JIU/REP/2017/7

استعراض متطلبات تقديم التقارير إلى الجهات المانحة على نطاق منظومة الأمم المتحدة

من إعداد

غوبيناتان أشامكولانغاري
غينادي تاراسوف

وحدة التفتيش المشتركة

جنيف، ٢٠١٧

الأمم المتحدة

JIU/REP/2017/7
ARABIC
Original: ENGLISH

استعراض متطلبات تقديم التقارير إلى الجهات المانحة على نطاق منظومة الأمم المتحدة

من إعداد

غوبيناتان أشامكولانغاري
غينادي تاراسوف

وحدة التفتيش المشتركة

الأمم المتحدة، جنيف ٢٠١٧

الرجاء إعادة الاستعمال

موجز تنفيذي

استعراض متطلبات تقديم التقارير إلى الجهات المانحة على نطاق منظومة الأمم المتحدة

JIU/REP/2017/7

كانت الزيادة في المساهمات غير الأساسية أو التبرعات والمخصصات في منظومة الأمم المتحدة على مدى العقدين الماضيين كبيرة، بينما ظلت المساهمات الأساسية على حالها أو انخفضت من حيث القيمة الحقيقية.

وبلغت نسبة التبرعات حوالي ٨٥ في المائة في عام ٢٠١٥ (باستثناء عمليات حفظ السلام)، وبلغت المساهمات المحددة ٦٤ في المائة من المجموع. ولا تعتمد صناديق الأمم المتحدة وبرامجها إلا على المصادر الطوعية. كذلك، يعتمد بعض الهيئات التي تقوم بدور الأمانة وكيانات أخرى مثل مكتب تنسيق الشؤون الإنسانية، ومفوضية الأمم المتحدة السامية لشؤون اللاجئين على مصادر طوعية في أكثر من ٩٠ في المائة من تمويلها.

وترغب الجهات المانحة، عندما تحوّل أموالاً إلى منظومة الأمم المتحدة، في المزيد من الشفافية والمساءلة والمعلومات عن كيفية استخدام هذه الموارد، وكذلك عن التدابير التي يجري اتخاذها لضمان استخدامها بفعالية وكفاءة. ويطلب معظم الجهات المانحة تقديم تقارير تفصيلية، مالية وبرنامجية على حد سواء، إلى فرادى الجهات المانحة، عن الأنشطة المضطلع بها باستخدام تبرعاتها المخصصة، التي غالباً ما تكون مربوطة بمشاريع أو برامج محددة. وهذه العملية المتمثلة في تقديم التقارير الخاصة بجهات مانحة هي خارج التقارير المؤسسية التي تقدمها المنظمات إلى مجالس إدارتها، وتُضاف إليها. وتحدد الجهات المانحة متطلبات معينة تختلف، في معظم الحالات، اختلافاً كبيراً في ما بينها من حيث الشكل والتفاصيل والدورية.

وأسفرت الزيادة في المساهمات المحددة والمخصصات عن ارتفاع كبير في عدد التقارير المحددة التي تطلبها الجهات المانحة. فكثيراً ما يبلغ عدد التقارير المطلوبة سنوياً المئات، بل الآلاف بالنسبة للعديد من المنظمات. وتنفق المنظمات قدراً كبيراً من الوقت والموارد من الموظفين على إعداد هذه التقارير الكثيرة. وبالإضافة إلى هذه التقارير البرنامجية والمالية المكيفة، فإن المنظمات ملزمة بتقديم المعلومات والوثائق الداعمة، بما يتجاوز في كثير من الأحيان ما اتفق عليه من حيث أشكال التقارير ووتيرتها، وبالاستجابة إلى طلبات تقارير أو معلومات مخصصة أو غير رسمية غير منصوص عليها في الاتفاقات.

ويحدد تقرير وحدة التفتيش المشتركة هذا سبل تحسين عملية تقديم التقارير إلى الجهات المانحة، والوفاء باحتياجات الجهات المانحة ومتطلباتها بشكل أفضل، وتعزيز مكانة منظومة الأمم المتحدة بوصفها شريكاً مستجيباً وقيّماً للجهات المانحة. ويبحث إمكانيات التوحيد والتبسيط، بما في ذلك استحداث شكل/نموذج موحد لتقديم التقارير.

ويتضمن التقرير سبع توصيات رسمية، اثنتان منها موجهتان إلى مجالس الإدارة وخمس إلى الرؤساء التنفيذيين. ويتضمن أيضاً ١٥ توصية غير رسمية أو "مرنة" بوصفها اقتراحات إضافية موجهة إلى كل من المؤسسات والجهات المانحة من أجل إجراء تحسينات.

الملاحظات والاستنتاجات

إضافة إلى رفع التقارير إلى الحكومات، تقدم منظمات عديدة، تقارير كثيرة إلى مجموعة متنوعة من الجهات المانحة، منها الجهات المانحة غير الحكومية، مثل المفوضية الأوروبية، والمصارف الإنمائية المتعددة الأطراف، والصناديق الرأسية العالمية (مثل الصندوق العالمي، والصندوق الأخضر للمناخ)، وصناديق التمويل الجماعي المشتركة بين وكالات الأمم المتحدة (مثل صندوق الأمم المتحدة الاستئماني المتعدد الشركاء، والصندوق المركزي لمواجهة الطوارئ)، والجهات المانحة من القطاع الخاص (مثل المؤسسات).

وتصدر هذه التقارير الموجهة إلى فرادى الجهات المانحة في أشكال متعددة، كثيراً ما تكون شديدة الاختلاف، استجابة للاحتياجات المحددة لكل من الجهات المانحة التي لها متطلباتها وظروفها الذاتية في ما يتعلق بوتيرة رفع التقارير، والشكل، ومستوى التفاصيل، والهيكل المالي أو هيكل الميزانية.

ويؤدي تقديم هذا العدد الكبير من التقارير الإفرادية، والحفاظ على كل النظم الأساسية اللازمة لهذه التقارير، إلى الزيادة في تكاليف المعاملات مقارنة بتقديم التقارير المنتظمة إلى مجالس الإدارة.

ويوصَى في هذا التقرير، الذي يعالج التحديات الناجمة عن تقديم التقارير إلى الجهات المانحة، بضرورة دخول المؤسسات في حوار على الصعيد الاستراتيجي مع الجهات المانحة تمشياً مع مقترح الأمين العام الداعي إلى إبرام "اتفاق تمويل". وينبغي أن تؤخذ في الاعتبار، بروح من الشراكة، آراء كل من المؤسسات والجهات المانحة، ولا سيما توقعات الجهات المانحة من حيث زيادة الفعالية والشفافية والمساءلة في ما يتعلق بالنتائج على نطاق المنظومة. وينبغي أن يتمثل أحد العناصر الحاسمة للحوار في اعتماد نماذج للتقارير المقدمة إلى الجهات المانحة، واستيعاب الاحتياجات والمتطلبات المشتركة للجهات المانحة من المعلومات والأطر التنظيمية للمؤسسات وقدراتها. وينبغي مواصلة استكشاف صناديق التمويل الجماعي أو غيرها من مصادر التمويل الابتكارية. وفي أفضل الأحوال، يكون الاتفاق مع جميع الجهات المانحة هو الأكثر فائدة. بيد أن النجاح، ولو مع بعض الجهات المانحة الرئيسية، يمكن أن يخفف إلى حد كبير من عبء تقديم التقارير. وينبغي أن يوفر مجلس الرؤساء التنفيذيين في منظومة الأمم المتحدة المعني بالتنسيق منبراً لتطوير هذا الموقف الموحد في منظومة الأمم المتحدة (**التوصية ١**).

وتحدد الأحكام الواردة في كل اتفاق يتعلق بالمساهمات، والوثائق المتصلة به، متطلبات تقديم التقارير إلى الجهات المانحة. ولذلك فإن المفاوضات تؤدي دوراً أساسياً في توضيح متطلبات تقديم التقارير إلى الجهات المانحة، والتأكد من أن احتياجات الجهات المانحة مبينة في الاتفاقات. وينبغي أن تناقش المؤسسات والجهات المانحة وأن تتفق، في البداية، على الاحتياجات والمتطلبات، وعلى جدواها وما يصاحب ذلك من آثار من حيث الموارد. كذلك، ينبغي أن يكون هناك اتفاق على الطلبات المتعلقة بتقديم المعلومات والتقارير المخصصة من قبيل زيارات مواقع المشاريع، واجتماعات الجهات المانحة والاجتماعات الإعلامية. وينبغي أن تكفل المؤسسات التشاور في الوقت المناسب مع المكاتب المعنية،

ولا سيما مكاتب الشؤون المالية والقانونية، بحيث تكون المتطلبات المتفق عليها لتقديم التقارير متوافقة مع القواعد والأنظمة والسياسات. وسيساعد الوضوح في ما يتعلق بمتطلبات تقديم التقارير على تفادي المناقشات المطولة والغموض والتظلمات في مرحلة لاحقة (**التوصية ٢**).

ولا يوجد لدى عدد من المؤسسات مستودع وثائقي مركزي لجميع اتفاقات المساهمات الموقعة مع الجهات المانحة. وقد يصح هذا بالخصوص بالنسبة للمؤسسات اللامركزية. ومما يزيد من تفاقم الوضع أن أنشطة جمع الأموال وتقديم التقارير تجري على نحو متزايد على الصعيدين الإقليمي والقطري. وينبغي أن يشجع الرؤساء التنفيذيون توفير إمكانيات أفضل للحصول على معلومات عن تقديم التقارير إلى الجهات المانحة، ونشرها، وتبادلها بين الدول الأعضاء، وأن يكفلوا احتفاظ كل منظمة بمستودع وثائقي للمؤسسة تودع فيه جميع اتفاقات التبرعات والتقارير المقدمة إلى الجهات المانحة (**التوصية ٣**).

وسيشجع توفير التوجيه والتدريب المناسبين في مجال تقديم التقارير إلى الجهات المانحة على الامتثال لقواعد المنظمة وأحكامها وسيكفل توحيد شروط تقديم التقارير المقبولة على نطاق المنظمة، وبالتالي، الاتساق في تقديم التقارير (**التوصية ٤**).

وتقديم التقارير إلى الجهات المانحة عن المساهمات الصغيرة هو أكثر تكلفة تناسبياً. ومن شأن تحديد عتبة دنيا للمساهمات لا تقدم دونها سوى تقارير موحدة، إلى جانب تحديد منهجيات لحساب تكاليف تقديم التقارير، أن يدعم مبدأ الاسترداد الكامل للتكاليف وأن يشجع الاتساق داخل المنظمة. وسيساعد توفر الموارد للتقارير الإفرادية بمستويات كافية على ضمان جودة التقارير المقدمة إلى الجهات المانحة وحسن توقيتها (**التوصية ٥**).

وقد استحدثت عدة مؤسسات نماذج موحدة لتقديم التقارير إلى الجهات المانحة الحكومية وغير الحكومية، أو نموذجاً "موحداً" خاصاً بجهات مانحة يجري التفاوض بشأنه بين المؤسسة والجهة المانحة. وبُذِل بعض الجهود من أجل مواءمة التقارير المقدمة إلى الجهات المانحة وتوحيدها بين عدة مؤسسات وجهات مانحة، من ذلك التقارير الموحدة المشتركة بين صناديق التمويل الجماعي، والتقارير المقدمة عن المشاريع/البرامج المواضيعية أو المخصصة بشكل فضفاض التي تمولها جهات مانحة متعددة، ونموذج الأمم المتحدة للتمويل المشترك بين الوكالات. وقد أدت جهود بذلت مؤخراً من أجل بحث إمكانية وضع نماذج تقارير موحدة على نطاق منظومة الأمم المتحدة، تستخدمها جميع الجهات المانحة، أو العديد منها، إلى استحداث نماذج التقارير الموحدة "٨+٣" في إطار الصفقة الكبرى بشأن تمويل الأنشطة الإنسانية.

ورغم الاختلافات في ممارسات تقديم التقارير لمختلف الجهات المانحة، هناك قاسم مشترك هام في المعلومات التي تطلبها. وينبغي بذل محاولات، على أساس العمل المنجز، لوضع نموذج "حد أدنى أساسي" لتقديم التقارير يكون مقبولاً لجميع المؤسسات ويغطي احتياجاتها المشتركة الأساسية من المعلومات/التقارير، ويكون على درجة كافية من المرونة تتيح تكييفه مع مختلف متطلبات الجهات المانحة والكيانات (**التوصية ٦**).

وتتطلب إدارة التمويل القائم على المشاريع والتمويل المخصص غير المرن سياسات ونظماً تدعم هذه العمليات، ومنها تقديم التقارير إلى الجهات المانحة. وتحقيقاً لهذه الغاية، وبغية تحسين نوعية التقارير المقدمة إلى الجهات المانحة وحسن توقيتها، ينبغي أن تضمن

المؤسسات أن تكون لديها سياسات مناسبة لإدارة التبرعات، وأن تمتلك نظماً قوية لإدارة المشاريع، وأن يمتلك نظام تخطيط الموارد في المؤسسة وغيره من نظم المعلومات الإدارية الموجودة لديها ما يلزم من الخصائص الوظيفية للاضطلاع بذلك العمل. وينبغي تخفيف المخاطر المتعلقة بتقديم التقارير إلى الجهات المانحة، كما ينبغي تعزيز عمليات ضمان جودة التقارير المقدمة إلى الجهات المانحة.

وينبغي أن تضمن المؤسسات، أثناء عملية بذل العناية الواجبة والموافقة في ما يتعلق بقبول المساهمات والتوقيع على الاتفاقات المبرمة مع الجهات المانحة، أن يتواءم إطار المساهمات ونتائج المشاريع مع الإطار الاستراتيجي والمتعلق بالنتائج للمؤسسة.

وينبغي أن تعامل المؤسسات عملية تقديم التقارير إلى الجهات المانحة كأداة فعالة لتعبئة الموارد، وأن تضع تدابير لتعزيز الشراكات بحيث يعتبر تقديم التقارير عملية متواصلة لبناء علاقات دائمة مع الشركاء.

وتنطوي وظائف وتقارير الرقابة القوية والمناسبة على إمكانية تعزيز ثقة المانحين وتقليص حاجة الجهات المانحة إلى التماس ضمانات من المؤسسات عن طريق تقارير تفصيلية وشاملة عن مشاريع محددة (**التوصية ٧**).

التوصيات

التوصية ١

ينبغي لمجالس إدارة مؤسسات منظومة الأمم المتحدة أن تشجع الأمين العام والرؤساء التنفيذيين للمؤسسات الأخرى، في إطار مجلس الرؤساء التنفيذيين في منظومة الأمم المتحدة المعني بالتنسيق، على إعداد موقف مشترك والدخول في حوار استراتيجي رفيع المستوى مع الجهات المانحة، من أجل مواجهة التحديات التي تطرحها نماذج التمويل وممارساته الحالية، وأثر التخصيص الصارم للتبرعات وتقديم التقارير إلى الجهات المانحة.

التوصية ٢

ينبغي للرؤساء التنفيذيين لمؤسسات منظومة الأمم المتحدة التي لم تتخذ بعد تدابير للتأكد من أن اتفاقات الشراكة المبرمة على الصعيد المؤسسي مع الجهات المانحة وعلى الصعيدين المؤسسي والميداني بالنسبة لفرادى البرامج والمشاريع، تحدد احتياجات الجهات المانحة ومتطلباتها، والالتزامات المتبادلة بين المؤسسات والجهات المانحة، في ما يتعلق بتفاصيل التقارير المقدمة عن استخدام الأموال الممنوحة أن يتخذوا تلك التدابير.

التوصية ٣

ينبغي للرؤساء التنفيذيين أن يشجعوا تحسين إمكانيات الحصول على المعلومات عن تقديم التقارير إلى الجهات المانحة، ونشرها، وتبادلها بين الدول الأعضاء، وأن يكفلوا احتفاظ كل مؤسسة بمستودع وثائقي تودع فيه جميع اتفاقات المساهمات والتقارير المقدمة إلى الجهات المانحة.

التوصية ٤

ينبغي للرؤساء التنفيذيين لمؤسسات منظومة الأمم المتحدة أن يقوموا بتحديث منتظم للتوجيهات المتعلقة بتقديم التقارير إلى الجهات المانحة، ووضع تدابير لتطوير المهارات المهنية اللازمة وإتاحة التدريب اللازم للموظفين في المقر وفي الميدان لتحسين عملية تقديم التقارير إلى الجهات المانحة، إن لم يكونوا فعلوا ذلك.

التوصية ٥

ينبغي للرؤساء التنفيذيين لمؤسسات منظومة الأمم المتحدة أن يعملوا بشكل منهجي مع الجهات المانحة على إدراج التكاليف المرتبطة بإعداد التقارير المقدمة إلى الجهات المانحة في الاتفاقات المبرمة مع تلك الجهات، إن لم يكونوا فعلوا ذلك.

التوصية ٦

ينبغي للأمين العام وللرؤساء التنفيذيين للمؤسسات الأخرى في منظومة الأمم المتحدة، وضع واعتماد نموذج تقرير موحد يستوعب احتياجات الجهات المانحة ومتطلباتها من المعلومات والأطر التنظيمية للمؤسسات وقدراتها، كأساس للتفاوض مع الجهات المانحة، ويفضل أن يكون ذلك في إطار مجلس الرؤساء التنفيذيين في منظومة الأمم المتحدة المعني بالتنسيق.

التوصية ٧

ينبغي لمجالس إدارة مؤسسات منظومة الأمم المتحدة أن تطلب إلى الرؤساء التنفيذيين أن يكلفوا مكاتب المراجعة الداخلية للحسابات والتقييم في مؤسساتهم بالتأكد من أن تقارير الرقابة ذات الصلة توفر مستويات الضمان المطلوبة التي من شأنها أن تساعد على التقليل من التقارير المقدمة إلى فرادى الجهات المانحة عن استخدام تبرعاتها المخصصة، وأن يقدموا ما يكفي من الدعم لتلك المكاتب.

المحتويات

الصفحة

أولاً – مقدمة ١
ألف– أهداف الاستعراض ونطاقه ٢
باء – المنهجية ٣

ثانياً – أبعاد المشكلة ٥
ألف– تعدد التقارير المقدمة إلى فرادى الجهات المانحة ٥
باء – تزايد توقعات الجهات المانحة ومتطلباتها ٨
جيم– مقترح بإبرام "اتفاق تمويل" ١١

ثالثاً – التفاوض بشأن اتفاقات مع الجهات المانحة ومتطلبات تقديم التقارير لها ١٤
ألف– تقييم متطلبات تقديم التقارير والتفاوض بشأنها ١٤
باء – توفير التوجيه والتدريب في مجال تقديم التقارير إلى الجهات المانحة ١٧
جيم– تكاليف تقديم التقارير إلى الجهات المانحة ١٨
دال – تحديد عتبة للتبرعات ١٩
هاء – الاتفاقات الموحدة المبرمة مع الجهات المانحة ٢٠

رابعاً – تبسيط التقارير المقدمة إلى الجهات المانحة وتوحيدها ٢٢
ألف– الجهود الرامية إلى التبسيط ٢٢
باء – نموذج التقارير الموحد "٨+٣" ٢٣
جيم– نحو نموذج موحد للتقارير المقدمة إلى الجهات المانحة في منظومة الأمم المتحدة ٢٥

خامساً – تكييف نظم الإدارة من أجل تحسين دعم عملية تقديم التقارير إلى الجهات المانحة ٢٨
ألف– الحاجة إلى منهجيات ونظم قوية لإدارة المشاريع ٢٨
باء – تحديث نظم تخطيط الموارد والمعلومات الإدارية في المؤسسة ٢٩
جيم– مسائل أخرى ٣٠

سادساً – تقديم التقارير إلى الجهات المانحة وتعبئة الموارد ٣١
ألف– ضمان جودة التقارير المقدمة إلى الجهات المانحة وحسن توقيتها ٣١
باء – تقديم التقارير غير الرسمية والمخصصة ٣٢

سابعاً – تعزيز الشفافية ٣٤

ثامناً – الإسهام المحتمل لوظيفة الرقابة ٣٦

المرفقات

الأول – الحالة المالية للأمم المتحدة لعامي ٢٠١٤ و٢٠١٥ ..... ٣٩

الثاني – عدد التقارير المقدمة في عام ٢٠١٦ إلى فرادى الجهات المانحة ٤١

الثالث – النماذج الموحدة للتقارير المقدمة إلى الجهات المانحة حسب (اختيار) المؤسسة ٤٢

الرابع – النموذج الموحد "١٠+٣" ٤٧

الخامس – استعراض عام للإجراءات التي يتعين أن تتخذها المؤسسات المشاركة بشأن توصيات وحدة التفتيش المشتركة ٤٩

أولاً- مقدمة

١- أجرت وحدة التفتيش المشتركة، في إطار برنامج عملها لسنة ٢٠١٧، استعراضاً لمتطلبات تقديم التقارير إلى الجهات المانحة على نطاق منظومة الأمم المتحدة. وقد اقترح الموضوع من قبل هيئة الأمم المتحدة للمرأة، وتلقى تقديراً عالياً من المؤسسات الأخرى المشاركة في وحدة التفتيش المشتركة.

٢- وشهدت التبرعات المقدمة على مدى العقدين الماضيين، ومعظمها مساهمات محددة (أو مخصصة)[(١)]، زيادة ضخمة، في حين ظلت المساهمات الأساسية على حالها أو ما فتئت تنخفض بالقيمة الحقيقية. وبلغت نسبة التبرعات إلى مؤسسات منظومة الأمم المتحدة نحو ٧٠ في المائة من جميع المساهمات المقدمة في ٢٠١٥ (ونحو ٨٥ في المائة باستثناء الموارد المخصصة لعمليات حفظ السلام)[(٢)]. وتعتمد صناديق الأمم المتحدة وبرامجها على المصادر الطوعية فقط. كذلك، يعتمد بعض الهيئات التي تقوم بدور الأمانة وكيانات أخرى مثل مكتب تنسيق الشؤون الإنسانية، ومفوضية الأمم المتحدة لشؤون اللاجئين على مصادر طوعية في أكثر من ٩٠ في المائة من تمويلها.

٣- وتتزايد، عند تحويل الأموال إلى منظومة الأمم المتحدة، دعوات الجهات المانحة الموجهة إلى المؤسسات لتعزيز قدراتها وأدائها في ما يتعلق بتقديم تقارير عن النتائج إلى مجالس الإدارة وإطلاعها على الأدلة التي تجمعها إداراتها، ومكاتب الرقابة الداخلية وغيرها من آليات المساءلة والرقابة. فالجهات المانحة تريد المزيد من الشفافية والمساءلة والمعلومات عن كيفية استخدام هذه الموارد وعن التدابير التي يجري اتخاذها لضمان استخدام تبرعاتها بفعالية وكفاءة. وهي تطلب تقارير مالية وبرنامجية أكثر تفصيلاً، بالإضافة إلى التقييمات المنتظمة للمؤسسات. وفي كثير من الأحيان، تختلف متطلبات تقديم التقارير هذه اختلافاً كبيراً في ما يتعلق بالشكل والتفاصيل والدورية.

---

(١) تستخدم مصطلحات مختلفة. فالأمم المتحدة تستخدم مصطلحات الاشتراكات المقررة، والتبرعات غير المحددة، والتبرعات المحددة. وتعكس الفئة الأولى المساهمات الواردة كاشتراك مقرر أو حصة مساهمة أو نوع آخر من أنواع خطط الدفع المنصوص عليها في اتفاقية أو صك آخر من الصكوك الأساسية لمنظمة ما. وتعكس الفئة الثانية المساهمات التي تتلقاها المنظمة دعماً لولايتها أو برنامجها والتي لم تحدد الجهة المانحة وجه استخدامها؛ ولا تقدم أية تقارير إفرادية عن استخدام تلك المساهمات. وتعكس الفئة الثالثة جميع الإيرادات التي تحصل عليها مؤسسة ما وتكون طبيعة الأموال واستخداماتها محددة؛ وبصفة عامة، تكون كل مساهمة مصحوبة بشرط تقديم تقارير إفرادية (A/71/583، الصفحة ٨). وتستخدم أيضاً مصطلحات أخرى. فعلى سبيل المثال، تستخدم منظمة التعاون والتنمية في الميدان الاقتصادي مصطلح "الموارد الأساسية" للإشارة إلى الموارد التي لمجالس إدارة المؤسسات المتعددة الأطراف الحق غير المشروط في تخصيصها على النحو الذي تراه مناسباً ضمن حدود ميثاق المؤسسة (انظر OECD, “Making earmarked funding more effective: Current practices and a way forward”, Paris 2014, p. 7). وكثيراً ما تكون التبرعات مصحوبة بشروط أو قيود ويمكن أن تخصصها الجهات المانحة لمواضيع، أو قطاعات، أو برامج/مشاريع، أو مناطق، أو بلدان محددة. ويعني التخصيص غير المرن ضمناً أن الجهات المانحة تحدد جميع جوانب التمويل؛ ويعني التخصيص المرن أنه يجري تحديد بعض الجوانب ولكن تترك جوانب أخرى لكي تحددها الجهة المستفيدة. انظر أيضاً Romesh Muttukumaru, “Towards enhancing core (unrestricted) funding to the United Nations Development system in the post-2015 period: A report prepared for the United Nations Department of Economic and Social Affairs for the 2016 Quadrennial Comprehensive Policy Review”, 25 January 2016, annex I.

(٢) انظر A/71/583، الجدول ٢. انظر أيضاً الفقرة ٢١ والجدول ١ أدناه.

