

Distr.: General  
12 November 2020  
Arabic  
Original: English



الدورة الخامسة والسبعون  
البنديان 140 و 154 من جدول الأعمال  
الميزانية البرنامجية لعام 2020  
الجوانب الإدارية والمتعلقة بالميزانية لتمويل عمليات الأمم المتحدة  
لحفظ السلام

## استعراض تنفيذ إصلاح ركيزة السلام والأمن

### تقرير اللجنة الاستشارية لشؤون الإدارة والميزانية

#### أولاً - المقدمة

- 1 - نظرت اللجنة الاستشارية لشؤون الإدارة والميزانية في تقرير الأمين العام عن استعراض تنفيذ إصلاح ركيزة السلام والأمن (A/75/202). وأثناء النظر في التقرير، اجتمعت اللجنة عبر الإنترنت مع ممثلي الأمين العام الذين قدموا معلومات وإيضاحات إضافية، اختتموها بردود خطية وردت في 27 تشرين الأول/أكتوبر 2020.
- 2 - وكان معروضا على اللجنة الاستشارية أيضا تقرير مجلس مراجعي الحسابات عن البيانات المالية للأمم المتحدة عن السنة المنتهية في 31 كانون الأول/ديسمبر 2019 (A/75/5 (Vol. I)، الفصل الثاني، الفرع زاي) والموجز المقترض للنتائج والاستنتاجات الرئيسية الواردة فيه (A/75/177، الفقرات 215-222). ويشير المجلس إلى أنه قد استعرض، في إطار مراجعته لعمليات الأمم المتحدة بموجب البند 7-5 من النظام المالي، إصلاح ركيزة السلام والأمن، بما في ذلك عمليات إدارة الشؤون السياسية وبناء السلام في سياق الإصلاح (A/75/5 (Vol. I)، الفصل الثاني، الفقرتان 7 و 542).
- 3 - وإضافة إلى ذلك، يشير الأمين العام في تقريره إلى أن مكتب خدمات الرقابة الداخلية أجرى تقييما لإدارة الشؤون السياسية وبناء السلام (IED-/20-/001) (انظر الفقرات 16-18 و 21-23 أدناه).



## معلومات أساسية

4 - تذكر اللجنة الاستشارية بأن الأمين العام قدم، في تشرين الأول/أكتوبر 2017، تقريره إلى الجمعية العامة عن إعادة تشكيل هيكل ركيزة السلام والأمن في الأمم المتحدة (A/72/525)، الذي أوضح فيه الأهداف الرئيسية الأربعة<sup>(1)</sup> للإصلاح المقترح الرامي إلى إعادة هيكلة إدارة الشؤون السياسية، وإدارة عمليات حفظ السلام، ومكتب دعم بناء السلام (انظر A/72/525، الفرع الثالث والرابع). وقد أيدت الجمعية العامة، في قرارها 199/72، رؤية الأمين العام بشأن إصلاح ركيزة السلام والأمن، وطلبت إليه أن يقدم تقريراً شاملاً عن مقترحه المتعلق بالإصلاح.

5 - ولاحقاً، في آذار/مارس 2018، قدّم الأمين العام تقريره عن التقديرات المنقحة المتصلة بالميزانية البرنامجية المقترحة لفترة السنتين 2018-2019 في إطار الباب 3، الشؤون السياسية، والباب 5، عمليات حفظ السلام، وبالميزانية المقترحة لحساب الدعم لعمليات حفظ السلام لفترة من 1 تموز/يوليه 2018 إلى 30 حزيران/يونيه 2019 المتصلة بإصلاح ركيزة السلام والأمن (A/72/772). ورحبت الجمعية العامة، في قرارها 262/72 جيم، باتباع نهج يشمل الركيزة ككل لإدماج المسؤوليات السياسية والتنفيذية، وأيدت إنشاء إدارة الشؤون السياسية وبناء السلام وإدارة عمليات السلام (القرار 262/72 جيم، الجزء الثالث، الفقرتان 3 و 4).

6 - وتذكر اللجنة الاستشارية كذلك بأن مقترح الأمين العام المتعلق بإصلاح ركيزة السلام والأمن كان يتمحور حول إنشاء الإدارتين الجديدتين، إلى جانب إنشاء هيكل سياسي - تنفيذي إقليمي وحيد (تتقاسمه الإدارتان) للقيام بالإدارة اليومية لجميع الأنشطة السياسية والتنفيذية المتعلقة بالسلام والأمن، بدعم من مدير مكتب للتنسيق والخدمات المشتركة (ضمان الانسجام والاتساق فيما يتعلق بعمليات التنظيم والإدارة والميزانية والعمليات المماثلة على نطاق الركيزة بأكملها) (انظر A/72/859، الفقرة 4).

## ثانياً - ملاحظات عامة

7 - تقر اللجنة الاستشارية بالتقدم المحرز حتى الآن صوب تنفيذ إصلاح ركيزة السلام والأمن. وتلاحظ اللجنة أن بعض الأدوات قد وُضعت للإبلاغ عن فوائد الإصلاحات التي أطلقها الأمين العام، بما في ذلك أول أداة شبكية لتتبع الفوائد (انظر الفقرة 13 أدناه و A/75/538، الفقرة 4).

