# برنامج الأمم المتحدة الإنمائي

**البلد: ليبيا**

**وثيقة مشروع**

| | |
|---|---|
| **اسم المشروع** | مشروع المساعدة الانتخابية لليبيا (ليب) |
| **نتائج إطار عمل الأمم المتحدة للمساعدات الإنمائية** | إنشاء مؤسسات ودعمها بغية تمكينها من إجراء انتخابات تتسم بالشمولية والمصداقية |
| **النتائج المتوقعة لوثيقة البرنامج القطري** | إسهام المشاركة الفاعلة للمواطن في تيسير المرحلة الانتقالية التي تشهدها البلاد (الناتج الأول للبرنامج القطري) |
| **المخرجات المتوقعة لوثيقة البرنامج القطري** | تعزيز القدرات الوطنية (الدولة والمجتمع المدني) لإدارة عمليات ديمقراطية أثناء المرحلة الانتقالية تتسم بالشمولية والنزاهة (الناتج الأول للبرنامج القطري) |
| **الجهة المنفذة** | برنامج الأمم المتحدة الإنمائي |
| **الوكالات المنفذة** | التنفيذ المباشر من قبل برنامج الأمم المتحدة الإنمائي |
| **الأطراف المسؤولة الأساسية** | المفوضية الوطنية العليا للانتخابات |
| **غيرها من الأطراف المسؤولة** | لا يوجد |


**ملخص**

يُعتبر مشروع المساعدة الانتخابية لليبيا "ليب" بإدارة برنامج الأمم المتحدة الإنمائي جزءاً لا يتجزأ من مساعدة الأمم المتحدة لقطاع الانتخابات في ليبيا أثناء مرحلة انتقال البلاد نحو الديمقراطية. وتسير المساعدة المقدمة من قبل الأمم المتحدة بقيادة بعثة الأمم المتحدة للدعم في ليبيا تحت إشراف الممثل الخاص للأمين العام للأمم المتحدة في ليبيا. والهدف من المساعدة المقدمة من مشروع ليب هو تمكين المفوضية والسلطات الليبية المعنية على نحو منسق من الإعداد لعمليات انتخابية متتالية ورصينة تتسم بالشفافية والمصداقية. ويسعى مشروع ليب بإدارة برنامج الأمم المتحدة الإنمائي وفقاً لمبدأ التعاون بين المؤسسات الدولية لمساعدة السلطات الليبية على إدارة انتخابات تتمتع بالمصداقية والشفافية، إلى جانب تعزيز القدرات التنظيمية والإدارية والعملياتية للتخطيط لانتخابات متتالية والإعداد لها وإدارتها في الفترة المتبقية من المرحلة الانتقالية التي تشهدها ليبيا. وعلاوة على ذلك، يسعى مشروع ليب إلى النهوض بمستوى الوعي بالنسبة لجميع الجوانب الحساسة للعمليات الانتخابية في أوساط الشركاء المعنيين بالانتخابات بما فيهم الهيئات التشريعية والعناصر الحكومية والمنضوين تحت لواء مؤسسات المجتمع المدني والمؤسسات الإعلامية. وتتم المساعدة بالتشديد على تعزيز مشاركة جميع المكونات والنساء على وجه الخصوص في جميع جوانب مؤسسات إدارة الانتخابات والعمليات الانتخابية. وتتم هذه المساعدة بالتنسيق مع الشركاء الليبيين. وتشكل هذه الوثيقة مراجعة موضوعية لمشروع ليب بإدارة برنامج الأمم المتحدة الإنمائي بالاتفاق مع المفوضية الوطنية العليا للانتخابات، ويمدد المشروع لإثنى عشر شهراً.


| | |
|---|---|
| إجمالي الموارد المطلوبة | يحدد لاحقاً |
| إجمالي الموارد المخصصة | يحدد لاحقاً |
| المنتظم | يحدد لاحقاً |
| أخرى: | |
| 1. الشركاء الدوليين | يحدد لاحقاً |
| 2. الحكومة | يحدد لاحقاً |
| الميزانية غير الممولة | يحدد لاحقاً |
| المساهمات العينية | يحدد لاحقاً |

| | |
|---|---|
| مدة البرنامج | 2016-2011 |
| النتيجة الرئيسية (الخطة الاستراتيجية) | الناتج الثاني |
| الرقم في منظومة أطلس | 00065426 |
| تاريخ البدء | 5 مارس 2012 |
| تاريخ الانتهاء | 31 ديسمبر 2016 |
| تاريخ اجتماع لجنة تقييم المشروع | 30 يناير 2012 |
| التنسيق الإداري | برنامج الأمم المتحدة الإنمائي التنفيذ المباشر |

موافقة المفوضية الوطنية العليا للانتخابات

19/11/2015

التاريخ

موافقة برنامج الأمم المتحدة الإنمائي

19/11/15

التاريخ

# 1. تحليل الوضع العام

## أ. نبذة

تم الإعداد للانتخابات ومعها بدأت مساعدة الأمم المتحدة لقطاع الانتخابات في المرحلة التي تلت سقوط نظام القذافي مع نجاح ثورة فبراير سنة 2011 التي وضعت البلاد على مسار الحكم الديمقراطي. وخلال السنوات الثلاث التي تلت هذا النزاع شهدت البلاد عدة مراحل مهمة ضمن المرحلة الانتقالية ويتوقف العديد منها على نجاح الانتخابات. ففي 7 يوليو 2012، تمت انتخابات المؤتمر الوطني العام بمشاركة حوالي 1.7 مليون مواطن ليبي توجهوا لصناديق الاقتراع. وحظيت هذه الانتخابات التي تشكل حدثاً تاريخياً بإشادة محلية ودولية وأشيد بدور المفوضية الوطنية العليا للانتخابات المؤقتة المتمثل بتنفيذ أول استحقاق انتخابي ديمقراطي يتمتع بالمصداقية منذ مدة ترجع لما قبل عهد القذافي.

وكانت خارطة الطريق للمرحلة الانتقالية التي يتوقف عليها الجدول الزمني للانتخابات مثار جدل في القسم الأكبر من سنة 2013. ومع ذلك أحرز تقدماً ملحوظاً، ففي أواخر العام نفسه تم إنشاء المفوضية الوطنية العليا للانتخابات كهيئة دائمة وصدور القانون المنظم للاستحقاق الانتخابي المقبل لانتخاب الهيئة التأسيسية لصياغة مشروع الدستور وتم الاقتراع بتاريخ 20 فبراير 2014. إلا أن التباحث بشأن الآجال الزمنية للمرحلة الانتقالية تجاوز على المساحة المحددة للإطار الزمني المخصص لانتخاب المؤتمر الوطني العام المكمل للعملية الانتقالية وعليه أنيطت بالمفوضية مهمة إدارة الاستحقاقات الانتخابية الأخرى لانتخاب الهيئات التشريعية التي تخلف المؤتمر الوطني العام، أي مجلس النواب. وقد تم الاقتراع بتاريخ 25 يونيو 2014.

وكانت الظروف التي رافقت عمليات الاقتراع في الانتخابات الثلاثة بمثابة تحدٍ كبير. حيث تأثر الاقتراع بالتهديدات بالمقاطعة والمقاطعة الفعلية من قبل بعض المكونات ذات الخصوصية الثقافية مثل الأمازيغ من جهة وفتور الناخب وارتفاع وتيرة العنف من جهة أخرى. وكذلك شابت الانتخابات أجواء مشحونة فقد شهدت البلاد أعمال عنف مسلح وكذلك اضطرابات على المستوى السياسي. وأخذ الاقتتال ماخذه من المدن الكبرى كبنغازي وطرابلس بينما مرت مناطق أخرى كسرت وسبها باشتباكات عنيفة وشهدت مظاهر العصيان المدني وشحة في الوقود.

وبعد انتخاب مجلس النواب، أحكمت فصائل المعارضة الموالية للمؤتمر الوطني العام سيطرتها على العاصمة، بينما اعتكف مجلس النواب في مدينة طبرق في أقصى الشرق الأمر الذي أحدث شرخاً في البلاد. بينما في 2015، بُذلت المساعي للتوصل إلى حل توافقي كفيل بتحريك الأمور سلمياً إبان المرحلة الانتقالية التي تشهدها البلاد. وفور التوصل إلى اتفاق بشأن الخطوات التالية من المرحلة الانتقالية، قد تضطلع المفوضية الوطنية العليا للانتخابات بدورٍ بارز في حلحلة الأمور إبان المرحلة الانتقالية التي تمر بها البلاد.

### أسباب المراجعة الموضوعية للمشروع سنة 2015

تأسس مشروع ليب بإدارة برنامج الأمم المتحدة الإنمائي سنة 2012 بتوصية من الحكومة الليبية لدعم السلطات الليبية في إجراء الانتخابات المنصوص عليها في الإعلان الدستوري الصادر سنة 2011. ولو سار الجدول الزمني وفقاً لما خطط له لاختتم المشروع في شهر ديسمبر 2013. وفي أوائل مدة الدعم المذكورة، قدم فريق الأمم المتحدة للدعم في ليبيا بما فيه مشروع ليب بإدارة برنامج الأمم المتحدة الإنمائي الدعم اللازم للمفوضية لتنفيذ انتخاب المؤتمر الوطني العام بالإضافة إلى التحضير لانتخاب الهيئة التأسيسية لصياغة مشروع الدستور. وأخذ حجم الدعم الفني المقدم من جانب فريق الأمم المتحدة بالتضاؤل التدريجي في ظل ارتفاع مستوى كفاءة المفوضية وقدراتها أثناء تلك الفترة.

وعقب صدور قرار المؤتمر الوطني العام القاضي بإجراء انتخابات لاختيار أعضاء الهيئة التأسيسية لصياغة مشروع الدستور، وتمديد الأجل الزمني للمرحلة الانتقالية، شكّلت بعثة لتقييم الاحتياجات في أواخر سنة 2013، قوامها عناصر من إدارة الشؤون السياسية وقسم المساعدات الانتخابية وبرنامج الأمم المتحدة الإنمائي ومكتب الأمم المتحدة لخدمات المشاريع، للوقوف على الظروف القائمة من الناحية السياسية والانتخابات بغية إعادة النظر في شكل المساعدة الانتخابية في المستقبل ومضمونها. وبموجب توصيات بعثة تقييم الاحتياجات، انحصرت الأولوية بخمسة مجالات تصب في إطار المساعدة المقدمة لقطاع الانتخابات في المستقبل: أ) دعم المفوضية الوطنية العليا للانتخابات في إنشاء هيكلية مستدامة وبناء قدراتها بما في ذلك موظفي الإدارة والعمليات الإدارية، ب) تنفيذ أنشطة كفيلة بالنهوض بمستوى الوعي في أوساط صناع القرار والشخصيات المؤثرة ج) دعم مشاركة المرأة في الحياة السياسية وتعزيزها، د) دعم التشريعات المنظمة للانتخابات هـ) دعم الأطراف الأخرى المعنية بالانتخابات بما في ذلك وسائل الإعلام. وقضت توصيات هذه البعثة بتمديد وثيقة المشروع الأصلية إلى يونيو 2015 وإعادة النظر فيها بما يتوافق مع الاحتياجات المطلوبة، إلى جانب تمديد المشروع إلى يونيو 2016.

وعلاوة على طلب المفوضية لإجراء مراجعة موضوعية للمشروع، اقتضت تطورات عديدة حصلت عقب صدور توصيات بعثة تقييم الاحتياجات إعادة النظر في شكل مشروع ليب والمهمة المنوطة به بما في ذلك إدخال الملاحظات التي بدرت عن الجهة المستفيدة من المشروع بشأن الاستراتيجية المعتمدة لتطبيقه بالإضافة إلى إنهاء الاتفاق بين مشروع ليب بإدارة برنامج الأمم المتحدة الإنمائي ومكتب الأمم المتحدة لخدمات المشاريع، وإجلاء معظم عناصر المجتمع الدولي من ليبيا في منتصف 2014 وتقليص الدعم المقدم من الجهات الأخرى القائمة على تقديم العون في هذا القطاع وتقليص عدد كوادر بعثة الأمم المتحدة للدعم في ليبيا في منتصف 2015 الأمر الذي ألقى بظلاله على طبيعة الاندماج بين المؤسسات التي يعمل بموجبها فريق الأمم المتحدة لدعم

الانتخابات.

إلا أن تدهور الظروف الأمنية والسياسية في ليبيا وإجلاء عناصر المجتمع الدولي من ليبيا كان كفيلاً بإحداث مشهد ضبابي لم ينقشع ولو بشكل جزئي إلا بعد مرور عدة أشهر واتضاح الأمور بشأن مقتضيات المساعدة في المستقبل. وفي أوائل سنة 2015 قرر مجلس مشروع ليب مراجعة المشروع لضمان سير المساعدة المقدمة وفقاً للاحتياجات التي يفرضها السياق العام وتحلي المشروع بالمرونة الكافية لتمكينه من الاستجابة للتغييرات التي قد تطرأ مستقبلاً. وفي الوقت الذي كان تعديل وثيقة المشروع قيد الإعداد لم يكن الاتفاق السياسي مكتملاً وكان الوضع السياسي والأمني في ليبيا لا يزال غير مستقر. وعليه تركز المراجعة الموضوعية لمشروع ليب على أولويات أساسية بالنسبة للفترة الحالية والتي حددت على مدى إثنى عشر شهراً. ولحين صدور نتائج البعثة الأخرى القائمة على تقييم الاحتياجات والمتوقعه في آواخر فترة الإثنى عشر شهراً، إذا نجح المشروع سوف يمهد لمساعدة طموحة مقدمة في مجال بناء القدرات في قطاع الانتخابات على المدى البعيد.

ولتنفيذ المشروع يعد هذا المستند وثيقة معدلة لمشروع ليب تغطي الفترة من 1 يناير إلى 31 ديسمبر 2016 وفي هذه الفترة يتوقع أن يستمر المشروع في عمله ولو جزئياً من تونس (استنادا للاتفاقية المبرمة بين الحكومة التونسية و بعثة الأمم المتحدة للدعم في ليبيا) أو من أي مكان آخر إذا سمحت الظروف ،. وعليه فالنواتج والأنشطة ستكون على النحو التالي:

أ. أكثر تركيزاً وتشديداً على النتائج التي يمكن تحقيقها في ظل الظروف المتغيرة
ب. إضفاء المزيد من المرونة على نحو يسمح بتنفيذ المشروع في ظل ظروف غير واضحة على صعيد السياسة أو الانتخابات
ج. الاهتمام الخاص بمواطن الضعف التي حددت إبان الانتخابات السابقة
د. الأخذ بالنتائج والتوصيات الصادرة عن بعثة التقييم الاستراتيجي في يناير 2015
هـ. كفالة تماشيها مع تقرير التقييم النهائي وتوصيات بعثة تقييم الاحتياجات.