٤- وقد نوقشت مسألة إجراء الجهات المانحة لتقييمات خارجية مستقلة لكيانات الأمم المتحدة بالتفصيل في استعراض وحدة التفتيش المشتركة[٣] للتقييمات التي قادتها الجهات المانحة لمؤسسات منظومة الأمم المتحدة خلال الفترة ٢٠١٦-٢٠١٧. وتسعى هذه الدراسة إلى استعراض كيفية تعامل المؤسسات مع الاحتياجات والمتطلبات والتحديات التي ينطوي عليها إعداد التقارير التي تطلبها الجهات المانحة.

٥- ويختلف عدد التقارير المقدمة سنوياً إلى فرادى الجهات المانحة من مؤسسة إلى أخرى، ويعتمد على مجموعة متنوعة من العوامل، منها حجم التبرعات المخصصة التي تلقتها المؤسسة، وعدد المشاريع ومدتها، ونماذج التمويل المستخدمة (بما في ذلك آليات التمويل الجماعي، والبرامج والمشاريع الممولة تمويلاً مشتركاً، والتمويل المتعدد السنوات، وتجميع عدة مشاريع في برنامج تمويل واحد) ومعدل التواتر والدورية المتفق عليهما. وكثيراً ما يصل عدد التقارير التي تعدها المؤسسات إلى المئات، بل إلى الآلاف.

٦- ويرى العديد من مؤسسات منظومة الأمم المتحدة أن هذه المتطلبات الضخمة لتقديم التقارير إلى الجهات المانحة تشكل تحديات تتطلب قدراً كبيراً من وقت الإدارة والإنجاز ومن الموارد الأخرى، بما في ذلك الموارد البشرية والمالية.

ألف- أهداف الاستعراض ونطاقه

٧- تتمثل أهداف هذا الاستعراض في ما يلي: (أ) رسم خريطة بأنواع التقارير المقدمة إلى الجهات المانحة وتقييمها وتحديد سماتها المميزة؛ (ويشمل ذلك التقارير السردية/التقنية/الموضوعية، المالية منها والبرنامجية)؛ (ب) بحث الأساس المنطقي لطلب تلك التقارير؛ (ج) تحديد الإطار التنظيمي والسياسات والاتفاقات التنظيمية التي تستند إليها الجهات المانحة في التماس المزيد من التقارير؛ (د) تقييم إلى أي مدى يمكن أن تفي العمليات القائمة في مجال تقديم التقارير الموحدة والرقابة بمتطلبات الجهات المانحة؛ (هـ) دراسة مسألة تكاليف المعاملات التي تتكبدها مؤسسات منظومة الأمم المتحدة من أجل تقديم التقارير إلى الجهات المانحة؛ (و) دراسة السبل الكفيلة بزيادة تعزيز الشفافية والمساءلة؛ (ز) بحث الكيفية التي يمكن بها إعداد التقارير المقدمة إلى الجهات المانحة وتنسيقها وإعداد ميزانيتها بفعالية أكبر من أجل تحقيق أهداف جميع الجهات المعنية. (ح) بحث إمكانيات التوحيد والتبسيط، وزيادة الاتساق، ووضع نماذج تقارير موحدة. ولا يتعمق الاستعراض في دراسة الممارسات المحددة لفرادى الجهات المانحة و/أو مؤسسات منظومة الأمم المتحدة؛ بل ينظر بطريقة شمولية إلى عملية تقديم التقارير إلى الجهات المانحة وما يتصل بذلك من مسائل.

٨- ولأغراض هذا الاستعراض، **يعرّف "تقديم التقارير إلى الجهة المانحة" بأنه ممارسة تقوم بها مؤسسة من مؤسسات منظومة الأمم المتحدة استجابة لأحد متطلبات جهة مانحة، يشمل القيام بشكل منهجي بجمع المعلومات عن أداء تلك المؤسسة، واستعراضها وتحليلها، في ما يتعلق بأي برنامج أو مشروع محدد تموله تلك الجهة المانحة أو مجموعة من الجهات المانحة، وينطوي على قيام تلك المؤسسة بإعداد وتقديم تقارير رسمية. ولا تعتبر المذكرات والرسائل والمفكرات غير الرسمية تقارير.**

(٣) A/72/298–JIU/REP/2017/2.

٩- ولا يتناول التقرير أطر الحوكمة والرقابة والضمان التي وضعتها الجهات المانحة لترتيبات التمويل الجماعي المشترك، من قبيل الصناديق الاستئمانية المتعددة الشركاء، أو صناديق التمويل الجماعي للعمل الإنساني، بما في ذلك الصندوق المركزي لمواجهة الطوارئ وصناديق التمويل الجماعي القطرية، حيث أن لهذه الأطر هياكلها المستقلة للحوكمة والرقابة.

١٠- ويأخذ الاستعراض في الاعتبار أن مؤسسات منظومة الأمم المتحدة تختلف من حيث ولاياتها، ونماذج أعمالها، وهياكل تمويلها، والمقادير النسبية للموارد غير الأساسية، وكيفية تفاعلها مع الجهات المانحة. **وركز الاستعراض على مؤسسات منظومة الأمم المتحدة ذات أكبر عدد من التقارير المقدمة إلى الجهات المانحة وعلى الجهات المانحة الرئيسية الـ ١٦ لمنظومة الأمم المتحدة، بما في ذلك المفوضية الأوروبية**[٤].

١١- وقد سعى المفتشان، لدى استعراضهما لمختلف النهج والترتيبات والممارسات التي تعتمدها المؤسسات في تعاطيها مع التقارير المقدمة إلى الجهات المانحة، إلى تحديد مجالات التحديات المشتركة والاهتمام المشترك وقدماً توصيات حسب الاقتضاء. وقد لا تنطبق هذه التوصيات بنفس الدرجة على جميع المؤسسات التي شاركت في الاستعراض.

باء- المنهجية

١٢- أجري الاستعراض في الفترة من شباط/فبراير إلى تشرين الثاني/نوفمبر ٢٠١٧ على نطاق منظومة الأمم المتحدة، ويشمل ذلك منظمة الأمم المتحدة وصناديقها وبرامجها ووكالاتها المتخصصة والوكالة الدولية للطاقة الذرية، على الصعيد العالمي والإقليمي والوطني.

١٣- واستُخدمت المنهجية، التي تجمع بين الاستعراضات المكتبية والاستبيانات التفصيلية والمقابلات على نطاق المنظومة مع موظفين من مختلف الرتب، لتيسير جمع المعلومات عن الموضوع قيد الدراسة وتحليلها. وشملت عملية جمع البيانات معلومات أمكن الحصول عليها في اجتماعات عُقدت في مقرات المؤسسات وخلال زيارات ميدانية إلى مكاتب قطرية مختارة (في كينيا والصومال). ونُظّمت مؤتمرات عن بعد عندما تعذر إجراء زيارات موقعية. وبلغ مجموع عدد الأشخاص الذين شملتهم المقابلات أكثر من ٣٥٠ شخصاً. وأرسِلت استبيانات تفصيلية إلى ٢٨ مؤسسة مشاركة ووصلت ردود من ٢٧ مؤسسة منها. وأرسل استبيان منفصل لاستقاء آراء ١٦ من أكبر الجهات المتبرعة لمنظومة الأمم المتحدة. ووصلت ردود على الاستبيان من ٧ حكومات مانحة ومن المفوضية الأوروبية.

١٤- وشملت مرحلة جمع البيانات المعلومات التي تم الحصول عليها في اجتماعات مع البنك الدولي، والتحالف العالمي للقاحات والتحصين، والصندوق العالمي. وبالإضافة إلى ذلك، أجريت مقابلات مع المفوضية الأوروبية، ومنظمة التعاون والتنمية في الميدان الاقتصادي، وممثلين لـ ١٠ من الدول الأعضاء المانحة.

(٤) سعت وحدة التفتيش المشتركة إلى إجراء مقابلات مع ممثلين لأكبر الدول الأعضاء المانحة الـ ١٥ من حيث التمويل المقدم إلى منظومة الأمم المتحدة في عام ٢٠١٣، وذلك بالاستناد إلى بيانات نظام إبلاغ الدائنين التابع للجنة المساعدة الإنمائية (وهي حكومات المملكة المتحدة لبريطانيا العظمى وآيرلندا الشمالية، والولايات المتحدة الأمريكية، وألمانيا، وفرنسا، واليابان، والسويد، وكندا، وإيطاليا، وهولندا، والنرويج، وأستراليا، وإسبانيا، والدانمرك، وسويسرا، وبلجيكا)، تضاف إليها المفوضية الأوروبية.

١٥- وبحث الاستعراض الأدلة الواردة في التقارير ذات الصلة بهذا الموضوع الصادرة عن مجلس مراجعي الحسابات وعن الهيئات الرقابية الداخلية والخارجية الأخرى في منظومة الأمم المتحدة.

١٦- وفي إطار إجراء استعراض نظراء داخلي، طُلب إلى جميع مفتشي وحدة التفتيش المشتركة إبداء تعليقاتهم قبل وضع التقرير في صيغته النهائية. وجرى تعميم مشروع التقرير على مؤسسات منظومة الأمم المتحدة وعلى الجهات المعنية الأخرى بغرض تصويب الأخطاء في الوقائع وتلقي التعليقات على النتائج والاستنتاجات والتوصيات. وتيسيراً لتناول التقرير وتنفيذ التوصيات الواردة فيه ورصد هذا التنفيذ، يتضمن المرفق السابع لهذا التقرير جدولاً يبين ما إذا كان الغرض من إحالة التقرير إلى مجالس إدارة المؤسسات ورؤسائها التنفيذيين هو طلب اتخاذ إجراء بشأنه أو للعلم.

١٧- ويشتمل التقرير على سبع توصيات رسمية، اثنتان منها موجهتان إلى مجالس الإدارة وخمس موجهة إلى الرؤساء التنفيذيين. واستُكملت التوصيات الرسمية بإحدى عشرة توصية غير رسمية أو "مرنة" في شكل مقترحات إضافية موجهة إلى كل من المؤسسات والجهات المانحة من أجل إدخال تحسينات؛ وترد التوصيات غير الرسمية بحروف داكنة في مختلف أجزاء النص.

١٨- ويود المفتشان الإعراب عن تقديرهما لجميع من ساعدوهما في إعداد هذا التقرير، لا سيما لمن شاركوا في المقابلات والاستبيانات وجادوا عن طيب خاطر بما لديهم من معارف وخبرات.

ثانياً- أبعاد المشكلة

١٩- تقدَّم التقارير إلى الدول الأعضاء والجهات المانحة، بصورة رئيسية، عن طريق مجالس إدارة مؤسسات منظومة الأمم المتحدة، كما يحدد ذلك ميثاق الأمم المتحدة والأنظمة الأساسية لتلك المؤسسات. ويشمل ذلك تقديم التقارير عن المساهمات العادية أو الأساسية والمساهمات غير الأساسية.

٢٠- وقد أسهمت الزيادة في التبرعات والمخصصات في إحداث تغييرات جوهرية في الهيكل التمويلي للمؤسسات وطرق تقديم المؤسسات للتقارير عن الأموال المتلقاة. وقد أدى ذلك إلى زيادة كبيرة في عدد التقارير المقدمة مباشرة إلى فرادى الجهات المانحة عن الأنشطة التي تمولها.

ألف- تعدد التقارير المقدمة إلى فرادى الجهات المانحة

٢١- بلغت التبرعات في منظومة الأمم المتحدة، في عام ٢٠١٥ ما قدره ٢٩,٩ بليون دولار (منها ٢٥,٤ بليون دولار من التبرعات المحددة) من مجموع ٤٧,٩ بليون دولار، مما يعادل قرابة ٦٢ في المائة من مجموع الإيرادات (٥٣ في المائة من التبرعات المحددة). وكانت نسبة التبرعات التي لا تشمل الموارد المقررة المخصصة لعمليات حفظ السلام أعلى، إذ بلغت نحو ٧٦ في المائة في عام ٢٠١٥، وبلغت المساهمات المحددة ٦٤ في المائة من مجموع الإيرادات. ويعتمد أحد عشر كياناً من كيانات الأمم المتحدة، منها مكتب تنسيق الشؤون الإنسانية، ومكتب الأمم المتحدة المعني بالمخدرات والجريمة، ومفوضية الأمم المتحدة لشؤون اللاجئين على مصادر طوعية بنسبة تتجاوز ٩٠ في المائة من احتياجاتها من التمويل، بل إن بعضها، مثل صناديق الأمم المتحدة وبرامجها، لا يعتمد إلاّ على التبرعات.

٢٢- ويوفر الجدول ١ المزيد من التفاصيل عن الحالة المالية لمنظومة الأمم المتحدة في الفترة من عام ٢٠١٢ إلى عام ٢٠١٥.

الجدول ١

الحالة المالية لمنظومة الأمم المتحدة (باستثناء الموارد المقررة المخصصة لعمليات حفظ السلام)

(بدولارات الولايات المتحدة)

البند/السنة	٢٠١٥	٪	٢٠١٤	٪	٢٠١٣	٪	٢٠١٢	٪
الاشتراكات المقررة	٦ ٠١٥ ٩٤٧	١٥	٥ ٩٤٤ ١٩٩	١٥	٥ ٩٩٦ ٦٠١	١٥	٥ ٧٢٤ ٤٥٤	١٦	١٧
التبرعات غير المحددة	٤ ٥٥٦ ٦١٣	١٢	٤ ٨٨٠ ٤٨٠	١٢	٥ ٠٤٦ ٢٨٢	١٢	٥ ٤١١ ١٩٣	١٤	١٦
التبرعات المحددة	٢٥ ٤٠٣ ١٢٦	٦٤	٢٦ ٤٩٣ ٢٨٣	٦٦	٢٣ ٧٥٩ ٩٦٨	٦٤	٢٠ ٩٠٦ ٣٣٤	٦٤	٦١
الإيرادات المتأتية من الأنشطة الأخرى	٣ ٥٠٠ ٣٠٣	٩	٣ ٠١٩ ٧٨٠	٧	٢ ٥٧١ ٢٦٦	٧	٢ ٣٨٩ ٨٨١	٧	٧
المجموع	**٣٩ ٤٧٥ ٩٩١**		**٤٠ ٣٣٧ ٧٤٤**		**٣٧ ٣٧٤ ١١٧**		**٣٤ ٤٣١ ٨٦٢**		

المصدر: A/71/583، الجدول ٢، وA/69/305، الجدول ٢.

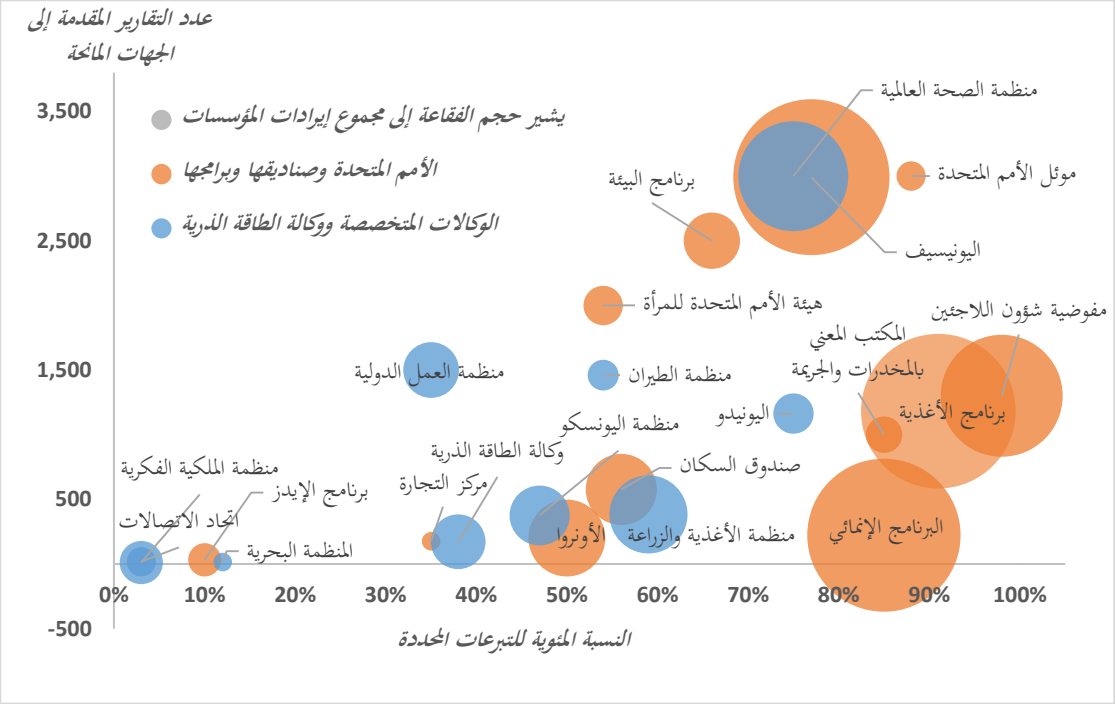
٢٣- وقد أصبحت المساهمات المقدمة إلى مؤسسات منظومة الأمم المتحدة من جهات مانحة من غير الدول الأعضاء، مثل المفوضية الأوروبية والبنك الدولي وغيرهما من المؤسسات المتعددة الأطراف، والصناديق الرأسية العالمية، والمساهمات المشتركة بين وكالات الأمم المتحدة،

بما في ذلك مساهمات صناديق التمويل الجماعي التابعة للأمم المتحدة والمؤسسات والشركات، ذات أهمية. وهي تأتي مصحوبة بأشكال ومتطلبات محددة لتقديم التقارير. وفي عام ٢٠١٥، تلقت كيانات منظومة الأمم المتحدة أكثر من ٨ بلايين دولار من المساهمات المحددة من الجهات المانحة التالية من غير الدول الأعضاء: المفوضية الأوروبية (١,٧٢ بليون دولار)، وصناديق التمويل الجماعي المشتركة بين وكالات الأمم المتحدة (٢,٠١ بليون دولار) والبنك الدولي وغيره من المؤسسات المالية الدولية (٠,٢٥ بليون دولار)، والصناديق الرأسية العالمية، والمؤسسات والشركات والمجتمع المدني (٤,٠٩ بلايين دولار)[٥].

٢٤- وكما هو مبين في الشكل الأول، فإن أغلبية المؤسسات تقدم كل سنة عدداً كبيراً من التقارير إلى فرادى الجهات المانحة[٦]. وفي عام ٢٠١٦، قدم ثلاث من هذه المؤسسات قرابة ٣ ٠٠٠ تقرير، وقدم سبع منها بين ١ ٠٠٠ و٣ ٠٠٠ تقرير إلى الجهات المانحة، بما في ذلك تقارير نهائية وتقارير سنوية ونصف سنوية وفصلية. ويعد التقارير ويقدمها المقر أو المكاتب القطرية، حسب نوع التمويل، وترتيبات التمويل، والممارسات التجارية للمؤسسة. فبعض المؤسسات يجد صعوبة في توفير تقديرات دقيقة. وهناك ترابط بين عدد التقارير ونسبة التبرعات المحددة، وعدد التقارير التي تقدمها الوكالات المتخصصة أقل في المتوسط مما تقدمه صناديق الأمم المتحدة وبرامجها. وهناك أيضاً ترابط مع مجموع الإيرادات؛ إذ يلاحظ أن عدد التقارير يرتفع مع ارتفاع الإيرادات. ويشكل مركز الأمم المتحدة للمستوطنات البشرية نشازا على ما يبدو، بعدد كبير نسبياً من التقارير مقارنة بمجموع تمويلاته. ويتضمن المرفقان الأول والثاني مزيداً من التفاصيل حسب المؤسسة.

الشكل الأول

عدد التقارير المقدمة في عام ٢٠١٦ إلى فرادى الجهات المانحة، حسب المؤسسة



المصدر: الردود على استبيان وحدة التفتيش المشتركة، والوثيقة A/71/583، الجدول ٢.

(٥) انظر A/71/583، الجدول ٢ باء.

(٦) للاطلاع على تعريف التقرير المقدم إلى جهة مانحة، انظر الفقرة ٨ أعلاه.

٢٥- ويزيد من تفاقم الوضع اضطرار المؤسسات إلى تقديم تقاريرها في نماذج متعددة، كثيراً ما تكون متباينة إلى حد كبير، لتلبي احتياجات محددة للجهات المانحة. ولمعظم الجهات المانحة احتياجاته الخاصة به في ما يتعلق بالتواتر، والشكل، ومستوى التفاصيل، والهيكل المالي أو هيكل الميزانية. وحتى بالنسبة لنفس الجهة المانحة، يمكن أن تختلف متطلبات تقديم التقارير بشكل كبير، نظراً لأن مختلف الوكالات المانحة تستخدم نماذج التقارير الخاصة بها. وينطبق ذلك على التقارير المالية والبرنامجية على حد سواء. ويقدم العديد من المؤسسات أنواعاً مختلفة من التقارير إلى ما بين ١٠ و١٥ أو أكثر من الحكومات المانحة. ويمكن تلقي أموال من إدارات مختلفة تابعة لنفس الجهة المانحة (وكالتها المعنية بالتعاون الإنمائي، أو وزارة الصحة أو وزارة الخارجية)، ولكل منها نماذج ومتطلبات متنوعة في مجال تقديم التقارير.

٢٦- وعلاوة على ذلك، فإن الجهات المانحة غير الحكومية كالمفوضية الأوروبية والمصارف الإنمائية المتعددة الأطراف لها طرائقها الخاصة بها في مجال تقديم التقارير (في ما يتعلق بالمفوضية الأوروبية، فإن المتطلبات تختلف بحسب مصدر التمويل داخل المفوضية الأوروبية أو وفد الاتحاد الأوروبي في البلد). وينطبق الأمر نفسه على الصناديق الرأسية العالمية - التحالف العالمي للقاحات والتحصين، والصندوق العالمي، والصندوق الأخضر للمناخ، ومرفق البيئة العالمية، وصناديق التمويل الجماعي المشتركة بين وكالات الأمم المتحدة مثل الصناديق الاستئمانية المتعددة الشركاء، والصندوق المركزي لمواجهة الطوارئ. ويتلقى بعض الكيانات التمويل من جهات مانحة خاصة، كالمؤسسات، لها متطلبات محددة خاصة بها في مجال تقديم التقارير. ومن ثم، فإنه يتعين على مؤسسات الأمم المتحدة أن تستوعب طائفة واسعة من أنواع التقارير المختلفة المقدمة إلى الجهات المانحة ومن متطلبات تقديمها.

٢٧- وتشمل متطلبات تقديم التقارير، التي عادة ما ترد في الاتفاقات المبرمة مع الجهات المانحة، المضمون والشكل والتوقيت والتواتر والدورية، بما في ذلك التقارير المؤقتة؛ وتوزيع مكيّف للنفقات أو لبنود الميزانية؛ أو تقديم تقارير بعملة غير التي تستخدمها المؤسسة. والجهات المانحة بصدد الابتعاد عن التقارير المقدمة عن المدخلات والأنشطة والنفقات نحو التقارير القائمة على النتائج والنواتج والآثار، ويصرّ بعضها على الشكلين معاً.

٢٨- وينصب تركيز معظم الجهات المانحة على أداء المؤسسة في تنفيذ البرامج وإدارة العمليات، وعلى ما إذا كان الموظفون والمدخلات الأخرى (التي تتحمل الجهات المانحة تكاليفها) يستخدمون بفعالية وكفاءة[٧]. والرصد الإضافي وتقديم التقارير الإضافية مطلوبان بالنسبة للمشاريع ذات الميزانيات الكبيرة، أو التي يعتبر أنها تجري في سياقات عالية المخاطر[٨]. وأصبحت القيمة لقاء المال وتقديم التقارير على أساس الأداء من الأمور الهامة. بل إن بعض الجهات المانحة زاد من تدقيقه في ما يتعلق باستخدام المساهمات الأساسية.

٢٩- وبالإضافة إلى التقارير المالية والبرنامجية الرسمية، فإن العديد من الجهات المانحة يطلب الوثائق الداعمة التفصيلية. وازداد كذلك الطلب على التقارير "المرنة"، غير الرسمية أو المخصصة،

(٧) انظر JIU/REP/2014/1، الفقرة ١٢٠.

(٨) انظر John Caccavale, Katherine Haver and Abby Stoddard, “Humanitarian outcomes: donor reporting requirements research”, 22 February 2016.

بما يتجاوز في كثير من الأحيان نطاق الاتفاق المبرم مع الجهة المانحة. ويضطلع العديد من الجهات المانحة بأنشطة أخرى للضمان أو المساءلة (كالتقييمات والزيارات الميدانية التي تقودها الجهات المانحة).

٣٠- وكثيراً ما تكون قدرة المؤسسات على تقديم تقارير تفصيلية وغيرها من أنشطة الرصد لا تتطابق مع متطلبات الجهات المانحة، كما أن المؤسسات، وبخاصة المكاتب الميدانية، ليست بالضرورة مزودة بأفراد مؤهلين لكتابة تقارير من هذا القبيل. وعلاوة على ذلك، فإن المؤسسات، وكذلك الوكالات المانحة، تتجه بشكل متزايد نحو اللامركزية في أنشطة التمويل، مما قد يفضي إلى حالات قصور في الكفاءة، بما في ذلك الازدواجية وعدم الاتساق[٩].

٣١- وفي معظم الحالات، يتعين تكييف نظم إدارة المؤسسات وسياساتها وعملياتها وإجراءاتها لكي تدعم بشكل فعال الأنشطة الممولة بتبرعات مخصصة بشكل محدد وقائمة على مشاريع، وما يصاحب ذلك من تقديم التقارير. ويشمل ذلك إدارة التبرعات، واعتماد السياسات المناسبة لاسترداد التكاليف المناسبة، واتباع منهجية متينة لإدارة المشاريع، بما في ذلك تصميم المشاريع، ومؤشرات الأداء، والإدارة القائمة على النتائج، والرصد والتعقب، والمعلومات الإدارية، وتخطيط الموارد في المؤسسة.