8 - وتلاحظ اللجنة الاستشارية كذلك أن مجلس مراجعي الحسابات قد حدد، في تقريره عن البيانات المالية للأمم المتحدة عن السنة المنتهية في 31 كانون الأول/ديسمبر 2019، مجالات بحاجة للتحسين فيما يتعلق بتنفيذ إصلاح ركيزة السلام والأمن، وهي: التخطيط للإصلاح وتنفيذه؛ وإدارة التغيير؛ وتنشيط مكتب دعم بناء السلام؛ وتمويل صندوق بناء السلام. وفي أحدث تقرير للجنة الاستشارية بشأن مجلس مراجعي الحسابات (A/75/539، الفقرات 49-52)، أوضحت اللجنة أنها تتفق مع جميع توصيات المجلس، ولا سيما التوصيات المتعلقة بمكتب دعم بناء السلام وبتصديق بناء السلام في سياق إصلاح ركيزة السلام والأمن. وتشدد اللجنة على أهمية التنفيذ التام والسريع لتوصيات المجلس.

(1) تتمثل أهداف المقترح فيما يلي: (أ) إيلاء الأولوية لمنع وللحفاظ على السلام؛ (ب) وتعزيز فعالية عمليات حفظ السلام والبعثات السياسية الخاصة واتساقها، وكفالة وضع العمل السياسي والمرونة في النهج في مكان الصدارة؛ (ج) وجعل ركيزة السلام والأمن أكثر اتساقاً ومرونة وفعالية باتباع نهج مبنّي على "الركيزة بأكملها" لمعالجة التجزؤ؛ (د) والمواءمة بين ركيزة السلام والأمن وركيزتي التنمية وحقوق الإنسان بشكل أوثق (A/72/525، الفقرة 14).

9 - وعند الاستفسار عن تبعات طلب الأمين العام أن تحيط الجمعية العامة علماً بتقريره (A/75/202)، أبلغت اللجنة الاستشارية بأن التقرير قد صدر تلبيةً لطلب الجمعية العامة الوارد في قرارها 262/72 جيم بأن يجري الأمين العام استعراضاً شاملاً لتنفيذ ذلك القرار، وأن التقرير لا يتضمن أي مقترحات باتخاذ إجراءات من قبل الجمعية. وأبلغت اللجنة كذلك بأن الجمعية لا تقوم، وفقاً لما درجت عليه منذ أمد طويل، بالإعراب عن موافقتها أو عدم موافقتها على تقرير الأمين العام عندما "تحيط به علماً" (انظر A/75/538، الفقرة 7).

10 - وعند الاستفسار أكثر، أبلغت اللجنة الاستشارية بأن تقرير الأمين العام لا يتضمن أي مقترحات معروضة للموافقة، ومن ثم فإن التوصية بالإحاطة علماً بالتقرير لا تترتب عنها أي آثار مالية (انظر A/75/538، الفقرة 8، وانظر أيضاً A/72/772، الفقرة 6، و A/72/525، الفقرة 63).

## ثالثاً - تنفيذ إصلاح ركيزة السلام والأمن

### ألف - التقدم العام

11 - يتضمن تقرير الأمين العام لمحة عامة عن تنفيذ الإصلاح، ويقدم معلومات بشأن المجالات التالية: (أ) تنفيذ الإصلاح: إدارة التغيير وإنشاء الهيكلين الجديدين (A/75/202، الفرع الثاني)؛ (ب) ورصد التقدم المحرز: الأدلة على فوائد الإصلاح (المرجع نفسه، الفرع الثالث)؛ (ج) وإدارة فوائد الإصلاح، والتصدي للتحديات، وتغيير ثقافة العمل (المرجع نفسه، الفرع الرابع). ويشير الأمين العام إلى أنه مع أن العديد من الإصلاحات لا تزال تمر بمرحلة التوطيد، فإن تقريره يقدم بعض الأدلة المبكرة التي تبرهن على فوائدها ويحدد التدابير المتخذة للتصدي للتحديات وتحقيق الأهداف المنشودة من الإصلاح (المرجع نفسه، الفقرة 3). وترد المعلومات عن الأدلة المبكرة عن أثر الإصلاح من خلال تسع دراسات حالات إفرادية عُرضت تفاصيل عنها في الفقرات من 16 إلى 41 من التقرير. ويشير الأمين العام إلى أن إدارة الشؤون السياسية وبناء السلام وإدارة عمليات السلام حددتا تسع فوائد معينة للإصلاح تندرج ضمن ثلاثة أهداف<sup>(2)</sup> ترد في مرفق تقريره (المرجع نفسه، الفقرة 16).

