكل منفصل. ففي قبرص، على سبيل المثال، تقوم إدارة عمليات حفظ السلام بزيادة بعثة حفظ السلام، في حين أن إدارة الشؤون السياسية هي الرائدة بالنسبة للمستشار الخاص للأمين العام بشأن قبرص. وكذا الحال في الصحراء الغربية، حيث تقوم إدارة عمليات حفظ السلام بزيادة بعثة حفظ السلام بينما تتولى إدارة الشؤون السياسية الريادة بالنسبة للمبعوث الشخصي للأمين العام المعني بالصحراء الغربية. ولذلك، فإن هناك مسؤولي مكاتب

قطاعية في إدارة عمليات حفظ السلام وفي إدارة الشؤون السياسية يعتبرون مسؤولين عن البلد ذاته ويتوجب عليهم تشاطر المعلومات وتنسيق الأنشطة الأخرى بُغية التوصل إلى صورة كاملة عن الموقف في البلد. وكان الإيضاح المقدم من الإدارتين أن قرار إنشاء كيائين منفصلين تابعين للأمم المتحدة في البلد ذاته إنما يقوم على أسباب سياسية. وفي رأي مكتب خدمات الرقابة الداخلية، أنه ينبغي إسناد التسلسل الإداري في الإبلاغ ومسؤولية الإدارة الرائدة عن البعثات العاملة في بلد واحد لإدارة واحدة، بقدر الإمكان.

٤٩ - وفي حالة أخرى، أنشئ مكتب المبعوث الخاص للأمين العام المعني بتحديد وضع كوسوفو في المستقبل في عام ٢٠٠٦، في ذات الحين الذي كانت تعمل فيه بعثة حفظ سلام منفصلة في كوسوفو وهي بعثة الأمم المتحدة للإدارة المؤقتة في كوسوفو. ورغم أن إدارة عمليات حفظ السلام هي الرائدة في حال الكيائين، فهناك خطر وجود تداخل وازدواجية على المستوى الميداني من حيث برامج عملهما ومخصصات ميزانيتهما.

٥٠ - ويرى مكتب خدمات الرقابة الداخلية، أن الازدواجية والتداخل موجودان لأن سياسة الإدارة الرائدة التي يُقصد بها التقليل من هذه المشاكل إلى الحد الأدنى، تنقصها الشفافية والمعايير الواضحة من أجل تحديد الأدوار والمسؤوليات بين الإدارتين.

٥١ - وعلاوة على ذلك، فقد تم بحث وتحديد مسألة ضعف التعاون والتنسيق بإسهاب من قبل الإدارتين وذلك في وثائق مثل تقرير التقييم الذاتي (عام ٢٠٠٢)، ومحاضر اجتماع المعتكف لإدارة الشؤون السياسية، وفي تقرير فرقة العمل المعنية بالإصلاح التابعة لإدارة عمليات حفظ السلام. فالأنشطة المزدوجة والمتداخلة التي تضطلع بها الشعب الإقليمية في الإدارتين قد تكون موجودة ولكن لا يُكتشف أمرها بسبب عدم وجود مؤشرات ونواتج للأداء يمكن تحديدها كمياً.

### استراتيجية التعاون والتنسيق الفعالين

٥٢ - لم تُنفذ بشكل كافٍ استراتيجيتان رئيسيتان للتعاون والتنسيق وضعهما الأمين العام وهما المشاركة في الموقع بين الشعب الإقليمية في الإدارتين (انظر A/55/977)، وتشكيل أفرقة عمل مشتركة بين الإدارتين على النحو المطلوب في المبادئ التوجيهية لتنفيذ مفهوم الإدارة الرائدة. فمشاركة الشعب الإقليمية في الموقع لم تحصل، وأفرقة العمل المشتركة بين الإدارتين لم تُنشأ دائماً.

٥٣ - فأفرقة العمل الرسمية المشتركة على النحو المطلوب في استراتيجية التعاون والتنسيق المنصوص عليها في سياسية الإدارة الرائدة، كانت نادراً ما تُشكل، وعندما كانت تُشكل، كانت تنقصها الصلاحيات التي تحدد بوضوح مسؤوليات الأعضاء. وكانت المشاورات

المخصصة غير الرسمية، حيث يعتمد النجاح إلى حد كبير على العلاقات الشخصية، هي الطريقة المفضلة في التماس التنسيق.