٣٢- وعلاوة على ذلك، يتعين على المؤسسات مواجهة المخاطر التي تنجر عن شدة الاعتماد على التمويل الطوعي. ويتعين التخفيف من حدة هذه المخاطر في نظم إدارة المخاطر التابعة للمؤسسات. ويتطلب الاعتماد على التبرعات علاقات فعالة مع الجهات المانحة، والقدرة على تلبية احتياجات الجهات المانحة من المعلومات، وفي مجال الشفافية والمساءلة. وينبغي أن يكون لدى المؤسسات ما يكفي من المهارات والكفاءات اللازمة للاتصال والتوعية، ووسائل جديدة في مجال تقديم التقارير - استخدام لوحات المتابعة والبوابات الإلكترونية للشركاء، والامتثال للمعايير من قبيل المبادرة الدولية للشفافية في المعونة.

٣٣- وحسب المعلومات المتاحة، فإن معظم المؤسسات كيفت نظمها، وحسنت طريقة إدارتها للتبرعات، ولا سيما تقديم التقارير إلى الجهات المانحة؛ وكان أداء المؤسسات التي تعتمد تقليدياً على التمويل الطوعي (صندوق الأمم المتحدة للسكان، وبرنامج الأمم المتحدة الإنمائي، ومنظمة الأمم المتحدة للطفولة، وبرنامج الأغذية العالمي) أفضل من غيرها (انظر الفصل "رابعاً").

باء- تزايد توقعات الجهات المانحة ومتطلباتها

٣٤- إن تشغيل نظم لدعم نموذج للتبرعات المخصصة القائمة على المشاريع عالي التكلفة. ويترتب على توفير تقارير إفرادية متعددة، مصممة لتلبية احتياجات ونماذج ومضامين خاصة بجهات مانحة، ومواصلة النظم الأساسية اللازمة، تكاليف معاملات إضافية، وهما أكثر تكلفة مما لو كانت الهياكل لا تقدم سوى تقاريرها عن الأداء المؤسسي وتقاريرها السنوية إلى مجالس إدارة المؤسسات.

٣٥- وتتلقى الجهات المانحة، إلى جانب التقارير الإفرادية، تقارير منتظمة عن الأداء المؤسسي في مجالس الإدارة. وبالإضافة إلى ذلك، يتلقى بعضها تقارير عن الصناديق الاستئمانية، والصناديق

(٩) انظر JIU/REP/2007/1، الصفحة v.

المواضيعية المتعددة الجهات المانحة، أو صناديق التمويل الجماعي، في المقر وفي الميدان على حد سواء. وهي تتلقى أيضاً معلومات تقدم من خلال المبادرة الدولية للشفافية في المعونة. ويسفر كل هذا عما يصفه البعض بـ "الإفراط في تقديم التقارير" أو "السأم من تقديم التقارير".

٣٦- وأشار أفراد من المؤسسات أجريت معهم مقابلات إلى الحاجة إلى استعراض تعدد التقارير وتقليص عددها ونماذجها، من أجل معالجة احتياجات الجهات المانحة بشكل أفضل، وخفض تكاليف المعاملات. واعترف بعض الجهات المانحة بالعبء الإداري الإضافي الناجم عن احتياجاتها إلى تقارير محددة إفرادية، وأشار إلى أنه يتعين، في نهاية المطاف، أن تغطي الجهات المانحة تلك التكاليف بطريقة أو بأخرى، كجزء من تبرعاتها أو مساهماتها الأساسية.

٣٧- ومن شأن تعزيز الشفافية والثقة والاطمئنان أن يحسن العلاقات مع الجهات المانحة. ومن شأنه أن يساعد أيضاً على تبسيط عملية تقديم التقارير. ويمكن أن يؤدي الامتثال لمعايير المبادرة الدولية للشفافية في المعونة دوراً في هذا الصدد[١٠] ويتيح العديد من المؤسسات تقارير الرقابة للجهات المانحة؛ وقد لاحظت تلك المؤسسات انخفاض عدد الطلبات الواردة من الجهات المانحة للحصول على معلومات منذ أن بدأت هذه الممارسة[١١].

٣٨- ويعتبر عدد من المؤسسات تقديم التقارير العالية الجودة أداة رئيسية لتعبئة الموارد – أي فرصة لكي تعرض نقاط القوة والقدرة لديها، ولكي ينظر إليها على أنها تستجيب لشركاء التمويل، ولكي تظهر وعيها بالضغوط المسلطة على الجهات المانحة لكي توفر إجابات لدوائرها المحلية.

٣٩- ويرى معظم المؤسسات أن الجهات المانحة تميل إلى "التدخل في كل كبيرة وصغيرة" بإحكام السيطرة على التمويل. وحسب هذه المؤسسات، فإن كيانات الأمم المتحدة غالباً ما تعامل كوكالات منفذة، على غرار المنظمات غير الحكومية، وليس كهيئات حكومية دولية متعددة الأطراف تملك خبرة تقنية وترمز إلى القيم والتعاون والشراكة. وتسفر تصرفات الجهات المانحة عن "إضفاء الطابع الثنائي" على هيكل التمويل المتعدد الأطراف، كما لوحظ في استعراضات المعونة المتعددة الأطراف التي أجرتها لجنة المساعدة الإنمائية التابعة لمنظمة التعاون والتنمية في الميدان الاقتصادي.

٤٠- وفي بعض الأحيان، يزيد عدم الاتساق في سلوك الجهات المانحة من تعقيد الأمور. وقد تتصرف نفس الجهة المانحة بشكل مختلف كعضو في هيكل الإدارة، وبوصفها أحد الجهات المساهمة. فقد تدعو بقوة إلى التخصيص المرن والتمويل الجماعي وتقديم التقارير الموحدة في مجلس الإدارة ولكن تتخذ موقفاً مختلفاً في المفاوضات الثنائية مع المؤسسة، فتصرّ على تقديم تقارير تفصيلية عن مساهمتها الفردية. وقد تدعو، كعضو في مجلس الإدارة، إلى الإصلاح والكفاءة، بينما تمارس، بشكل فردي التخصيص المتصلب، مغفلة على ما يبدو الآثار المترتبة في ما يتعلق بالأعباء الإدارية وتكاليف المعاملات.

٤١- وكثيراً ما تكون الجهات المانحة ممثلة في الهيئات الرقابية (مجلس مراجعي الحسابات مثلاً) وهي أعضاء في شبكة تقييم أداء المنظمات المتعددة الأطراف وفي الهيئات المتعددة الأطراف التي توفر التمويل لمنظومة الأمم المتحدة (المفوضية الأوروبية والبنك الدولي). وبعبارة أخرى، فهي بالفعل بصدد ممارسة الرقابة، ولو جزئياً، على أداء المؤسسات بصفاتها هذه.

---

(١٠) انظر A/72/61–E/2017/4، الصفحة ٣٣.

(١١) انظر JIU/REP/2014/1، الفقرة ١٠٢.

٤٢- ويوجد عدم الاتساق والتجزؤ داخل المؤسسات أيضاً. ويؤدي التنافس في ما بين المؤسسات وداخلها من أجل الحصول على التمويل من الجهات المانحة دوراً هاماً في تشكيل العلاقات في ما بينها. وكثيراً ما يقوض مديرو البرامج داخل المؤسسة الواحدة بعضهم بعضاً في البحث عن التمويل فيوافقون على طلبات بتقديم التقارير يسلمون بأنها ستفرض تكاليف كبيرة، وبأنه قد يكون من الصعب تحقيقها. كذلك تتنافس المؤسسات مع بعضها البعض، وتقدم التنازلات من أجل تأمين التمويل، فتفسر ولاياتها بصورة فضفاضة، وتقبل التزامات بتقديم التقارير تترتب عليها تكاليف إضافية. وهذه الاتجاهات أكثر وضوحاً في الميدان، حيث كثيراً ما يطلب من المكاتب القطرية والإقليمية للكيانات أن تقدم مقترحات لاستخدام التمويل المتاح. ويتوق بعض مديري البرامج والمكاتب القطرية إلى تأمين التمويل فيقدم مشاريع استجابة للدعوات إلى تقديم المقترحات التي تكون مفتوحة على قدم المساواة أمام المنظمات غير الحكومية والخبراء الاستشاريين والجهات الفاعلة الأخرى في مجال التنمية. ويمكن أن تنظر الجهات المانحة إلى تلك الأطراف على أنها تتصرف كجهات منفذة تسعى إلى الحصول على الأموال وتبجلها على المهمة. ولا يمكن للمؤسسات، إذ تطلب التمويل بتلك الطرائق وتخضع للشروط المعمول بها، أن تطالب في ما بعد، بترتيبات تمنحها امتيازات مشيرة إلى مركزها ككيانات تابعة للأمم المتحدة. وهناك نزعة إلى تعميق هذا الاتجاه بسبب الاستقلالية الوظيفية والحرية التشغيلية لدى الإدارات/الشعب داخل المؤسسات.

٤٣- وقد أشار تقرير سابق لوحدة التفتيش المشتركة إلى أنه في حين تقبل الجهات المانحة التقارير السنوية المقدمة من المؤسسات في ما يتعلق بالمساهمات الأساسية، فإنها لا تستطيع التنازل عن متطلبات تقديم التقارير عن المساهمات المحددة[١٢]. فمن وجهة نظرها، يعد التخصيص أمراً أساسياً لضمان الاستخدام السليم للأموال مع ما هو مطلوب من شفافية ومساءلة ومواءمة مع أولوياتها الوطنية. وبالنسبة للعديد من الجهات المانحة، فإن التقارير المقدمة إلى مجالس إدارة المؤسسات (تقارير سنوية وبيانات مالية سنوية وتقارير هيئات الرقابة) ليست كافية للأغراض المتصلة بالتبرعات المخصصة، ولا يمنحها الظهور والإسناد، أو مستوى التفاصيل المتعلقة بهذه التبرعات والمطلوبة من السلطات الوطنية. ولا تعكس نماذج التقارير التي تستخدمها المؤسسات التفاصيل بالمستوى المطلوب. وتعتقد الجهات المانحة أن تقارير هيئات الرقابة لا توفر ضمانات كافية بشأن استخدام تلك التبرعات المخصصة. وقد أثير عدم وجود إشارات إلى التحديات القائمة في تنفيذ المشاريع واستخدام الأموال بوصفه مسألة مثيرة للقلق.

٤٤- وبالنسبة للمؤسسات، فإن التخصيص من جانب الجهات المانحة ينزع إلى فرض أعباء إدارية إضافية وتكاليف معاملات ويجعل الامتثال للشروط المنصوص عليها مرهقاً. وبالإضافة إلى متطلبات تقديم التقارير المتفق عليها، تقدم طلبات متكررة للحصول على تقارير مخصصة ووثائق تكميلية. ويمكن أن يخفف التمويل الجماعي والتقارير الموحدة من العبء الملقى على عاتق المؤسسات. كذلك، يمكن أن يخفف توحيد أشكال الاتفاقات المبرمة مع الجهات المانحة ونماذج التقارير وزيادة استخدامها من العبء الحالي.

(١٢) الوثيقة JIU/REP/2014/1، الفصل "رابعاً".

٤٥- وكان من المتوقع أن تزيد مبادرات الشفافية (مثل المبادرة الدولية للشفافية في المعونة، والصفقة الكبرى) من تبسيط عملية تقديم التقارير إلى الجهات المانحة، وتحقيق مزيد من المواءمة على مستوى منظومة الأمم المتحدة. وتوقعت كيانات الأمم المتحدة أن تجعل هذه المبادرات عبء تقديم التقارير أقل إرهاقا؛ وبدلاً من ذلك، فقد ظلت، في العديد من الحالات، تضيف أصنافاً جديدة من التقارير المطلوبة، ولم تستبدل أو تحل محل أي من الأصناف القائمة بالفعل.

٤٦- وارتأى بعض الجهات المانحة أن متطلبات تقديم التقارير المفرطة تمثل تكاليف إضافية وينبغي التقليل منها إلى أدنى حد ممكن بالتنسيق مع الجهات المانحة الأخرى. واقترحت وحدة التفتيش المشتركة، في تقرير سابق أن يجري الرؤساء التنفيذيون لمؤسسات منظومة الأمم المتحدة حوارات، كل مع الجهات المانحة لمؤسسته من أجل الاتفاق على متطلبات لتقديم التقارير تكون مقبولة للجميع من أجل تبسيط عملية تقديم التقارير بالنسبة للمؤسسات بتخفيف الأعباء والتكاليف المرتبطة بها، مع تلبية احتياجات الجهات المانحة من المعلومات[١٣].

٤٧- وقد أطلق بعض المؤسسات مبادرات للتمويل المواضيعي و/أو الجماعي. ويمكن أن يؤدي تجميع الصناديق الاستئمانية واستخدام الصناديق الاستئمانية المواضيعية إلى خفض تكاليف المعاملات وتقليل التزامات تقديم التقارير على مستوى المشاريع الإفرادية[١٤]. ولا يتطلب التمويل الجماعي سوى تقرير واحد موحد لجميع الجهات الممولة بدلاً من التقارير الإفرادية. ومن الأمثلة على ذلك المبادرات الرئيسية لهيئة الأمم المتحدة للمرأة، واتفاقات التعاون البرنامجي التي وقعتها منظمة العمل الدولية وبرنامج الأمم المتحدة للبيئة مع جهات مانحة. وتسمح هذه المبادرات والاتفاقات بتقديم التقارير على مستوى أعلى بدلاً من مستوى المشروع الإفرادي[١٥]. بيد أن هذه المبادرات لا تبدو جذابة للجهات المانحة، كما يتضح من انخفاض حجم الأموال المقدمة. ورغم أن بعض الجهات المانحة تدعم هذه الطريقة بسبب انخفاض التكاليف الإدارية، فإن معظمها لا يجدها جذابة بما يكفي[١٦]. ويستثنى من ذلك التمويل المقدم إلى الصناديق الرأسية العالمية. بيد أن هذا لا يعفي المؤسسات من عبء تقديم التقارير، إذ يتعين عليها تقديم تقارير تفصيلية إلى مديري الصناديق الرأسية.

جيم- مقترح بإبرام "اتفاق تمويل"

٤٨- يجسد تقرير الأمين العام المعنون "إعادة تنظيم منظومة الأمم المتحدة الإنمائية من أجل تنفيذ خطة ٢٠٣٠ - كفالة مستقبل أفضل للجميع"[١٧] المشاكل التي تواجهها المؤسسات. وهو يبين كيف أن تخصيص التمويل يضعف التنسيق، والمساءلة على نطاق المنظومة، ويحدد التشتت والتقلب على أنهما "الظاهرتان السائدتان". فالتمويل المجزأ يقسّم المنظومة لأنه يحفِّز على المنافسة، لا على التعاون الذي يُثمر استجابة متكاملة. وحسب التقرير، فإن ارتفاع مستويات التمويل المخصص يقيّد قدرة المنظومة على التنفيذ بطريقة متسقة، وتقديم الدعم

(١٣) JIU/REP/2014/1، التوصية ١.

(١٤) انظر JIU/REP/2010/7، الفقرة ٢٥.

(١٥) حتى الآن، وقع برنامج البيئة اتفاقات تعاون برنامجي مع السويد والصين والنرويج.

(١٦) انظر JIU/REP/2010/7، الفقرة ٢٥.

(١٧) A/72/124.

الفعال لتكامل السياسات. ويقوض هذا التمويل أيضاً المساءلة عن النتائج على نطاق المنظومة[١٨]. ويدعو التقرير إلى بحث السبل الكفيلة بتوفير التمويل المباشر للأنشطة والبرامج المشتركة، علاوة على تمويل النُهج التي تشجع على التكامل والاتساق[١٩].

٤٩- ويقترح تقرير الأمين العام إبرام "اتفاق تمويل" لإنجاز خطة واحدة معاً، بتعبئة موارد أكثر قابلية للتنبؤ بها وعدد أقل من الموارد المخصصة، مقابل زيادة الفعالية والشفافية والمساءلة عن النتائج على نطاق المنظومة. وفي صميم الجهود المبذولة تقع الحاجة إلى إعادة بناء الثقة ودعم الميزانيات الأساسية لكيانات الأمم المتحدة الإنمائية، مع تحديد آليات – صناديق التمويل الجماعي أو غيرها من مصادر التمويل الابتكارية – يمكن أن تساعد في كفالة تخصيص العنصر غير الأساسي بدرجة أقل تقييداً وتسهم في تحقيق النتائج القطرية في إطار أهداف التنمية المستدامة[٢٠].

٥٠- وقد جرى التأكيد، في تقرير وحدة التفتيش المشتركة عن التقييمات التي تقودها الجهات المانحة، على الحاجة إلى بدء حوار استراتيجي بين الجهات المانحة ومؤسسات منظومة الأمم المتحدة[٢١]. وألمح التقرير إلى من شأن عقد حوار رفيع المستوى مع الجهات المانحة أن يؤسس لعلاقة قائمة على تعاون أكبر معها وقد يؤدي إلى فهم أفضل من طرف الجهات المانحة للولايات التي تضطلع بها المؤسسات والتحديات التي تقابلها. إلا أنه حذر من أنه عند اتخاذ موقف موحد من التعاون، ينبغي للأمم المتحدة أن تضع في اعتبارها الحاجة إلى تجنب النظر إلى هذه المسألة على أنها عملية موجهة من الجهات المانحة ويمكن أن تؤثر سلباً على قدرة المؤسسة على المساهمة في تحقيق أهداف التنمية المستدامة والحفاظ على مصداقية المؤسسة وتعزيزها لدى جميع الجهات المعنية المتعاملة معها، بما فيها الدول المانحة وغيرها من الدول الأعضاء[٢٢].

٥١- وقد أقامت عدة مؤسسات حوارات بشأن التمويل، منها ما هو في سياق الأنشطة التنفيذية من أجل التنمية. وتسعى الحوارات إلى إضفاء المزيد من الوضوح على النتائج والآثار المتوقعة المحددة في الخطط الاستراتيجية للمؤسسات المعنية والموارد المتاحة لتمويلها. ويمكن لعملية الحوار هذه على أن تعزز ممارسات التمويل ومواءمتها مع المهام من خلال إجراء المداولات في مجالس الإدارة[٢٣].

٥٢- وكما لاحظ عدد من المؤسسات، فإن هناك مجالاً كبيراً لتحسين نوعية ذلك الحوار. وتفتقر الجهات المانحة إلى نظرة شاملة لمجموع الموارد المخصصة التي تمر عبر قنوات نظام المعونة المتعددة الأطراف ولتأثيرها العام. فمعظم الجهات المانحة يرى أن الحوار مع المؤسسات المتعددة الأطراف حول الموارد المخصصة يكون أساساً على المستوى التنفيذي، مما يترك مجالاً ضيقاً للحوار الاستراتيجي. وهكذا، يتركز الحوار في معظمه على التفاصيل العملية، "الأمر الذي يجعل من هذه المؤسسات وكلاء تنفيذ لا شركاء مؤسسين"[٢٤]. علاوة على ذلك، "وبدون تعليقات منتظمة من

(١٨) المرجع نفسه، الفقرة ١١١.

(١٩) المرجع نفسه، الفقرة ١١٢.

(٢٠) المرجع نفسه، الفقرة ١١٦.

(٢١) JIU/REP/2017/2.

(٢٢) المرجع نفسه، الفقرة ٢٣١.

(٢٣) A/72/61-E/2017/4، الفقرة ٨٦.

(٢٤) OECD, *Multilateral Aid 2015: Better Partnerships for a Post-2015 World* (2015), p. 105.

الإدارة العليا وإليها، فإن قرارات التمويل المخصص – لا سيما على المستوى القُطري – غالباً ما لا تأخذ في الحسبان الإصلاحات التي اتُّفق عليها على صعيد كبار المسؤولين"[٢٥].

٥٣- ويرى المفتشان أنه يتعين على المؤسسات الدخول في حوار مع الجهات المانحة على الصعيد الاستراتيجي تمشياً مع مقترح الأمين العام الداعي إلى إبرام "اتفاق تمويل". واتخاذ موقف مشترك بين مؤسسات منظومة الأمم المتحدة أمر لا غنى عنه للحوار. وانطلاقاً من روح الشراكة، ينبغي أن تؤخذ آراء المؤسسات والجهات المانحة على السواء في الاعتبار، ولا سيما توقعات الجهات المانحة من حيث زيادة الفعالية والشفافية والمساءلة في ما يتعلق بالنتائج على نطاق المنظومة، والأطر التنظيمية، والقدرات الخاصة بالمؤسسات. وينبغي أن يتمثل أحد العناصر الحاسمة للحوار في اعتماد ترتيبات جديدة للتمويل وفي أثر التبرعات المخصصة على تقديم التقارير. وفي أفضل الأحوال، يكون إبرام "اتفاق تمويل" مع جميع الجهات المانحة هو الأكثر فائدة. بيد أن النجاح، ولو مع بعض الجهات المانحة الرئيسية، يمكن أن يخفف إلى حد كبير من عبء تقديم التقارير[٢٦].

٥٤- وينبغي إتاحة المعلومات المتعلقة بالتقارير المقدمة إلى الجهات المانحة دعماً لتنفيذ الإطار الاستراتيجي للمؤسسة وإطارها للنتائج إلى مجالس الإدارة. وينبغي أن تكمل التقارير المقدمة إلى الجهات المانحة عن التبرعات المخصصة التقارير المنتظمة والاتصالات، تمشياً مع مواثيق المؤسسات ونظمها الأساسية. ومن شأن التقارير المنتظمة المقدمة إلى مجالس الإدارة، والتي تلبي بشكل مناسب احتياجات ومتطلبات الدول المانحة وغيرها من الدول الأعضاء من المعلومات، أن تساعد في هذا الصدد.

٥٥- ومن المتوقع أن تؤدي التوصية التالية إلى تعزيز المساءلة في ما يتعلق بتقديم التقارير إلى الجهات المانحة، والحد من تكاليف المعاملات.

التوصية ١

ينبغي لمجالس إدارة مؤسسات منظومة الأمم المتحدة أن تشجع الأمين العام والرؤساء التنفيذيين للمؤسسات الأخرى، في إطار مجلس الرؤساء التنفيذيين في منظومة الأمم المتحدة المعني بالتنسيق، على إعداد موقف مشترك والدخول في حوار استراتيجي رفيع المستوى مع الجهات المانحة، من أجل مواجهة التحديات التي تطرحها نماذج التمويل وممارساته الحالية، وأثر التخصيص الصارم للتبرعات وتقديم التقارير إلى الجهات المانحة.

(٢٥) المرجع نفسه.

(٢٦) انظر أيضاً الفصل "رابعاً" أدناه، بما في ذلك "الصفقة الكبرى".

ثالثاً– التفاوض بشأن اتفاقات مع الجهات المانحة ومتطلبات تقديم التقارير لها

٥٦- تحدد الأحكام الواردة في كل اتفاق يتعلق بالمساهمات والوثائق المتصلة بها متطلبات تقديم التقارير إلى الجهات المانحة. ويعد تحديد التفاصيل المتعلقة بطرائق تقديم التقارير في اتفاقات تبرم مع الجهات المانحة أمر هام بالنسبة للمؤسسات لكي تعرف التزاماتها في مجال تقديم التقارير وتكفل تلبية احتياجات الجهات المانحة من المعلومات. ويجري التفاوض بشأن أنواع مختلفة من الاتفاقات والدخول فيها حسب علاقة التمويل وشروط الشراكة. وتتراوح هذه الاتفاقات بين اتفاق إطاري يغطي فترة متعددة السنوات وبرامج متعددة، واتفاق بشأن مشروع محدد، أو اتفاق تمويل مواضيعي يغطي مجال نشاط معين، غالباً ما يكون بشروط محددة، مثل منطقة إقليمية أو دون إقليمية معينة أو بلد واحد أو مجموعة من البلدان المستفيدة من البرامج. ويجري توقيع الاتفاقات على مستويات مختلفة، في المقر وفي المكاتب الإقليمية/القطرية، بعد عمليات التشاور الداخلي والموافقة. ويجري استعراض مشاريع الاتفاقات، ولا سيما الاتفاقات غير الموحدة، من قبل مختلف المكاتب والمهام، بما في ذلك المكاتب المسؤولة عن العلاقات مع الجهات المانحة أو الشراكات أو تعبئة الموارد، أو المسائل القانونية، أو الشؤون المالية، والمكاتب التنفيذية، ورؤساء المكاتب الميدانية (في ما يتعلق بالمبالغ التي تندرج ضمن السلطة المفوضة لهذه الأخيرة).

ألف– تقييم متطلبات تقديم التقارير والتفاوض بشأنها

٥٧- ذكر عدد من المؤسسات أنه لم تجر، في بعض الحالات، استشارة المكاتب المعنية، ولا سيما مكاتب الشؤون القانونية والشؤون المالية، أو لم تستشر إلا في وقت متأخر من العملية بشأن مشاريع اتفاقات تبرم مع الجهات المانحة. وقد أسفر ذلك عن قبول متطلبات، في مجال تقديم التقارير، لا يمكن الامتثال لها، أو تنشأ عنها تكاليف معاملات إضافية كبيرة.