12 - وعلاوة على ذلك، يشير الأمين العام إلى أن الأمانة العامة قد وضعت أول نهج على نطاق الأمانة العامة لإدارة التغيير والإشراف عليه بطريقة تتسم بالمساءلة والشفافية. وتوجد أداة تتبع متاحة للجمهور على الإنترنت (انظر <https://reform.un.org/content/benefits-tracker>)، وهي تتضمن لوحة متابعة تعرض المؤشرات والغايات. وأبلغت اللجنة بأن ركيزة السلام والأمن تقوم بتحديث البيانات بانتظام على ضوء المؤشرات الواردة في أداة تتبع الفوائد، وستواصل رصد التقدم المحرز في بلوغ أهداف الإصلاح بغية تحقيق تحسن مستمر (انظر أيضاً A/75/202، الفقرة 45). وعند الاستفسار، أبلغت اللجنة الاستشارية بأن أداة تتبع فوائد الإصلاح مصممة لقياس التقدم الذي تحرزه الأمانة العامة صوب تحقيق الفوائد المرجوة من الإصلاحات، على النحو المحدد في التزامات الأمين العام في تقاريره المقدمّة إلى الجمعية العامة.

(2) الهدف 1: اعتماد نهج متكامل تحركه دوافع سياسية في التعامل مع سياقات البعثات وغير البعثات؛ والهدف 2: موامة العمل بشكل أوثق مع الجهات الفاعلة في مجال التنمية؛ والهدف 3: الاتساق وسرعة الحركة والفعالية في المنظمة.

## باء - رصد الفوائد

13 - يشير مجلس مراجعي الحسابات إلى أنه سأل عن المؤشرات المحددة التي وضعتها الأمم المتحدة لرصد عملية الإصلاح وللتأكد من أنها بصدد تحقيق الأهداف الأربعة الرئيسية للإصلاح التي حددها الأمين العام في مقترح الإصلاح الذي قدمه (انظر الفقرة 4 أعلاه)، ولا سيما فيما يتعلق بالهدف الثاني الرامي إلى تعزيز فعالية واتساق عمليات حفظ السلام والبعثات السياسية الخاصة. وأبلغ المجلس بأنه في إطار تحضير تقرير الأمين العام عن تنفيذ الإصلاح (A/75/202)، تقوم الإدارتان بتتبع النتائج عن طريق أداة شبكية لنتتبع إدارة الفوائد بالنسبة لجميع مسارات الإصلاح الثلاثة (انظر الفقرة 12 أعلاه). ويرى المجلس أنه يجب على الإدارتين الجديدتين أن تحددا سبلا لتحقيق الأهداف الرئيسية الأربعة التي وضعها الأمين العام، وأنه يلزم رصد تنفيذ الإصلاح عن كثب باستخدام معايير ومؤشرات ومعالم رئيسية قابلة للقياس (لا تكفي مجرد أداة لنتتبع إدارة الفوائد) (A/75/177، الفقرات 215-218).

14 - وعند الاستفسار، أبلغت اللجنة الاستشارية بأنه لتزويد الجمعية العامة بأمثلة ملموسة أكثر عن أثر الإصلاح، تم اختيار دراسة حالة إفرادية عن كل فائدة من الفوائد التسع المتوقع جنبها من إصلاح ركيزة السلام والأمن (انظر الفقرة 11 أعلاه). وأبلغت اللجنة بأن تقرير الأمين العام لا يمثل موجزا للمؤشرات التي تشكل أهدافا متحركة يمكن تقييمها بشكل أفضل من خلال أداة التتبع، وإنما يسعى إلى شرح ما يمكن أن تعنيه المؤشرات من الناحية العملية. وتلاحظ اللجنة الاستشارية أنه يبدو أن الترابط بين الأهداف الرئيسية الأربعة التي حددها الأمين العام في مقترحه الأولي للإصلاح والفوائد التسعة في إطار الأهداف الثلاثة التي عرضها مؤخرا في تقريره عن تنفيذ الإصلاح بحاجة إلى التوضيح. وتأمل اللجنة أن تُقدّم معلومات وتوضيحات إضافية إلى الجمعية العامة عند نظرها في هذا التقرير، وأن تُقدم معلومات مستكملة في سياق التقرير المرحلي المقبل (انظر الفقرة 29 أدناه).

15 - ويوصي مجلس مراجعي الحسابات بأن تضع الإدارة مؤشرات لرصد تنفيذ إصلاح ركيزة السلام والأمن والتحقق منه، لكفالة تحقيق الأهداف الأربعة المحددة في تقرير الأمين العام (A/72/772)، ولا سيما فيما يتعلق بهدف تعزيز فعالية واتساق عمليات حفظ السلام والبعثات السياسية الخاصة (A/75/177، الفقرة 219). وتتفق اللجنة الاستشارية مع توصية مجلس مراجعي الحسابات.

## جيم - تعزيز الفعالية والكفاءة والاتساق

16 - يشير الأمين العام إلى أن إعادة هيكلة ركيزة السلام والأمن تستند إلى إنشاء الإدارتين الجديدتين التابعتين للأمانة العامة (إدارة الشؤون السياسية وبناء السلام وإدارة عمليات السلام) في 1 كانون الثاني/يناير 2019 (A/75/202، الفقرة 10). ويشير الأمين العام في تقريره كذلك إلى أنه نظرا إلى أن مكتب خدمات الرقابة الداخلية خلص في تقييمه إلى وجود إجراءات تشغيلية غير متسقة وعمليات تتسم بالازدواجية بين الإدارتين (انظر أيضا IED-20-001، الفقرات 48-64)، طلب من الإدارتين استعراض العمليات ذات الصلة. وفضلا عن ذلك، يشير الأمين العام إلى أنه يجري العمل على اتخاذ تدابير لتحسين التنسيق في الهياكل السياسية لركيزة السلام والأمن ولتجنب التداخل والازدواجية. ولتعزيز الاتساق وتحديد الأولويات المشتركة، أنشأت الإدارتان لجنة توجيهية معنية بوضع التوجيهات والتعلم، تطلبت إصدار عدة منتجات، بما في ذلك إجراء دراسة مشتركة لتقييم التعاون بين البعثات السياسية الخاصة وعمليات حفظ السلام (الفقرات 48-50).