ومن أهم ما يميز هذه المراجعة الموضوعية ترتيب النواتج بشكل يعكس بدقة أكثر أهم المجالات التي ينشط بها مشروع ليب بإدارة برنامج الأمم المتحدة الإنمائي الأمر الذي يمكن المشروع من التكيف مع الظروف المتغيرة. والنواتج منبثقة من الدروس المستفادة والاحتياجات المتوقعة المبينة في الوثائق الإرشادية المشار إليها آنفاً.

### 2.1 التشريعات المنظمة للانتخابات واللوائح الداخلية للمؤسسة

منذ صدور الإعلان الدستوري في أغسطس 2011 شهدت خارطة الطريق للمرحلة الانتقالية التي تمر بها ليبيا تغييرات جسيمة. فوفقاً للخطة التي وضعت في الأساس والواردة في المادة 30 من الإعلان الدستوري تجرى انتخابات أولية لانتخاب هيئة تشريعية أثناء المرحلة الانتقالية يتبعها استفتاء على الدستور ومن ثم تجرى انتخابات تشريعية على ضوء أحكام الدستور المعتمد. ورغم أن الخطوط العريضة للمرحلة الانتقالية لم تتغير عن الأصل إلا أن النص الأصلي شهد تعديلات عديدة تمثلت في إضافة المزيد من النقاط المتجسدة في استحقاقات انتخابية أخرى (انتخابات الهيئة التأسيسية لصياغة مشروع الدستور وانتخابات مجلس النواب).

وباشرت الهيئة التأسيسية لصياغة مشروع الدستور أعمالها في أبريل 2014 بإصدار المسودات الأولى التي أعدتها اللجان النوعية ونشرتها بتاريخ 24 ديسمبر 2014. وفي الوقت الحالي لا يوجد خلاف على ضرورة إجراء استفتاء على الدستور على أن تتبعه استحقاقات انتخابية أخرى بموجب أحكام الدستور المصادق عليه. وفي منتصف 2015 كانت الهيئة لا تزال منغمسة في عملها إلا أن الخطوة التالية من هذه العملية (تقديم نص المسودة للهيئة التشريعية وإعداد التشريعات المنظمة للاستفتاء) تتوقف على المحادثات بين الأطراف السياسية. ويمكن كذلك إدخال استحقاقات انتخابية أخرى ضمن الجدول الزمني للانتخابات كانتخاب هيئة تشريعية أو الانتخابات الرئاسية ويتوقف ذلك أيضاً على نتائج التفاوضات بين الفرقاء السياسيين. وتتوقف الآجال الزمنية لهذه الاستحقاقات أيضاً على التوافق بين أقطاب الحوار.

في البداية، أنشأت المفوضية الوطنية العليا للانتخابات بموجب القانون رقم 3 لسنة 2012 الصادر في أوائل العام بصفتها مؤسسة مؤقتة تعنى بإدارة انتخابات المؤتمر الوطني العام. وفي العام التالي تأسست المفوضية الوطنية العليا للانتخابات وإدارتها العامة بموجب القانون رقم 8 لسنة 2013 الذي ينص على إنشاء مؤسسة دائمة يتألف مجلس إدارتها من سبعة أعضاء، وتقع على عاتقها مسؤولية إدارة الانتخابات حسب نص القانون.[1] وتضم المفوضية إدارة عامة دائمة وفروع دائمة كائنة في مدينة بنغازي وسبها وطرابلس بالإضافة إلى مكاتب إضافية يتم استحداثها حسب الاقتضاء. وقد تمت تسمية أعضاء مجلس إدارة المفوضية في 23 أبريل 2013، ويضم هذا المجلس أربعة أعضاء سابقين وثلاثة جُدد.

وتجدر الإشارة إلى أن ليبيا لم تزل في خضم مرحلة عصيبة للانتقال نحو نظام ديمقراطي في منتصف سنة 2015. وجميع التشريعات والتشكيلات والمؤسسات القائمة في الوقت الحالي عرضة للتغيير بموجب أحكام الدستور وهذه التغييرات قد تؤثر على إدارة الانتخابات بشكل عام وربما الأنظمة الانتخابية بشكل خاص. وعليه قد تبقى الضبابية التي تشوب السياق القانوني في ليبيا مستمرة الأمر الذي يحتم تحري المرونة واعتماد آليات للمساعدة تعتمد سرعة الاستجابة للاحتياجات الطارئة.

[1] شكل مجلس الوزراء هيئة أخرى تدعى اللجنة المركزية لانتخابات المجالس البلدية تعمل تحت إشراف وزارة الحكم المحلي مهمتها الإشراف على سير انتخابات المجالس المحلية

## 2 الاستراتيجية

### أ. ناتج المشروع

إن الهدف الأعم والأوسع لمشروع المساعدة الانتخابية لليبيا هو دعم السلطات الليبية المعنية (الحكومة أو هيئة إدارة الانتخابات)[2] وغيرها من الأطراف المعنية بالانتخابات. ويتم هذا الدعم بشكل منسق استعداداً لتنفيذ انتخابات تتسم بالرصانة والشفافية والمصداقية طيلة مراحل العملية إضافة إلى تعبيرها عن إرادة الشعب الليبي وسيرها وفقاً للتجارب المعتمدة دولياً. وتحتم التطورات التي تطرأ على الساحة السياسية والأمنية في ليبيا إضفاء المرونة الكافية على طرائق تقديم المساعدة بحيث يمكنها استيعاب المفاجئات التي تتخلل الجدول الزمني المعد للانتخابات والاحتياجات التي قد تطفو على السطح في ظل الظروف الضبابية التي تشهدها البلاد.

يشكل "تعزيز القدرات الوطنية على تنفيذ انتخابات تتسم بالشمولية" واحداً من النتائج التي يسعى لتحقيقها مشروع ليب ويشدد المشروع على ضرورة اعتماد العمليات الانتخابية على مبدأ الشمولية والمشاركة. والمحصلة المرجوة من هذه الجزئية أو النقاط التي تشدد عليها تصب في صلب الهدف الوارد في الخطة القطرية للفترة 2012 - 2014[3] "مشاركة المواطن الفاعلة تسهل عملية الانتقال الديمقراطي في ليبيا" الأمر الذي يوضح بأن الطابع الاستبدادي الذي يغلب على نظام الحكم السابق في ليبيا فرض وجود خبرات محدودة في مجال تنظيم عمليات انتخابية ديمقراطية وتطلب وجود خبرات فنية في العمليات الانتخابية. وتتفق هذه الجزئية أيضاً مع الهدف الاستراتيجي للخطة الاستراتيجية لبرنامج الأمم المتحدة الإنمائي 2014 – 2017 "تلبية نظام الحكم الديمقراطي القوي لتطلعات المواطنين من إيصال أصواتهم والتنمية وسيادة القانون والمسؤولية." (الهدف الثاني)

وفي هذا الإطار، يحدد المشروع ثلاثة نواتج استراتيجية تتناول – وعلى قدر من المرونة – ضرورة المساعدة لتنفيذ استحقاقات انتخابية معينة مدرجة ضمن الاستحقاقات الانتخابية المزمع تنفيذها إبان المرحلة الانتقالية وكذلك تنمية القدرات وفقاً لمبدأ الاستدامة بحيث يمكنها تنفيذ عمليات الاستحقاقات الانتخابية فور انتهاء المرحلة الانتقالية. ويسعى مشروع ليب بإدارة برنامج الأمم المتحدة الإنمائي والذي يعمل ضمن إطار بعثة الأمم المتحدة للدعم في ليبيا، إلى تلبية الاحتياجات الفورية المتعلقة بالعمليات بالتزامن مع تقديم الدعم لبناء مؤسسات ومعارف وممارسات انتخابية مستدامة على المدى البعيد في البلاد. وتتمثل المجالات الثلاثة في: تقديم المساعدة الفنية والعملياتية المباشرة لتنفيذ الاستحقاقات الانتخابية، ودعم هيئة الإدارة الانتخابية (حالياً المفوضية الوطنية العليا للانتخابات ) لتعزيز قدراتها كمؤسسة على التخطيط لانتخابات تتمتع بالمصداقية والإعداد لها وإدارتها، بالإضافة إلى الارتقاء بمستوى الوعي بشأن كل ما يتعلق بالانتخابات في أوساط صناع القرار والشخصيات المؤثرة في المجتمع من أجل إثراء الممارسات الانتخابية التي تتماشى مع التزامات ليبيا الدولية والتجارب الجيدة المتبعة في الإدارة الانتخابية.

### ب الأنشطة الرئيسية

فيما يلي توضيح النواتج الاستراتيجية للمشروع والتي تسهم في تحقيق الأهداف المرجوة منه. وقد تتغير الظروف الحالية المصاحبة لتنفيذ هذه النواتج والأنشطة وفقاً للسيناريوهين المذكورين أدناه:

**السيناريو الأول: استقرار ضعيف.** يتخيل هذا السيناريو التوصل لاتفاق سياسي ووقف إطلاق النار وخارطة طريق تجاه إصلاح المؤسسات. ووفقاً لهذا السيناريو الذي يعد الأفضل، ينفذ مشروع ليب، بصفته جزء من فريق الأمم المتحدة لدعم الانتخابات الأنشطة الواردة تحت كل ناتج من النواتج بكامل طاقته وإعطاء الأولوية للعمليات الانتخابية في حال وجود انتخابات.

**السيناريو الثاني: نحو انهيار الدولة.** وبموجب هذا السيناريو تستشري أعمال العنف وتكثر خروقات حقوق الإنسان وتختفي جميع بقايا الحكومة المركزية. وهذا السيناريو سوف يؤثر على سير تنفيذ المشروع ويتطلب تقييماً لتحديد المجالات التي يمكن التدخل بها في ظل السياق الجديد.

وتشترك النواتج التالية بالسيناريوهين المذكورين. وتتم هذه النواتج والأنشطة بموجب توجيهات مجلس مشروع ليب بالتنسيق مع المؤسسات الدولية الأخرى العاكفة على تقديم المساعدة في هذا القطاع ووفقاً للقرارات والسياسات واللوائح الصادرة عن الأمم المتحدة.

**الناتج الأول: دعم المفوضية الوطنية العليا للانتخابات لإجراء انتخابات تحظى بالمصداقية وتتسم بالشفافية.**

بالعمل ضمن إطار فريق الأمم المتحدة لدعم الانتخابات، يعمل مشروع ليب على دعم هيئة إدارة الانتخابات الوطنية في تنفيذها لانتخابات تتمتع بالمصداقية، بالإضافة إلى الاستفتاءات المرافقة لسير المرحلة الانتقالية، على نحو يحترم التزامات ليبيا الدولية المتعلقة بالانتخابات والديمقراطية وحقوق الانسان والمساواة بين الجنسين. ولذلك سيعمل مشروع ليب على تقديم المساعدة الفنية والعملياتية للمفوضية في إدارة الانتخابات.

وبالنسبة للدعم الموجه للعمليات أحرز تقدماً ملحوظاً في الفترة 2012 – 2014 على صعيد بناء قدرات الهيئة الوطنية لإدارة الانتخابات أي المفوضية الوطنية العليا للانتخابات وذلك لتمكينها من إدارة العمليات الانتخابية. إلا أن الكفاءة المهنية للمؤسسة ما تزال محدودة، خصوصاً في المجالات التي تتطلب موارد بشرية على درجة عالية من التخصص وغير متوفرة في ليبيا. وتبين الدلائل أن مؤسسات الأمم المتحدة القائمة على تقديم المساعدة لقطاع الانتخابات يمكنها مد يد

[2] أما المفوضية الوطنية العليا للانتخابات أو المؤسسة التي تخلفها حسبما ينص عليه الدستور
[3] قيد التمديد حتى سنة 2016 (ملاحظة تحديث النص قبل وضع اللمسات الأخيرة)

العون للحصول على الموارد وإدارة السلع والخدمات في هذه المجالات الحساسة.

وسيعمل مشروع ليب على رفد المفوضية الوطنية العليا للانتخابات بالدعم اللازم لتنفيذ العمليات المستمرة وفي نفس الوقت التشديد على إيجاد حلول استراتيجية تصب في المدى البعيد تكفل إنشاء عمليات وقدرات مؤسسية قابلة للاستدامة. مع إيلاء اهتمام خاص لمواطن الضعف التي برزت أثناء الاستحقاقات الانتخابية السابقة. ومنها:

**النشاط 1.1. تطوير خطط العمليات ومتابعتها.** سيقدم الدعم لكبار المسؤولين في المفوضية الوطنية العليا للانتخابات قبل تنفيذ أي عمليات انتخابية بغية تحليل التشريعات ذات الصلة وإعداد خطط تفصيلية عن العمليات ومتابعة جميع مراحل التنفيذ. بما في ذلك دعم المفوضية في مجال تقدير كميات المواد الانتخابية ومواصفاتها الفنية وستتم مراجعة جميع اللوائح الانتخابية لكفالة توافقها مع متطلبات العملية الانتخابية.

**النشاط 1.2. شراء المواد الانتخابية.** حسب الاتفاق سيدعم برنامج الأمم المتحدة الإنمائي المفوضية الوطنية العليا للانتخابات في مجال شراء المواد الانتخابية المنتجة خارج البلاد. وكذلك سيدعم الإشراف المباشر في موقع العمل على إنتاج المواد حسب الحاجة إليها.

**النشاط 1.3. إعداد خطط التدريب على العمليات وتنفيذها.** سيقدم مشروع ليب بإدارة برنامج الأمم المتحدة الإنمائي الدعم في مجال إعداد خطط التدريب الهرمي لجميع مراحل العملية الانتخابية وتنفيذها ومنها تسجيل الناخبين والاقتراع والعد وتدقيق المواد الانتخابية. وكذلك سيقدم البرنامج الدعم في مجال مراجعة أدلة الإجراءات وتعديلها على نحو يتناسب مع متطلبات العملية.

**النشاط 1.4. التصويت والتسجيل في الخارج.** سيقدم مشروع ليب بإدارة برنامج الأمم المتحدة الإنمائي الدعم في مجال إعداد المفهوم العام للتصويت والتسجيل في الخارج. وفي حال طلب من البرنامج يمكن تقديم المزيد من الدعم أثناء فترة تنفيذ العمليات.

**النشاط 1.5. جدولة النتائج.** سيقدم الدعم للمفوضية الوطنية العليا للانتخابات في مجال تصميم عملية جدولة النتائج شاملة البرمجيات المناسبة وكيفية تنفيذ العملية نفسها.

**النشاط 1.6. التنسيق لأمن الانتخابات.** بالتنسيق مع قسم الاستشارات والتنسيق لقطاع الأمن التابع لبعثة الأمم المتحدة للدعم في ليبيا سيقدم مشروع ليب بإدارة برنامج الأمم المتحدة الإنمائي الدعم للمفوضية في مجال الربط مع الأطراف المعنية في قطاع أمن الدولة وتقديم ملاحظاته ومتابعة التدابير الأمنية الموضوعة لحماية العمليات الانتخابية ومعالجة المخاطر التي تدخل تدابير التخفيف منها ضمن صلاحياته.