٥٨- فعلى سبيل المثال، تم قبول إعداد التقارير المالية وفقاً لشكل ميزانية لجهة مانحة أو على أساس فئات تكاليف تعتمدها الجهات المانحة وهذا لا يمكن لنظام الإدارة المالية للمؤسسة أو نظام تخطيط الموارد في المؤسسة دعمه، إذ أنه يتطلب تدخلات يدوية أو يؤدي إلى شراء حلول أخرى في مجال تكنولوجيا المعلومات. كذلك، إذا كان يتعين تقديم التقارير على أساس الإطار المنطقي للجهة المانحة ومؤشراتها، قد لا تكون نظم جمع البيانات للمؤسسة قادرة على تتبع هذه البيانات وتقديمها بالمستوى المطلوب من التفصيل أو الدقة. وقد تطرح هذه الشروط مخاطر بالنسبة إلى المؤسسة، بالإضافة إلى زيادة التكاليف الإدارية. وقد يؤدي ذلك إلى متطلبات في مجال تقديم التقارير لا تتفق مع سياسات الإفصاح في المؤسسة (عن المعلومات المتعلقة بالتحقيقات، مثلاً)، أو متطلبات السرية، أو بنود مكافحة الإرهاب أو الجزاءات، ومبدأ المراجعة الوحيدة للحسابات. وهذا يمكن تجنبه إذا ما تسنى استشارة مكاتب الشؤون المالية والشؤون القانونية والمكاتب المعنية الأخرى التابعة للمؤسسة خلال عملية التفاوض والموافقة. وشدد الأفراد الذين أجريت معهم مقابلات على أهمية الإعلان في البداية عن توقعات الجهات المانحة ومتطلباتها، والتزامات المؤسسة بتقديم التقارير. ويجب أن تكفل عملية الموافقة الاتساق على نطاق المؤسسة.

٥٩- **وينبغي للرؤساء التنفيذيين لمؤسسات منظومة الأمم المتحدة أن يكفلوا أن تستشار المكاتب المعنية، ولا سيما مكاتب الشؤون المالية والشؤون القانونية، في الوقت المناسب عند التفاوض بشأن اتفاقات الشراكة، ولا سيما الاتفاقات غير الموحدة، بحيث تكون متطلبات تقديم التقارير المتفق عليها متوافقة مع السياسات والأنظمة والقواعد.**

٦٠- وبالنظر إلى التنافس داخل المؤسسات، جرى الإبلاغ عن حالات فسّر فيها مديرو البرامج القواعد بمرونة ووافقوا على قواعد أكثر صرامة في مجال تقديم التقارير. ويمكن أن يحدث تأخير في التشاور والموافقة عندما تعقد الاتفاقات والمفاوضات مع الجهات المانحة على مستوى المكاتب القطرية والإقليمية. وكثيراً ما تكون الأسباب الرئيسية للتأخير، والمشاكل التي تنشأ في التفاوض مع الجهات المانحة بشأن إبرام الاتفاقات ومتطلبات تقديم التقارير هي الحوافز والدوافع المختلفة للمكاتب المعنية. ويحرص كل من مكاتب العلاقات مع الجهات المانحة وتعبئة الموارد، ومديري البرامج، والإطارات الإدارية العليا على تأمين التمويل، ويميل إلى التقليل من شأن متطلبات تقديم التقارير. ومن الأسباب الأخرى عدم وعي الموظفين بالآثار، من حيث التكاليف، المترتبة عن الأموال المخصصة، وعدم كفاية المعرفة بعمليات قبول التبرعات وإجراءاتها.

٦١- وشدد معظم الذين أجريت معهم مقابلات على أهمية أن تجري المشاورات مع الجهات المانحة في البداية، من أجل تبيان توقعات الجهات المانحة ومتطلباتها، والتزامات المؤسسات بتقديم التقارير. ويساعد تحديد متطلبات تقديم التقارير بوضوح، بما في ذلك المستوى اللازم من التفاصيل أو الوثائق أو الأدلة، على منع الحالات التي لا تقبل فيها إحدى الجهات المانحة، في مرحلة تقديم التقارير أو وقت الإغلاق، بنود تكاليف معينة أو تعتبر فيها أن بعض النفقات لا تستوفي الشروط، كما حصل للعديد من المؤسسات مع بعض الجهات المانحة.

٦٢- **ومن بين الاقتراحات التي قدمتها المؤسسات لتحسين عملية التفاوض ما يلي: (أ) المزيد من الوعي على الصعيد الميداني بأشكال الاتفاقات الموحدة وإجراءات الموافقة، واستخدامها؛ (ب) تحسين تعبئة الموارد ومهارات التفاوض؛ (ج) زيادة المساءلة عن عدم التقيد بالمتطلبات المعتمدة لتقديم التقارير دون التشاور واتباع اجراءات الموافقة كما يجب؛ (د) التطبيق المتسق لسياسة استرداد التكاليف المتعلقة باقتضاء مقابل للتكاليف المباشرة لإدارة وتنفيذ البرامج/المشاريع الممولة من الموارد غير الأساسية؛ (هـ) زيادة وعي الجهات المانحة وإقرارها بالتكاليف الإدارية لتحسين عملية تقديم التقارير، واستعدادها لقبول مواءمة تقديم التقارير أو توحيدها.**

٦٣- ومن الممارسات الجيدة التي ذكرتها المؤسسات هي تشجيع الجهات المانحة على التفاوض بشأن اتفاقات إطارية تحدد في البداية جميع متطلبات تقديم التقارير، وعلى كفالة أن تكون هذه المتطلبات متمشية مع أنظمة المؤسسة وقواعدها. ويمكن تيسير عملية التفاوض بدرجة كبيرة عندما تكون هناك اتفاقات إطارية متعددة السنوات. ومن الأمثل أن يكون للاتفاقات الإطارية مرفق يتعلق بالمساهمات يمكن توقيعه على الصعيد القطري، إذا لم يغير، من أجل تسريع العملية، حيث أنه يبيّن جميع المتطلبات.

٦٤- وكما ذكر آنفاً، أشار بعض الذين أجريت معهم مقابلات إلى أن عدداً من الجهات المانحة يفرض على المؤسسات أطره المتعلقة بالنتائج والأداء بدلاً من استخدام الإطار المؤسسي

المتعلق بالنتائج الذي يستخدمه الكيان. ومن مخاطر القيام بذلك هو أن تقبل أموال لا تكون متسقة بشكل كامل أو واضح مع استراتيجية المؤسسة وأطرها المتعلقة بالنتائج، وأن تقدم تقارير عن تلك الأموال. **وللتخفيف من حدة هذا النوع من المخاطر، من المستصوب أن تكفل المؤسسات، أثناء عملية بذل العناية الواجبة والموافقة في ما يتعلق بقبول المساهمات والتوقيع على الاتفاقات مع الجهات المانحة، مواءمة إطار المساهمات ونتائج المشاريع مع إطار المؤسسة الاستراتيجي والمتعلق بالنتائج.**

٦٥- ومن بين المسائل التي يجب الاتفاق عليها أيضاً التكاليف المتصلة بتقديم التقارير إلى الجهات المانحة، واستخدام نماذج موحدة للتقارير المقدمة إلى الجهات المانحة، بما في ذلك احتمال تحديد "عتبة" لتقديم تقارير خاصة بجهات مانحة عن مساهمات صغيرة نسبياً (انظر الفرع دال). وكما شدد على ذلك العديد ممن أجريت معهم مقابلات، فإن من الممكن كفالة تقديم التقارير بشكل فعال عندما تتسم الشراكة أو اتفاق المشروع بالوضوح، بتحديد التوقعات والالتزامات بالإضافة إلى القيود التي يبينها الطرفان، وبالتصميم السليم للمشاريع، ووضع إطار منطقي، وتوفير مؤشرات للتتبع والرصد، ووضع ترتيبات لضمان الجودة.

٦٦- ولذلك فإن بذل العناية الواجبة في المفاوضات يؤدي دوراً رئيسياً في تيسير متطلبات تقديم التقارير إلى الجهات المانحة وتبسيطها، وكفالة الاستجابة لمتطلبات الجهات المانحة وتلبية احتياجاتها. وينبغي أن تناقش المؤسسات والجهات المانحة وأن تتفق، في البداية، على الاحتياجات والمتطلبات، وعلى جدواها وما يصاحب ذلك من آثار من حيث الموارد. ومن المستصوب أن يتم الاتفاق كذلك على إجراءات التعامل مع طلبات تقديم المعلومات والتقارير المخصصة (من قبيل الزيارات لمواقع المشاريع، واجتماعات الجهات المانحة والإحاطات الإعلامية). وينبغي أن تحدد متطلبات تقديم التقارير بوضوح لتفادي المناقشات المطولة والغموض والمظالم في مرحلة لاحقة.

٦٧- وقد أدمج بعض المؤسسات مثل منظمة العمل الدولية والاتحاد الدولي للاتصالات ومنظمة الأمم المتحدة للطفولة (اليونيسيف)، في صلب نظمه لإدارة المشاريع، إجراءات تكفل أن تكون مقترحات المشاريع أو التمويل، والاتفاقات المبرمة مع الجهات المانحة، ووثائق المشاريع، ومشاريع التقارير والتقارير النهائية المقدمة إلى الجهات المانحة، محمّلة في النظام. وهذا يدعم المساءلة والامتثال للقواعد والأنظمة والسياسات. ومن المفيد أيضاً وجود مستودع يستخدم كنقطة مرجعية عند التفاوض (من جديد) على اتفاقات مع الجهات المانحة القائمة أو الجديدة (انظر الفصل "خامساً").

٦٨- ومن المتوقع أن يعزز تنفيذ التوصية التالية المساءلة والشفافية.

التوصية ٢

ينبغي للرؤساء التنفيذيين لمؤسسات منظومة الأمم المتحدة التي لم تتخذ بعد تدابير للتأكد من أن اتفاقات الشراكة المبرمة على الصعيد المؤسسي مع الجهات المانحة وعلى الصعيدين المؤسسي والميداني بالنسبة لفرادى البرامج والمشاريع، تحدد احتياجات الجهات المانحة ومتطلباتها، والالتزامات المتبادلة بين المؤسسات والجهات المانحة، في ما يتعلق بتفاصيل التقارير المقدمة عن استخدام الأموال الممنوحة، أن يتخذوا تلك التدابير.

٦٩- ولا يوجد لدى عدد من المؤسسات مستودع وثائقي مركزي لجميع اتفاقات المساهمات الموقعة مع الجهات المانحة. وقد يكون هذا هو الحال بالخصوص بالنسبة للمؤسسات اللامركزية، أي المؤسسات التي لها حضور ميداني/إقليمي كبير. ومما يزيد من تفاقم الوضع أن أنشطة جمع الأموال وتقديم التقارير تجري بشكل متزايد على الصعيدين الإقليمي والقطري. ومع أنه تجري، في إطار عملية الموافقة الداخلية، استشارة مكاتب الشؤون القانونية والمالية فإن هذا لا يحدث دائماً بالنسبة للاتفاقات الموحدة أو المساهمات الصغيرة. كذلك، ولنفس الأسباب، فإن العديد من المؤسسات ليس لها مستودع مركزي للتقارير المقدمة لفرادى الجهات المانحة.

٧٠- ومن المتوقع أن يعزز تنفيذ التوصية التالية المساءلة والشفافية.

التوصية ٣

ينبغي للرؤساء التنفيذيين أن يشجعوا تحسين إمكانيات الحصول على المعلومات عن تقديم التقارير إلى الجهات المانحة، ونشرها، وتبادلها بين الدول الأعضاء، وأن يكفلوا احتفاظ كل مؤسسة بمستودع وثائقي تودع فيه جميع اتفاقات المساهمات والتقارير المقدمة إلى الجهات المانحة.

باء- توفير التوجيه والتدريب في مجال تقديم التقارير إلى الجهات المانحة

٧١- أشار العديد ممن أجريت معهم مقابلات إلى أن توفير التوجيه والتدريب إلى مديري البرامج والموظفين المشاركين في أنشطة تقديم التقارير إلى الجهات المانحة، مثل موظفي الشؤون المالية وموظفي الدعم التشغيلي، من شأنه أن يساعد على تحسين نوعية التقارير المقدمة، والحد من تكاليف المعاملات. ومديرو البرامج هم القوى المحركة الرئيسية في المفاوضات مع الجهات المانحة. وهم مسؤولون عن نوعية التقارير وحسن توقيتها. وكثيراً ما يكون تركيزهم منصب على القضايا البرنامجية والتقنية، وليس على عملية تقديم التقارير في حد ذاتها. ومن شأن توفير التوجيه والتدريب أن يساعد في تصميم وثائق أفضل للمشاريع.

٧٢- وقد تولت مؤسسات مثل منظمة الأمم المتحدة للتربية والعلم والثقافة (اليونسكو)، وبرنامج الأمم المتحدة المشترك المعني بفيروس نقص المناعة البشرية/متلازمة نقص المناعة المكتسب (الإيدز) (برنامج الإيدز)، والبرنامج الإنمائي، واليونيسيف، وبرنامج الأغذية العالمي ومنظمة الصحة العالمية إعداد أدلة أو كتيبات تتعلق بقبول التبرعات وإدارتها، وتحدد السياسات والإجراءات والعمليات المعمول بها ومسؤوليات مختلف المكاتب المنخرطة في المفاوضات. وهي تشمل أشكالاً لتقديم وثائق المشاريع، وأطراً منطقية، واتفاقات مع الجهات المانحة ونماذج تقارير.

٧٣- ومن شأن توفير التوجيه والتدريب على تقديم التقارير إلى الجهات المانحة أن يشجع الامتثال لقواعد المؤسسة وأحكامها المتعلقة بتقديم التقارير إلى الجهات المانحة، وكفالة الاتساق في شروط تقديم التقارير، المقبولة على نطاق المؤسسة. وهو يساعد على التكيف مع المتطلبات المتطورة لتقديم التقارير ومواجهة التحديات التي يطرحها دوران الموظفين وتناوبهم - سواء داخل المؤسسات أو لدى الوكالات المانحة.

٧٤- وينبغي أن يشمل التوجيه الأشكال الموحدة للاتفاقات المتعلقة بالمساهمات ونماذج التقارير المالية والبرنامجية، وتصميم المشاريع القائمة على النتائج، والاحتياجات المشتركة لتقديم التقارير، وتقديم التقارير عن النتائج والنواتج والأثر، والقيمة لقاء المال، والمعلومات عن الجهات المستفيدة،

وتقديم التقارير عن الأداء، والمبادرات المتعلقة بالشفافية. وينبغي أن يقدم اقتراحات بشأن تجنب الأخطاء الشائعة ومعالجة الشواغل المشتركة (مثل حسن التوقيت، وتقديم التقارير عن الإدارة القائمة على النتائج، ودرجة التفاصيل/الدقة، والشمول ومواءمة التقارير البرنامجية مع التقارير المالية). ويمكن أن يشمل المتطلبات والقوائم المرجعية الخاصة بجهات مانحة. وذُكر، أثناء المقابلات، أن كلية موظفي منظومة الأمم المتحدة في تورينو يمكن أن تساعد باستحداث وتنفيذ الوحدات التدريبية المناسبة.

٧٥- ومن المتوقع أن يعزز تنفيذ التوصية التالية المساءلة وتقديم التقارير إلى الجهات المانحة.

التوصية ٤

ينبغي للرؤساء التنفيذيين لمؤسسات منظومة الأمم المتحدة أن يقوموا بتحديث منتظم للتوجيهات المتعلقة بتقديم التقارير إلى الجهات المانحة، ووضع تدابير لتطوير المهارات المهنية اللازمة وإتاحة التدريب اللازم للموظفين في المقر وفي الميدان لتحسين عملية تقديم التقارير إلى الجهات المانحة، إن لم يكونوا فعلوا ذلك.

جيم- تكاليف تقديم التقارير إلى الجهات المانحة

٧٦- ويتمثل أحد الشواغل الرئيسية التي أعربت عنها المؤسسات، في ما يتعلق بتقديم التقارير إلى فرادى الجهات المانحة، في الموارد اللازمة لإعداد تلك التقارير وما يتصل بها من تكاليف المعاملات. وذكرت الأغلبية أن تقديم التقارير إلى الجهات المانحة يشكل عبئاً إدارياً كبيراً.

٧٧- وأقرت المؤسسات بأنها تجد صعوبة في توفير تقديرات للتكاليف المتصلة بتقديم التقارير إلى الجهات المانحة وما يتصل بها من أعباء إدارية. ومعظمها لا يتعقب التكاليف بشكل منفصل أو يقوم بتحديدها كمياً. وفي بعض الحالات، وافقت الجهات المانحة على تحميل بعض التكاليف المتصلة بتقديم التقارير، بشكل مباشر (على سبيل المثال، المهام التي يضطلع بها مدير البرنامج في هذا الصدد) كما تدرج الاتفاقات المبرمة مع الجهات المانحة تكاليف تقديم التقارير الإفرادية بما يتجاوز معدل تكاليف الدعم البرنامجي. والتحديات المتعلقة بتقدير أو قياس العبء الإداري وتكاليف المعاملات المتصلة بتقديم التقارير تنبع أيضاً من عدم وجود منهجيات لحوسبتها.

٧٨- ويعطل عدم القدرة على تقدير تكاليف تقديم التقارير المؤسسات عن التأكد من إدراج جميع تكاليف التقارير الإضافية كتكاليف برنامجية مباشرة تمشياً مع سياسات استرداد التكاليف المعمول بها لديها. وبدون تقديرات واقعية، لا يمكن للمؤسسات إجراء مناقشة مستنيرة أو حوار مستنير مع الجهات المانحة بشأن تكاليف تقديم التقارير. **ولذلك يتعين على المؤسسات تقدير تكاليف تقديم التقارير واستحداث منهجيات لحسابها.**

٧٩- وينبغي أن تطبق المؤسسات استرداد التكلفة الكاملة لتقديم التقارير إلى الجهات المانحة وأن تبذل الجهود لكفالة إدماج جميع التكاليف المباشرة في صلب المشاريع وتحميلها بصورة مباشرة. وينبغي إدراج تكاليف البدء ومتطلبات إعداد التقارير التي تتجاوز معايير الوكالة في تمويل تلك البرامج والمشاريع[٢٧]. وينبغي أن تطبق السياسة المؤسسية المعتمدة في ما يتعلق باسترداد التكاليف بشكل متسق على نطاق المؤسسة.

(٢٧) DP/FPA-ICEF-UNW/2016/CRP.1، الصفحة ١١ من النص الإنكليزي.

٨٠- وينبغي أن يكون هناك فهم واضح منذ البداية بأنه سيتعين على الجهات المانحة دفع تكاليف أية تقارير إضافية. وينبغي أن يشمل ذلك إجراءات تقديم التقارير المخصصة أو غير الرسمية، التي يصعب تخطيطها وتقديرها كمياً، والتي عادة ما تمولها المؤسسة في نهاية المطاف. وتشجع مؤسسات مثل دائرة الإجراءات المتعلقة بالألغام الجهات المانحة على توفير التمويل لتغطية تكاليف مهام الدعم للبرامج التي تمولها، بما في ذلك إعداد التقارير المقدمة إلى الجهات المانحة. ويفضل بعض الجهات المانحة تلك التدابير، من حيث المبدأ، إذا كانت تساعد على تحسين نوعية التقارير وحسن توقيتها، وعلى الوفاء بمتطلبات تلك الجهات.

٨١- ولا تتناسب متطلبات تقديم التقارير عادة مع حجم التمويل، أو مدة البرامج أو المخاطر أو الاعتبارات المتعلقة بالتكاليف والفوائد. ولا يكرّس إلا عدد قليل من المؤسسات، مثل اللجنة الاقتصادية لأمريكا اللاتينية ومنطقة البحر الكاريبي، واللجنة الاقتصادية والاجتماعية لآسيا والمحيط الهادئ، جزءاً من وقت الموظفين ومن الموارد لتقديم التقارير عن خصوصيات البرنامج. وعلى عكس ذلك، فإن متطلبات تقديم التقارير التي وضعها مكتب تنسيق الشؤون الإنسانية لا تستند إلى التمويل أو إلى المدة. وينبغي أن تراعى هذه الاعتبارات لتخصيص اعتماد لتكاليف تقديم التقارير يقوم على أساس المخاطر.

دال- تحديد عتبة للتبرعات

٨٢- بسبب عوامل متعددة (منها التطور التاريخي للتمويل في مؤسسة معينة، ومزيج المساهمات الأساسية وغير الأساسية، وخلفيات الموظفين وخبراتهم)، يوفر العديد من المؤسسات تقارير إفرادية عن مساهمات صغيرة نسبياً، دون اعتبار للوقت أو الجهد أو الموارد المالية المطلوبة لإعدادها. واقترحت عدة مؤسسات طرح حد أدنى أو عتبة للمساهمات لا تقدم دونها سوى تقارير موحدة (كما يقدم إلى مجالس الإدارة). ولا تقدم أية تقارير إضافية يتجاوز مستواها التقارير الموحدة إلا على النحو المتفق عليه مع الجهات المانحة، وبشرط أن تغطي هذه الأخيرة التكاليف الإضافية لتقديم التقارير. والأساس المنطقي لتحديد عتبة هو أن تقديم تقارير إلى الجهات المانحة عن مساهمات صغيرة يكون أكثر تكلفة نسبياً. وقد قام بعض المؤسسات، مثل صندوق الأمم المتحدة للسكان، بإبرام اتفاقات تتعلق بالمساهمات الصغيرة تنص على متطلبات مخفضة لتقديم التقارير. ويمكن، لحساب العتبة المحددة، مراعاة عناصر شتى مثل متوسط حجم المساهمة، والعتبة التي تنص عليها الاتفاقات المتعلقة بالمنح الصغيرة إذا كانت المؤسسة تستخدم عتبة، وأهمية الجهة المانحة (هل هي جهة مانحة منذ زمن طويل، وهل هي جهة مانحة رئيسية أو جهة مانحة محتملة)، وأهمية البرنامج الممول بالنسبة للمؤسسة أو للجهة المانحة، ومشاركة جهات مانحة أخرى في تمويل المشروع، ووجود تمويل تكميلي من الميزانية العادية، ومدة المشروع.

٨٣- وقد أبرم عدد قليل من المؤسسات اتفاقات تتعلق بالمنح الصغيرة تستخدم عندما تكون المساهمة أقل من مبلغ معين (أقل من ١٠٠ ٠٠٠ دولار مثلاً) وتنص على متطلبات أقل صرامة في ما يتعلق بتقديم التقارير، إذا اتُّفق على ذلك مع الجهة المانحة. فقد لا تشترط جهة مانحة، بالنسبة للمساهمات الصغيرة، بياناً مالياً مصدقاً عليه وإعادة الأموال غير المنفقة، مثلاً. وهذا من شأنه أن يساعد المؤسسات على تقديم تقديرات للتكاليف في عملية التفاوض. ومن شأن توفير موارد بمستويات كافية للتقارير الإفرادية أن يكفل جودة التقارير المقدمة إلى الجهات المانحة، وتوفيرها في الوقت المناسب.

٨٤- وينبغي إيلاء العناية اللازمة لكفالة ألا يكون لوجود عتبة أثر سلبي على المساهمات الصغيرة وعلى الجهات المساهمة، بما يقوض مبدأ التعددية والطابع العالمي لمنظومة الأمم المتحدة، إذ قد ينظر إليها على أنها تفضل المساهمات الكبرى، وضمنياً جهات مانحة معينة أو مجموعة معينة من الجهات المانحة.

٨٥- وينبغي أن تضع المؤسسات شكلاً للاتفاقات المتعلقة بالمساهمات الصغيرة. وقد تقرر أيضاً، حسب الاقتضاء، واستناداً إلى تقييم للمخاطر، عتبة دنيا لا تتلقى الجهات المانحة دونها أية تقارير محددة منفصلة عن التقرير الذي تقدمه المؤسسة إلى مجلس الإدارة.

٨٦- ومن المتوقع أن يعزز تنفيذ التوصية التالية المساءلة وتقديم التقارير إلى الجهات المانحة.

التوصية ٥

ينبغي للرؤساء التنفيذيين لمؤسسات منظومة الأمم المتحدة أن يعملوا بشكل منهجي مع الجهات المانحة على إدراج التكاليف المرتبطة بإعداد التقارير المقدمة إلى الجهات المانحة في الاتفاقات المبرمة مع تلك الجهات، إن لم يكونوا فعلوا ذلك.

هاء- الاتفاقات الموحدة المبرمة مع الجهات المانحة

٨٧- الاتفاقات المبرمة مع الجهات المانحة أو المتعلقة بالمساهمات هي صكوك قانونية تحدد أحكام وشروط استخدام الأموال التي توكلها الجهات المانحة للمؤسسة لتمويل برامجها، بما في ذلك نموذج التقارير والمتطلبات والجداول الزمنية. وهي ملزمة ويجب ألا تتضمن أحكاماً تخالف النظام المالي للمؤسسة وقواعدها وسياساتها وإجراءاتها. ولمعظم المؤسسات اتفاقات موحدة مبرمة مع الجهات المانحة. وهناك عدد قليل من المؤسسات لها أشكال موحدة للجهات المانحة - اتفاقات موحدة مع الحكومات المانحة والبلدان المستفيدة من البرامج، واتفاقات موحدة مع القطاع الخاص والجهات المانحة غير الحكومية. وينبغي الموافقة على أي حيد مقترح عن الاتفاقات الموحدة قبل التوقيع. ويركز معظم الكيانات بشدة على استخدام أشكال الاتفاقات الموحدة كنقطة انطلاق للمفاوضات.