٥٤ - وقد أوصت مراجعة إدارية شاملة أجراها مكتب خدمات الرقابة الداخلية لإدارة عمليات حفظ السلام بأن "تستعرض إدارة عمليات حفظ السلام تكوين وصلاحيات أفرقة العمل المشتركة بين الإدارات/الأفرقة العاملة في نشر البعثات وأن تحدد بوضوح المسؤوليات، بما في ذلك سلطة اتخاذ القرارات على مستوى العمل، (AP2005/600/15/05)". فالإدارتان بحاجة إلى ضمان تشكيل أفرقة عمل مشتركة بينهما خلال تخطيط البعثات الميدانية وإدارتها وتوجيهها ووضع الصلاحيات ذات الصلة التي تحدد المسؤوليات بوضوح. وكان تعليق إدارة الشؤون السياسية أنه بدلا من استهلاك موارد بشرية محدودة في وضع بروتوكولات بشأن هذا التفاعل، فإن إدارة الشؤون السياسية تتوقع من موظفيها السياسيين العمل بشكل وثيق مع مسؤولي المكاتب القطاعية في إدارة عمليات حفظ السلام، وأنه ينبغي توقع الشيء ذاته في إدارة عمليات حفظ السلام. ويلاحظ مكتب خدمات الرقابة الداخلية أن الاتكال على توقع أن يعمل الموظفون سوية بدون وجود مبادئ توجيهية أو بروتوكولات، يمكن أن يُسفر عن ترتيبات عمل مخصصة وغير منسجمة تحد من فعالية المنظمة، وقد حدث ذلك فعلا.

٥٥ - وفي هذا الصدد، فقد أنشئ فرقة عمل مشتركة بين الإدارتين من أجل بعثة الأمم المتحدة لتقديم المساعدة إلى العراق وكانت تعمل بشكل فعال، بمشاركة ورصد فعالين من المكتب التنفيذي للأمين العام. وقد شاطر المكتب التنفيذي للأمين العام مكتب خدمات الرقابة الداخلية رأيه وأشار إلى أن مشاركته تساعد في تحسين فعالية أفرقة العمل المشتركة بين الإدارتين، كما كان الحال بالنسبة لأنشطة التخطيط التي اضطلع بها مؤخرا من أجل دارفور.

٥٦ - ويعتقد مكتب خدمات الرقابة الداخلية أن التعاون والتنسيق الفعالين لا يزالان في حاجة إلى بحث. فالتداخل والازدواجية المذكوران أعلاه يوحيان باحتمال وجود حاجة إلى استعراض خيارات إعادة التشكيل بالنسبة للإدارتين، مع سبر إمكانية الدمج الكامل أو إدخال تعديل على الهيكل الحالي، كالجمع بين وظائف التخطيط والتوجيه السياسي والفني والفصل بين اختصاصي الدعم اللوجستي والدعم الإداري. والواقع أن إدارة الشؤون السياسية كانت قد اقترحت في تقريرها عن التقييم الذاتي المقدم إلى نائب الأمين العام في عام ٢٠٠٢ النظر في الدمج الكامل بين الإدارتين للتخلص من التداخل والازدواجية في الإطار المؤسسي. وقد أبلغ المكتب التنفيذي للأمين العام مكتب خدمات الرقابة الداخلية أن الأمين العام لا ينوي القيام بتقييم لمسألة إعادة التشكيل، بما في ذلك إمكانية الدمج الكامل أو أشكال أخرى لإعادة تشكيل الإدارتين.

خطر الازدواجية والتداخل المحتمل بين إدارة الشؤون السياسية ومكتب دعم بناء السلام ٥٧ - طلبت الجمعية العامة في قرارها ١٨٠/٦٠ من الأمين العام إنشاء مكتب لدعم بناء السلام يضم ملاكه خبراء مؤهلين لمساعدة لجنة بناء السلام ودعمها. بيد أن إدارة الشؤون السياسية، واستناداً إلى ولايتها، هي مركز التنسيق بالنسبة لجهود بناء السلام للأمم المتحدة على نطاق المنظومة. فالهيكل المقترح لمكتب دعم بناء السلام يبين احتمال وجود ازدواجية وتداخل مع إدارة الشؤون السياسية، وذلك بالنظر إلى عدم توضيح العلاقة بين الإدارة ومكتب الدعم.