**النشاط 1.7. الرصد الإعلامي.** في حال تقرر إعادة إنشاء المرصد الإعلامي الرقابي، سيقدم مشروع ليب بإدارة برنامج الأمم المتحدة الإنمائي الدعم في مجال إعداد الخطط اللازمة لتنفيذ عمليات الرصد وتنفيذها.

**النشاط 1.8. الدعم للعمليات الأخرى حسب الاقتضاء.** يقدم الدعم لأنشطة أخرى تشمل تلك المتعلقة بالتنسيق الميداني والدعم اللوجستي وتسجيل المرشحين وتصميم أوراق الاقتراع والمجالات الأخرى حسب الاتفاق مع المفوضية. بينما تضطلع مؤسسات أخرى تعمل في مجال تقديم المساعدة لقطاع الانتخابات بالجوانب الأخرى للعمليات الانتخابية كتمويل الحملات الدعائية وفض المنازعات والشكاوى الانتخابية. والفريق على أهبة الاستعداد لتقديم المزيد من الدعم في المجالات المذكورة عند الاقتضاء.

والدعم الفني في معظم المجالات المذكورة أعلاه سيقدم من خلال عدد من الاستشاريين المتخصصين وتعمل هذه الخبرات في مجالات تضم قدرات ليبية ولكنها لا تزال بحاجة للمزيد من الاستشارات والتوجيه. وقد نجحت المفوضية في تكوين كادر يتمتع بكفاءة فنية متنامية إي أنها لا تزال في طور توسيع كوادرها من الموظفين من ذوي المعرفة والخبرة اللازمة للاضطلاع بأدوارهم المهمة هذه. ويسعى مشروع ليب لمساعدة المفوضية في إعداد كادر من المتمرسين وذوي الخبرة في مجال الانتخابات في عموم البلاد.

دعت الصعوبات التي اصطدمت بها المحاولات الرامية لكفالة مراعاة النوع الاجتماعي في جميع اللوائح والقرارات الصادرة بشأن الانتخابات وكذلك العمليات الانتخابية في الفترة الممتدة من 2012 إلى 2015 إلى تركيز عمل المشروع على مساعدة المفوضية على فهم الاعتبارات المتعلقة بالنوع الاجتماعي بشكل أفضل وإدماجها في جميع عناصر الخطط الموضوعة للعمليات الانتخابية وتنفيذها. ويضم مشروع ليب جزئية تتعلق بالنوع الاجتماعي في كل عمل من الأعمال التي ينفذها المشروع وذلك لكفالة إدماج مسألة دعم المرأة طيلة العمليات الانتخابية في جميع النواتج والأنشطة.

**الناتج الثاني: دعم المفوضية في مجال تعزيز توعية الناخب والتوعية العامة.**

من الجوانب المهمة التي تقع على عاتق هيئة إدارة الانتخابات إعلام الناخب على نحو يضمن الفهم العام للعملية الانتخابية وحق المواطن في التصويت. والتوعية العامة شاملة توعية الناخبين وهي الأنشطة التي تنفذ باستمرار عبر مراحل الدورة الانتخابية تعد الوسيلة الأكثر نجاعة للارتقاء بمستوى الوعي بشأن عمل المفوضية ومهامها وإعلام الشعب بشأن الكيفية التي تنفذ بها الانتخابات وتوعية الناخبين فيما يتعلق بالتغيرات التي تطرأ على النواحي التنظيمية والقانونية والإجرائية ضمن العملية الانتخابية وكذلك تحفيز الناخبين على المشاركة بمن فيهم شريحة النساء والشباب وذوي الاحتياجات الخاصة وغيرهم من الفئات المهمشة. والأنشطة الواردة ضمن هذا الناتج كفيلة بدعم المفوضية في تعزيز التوعية العامة الموجهة للأطراف المعنية وإضفاء طابع مؤسسي عليها لكي يتمكن الناخب من الحصول على المعلومات الوافية المتعلقة بالعملية الانتخابية. ومنها:

**النشاط 2.1. استراتيجية توعية الناخب.** مواصلة التباحث بشأن تحديد نطاق التثقيف المدني وتوعية الناخبين الذي ترغب المفوضية الوطنية العليا للانتخابات بتنفيذ أنشطته على المدى البعيد من خلال إعداد استراتيجية لتوعية الناخب. وسيقدم مشروع

ليب بإدارة برنامج الأمم المتحدة الإنمائي الدعم للمفوضية لتحديد احتياجاتها في هذا المجال وإعداد منهجية استراتيجية لسد أبرز الثغرات. وكذلك يقدم برنامج الأمم المتحدة الإنمائي العون للمفوضية للتنسيق مع الأطراف المعنية الرئيسية بشأن تنفيذ المنهجية المعتمدة.

**النشاط 2.2. حملة توعية الناخبين.** يقدم الدعم بغية إعداد الخطط لحملات دعائية شاملة وتنفيذها. ويشمل الاستشارات المقدمة فيما يتعلق بإعداد أهم الرسائل وتصميم المواد وتوزيعها.

**النشاط 2.3. التنسيق مع الشركاء من خارج المؤسسة.** يدعم مشروع ليب بإدارة برنامج الأمم المتحدة الإنمائي المفوضية في مجال إعداد الخطط المتعلقة بالتنسيق مع الشركاء من خارج المفوضية والتعاون معهم وتنفيذ هذه الخطط. ومن الشركاء خارج المؤسسة المجتمع المدني والإعلام والمراقبين. وفي حال طلب من المشروع يمكنه رفد دعم خاص أثناء ذروة العمل في المركز الإعلامي. وستعمل الأمم المتحدة مع الشركاء من المؤسسات الدولية المعنية على الدعوة لإشراكها الفاعل والبناء في العملية.

**الناتج الثالث. تعزيز القدرات التنظيمية والإدارية والفنية للتخطيط لعمليات انتخابية متوالية والإعداد لها وإدارتها وأن تتمتع هذه العمليات بالمصداقية والشفافية.**

تفسح الفترات الفاصلة بين الاستحقاقات الانتخابية المجال أمام هيئة إدارة الانتخابات للتفكر في أداء المؤسسة إبان الاستحقاق الانتخابي السابق واستخلاص الدروس المستفادة والعمل على إعداد قرارات المؤسسة وسياساتها وصقل مهارات الموظفين وتطوير تشكيلات المؤسسة استعداداً للعمليات الانتخابية المستقبلية. وأظهرت تجارب الدول التي تمر بمراحل انتقالية مدى أهمية استمرار الدعم في الفترات الفاصلة بين الاستحقاقات الانتخابية ومهمّ أيضاً أن تحظى جهود تعزيز القدرات البشرية في قطاع الانتخابات بالاهتمام اللازم في الفترات التي لا تشهد عمليات انتخابية.

وسيعمل مشروع ليب على دعم المفوضية الوطنية العليا للانتخابات لتعزيز قدراتها في مجال التخطيط للعمليات الانتخابية والإعداد لها وتنفيذها وأن تتسم هذه العمليات بالمصداقية. وعليه سيتعاون مشروع ليب مع المفوضية الوطنية العليا للانتخابات على إعداد الخطط الاستراتيجية وإرساء هيكل استراتيجي للمؤسسة، بالإضافة إلى المساعدة في بناء قدراتها الاستراتيجية بما في ذلك الإدارة والعاملين والعمليات. وستركز الجهود على تطوير قدرات العاملين وتشكيلات المؤسسة بما يتماشى مع مبادىء الإدارة الانتخابية (المهنية والحيادية والشفافية والاستدامة وغيرها) بالإضافة إلى تضمين البنود الكفيلة بإحقاق مبدأ الشمولية في الإدارة الانتخابية وخصوصاً فيما يتعلق بالنوع الاجتماعي. ونظراً للظروف السياسية والأمنية التي تمر بها ليبيا ستتسم المدخلات والإجراءات التي تصب في هذا الناتج بالمرونة الكفيلة بمنح مشروع ليب المجال للتكيف مع الواقع أثناء التنفيذ. وقد يضم ذلك تقييم تشكيلات المفوضية وأدائها وتنفيذ الأنشطة المعنية بتنمية مجالات تخصصية تغطي موضوعات فنية أو تنظيم ورش عمل تغطي موضوعات عامة.

وستولى الأهداف الاستراتيجية التي تصب في المدى البعيد والتي تكفل بناء المؤسسة اهتماماً من نوع خاص بغية إعداد المفوضية على نحو يمكنها من الاستجابة للتحديات التي تفرضها الانتخابات التي قد تجرى في المستقبل. وقد تشمل الأولويات المجالات التالية تكملها مجالات أخرى ضمن المشروع:

**النشاط 3.1. تحديد رؤية استراتيجية على المدى البعيد.** يضم هذا المجال أهدافاً كبرى تعنى بالمؤسسة على المدى البعيد وإعداد استراتيجية كفيلة بتحقيق هذه الأهداف. ويتم تحديد كل من الأهداف والاستراتيجية على ضوء عوامل أساسية من بينها العوامل التي ينص عليها الدستور المستقبلي فور معرفتها.

**النشاط 3.2. التشكيلات التنظيمية للمؤسسة.** ستتم مراجعة الهيكلية التنظيمية للمفوضية وإعادة تصميمها حسب المطلوب وكذلك ستخضع الهيكلية الحالية للتحليل. ويمكن لنتائج التحليل أن تمكن المفوضية من تحديد التغيرات الاستراتيجية اللازمة لتعزيز المؤسسة. ومن بين المجالات التي يتناولها التحليل التالي:

- انعكاسات الأجواء السياسية في ليبيا والتشريعات القائمة على بناء مؤسسة المفوضية الوطنية العليا للانتخابات
- الهيكلية القائمة للمفوضية
- الكوادر العاملة بما في ذلك تفصيل التخصصات وقدرات العاملين اللازمة لتنفيذ المهام المنوطة بهم
- آليات التواصل داخل المؤسسة والتدرج الإداري والمتابعة ونظام رفع التقارير
- الموقف القانوني لموظفي المفوضية وسلم المرتبات بالنسبة لنظام الرواتب المعتمد في دوائر الدولة الليبية
- الآليات المعتمدة لتعيين الموظفين
- تنمية قدرات العاملين وآليات التقييم
- تعيين الموظفين على الملاك الدائم أم بنظام المشاريع
- استخدام الشركات الفرعية أم البحث في مجال القدرات داخل المؤسسة
- دورة ميزانية المفوضية وآلياتها من منظور الكفاءة والمسؤولية
- القدرات العاملة في المكاتب والمخازن ومركز البيانات والمركز الإعلامي سواء في الإدارة العامة أم الدوائر
- تقييم ممتلكات المؤسسة الحالية وشبكات الانترنت (المعدات المتوفرة بالنسبة للاحتياجات الفعلية)
- قائمة المراكز الانتخابية
- الاستعدادات الأمنية لحماية مقار المفوضية

- اللوائح والإجراءات القائمة
- البرمجيات القائمة والقدرات العاملة في تقديم الدعم الفني والتطوير
- أهم العمليات وتشمل: تسجيل الناخبين والمرشحين واعتماد المراقبين والوكلاء والإعلام والاقتراع والعد وجدولة النتائج والتصويت الخاص والتصويت في الخارج والشكاوى وتمويل الحملات الدعائية والرصد الإعلامي والحملات الدعائية
- جودة سجل الناخبين
- درجة تقدم التوعية العامة بشأن كل ما يتعلق بالانتخابات والقدرات اللازمة لتنفيذ برامج التوعية
- آليات التنسيق مع الأطراف المعنية في البرلمان والحكومة مركزياً ولا مركزياً
- الآليات القائمة والقدرات اللازمة للتعامل مع الأطراف المعنية من خارج المؤسسة بما في ذلك الآليات المعتمدة للتشجيع على مشاركة المرأة في العمليات الانتخابية والتعامل مع الفئات الضعيفة.
- بناء سمعة المفوضية كمؤسسة
- القدرات المعنية بإعداد الخطط على المديين القريب والمتوسط
- قدرات إعداد الخطط الاستراتيجية

وعلى ضوء التقييم يمكن تقديم المقترحات بشأن تعديل هيكلية الإدارة العامة للمفوضية واللجان الفرعية في الدوائر بالإضافة إلى تغيير آلية نقل المعلومات ومنظومة رفع التقارير. وسيتعاون مشروع ليب بإدارة برنامج الأمم المتحدة الإنمائي مع المفوضية على تنفيذ التوصيات.

**النشاط 3.3.** يؤدي العاملون في المفوضية عملهم أداءاً فاعلاً بناءً على المعرفة والخبرة المكتسبة من خلال البرامج المكرسة لتطوير القدرات المهنية. وسيقدم الدعم لتحديد استراتيجية بعيدة المدى لتدريب الكوادر العاملة ضمن الملاك الدائم أو العقود قصيرة الأمد بشأن كل ما يتعلق بالانتخابات. وكذلك ستقدم الاستشارات بشأن إعداد مركز تدريبي. وستوظف منهجية بريدج وتدريب المدربين لإعداد نخبة من المدربين القادرين على تطوير مهارات الموظفين الآخرين بشأن الجوانب المتعلقة بالعمليات الانتخابية.

**النشاط 3.4. دعم تطوير المزيد من القدرات الفنية.** سيتم إعداد خطة لبناء القدرات على المدى البعيد على ضوء تقييم شامل. وستنظم ورش عمل ودورات تدريبية الهدف منها صقل المهارات في المجالات الفنية في أوساط المفوضية بأقسامها وموظفيها. ومن بين هذه الدورات التدريبية جلسات معدة لتحسين مهارات العاملين في تقنية المعلومات والإدارة.

**الناتج الرابع: تعزيز قدرات المفوضية في الإعداد لعمليات تسجيل الناخبين وتنفيذها**

من مجالات الدعم المهمة المقدمة للمفوضية إعداد سجل للناخبين شامل وقابل للاستدامة يسهل من تنفيذ انتخابات تتسم بالمهنية والمصداقية والشفافية. وبموجب مجال الدعم هذا، يمكن للمشروع تنفيذ الأنشطة التالية:

**النشاط 4.1. إعداد استراتيجية ورؤية في مجال تسجيل الناخبين.** يقدم مشروع ليب بإدارة برنامج الأمم المتحدة الإنمائي الدعم للمفوضية لتحديد رؤيتها الاستراتيجية المتعلقة بإعداد سجل ناخبين شامل بالتنسيق مع الأطراف المهمة الأخرى في الحكومة ووفقاً للتوجيهات الواردة ضمن خطط العمليات. وكذلك يقدم البرنامج الدعم لتحديد البرمجيات والمتطلبات التقنية الأخرى اللازمة لإجراء عملية تسجيل الناخبين. مع التشديد على كيفية حماية هذه المنظومات وإضافة تدابير الهدف منها الحد من مظاهر التزوير.