٨٨- وتفاوضت عدة منظمات على اتفاقات إطارية مع عدد من الجهات المانحة. وتنص هذه الاتفاقات الإطارية على ترتيبات محددة مسبقاً للتعاون المتعدد السنوات، بما في ذلك نماذج التقارير والمتطلبات. وتستخدم عند التوقيع على اتفاقات إفرادية تتعلق بمساهمات، أو كمرجع عند الاتفاق على مساهمة عن طريق رسائل متبادلة. كذلك تفاوضت عدة مؤسسات مع عدد من الجهات المانحة على اتفاقات خاصة بتلك الجهات وعلى متطلبات تقديم التقارير لها. وذكر العديد ممن أجريت معهم مقابلات أن نماذج التقارير ومتطلباتها تختلف اختلافاً كبيراً بين الجهات المانحة، ولكن هناك مسائل وأحكاماً وبنوداً متكررة تطرح أثناء المفاوضات. ومن المفيد استعراضها بصورة منهجية وإدراج أحكام موحدة في أشكال الاتفاقات لتجنب مناقشتها مرات متعددة مع مختلف الجهات المانحة ولضمان الاتساق على نطاق المؤسسة. ويعتبر المفتشان اعتماد اتفاقات موحدة مع الجهات المانحة لأنواع مختلفة من المساهمات ولمجموعات مختلفة من الجهات المانحة (حكومات، وصناديق تمويل جماعي رأسية متعددة الأطراف، وجهات من القطاع الخاص) ممارسة جيدة تحدد بوضوح شكل تقديم التقارير وطرائقه. وينبغي أن توفر المؤسسات توجيهات بشأن البنود الرئيسية التي عادة ما تكون موضع اعتراض.

٨٩- ومن المرجح أن ييسر اعتماد الاتفاقات الموحدة المبرمة مع الجهات المانحة المفاوضات مع الجهات المانحة الحالية والجديدة. وسيمكّن المؤسسات من أن تبين للجهات المانحة متطلبات واحتياجات تقديم التقارير التي تتجاوز مستوى المتطلبات والاحتياجات الموحدة، ومن أن تجري مناقشة أكثر استنارة بشأن البنود غير الموحدة وما يترتب عن ذلك من آثار من حيث التكاليف. وستساعد الاتفاقات الموحدة على ضمان امتثال أفضل للقواعد والأنظمة، وعلى تعزيز الاتساق داخل المؤسسة. فهي تساعد على الحد من تكاليف المعاملات، حيث تكون الشروط والبنود الموحدة مبينة بوضوح، ويمكن اقتصار عملية الموافقة على استعراض مسائل محددة. وسيساعد توضيح متطلبات تقديم التقارير الموحدة على تكييف نظم المؤسسة وعملياتها وتهيئتها بشكل أفضل (تخطيط الموارد في المؤسسة، وإدارة المشاريع والرصد)، لكي يتسنى استيعاب متطلبات تقديم التقارير وتمويلها على نحو أكثر فعالية.

٩٠- ينبغي للمؤسسات التي لم تضع ولم تعتمد بعد اتفاقات موحدة مع الجهات المانحة لمختلف أنواع المساهمات ومجموعات الجهات المانحة، تحدد بوضوح شكل وطرائق تقديم التقارير، إلى جانب توفير توجيهات بشأن البنود الرئيسية التي عادة ما تكون موضوعاً للتفاوض مع الجهات المانحة، أن تقوم بذلك. وينبغي القيام دورياً بتحديث التوجيهات والاتفاقات الموحدة في ضوء تطور احتياجات الجهات المانحة وممارساتها، وكذلك الممارسات الجيدة في منظومة الأمم المتحدة.

رابعاً- تبسيط التقارير المقدمة إلى الجهات المانحة وتوحيدها

٩١- أيّد معظم المؤسسات فكرة اعتماد نموذج موحد لتقديم التقارير إلى الجهات المانحة، ولا سيما تقديم التقارير المالية. ورحب العديد من الجهات المانحة أيضاً بالجهود المبذولة في سبيل ذلك التوحيد. ورأى كل من المؤسسات والجهات المانحة في ذلك وسيلة فعالة لاستخدام التقارير على نحو أفضل، وإتاحة المقارنة بين المؤسسات. وينبغي أن يستوعب النموذج الموحد معظم متطلبات الجهات المانحة. وفي الوقت نفسه، ينبغي أن يكون على درجة كافية من المرونة لكي يكيّفه مختلف الكيانات ولكي يلبي الاحتياجات المتنوعة لفرادى الجهات المانحة.

ألف- الجهود الرامية إلى التبسيط

٩٢- يمكن أن يتم التبسيط والمواءمة والتوحيد على مستويات مختلفة، على المستوى المؤسسي (مع كل الجهات المانحة أو مع مجموعة منها) أو بوضع نماذج تقارير موحدة لمختلف مؤسسات الأمم المتحدة (تقبلها جميع الجهات المانحة أو مجموعة منها). وقد وضعت عدة مؤسسات نماذج تقارير موحدة للجهات المانحة الحكومية وغير الحكومية، أو نموذجاً خاصاً بجهات مانحة يجري التفاوض بشأنه بين المؤسسة والجهة المانحة. وبذلت عدة جهود من أجل تبسيط التقارير المقدمة إلى الجهات المانحة وتوحيدها.

٩٣- وقد وحد البرنامج المشترك المعني بالإيدز عملية تقديم تقاريره استناداً إلى الإطار الموحد للميزانية والنتائج والمساءلة. وتوجد نماذج للأموال غير الأساسية يجري استخدامها ما لم تطلب الجهة المانحة غير ذلك. وقد نجح البرنامج المشترك في التفاوض مع أغلبية الجهات المانحة على أن توائم متطلباتها مع التقرير السنوي عن رصد الأداء المقدم إلى مجلس تنسيق البرنامج بدلاً من تقديم تقارير إفرادية. وما زال بعض الجهات المانحة يواجه صعوبات في قبول تقرير واحد بدلاً من تقارير عن كل مشروع، وذلك بسبب متطلباته الداخلية.

٩٤- ومن الأمثلة الأخرى لتفاوض المؤسسات على تقديم التقارير مع عدة جهات مانحة بشأن البرامج المشتركة التمويل المبادرات الرئيسية لهيئة الأمم المتحدة للمرأة، واتفاقات التعاون البرنامجي التي وقعتها منظمة العمل الدولية وبرنامج البيئة، وهي مبادرات واتفاقات تتيح تقديم التقارير على أعلى مستوى برنامجي بدلاً من تقديم التقارير على مستوى المشاريع، ولا تتطلب سوى تقديم تقرير موحد وحيد لجميع الجهات المساهمة. ويوفر التمويل المتعدد الأطراف لبرنامج الأغذية العالمي مثالاً آخر حيث يحدد برنامج الأغذية البرنامج القطري أو النشاط الذي ستستخدم فيه المساهمة وكيفية استخدامها، وتقبل الجهة المانحة التقارير المقدمة إلى المجلس بوصفها كافية للوفاء بمتطلباتها[٢٨].

٩٥- وتقبل الجهات المانحة التقارير الموحدة في الحالات المتعلقة بترتيبات الأمم المتحدة للتمويل الجماعي (صناديق العمل الإنساني (الصندوق المركزي لمواجهة الطوارئ وصناديق التمويل الجماعي القطرية)، والصناديق الاستئمانية المتعددة الشركاء والصناديق الرأسية (الصندوق العالمي، ومرفق البيئة العالمية، والصندوق الأخضر للمناخ)). وهناك بعض المبادرات التي تنطوي

(٢٨) انظر برنامج الأغذية العالمي، "تقرير عام ٢٠١٦ عن استخدام برنامج الأغذية للتمويل المتعدد الأطراف".

على نماذج تقارير موحدة في صناديق التمويل الجماعي التابعة للأمم المتحدة. فعلى سبيل المثال، يستخدم مكتب الصناديق الاستئمانية المتعددة الشركاء نماذج موحدة لكل من التقارير السردية والتقارير المالية. وتوحّد مؤسسات الأمم المتحدة المشاركة التقارير المالية لصندوق الأمم المتحدة للسكان عن البرامج المشتركة.

٩٦- وبدأ استخدام أشكال مجموعة الأمم المتحدة الإنمائية المتعلقة بالمساهمات المشتركة بين الوكالات في عام ٢٠١٠. ووضعت المجموعة الإنمائية نموذجاً تشغيلياً موحداً وتوجيهات موحدة للتقرير المرحلي لإطار عمل الأمم المتحدة للمساعدة الإنمائية[٢٩] على الصعيد القطري. وتعتبر المجموعة الإنمائية نموذج تقديم التقارير لإطار عمل الأمم المتحدة جزءاً من جهود الإصلاح التي تبذلها الأمم المتحدة والرامية إلى زيادة الاتساق والتبسيط على نطاق المنظومة. وعلى مستوى اللجنة الإدارية الرفيعة المستوى التي أنشأها مجلس الرؤساء التنفيذيين في منظومة الأمم المتحدة المعني بالتنسيق، فقد بذلت محاولات لتبسيط ومواءمة عملية تقديم التقارير المالية باعتماد فئات التكاليف المشتركة[٣٠].

٩٧- وقد تم الاتفاق على عمليات التبسيط هذه، المقدمة كأمثلة، مع الجهات المانحة في ظروف محددة. وفي حالة التفاوض على تقديم تقارير موحدة عن البرامج المشتركة التمويل، قدمت الجهات المانحة التي قبلت تلك الترتيبات تنازلات في ما يتعلق بمستوى شروط التخصيص وتقديم التقارير وبمدى صرامتها. وفي حالة آليات التمويل الجماعي، تقترن الاتفاقات من ذلك القبيل بترتيباتها المحددة المتعلقة بالحوكمة والإدارة، وغالباً ما تكون الجهات المانحة جزءاً منها. وتنظم البرمجةَ المشتركة مجموعةٌ محددة من القواعد. والشكل الذي تعتمده مجموعة الأمم المتحدة الإنمائية محدود التطبيق، والأهم من ذلك أنه لا يتطلب أي تأييد أو موافقة من جانب الجهات المانحة. وقد قبلت الجهات المانحة فئات التكاليف المشتركة المتفق عليها بين كيانات الأمم المتحدة لتقديم التقارير عن صناديق التمويل الجماعي المشتركة بين وكالات الأمم المتحدة، رغم أنه ليس من الواضح ما إذا كانت الجهات المانحة تؤيد هذه الفئات والنماذج بالنسبة للبرامج الأخرى التي تمولها الجهات المانحة.

باء- نموذج التقارير الموحد "٨+٣"

٩٨- تمثل أبرز الجهود المبذولة لبحث إمكانية وضع نماذج تقارير موحدة على نطاق منظومة الأمم المتحدة، من أجل استخدامها من قبل الجهات المانحة، في وضع نماذج تقارير

---

(٢٩) إطار الأمم المتحدة للمساعدة الإنمائية هو إطار استراتيجي متوسط الأجل قائم على النتائج يصف الرؤية الجماعية لمنظومة الأمم المتحدة واستجابتها لأولويات ونتائج التنمية الوطنية على أساس مبادئ البرمجة المعيارية.

(٣٠) انظر CEB/2013/HLCM/FB/15 مع إحالات أخرى. وتشمل الخطة الاستراتيجية للجنة الرفيعة المستوى المعنية بالإدارة بنداً بشأن "قياس النتائج وإيصالها". والهدف من هذا النشاط هو زيادة الاتساق في تقديم التقارير عن النتائج المالية إلى الدول الأعضاء. وصدر أيضاً تكليف بهذا النشاط في الفقرة ١٥٩ من قرار الجمعية العامة ٢٢٦/٦٧ المتعلق بالاستعراض الشامل للسياسات، الذي يجري كل أربع سنوات والذي تطلب فيه "إلى الأمين العام أن يقدم إلى المجالس التنفيذية للصناديق والبرامج بحلول مطلع عام ٢٠١٤ مقترحاً بخصوص وضع تعريف موحد للتكاليف التشغيلية ونظام مشترك وموحد لمراقبة التكاليف يراعي على النحو الواجب اختلاف أساليب العمل بين الكيانات، كي تبت المجالس التنفيذية في هذه المسألة".

موحدة "١٠+٣"، التي نُقحت فأصبحت النموذج الموحد "٨+٣"[٣١]، في أعقاب الصفقة الكبرى التي تلت مؤتمر القمة العالمي للعمل الإنساني لعام ٢٠١٦[٣٢] وبناء على تحليل[٣٣] لنماذج ١٩ جهة مانحة حكومية تتعلق بتمويل الأنشطة الإنسانية، وضع نموذج يتألف من ١٠ أسئلة و٣ أسئلة إضافية تغطي نحو ٧٧ في المائة من المعلومات المطلوبة عموماً. وتشير تلك القواسم المشتركة الأساسية إلى أن من الممكن وضع نموذج موحد[٣٤]. ويجري حالياً تجريب النموذج الموحد "٨+٣" في ثلاثة بلدان (ميانمار والعراق والصومال)، وحسب النتائج، سيقترح استخدامه على المؤسسات والجهات المانحة.

٩٩- وشمل التحليل المذكور أعلاه ست دراسات حالة عن تقديم التقارير على المستوى القطري استمدت من سياقي طوارئ مختلفين من المستوى ٣ - حالة الطوارئ في لبنان (انخرط في عملية تقديم التقارير مجلس اللاجئين الدانمركي، ومجلس اللاجئين النرويجي، واليونيسيف ومفوضية شؤون اللاجئين) والاستجابة لإعصار هايان في الفلبين (انخرط في عملية تقديم التقارير المنظمة الدولية للهجرة ومنظمة الصحة العالمية) - في ما يتعلق بتقديم التقارير في كلا سياقي الإغاثة في حالة الكوارث وحالة الطوارئ المعقدة. ولا تخلو الدراسة ونتائجها، بالنظر إلى نطاقها، من أوجه القصور في توفير أساس لتقديم تقارير موحدة إلى الجهات المانحة على نطاق منظومة الأمم المتحدة في ما يتصل بالعمل المعياري والإنمائي. وعلاوة على ذلك، لم تركز الدراسة إلا على تقديم التقارير البرنامجية دون التقارير المالية. وشملت الدراسة تقديم التقارير إلى الجهات المانحة من قبل المنظمات غير الحكومية[٣٥]، ولذلك ليس كل النتائج يعكس المسائل التي تواجهها منظومة الأمم المتحدة بشكل مباشر.

١٠٠- وأظهرت دراسات الحالة الإفرادية، مثلاً، أن مكتب مفوضية شؤون اللاجئين في لبنان قدم ٧٧ من التقارير الإفرادية النهائية والمؤقتة بين عام ٢٠١٥ ومنتصف عام ٢٠١٦. وقدم مكتب اليونيسيف في لبنان ٦٣ من التقارير الإفرادية النهائية والمرحلية في عام ٢٠١٥. وقدم مكتب منظمة الصحة العالمية في الفلبين ١٤ تقريراً نهائياً عن المعونة المقدمة في ما بعد إعصار هايان في الفترة من تشرين الثاني/نوفمبر ٢٠١٣ إلى آذار/مارس ٢٠١٥، بالإضافة إلى العديد من التقارير المحدثة المخصصة، والتقارير المؤقتة البرنامجية والمالية.

١٠١- ومن شأن المواءمة بين الأسئلة المطروحة أو فئات المعلومات المطلوبة أن تقلل من درجة تشعب التقارير وتعددها، دون أن يعني ذلك بالضرورة الحد من المعلومات المطلوبة (يمكن أيضاً أن

---

(٣١) يمكن الاطلاع على نسخة من النموذج "١٠+٣" في المرفق الرابع. ويمكن الاطلاع على نسخة من النموذج الموحد "٨+٣" وعلى المزيد من المعلومات على الموقع الشبكي للجنة الدائمة المشتركة بين الوكالات.

(٣٢) انظر Erica Gaston, "Harmonizing Donor Reporting", Global Public Policy Institute, February 2017.

(٣٣) المرجع نفسه.

(٣٤) المرجع نفسه، الصفحات ٢٥-٢٧. وبناء على تحليل نماذج الجهات المانحة، ورد ١٢ سؤالاً في ٥٩ في المائة أو أكثر من نماذج الجهات المانحة التي جرى تحليلها (بما في ذلك أسئلة تتعلق بتقييم النتائج العامة، وعدد الجهات المستفيدة وتصنيفها، والدروس المستفادة وإدارة المخاطر)، وورد سؤالان في ٥٣ في المائة من النماذج؛ وورد ١١ سؤالاً في ما بين ٢٥ و٥٠ في المائة من نماذج الجهات المانحة (بما في ذلك أسئلة عن القيمة لقاء المال، والأثر على البيئة، والظهور)؛ ووردت ٦ أسئلة في ٢٥ في المائة أو أقل من نماذج الجهات المانحة (بما في ذلك أسئلة تتعلق بفعالية المعونة، ومكافحة الفساد، ومكافحة الإرهاب).

(٣٥) منها فيلق الرحمة الدولي، ومنظمة أوكسفام الدولية، ومؤسسة كاريتاس الدولية، ومركز أبعاد لموارد المساواة بين الجنسين.

يحقق تبسيط عدد الطلبات على المعلومات ونطاقها وفورات في الوقت)، ومن الخطوات التي يمكن اتخاذها فوراً مواءمة نماذج التقارير النهائية (والمؤقتة) التي توجد أوجه تشابه كبيرة بينها[٣٦]. وتقر الدراسة بأن العديد من الجهات المانحة منفتح على فكرة وضع نموذج موحد، وبأن هناك خط أساس مشتركاً للقيام بذلك، إلا أنه قد تظل هناك عقبات مؤسسية هامة تحول دون اعتماد نموذج موحد على نطاق المنظومة. ولم يتمكن بعض الجهات المانحة من التوصل إلى تفاهم حتى داخل حكوماتها.

١٠٢- ويعتبر النموذج "٨+٣" نقطة انطلاق. وهناك حاجة إلى المزيد من النقاش والتحليل والأدوات لوضع هيكل تقارير موحد موضع التنفيذ. فعلى سبيل المثال، تعد العناصر أو الأولويات التي لم تدرج إلا مؤخراً في نماذج الجهات المانحة، من قبيل مراعاة الأشخاص ذوي الإعاقة أو "القيمة لقاء المال"، اتجاهات ناشئة في مجال المعونة التي تقدمها الجهات المانحة والمساءلة، وينبغي زيادة التشديد عليها في النماذج المقبلة. ولم تدرج عناصر أخرى مثل مسألتي مكافحة الإرهاب ومكافحة الفساد اللتين يعتبرهما بعض الجهات المانحة بالغتي الأهمية.

١٠٣- وهناك حاجة إلى عناصر وخطوات إضافية لمواءمة نماذج التقارير الرسمية، ولا سيما وضع نموذج مالي موحد، ومواءمة التقارير المالية والبرنامجية بين نماذج الأمم المتحدة والنموذج الثنائي الموحد للجهات المانحة، وبلورة المتطلبات الإضافية أو الغامضة المتعلقة بتقديم التقارير إلى الجهات المانحة، من قبيل التقارير المخصصة أو غير الرسمية، لضمان أن يكون النموذج البرنامجي مكتملاً.

جيم- نحو نموذج موحد للتقارير المقدمة إلى الجهات المانحة في منظومة الأمم المتحدة

١٠٤- تبيّن المناقشات التي دارت بشأن النموذج "٨+٣" للأنشطة الإنسانية التعقيدات التي ينطوي عليها الأمر وبعض المسائل والشواغل الرئيسية المتعلقة بالتوصل إلى تحسين عملية التنسيق ووضع نماذج تقارير موحدة. ورغم التباينات ومختلف النماذج وممارسات تقديم التقارير، هناك تداخل كبير في المعلومات التي تطلبها الجهات المانحة. وحسب العديد ممن أجريت معهم مقابلات، فإن معظم الجهات المانحة يطلب معلومات مماثلة في أشكال متنوعة وبأنواع شتى من التصنيفات. ومن ثم، فإن هناك فرصة سانحة للتوحيد تتبع الصيغة ٢٠/٨٠ أو ٣٠/٧٠، أو نهجاً يقوم على "الوحدات النموذجية" يتألف النموذج فيه من جزأين: جزء موحد أو إلزامي وجزء مرن يسمح بتعديل الفروع حسب الاحتياجات والمتطلبات الخاصة لفرادى الجهات المانحة. وتحقيقاً لهذه الغاية، يمكن بذل محاولات للتوصل إلى نماذج تقارير يمثل "حداً أدنى أساسياً" يكون مقبولاً لدى معظم المؤسسات ويغطي نحو ٧٠ إلى ٨٠ في المائة من احتياجات الجهات المانحة من المعلومات.

١٠٥- وقد يكون هذا أيسر بالنسبة لتقديم التقارير المالية منه بالنسبة لتقديم التقارير البرنامجية. وقد اعتمد جميع المؤسسات المعايير المحاسبية الدولية للقطاع العام، واتفق على نطاق المنظومة على فئات التكاليف المشتركة؛ وقد يحفز ذلك على المزيد من التوحيد. وفي ما يتعلق بتقديم التقارير البرنامجية، فإن ولايات المؤسسات وعملياتها تختلف بشكل كبير، ومن ثم تختلف النماذج بالنسبة للعمل الإنمائي أو الإنساني أو المعياري. ومع ذلك، يمكن أن توفر المعايير من قبيل أهداف التنمية المستدامة أو المبادرة الدولية للشفافية في المعونة بالنسبة للأنشطة الإنمائية، والممارسات السليمة في تقديم المنح الإنسانية والصفقة الكبرى بالنسبة للعمل الإنساني، أساساً لمزيد من التبسيط.

(٣٦) انظر Erica Gaston, “Harmonizing Donor Reporting”, Global Public Policy Institute, February 2017, p. 21.

ويمكن أن يشكل التقرير الموحد المقدم إلى الجهات المانحة، والنماذج الخاصة بجهات مانحة، نقطة انطلاق لوضع نموذج قائم على جزء أدنى أساسي وعلى فروع اختيارية إضافية.

١٠٦- وللعديد من الجهات المانحة هياكل لا مركزية، ويجري الاتفاق على تفاصيل عملية تقديم التقارير على مستوى الميدان. ويدرج بعض الجهات المانحة تفاصيل في وثائق المشاريع (تقديم تقارير عن مؤشرات أداء محددة، على سبيل المثال)، لا تتضمنها الاتفاقات المبرمة مع الجهات المانحة. وأشار بعض من أجريت معهم مقابلات إلى أن الشكل الموحد للمساهمات والنموذج الموحد للتقارير المقدمة إلى الجهات المانحة ينبغي أن تقرهما الجمعية العامة للأمم المتحدة ومجالس إدارة المؤسسات الأخرى في منظومة الأمم المتحدة.

١٠٧- ومن شأن نموذج موحد أن يتيح مقارنة المعلومات واتساقها على نطاق المنظومة. ويمكن أن يساعد وضع نموذج موحد في المفاوضات مع الجهات المانحة، ولا سيما في ما يتعلق بإمكانية تقاسم تكاليف المتطلبات الإضافية. وقد وضع عدد من المؤسسات نماذج موحدة للتقارير المقدمة إلى الجهات المانحة، بما في ذلك التقارير المالية والبرنامجية والمؤقتة والنهائية (انظر المرفق الثاني). واستحدث البعض منها شكلاً موحداً لوثائق المشاريع يأخذ في الاعتبار الاهتمامات المتكررة للجهات المانحة، لا سيما تقديم التقارير عن النتائج، مقارنة بمؤشرات الأداء، وعن المسائل الشاملة مثل المسائل الجنسانية وحقوق الإنسان والبيئة.

١٠٨- وقد وضعت عدة مؤسسات توجيهات تشمل المعلومات الأساسية، والقواعد والأنظمة والسياسات الوثيقة الصلة بالموضوع، والقوائم المرجعية، واستخدام نماذج التقارير. وتوفر التوجيهات أيضاً معلومات عن الوثائق الداعمة التي تطلبها عموماً الجهات المانحة، وعينات من ميزانيات المشاريع، توائم وثيقة المشروع مع الإطار الاستراتيجي والإطار المتعلق بالنتائج للمؤسسة، وغير ذلك من الإرشادات العملية والمشورة. ومن الأمثلة الجيدة الأدلة الموجودة بالبرنامج المشترك المعني بالإيدز ومنظمة اليونسكو والمتعلقة بإدارة الأموال والأنشطة الخارجة عن الميزانية.

١٠٩- ويوفر وضع نماذج موحدة للتقارير المقدمة إلى الجهات المانحة واستخدامها مزايا مماثلة للمزايا التي تقترن بنماذج الاتفاقات الموحدة المبرمة مع الجهات المانحة. فهي تعزز الامتثال والاتساق داخل المؤسسة وتكفل اتباع نهج متسق مع الجهات المانحة. وهي تساعد على الحد من تكاليف المعاملات حيث إن النظم الداخلية (ومنها نظم تخطيط الموارد في المؤسسة، وإدارة المشاريع، ووثائق المشاريع، والأطر المنطقية) تستطيع التكيف على نحو أفضل مع النموذج الموحد. ويمكن أيضاً أن يستخدم النموذج الموحد لمنظومة الأمم المتحدة كمقياس وأن ييسر المفاوضات مع الجهات المانحة. وبالنسبة للجهات المانحة، فإنه يتيح المقارنة بشكل أفضل بين مختلف المؤسسات.