## سادساً - التوصيات

٥٨ - أصدر مكتب خدمات الرقابة الداخلية مجموعة من التوصيات الرامية إلى تحسين إدارة البعثات السياسية الخاصة. وقد قبلت إدارة الشؤون السياسية وإدارة عمليات حفظ السلام إجمالاً تلك التوصيات.

### التوصية ١

٥٩ - ينبغي لإدارة عمليات حفظ السلام أن تقترح على الأمين العام ولاية مستكملة تعكس بوضوح مسؤولياتها عن إدارة العمليات الفنية للبعثات السياسية الخاصة، إضافة إلى عمليات حفظ السلام (AP2006/560/01/01)<sup>(٤)</sup>.

٦٠ - قبلت إدارة عمليات حفظ السلام بهذه التوصية وقالت إن الإدارة ستعمل عن كثب مع المكتب التنفيذي للأمين العام والإدارات الأخرى من أجل إعادة تنقيح نشرات الأمين العام ذات الصلة حسب الاقتضاء.

### التوصية ٢

٦١ - ينبغي لإدارة الشؤون السياسية أن تقترح على الأمين العام استكمال ولاية الإدارة، بصفتها جهة تنسيق على نطاق الأمم المتحدة فيما يتعلق ببناء السلام في مرحلة ما بعد الصراع على أن يعكس ذلك الإجراء الأخير المتمثل بإنشاء لجنة بناء السلام ومكتب دعم بناء السلام، بحيث تتضح مسؤولياتها عن إدارة وتوجيه البعثات السياسية الخاصة (AP2006/560/01/02).

٦٢ - وقبلت إدارة الشؤون السياسية هذه التوصية وأعلنت أن الإدارة قد دخلت في مناقشات مع مكتب دعم بناء السلام المنشأ حديثاً من أجل تحديد درجة التفاعل اللازم بينهما.

(٤) الرموز الواردة بين قوسين في هذا الفرع تشير إلى رقم داخلي يستعمله مكتب خدمات الرقابة الداخلية لتسجيل التوصيات.

### التوصية ٣

٦٣ - ينبغي للأمين العام أن يضع وينشر معايير واضحة بشأن تحديد المسؤولية الرئيسية عن إدارة البعثات الميدانية لكفالة الشفافية، كي تفهم جميع الأطراف المعنية فهما واضحاً الاختصاصات والمسؤوليات التنفيذية المعهودة إليها (AP2006/560/01/03)؛

٦٤ - ولم يعلق المكتب التنفيذي للأمين العام على هذه التوصية. بيد أن إدارة الشؤون السياسية وإدارة عمليات حفظ السلام وافقتا على هذه التوصية وأعربتا عن استعدادهما للعمل عن كثب مع المكتب التنفيذي للأمين العام لتوفير المساعدة الضرورية اللازمة لتنفيذها.

### التوصية ٤

٦٥ - ينبغي للأمين العام أن يعدل الولاية الرسمية لكل من إدارة الشؤون السياسية وإدارة عمليات حفظ السلام لتتضمن الإشارة إلى السياسة العامة للإدارة الرائدة تعزيزاً للوضوح والشفافية (AP2006/560/01/04).

٦٦ - ولم يعلق المكتب التنفيذي للأمين العام على هذه التوصية. بيد أن إدارة الشؤون السياسية وإدارة عمليات حفظ السلام وافقتا على هذه التوصية، وأعلنتا أنه رغم كون الأمر يندرج في نطاق اختصاص المكتب التنفيذي للأمين العام، فإن الإدارتين ستقدمان المساعدة اللازمة لتنفيذ التوصية.

### التوصية ٥

٦٧ - ينبغي لإدارة الشؤون السياسية أن تطلب إلى إدارة الشؤون الإدارية تنقيح عرض الميزانية الحالي عن طريق تصنيف الوحدات الممولة في إطار الباب ٣ بـاء كي تُبين بوضوح مسؤولية الإدارة الرائدة عن كل عملية (AP2006/560/01/06).