17 - وتلاحظ اللجنة الاستشارية أن مكتب خدمات الرقابة الداخلية أشار في تقريره المتعلق بتقييم إدارة الشؤون السياسية وبناء السلام المؤرخ 16 آذار/مارس 2020 إلى أن أوجه القصور على مستوى التكامل بين الشعب الإقليمية وأساليب العمل وإدارة المعارف قد أثارت تحديات أمام تحقيق الأهداف المتعلقة بمنع نشوب النزاعات بفعالية، بما في ذلك بعض أساليب العمل التي تسببت في تدني مستوى الفعالية (IED-20-001)، الفقرات (48-59). وعند الاستفسار، أبلغت اللجنة بأن تقييم مكتب خدمات الرقابة الداخلية لإدارة الشؤون السياسية وبناء السلام قد غطى الفترة الممتدة من 2017 إلى 2019، ولذلك فقد فحص أساليب العمل ومستويات التكامل التي كانت قائمة في عهد إدارة الشؤون السياسية السابقة، وكذلك في بداية عهد إدارة الشؤون السياسية وبناء السلام الجديدة.

18 - وفيما يتعلق بالتكامل بفعالية وكفاءة في الهيكل السياسي - التنفيذي الإقليمي الوحيد<sup>(3)</sup> (انظر أيضا الفقرة 6 أعلاه)، خلص التقييم الذي أجره مكتب خدمات الرقابة الداخلية إلى أن الآراء بشأن مدى نجاح الإصلاح في تحقيق التكامل بين تلك الشعب كانت متباينة. ولوحظ أن أغلبية موظفي إدارة الشؤون السياسية وبناء السلام الذين أجريت مقابلات معهم أفادوا بأن مستوى التكامل كان منخفضا أو متفاوتا، وإلى أن بعض الموظفين لفتوا الانتباه أيضا إلى التحديات التي يثيرها وجود وكيلين للأمين العام (التسلسل الإداري المزدوج للهيكل الإقليمي الوحيد) ودمج النهج المختلفة المتبعة في الإدارتين (IED-20-001)، الفقرتان 48 و 49). وعند الاستفسار، أبلغت اللجنة الاستشارية، بأن التكامل الهيكلي قد نُفذ في حالات لبنان وقبرص والصحراء الغربية، حيث أصبحت أفرقة الإدارتين السابقتين (إدارة الشؤون السياسية وإدارة عمليات حفظ السلام) تعنى بنفس البلد أو المنطقة. وبالنسبة للمسائل الأخرى، تمت المحافظة على وحدة الأفرقة التي تعنى بعمليات حفظ السلام وبالمناطق دون الإقليمية. وعلاوة على ذلك، تم تيسير تقاسم الموظفين لأماكن العمل من أجل تهيئة ملائمة أكثر لتبادل الآراء والمعلومات بشكل غير رسمي. وعلاوة على ذلك، أبلغت اللجنة بأنه قد بُذلت جهود من أجل تحقيق التكامل الوظيفي للأفرقة السابقة من خلال مجموعة متنوعة من الأنشطة، مثل كفالة الإدماج المنهجي للجوانب المتعلقة بالمنع وحفظ السلام وبناء السلام في إعداد الوثائق وعمليات التصفية على نطاق الركيزة بأكملها.

19 - وعند الاستفسار، أبلغت اللجنة الاستشارية أيضا بأنه لم يُعرض تحليل رسمي للتكاليف والعوائد لأن الحاجة إلى إصلاح الركيزة كانت مقبولة على نطاق واسع، ولأن الجمعية العامة لم تطلب إجراء تحليل من هذا القبيل في قراراتها 199/72 و 262/72 جيم، وبأن الهدف النهائي لإصلاح ركيزة السلام والأمن لا يكمن في خفض التكاليف، وإنما في تحسين قدرة المنظمة على تنفيذ ولاياتها. وترى اللجنة الاستشارية أن تحليل التكاليف والعوائد والمكاسب في الكفاءة ينبغي أن يكون جزءا من أي مبادرات للإصلاح باعتباره أحد المعايير التي ينبغي استيفاؤها، إلى جانب تحسين الفعالية والاتساق. وتكرر اللجنة الإعراب عن رأي مفاده بأنها كانت تتوقع تحقيق بعض أوجه الكفاءة من مبادرة إعادة هيكلة بهذا الحجم لركيزة السلام والأمن، وتوصي بأن تطلب الجمعية العامة إلى الأمين العام أن يقدم معلومات مستكملة عن أوجه الكفاءة المحتمل تحقيقها في سياق التقرير المرحلي المقبل (انظر أيضا A/72/859، الفقرة 8، وانظر الفقرة 29 أدناه).