١١٠- وللجهات المانحة الرئيسية نماذج تقارير خاصة بها تطلب من المؤسسات تقديم التقارير على أساسها. ونظراً للمتطلبات المحلية للجهات المانحة، فإن تلك النماذج لا تكون قابلة للتفاوض أو للتقدير إلا بدرجة محدودة جداً، هذا إذا كان ذلك ممكناً على الإطلاق. وينطبق ذلك أيضاً على صناديق التمويل الجماعي الرأسية، والجهات المانحة المتعددة الأطراف، مثل المفوضية الأوروبية والبنك الدولي، وبعض الجهات المانحة من القطاع الخاص (في ما يتعلق بالمفوضية الأوروبية، فإن المتطلبات تختلف حسب مصدر التمويل داخل اللجنة أو وفد الاتحاد الأوروبي في البلد). وقد وضع العديد من المؤسسات نماذج تقارير خاصة بجهات مانحة، غالباً ما يجري التفاوض بشأنها مع أكثر من عشر جهات مانحة.

١١١- ومن المتوقع أن يعزز تنفيذ التوصية التالية المساءلة وتنسيق عملية تقديم التقارير إلى الجهات المانحة.

التوصية ٦

ينبغي للأمين العام وللرؤساء التنفيذيين للمؤسسات الأخرى في منظومة الأمم المتحدة، وضع واعتماد نموذج تقرير موحد يستوعب احتياجات الجهات المانحة ومتطلباتها من المعلومات والأطر التنظيمية للمؤسسات وقدراتها، كأساس للتفاوض مع الجهات المانحة، ويفضل أن يكون ذلك في إطار مجلس الرؤساء التنفيذيين في منظومة الأمم المتحدة المعني بالتنسيق.

خامساً- تكييف نظم الإدارة من أجل تحسين دعم عملية تقديم التقارير إلى الجهات المانحة

١١٢- تتطلب إدارة التمويل القائم على المشاريع والتمويل المخصص سياسات ونظماً مكيفة لدعم هذه العمليات، بما في ذلك ملاءمتها لتقديم التقارير إلى فرادى الجهات المانحة. ونظم المؤسسات مؤهلة بدرجات متفاوتة للتعامل مع هذا الواقع. وتنظم قبول التبرعات قواعد وأنظمة وسياسات عامة، وإصدارات إدارية. ويحدد النظام المالي والقواعد المالية الشروط العامة. وترد تفاصيل العمليات والإجراءات والشروط والمتطلبات المقبولة في شتى السياسات (المتعلقة بتعبئة الموارد، وتفويض السلطة، واسترداد التكاليف، وإدارة المشاريع) ويتعين كذلك الامتثال للأحكام المعنية المتعلقة بمكافحة الغش والفساد، والمشتريات، والشركاء المنفذين. وبالنظر إلى النسبة المتنامية باستمرار للتبرعات ولشتى المخاطر القانونية، والمتعلقة بالامتثال والسمعة وغيرها من المخاطر، **ينبغي للمؤسسات أن تكفل وضع السياسات المناسبة واستعراضها وتحديثها بصورة دورية من أجل الوفاء بالمتطلبات المتغيرة للجهات المانحة.**

ألف- الحاجة إلى منهجيات ونظم قوية لإدارة المشاريع

١١٣- لا تكون عملية تقديم التقارير جيدة إلا بقدر جودة الاتفاق المبرم مع الجهات المانحة ووثيقة المشروع. فإذا كانت جودة وثيقة المشروع وما يتصل بها من إطار منطقي ومؤشرات غير كافية، من المرجح أن يؤدي ذلك إلى مشاكل في مرحلة تقديم التقارير. ولا يمكن تقديم التقارير عن تفاصيل محددة أو مؤشرات رئيسية إلا إذا تم جمع البيانات الأساسية وتتبعها ورصدها بالشكل المناسب. وقد زادت الجهات المانحة الرئيسية من متطلبات تقديم التقارير عن النتائج والنواتج والأثر، بما في ذلك التفاصيل عن الجهات المستفيدة التي يشملها البرنامج/المشروع. ويواصل بعضها طلب معلومات تفصيلية عن المدخلات والنفقات والأنشطة. ويتعين على المؤسسات، من أجل استيعاب هذه المتطلبات، أن تكون لديها منهجيات ونظم كافية لإدارة المشاريع.

١١٤- **وينبغي للمنظمات أن تعيد النظر في نظمها ومنهجياتها لإدارة المشاريع وفقاً لأفضل الممارسات المهنية، بغية تحسينها والتأكد من أنها تدعم التقارير المقدمة إلى فرادى الجهات المانحة. وينبغي إيلاء الاهتمام للوفاء بمتطلبات الجهات المانحة المتعلقة بتقديم التقارير عن النتائج والنواتج والأثر. ومن شأن وثائق المشاريع العالية الجودة، التي تتضمن ميزانية على النحو المتفق عليه مع كل جهة مانحة، أن تقلل من تحديات مواءمة التقرير البرنامجي مع التقرير المالي.**

١١٥- وأبرزت مؤسسات أن الجهات المانحة تقدّر إشراكها على نحو وثيق في تصميم المشاريع وتنفيذها. وقد أنشأ بعضها لجاناً توجيهية/استشارية مشتركة تضم ممثلين عن الجهات المانحة والمؤسسة وغيرها من الجهات المعنية؛ ويعتبر هذا ممارسة جيدة، تولد التعاون والشفافية والمساءلة بدافع من روح الشراكة.

باء- تحديث نظم تخطيط الموارد والمعلومات الإدارية في المؤسسة

١١٦- نظم التخطيط المركزي للموارد ضرورية لدعم عملية تقديم التقارير. فهي تيسّر تقديم التقارير المالية وأصبحت مفيدة في تقديم التقارير البرنامجية عن النتائج وفي المقارنة بمؤشرات الأداء الرئيسية، من خلال المساعدة على تتبع بيانات البرامج والمشاريع والبيانات المرجعية. ويجري التقاط البيانات واستخراجها من نظم التخطيط المركزي للموارد لنقلها إلى لوحات المتابعة والبوابات الإلكترونية والمواقع الشبكية. وتساعد تلك النظم في توفير البيانات الآنية للإدارة ومديري البرامج، وللجهات المانحة عن طريق لوحات المتابعة والبوابات الإلكترونية والمواقع الشبكية.

١١٧- وأبلغت المؤسسات عن تحديات تتعلق بالإدارة المالية للأموال المخصصة الواردة من الجهات المانحة. فبعض نظم التخطيط المركزي للموارد التي تستخدمها المؤسسات ليس لديها ما يكفي من الخاصيات الوظيفية لإدارة الأموال الواردة من مصادر مختلفة لمشاريع وميزانيات ودورات مشاريع وعملات ومنهجيات محاسبية محددة. ويسفر عن ذلك تدخلات يدوية كبيرة وعمليات مطابقة ومخاطر إضافية تفرض أعباء مفرطة على الدوائر المالية، التي كثيراً ما تواجه نقصاً في عدد الموظفين. وأشار ما يقارب ثلث المؤسسات المشاركة فقط إلى أن نظمها للتخطيط المركزي للموارد لها خاصيات وظيفية ملائمة تدعم بشكل فعال تقديم التقارير إلى الجهات المانحة[٣٧]. وليس لجميع نظم التخطيط المركزي للموارد الخاصيات الوظيفية اللازمة للوقوف على درجة الدقة الذي تطلبها الجهات المانحة على مستوى المدخلات والأنشطة والإنفاق. ولا تستطيع مؤسسات أخرى أن تستوعب هيكل الميزانية أو فئات التكاليف أو العملات أو دورات تقديم التقارير بالنسبة للجهات المانحة. ويتطلب هذا تدخلات يدوية، على نطاق واسع في بعض الحالات، تؤدي إلى ارتفاع تكاليف المعاملات ودرجة المخاطر بالنسبة للمؤسسة.

١١٨- وقد تمكن بعض المؤسسات من تكييف نظمه بشكل أفضل من مؤسسات أخرى. فعلى سبيل المثال، يتيح النظام الذي تستخدمه المنظمة العالمية للملكية الفكرية تسجيل كل مساهمة من جهة مانحة بشكل منفصل، وله من الخاصيات الوظيفية ما يمكّنه من تكييف النظام، على المستوى المطلوب من التفصيل، مع هياكل الميزانية، ووثائق المشاريع وخطط العمل الخاصة بجهات مانحة. وكيّف البرنامج الإنمائي نظامه لدعم فئات الميزانية والأشكال التي تعتمدها المفوضية الأوروبية. ويشكل النظام الذي تستخدمه المنظمة الدولية للهجرة مثالاً آخر لنظام يدعم نموذجاً تشغيلياً قائماً على المشاريع. وأخذت الوكالة الدولية للطاقة الذرية في الاعتبار، أثناء تصميم نظامها لتخطيط الموارد في المؤسسة وتنفيذه، الخلفية التاريخية لمتطلبات تقديم التقارير. ويتسم النظام الحالي بقدر كاف من المرونة يسمح بإعادة تشكيل تقرير أو بإعداد تقرير جديد إذا ما دعت الحاجة إلى ذلك. وفي الأمم المتحدة، من المتوقع أن تحسن التوسعة ٢ لنظام أوموجا التقارير البرنامجية والتقارير المقدمة إلى الجهات المانحة. ويجري حالياً تطوير التقارير المالية المقدمة إلى الجهات المانحة.

١١٩- وينبغي للرؤساء التنفيذيين لمؤسسات منظومة الأمم المتحدة أن يقوموا بانتظام بترقية نظمها للتخطيط المركزي للموارد في المؤسسة، وغيرها من نظم المعلومات الإدارية لكي تكون قادرة على دعم مختلف نماذج التقارير الخاصة بجهات مانحة، ومتطلباتها وجداولها الزمنية، بما في ذلك عن طريق توسيع القدرات الوظيفية، ودعم توفير المعلومات تمشياً مع مبادرات الشفافية المتفق عليها.

(٣٧) تستند البيانات إلى المعلومات المقدمة من المؤسسات في ردودها على الاستبيان.

جيم- مسائل أخرى

١٢٠- يشكل عدم القدرة على توفير التقارير العالية الجودة في الوقت المناسب إلى الجهات المانحة مخاطر بالنسبة للمؤسسة، إذ يمكن أن يعرّض سمعة المؤسسة وثقة الجهات المانحة فيها، وآفاق تمويلها للخطر. وبالنظر إلى النسبة الكبيرة من التمويل المخصص، والحاجة إلى تقديم التقارير عنه وفقاً لاحتياجات الجهات المانحة ومتطلباتها، ينبغي معالجة المخاطر المتعلقة بتقديم التقارير إلى الجهات المانحة في إطار الاستراتيجية المؤسسية لإدارة المخاطر في المؤسسة.

١٢١- وينبغي تعزيز عمليات ضمان جودة التقارير المقدمة إلى الجهات المانحة. ومع أن لدى معظم المؤسسات عمليات قائمة للموافقة، فقد لا يتم الامتثال لها دائماً. ومن الممارسات الجيدة التي لوحظت نظم إدارة المشاريع، مثل التي يجري تنفيذها في منظمة العمل الدولية والاتحاد الدولي للاتصالات، والتي تكفل تحميل جميع التقارير في النظام، بما في ذلك مشاريع التقارير التي لا يتم إصدارها إلا بعد موافقة مديري المشاريع، وإدارة الشؤون المالية المسؤولين الرسميين الآخرين. وعلاوة على ذلك، فإن للنظم خصائص وظيفية تتمثل في إرسال تنبيهات تذكيرية آلية إلى المسؤولين الرسميين، مما يعزز التقيد بالجداول الزمنية لتقديم التقارير.

١٢٢- وقد يتأخر تقديم التقارير لأن المشاريع لا تغلق بعد توقف التنفيذ وانتهاء أشغال المشروع. ومن شأن إغلاق المشاريع غير العاملة، وتقديم تقرير نهائي إلى الجهات المانحة أن يقلصا عدد المشاريع غير العاملة التي قد تظل بخلاف ذلك تتطلب تقديم تحديثات سنوية إلى الجهات المانحة. واقترحت المؤسسات، في ما يتعلق بعدد التقارير وحجمها، إجراء استعراض لجميع المشاريع، وبخاصة الصغيرة منها، من أجل توطيد مجمل حافظة المشاريع والصناديق الاستئمانية، الأمر الذي سيساعد على تقليص عدد التقارير المقدمة إلى الجهات المانحة.

١٢٣- وعلاوة على ذلك، ينبغي لمؤسسات منظومة الأمم المتحدة أن تسرّع وتيرة تدابيرها الرامية إلى تعزيز الشفافية والمساءلة في ما يتعلق بالعمل المعياري الذي تضطلع به (مثل وضع القواعد والمعايير، وتقديم الخدمات إلى هيئات المعاهدات، وتوفير المشورة النظرية في مجال السياسات والأنشطة المماثلة) وذلك بالعمل مع الجهات المانحة من أجل معالجة مسألة معايير التقييم المتصلة بعملها في هذا المجال وتبادل الخبرات، ويفضل أن يكون ذلك ضمن إطار مجلس الرؤساء التنفيذيين.

سادساً- تقديم التقارير إلى الجهات المانحة وتعبئة الموارد

١٢٤- تتعلق تعبئة الموارد أساساً بالتبرعات؛ ولذلك، فقد تطورت أكثر في صناديق الأمم المتحدة وبرامجها وفي الكيانات التنفيذية التي تعتمد بشكل أساسي على التبرعات[٣٨]. ويمكن النظر إليها على أنها تنطوي على ثلاث عمليات متكاملة: الإدارة التنظيمية والتطوير، والتواصل والاستكشاف، وبناء العلاقات. ومن هذا المنظور، فإن تقديم التقارير إلى الجهات المانحة أداة رئيسية للوفاء بمتطلبات الجهات المانحة لتحقيق قدر أكبر من الشفافية والمساءلة والفعالية والكفاءة في ما يتعلق باستخدام مساهماتها.

ألف- ضمان جودة التقارير المقدمة إلى الجهات المانحة وحسن توقيتها

١٢٥- تشدد الجهات المانحة بصورة متزايدة على القيمة لقاء المال، وعلى جوانب الأداء وفعالية التنفيذ من حيث التكلفة، وتطلب تقارير عن مؤشرات أداء محددة سلفاً. وهي تود أن يكون لها "خط بصر كامل" لتتبع مساهماتها ورصدها وتلقي تقارير عنها. وهي تطالب بالظهور والإسناد وأحياناً تطلب معلومات عن ترتيبات التمويل المشترك للبرامج/المشاريع التي تمولها هي من جهات مانحة أو مصادر أخرى، منها الميزانية العادية أو الأساسية للمنظمة.

١٢٦- واعترفت المؤسسات بالحاجة إلى تحسين نوعية التقارير المقدمة إلى الجهات المانحة وحسن توقيتها، وهذه مسألة غالباً ما تتعلق بالقدرات أو الموارد. وأشار العديد ممن أجريت معهم مقابلات إلى أنه ينبغي عدم تقديم مطالب جديدة بتقديم تقارير دون توفير الموارد الإضافية اللازمة.

١٢٧- والجهات المانحة تقارن منظومة الأمم المتحدة بكيانات أخرى، مثل صناديق التمويل الجماعي الرأسية أو المصارف الإنمائية المتعددة الأطراف التي تعتمد نهجاً استباقياً متطوراً جداً إزاء الشفافية والتي هي متمرّسة في تقديم التقارير عن أنشطتها وإنجازاتها. وهذا يولد توقعات لدى الجهات المانحة.

١٢٨- ويقر العديد من المؤسسات بأن تقديم التقارير يتيح الفرصة لزيادة ثقة الجهات المانحة، وذلك من أجل تعزيز الشراكة والسعي إلى تحقيق أهداف المؤسسات المتعلقة بتعبئة الموارد.

١٢٩- وغير بعض المؤسسات نهجه من مجرد تقديم التقارير إلى إدراج الجوانب الاتصالية في ممارساته المتعلقة بتقديم التقارير إلى الجهات المانحة. فعلى سبيل المثال، وضعت منظمة العمل الدولية استراتيجية اتصال بالنسبة للمشاريع التي تزيد ميزانياتها عن ٥ ملايين دولار تعزز الحوار طوال فترة تنفيذ البرنامج.

١٣٠- ويكون رد الجهات المانحة إيجابياً عندما يشار إليها بالشريك الممول في التحديثات على شبكة الإنترنت (مثل وسائط التواصل الاجتماعي، والصفحات الشبكية للمؤسسات، ووسائط الإعلام الرئيسية). وقد أصبح هذا جزءاً من توقعات معظم الجهات المانحة، مع أنه ليس بالضرورة أمراً للأمم المتحدة فيه قدرات أو خبرات كبيرة.

(٣٨) JIU/REP/2014/1، الصفحة ٨.

١٣١- ويبذل بعض المؤسسات جهوداً من أجل استخدام التقارير المقدمة إلى الجهات المانحة كأدوات اتصال من أجل تحسين التواصل معها. ففي منظمة السياحة العالمية مثلاً، كثيراً ما تكون للمشاريع تقارير برنامجية عامة. وتستخدم تقارير "العلاقات مع الجهات المانحة" لضمان إجراء مناقشات مع الجهات المانحة في ظل العلاقات المؤسسية القائمة. وتتيح منظمة الأمم المتحدة للتنمية الصناعية (اليونيدو) فرصة للجهات المانحة لمعالجة جوانب التعاون بالاقتران مع الاستعراضات الخاصة بمشاريع محددة.

١٣٢- وأجرى بعض المؤسسات استقصاءات لآراء الجهات المانحة. فعلى سبيل المثال، استعرض مكتب منظمة الأغذية والزراعة للأمم المتحدة في بروكسل نوعية التقارير المقدمة إلى المفوضية الأوروبية بوصفها جهة مانحة، ومدى تطابقها مع متطلبات المفوضية واحتياجاتها، وقد اعتبر ذلك عملاً مفيداً. وقام برنامج الأغذية العالمي بعملية مماثلة شملت تقديم تقارير مخصصة "مرنة" أو غير رسمية. ويتواصل البنك الدولي مع أكبر جهاته المانحة عند استحداث بوابته الإلكترونية للصناديق الاستئمانية والشركاء. ويعد إرفاق التقارير المقدمة إلى الجهات المانحة باستقصاءات للآراء ممارسة معتادة بالنسبة للبنك الدولي ومصرف التنمية للبلدان الأمريكية.

١٣٣- وينبغي للمؤسسات أن تجري على نحو منتظم (مرة كل ثلاث سنوات أو نحو ذلك) استعراضات داخلية وخارجية، بما في ذلك استقصاءات لآراء الجهات المانحة، لتحديد احتياجات الجهات المانحة وتوقعاتها وفهم كيف تستخدم الجهات المانحة التقارير المقدمة إليها وكيف تنظر إليها، وذلك من أجل تحسين نوعية التقارير وحسن توقيتها في ضوء الآراء الواردة من الجهات المانحة.

١٣٤- وينبغي للرؤساء التنفيذيين لمؤسسات منظومة الأمم المتحدة أن يعتبروا عملية تقديم التقارير إلى الجهات المانحة أداة فعالة لتعبئة الموارد، وأن يضعوا تدابير لتعزيز الشراكات بحيث يُنظر إلى عملية تقديم التقارير على أنها عملية متواصلة لبناء علاقات دائمة مع الشركاء.

باء- تقديم التقارير غير الرسمية والمخصصة

١٣٥- لوحظت لدى الجهات المانحة نزعة إلى المطالبة بتقارير غير رسمية أو مخصصة "مرنة"، تتجاوز في كثير من الأحيان نطاق الاتفاقات المبرمة معها، وبوثائق داعمة إضافية (جداول زمنية ووثائق، وسجلات، وقسائم دفع) وغير ذلك من آليات الضمان أو المساءلة (عمليات التحقق والرصد والزيارات الميدانية التي تقوم بها الجهات المانحة). وتعتمد أنواع المعلومات المخصصة المطلوبة على السياق القطري أو على فرادى الموظفين. وقد يكون تقديم التقارير الرسمية في شكل مكالمة هاتفية يُطلب فيها المزيد من المعلومات أو تقارير إضافية غير واردة في الاتفاقات. وأوضحت الوكالات أنه لا يمكنها توفير بعض المعلومات الداعمة حيث إن ذلك لا يتمشى مع مبدأ المراجعة الوحيدة للحسابات و/أو مع النظام المالي والقواعد المالية للوكالة، خاصة في ما يتعلق بالسرية. ومن المهم أن تلتزم الوكالات بنفس القواعد، تفادياً لقيام حالة تجعل فيها الجهات المانحة الوكالات في تنافس مع بعضها البعض.

١٣٦- ويمكن أن يسلط تيسير الزيارات الموقعية ضغطاً شديداً على وقت الموظفين، وخاصة في حالات الطوارئ البارزة. وقدّرت المنظمة الدولية للهجرة أنه في فترة ما بين السنة والسنة والنصف التي تلت إعصار هايان، نظمت الجهات المانحة ما لا يقل عن ١٥ إلى ٢٠ زيارة

موقعية. وشهد مكتب مفوضية شؤون اللاجئين في لبنان أعداداً متزايدة من الزيارات الميدانية – من ٥٠ في عام ٢٠١٣ إلى ١٢١ في عام ٢٠١٤، وإلى ١٥٠ في عام ٢٠١٥، و١٠٨ في الفترة من كانون الثاني/يناير إلى منتصف تموز/يوليه ٢٠١٦. وقال الموظفون إن زيارات الجهات المانحة يمكن أن تأخذ في العادة أسبوعاً من وقتهم، على مستوى الموظفين المعنيين بتقديم التقارير وعلى مستوى الموظفين الميدانيين(٣٩).

١٣٧- وللجهات المانحة الكبيرة مثل المديرية العامة للمعونة الإنسانية والحماية المدنية التابعة للمفوضية الأوروبية، أو المديرية العامة للتعاون الدولي والتنمية التابعة للمفوضية الأوروبية، أو وزارة التنمية الدولية في المملكة المتحدة، سمعة الانخراط على نطاق واسع في عملية أخذ ورد، والإعراب عن احتياجات إضافية أو مؤقتة بعد تقديم التقارير المؤقتة أو النهائية (من قبل كل من المقر والمكاتب الميدانية) من أجل تلبية احتياجاتها الداخلية من الضمانات. وازداد أيضاً حجم الاحتياجات من الوثائق الداعمة. وقد تستغرق الكتابة الفعلية للتقارير أقل وقتاً من جمع كتلة الوثائق الداعمة والامتثال للمتطلبات (من تقديم سجلات طبية للخدمات الصحية المقدمة إلى ملء الجداول الزمنية اليومية للسائقين والمديرين)(٤٠).

١٣٨- ويجوز للمؤسسات أن تستخدم تقديم التقارير غير الرسمية أو المخصصة كجزء من تقديم التقارير إلى الجهات المانحة، والعلاقات مع الجهات المانحة والأنشطة الاتصالية. وفي الوقت نفسه، ينبغي أن تنبه المؤسسات الجهات المانحة بالآثار المترتبة من حيث التكاليف، وبالاحتياجات من الموارد اللازمة لتقديم التقارير "المرنة"، وإدراج إجراءات تتعلق بها في المفاوضات مع الجهات المانحة والاتفاقات المبرمة معها (انظر الفصل "ثالثاً").

(٣٩) انظر Erica Gaston, "Harmonizing Donor Reporting", Global Public Policy Institute, February 2017.

(٤٠) المرجع نفسه.

سابعاً- تعزيز الشفافية

١٣٩- تشمل التدابير المعتمدة في السنوات الأخيرة من قبل مختلف المؤسسات لتعزيز الشفافية اعتماد المعايير المحاسبية الدولية للقطاع العام، وإدخال تحسينات على تقديم التقارير عن الأداء والتقارير القائمة على النتائج.

١٤٠- وقد أحرزت المؤسسات في السنوات الأخيرة تقدماً كبيراً في تعزيز الشفافية والمساءلة وفي طريقة استخدامها للموارد. وغالبية المؤسسات التي شملتها الدراسة الاستقصائية لوحدة التفتيش المشتركة لأغراض هذا التقرير هي إما أعضاء في المبادرة الدولية للشفافية في المعونة أو تمتثل للمعايير التي حددتها المبادرة. ومن بين هذه المؤسسات البرنامج الإنمائي، وبرنامج البيئة، وصندوق السكان، واليونيسيف، ومكتب الأمم المتحدة لخدمات المشاريع، وهيئة الأمم المتحدة للمرأة والبرنامج المشترك المعني بالإيدز، ومنظمة اليونسكو، ومنظمة العمل الدولية، ومكتب تنسيق الشؤون الإنسانية، وبرنامج الأغذية العالمي، ومنظمة الأغذية والزراعة، واليونيدو، ومنظمة الصحة العالمية[٤١]. وتدعم المنظمات الإنسانية التزامات الصفقة الكبرى[٤٢] التي تلتزم بموجبها الجهات المانحة، ووكالات الأمم المتحدة، والمنظمات غير الحكومية بوضع عمليات ونماذج مبسّطة وموحّدة لتقديم التقارير (انظر الفصل "رابعاً").

١٤١- وأعربت الجهات المانحة عن تأييدها القوي للمبادرات المتعلقة بالشفافية، وشجعت الوكالات على زيادة إدماج هذه المبادرات في أطرها لتقديم التقارير. ويشترط بعض الجهات المانحة، لتوفير التمويل، نشر البيانات الممتثلة للمبادرة الدولية للشفافية، في محاولة لزيادة إمكانية تعقب مساهماتها وتقليل الحاجة إلى بذل جهود منفصلة لتقديم التقارير يدوياً.