**النشاط 4.2. إعداد سجل الناخبين.** يمد مشروع ليب بإدارة برنامج الأمم المتحدة الإنمائي يد العون للمفوضية لتقييم متطلبات العمليات وإعداد الخطط لتحديث عمليات تسجيل الناخبين وتنفيذها. وضمن المساعدة الفنية المقدمة في هذا المجال النظر في استخدام التقنيات الحديثة في تسجيل الناخبين والتدابير الكفيلة بالحد من مظاهر التزوير. وكذلك سيقدم الدعم في مجال التعامل مع المؤسسات الخارجية العاكفة على تقديم الخدمات والمؤسسات الحكومية التي تضطلع بدور في عملية تسجيل الناخبين.

**الناتج الخامس. الارتقاء بمستوى الوعي والمعرفة بالجوانب الحساسة للانتخابات في أوساط شركاء محددين بمن فيهم أعضاء الهيئة التشريعية والحكومة ومنظمات المجتمع المدني ووسائل الإعلام.**

من بين اهتمامات مشروع ليب التشديد على النهوض بمستوى الوعي والمعرفة بجوانب الانتخابات في أوساط صناع القرار والشخصيات المؤثرة في المجتمع من خارج هيئة إدارة الانتخابات. وعليه يمنح مشروع ليب بإدارة برنامج الأمم المتحدة الإنمائي الفرصة لجميع هذه الأطراف للتباحث في الجوانب المتعلقة بالانتخابات. والهدف الأعم لهذا الناتج هو تعزيز مؤسسات الانتخابات والممارسات المتبعة في هذا القطاع من خلال النهوض بمستوى الوعي بشأن التجارب الجيدة المتبعة في قطاع الانتخابات والتزامات ليبيا بهذا الشأن. ومن المجالات التي يمكن التركيز عليها الأنظمة الانتخابية والإدارة الانتخابية وترسيم حدود الدوائر الانتخابية والتصويت خارج البلاد وفض المنازعات الانتخابية وتسجيل الناخبين والتقنية في مجال الانتخابات وتثقيف الناخبين والتوعية المدنية وإنشاء قواعد بيانات وغيرها.

**النشاط 5.1. الهيئة التشريعية.** سيولي مشروع ليب بإدارة برنامج الأمم المتحدة الإنمائي اهتماماً خاصاً للدعم الموجه صوب إعداد إطار قانوني شمولي كفيل بصيانة الحقوق السياسية الأساسية لجميع الليبيين. وعلى ضوء ذلك، سيتواصل مشروع ليب مع أعضاء الهيئات التشريعية وتحديداً أثناء الفترة المخصصة لتعديل الإطار القانوني طور الدراسة أو المتابعة.

**النشاط 5.2. المجتمع المدني.** سيتم تنظيم الأنشطة الرامية للنهوض بمستوى الوعي بالجوانب الحساسة من العملية الانتخابية بشكل عام في أوساط المجتمع المدني. وسيتم التشديد بشكل خاص على دور مؤسسات المجتمع المدني في

العملية الانتخابية وخصوصاً توعية الناخبين والمراقبة. وسينسق برنامج الأمم المتحدة الإنمائي مع المؤسسات الدولية الأخرى العاكفة على مد يد العون في هذا المجال بغية تضمين برامجهم تلك الجزئية المتعلقة ببناء القدرات الوطنية على الاضطلاع بعمل مراقبة الانتخابات.

**النشاط 5.3. الإعلام.** سيعمل برنامج الأمم المتحدة الإنمائي على النهوض بمستوى الوعي بشأن الجوانب الحساسة للانتخابات في أوساط الصحافيين. وسينسق المشروع مع الشركاء الآخرين من المؤسسات الدولية المتخصصة في قطاع الإعلام لضمان إدخال العناصر المتعلقة بالانتخابات في إعداد برامجهم.

**النشاط 5.4. الأطراف الفاعلة في قطاع الأمن.** سيعمل الفريق بالتنسيق مع قسم الاستشارات والتنسيق لقطاع الأمن التابع لبعثة الأمم المتحدة للدعم في ليبيا على النهوض بمستوى الوعي بمجال الانتخابات في أوساط الأطراف المعنية من الأجهزة الأمنية التابعة للدولة ورفع مستوى قدراتهم في مجال إعداد خطط أمنية للانتخابات وتنفيذها.

**النشاط 5.5. أطراف أخرى.** سيتعاون مشروع ليب بإدارة برنامج الأمم المتحدة الإنمائي مع الأطراف الأخرى المعنية بالانتخابات وذلك للنهوض بمستوى الوعي بشأن العمليات الانتخابية وتسهيل مشاركتهم على أمثل وجه في هذه العمليات.

يكمن واحداً من الاعتبارات المهمة بالنسبة لهذا العمل في التشجيع على إجراء عمليات انتخابية وإنشاء مؤسسات انتخابية تشمل جميع مكونات المجتمع وتدعم مشاركة المرأة والشباب في الانتخابات. وتبرز أهمية ذلك في السنوات الأولى التي تتبع المرحلة الانتقالية بحيث تتسم الأسس التي تبنى عليها العمليات والمؤسسات في المستقبل بمبدأ الشمولية. ولتحقيق ذلك سوف يعمل مشروع ليب بإدارة برنامج الأمم المتحدة الإنمائي على كفالة وجود الدعم والمساعدة الفنية الكفيلة بإعداد إطار قانوني يستند إلى مبدأ الشمولية ويصون الحقوق السياسية الأساسية للمواطن الليبي.

وينشط شركاء آخرون من المؤسسات الدولية العاكفة على تقديم المساعدة الفنية في العديد من المجالات المطروحة ضمن هذا الناتج. وستبذل جهود قصوى للحد من التكرار غير اللازم لعمل المؤسسات الأخرى وكفالة إحقاق التكامل مع المؤسسات الناشطة في هذه المجالات سواء على المستوى الوطني أو الإقليمي. ومن خلال العمل مع الأطراف الأخرى الفاعلة في دول المنطقة يحتمل أن تسهم الأنشطة الواردة ضمن هذا الناتج في إعداد نخبة قوية من الخبراء على المستوى الإقليمي وشبه الإقليمي.

وسيسير هذا العمل قدر الإمكان بتنفيذ مباشر من فريق الأمم المتحدة لدعم الانتخابات والأطراف الفاعلة الخارجية الأخرى. ويدرك مشروع ليب بإدارة برنامج الأمم المتحدة الإنمائي مدى خطورة العمل في أجواء مشحونة يشوبها الاستقطاب السياسي والأهمية التي تولى للتمثيل السياسي والجغرافي بشكل عام وعليه يتمتع هذا الناتج بالمرونة الكفيلة بمراعاة التغيرات في المشهد العام والحساسيات التي تخلفها النزاعات. أضف إلى ذلك أن المرونة التي تميز هذا الناتج كفيلة باستيعاب التغييرات التي قد تطرأ على طبيعة المساعدة المقدمة من قبل الشركاء الآخرين بحيث يمكن للمؤسسات الأخرى تقديم الدعم في هذه المجالات التي تغطيها جهات أخرى في الوقت الحالي إذا لزم الأمر.

**الناتج السادس. تعزيز إمكانية وصول الفئات الضعيفة بما فيها النساء والشباب والأقليات وغيرها للعمليات الانتخابية ومشاركتهم بها**

تقر المفوضية الوطنية العليا للانتخابات بأهمية إعطاء الأولوية لمسألة المساواة بين الجنسين والشمولية التامة وذلك لإتاحة الفرص على قدم المساواة لجميع الليبيين من مختلف الخلفيات الاجتماعية للمشاركة سواء كناخبين أو مرشحين أو إداريين في المؤسسات العاكفة على تنظيم الانتخابات. وسيقدم مشروع ليب الدعم من خلال هذا الناتج للمفوضية لإعداد القرارات والسياسات والاستراتيجيات الكفيلة بتشجيع النساء والشباب والفئات المهمشة الأخرى على المشاركة في العمليات الانتخابية. ويدعم المشروع جهود المفوضية الرامية للوصول لشريحة النساء والشباب والفئات المهمشة الأخرى.

والغاية من العمل المنجز ضمن هذا الناتج تمكين الأطراف المعنية بالانتخابات مثل مؤسسات المجتمع المدني والإعلام والهيئات التشريعية من فهم الجوانب التي تؤثر في مشاركة المرأة في العمليات الانتخابية. أما الهدف الآخر الذي يصب في المدى البعيد فهو تخفيف وطأة العراقيل التي تقف أمام نجاح المرأة في المشاركة في الانتخابات والنهوض بمستوى حضورها. ومن بين هذه الأنشطة:

**النشاط 6.1. إدماج النوع الاجتماعي من خلال الوثائق والوسائل التنظيمية والإدارية للمفوضية.** يقدم مشروع ليب الدعم للمفوضية للارتقاء بمستوى الوعي في أوساط الإداريين العاملين في المؤسسة القائمة على إدارة الانتخابات بشأن الطرق والوسائل المعتمدة لإدماج جزئية النوع الاجتماعي بهدف إدخال كل ما يتعلق بالنوع الاجتماعي في جميع الوثائق القانونية والقرارات والسياسات الصادرة عن المؤسسة. وسيقدم مشروع ليب الدعم للمفوضية لإعداد خطة عمل الهدف منها إدماج عوامل النوع الاجتماعي الكفيلة بإحقاق المساواة في الوصول للعملية الانتخابية. على أن توضح هذه الخطة النتائج والأنشطة والموارد اللازمة للتنفيذ ودور الأطراف المعنية الأخرى كالمجتمع المدني والإدارات الحكومية والبرلمان والإعلام والأحزاب.

**النشاط 6.2. توجيه جهود المفوضية في مجال إعلام الناخبين والتوعية للمرأة الليبية.** يقدم مشروع ليب بإدارة برنامج الأمم المتحدة الإنمائي الدعم للمفوضية لكفالة احتواء استراتيجيات وخطط التوعية التي تنفذها المفوضية على استراتيجيات معدة خصيصاً لتناول هموم المرأة.

**النشاط 6.3. اكتساب الأطراف الفاعلة للمعرفة وتوعيتها بشأن النساء والحملات الدعائية.** يتعاون فريق الأمم المتحدة

لدعم الانتخابات مع الأطراف المعنية بالانتخابات وذلك للنهوض بمستوى فهمهم للأمور الأساسية المتعلقة بالنوع الاجتماعي والانتخابات.

**النشاط 6.4. اعتبارات النوع الاجتماعي والشباب في التشريعات.** سيقدم الفريق الدعم للأطراف المعنية بالانتخابات بما فيها المفوضية الوطنية العليا للانتخابات وذلك للمطالبة بإشراك منظور النوع الاجتماعي والشباب في التشريعات المنظمة للانتخابات.

ويمكن الاطلاع على الإطار التفصيلي للنتائج والموارد للمشروع في القسم الخامس من هذه الوثيقة.

### ج. تنفيذ الأنشطة

يتم تنفيذ المشروع وفقاً لنمط التنفيذ المباشر المعمول به في برنامج الأمم المتحدة الإنمائي وبموجب هذا النمط يضطلع برنامج الأمم المتحدة الإنمائي بدور الشريك المنفذ. وفي هذه الحالة، يتمتع برنامج الأمم المتحدة الإنمائي بالصلاحيات الفنية والإدارية لتحمل مسؤولية تعبئة الموارد اللازمة واستخدامها لتحقيق النتائج المرجوة (بما في ذلك التعاقد مع طرف ثالث). وتقع على عاتق برنامج الأمم المتحدة الإنمائي المسؤولية الإدارية التامة والمساءلة بشأن تنفيذ المشروع. وبناءً على ذلك يعمل مشروع ليب بإدارة برنامج الأمم المتحدة الإنمائي بموجب اللوائح والقرارات والإجراءات الموضوعة لتسيير عمليات برنامج الأمم المتحدة الإنمائي وإجراء جميع التعاملات المالية بموجب اللوائح والإجراءات المالية المعمول بها في برنامج الأمم المتحدة الإنمائي ويخضع عمل المشروع للإطار العام للرقابة الداخلية لبرنامج الأمم المتحدة الإنمائي.

ويصطدم التقدم في مجال تنفيذ النواتج المذكورة آنفاً بعدة محددات وصعوبات تؤثر في الأسس التي يقوم عليها المشروع ومنها:

**الاندماج.** وفقاً لقرار الأمين العام للأمم المتحدة 23 (2010) "تقوم جميع المساعدات الانتخابية على أساس الاندماج التام بين المؤسسات." وعليه، يشكل مشروع ليب بإدارة برنامج الأمم المتحدة الإنمائي ركيزة أساسية ضمن فريق الأمم المتحدة القائم على الاندماج بين المؤسسات لدعم الانتخابات تحت لواء بعثة الأمم المتحدة للدعم في ليبيا وبإشراف الممثل الخاص للأمين العام للأمم المتحدة. وبذلك يعمل رئيس المستشارين الفنيين ومدير مشروع ليب بإدارة برنامج الأمم المتحدة الإنمائي تحت إشراف كل من رئيس الفريق القائم على الاندماج بين المؤسسات ورئيس برنامج الأمم المتحدة الإنمائي إعمالاً باللوائح المعمول بها في هيئة الأمم المتحدة في جميع الدول والمتعلقة بآلية الاندماج وتطبيق سياسات برنامج الأمم المتحدة الإنمائي عند تنفيذ المشروع. وتتيح هذه المنهجية القائمة على الاندماج بين المؤسسات إمكانية فريق الأمم المتحدة لدعم الانتخابات للدفع على قدرٍ من المرونة بجميع مواطن القوة والخبرة الكامنة في منظومة الأمم المتحدة تجاه دعم قطاع الانتخابات في ليبيا الأمر الذي يضفي الفائدة القيّمة بالنسبة للشركاء من الجانب الليبي. وتجدون أدناه ضمن الملاحق تفصيلاً للفريق القائم على مبدأ الاندماج بين المؤسسات إلا أن تشكيلاته ومهامه تخضع للتعديل بموجب عوامل عديدة كالموارد العاملة تحت لواء كل من برنامج الأمم المتحدة الإنمائي وبعثة الأمم المتحدة للدعم في ليبيا ومهام كلتا المؤسستين والدرجات الوظيفية في كل من المؤسستين بالإضافة إلى الطاقة الاستيعابية للعمل وإمكانية الوصول والأمن.

**الملكية الوطنية.** يقصد بالملكية الوطنية تنظيم النواتج التي يتمخض عنها المشروع وفقاً لأولويات التنمية على المستوى الوطني بالإضافة إلى الاستراتيجيات والنظم ودورات إعداد البرامج. ويعطي برنامج الأمم المتحدة الإنمائي الأولوية للملكية الوطنية كضمان لاستدامة النتائج التي يتمخض عنها المشروع والتزام السلطات الوطنية بها. وعملياً، يمكن كفالة الالتزام بالملكية الوطنية من خلال عدة طرق: توافق نتائج مشروع ليب ومخرجاته مع وثيقة البرنامج القطري المتفق عليها بين برنامج الأمم المتحدة الإنمائي ووزارة التخطيط الليبية وتحديد الأولويات بالنسبة للمساعدة المقدمة لقطاع الانتخابات بالتشاور مع المستفيد الأكبر من المشروع (المفوضية الوطنية العليا للانتخابات) وغيرها من الشركاء الوطنيين المعنيين والاتفاق على أولويات الدعم مع الحكومة عبر التوقيع على وثيقة المشروع هذه. وأخيراً وليس آخراً حضور الجهات الوطنية المستفيدة ووجود من يمثلها في مجلس إدارة المشروع بغية رفد المشروع بالتوجيهات الاستراتيجية. وبالنسبة للسلطات الليبية تقتضي الملكية الوطنية: الدخول في المباحثات بشأن خطط العمل والمشاركة الفعالة في اجتماعات مجلس إدارة المشروع، والالتزام بتوفير الموارد المالية والبشرية الوطنية للمساهمة في مخرجات المشروع إلى جانب الموارد الخارجية، وكذلك المسؤولية المشتركة عن نتائج التنمية.