(3) جمع الهيكل الوحيد بين الشعب الإقليمية التابعة سابقا لإدارة الشؤون السياسية ومكتب العمليات التابع لإدارة عمليات حفظ السلام في هيكل إقليمي واحد تتقاسمه إدارة الشؤون السياسية وبناء السلام وإدارة عمليات السلام.

20 - وتشير اللجنة الاستشارية إلى أن الجمعية العامة لاحظت في قرارها 262/72 جيم أن تسلسلا إداريا مزدوجا سينشأ بين الأمناء العامين المساعدين الذين يتولون قيادة الهيكل السياسي التنفيذي الوحيد ووكيلي الأمين العام لعمليات حفظ السلام والشؤون السياسية وبناء السلام، وطلبت إلى الأمين العام أن يبقي تنفيذ ترتيبات التسلسل الإداري المزدوج قيد الاستعراض الدقيق وأن يتخذ إجراءات ملموسة لضمان الوضوح والانسجام والخضوع للمساءلة في الإدارة التنفيذية ضمن الهيكل السياسي التنفيذي الوحيد (القرار 262/72 جيم، الجزء الثالث، الفقرة 6). وتأمل اللجنة أن يواصل الأمين العام كفالة التكامل بفعالية وكفاءة في الهيكل السياسي - التنفيذي الإقليمي الوحيد بغية جني أقصى فائدة من الإمكانيات التي تتيحها إعادة هيكلة ركيزة السلام والأمن.

## دال - تغيير ثقافة المنظمة

21 - يشير الأمين العام إلى أنه حدّد، منذ البداية، تغيير الثقافة باعتباره عنصرا أساسيا في الإصلاح. فركيزة السلام والأمن لا تتعلق ببنية جديدة وهياكل جديدة فحسب، بل أيضا بطريقة جديدة في العمل. ويشير أيضاً إلى أنه على سبيل المثال، وعلى نحو ما لوحظ في التقييم الذي قام به المكتب مؤخراً، فإن التكامل في الشعب الإقليمية لا يزال جارياً، ولكن في الحالات التي حصل فيها هذا التكامل، تمكنت الشعب من إصدار تحليل ذي جودة أفضل من حيث النطاق والاتساق والعمق. ويذكر الأمين العام أن تغيير الثقافة ليس مجالاً من المجالات التي يمكن أن تكون فيها التدابير التي تتخذ لمرّة واحدة تدابير ذات أثر (A/75/202، الفقرات 51-53).

22 - وخلص أيضاً التقييم الذي أجراه مكتب خدمات الرقابة الداخلية إلى أن ثقافة المنظمة لدى إدارة الشؤون السياسية وبناء السلام تتضمن عناصر تيسر وتعيق في آن واحد تحقيق الإدارة أهدافها بكفاءة وفعالية (انظر IED-20-001، الفقرات 56-59). وترد في الشكل 10 من تقرير المكتب عناصر ثقافة الإدارة مصنفة في أعلى وأدنى الدرجات، على نحو ما أفاد به الموظفون الذين شملتهم الدراسة الاستقصائية. وعلاوة على ذلك، بيّن التقييم وجود تفاوت في الروح المعنوية بين موظفي الإدارة: فمن مجموع الموظفين الذين شملتهم الدراسة الاستقصائية، أفاد 43 في المائة بأن الروح المعنوية ممتازة أو جيدة، في حين اعتبر 49 في المائة أنها انخفضت منذ الإصلاح. وعند الاستفسار، أبلغت اللجنة الاستشارية بأنه قد جرى إطلاق العديد من المبادرات لدفع عجلة التغيير الثقافي في الركيزة منذ كانون الثاني/يناير 2019، مثل خطة عمل متعلقة بإشراك الموظفين، "بناء ركيزتنا"، أعدتها الإدارتان وركزتا فيها على خمسة مجالات رئيسية هي: التطوير المهني؛ والابتكار وأساليب العمل الجديدة؛ وإرساء ثقافة تحددها الثقة؛ والمساءلة والسلوك الأخلاقي؛ وتهيئة بيئة مؤاتية لتحقيق المساواة بين الجنسين والإدماج. وتشمل الأنشطة الرئيسية أيضاً إقامة شراكة مع كلية موظفي منظومة الأمم المتحدة تركز على المهارات الأساسية لإدارة التغيير من أجل تمكين الموظفين من دفع عجلة التغيير من الأسفل. وقد التزم وكيلا الأمين العام للإدارتين أيضاً بعقد اجتماعات منتظمة مع الموظفين التابعين لهما لمناقشة المشاكل والتحديات الإدارية في الهيكلين الجديدين وللترويج باستمرار لتغيير في الثقافة والنهج المتبع في عمل الأمم المتحدة.