١٤٢- ويعتقد العديد من الجهات المانحة أنه يتعين على بعض المؤسسات أن يضاعف جهوده الرامية إلى زيادة الشفافية، ويشمل ذلك تكثيف الجهود من أجل الامتثال للمبادرة. ولاحظ البعض أن البيانات والأدلة المقدمة تنقصها المتانة أحياناً وأن التقارير المقدمة لا تقوم بما فيه الكفاية على النتائج. ويدرك بعض الجهات المانحة أيضاً أنه ينبغي تكييف المبادرة الدولية مع احتياجات المؤسسات المختلفة، لا سيما الجهات المعنية بالعمل الإنساني. وعلاوة على ذلك، ينبغي تلافي الازدواجية بين مختلف المبادرات المتعلقة بالشفافية.

١٤٣- وأقر العديد من المؤسسات بالحاجة إلى إظهار المزيد من المساءلة والشفافية في استخدام التبرعات المخصصة والنتائج المحققة. وهي تدرك أن تنفيذ مبادرات الشفافية أصبح أمراً متوقعاً، إن لم يكن شرطاً مسبقاً، من جانب الجهات المانحة. والشفافية تتطلب إجراء مناقشات مفتوحة بشأن ممارسات الإدارة وقدراتها وقيودها، بما في ذلك أوجه القصور والفشل في الإنجاز. ويتعين على كل من الجهات المانحة والمؤسسات التوصل إلى تفاهم متفق عليه بشأن هذه العناصر.

١٤٤- وينبغي لمؤسسات منظومة الأمم المتحدة أن تستمر في تبني المبادرات من قبيل المبادرة الدولية للشفافية في المعونة، والصفقة الكبرى، والممارسات السليمة في تقديم المنح الإنسانية، من أجل تعزيز الشفافية وتشجيع توحيد البيانات وتقديم التقارير. وينبغي، عند

(٤١) انظر www.aidtransparency.net/about.

(٤٢) التزام الصفقة الكبرى عدد ٩: مواءمة متطلبات تقديم التقارير وتبسيطها.

استعراض/تحديث معايير الشفافية، التفكير في إمكانية توسيع نطاقها لتشمل المسائل الأكثر تأكيداً عليها من جانب الجهات المانحة بهدف تقليل الحاجة إلى تقديم التقارير إلى فرادى الجهات المانحة.

١٤٥- ويتزايد استخدام المؤسسات للوحات المتابعة والبوابات الإلكترونية كمكمّل لتقديم التقارير إلى الجهات المانحة. ويستخدم ثمانون في المائة من المؤسسات المشمولة بالدراسة الاستقصائية لوحات المتابعة والبوابات الإلكترونية لتقديم التقارير إلى الجهات المانحة[٤٣]. وقد بذلت جهود كبيرة لتحسين البوابات الإلكترونية ولوحات المتابعة من أجل الوفاء بمتطلبات الجهات المانحة، بالتشاور الوثيق معها في كثير من الأحيان.

١٤٦- وتوفر لوحات المتابعة والبوابات الإلكترونية إمكانية الوصول بسهولة إلى البيانات المالية، ونفقات البرامج (حسب البلد، والمنطقة، والمشروع، والجهة المانحة)، ومساهمات الجهات المانحة، وحالة التنفيذ، كما هو الشأن بالنسبة لمنظمة الصحة العالمية، والبرنامج الإنمائي واليونيسيف والبنك الدولي. ويجري باستمرار تعزيز البوابات الإلكترونية امتثالاً لمعايير المبادرة الدولية للشفافية في المعونة.

١٤٧- والبوابات الإلكترونية ولوحات المتابعة لمشاريع البنك الدولي متطورة جداً. وتتيح بوابة البنك الإلكترونية إظهار حالة المشاريع، وتحميل التقارير المالية والبرنامجية المؤقتة والنهائية. والتقارير الختامية على مستوى المشاريع متاحة في البوابة، بينما لا تتاح التقارير على مستوى الأمناء. وقد أنشئت البوابة بالتشاور مع الجهات المانحة الرئيسية الـ ١٠ للصناديق الاستئمانية للبنك، وبعد تلقي آرائها.

١٤٨- ولا تعوّض لوحات المتابعة والبوابات الإلكترونية وغيرها من وسائل الاتصال التقارير التقليدية المقدمة إلى الجهات المانحة بل تكمّلها. فهي تنطوي على تكاليف للمؤسسات، إذ يتعين عليها اكتساب المهارات والخبرات اللازمة. ومع ذلك تدرك المؤسسات أن هذه أدوات قيّمة تساعدها على تلبية احتياجات الجهات المانحة ومتطلباتها.

١٤٩- وينبغي للرؤساء التنفيذيين لمؤسسات منظومة الأمم المتحدة تشجيع استخدام لوحات المتابعة والبوابات الإلكترونية من أجل زيادة الشفافية وحتى ينظر إليها على أنها تستجيب لاحتياجات الجهات المانحة ومتطلباتها.

(٤٣) تستند البيانات إلى المعلومات المقدمة من المؤسسات في ردودها على الاستبيان.

ثامناً- الإسهام المحتمل لوظيفة الرقابة

١٥٠- تمثل التقارير المقدمة من مراجعي الحسابات الداخليين والخارجيين، وتقارير التقييم مصادر هامة للمعلومات والأدلة بالنسبة للجهات المانحة، تكمّل التقارير المتعلقة بمشاريع أو برامج محددة. والأهم من ذلك أن تقارير الرقابة القوية والمناسبة المقدمة إلى الجهات المانحة تنطوي على إمكانية تعزيز ثقة هذه الأخيرة وتقلل من حاجتها إلى التماس الضمانات من المؤسسات عن طريق تقارير تفصيلية وشاملة تتعلق بمشاريع محددة.

١٥١- وأُعرب عن آراء مختلفة بخصوص مدى ملاءمة هذه التقارير ومتانتها. وأعرب بعض الجهات المانحة عن قلقه من أن مراجعي الحسابات الخارجيين في مؤسسات منظومة الأمم المتحدة لا يتثبتون بانتظام مما إذا كانت مساهمات تلك الجهات تستخدم وفقاً للشروط الواردة في الاتفاقات ذات الصلة، ولا يقدمون، بصفتهم تلك، ضمانات صريحة في هذا الصدد. وأشارت مؤسسات إلى أنه وفقاً لولاياتها، ومواثيقها المتعلقة بمراجعة الحسابات، وقواعدها وأنظمتها المالية، على النحو الذي حددته مجالس إدارتها، لا يشكل ذلك العمل المتعلق بالضمانات، الخاص بجهات مانحة، جزءاً من نطاق مشمولات مراجعي الحسابات الخارجيين. فمراجعو الحسابات الخارجيون يقدمون ضمانات عامة للجهات المانحة بما يتمشى مع ولايتهم، بطرق منها استعراض امتثال المؤسسات العام للاتفاقات المبرمة مع الجهات المانحة، ويمكن أن يشمل ذلك معاينات عشوائية لتقييم ما إذا كان ما تقدمه الجهات المانحة من أموال يستخدم وفقاً للأحكام والشروط المتفق عليها بين الجهة المانحة وكيان الأمم المتحدة. وللجهات المانحة الحق في أن تطلب، على نفقتها الخاصة، مراجعة لحسابات مشروع أجراها مراجعو حسابات خارجيون للكيان المعني.

١٥٢- ويشدد العديد من الجهات المانحة بصورة متزايدة على الضمانات والضوابط الداخلية عموماً، ولكن أيضاً على الاحتياجات المحددة واحتياجات الضمان المتعلقة بمكافحة الفساد، ومكافحة الغش أو البنود المتعلقة بمكافحة الإرهاب والجزاءات، في ما يتعلق بالأموال التي توفرها لمؤسسات الأمم المتحدة.

١٥٣- وتبيّن كذلك المناقشات التي دارت حول مبدأ المراجعة الوحيدة للحسابات الفروق بين التوقعات واحتياجات الضمان للجهات المانحة ومكاتب الرقابة في المؤسسات. وأعربت المؤسسات عن شواغلها إزاء أثر طريقة تعامل الهيئات الرقابية مع التبرعات المخصصة وتنفيذ البرامج/المشاريع المتصلة بها على مبدأ المراجعة الوحيدة للحسابات.

١٥٤- وقد أوصت وحدة التفتيش المشتركة، في تقريرها عن التقييمات التي تقودها الجهات المانحة[٤٤]، بأن يحري الأمين العام والرؤساء التنفيذيون لمؤسسات منظومة الأمم المتحدة، في سياق مجلس الرؤساء التنفيذيين المعني بالتنسيق، المزيد من المناقشات بشأن مبدأ المراجعة الوحيدة للحسابات وإعماله، قصد تجسيد الممارسات الراهنة وحقائق التمويل. **واستناداً إلى نتائج المناقشات، ينبغي للجنة الرفيعة المستوى المعنية بالإدارة التابعة للمجلس المعني بالتنسيق، بالتشاور الوثيق مع جميع الجهات المعنية، أن تعد نموذجاً موحداً للاتفاقات المبرمة مع الجهات المانحة يتضمن أحكاماً تحترم مبدأ المراجعة الوحيدة للحسابات**[٤٥]. ودعا التقرير أيضاً إلى تحسين

(٤٤) JIU/REP/2017/2، الفصل "سادساً".

(٤٥) المرجع نفسه.

التشاور وتبادل المعلومات بين الجهات المانحة ومكاتب الرقابة في المؤسسات. فذلك من شأنه أن يمكّن مكاتب الرقابة من أن تأخذ في الاعتبار على النحو المناسب، في تقييمات المخاطر التي تقوم بها، ما حددته الجهات المانحة من مخاطر وأولويات. ومن شأن هذا النهج أن يتيح فرصة لزيادة إدماج متطلبات قانونية وتنظيمية محددة في عمليات مراجعة الحسابات والرقابة في منظومة الأمم المتحدة.

١٥٥- وقد شدد العديد من المؤسسات على أهمية التشاور بين جميع الجهات المعنية كما أقر بها عدد من الجهات المانحة. فقد أنشأ بعض مكاتب الرقابة، في الأمم المتحدة وبرنامج الأغذية العالمي، على سبيل المثال، عمليات استشارية غير رسمية من أجل فهم أفضل لتوقعات الجهات المانحة، التي تأخذها في الحسبان على النحو المناسب، وفقاً للمواثيق المتعلقة بمراجعة الحسابات، ومع احترام استقلالية وظيفة الرقابة. وأعاد العديد من الجهات المانحة التأكيد على أهمية الكشف عن تقارير الرقابة العامة.

١٥٦- وينبغي للمنظمات التشاور بصورة منتظمة مع الجهات المانحة بشأن احتياجاتها ومتطلباتها وتقييم إلى أي مدى يمكن لمكاتب الرقابة الوفاء بها. ومن شأن ذلك أن يساعد على توعية الجهات المانحة بالموارد الإضافية المطلوبة لتعزيز قدرة مكاتب الرقابة، وتشجيع الاعتراف بأن هذا يمثل مسؤولية مشتركة[٤٦]. وتشَجّع الجهات المانحة على عدم إنشاء عمليات موازية تقوض مبدأ المراجعة الوحيدة للحسابات.

١٥٧- ويتيح هذا التفاعل أيضاً المناقشة والاتفاق مع الجهات المانحة على تقبّل المخاطر، والترتيبات الممكنة لتقاسم المخاطر، بما في ذلك تغطية التكاليف الإضافية للضمان أو الرقابة بالنسبة للبرامج/المشاريع التي تمولها جهات مانحة في بيئات تشغيلية صعبة.

١٥٨- واقترح بعض مكاتب الرقابة أن تدرَج في خطط العمل المتعلقة بمراجعة الحسابات عناصر تبيّن كيف تمتثل المؤسسة في تنفيذ اتفاقات الشراكة مع الجهات المانحة. واقترح أيضاً أن تدرج في تقارير مراجعة الحسابات معلومات خاصة بجهات مانحة، وإعادة توجيه عرض النتائج والتوصيات. وهذا لا ينطوي على أي خروج عن الميثاق المتعلق بمراجعة الحسابات. ويمكن للجهات المانحة أن تطلب أيضاً، عن طريق مجالس إدارة المؤسسات، ووفقاً للمواثيق المتعلقة بمراجعة الحسابات والأنظمة والقواعد المالية، أن يجري مراجع الحسابات الخارجي عمليات خاصة لمراجعة الحسابات عن استخدام التبرعات المخصصة.

١٥٩- ويعتبر العديد من الجهات المانحة التقييمات إحدى الركائز الرئيسية التي يقيّم على أساسها الأداء، ومدى فعالية وكفاءة استخدام الأموال المقدمة إلى المؤسسات. ويصبح ذلك مهمّاً مع زيادة تشديد الجهات المانحة على القيمة لقاء المال، والتمويل القائم على الأداء وتقديم التقارير القائم على النتائج. وأشار عدد من الجهات المانحة إلى أن التقييمات العالية الجودة والحسنة التوقيت للبرامج/المشاريع يمكن أن تقلص الحاجة إلى التقارير الخاصة بمشاريع محددة.

١٦٠- وينبغي إجراء مشاورات غير رسمية مستمرة بين مكاتب الرقابة في المؤسسات والجهات المانحة، بمشاركة المكاتب التنفيذية أو الأمامية للمؤسسات، من أجل تحديد الطريقة التي يمكن بها استخدام عمليات مراجعة الحسابات والتقييم الداخلية بشكل أفضل، مع إيلاء الاعتبار الواجب لولاية مكاتب الرقابة واستقلاليتها ومواثيقها. ويشجع المفتشان الرؤساء التنفيذيين لمؤسسات منظومة الأمم المتحدة على إيلاء اهتمام أكبر لتوصيات الهيئات الرقابية

(٤٦) المرجع نفسه، الفصل "خامساً" والتوصيتان ٤ و٥.

في ما يخص تقديم التقارير إلى الجهات المانحة، ولا سيما ضرورة التعامل بفعالية مع المخاطر المتصلة بالاتجاهات الناشئة، والتطورات والممارسات في هذا المجال.

١٦١- ومن المتوقع أن يعزز تنفيذ التوصية التالية المساءلة والشفافية.

التوصية ٧

ينبغي لمجالس إدارة مؤسسات منظومة الأمم المتحدة أن تطلب إلى الرؤساء التنفيذيين أن يكلفوا مكاتب المراجعة الداخلية للحسابات والتقييم في مؤسساتهم بالتأكد من أن تقارير الرقابة ذات الصلة توفر مستويات الضمان المطلوبة التي من شأنها أن تساعد على التقليل من التقارير المقدمة إلى فرادى الجهات المانحة عن استخدام تبرعاتها المخصصة، وأن يقدموا ما يكفي من الدعم لتلك المكاتب.

المرفق الأول

الحالة المالية للأمم المتحدة لعامي ٢٠١٤ و٢٠١٥

مجموع الإيرادات حسب المؤسسة (٢٠١٤-٢٠١٥)

(بآلاف دولارات الولايات المتحدة)

	السنة المالية ٢٠١٤					السنة المالية ٢٠١٥				
	فئات الإيرادات					فئات الإيرادات				
المؤسسة	*الاشتراكات المقررة*	*التبرعات غير المحددة*	*التبرعات المحددة*	*الإيرادات المتأتية من أنشطة أخرى*	***المجاميع***	*الاشتراكات المقررة*	*التبرعات غير المحددة*	*التبرعات المحددة*	*الإيرادات المتأتية من أنشطة أخرى*	***المجاميع***
الأمم المتحدة	٢ ٦١١ ٧٣٣	–	٢ ٣٢٠ ٥٦٨	١٠٥ ٨٤٢	**٥ ٠٣٨ ١٤٣**	٢ ٧٧١ ٣٥٩	–	٢ ٠٩٣ ٨٧٨	٦٨٢ ٥٦٠	**٥ ٥٤٧ ٧٩٨**
عمليات الأمم المتحدة لحفظ السلام	٧ ٧٩٩ ٩٢٩	–	١٤٤ ٦٧٣	٥٤ ٨٤٨	**٧ ٩٩٩ ٤٥٠**	٨ ٥٠٣ ٦١٢	–	١٩٥ ٣٨٥	٧١ ٨٥٠	**٨ ٧٧٠ ٨٤٧**
منظمة الأغذية والزراعة	٥١١ ٩٧٤	–	٨٠٥ ٣٠٨	٤٦ ٣٩٢	**١ ٣٦٣ ٦٧٤**	٤٩٦ ٦٢٣	–	٧٤٣ ٦٤٨	١٠ ٢٨٨	**١ ٢٥٠ ٥٥٩**
وكالة الطاقة الذرية	٤١١ ٣٣٣	–	٢٠٥ ٣٢٨	٨ ٤٧٣	**٦٢٥ ١٣٤**	٣٧٧ ٤٩٥	–	٢٣٥ ٧٤٨	٤ ٦٦٢	**٦١٧ ٩٠٤**
منظمة الطيران	٧٨ ٠٢٣	–	١٣٠ ٧٢٩	١٧ ٩٧٦	**٢٢٦ ٧٢٩**	٦٧ ٦٤٦	–	١٠٦ ٢٩٠	٢٢ ٦٣٥	**١٩٦ ٥٧٢**
صندوق التنمية الزراعية	–	٣٤٤ ٢٧٠	١٠٢ ١٢٥	–	**٤٤٦ ٣٩٥**	–	٢٢١ ٦٧٦	٩٣ ٤٢٢	–	**٣١٥ ٠٩٨**
منظمة العمل	٤٠٠ ٦٣٠	–	٢٧٧ ٧٣١	٢١ ٢٠٠	**٦٩٩ ٥٦١**	٤٠٠ ٦٣٠	–	٢٢٥ ٠٤١	١٣ ٣٠٠	**٦٣٨ ٩٧١**
المنظمة البحرية	٤٦ ٧٦٤	–	٧ ٣٨١	٢٠ ٠٨٧	**٧٤ ٢٣١**	٤٤ ٦٢٥	–	٨ ٤٥٢	١٨ ٩٦٣	**٧٢ ٠٤١**
منظمة الهجرة	٤٦ ٢٣٢	٣ ٦٤٣	١ ٢٩٦ ١٥٩	١٤١ ٠٢٩	**١ ٤٨٧ ٠٦٣**	٤٣ ١٤٨	٦ ٧٣١	١ ٣٩٦ ٨٦٩	١٥٦ ٦٦٣	**١ ٦٠٣ ٤١٢**
مركز التجارة	٤٠ ٥١١	١٥ ٠٤٨	٥٢ ٨٩٥	١ ١٢٠	**١٠٩ ٥٧٤**	٣٧ ١٥٦	٦ ٧٨٥	٢٥ ٠٢٣	١ ٦٦٣	**٧٠ ٦٢٧**
اتحاد الاتصالات	١٢٨ ٤٥٥	–	١١ ٨٩٤	٤٢ ١٢٧	**١٨٢ ٤٧٧**	١٢٧ ٥٩٥	٥٩	٥ ٦١٢	٤٢ ٦٢٣	**١٧٥ ٨٩١**
منظمة الصحة للبلدان الأمريكية	١٠٥ ٦٢٠	–	٨٧٦ ٢٤٤	٧٤٣ ٧٩٠	**١ ٧٢٥ ٦٥٤**	١٠٥ ٦٢٠	–	٦٥٠ ٩٩٩	٦١٣ ٨٥٧	**١ ٣٧٠ ٤٧٦**
موئل الأمم المتحدة	١٢ ٤٨٩	٧ ٠٨٣	١٦٩ ٥٨٩	٤ ٠٥١	**١٩٣ ٢١٢**	١٦ ٩٣٥	٢ ١٧١	١٥٦ ٣٦٣	١ ٩٩٠	**١٧٧ ٤٥٩**
برنامج الإيدز	–	٢٣٠ ٣٤٨	٤٠ ٤٣١	٦ ٨٦٧	**٢٧٧ ٦٤٦**	–	١٩٦ ٢٥٠	٢٣ ٢٩١	٦ ٣٦٥	**٢٢٥ ٩٠٧**
البرنامج الإنمائي	–	٨٣٤ ٩٩٠	٣ ٨٠٩ ٤٥٥	٣٥٦ ٤٧٠	**٥ ٠٠٠ ٩١٥**	–	٧٤٥ ٧١٤	٣ ٧٢٦ ١٨٠	٣٤٨ ٢٦٥	**٤ ٨٢٠ ١٦٠**
برنامج البيئة	١٨٧ ٩٩٧	–	٥٠٧ ٧٣٢	٦ ٣٦٩	**٧٠٢ ٠٩٩**	٢٢٢ ٨١٧	–	٤٣٢ ٢٩٧	٨٧١	**٦٥٥ ٩٨٥**
منظمة اليونسكو	٣٦٧ ٢١٣	–	٣٦٥ ٠٩٦	٥٠ ١٠٩	**٧٨٢ ٤١٩**	٣٤١ ٣٧٥	–	٣٥١ ٥٥٤	٤٩ ٥٢٩	**٧٤٢ ٤٥٧**
صندوق السكان	–	٤٧٧ ٣٩٠	٥٢٩ ٣٥٣	٦١ ٤٧٦	**١ ٠٦٨ ٢١٨**	–	٣٩٨ ١٩٧	٥٨١ ٢٦٠	٥٧ ٢٨٠	**١ ٠٣٦ ٧٣٧**

المؤسسة	السنة المالية ٢٠١٤ — فئات الإيرادات: الاشتراكات المقررة	التبرعات غير المحددة	التبرعات المحددة	الإيرادات المتأتية من أنشطة أخرى	المجاميع	السنة المالية ٢٠١٥ — فئات الإيرادات: الاشتراكات المقررة	التبرعات غير المحددة	التبرعات المحددة	الإيرادات المتأتية من أنشطة أخرى	المجاميع
مفوضية شؤون اللاجئين	٤١ ٠٢٤	٥٤٨ ٦٦٣	٢ ٤٤٥ ٤٨٦	٢٠ ٧٣٥	**٣ ٠٥٥ ٩٠٨**	٤٨ ٦٤٤	٧٣٥ ٦٩٣	٢ ٧٧٨ ٦٢٤	١٩ ٣٨٠	**٣ ٥٨٢ ٣٤٠**
اليونيسيف	–	١ ٢٣١ ٧٨٢	٣ ٨٤٣ ٤٣١	٩٤ ٠٧٥	**٥ ١٦٩ ٢٨٧**	–	١ ٠٦٧ ٤٦١	٣ ٨٣٥ ٨٩١	١٠٦ ٢٠٦	**٥ ٠٠٩ ٥٥٧**
اليونيدو	٨٧ ٧٢٨	–	١٨٢ ٤٩٥	٤١	**٢٧٠ ٢٦٤**	٧٧ ٨٩٩	–	٢٥٠ ٣٠٥	٥ ٦١٩	**٣٣٣ ٨٢٣**
معهد التدريب والبحث	–	١١٢	١٩ ٤٥٥	٩ ٢٢٥	٢٨ ٧٩٢	–	١ ١٦٢	٢٤ ٢٤٤	١٦	**٢٥ ٤٢١**
المكتب المعني بالمخدرات والجريمة	٣١ ٠١٦	٧ ١٧٧	٢٨٢ ٨٢٦	٧ ٦٢٠	**٣٢٨ ٦٣٩**	٢٩ ٠٠٣	٤ ٣٠٦	٢٣٤ ٣٨٨	٧ ٤٦٠	**٢٧٥ ١٥٦**
مكتب خدمات المشاريع	–	–	٣ ٨١٦	٦٧٠ ٠٠٣	**٦٧٣ ٨١٩**	–	٣٩٦	–	٦٨٢ ٨٨٠	**٦٨٣ ٢٧٦**
الأونروا	–	٤٤٦ ٤٦٣	٨٧٤ ٧٢٤	٢٠ ٩٩٣	**١ ٣٤٢ ١٨١**	–	٥٧٧ ٥٩٢	٦١١ ٤٤٩	٢٣ ٦٨٩	**١ ٢١٢ ٧٣٠**
جامعة الأمم المتحدة	–	–	٥٨ ٠٠١	٦ ٣٥٥	**٦٤ ٣٥٦**	–	–	٦٠ ٨٢٨	٢ ٤٣٩	**٦٣ ٢٦٧**
هيئة الأمم المتحدة للمرأة	٧ ٦٥٢	١٦٣ ٦٦٤	١٥٩ ١٦٠	٢ ٤١٣	**٣٣٢ ٨٨٨**	٧ ٥٠٥	١٣٦ ٠٥٤	١٧٠ ٩٢٦	٤ ٥٠٣	**٣١٨ ٩٨٨**
منظمة السياحة	١٥ ٧٦٦	–	٢ ٤٦٧	٤ ١١٢	**٢٢ ٣٤٦**	١٤ ٦٤٨	–	٢ ٩٣٠	٦ ١٤٨	**٢٣ ٧٢٥**
الاتحاد البريدي	٣٦ ٠٥٧	–	١٣ ٧٦١	١٥ ٥٩٠	**٦٥ ٤٠٨**	٣٥ ٩١١	–	٢٠ ٩٠٢	١٣ ١٢٩	**٦٩ ٩٤٢**
برنامج الأغذية	–	٤٣٧ ٨٩٨	٤ ٩٤٣ ٢٠٥	٦٩ ٢٦٧	**٥ ٤٥٠ ٣٧٠**	–	٣٣٩ ١٤٨	٤ ٤٦٨ ٥٦٣	١٠٣ ١٦٢	**٤ ٩١٠ ٨٧٤**
منظمة الصحة	٤٩٢ ٩١٢	١٣١ ٩٤٩	١ ٩٧٠ ٢٣١	٣٤ ٣٠١	**٢ ٦٢٩ ٣٩٢**	٤٦٧ ٤٩٩	١١١ ٧٣٠	١ ٨٥٦ ٦٢٦	٣٩ ٢٨٧	**٢ ٤٧٥ ١٤١**
منظمة الملكية الفكرية	١٨ ١٣٤	–	٩ ٠١٣	٣٤٧ ٩٠٨	**٣٧٥ ٠٥٥**	١٧ ٩٦٢	–	١٠ ٣٤٨	٣٥٧ ١٠١	**٣٨٥ ٤١١**
منظمة الأرصاد الجوية	٦٦ ١٠٩	–	١١ ٠٤٨	٤ ٣٥٠	**٨١ ٥٠٨**	٦٥ ٨٤٣	٥ ٤٨٨	٥ ٠٨٧	٣ ٠٨٦	**٧٩ ٥٠٤**
منظمة التجارة	١٩٨ ٨٢٧	–	٢١ ٤٧٣	٢٤ ٥٦٦	**٢٤٤ ٨٦٦**	١٩٨ ٠٠٩	–	٢٠ ٧٠٣	٢٢ ٨٣٤	**٢٤١ ٥٤٧**
المجموع	**١٣ ٧٤٤ ١٢٨**	**٤ ٨٨٠ ٤٨٠**	**٢٦ ٤٩٣ ٢٨٣**	**٣ ٠١٩ ٧٨٠**	**٤٨ ١٣٧ ٦٧٣**	**١٤ ٥١٩ ٥٥٩**	**٤ ٥٥٦ ٦١٣**	**٢٥ ٤٠٣ ١٢٦**	**٣ ٥٠٠ ٣٠٣**	**٤٧ ٩٧٩ ٦٠٣**

المصدر: الوثيقة A/71/583، الجدول ٢.