**التكاملية.** يتفق عمل مشروع ليب بإدارة برنامج الأمم المتحدة الإنمائي مع الأطر العامة التي وضعتها الخطة الاستراتيجية (على مستوى العالم) لبرنامج الأمم المتحدة الإنمائي والخطط القطرية وخطط المشروع التي يتفق عليها مجلس إدارة المشروع بالإضافة إلى أولويات المساعدة لقطاع الانتخابات التي بيّنها برنامج الأمم المتحدة الإنمائي وقسم مساعدة الأمم المتحدة لقطاع الانتخابات. بينما يحدد تفويض مجلس الأمن لبعثة الأمم المتحدة للدعم في ليبيا الأولويات بالنسبة لعمل الفريق ككل بالإضافة إلى تلك الأولويات التي قد تطرأ على مستوى البعثة. وأخيراً، يعمل فريق الأمم المتحدة لدعم الانتخابات بالتنسيق الوثيق مع المؤسسات الأخرى العاكفة على تقديم المساعدة لقطاع الانتخابات والعاملة في ليبيا والمنطقة من أجل ضمان تكامل الجهود والحد من تكرار العمل.

**الاستدامة.** من أهم أهداف المساعدة المبذولة لقطاع الانتخابات إعانة السلطات الليبية على إعداد نخبة من الخبرات الوطنية في مجال الإدارة والعمليات الانتخابية على مستوى قابل للاستدامة. فضلاً عن إرساء أسس قانونية ومؤسسية متينة تقوم عليها إدارة العملية الانتخابية. ويتوقع أن يكون انخفاض مستوى الاستشارات والمساعدة مرهوناً بارتفاع مستوى القدرات الوطنية وتعزيز الأسس القانونية والمؤسسية والإدارة الانتخابية. ويقوم أعضاء مجلس المشروع ، من بينهم المفوضية، بإعادة النظر في طبيعة المساعدة المقدمة ومستوياتها طردياً لكفالة سيرها وفقاً للاحتياجات المتفق عليها للأطراف الفاعلة في قطاع الانتخابات بالإضافة إلى القدرات المتوفرة في أوساط برنامج الأمم المتحدة الإنمائي وبعثة الأمم المتحدة للدعم في ليبيا.

ويحيل مشروع ليب لبرنامج الامم المتحدة الانمائي ملكية معدات المشروع وتجهيزاته بالإضافة إلى المتعلقات الأخرى إلى المفوضية الوطنية العليا للانتخابات، وفقاً للوائح وإجراءات برنامج الأمم المتحدة الإنمائي وبعد مصادقة مجلس المشروع.

**التنسيق لقطاع الانتخابات.** تضطلع بعثة الأمم المتحدة للدعم في ليبيا بدور القيادة في تنسيق المساعدة الدولية لقطاع الانتخابات لضمان الاستجابة للاحتياجات التي يفرضها الواقع الليبي من خلال الجهود المتكاتفة التي تبذلها سلسلة من المؤسسات الدولية. ولذلك، يحرص مشروع ليب التابع لبرنامج الأمم المتحدة الإنمائي والعامل في صفوف فريق الأمم المتحدة للمساعدة الانتخابية تحت لواء بعثة الأمم المتحدة للدعم في ليبيا على تبادل المعلومات والتنسيق مع الجهات الدولية العاملة في قطاع الانتخابات في ليبيا. ومن الشركاء الدوليين الذين تم تحديدهم للتشاور في هذا الصدد، الاتحاد الأوروبي والمنظمات العاملة بتمويل منه والمؤسسة الدولية للأنظمة الانتخابية والمعهد الدولي للمساعدة الديمقراطية والانتخابية ومنظمة الهجرة الدولية والمعهد الوطني الديمقراطي للمساعدة الفنية، والاتحاد الأفريقي ومركز كارتر والمعهد الانتخابي للديمقراطية المستدامة في أفريقيا وجامعة الدول العربية ومنظمة التعاون الإسلامي والبرلمان الأفريقي لمراقبة الانتخابات.

**إدماج النوع الاجتماعي.** يقصد بإدماج النوع الاجتماعي عملية تقييم آثار تبعات أي إجراءات مخطط لها على النساء والرجال كتلك الواردة ضمن التشريعات والسياسات والقرارات والبرامج في جميع المجالات وعلى جميع الأصعدة. وتكفل آلية إدماج النوع الاجتماعي الأخذ بعين الاعتبار بجميع هموم النساء والرجال على حد سواء واحتياجاتهم وتجاربهم أثناء إعداد جميع الأنشطة وتنفيذها ومتابعتها وتقييمها. ويلتزم مشروع ليب بإدارة برنامج الأمم المتحدة الإنمائي بإدماج النوع الاجتماعي في جميع نواتجه وأنشطته وتركيز الدعم الموجه للمجالات المبينة بموجب الناتج السادس. وبذلك فإن من بين جوانب استراتيجية مشروع ليب بإدارة برنامج الأمم المتحدة الإنمائي وسياساته وعملياته السعي لسد الفجوة الحاصلة في الفرص التنموية المتاحة للرجال والنساء والعمل تجاه إحقاق المساواة فيما بينهم والتركيز على مواصلة الجهود الرامية للارتقاء إلى أعلى المستويات.

**الأمن والوصول.** أجلي موظفو الأمم المتحدة خارج البلاد بصورة مؤقتة في منتصف 2014 عقب تدهور الظروف الأمنية. ويعمل فريق الأمم المتحدة لدعم الانتخابات حالياً عن بعد من الأراضي التونسية. والاستراتيجيات الواردة أدناه ستوجه تنفيذ أعمال المشروع:

- تنظيم التوجيات الفنية المقدمة من استشاريي الانتخابات على أساس التعامل عن بعد.
- لضمان الاستفادة المثلى من قيمة الأموال المنفقة وتحقيق نتائج جيدة ينفذ برنامج الأمم المتحدة الإنمائي أنشطة المشروع خارج الأراضي الليبية. ولكن لخفض النفقات يمكن تنفيذ الأنشطة التدريبية أو الاستشارية للمشروع داخل البلاد، إن أمكن، دون حضور كوادر برنامج الأمم المتحدة الإنمائي.
- يستخدم مشروع ليب بإدارة برنامج الأمم المتحدة الإنمائي المؤسسات المحلية وآليات التعاقد مع أطراف ثالثة إن أمكن لتنفيذ الأنشطة خارج طرابلس أو أي مناطق أخرى قد تشكل خطورة أمنية عالية.
- يتعاون مشروع ليب مع الشركاء ممن لديهم شبكات من الأفراد المدربين والموظفين المحليين داخل ليبيا إن أمكن وفي حال كان الأمر مناسباً وذلك لتنفيذ الأنشطة كالاتسبيانات والاستطلاعات وطرح التحليلات على الأطراف المعنية من المؤسسات الدولية.

### د. أهم الافتراضات

من الافتراضات الأساسية التي يستند عليها عمل مشروع ليب بإدارة برنامج الأمم المتحدة الإنمائي ما يلي: استمرار مرحلة الانتقال السياسي وتشمل استحقاقين انتخابيين في الأقل (الاستفتاء والانتخابات ما بعد المصادقة على الدستور) المتبقية منذ يونيو 2015؛ وتكليف النظراء الوطنيين بإدارة الانتخابات، والظروف الأمنية المناسبة لتقديم المساعدة. وقد أوردنا الميزانية الإرشادية وخطة العمل أدناه، ولكن نتيجة للظروف الحالية التي تفتقر للاستقرار يقترح فريق الأمم المتحدة لدعم الانتخابات مراجعة خطط معينة مع الشركاء بشكل منتظم. وهذا الإجراء كفيل بتنفيذ جميع الأنشطة وفقاً للاحتياجات التي تفرضها الظروف المتغيرة.

تشمل الافتراضات الأخرى:

- استمرار عمل المفوضية الوطنية العليا للانتخابات وفقاً لتكليف واضح وكافٍ والعدد الكافي من العاملين والموارد وتقبلها للدعم الدولي.
- استمرار السلطات الليبية في تخصيص الموارد الكافية لدعم المؤسسات والاستحقاقات الانتخابية
- تحري المفوضية الوطنية العليا للانتخابات وبعثة الأمم المتحدة للدعم في ليبيا وبرنامج الأمم المتحدة الإنمائي والشركاء الدوليين المرونة في العمل عن بعد بغية تحقيق مكاسب مهمة على صعيد بناء القدرات كلما أمكن ذلك.
- دعم بعثة الأمم المتحدة للدعم في ليبيا وبرنامج الأمم المتحدة الإنمائي للعمل عن بعد لحين تحسن الأوضاع الأمنية في ليبيا أو تنفيذ التدابير الكفيلة بسلامة موظفيها.
- تخصيص بعثة الأمم المتحدة للدعم في ليبيا وبرنامج الأمم المتحدة الإنمائي الموارد الكافية لتنفيذ خطط العمل المتفق عليها خلال هذه الفترة.
- السفر المتاح لموظفي المفوضية الوطنية العليا للانتخابات وغيرهم من الأطراف المعنية خارج ليبيا.
- يحق للأطراف في هذه الوثيقة الانسحاب من الاتفاقية قبل تاريخ الانتهاء وفقاً للاتفاقيات بين الأمم المتحدة وليبيا.

ويحتم غياب أي من هذه الافتراضات على مجلس المشروع إعادة النظر واتخاذ القرارات بشأن الإجراء المناسب.

## 3. تدابير الإدارة

**تدابير الإدارة**

سيتم تأسيس مجلس إدارة المشروع لكفالة التوجيه الاستراتيجي وللإشراف على تنفيذ المشروع. ويترأس برنامج الأمم المتحدة الإنمائي مجلس إدارة المشروع ويتألف من المفوضية الوطنية العليا للانتخابات والمانحين المساهمين والمؤسسات الحكومية المعنية مباشرة بتنفيذ المشروع.

ويتألف مجلس إدارة المشروع من الفئات التالية:

- العضو التنفيذي (رئيساً) : الشخص الذي يمثل ملكية المشروع ويرأس المجموعة. وفي حالات التنفيذ المباشر يكون هذا العضو هو برنامج الأمم المتحدة الإنمائي.
- المستفيد الأكبر: شخص أو مجموعة من الأفراد الذين يمثلون مصالح المستفيدين من المشروع. والمهمة الأساسية للمستفيد الأكبر في مجلس المشروع هي كفالة تحقيق نتائج المشروع من وجهة نظر المستفيدين من المشروع.
- المجهز الأكبر: شخص أو مجموعة تمثل مصالح الأطراف المعنية التي توفر التمويل أو الخبرة الفنية للمشروع. والمهمة الأساسية للمجهز الأكبر في مجلس المشروع هي رفد المجلس بالتوجيه بشأن جدوى المشروع من الناحية الفنية. وبالنسبة لمشروع ليب بإدارة برنامج الأمم المتحدة الإنمائي تشمل هذه الفئة ممثل واحد على الأقل من بين الشركاء الدوليين ووكالات الأمم المتحدة الأخرى التي يتألف منها فريق الدعم الانتخابي المندمج التابع للأمم المتحدة.

يعد مجلس إدارة المشروع الجهة المسؤولة عن إصدار القرارات الإدارية للمشروع بناءً على التوافق بين أعضاء المجلس في حال طلب التوجيه من الجهة القائمة على إدارة المشروع أي رئيس الخبراء الفنيين أو مدير المشروع علاوة على التوصيات الصادرة بشأن الموافقة على تعديل المشروع. وضمانة لتحقيق المسؤولية القصوى لبرنامج الأمم المتحدة الإنمائي تصدر قرارات مجلس المشروع وفقاً للمعايير التي تكفل إدارة نتائج التنمية وإحقاق أكبر استفادة ممكنة من الأموال المستخدمة، والنزاهة والمصداقية والشفافية وأصول التنافس الدولي في قطاع المشتريات. وفي حال عدم التوصل لاتفاق بين أعضاء مجلس المشروع يلجأ إلى تحكيم الممثل المقيم أو المدير القطري لبرنامج الأمم المتحدة الإنمائي بموجب نمط التنفيذ المباشر. هذا وان الوظيفة الاساسية لمجلس المشروع هو ضمان الجودة النوعية بالإضافة للتوجيه الاستراتيجي للمشروع

ويضطلع مجلس المشروع بمهام معينة وهي:

1. تقديم التوجيه العام والإرشاد الاستراتيجي للمشروع لضمان أداء مهامه بوجود قيود محددة.
2. معالجة الإشكاليات التي يطرحها رئيس المستشارين الفنيين/ مدير المشروع.
3. تقديم التوجيه والاتفاق على الإجراءات المضادة أو الإدارية اللازمة لمعالجة مخاطر معينة.
4. الاتفاق على أولويات المشروع في خطة العمل السنوية وخطط العمل ربع السنوية إذا لزم الأمر.
5. عقد اجتماعات منتظمة لمراجعة تقارير سير عمل المشروع وتقديم التوجيهات والتوصيات لضمان تحقيق الأهداف المتفق عليها بشكلٍ مُرضٍ وفقاً للخطط المحددة.
6. تقييم تقرير المراجعة السنوية للمشروع وتقديم التوصيات لخطة العمل السنوية التالية وإبلاغ مجلس النتائج التابع لبرنامج الأمم المتحدة الإنمائي في ليبيا عن نتائج المراجعة.
7. مراجعة التقرير النهائي للمشروع والمصادقة عليه وتقديم توصيات بشأن إجراءات المتابعة.
8. تقديم التوجيه المتخصص والنصائح في الحالات الاستثنائية عندما تفوق الحالة المعنية صلاحيات رئيس المستشارين الفنيين/مدير المشروع.
9. تقييم أي وثيقة للمشروع أو التغييرات التي تطرأ على خطط العمل أو اتخاذ القرارات بشأنها من خلال إجراءات مراجعة الميزانية أو إجراءات المراجعة الموضوعية، بما يتوافق مع لوائح برنامج الأمم المتحدة الإنمائي.