23 - وعلاوة على ذلك، أبلغت اللجنة الاستشارية، عند الاستفسار، بأنه بناء على ما طلب في توصيات مكتب خدمات الرقابة الداخلية، وضعت إدارة الشؤون السياسية وبناء السلام خطة عمل لإجراءات المتابعة. وقبلت الإدارة جميع الخطوات الملموسة التي حددها المكتب فيما يتعلق بتعزيز ثقافة الإدارة والاتصالات،

وما يتصل بها من أجهزة رائدة وتواريخ مستهدفة للإنجاز. وأبلغت اللجنة أيضا بأنه قد أنجزت بالفعل بعض الأنشطة، مثل إصدار ممارسات وإجراءات ونماذج للموظفين، في حين يظل تنفيذ أنشطة أخرى جاريا. وفي تطورٍ منفصل ولكن ذي صلة، قام مكتب مدير التنسيق والخدمات المشتركة، في إطار الاستجابة لدراسة استقصائية تتعلق بإشراك الموظفين على نطاق الأمانة العامة، بتشكيل فريق عامل من الموظفين من مختلف عناصر ركيزة السلام والأمن لمعالجة الشواغل التي أعرب عنها موظفو الإدارتين كلتيهما ولوضع خطة عمل شاملة.

24 - وتقر اللجنة الاستشارية بالجهود التي يبذلها الأمين العام لتعزيز تغيير الثقافة بتنفيذ إصلاح ركيزة السلام والأمن. وتشير اللجنة إلى أن الجمعية العامة سلمت في قرارها 262/72 جيم بالأدوار التكميلية للتغيير الثقافي والقيادة والمساءلة في نجاح التغييرات الهيكلية (القرار 262/72 جيم، الفقرة 5). واللجنة على ثقة من أن الأمين العام سيبذل مزيدا من الجهود لتيسير تغيير الثقافة ويقدم معلومات مستكملة في التقرير المرحلي المقبل (انظر الفقرة 29 أدناه). وناقشت اللجنة بتوسع إطار المساءلة في المنظمة في تقريرها عن استعراض التقدم المحرز في تنفيذ الإصلاح الإداري (A/75/538، الفقرات 15-19).

## هاء - المواءمة مع ركيزة التنمية

25 - وتشير اللجنة الاستشارية إلى أن أحد الأهداف الرئيسية الأربعة التي حددها الأمين العام في اقتراحه للإصلاح هو مواءمة ركيزة السلام والأمن على نحو أوثق مع ركيزة التنمية (انظر الفقرة 4 أعلاه). وفي تقريره عن تنفيذ إصلاح ركيزة السلام والأمن (A/75/202، الفقرات 12 و 19 و 27 و 28 و 33 و 37 و 40 و 41 و 44)، ترد معلومات عن تعزيز التعاون مع المنسقين المقيمين في دراسات الحالة الفردية التي تبين أدلة على أثر الإصلاح (انظر الفقرة 11 أعلاه). ولاحظ مكتب خدمات الرقابة الداخلية في تقييمه أنه في حين أدى إصلاح المنظومة الإنمائية إلى تعديل وضع دور المنسقين المقيمين لتمثيل الأمين العام على المستوى القطري والتصرف باسم المنظمة بأسرها، فإنه لا يوجد إطار رسمي للتعاون بين إدارة الشؤون السياسية وبناء السلام والمنسقين المقيمين، وتظل مشاركة المنسقين المقيمين في منع نشوب النزاعات أمرا يفتر بدرجة ما إلى الوضوح. فمعظم المنسقين المقيمين الذين شملتهم الدراسة الاستقصائية لم يكونوا متأكدين من مقدار العمل المتعلق بمنع نشوب النزاعات الذي ينبغي الاضطلاع به مع الحكومات ولا من كيفية الاستفادة على النحو الأشد فعالية من الدعم الذي توفره الإدارة في هذا العمل. وبالمثل، أشار بعض موظفي الإدارة الذين أجريت معهم مقابلات إلى عدم التيقن بشأن مقدار المعلومات التي ينبغي تقاسمها ووقت تقاسمها والأشخاص الذين يتم تقاسمها معهم (IED-20-001، الفقرة 43).

26 - وعند الاستفسار، أبلغت اللجنة الاستشارية بأنه منذ إنشاء إدارة الشؤون السياسية وبناء السلام ومكتب التنسيق الإنمائي في عام 2019، يعمل الكيانان بشكل وثيق على تعزيز التنسيق والتعاون بين المقر والمنسقين المقيمين. وتذكر اللجنة أنه فيما يتعلق بالحوكمة والأدوية في الميدان، هناك تقسيم واضح للعمل نظرا لتمايز الدورين اللذين يضطلع بهما رئيس البعثة، المسؤول عن الإشراف على تنفيذ ولاية البعثة، والمنسق المقيم، الذي ينسق فريق الأمم المتحدة القطري. وفي السياقات المتكاملة هيكليا، تُدمج عادةً وظيفة المنسق المقيم في البعثة في شكل نائب للممثل الخاص للأمين العام متعدد المهام يعمل في الوقت نفسه بوصفه المنسق المقيم (وفي حالات كثيرة بوصفه أيضاً منسق الشؤون الإنسانية). أما في السياقات غير المتكاملة فيكون المنسق المقيم منفصلاً عن البعثة، ولكن تظل له تفاعلات وثيقة وآليات للتنسيق، حتى وإن كان يضطلع في الوقت نفسه بمهام مختلفة. وأبلغت اللجنة أيضا، عند الاستفسار، بأن عمليات حفظ