٦٨ - وعلقت إدارة الشؤون السياسية بأنها سوف تلفت نظر إدارة الشؤون الإدارية إلى هذه التوصية.

### التوصية ٦

٦٩ - ينبغي لإدارة الشؤون السياسية أن تنشئ آلية للرصد والرقابة في شكل اتفاق تشغيلي مع إدارة عمليات حفظ السلام لمعالجة مسألة المساءلة عن موارد الميزانية للبعثات الميدانية حيث تقوم على التوالي إدارة الشؤون السياسية وإدارة عمليات حفظ السلام بوظائف الإدارة الفنية والدعم الإداري (AP2006/560/01/07).

٧٠ - وقبلت إدارة الشؤون السياسية الاقتراح القاضي بإنشاء اتفاق تشغيلي مع إدارة عمليات حفظ السلام لمعالجة مسألة المسألة عن موارد الميزانية.

### التوصية ٧

٧١ - ينبغي لإدارة الشؤون السياسية أن تنشئ فريقاً عاماً رسمياً لاستعراض الميزانية، يتألف من ممثلين عن وكيل الأمين العام والشعب الإقليمية والمكتب التنفيذي للإدارة (AP2006/560/01/08).

٧٢ - وقبلت إدارة الشؤون السياسية بهذه التوصية وأبلغت مكتب خدمات الرقابة الداخلية بأن فرقة العمل المخصصة قد أنشئت بالفعل. وعلقت الإدارة كذلك بأنها ستضيف ممثلين عن إدارة عمليات حفظ السلام ومكتب تخطيط البرامج والميزانية والحسابات إلى فرقة العمل في دورة الميزانية القادمة.

### التوصية ٨

٧٣ - ينبغي لإدارة الشؤون السياسية أن تطلب الموارد في سياق الميزانية البرنامجية لفترة السنتين ٢٠٠٨-٢٠٠٩ لتعيين موظف ذي خبرة في شؤون الميزانية ليكون جهة التنسيق على نطاق الإدارة للإشراف على ميزانيات البعثات السياسية الخاصة ورصدها (AP2006/560/01/09).

٧٤ - وقبلت إدارة الشؤون السياسية بهذه التوصية، وعلّقت بأنها قد طلبت موارد إضافية لإنشاء جهة تنسيق تعنى برصد الميزانية.

### التوصية ٩

٧٥ - ينبغي لإدارة الشؤون السياسية، بالتشاور مع إدارة الشؤون الإدارية، أن تحسن ضوابط الميزانية عن طريق إصدار تقارير أداء عن نفقات البعثات السياسية الخاصة كل سنة بدلا من كل سنتين، لتكفل إجراء تحليل التباين سنويا (AP2006/560/01/11).

٧٦ - وقبلت إدارة الشؤون السياسية بهذه التوصية، وعلّقت بالقول إنها ستبلغ إدارة الشؤون الإدارية بالمسألة.

### التوصية ١٠

٧٧ - ينبغي لإدارة الشؤون السياسية أن تضع مجموعة إجراءات تشغيلية موحدة تزود مسؤولي المكاتب القطاعية بأدوات إدارية أفضل، وتزيد من نوعية وانسجام الدعم الذي تقدمه الإدارة للبعثات السياسية الخاصة (AP2006/560/01/14).

٧٨ - وقبلت إدارة الشؤون السياسية بهذه التوصية، وعلقت بالقول إنها ستتعاون مع قسم أفضل الممارسات التابع لإدارة عمليات حفظ السلام لتكفل أن أفضل ما لدى الأمم المتحدة من أفكار تنعكس في أي من أدوات للسياسة العامة من هذا القبيل.

## التوصية ١١

٧٩ - ينبغي لإدارة الشؤون السياسية أن تعزز تقييم أداء أنشطة إدارة البعثات السياسية الخاصة عن طريق استعمال السياسات العامة الموجهة التي توجهها لتستخدم في البعثات ومعدلات الشغور في ملاك موظفي البعثات كمؤشرات أداء في إطار الميزنة القائمة على النتائج الذي تتبعه الإدارة، وأن تربط بوضوح بينها وبين نظام تقييم أداء مسؤولي المكاتب القطاعية ومديريهم (AP2006/560/01/15).