تقع على عاتق برنامج الأمم المتحدة الإنمائي مسؤولية المتابعة العامة للمشروع وذلك لكفالة تحقيق النتائج المرجوة. ويمكن الرجوع إلى القسم الرابع من هذه الوثيقة للاطلاع على التقييم المستقل للمشروع والمراجعات المالية (الإطار العام للمتابعة والتقييم) واتفاقيات المساهمة الفردية. وكذلك تقع على عاتق برنامج الأمم المتحدة الإنمائي مسؤولية توظيف كوادر المشروع. بالإضافة إلى ذلك سيتم تعيين رئيس المستشارين الفنيين/ مدير المشروع لأهمية هذا المنصب بالنسبة للتنفيذ الناجع للمشروع وفي الوقت المناسب، بالإضافة إلى تعيين الموظفين الأخرين في المشروع كما مبين في إطار عمل النتائج والموارد حسب الحاجة وبناءً على خطط العمل المتفق عليها.

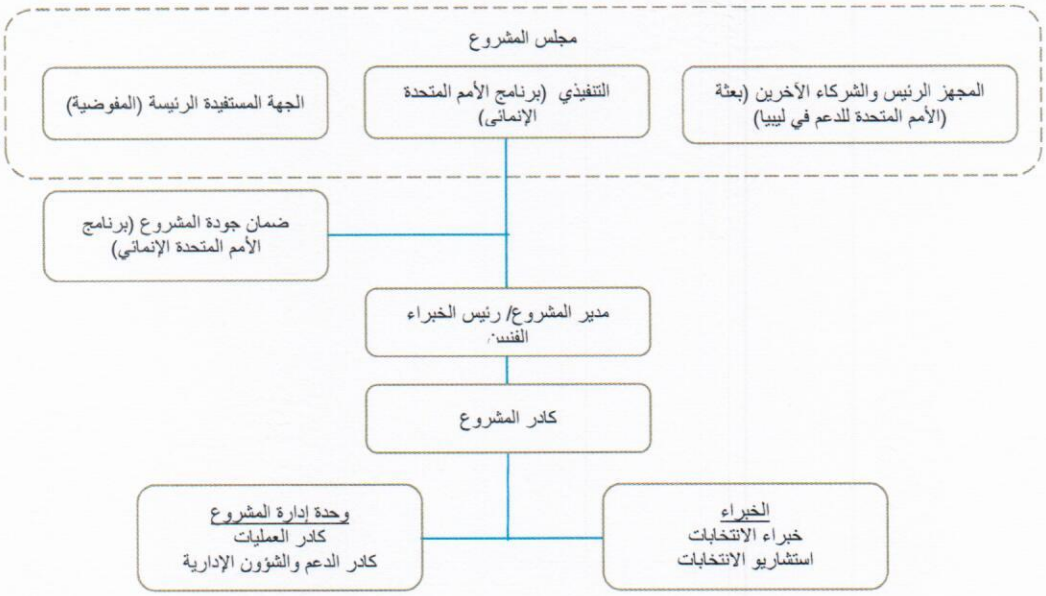
وسيقوم رئيس المستشارين الفنيين/مدير المشروع بتنسيق مشروع برنامج الأمم المتحدة الإنمائي وإدارته، وسيكون مسؤولاً عن تنفيذ أنشطة المشروع، ويتحمل المسؤولية أمام مجلس إدارة المشروع وبرنامج الأمم المتحدة الإنمائي. كما سيكون مسؤولاً عن إعداد خطط العمل التفصيلية والميزانية الإرشادية، وإعداد التقارير اليومية عن الأنشطة وعن سير عمل المشروع، بالإضافة إلى تقديم تقارير سير العمل والتقارير المالية. وسيكون برنامج الأمم المتحدة الإنمائي مسؤولاً عن شراء المعدات وفقاً لخطط عمل المشروع والميزانية.

ويضطلع ممثل المفوضية (المسؤول الأكبر على مستوى المفوضية) بدور المنسق الرئيس لأية أمور تتعلق بتنفيذ المشروع والمتعلقة بالأنشطة التي تنفذ بموجب الناتجين الأول والثاني وكذلك التواصل المستمر مع رئيس خبراء الانتخابات/مدير المشروع وأعضاء فريق مشروع ليب بإدارة برنامج الأمم المتحدة الإنمائي بالإضافة إلى مهمته كأحد أعضاء مجلس إدارة المشروع.

وتوفر المفوضية الوطنية العليا للانتخابات المكتب ووسائل الاتصالات، وكذلك تسمية موظف مؤهل للتعامل مع كل موظف دولي

ووطني يعمل تحت لواء المشروع لكفالة نقل المعرفة والخبرة ضمن إطار المفهوم الواسع لبناء القدرات. وستعين المفوضية منسق مهمته التنسيق مع رئيس الخبراء الفنيين/ مدير المشروع التابع لبرنامج الأمم المتحدة الإنمائي بشأن التنفيذ اليومي وكذلك منسق للتعاون مع منسقي فريق الأمم المتحدة لدعم الانتخابات كل حسب اختصاصه.

الشكل1: ترتيبات إدارة مشروع ليب




وبموجب اللوائح المعمول بها في برنامج الأمم المتحدة الإنمائي المنظمة لعمل البرامج وإدارة المشاريع، يضطلع المكتب القُطري لبرنامج الأمم المتحدة الإنمائي بمهمة ضمان جودة المشروع. حيث يدعم هذا المكتب مجلس المشروع من خلال القيام بمهام المتابعة والإشراف بشكلٍ موضوعي ومستقل. وتُوكل هذه المهمة إلى موظف يعمل في المكتب القُطري لبرنامج الأمم المتحدة الإنمائي، وغالباً ما يكون مدير الملف الخاص بالمجال المعني. وينطوي ضمان الجودة على الإشراف على العمليات وتخطيط الميزانية والإدارة المالية وتنسيق المساهمات والتحويلات المالية وتتبعها. ويضمن هذا الدور الإدارة المناسبة والتنفيذ الكامل للجوانب الرئيسية من إدارة المشروع. على أن يكون ضمان جودة المشروع مستقلاً عن رئيس المستشارين الفنيين/ مدير مشروع ليب وعن الجهات المستفيدة.

## 4. الإطار العام للمتابعة والتقييم

تتم متابعة أداء المشروع عبر التالي:

**أثناء الدورة السنوية**

1. يعمل مدير المشروع على تفعيل سجل المواضيع في منظومة أطلس وتحديثها لتسهيل تتبعها وحل المشاكل المحتملة أو طلبات التغيير.
2. على ضوء تحليل المخاطر الأولي المقدم (انظر المرفق الأول)، يتم تفعيل سجل المخاطر في منظومة أطلس وتحديثه بانتظام من خلال تقييم الظروف الخارجية التي قد تؤثر على تنفيذ المشروع.
3. بناءً على المعلومات الواردة أعلاه والمسجلة في منظومة أطلس، على مدير المشروع تقديم تقرير عن سير عمل المشروع إلى مجلس إدارة المشروع من خلال إدارة جودة المشروع، وذلك باستخدام نماذج التقارير المتوفرة في المختصر الإداري.
4. تفعيل سجل الدروس المستفادة الخاصة بالمشروع وتحديثة بانتظام لضمان استمرار التعلم والاستفادة والتعديل ضمن المؤسسة وأيضاً لتسهيل إعداد تقرير الدروس المستفادة عند نهاية المشروع.
5. تفعيل خطة متابعة في منظومة أطلس وتحديثها لتتبع الإجراءات والأحداث الإدارية المهمة.

**سنوياً**

1. التقرير السنوي للمراجعة. إعداد رئيس المستشارين الفنيين/ مدير المشروع التقرير السنوي للمراجعة ثم تقديمه لمجلس المشروع ولمجلس نتائج المشروع. على أن يغطي التقرير السنوي للمراجعة العام بأكمله كحد أدنى وأن يتضمن معلومات حديثة على مستوى الأنشطة من خلال التقارير ربع السنوية وكذلك أن يتضمن ملخصاً للنتائج التي تم تحقيقها بالمقارنة مع الأهداف السنوية المحددة مسبقاً على مستوى المخرجات.

2. المراجعة السنوية للمشروع. بناءً على التقرير أعلاه، تجرى مراجعة سنوية للمشروع أثناء الربع الرابع من السنة أو بعده مباشرة، وذلك لتقييم أداء المشروع ولإعداد ومراجعة خطة العمل السنوية للسنة التالية. وبالنسبة للسنة الأخيرة، ستشكل هذه المراجعة التقييم النهائي. ويقود مجلس المشروع هذه المراجعة وقد يشترك فيها شركاء أخرين حسب الحاجة. وستركز على مدى تحقيق مخرجات المشروع من خلال انجازاته وكذلك مدى ملائمة هذه المخرجات لنتائج المشروع.

**التقييمات المستقلة**

ينفذ التقييم النهائي لمشروع ليب في نهاية مدة المشروع من قبل طرف خارجي. ويحدد برنامج الأمم المتحدة الإنمائي هيكلية التقييم ولكن يبنى على أساس مصالح الشركاء وبواعث القلق بالنسبة لهم وآرائهم. ويفيد هذا التقييم في إثراء التقارير الموضوعية المستقلة عن إنجازات المشروع بالنسبة للأهداف المنصوص عليها والأمور الطارئة والدروس المستفادة . كما ستتضمن بعض التوصيات الرامية إلى تحسين الأداء مستقبلاً، للاستفادة منها في المساعدات المستقبلية لقطاع الانتخابات في ليبيا.

## 5. السياق القانوني

تشكل وثيقة المشروع الوثيقة المشار إليها في المادة الأولى من اتفاقية المساعدة الأساسية الموحدة المبرمة بين حكومة ليبيا وبرنامج الأمم المتحدة الإنمائي الموقعة بتاريخ 20 مايو 1976.

ويلتزم برنامج الأمم المتحدة الإنمائي بالسياسات والإجراءات والتجارب المعمول بها في الأمم المتحدة المتعلقة بمنظومة إدارة الأمن والسلامة بصفته الشريك المنفذ.

ويوافق برنامج الأمم المتحدة الإنمائي على اتخاذ جميع الإجراءات الكفيلة بضمان عدم استخدام أي أموال تابعة للمشروع لتقديم الدعم إلى أفراد أو كيانات مرتبطة بالإرهاب وأن المستفيدين من أي مبالغ مقدمة من برنامج الأمم المتحدة الإنمائي غير مدرجين على القائمة التي أعدتها لجنة مجلس الأمن التي تأسست بالقرار 1267 (1999). ويمكن الإطلاع على القائمة عن طريق هذا الرابط على الانترنت.http://www. un. org/sc/committees/1267/aq_sanctions_list.shtml. ويجب تضمين هذا الشرط في جميع العقود المبرمة مع أطرف ثالثة أو الاتفاقات الفرعية التي تبرم بموجب هذه الوثيقة.

## 6. الإطار العام للنتائج والموارد

| |
|---|
| **النتائج المقصودة كما وردت في إطار نتائج وثيقة البرنامج القطري ومواردها**<br>النتيجة 1: المشاركة الفاعلة للمواطنين بما يسهم في تيسير المرحلة الانتقالية في البلاد |
| **مؤشرات النتائج كما وردت في إطار نتائج البرنامج القطري وموارده بما فيها الأساسيات والمستهدفين:**<br>مؤشرات ناتج المشروع: تمكن السلطات الانتقالية من إدارة عمليات ديمقراطية نزيهة وشمولية، وعدد المواطنين المسجلين (بمعنى مجموعة الأشخاص الذين بلغوا السن القانونية التي تؤهلهم للتصويت)، وعدد الأصوات (عدد الأصوات التي تم الإدلاء بها، الصحيحة والباطلة) وتمكن هيئة إدارة الانتخابات من أداء مهامها بما في ذلك التخطيط المالي والعملياتي وتنفيذ العمليات الخاصة بالانتخابات والاستفتاءات وإعلام الناخبين والشركاء والتوعية العامة من أجل إجراء انتخابات تحظى بالمصداقية.<br>الأساسيات: إحلال المؤتمر الوطني العام محل المجلس الانتقالي وانطلاق العمليات الديمقراطية في عام 2012.<br>المستهدف: وجود القدرات العملياتية والتنظيمية والإدارية القادرة على إدارة العمليات الديمقراطية الانتقالية. |
| **النتيجة الرئيسية القابلة للتطبيق (من خطة العمل الاستراتيجية 2014-2017 التابعة لبرنامج الأمم المتحدة الإنمائي):**<br>الاستجابة لتوقعات المواطنين من حيث حقهم في الاختيار وفي التنمية وسيادة القانون وتحقيق مبدأ المساءلة من خلال تأسيس أنظمة حكم ديمقراطي قوية. |
| **إستراتيجية الشراكة:**<br>تعتبر المفوضية الوطنية العليا للانتخابات الشريك والمستفيد الرئيس من المساعدة الفنية المقدمة عبر مشروع ليب بالإضافة إلى الجهات ذات العلاقة والتي تدعم العمليات الانتخابية. ولكن، سيتم بناء شراكات قوية مع مجموعة واسعة من أصحاب المصلحة، بما في ذلك منظمات المجتمع المدني والمجموعات النسائية والأقليات والمجموعات الشبابية والمؤسسات الإعلامية والكيانات السياسية والمراقبين المحليين. كما سيدعم المشروع أيضاً إنشاء علاقات قوية مع الجهات المانحة الدولية وشركاء أخرين بشأن أنشطة معينة. |
| **عنوان المشروع و(رقمه في منظومة أطلس):** مشروع المساعدة الانتخابية لليبيا LEAP00065426 |

| النواتج المقصودة | المستهدف من المخرجات | الأنشطة الإشارية | الجهة المسؤلة | المدخلات |
|---|---|---|---|---|
| **الناتج 1. دعم المفوضية الوطنية العليا للانتخابات لإجراء انتخابات تحظى بالمصداقية وتتسم بالشفافية**<br>الأساس: لم تجر استبيانات موثوقة بعد انتخابات 2014، إلا أن وسائل الإعلام والمراقبين أشارت إلى سير كلا الاستحقاقين الانتخابيين بشكلٍ جيدٍ من الناحية الفنية مع وجود بعض العوامل الأمنية والسياسية التي أثرت على الانتخابات في بعض المناطق.<br>المؤشرات: انتخابات شفافة وذات مصداقية وحظيت نتائجها بالقبول من قبل الليبيين. | يحدد لاحقاً | النشاط 1.1: إعداد خطط العمليات ومتابعتها. دعم المفوضية لتحليل التشريعات ذات العلاقة وإعداد خطط تفصيلية للعمليات ومتابعة جميع مراحل التنفيذ. | برنامج الأمم المتحدة الإنمائي (طريقة التنفيذ المباشر) | رئيس الاستشاريين الفنيين، مدير العمليات |
| | | النشاط 1.2: شراء مواد الانتخابات المنتجة خارج البلاد وتوجيه الإشراف من موقع العمل على إنتاج المواد حسب الحاجة. | | خبراء الانتخابات المتخصصين، الاستشاريين شراء مواد الانتخابات الدورات التدريبية وورش العمل الرحلات النشر والترجمة |
| | | النشاط 1.3: إعداد الخطط للتدريب على العمليات وتنفيذها: دعم إعداد الخطط للتدريب الهرمي وتنفيذها وإعداد مواد التدريب.<br>النشاط 1.4. التصويت والتسجيل في الخارج: المشورة وإعداد الخطط للتصويت والتسجيل في الخارج<br>النشاط 1.5. جدولة النتائج: الدعم لتصميم عملية جدولة النتائج وتنفيذها<br>النشاط 1.6. التنسيق لأمن الانتخابات: إعداد استراتيجية للتنسيق مع الأطراف الفاعلة في قطاع الأمن بشأن إعداد الخطط لأمن الانتخابات وتنفيذها.<br>النشاط 1.7. الرصد الإعلامي: دعم إعداد الخطط لجهود الرصد الإعلامي | | |