السلام المتكاملة هيكلياً هي بعثة الأمم المتحدة في جنوب السودان، وبعثة الأمم المتحدة المتكاملة المتعددة الأبعاد لتحقيق الاستقرار في جمهورية أفريقيا الوسطى، وبعثة الأمم المتحدة المتكاملة المتعددة الأبعاد لتحقيق الاستقرار في مالي، وبعثة منظمة الأمم المتحدة لتحقيق الاستقرار في جمهورية الكونغو الديمقراطية، وأن البعثات السياسية الخاصة المتكاملة هيكلياً تشمل مكتب المنسق الخاص للأمم المتحدة لعملية السلام في الشرق الأوسط والممثل الشخصي للأمين العام لدى منظمة التحرير الفلسطينية والسلطة الفلسطينية، ومكتب منسقة الأمم المتحدة الخاصة لشؤون لبنان، وبعثة الأمم المتحدة لتقديم المساعدة إلى أفغانستان، وبعثة الأمم المتحدة لتقديم المساعدة إلى العراق، وبعثة الأمم المتحدة لتقديم المساعدة إلى الصومال، ومكتب الأمم المتحدة المتكامل في هايتي، ومكتب الأمم المتحدة المتكامل لبناء السلام في غينيا - بيساو، وبعثة الأمم المتحدة المتكاملة لتقديم المساعدة خلال الفترة الانتقالية في السودان، وبعثة الأمم المتحدة للدعم في ليبيا. وترى اللجنة الاستشارية أن التنسيق والتعاون بين الإدارتين ونظام المنسقين المقيمين عنصر حاسم في تحقيق هدف الإصلاح المتمثل في مواءمة ركيزة السلام والأمن على نحو أوثق مع ركيزة التنمية وهي على ثقة من أنه ستقدم معلومات مفصلة في سياق التقرير المرحلي المقبل (انظر الفقرة 29 أدناه).

## واو - التحسين المستمر للآلية

27 - يشير الأمين العام في خاتمة تقريره إلى أن أكثر العناصر وضوحاً بشكل مباشر للإصلاح هي عناصر هيكلية. والأهم من هذه التغييرات الهيكلية هو التأثير الذي تحدثه في الأماكن التي يجري فيها العمل بركيزة السلام والأمن. ومع أن الإصلاح قد حقق بالفعل بعض الفوائد المبكرة، فإنه إنما بدأ لتوه. فالتغييرات في الممارسات والثقافة والعمليات سوف تستغرق وقتاً طويلاً وستشكل جهداً مستمراً في مجال التعلم. ولضمان الاستعراض المنتظم للكيفية التي يمكن بها تحقيق نتائج أفضل، سيستحدث آلية لإدخال التحسينات بشكل مستمر (A/75/202، الفقرتان 54 و 55). ويذكر أيضاً أنه في حين تتعلق إدارة الفوائد بالإصلاح وستتولى تحديداً قياس أوجه التحسن المتصلة بالإصلاح، فإن هدفه هو تحويل إدارة الفوائد إلى جهد مستمر يرمي إلى التحسين بحلول نهاية عام 2020. وبهذه الطريقة، يمكن إنجاز أنشطة الإصلاح الجارية وإدخال تحسينات جديدة على أساس مستمر (المرجع نفسه، الفقرة 16).

28 - وعند الاستفسار عن الهدف المعلن وهو تحويل إدارة الفوائد إلى جهد مستمر يرمي إلى التحسين بحلول نهاية عام 2020، أبلغت اللجنة الاستشارية بأنه سيجري تتبع الفوائد إلى أن تتحقق لضمان كامل الشفافية والمساءلة وأن الأداة الإلكترونية لتتبع الفوائد ستظل تشكل أساساً لتتبع التقدم المحرز والإنجازات المتصلة بالإصلاح إلى أن يتم تنفيذ معظم عناصر الإصلاح. وعلاوة على ذلك، سيجري تدريجياً إدخال التحسين المستمر كآلية للتفكير في المسائل والفرص المتاحة للتحسين. وهذه الآلية سيسترشد بها في إجراء التصحيحات الضرورية للمسارات وستبرز الحاجة إلى اتخاذ إجراءات إضافية حتى تتحقق فعلياً رؤية الأمين العام المتمثلة في أمانة عامة للأمم المتحدة أكثر مرونة وفعالية وكفاءة ومساءلة.

29 - وفي حين تلاحظ اللجنة الاستشارية أن هدف الأمين العام هو تحويل إدارة فوائد الإصلاح إلى جهد مستمر يرمي إلى التحسين بحلول نهاية عام 2020، فإنها ترى أنه ليس من الواضح متى ستُنجز أنشطة إصلاح ركيزة السلام والأمن وما نوع آلية التحسين المستمر التي سيجري استحداثها. وتلاحظ اللجنة كذلك عدم وجود معلومات عن الكيفية التي سيتم بها إعداد تقارير عن أنشطة إصلاح ركيزة السلام والأمن في المستقبل. وتوصي اللجنة بأن تطلب الجمعية العامة إلى الأمين العام أن يقدم تقريراً مرحلياً عن تنفيذ ركيزة السلام والأمن خلال الجزء الرئيسي من الدورة السادسة والسبعين للجمعية العامة.