٨٠ - وعلقت إدارة الشؤون السياسية بالقول إنها سوف تنظر في أفضل وسيلة لتعزيز تقييمها لأداء إدارة البعثات السياسية الخاصة بالاقتراح مع استنتاجات مكتب خدمات الرقابة الداخلية والدراسات الأخرى المتعلقة بالميزنة القائمة على أساس النتائج ومقاييس الأداء.

## التوصية ١٢

٨١ - ينبغي لإدارة الشؤون السياسية أن تضع استراتيجيات الخروج لجميع البعثات السياسية الخاصة وأن تعرضها في الميزانيات البرنامجية المقترحة المقدمة إلى الجمعية العامة وفي التقارير الدورية المقدمة إلى مجلس الأمن (AP2006/560/01/16).

٨٢ - وقبلت إدارة الشؤون السياسية بهذه التوصية، وعلقت بالقول إن وضع استراتيجية خروج بالنسبة لكل واحدة من البعثات السياسية الخاصة سينظر فيه على أساس كل حالة على حدة، رغم أنها ستطلب إلى مديري البعثات، كقاعدة عامة، أن يعدوا استراتيجيات وسيناريوهات للخروج.

## التوصية ١٣

٨٣ - ينبغي لإدارة الشؤون السياسية أن تطور، بالتنسيق مع إدارة عمليات حفظ السلام، منهجية عملية لإنشاء فرق عمل مشتركة بين الإدارتين وما يتصل بذلك من اختصاصات تحدد المسؤوليات الوظيفية في إدارة البعثات الميدانية (AP2006/560/01/18).

٨٤ - وعلقت إدارة الشؤون السياسية بأنه ينبغي عرض هذه التوصية على المكتب التنفيذي للأمن العام. وفي هذا الصدد، لاحظ مكتب خدمات الرقابة الداخلية أن الاختصاصات التي تحدد مسؤوليات إدارة الشؤون السياسية وإدارة عمليات حفظ السلام في فرق العمل المشتركة بين الإدارات، ينبغي أن توضع على المستوى الفني بين الإدارتين، وذلك بالتنسيق

مع المكتب التنفيذي للأمن العام. ويشدد مكتب خدمات الرقابة الداخلية التوصية على أن إدارة الشؤون السياسية هي التي ينبغي أن تتولى الريادة في تنفيذ هذه التوصية.

#### التوصية ١٤

٨٥ - يلزم أن يكفل الأمين العام أن استراتيجيته القاضية بإنشاء فرق عمل مشتركة على نحو ما أعلن في السياسة العامة للإدارة الرائدة إنما يجرى تنفيذها بفعالية، مما يسهم في تحسين التعاون والتنسيق بين الإدارتين (AP2006/560/01/19).

٨٦ - ولم يبد المكتب التنفيذي للأمن العام أي تعليق على هذه التوصية.

#### التوصية ١٥

٨٧ - ينبغي لإدارة الشؤون السياسية، بالتنسيق مع مكتب دعم بناء السلام، أن تضع الاختصاصات التي تحدد دور كل منهما ومسؤوليته على التوالي في أنشطة بناء السلام، وأن تصوغ استراتيجية للتنسيق للحؤول دون وقوع حالات ممكنة من الازدواجية والتداخل (AP2006/ 560/01/20).

٨٨ - وعلقت إدارة الشؤون السياسية بالقول إنها تجرى مناقشة للمسألة مع مكتب دعم بناء السلام. وعلقت الإدارة أيضا بالقول إن اجتماع لجنة السياسات العامة سيعقد للنظر في اختصاصات مكتب دعم بناء السلام، وسيتلوه تنقيح لنشرة الأمين العام لتحديد الأدوار والمسؤوليات المناطة على التوالي بكل من إدارة الشؤون السياسية وإدارة عمليات حفظ السلام ومكتب دعم بناء السلام.

(توقيع) إنغا - بریت أهلينيوس

وكيل الأمين العام لخدمات الرقابة الداخلية