| النواتج المقصودة | المستهدف من المخرجات | الأنشطة الإشارية | الجهة المسؤلة | المدخلات |
|---|---|---|---|---|
| | | وتنفيذها. | | |
| **الناتج 2: دعم المفوضية في مجال تعزيز توعية الناخب والتوعية العامة**<br>الأساس:<br>المؤشرات: وضع المفوضية لاستراتيجية لتوعية الناخبين والتثقيف المدني.<br>المؤشرات: تصميم المفوضية رسائل لتوعية الناخبين والمواد. | يحدد لاحقا | **النشاط 2.1. استراتيجية توعية الناخبين.** الدعم في تحديد نطاق استراتيجية المفوضية وخطتها بالنسبة لتوعية الناخبين والتثقيف المدني.<br>**النشاط 2.2. حملة توعية الناخبين:** الدعم في إعداد الخطط لتوعية الناخبين وتنفيذها وتشمل الرسائل والمواد<br>**النشاط 2.3. التنسيق مع الشركاء من خارج المؤسسة.** دعم المفوضية لإعداد الخطط وتنفيذها للتنسيق مع الشركاء من خارج المؤسسة والتعاون معهم. | برنامج الأمم المتحدة الإنمائي (طريقة التنفيذ المباشر) | خبراء متخصصين<br>استشاريين<br>دورات تدريبية<br>وورش عمل ومؤتمرات<br>رحلات<br>منشورات والترجمة |
| **الناتج 3: تعزيز القدرات التنظيمية والإدارية والفنية للتخطيط لعمليات انتخابية متوالية والإعداد لها وإدارتها وأن تتمتع هذه العمليات بالمصداقية والشفافية**<br>الأساس: الملاحظات الإيجابية الواردة ضمن تقارير المراقبين لانتخاب الهيئة التأسيسية بشأن أداء المفوضية، مثال "كفوءة وفاعلة من الناحية التقنية..... أبدت تحسناً" (الاتحاد الأوروبي)[4]، "بالرغم من التوتر على الصعيد السياسي والصعوبات الأمنية ... تمكنت المفوضية من الانتهاء من التحضيرات الفنية في الوقت المناسب وعلى نحو يتسم بالحيادية" (مركز كارتر)، "كان دور المفوضية رائع في هذه الانتخابات، نظراً لصعوبة الظروف والتحديات الكبيرة"[5] (جامعة الدول العربية)<br>المؤشرات. الموارد والمنظومات والإجراءات والقدرات التنظيمية لإدارة الانتخابات.<br>المؤشرات. مراجعة الهيكلية التنظيمية | يحدد لاحقاً | **النشاط 3.1. رؤية وخطة استراتيجية على المدى البعيد:** دعم المفوضية في تحديد أهداف المؤسسة على المدى البعيد واستراتيجية لتحقيقها.<br>**النشاط 3.2.** مراجعة هيكلية المفوضية وإعادة تصميمها حسب الاقتضاء لتلبية متطلبات العمليات المتوقعة.<br>**النشاط 3.3.** استراتيجية للتدريب على المدى البعيد: دعم إعداد استراتيجية وخطط للتدريب وبناء القدرات بما في ذلك إنشاء مركز تدريبي.<br>**النشاط 3.4.** دعم إعداد المزيد من القدرات الفنية بما في ذلك مشاركة الجانب الليبي في نخبة المتمرسين في قطاع الانتخابات على المستويين الإقليمي والدولي ومشاركة المفوضية في الشبكات الإقليمية وشبه الإقليمية. | برنامج الأمم المتحدة الإنمائي (طريقة التنفيذ المباشر) | التدريب وبناء القدرات<br>الخبراء والاستشاريين<br><br>التدريب وورش العمل والاستشارات<br><br>الرحلات<br><br>المنشورات والترجمة<br><br>شراء السلع والخدمات<br><br>الاشتراك |

[4] European Union Election Expert Mission. *Constitutional Drafting Assembly Election 20 February 2014: Final Report*. June 2014

[5] جامعة الدول العربية، دور جامعة الدول العربية في مراقبة انتخاب الهيئة التأسيسية لصياغة مشروع الدستور في 20 فبراير 2014، تصريحات، 20 فبراير 2014.

| النواتج المقصودة | المستهدف من المخرجات | الأنشطة الإشارية | الجهة المسؤلة | المدخلات |
|---|---|---|---|---|
| للمفوضية وإعادة تصميمها حسب الاقتضاء للاستجابة لمتطلبات العمليات المتوقعة.<br>المؤشرات اعتماد المفوضية خطة استراتيجية في نصف المدة تشمل الأهداف المتعلقة بتطوير القدرات الحالية واستدامة المؤسسة.<br>المؤشرات. اضطلاع كوادر المفوضية بدورهم بنجاح معتمدين على المعرفة والخبرة المكتسبة من خلال البرامج المكرسة للتطوير المهني. | | | | بالشبكات الإقليمية والدولية |
| **الناتج الرابع: تعزيز قدرات المفوضية في الإعداد لعمليات تسجيل الناخبين وتنفيذها**<br><br>الأساس:<br>المؤشرات: إعداد المفوضية لخطة لتسجيل الناخبين<br>المؤشرات: إعداد المفوضية خطة لمراجعة تحديثات سجل الناخبين والاستشارات الفنية لتعزيز آليات التنفيذ | يحدد لاحقاً | **النشاط 4.1. استراتيجية ورؤية لتسجيل الناخبين.** رفد المفوضية بالخبرات اللازمة لتحديد رؤية استراتيجية لإعداد سجل ناخبين قائم على مبدأ الشمولية بالتنسيق مع المؤسسات الحكومية المعنية ووفقاً للتوجيهات التي تحددها خطط العمليات.<br>**النشاط 4.2. إعداد سجل الناخبين:** تقديم الاستشارات الفنية بشأن الخطط المتعلقة بالتحديثات والتحسينات التي تجرى على سجل الناخبين. | برنامج الأمم المتحدة الإنمائي (طريقة التنفيذ المباشر) | خبراء تسجيل الناخبين، استشاريين<br>دورات تدريبية<br>وورش عمل<br>منشورات<br>وترجمة<br>رحلات<br>مشتريات |
| **الناتج الخامس: الارتقاء بمستوى الوعي والمعرفة بالجوانب الحساسة للانتخابات في أوساط شركاء محددين بمن فيهم أعضاء الهيئة التشريعية والحكومة ومنظمات المجتمع المدني ووسائل الإعلام**<br><br>الأساس: إشارة المراقبين في 2014 إلى أن في الوقت الذي تم صون الحقوق السياسية الأساسية بما في ذلك حرية التعبير وحق التصويت على قدم المساواة إلا أن بعض المجالات أضعفت العملية بما في ذلك نظام انتخابي غير مناسب لمبدأ المشولية والتعقيد الذي لف آلية توزيع الأصوات (توزيع المقاعد) والشروط المقيدة للمرشحين (العزل السياسي). | يحدد لاحقاً | **النشاط 5.1. الهيئة التشريعية.** تعزيز قدرات الهيئات ذات العلاقة لصياغة الأحكام القانونية المتعلقة بالانتخابات على نحو قائم على المشاركة.<br>**النشاط 5.2. المجتمع المدني.** النهوض بمستوى الوعي في أوساط مؤسسات المجتمع المدني بشأن المسائل الحساسة في قطاع الانتخابات مع التشديد على دورها في توعية الناخبين والمراقبة.<br>**النشاط 5.3. الإعلام.** النهوض بمستوى الوعي في أوساط الصحافيين بشأن المسائل الحساسة المتعلقة بالانتخابات.<br>**النشاط 5.4. الأطراف الفاعلة في قطاع الأمن.** النهوض بمستوى الوعي بشأن الانتخابات في أوساط الأطراف المعنية في الأجهزة الأمنية للدولة ورفع مستوى القدرات لإعداد خطط أمنية للانتخابات وتنفيذها.<br>**النشاط 5.5. أطراف أخرى.** إشراك الأطراف الأخرى بالنهوض بمستوى الوعي بشأن العمليات الانتخابية وتيسير المشاركة الأفضل في العمليات الانتخابية. | برنامج الأمم المتحدة الإنمائي (طريقة التنفيذ المباشر) | خبراء<br>واستشاريين متخصصين<br><br>دورات تدريبية<br>وورش عمل<br>ومؤتمرات<br><br>رحلات<br><br>منشورات<br>وترجمة<br><br>المشتريات |

| النواتج المقصودة | المستهدف من المخرجات | الأنشطة الإشارية | الجهة المسؤلة | المدخلات |
|---|---|---|---|---|
| المؤشرات. التزام المؤسسات القائمة على إدارة الانتخابات والممارسات الانتخابية بالتجارب الجيدة المعتمدة دولياً وتضمينها في التشريعات القانونية الصادرة على المستوى الوطني.<br><br>المؤشرات. التحسن في فهم الأمور الحساسة المتعلقة بالانتخابات في أوساط الأطراف المعنية الليبية بما في ذلك المجتمع المدني والإعلام. | | | | |
| **الناتج السادس. تعزيز إمكانية وصول الفئات الضعيفة بما فيها النساء والشباب والأقليات وغيرها للعمليات الانتخابية ومشاركتهم بها**<br><br>**المؤشرات:** إحراز تقدم في إدماج النوع الاجتماعي من خلال الأطر العامة للتشريعات والقرارات والسياسات للعمليات الانتخابية اللاحقة<br><br>المؤشرات: فهم واضح لطرق إدماج النوع الاجتماعي ووسائله في أوساط المسؤولين عن إدارة الانتخابات<br><br>المؤشرات: عدد المواد المتعلقة بالنوع الاجتماعي والانتخابات في ليبيا<br><br>المؤشرات: عدد مبادرات بناء القدرات المدعومة تجاه إشراك الجنسين والشباب | يحدد لاحقاً | **النشاط 6.1.** إدماج الأمور المتعلقة بالنوع الاجتماعي من خلال الوثائق القانونية والسياسات الصادرة عن المفوضية<br><br>**النشاط 6.2.** توجيه الحملات الإعلامية والتثقيفية والتوعوية التي تنفذها المفوضية نحو المرأة<br><br>**النشاط 6.3.** المعرفة والوعي المتناميان في أوساط الأطراف المعنية بشأن المرأة والحملات الدعائية<br><br>**النشاط 6.4.** الاعتبارات المتعلقة بالجنسين والشباب في التشريعات | برنامج الأمم المتحدة الإنمائي (طريقة التنفيذ المباشر) | خبراء واستشاريين متخصصين بشأن النوع الاجتماعي وإشراك الشرائح<br><br>الدورات التدريبية وورش العمل والمؤتمرات<br><br>الرحلات<br><br>المنشورات والترجمة |

## المرفق ألف: تحليل المخاطر

| | الوصف | التاريخ المحدد | النوع | التأثير/ الاحتمالية 1(منخفض) - 5 (عالٍ) | الإجراءات المضادة/ رد الإدارة | من قبل | تم التقديم/ التحديث من قبل | اخر تحديث | الوضع |
|---|---|---|---|---|---|---|---|---|---|
| 1 | تغيير الجدول الزمني للانتخابات جراء الوضع المتقلب للمرحلة الانتقالية في ليبيا | 1 يناير 2015 | العمليات | التأثير: 4<br>الاحتمالية: 5 | تحلي آليات تنفيذ المشروع بالمرونة مع الالتزام بمعايير الشفافية والمساءلة لدى برنامج الأمم المتحدة الإنمائي | برنامج الأمم المتحدة الإنمائي | موظفو المشروع | غير متوفر | لا يوجد تغيير |
| 2 | تغيرات مهمة في الإطار القانوني المنظم لإدارة الانتخابية | 1 يناير 2015 | تنظيمية | التأثير: 4<br>الاحتمالية: 3 | متابعة التطورات بشأن الدستور وإعداد خطة عمل احتياطية حسب الحاجة. | برنامج الأمم المتحدة الإنمائي | موظفو المشروع | غير متوفر | لا يوجد تغيير |
| 3 | تغيرات مهمة في الوصول للنظراء (خصوصاً عندما يتعين على مشروع ليب تقديم الدعم العملياتي للانتخابات مستقبلاً). | 1 يناير 2015 | أمنية | التأثير: 4<br>الاحتمالية:3 | تركز خطط عمل 2015 على بناء قدرات المفوضية لضمان قدرتها على العمل باستقلالية ويتوقع من مشروع ليب العمل عن بعد ومن تونس لما تبقى من عام 2015، ولكن يجب مراجعة الخطط بانتظام لضمان استمرار تماشيها مع الخطط التشغيلية للأمم المتحدة الأوسع نطاقا | برنامج الأمم المتحدة الإنمائي | موظفو المشروع | غير متوفر | لا يوجد تغيير |
| 4 | ضيق الوقت أو عدم وجود القدرة أو الرغبة لدى الشركاء لتنفيذ الأنشطة المنصوص عليها في خطة عمل مشروع ليب | 1 يناير 2015 | استراتيجية | التأثير: 5<br>الاحتمالية:3 | ستضمن المراجعة الموضوعية لوثيقة مشروع ليب استمرار استجابة المشروع للمتطلبات التي يفرضها الواقع الليبي المتغير. | برنامج الأمم المتحدة الإنمائي | موظفو المشروع | غير متوفر | لا يوجد تغيير |
| 5 | تقويض قدرات الشركاء على العمل بسبب عوامل سياسية ومالية وأمنية | 1 يناير 2015 | سياسية | التأثير: 5<br>الاحتمالية:4 | تم تحديد مجموعة من الشركاء في خطط العمل. وفيما يخص المفوضية، ضمان تعديل الخطط إذا تم تقليص العمليات. | برنامج الأمم المتحدة الإنمائي | موظفو المشروع | غير متوفر | لا يوجد تغيير |
| 6 | موارد مالية غير كافية لتلبية متطلبات الميزانية | 1 يناير 2015 | مؤسساتية | التأثير: 5<br>الاحتمالية: 2 | سيتوقع ليب النقص في الموارد من خلال تكرار تحيث خطط العمل ومشاورة شركاء التنمية في أقرب | برنامج الأمم المتحدة الإنمائي | موظفو المشروع | غير متوفر | لا يوجد تغيير |

| | | | | | | | | |
|---|---|---|---|---|---|---|---|---|
| | | | | فرصة ممكنة إذا لم يتوفر التمويل للأنشطة. | | | | |
| 7 | مواجهة تحديات في توظيف الخبراء الدوليين الأساسيين أو الإبقاء عليهم | 1 يناير 2015 | مؤسساتية | التأثير: 3<br>الاحتمالية:3 | استمرار عمليات التوظيف والاستفادة من قوائم منظومة قسم المساعدات الانتخابية وإعلانات الوظائف الشاغرة. وإذا لزم الأمر يمكن الاستعانة بالخبراء في هذا المجال. | برنامج الأمم المتحدة الإنمائي | موظفو المشروع | غير متوفر | لا يوجد تغيير |
| 8 | المفوضية تقوم بمهامها بشكلٍ غير محايد وغير متحيز. | 1 يناير 2015 | مؤسساتية | التأثير: 5<br>الاحتمالية:2 | ضمان إدراك قيادة المفوضية لأهمية الحيادية لإجراء انتخابات ذات مصداقية. والعمل مع بعثة الأمم المتحدة والشركاء الدوليين لتخفيف الضغوطات السياسية عن المؤسسة. | برنامج الأمم المتحدة الإنمائي | موظفو المشروع | غير متوفر | لا يوجد تغيير |