## زاي - مسائل أخرى

## جهود التصدي لجائحة مرض فيروس كورونا

30 - يشير الأمين العام إلى أنه تجلت فوائد أخرى للإصلاح من خلال جهود التصدي لجائحة مرض فيروس كورونا (كوفيد-19). فبالرغم من التحديات التي تواجه التنفيذ، عملت إدارة الشؤون السياسية وبناء السلام وإدارة عمليات السلام على الترويج لدعوته إلى وقف إطلاق النار على الصعيد العالمي لتيسير جهود التصدي للجائحة. وشكلت هذه الركيزة، بالاشتراك مع إدارة الدعم العملي، فريق دعم ميداني لمواجهة جائحة كوفيد-19، يشكل منتدى للتسيق المشترك بين المقر والميدان يعمل على إيجاد حلول ملموسة للتحديات في سياق مواجهة الجائحة (A/75/202، الفقرات 42-44).

31 - وعند الاستفسار، زودت اللجنة الاستشارية بمعلومات إضافية عن عمل فريق الدعم الميداني المشكل لمواجهة جائحة كوفيد-19، الذي أنشئ في منتصف آذار/مارس 2020 لتحديد ومعالجة الأولويات الداخلية والتحديات المتصلة بالدعم من أجل حماية الأفراد ومواصلة العمليات في الميدان. وتذكر اللجنة أن التعليقات الواردة من الميدان من خلال دراسات استقصائية متعددة بينت أن هناك تقديراً كبيراً لعمل الفريق، ولا سيما في توفير التوجيه والدعم بشأن المشاكل التي تتجاوز البعثات. وتقر اللجنة الاستشارية بالجهود التي يبذلها الأمين العام، من خلال فريق الدعم الميداني لمواجهة جائحة كوفيد-19، لحماية الأفراد ومواصلة العمليات في الميدان. وتوصي اللجنة بأن تطلب الجمعية العامة إلى الأمين العام أن يقدم في التقرير المرحلي المقبل المزيد من المعلومات المستكملة عن أثر جائحة كوفيد-19 والدروس المستفادة وأفضل الممارسات والتدابير المتخذة لضمان سلامة الأفراد ورفاههم (انظر الفقرة 29 أعلاه).

## التمثيل الجغرافي العادل والتوازن بين الجنسين

32 - طلبت اللجنة الاستشارية معلومات إضافية عن التوزيع الجغرافي للوظائف الثابتة والمؤقتة في الإدارتين. وترى اللجنة الاستشارية أنه ينبغي مواصلة تحسين تكوين الإدارتين لكي يعكس المزيد من التمثيل الجغرافي العادل. وتشير اللجنة إلى أن الجمعية العامة طلبت إلى الأمين العام في قرارها 262/72 جيم أن يعالج مسألة التمثيل الجغرافي العادل للدول الأعضاء، وفقاً للمادة 101 من ميثاق الأمم المتحدة، في جميع الرتب ضمن الإدارتين، وأن يضاعف من جهوده الرامية إلى كفالة التمثيل المناسب للبلدان المساهمة بقوات في الإدارتين الجديتين المعنيتين، أخذاً في الاعتبار مساهمات تلك البلدان في عمليات الأمم المتحدة لحفظ السلام، وأن يقدم تقريراً عن ذلك في سياق التقارير الاستعراضية التي سيقدمها في المستقبل.

33 - وزودت اللجنة الاستشارية أيضاً بمعلومات إضافية عن التوازن بين الجنسين في الإدارتين. وتلاحظ اللجنة أنه من مجموع موظفي الفئة الفنية والفئات العليا، شكلت الموظفات 52 في المائة في كل من إدارة الشؤون السياسية وبناء السلام والهيكلي الإقليمي الموحد، بينما بلغت نسبتهن 36 في المائة في إدارة عمليات السلام. واللجنة الاستشارية على ثقة من أنه سيتم بذل جهود أكبر لتحسين التوازن بين الجنسين في إدارة عمليات السلام.

34 - وستناقش اللجنة الاستشارية بتوسع المسائل المتعلقة بالتمثيل الجغرافي العادل والتوازن بين الجنسين في سياق استعراضها للتقرير السنوي المقبل للأمين العام عن تكوين الأمانة العامة: الخصائص الديمغرافية للموظفين، وتقريره لفترة السنتين عن الاستعراض العام لإدارة الموارد البشرية في المنظمة.

35 - وبالإضافة إلى ذلك، طلبت اللجنة الاستشارية معلومات عن التحديات التي تواجهها الإدارتان الجديتان خلال عملية التوظيف، إلا أنها لم تكن قد تلقت تلك المعلومات لدى انتهائها من إعداد هذا التقرير. واللجنة الاستشارية على ثقة من أن المعلومات ذات الصلة ستقدم إلى الجمعية العامة عند نظرها في هذا التقرير.

#### رابعاً - استنتاج

36 - يرد الإجراء المطلوب من الجمعية العامة اتخاذه في الفقرة 56 من تقرير الأمين العام (A/75/202). وتوصي اللجنة الاستشارية بأن تحيط الجمعية العامة علماً بتقرير الأمين العام، مع مراعاة ملاحظاتها وتوصياتها الواردة أعلاه.