## المرفق باء: دور مجلس إدارة المشروع ومسؤلياته

**مسؤوليات عامة**[6]: مجلس إدارة المشروع هو المجموعة المسؤولة عن اتخاذ القرارات الإدارية للمشروع بالتوافق، بطلب من مدير المشروع للتوجيه، بما في ذلك رفع توصية لبرنامج الأمم المتحدة الإنمائي/ موافقة الشريك المُنفِّذ على خطط المشروع والمراجعات. وضمانة لتحمل برنامج الأمم المتحدة الإنمائي المسؤولية الكاملة وخضوعه للمساءلة، يجب اتخاذ قرارات مجلس إدارة المشروع وفقاً للمعايير[7] التي تكفل أفضل استفادة من الموارد المالية والإنصاف والشفافية والنزاهة وأصول التنافس الدولي في قطاع المشتريات. وفي حال تعذُّر الوصول إلى توافق في الآراء، يؤول القرار النهائي إلى الممثل المقيم لبرنامج الأمم المتحدة الإنمائي أو من يوكله. ويتم استعراض المشروع ومراجعته من قبل هذه المجموعة في مواعيد معينة أثناء سير المشروع أو عند الضرورة كلما طلب مدير المشروع ذلك. ويقوم مدير المشروع بالتشاور مع هذه المجموعة لاتخاذ القرارات في حال كانت هذه الأمور تفوق صلاحيات مدير المشروع (عادة من حيث الوقت والميزانية). وبناءً على خطة العمل السنوية المعتمدة، يجوز لمجلس المشروع مناقشة خطط المشروع الربع سنوية وإقرارها عند الحاجة ويخول بإجراء أي تعديل كبير غير منصوص عليه ضمن خطط العمل الربع سنوية المتفق عليها. ويعتبر مجلس المشروع الجهة التي توقع على انتهاء كل خطة ربع سنوية وتمنح الإذن بالبدء في الخطة الربع سنوية التالية. كما يعمل المجلس على ضمان تخصيص الموارد اللازمة والفصل في أي نزاعات داخل المشروع أو التفاوض لحل أية إشكاليات قد تطرأ بين المشروع والأطراف الخارجية. بالإضافة إلى ذلك، يصادق على تعيين مدير المشروع ومسؤلياته أو أي تفويض لمسؤليات إدارة جودة المشروع. ويمكن لمجلس المشروع معالجة أي تفاصيل فنية تواجه إشكاليات في التنفيذ.

**هيكلية مجلس المشروع:** تضطلع هذه المجموعة بثلاثة أدوار، منها:

1. المسؤول التنفيذي(رئيس مشارك) : يرأس المجموعة الشخص الذي يمثل ملكية المشروع. وفي حال التنفيذ المباشر يرأس المجموعة برنامج الأمم المتحدة الإنمائي بطبيعة الحال.
2. المجهز الأكبر (رئيس مشارك): فرد أو جماعة تمثل مصالح الأطراف المعنية، والتي توفر التمويل و/أو الخبرة الفنية للمشروع. وتكمن مهمة المجهز الأكبر داخل المجلس في تقديم التوجيه بشأن جدوى المشروع من الناحية الفنية.
3. المستفيد الأكبر (رئيس مشارك): فرد أو مجموعة من الأفراد الذين يمثلون مصالح الجهات المستفيدة من المشروع. مهمة كبير المستفيدين الرئيسية داخل المجلس هي ضمان تحقيق نتائج المشروع من وجهة نظر المستفيدين من المشروع.

يقوم برنامج الأمم المتحدة الإنمائي بالدور التنفيذي ويقوم بدور كبير المجهزين ممثل واحد أو عددٍ من الممثلين عن المانحين، ويقوم بدور كبير المستفيدين ممثل عن هيئة إدارة الانتخابات. ويمكن أن يشمل مجلس المشروع ممثل عن الأطراف المعنية الأخرى حسب الاقتضاء.

**العضو التنفيذي**

العضو التنفيذي هو المسؤول عن المشروع بدعم من المستفيد الأول وكبير المجهزين. ودور العضو التنفيذي هو ضمان تركيز المشروع طوال فترة تنفيذه على تحقيق أهدافه وتنفيذ الأنشطة التي من شأنها أن تسهم في تحقيق أفضل النتائج. وعليه كفالة استفادة المشروع المُثلى من الأموال وذلك من خلال ضمان اتباع سياسة الانفاق الرشيد على هذا المشروع، وتحقيق التوازن بين مطالب المستفيدين والمانحين.

**مسؤوليات محددة** (كجزء من مسؤوليات مجلس إدارة المشروع المذكورة أعلاه)

- ضمان تماسك تنظيم المشروع وهيكليته وإعداد خطط عمل منطقية.
- تحديد صلاحيات مدير المشروع في خطط العمل السنوية وغيرها من الخطط حسب الحاجة.
- السيطرة على سير المشروع ومراقبة التنفيذ على المستوى الاستراتيجي.
- ضمان متابعة المخاطر والحد منها بشكل فعال قدر الإمكان.
- توضيح مراحل سير العمل في المشروع للأطراف المعنية.
- تنسيق اجتماعات مجلس إدارة المشروع وترأسها.

**المستفيد الأكبر**

المستفيد الأكبر مسؤول عن تأكيد صحة الاحتياجات ومراقبة سير العمل للتأكد من تلبية الحلول لهذه الاحتياجات ضمن حدود المشروع. ويمثل دوره مصالح كل من يستفيد من المشروع، أو كل من ستتحقق أهدافه عن طريق تنفيذ الأنشطة. ودور المستفيد

---

[6] المصدر: توجيهات حول تنفيذ برنامج الأمم المتحدة الإنمائي لعملية المراجعة السنوية لإطار عمل الأمم المتحدة للمساعدات الإنمائية.

[7] القواعد واللوائح المالية لبرنامج الأمم المتحدة الإنمائي: الفصل د ، اللائحة 16.05: (أ) ، تتم إدارة الجهات المنفذة أو باتباع آليات تنسيق العمليات والشركاء المنفذين، للموارد المتحصل عليها من برنامج الأمم المتحدة الإنمائي أو عن طريقه وفق لوائحهم وقواعدهم وإجراءاتهم المالية إلا للدرجة التي لا تتعارض مع مبادئ القواعد واللوائح المالية الخاصة ببرنامج الأمم المتحدة الإنمائي ولا تخالفها. (ب) عندما لا يقدم الشريك المنفذ، وفق لوائحة المالية أو وفق آلية تنسيقة، التوجيه المطلوب لضمان الاستخدام الأمثل للأموال والإنصاف والشفافية والنزاهة ومراعاة سبل التنافس العالمية في قطاع المشتريات تطبق المعايير السائدة في برنامج الأمم المتحدة الإنمائي.

الأكبر يكمن في مراقبة سير العمل ومدى تحقيق الأهداف ومدى الالتزام بمعايير الجودة. وقد يتطلب هذا الدور وجود أكثر من شخص لتغطية جميع مصالح الجهة المستفيدة. ولتحقيق جودة في الأداء، ينبغي ألا يتوزَّع الدور بين الكثير من الأشخاص.

**مسؤوليات محددة** (كجزءٍ من مسؤوليات مجلس إدارة المشروع المذكورة أعلاه)

- ضمان التحديد الجيد للنتائج المتوقعة فيما يتعلق بأنشطة المشروع.
- التأكد من اتساق التقدم المحرز نحو تحقيق الأهداف المطلوبة من قبل المستفيدين مع منظور المستفيدين.
- تعزيز التركيز على تحقيق نتائج المشروع المتوقعة أثناء التنفيذ واستمراره.
- إعطاء الأولوية وإدماج آراء المستفيدين حول قرارات مجلس إدارة المشروع بشأن تنفيذ التوصيات المتعلقة بالتغييرات المقترحة.
- تسوية النزاعات المتعلقة بالأولويات.

ومن ضمن مسؤوليات المستفيد الأكبر التأكد من:

- توصيف احتياجات المستفيد دقيق وكامل وواضح.
- رصد تنفيذ الأنشطة في جميع مراحلها للتأكد من تلبيتها احتياجات المستفيد وسيرها في الاتجاه الصحيح نحو تحقيق هذا الهدف.
- تقييم تأثير التغيرات المحتملة من وجهة نظر المستفيدين.
- مراقبة المخاطر المحتملة على المستفيدين بشكلٍ منتظم.

**المجهز الأكبر**

يمثل المجهز الأكبر مصالح الأطراف التي توفر التمويل و/أو الخبرة الفنية للمشروع (التصميم والإعداد والتيسير والشراء والتنفيذ). ومهمته الرئيسية داخل المجلس هي التوجيه بشأن الجدوى الفنية للمشروع. ويجب أن يكون من ضمن مهام المجهز الأكبر القدرة على الالتزام بتوفير الموارد اللازمة للمشروع أو الحصول عليها. وإذا لزم الأمر، يمكن أن يؤدي هذا الدور أكثر من شخص.

**مسؤوليات محددة** (كجزء من مسؤوليات مجلس إدارة المشروع المذكورة أعلاه)

- التأكد من اتساق التقدم المحرز نحو تحقيق الأهداف مع منظور المجهزين.
- تعزيز التركيز على تحقيق أهداف المشروع المتوقعة والحفاظ عليها من منظور إدارة المجهزين.
- ضمان توفير الموارد المقدمة من الجهة المجهزة اللازمة للمشروع.
- إبداء آراء المجهزين على قرارات مجلس إدارة المشروع فيما يتعلق بتنفيذ التوصيات بشأن التغييرات المقترحة.
- الفصل في النزاعات الناشئة عن الموارد المقدمة من المجهز أو أولوياته أو ضمان فضها.

ومن المسؤوليات التي تقع على عاتق المجهز الأكبر:

- تقديم المشورة بشأن اختيار الاستراتيجية والتصميم وأساليب تنفيذ أنشطة المشروع.
- كفالة تحديد أي معايير محددة لهذا المشروع واستخدامها للحصول على نتائج جيدة.
- مراقبة التغييرات المحتملة وتأثيرها على جودة النتائج من منظور المجهزين.
- مراقبة أي مخاطر قد تطرأ أثناء تنفيذ المشروع.

**مدير المشروع**

**مسؤوليات عامة:** مدير المشروع لديه الصلاحيات لتسيير المشروع بشكل يومي نيابةً عن مجلس إدارة المشروع وضمن حدود القيود التي وضعها مجلس المشروع. مدير المشروع هو المسؤول عن إدارة المشروع يومياً وعن اتخاذ القرارات اللازمة للمشروع. ومهمة مدير المشروع الرئيسية ضمان تحقيق المشروع النتائج المحددة في وثيقة المشروع وبالمستوى المطلوب من الجودة وضمن القيود المحددة من حيث الوقت والتكلفة.

**وتشمل المسؤوليات المحددة ما يلي:**

**إدارة المشروع بشكلٍ عام:**

- إدارة تحقيق أهداف المشروع من خلال الأنشطة.
- توفير التوجيه والإرشاد لفريق المشروع والأطراف المسؤولة.
- التنسيق مع مجلس إدارة المشروع أو من يعينهم لإدارة الجودة لضمان التوجهات الكلية للمشروع ونزاهته.
- تحديد أي دعم ومشورة لازمة لإدارة المشروع وإعداد خططه ومراقبته والحصول على هذا الدعم.
- المسؤول عن إدارة المشروع.
- التنسيق مع أي جهة مجهزة.
- ويمكن أن يقوم بدور مدير الفريق وبأدوار داعمة للمشروع.

**تسيير المشروع**

- تخطيط أنشطة المشروع ورصد التقدم المحرز على ضوء معايير الجودة الأولية.

- تعبئة المواد والخدمات اللازمة لتنفيذ الأنشطة، بما في ذلك إعداد الاختصاصات والمواصفات الخاصة بالعمل وصياغتها.
- مراقبة الأحداث كما محدد في خطة الرصد والتواصل، وتحديث الخطة على النحو المطلوب.
- إدارة طلبات توفير الموارد المالية من قبل برنامج الأمم المتحدة الإنمائي، باستخدام الدفع المسبق والدفعات المباشرة.
- مراقبة الموارد المالية والمحاسبة لضمان دقة التقارير المالية ومصداقيتها
- إدارة مخاطر المشروع ومراقبتها حسبما مبين في ملخص المشروع الذي خضع للتقييم من جانب اللجنة المحلية لتقييم المشروع وطرح المخاطر الجديدة على مجلس المشروع بغية دراستها واتخاذ القرارات بشأن الإجراءات المحتملة حيالها. وتحديث أوضاع المخاطر عبر تحديث سجل المخاطر التي تواجه المشروع.
- تحمل مسؤولية إدارة سجل الإشكاليات وطلبات التغيير بتحديث السجل.
- إعداد تقرير المشروع الربع سنوي (التقدم المحرز بالمقارنة مع الأنشطة المخطط لها، وآخر المستجدات المتعلقة بالمخاطر والإشكاليات والنفقات) وتقديم تقرير إلى مجلس إدارة المشروع وإدارة الجودة.
- إعداد تقرير المراجعة السنوي وتقديمه إلى مجلس إدارة المشروع، ومجلس نتائج المشروع.
- وبناءً على المراجعة، يتم إعداد خطة العمل السنوية للسنة التالية وكذلك الخطط الربع سنوية إذا لزم الأمر.

**إغلاق المشروع**

- إعداد تقارير المراجعة النهائية للمشاريع وتقديمها إلى مجلس إدارة المشروع ومجلس نتائج المشروع.
- تحديد إجراءات المتابعة وتقديمها إلى مجلس إدارة المشروع للنظر فيها.
- إدارة عملية نقل نتائج المشروع والوثائق والملفات والمعدات والمواد وتسليمها للمستفيدين الوطنيين.
- إعداد التقرير النهائي الموحد عن الإنجازات للتوقيع من قبل برنامج الأمم المتحدة الإنمائي والشركاء المنفذين الأخرين.