ملاحظات:

(أ) الاشتراكات المقررة: هي المساهمات المحصلة كنصيب مقرر، أو حصة مساهمة أو أية طريقة تمويل إلزامية أخرى؛

(ب) التبرعات غير المحددة: هي التبرعات التي تتلقاها المؤسسة والتي لم تخصصها الجهات المانحة لغرض معين؛

(ج) التبرعات المحددة: هي التبرعات التي تتلقاها المؤسسة والمخصصة لغرض معين؛

(د) الإيرادات المتأتية من أنشطة أخرى: يمكن أن تشمل الأنشطة الأخرى إيرادات الفوائد ورسوم المشاريع، والمكاسب والخسائر في أسعار الصرف؛

(هـ) تشمل الاشتراكات المقررة لبرنامج البيئة مخصصات الميزانية العادية والاشتراكات المقررة بموجب الاتفاقات والاتفاقيات البيئية المتعددة الأطراف.

المرفق الثاني

عدد التقارير المقدمة في عام ٢٠١٦ إلى فرادى الجهات المانحة

المؤسسة	التقارير السنوية/نصف السنوية/ الفصلية (الاستكمالية)	التقارير النهائية	المجموع
الأمم المتحدة			
برنامج الإيدز	١٥	١٧	**٣٢**
مؤتمر التجارة والتنمية*		١٧	**١٧**
مركز التجارة الدولية*	١٥٨	١٧	**١٧٥**
البرنامج الإنمائي*	١٠٨	١١٤	**٢٢٢**
برنامج البيئة			**٢ ٥٠٠**
صندوق السكان	٣٥٨	٢١٩	**٥٧٧**
موئل الأمم المتحدة			**٣ ٠٠٠**
مفوضية شؤون اللاجئين	٥٤٥	٦١٨	**١ ٣٠١**
اليونيسيف***	٧٥٨	٢ ٢٣٤	**٢ ٩٩٢**
المكتب المعني بالمخدرات والجريمة			**١ ٠٠٠**
مكتب خدمات المشاريع			
الأونروا			**٣٣٣**
هيئة الأمم المتحدة للمرأة			**٢ ٠٠٠**
برنامج الأغذية**	١ ٠٨٠	١٠١	**١ ١٨١**
منظمة الأغذية والزراعة	٩٥	٢٨٨	**٣٨٣**
وكالة الطاقة الذرية*	٤٢	١٢٩	**١٧١**
منظمة الطيران*	١ ٠٧٧	٣٨٤	**١٤٦١**
منظمة العمل			**١ ٥٠٠**
المنظمة البحرية			**١٥**
اتحاد الاتصالات*			**١٧**
منظمة اليونسكو	٢١٤	١٦١	**٣٧٥**
اليونيدو*	٢٣٩	٩٢٤	**١ ١٦٣**
منظمة السياحة			
الاتحاد البريدي			
منظمة الصحة العالمية	٢ ٣٠١	٦٩٩	**٣ ٠٠٠**
منظمة الملكية الفكرية	٤	٧	**١١**
منظمة الأرصاد الجوية			

المصدر: الردود على استبيان وحدة التفتيش المشتركة.

ملاحظات:

للاطلاع على تعريف التقرير المقدم إلى جهة مانحة، انظر الفقرة ٨ أعلاه.

* لا يشمل عدد التقارير المقدمة إلى الجهات المانحة من مؤتمر التجارة والتنمية، والبرنامج الإنمائي، واليونيدو، ومركز التجارة، واتحاد الاتصالات، ووكالة الطاقة الذرية، ومنظمة الطيران سوى التقارير المقدمة على مستوى المقر.

** لا يشمل عدد التقارير المقدمة إلى الجهات المانحة من برنامج الأغذية سوى التقارير المقدمة على الصعيد القطري.

*** يعكس عدد التقارير المقدمة من اليونيسيف إلى الجهات المانحة عدد التقارير المقدمة في عام ٢٠١٥.

**** يتعلق عدد التقارير أساساً بالتقارير المقدمة إلى الجهات المانحة، ويشمل ١٩ من تلك الجهات. بيد أن هيئة الأمم المتحدة للمرأة، ومنظمة الأغذية والزراعة، ووكالة الطاقة الذرية، واليونيدو، ومنظمة الصحة، ومركز التجارة، وبرنامج البيئة، وصندوق السكان أشارت بوضوح إلى أن العدد يشمل تقارير مقدمة إلى جهات مانحة أخرى.

المرفق الثالث

النماذج الموحدة للتقارير المقدمة إلى الجهات المانحة حسب (اختيار) المؤسسة[1]

المؤسسة	*النماذج الموحدة للتقارير المقدمة للجهات المانحة*	*الوصف*
الأمم المتحدة	التقارير المالية الموحدة	استحدثت الأمانة العامة للأمم المتحدة تقارير مالية موحدة للجهات المانحة، وهي بصدد إعداد مشروع حل يعالج التقارير البرنامجية المقدمة إلى الجهات المانحة. وتستخدم نماذج موحدة للجهات المانحة التي تقبل التقارير الموحدة التي تقدمها الأمم المتحدة للجهات المانحة؛ وبخلاف ذلك، تُقَرر متطلبات تقديم التقارير بصورة فردية وبطريقة مخصصة لكل اتفاق مبرم مع جهة مانحة. وبالنسبة لتقديم التقارير المالية، استحدثت الأمانة العامة للأمم المتحدة تقارير مالية موحدة تقدم للجهات المانحة في نظام أوموجا، ولكن لا يمكن استخدام هذه التقارير إلا في التفاوض بشأن اتفاقات جديدة مع الجهات المانحة، حيث أن الاتفاقات الموجودة تقوم على أساس متطلبات تقديم التقارير التي يدعمها نظام المعلومات الإدارية المتكامل القديم. ويستخدم بعض الكيانات نماذجه الذاتية (مثل اللجنة الاقتصادية والاجتماعية لآسيا والمحيط الهادئ).
برنامج الأمم المتحدة المشترك المعني بفيروس نقص المناعة البشرية/الإيدز	التقرير المالي السنوي المقدم إلى مجلس تنسيق البرنامج	عملية تقديم التقارير للإطار الموحد للميزانية والنتائج والمساءلة موحدة، وتوجد نماذج ومعايير بالنسبة للأموال غير الأساسية. وتستخدم هذه النماذج والمعايير ما لم تطلب الجهات المانحة خلاف ذلك. والبرنامج المشترك بصدد التفاوض مع فرادى الجهات المانحة بشأن قبول التقارير الموحدة عن أوجه الإنفاق المتفق عليها في إطار الأمم المتحدة. وقد نجح البرنامج المشترك في التفاوض مع معظم الجهات المانحة على أن توائم متطلباتها المتعلقة بتقديم التقارير السنوية مع التقرير السنوي عن رصد الأداء المقدم إلى مجلس تنسيق البرنامج بدلاً من تقديم تقارير إفرادية. بيد أن بعض الجهات المانحة يواجه، بسبب متطلبات داخلية، صعوبات في قبول تقرير واحد بدلاً من تقارير عن كل نشاط من أنشطة المشاريع.
مؤتمر الأمم المتحدة للتجارة والتنمية	نموذج التقارير (المالية والبرنامجية)	لمؤتمر التجارة والتنمية نموذج موحد لتقديم التقارير إلى الجهات المانحة يستخدم كلما أمكن ذلك. وتتلقى الجهات المانحة تقارير مالية ومرحلية عن كل من المشاريع الممولة بتبرعاتها، على أساس نموذج التقارير (المالية والبرنامجية). وفي سياق الإدارة القائمة على النتائج، هناك نموذج جديد يشجع مؤتمر التجارة والتنمية الشُعَب على استخدامه، ولكن يبقى قبول هذا النموذج خاضعاً لتقدير الجهة المانحة.

(١) آليات التمويل الجماعي الرأسية، مثل الصندوق الأخضر للمناخ ومرفق البيئة العالمية، والصناديق الاستئمانية المتعددة الشركاء وغيرها من صناديق التمويل الجماعي مثل الصندوق المركزي لمواجهة الطوارئ، والمؤسسات المالية المتعددة الأطراف مثل البنك الدولي والاتحاد الأوروبي، والجهات المانحة الخاصة، مثل المؤسسات لها قواعدها العامة ونماذجها المحددة الخاصة بها لتقديم التقارير.

المؤسسة	النماذج الموحدة للتقارير المقدمة للجهات المانحة	الوصف
مركز التجارة الدولية	نماذج تقارير مرحلية عن المشاريع لمكتب تطوير الاتصالات السلكية واللاسلكية	تستخدم نماذج التقارير المرحلية عن المشاريع بصورة عامة. وللعديد من الجهات المانحة نماذجها الخاصة بها. وعادة ما تطلب الجهات المانحة تقارير عن التقدم المحرز في ضوء نتائج الأطر المنطقية، وتقارير مالية. وفي التقارير النهائية، قد تولي الجهات المانحة أهمية لمسائل محددة مثل المسائل الجنسانية أو البيئة. ومن الصعب بالنسبة للوحدات التقنية أن تستخدم نماذج موحدة. وفي نهاية المطاف، تتخذ الإدارة العليا قراراً في مجال العمل يتعلق بإمكانية تقيّد مديري المشاريع/مركز التجارة الدولية بمتطلبات الجهات المانحة في مجال تقديم التقارير (التقارير الشهرية مثلاً). وتختلف المتطلبات من بلد إلى آخر.
برنامج الأمم المتحدة الإنمائي	نماذج تقارير للاتفاقات الموحدة السنوية/المتعددة السنوات	بالنسبة للاتفاقات الموحدة المتعلقة بالمساهمات، يقدم البرنامج الإنمائي للجهات المانحة تقارير وفقاً لإجراءات المحاسبة وإعداد التقارير المعمول بها في البرنامج الإنمائي. وبالنسبة للاتفاقات التي مدتها سنة واحدة أو أقل، تقدم إدارات مختلفة تقارير مختلفة. أما بالنسبة للاتفاقات التي تزيد مدتها عن السنة، فإنه تضاف بنود أخرى. وفي الظروف الاستثنائية، قد يقدم البرنامج الإنمائي التقارير بمعدل تواتر أكبر على حساب الجهة المانحة. وترد تفاصيل طبيعة عملية تقديم التقارير هذه ومعدل تواترها في مرفق للاتفاق المعني. وبالنسبة للتقارير المالية، يقبل معظم الجهات المانحة التقارير المالية المصدق عليها للبرنامج الإنمائي.
برنامج الأمم المتحدة للبيئة	تقارير مالية موحدة	يرجى الاطلاع على المعلومات الواردة أعلاه والمتعلقة بالأمم المتحدة.
صندوق الأمم المتحدة للسكان	بيانات مالية موحدة مصدق عليها مقدمة إلى الجهات المانحة	تجري حالياً في صندوق السكان مناقشة وضع شكل موحد لتقديم التقارير. ويعود تحديد نموذج التقارير الواجب استخدامه في تقديم التقارير عن التقدم المحرز والتحديات والنتائج المحققة إلى تقدير الجهات المسؤولة عن الميزانية. والبيانات المالية السنوية والنهائية المصدق عليها والمقدمة إلى الجهات المانحة هي الآن موحدة ويقبلها معظم الجهات المانحة.
موئل الأمم المتحدة	تقارير مالية موحدة	يسعى موئل الأمم المتحدة إلى تبسيط إجراءاته المتعلقة بتقديم التقارير، وهو الآن بصدد إرساء المعالجة الآلية للتقارير الموحدة باستخدام نماذج متفق عليها يمكن تقديمها إلى أغلبية الجهات المانحة، مع إتاحة خيارات لتحرير التقارير من أجل إضافة المزيد من المعلومات لجهات مانحة محددة. وفي الوقت الراهن، يجري إعداد التقرير انطلاقاً من نظام المحاسبة والاستحقاقات الخاصة بالمشاريع التابع للمؤسسة، وهو يشمل المعلومات المالية المستقاة من نظام أوموجا والمعلومات النوعية المستقاة من نظام المحاسبة والاستحقاقات. وبالنسبة للتقارير الفنية، فإن موئل الأمم المتحدة بصدد استحداث شكل يمكن أن يقبله معظم الجهات المانحة، بهدف إرساء المعالجة الآلية لهذا التقرير.

المؤسسة	النماذج الموحدة للتقارير المقدمة للجهات المانحة	الوصف
مفوضية الأمم المتحدة لشؤون اللاجئين	التقرير العالمي للمفوضية	يقبل خمسون في المائة من الجهات المساهمة التقرير العالمي للمفوضية. إلا أن معظم الجهات المانحة يطلب المزيد من المعلومات أو التقارير، بالإضافة إلى التقرير العالمي. ويشمل التقرير العالمي معلومات سردية ومعلومات مالية على حد سواء. وبالإضافة إلى ذلك، فإن قاعدة Global Focus توفر المعلومات السردية والمالية التفصيلية حسب البلد. وعلاوة على ذلك، فإن للمفوضية نماذج خاصة بجهات مانحة.
منظمة الأمم المتحدة للطفولة (اليونيسيف)	تقارير مالية موحدة	تشجع اليونيسيف بقوة الجهات المانحة من القطاع العام على قبول التقارير المالية الموحدة للمنظمة. وفي الحالات التي تلح فيها الجهات المانحة على أن تقدم لها تقارير مالية غير موحدة، فإن إعداد هذه قد يتطلب جهداً يدوياً مرهقاً بدرجة أكبر بكثير. وفي ما يتعلق بالتقارير المالية/البرنامجية، فإن مستوى التفاصيل المنصوص عليه في الاتفاق المتعلق بالمساهمات يمكن أن يختلف كثيراً بين الجهات المانحة. وتقبل الغالبية العظمى للجهات المانحة التقارير المالية في الشكل الموحد لليونيسيف وليس لها شكل محدد للتقارير البرنامجية.
مكتب الأمم المتحدة المعني بالمخدرات والجريمة	تقارير مالية موحدة	يرجى الاطلاع على المعلومات الواردة أعلاه والمتعلقة بالأمم المتحدة. ووفقاً للمكتب، فإن الاتجاه العام هو نحو زيادة الطلب على تقديم تقارير مالية خاصة بجهات مانحة وتزايد حالات تقديم التقارير في نموذج خاص بجهات مانحة.
مكتب الأمم المتحدة لخدمات المشاريع	تقرير مالي موحد مرحلي ونهائي مصدق عليه تقارير مالية موحدة	يدرك مكتب خدمات المشاريع المتطلبات المختلفة للجهات المانحة، ويريد تلبية احتياجاتها. ويقوم المكتب، بوصفه مؤسسة ممولة من المشاريع، بالتفاوض بشأن الاتفاقات على أساس كل جهة مانحة على حدة. وهو يهدف إلى التفاوض بشأن الاتفاقات العالمية والشاملة والإطارية مع عدد من الشركاء. ويهدف، بوصفه من المستوى الثاني لتقديم التقارير، إلى الاتفاق على مجموعة من نماذج محددة لمشاريع الجهات المانحة لاستخدامها في المشاريع الإفرادية. ويتمثل التحدي الرئيسي في ما يتصل بوضع نموذج موحد في الاستجابة لمتطلبات الشركاء المتعددين والنهج الواجب اعتماده في إعداد التقارير. وبالنسبة لاتفاقات المشاريع غير التابعة للأمم المتحدة، يقدم المكتب تقارير مرحلية فصلية، وبيانات مالية مؤقتة، وبياناً مالياً نهائياً مصدقاً عليه، وتقريراً سردياً نهائياً.
وكالة الأمم المتحدة لإغاثة وتشغيل اللاجئين الفلسطينيين في الشرق الأدنى (الأونروا)	تقارير مالية موحدة نماذج تقارير موحدة عن المشاريع للتقارير المرحلية والنهائية	تشجع الأونروا الجهات المانحة على قبول تقريرها المالي الموحد وأشكال التقارير المرحلية النهائية. ورغم أن غالبية الجهات المانحة توافق على قبول نماذج التقارير الموحدة هذه، فإن لعدة جهات مانحة متطلبات غير موحدة لتقديم التقارير. وتعمل الأونروا مع الجهات المانحة التي تطلب تقديم تقارير غير موحدة على أساس فردي مخصص. وتأخذ الأونروا في الاعتبار، عند اتخاذ قرار بتقديم تقارير غير موحدة، طبيعة المساهمة وما يرتبط بها من تكاليف المعاملات.

المؤسسة	*النماذج الموحدة للتقارير المقدمة للجهات المانحة*	*الوصف*
هيئة الأمم المتحدة للمرأة	نماذج تقارير برنامجية موحدة نماذج تقارير مالية موحدة	لهيئة الأمم المتحدة للمرأة نماذج تقارير برنامجية ومالية موحدة وضعت في أعقاب المبادئ التوجيهية لتقارير المجموعة الإنمائية. وهناك عدة جهات مانحة لها متطلبات بتقديم تقارير مالية غير موحدة؛ إلا أن الهدف هو استخدام نموذج التقارير المالية الموحدة لهيئة الأمم المتحدة للمرأة قدر الإمكان.
برنامج الأغذية العالمي	تقرير موحد للمشاريع	استحدث برنامج الأغذية تقارير موحدة للمشاريع وهو يستخدمها الآن. وهذه التقارير هي الأداة الرئيسية التي يطلع بها برنامج الأغذية الجهات المانحة على كيفية الحصول على الموارد لمشاريع معينة، وكيفية استعمالها، وحصرها خلال السنة السابقة. وهذه التقارير متاحة لجميع الجهات المانحة ولأعضاء المجلس التنفيذي. والأجزاء البرنامجية من التقارير متاحة لعامة الجمهور على الموقع الشبكي لبرنامج الأغذية.
منظمة الأغذية والزراعة للأمم المتحدة	نموذج موحد لتقديم التقارير المرحلية والنهائية	تستخدم منظمة الأغذية والزراعة نموذجاً موحداً لتقديم التقارير المرحلية والنهائية عن المشاريع الممولة من التبرعات، عندما تقبل ذلك الجهات المانحة. ويقبل معظم الجهات المانحة التقليدية التقارير الموحدة. وتستخدم نماذج محددة للتقارير المقدمة إلى الجهات المانحة إذا طلبت الجهات المانحة ذلك. وتشجع منظمة الأغذية والزراعة استخدام النماذج الموحدة قدر الإمكان، وهي مقبولة عموماً من الشركاء. وتستخدم أشكال تقديم التقارير للشركاء مقدمي الموارد على أساس استثنائي.
الوكالة الدولية للطاقة الذرية	تقارير مالية موحدة	تستخدم وكالة الطاقة الذرية تقارير مالية موحدة. وليس للوكالة تقارير برنامجية موحدة. وتغطى عملية تقديم التقارير البرنامجية، بوجه عام، عن طريق تقارير سنوية توجز الأنشطة البرنامجية على مستوى البرنامج الرئيسي أو المؤسسة. وتترك تلبية طلبات الحصول على تقارير مخصصة عن تنفيذ مشروع معين، مثل التقارير المرحلية، وتقارير برنامج العمل، وتقارير إنجاز المشاريع، لتقدير البرنامج الرئيسي المنفّذ.
منظمة الطيران المدني الدولي	نماذج/أشكال موحدة لتقديم التقارير عن التبرعات المخصصة	تتبع نماذج الجهات المانحة للتبرعات المخصصة متطلبات/فئات تقديم التقارير التي تحددها الجهات المانحة. ولمنظمة الطيران شكل موحد لتقديم التقارير يستخدم لتوفير المعلومات المالية إلى الجهات المانحة.
منظمة العمل الدولية	نماذج موحدة لتقديم التقارير البرنامجية والمالية	لمنظمة العمل الدولية نموذج موحد للتقارير المرحلية والتقارير النهائية. ويمكن تكييف هذه النماذج لتلبية متطلبات الجهات المانحة، إذ يمكن تضمينها، على سبيل المثال، فرعاً عن الظهور والعقود من الباطن. وتستخدم المنظمة أيضاً نماذج موحدة لتقديم التقارير المالية. وتلقى هذه النماذج على العموم قبولاً حسناً لدى الجهات المانحة، وإن كان بعض الجهات المانحة يطلب، بصورة استثنائية، أشكالاً خاصة به.

المؤسسة	*النماذج الموحدة للتقارير المقدمة للجهات المانحة*	*الوصف*
المنظمة البحرية الدولية	نماذج تقارير تتضمن أحكاماً موحدة لتقديم التقارير	يتقرر تقديم التقارير النوعية إلى الجهات المانحة بشكل فردي بالنسبة لكل اتفاق. ويجري إعداد التقارير المالية باستخدام نماذج تقارير تتضمن أحكاماً موحدة لتقديم التقارير. وينص الحكم الوارد في الاتفاقات المبرمة مع الجهات المانحة على تقديم التقارير باستخدام الشكل الموحد للمنظمة البحرية، ويحدث ذلك في معظم الحالات، إلا مع بعض الجهات المانحة.
الاتحاد الدولي للاتصالات	تقرير مرحلي عن مشاريع مكتب تطوير الاتصالات السلكية واللاسلكية	تستخدم عموماً نماذج التقارير المرحلية عن المشاريع. وتستخدم نماذج مصممة خصيصاً لاتحاد الاتصالات، استناداً إلى مبادئ الإدارة القائمة على النتائج، بالنسبة للتقارير المرحلية عن المشاريع، وتقارير تقييم المشاريع، وتقارير إغلاق المشاريع. وفي بعض الحالات، يُستخدم نموذج تقرير خاص بجهة مانحة.
منظمة الأمم المتحدة للتربية والعلم والثقافة (اليونسكو)	نماذج موحدة لتقديم التقارير البرنامجية والمالية	وضعت منظمة اليونسكو نماذج موحدة لتقديم التقارير البرنامجية والمالية. ويطلب بعض الجهات المانحة تقديم التقارير في أشكال أو نماذج خاصة بها.
منظمة الأمم المتحدة للتنمية الصناعية (اليونيدو)	نماذج موحدة لتقديم التقارير إلى الجهات المانحة	تستخدم اليونيدو نماذج موحدة لتقديم التقارير إلى الجهات المانحة، وهي تعتبر عادة أنها تلبي معظم متطلبات الجهات المانحة الحكومية. ويطلب بعض الجهات المانحة نماذج محددة؛ إلا أن هذه النماذج لا تحيد كثيراً عن الشكل الذي تستخدمه اليونيدو.
منظمة السياحة العالمية	تقارير مالية موحدة لا توجد نماذج لتقديم التقارير البرنامجية	لا توجد أية قواعد أو نماذج لتقديم التقارير البرنامجية، الذي يتقرر على نحو مخصص. وتشمل الاتفاقات التي لا تتبع قواعد منظمة السياحة متطلبات محددة في مجال تقديم التقارير وكذلك نماذج وقواعد يتعين اتباعها. ويقترح فريق التنفيذ أية تقارير برنامجية أخرى عند التفاوض بشأن اتفاق ما. وبالنسبة لتقديم التقارير المالية، تستخدم، في معظم الحالات، التقارير المالية الموحدة لمنظمة السياحة.
الاتحاد البريدي العالمي	لا توجد نماذج موحدة	لا توجد بالنسبة للتبرعات الحكومية شروط موحدة لتقديم التقارير. ويقدم الاتحاد البريدي تقارير مالية وبرنامجية على حد سواء، على أساس مخصص.
منظمة الصحة العالمية	نماذج لتقديم التقارير المالية والتقنية	وضعت نماذج لتقديم التقارير المالية والتقنية تسترشد بها الوحدات التقنية. ويطلب بعض الجهات المانحة تقديم التقارير في أشكال أو نماذج خاصة بها.
المنظمة العالمية للملكية الفكرية	تقارير مالية وبرنامجية موحدة	لمنظمة الملكية الفكرية نماذج موحدة لتقديم التقارير البرنامجية والمالية. ويطلب بعض الجهات المانحة تقديم التقارير في أشكال أو نماذج خاصة بها.
المنظمة العالمية للأرصاد الجوية	نموذج موحد لتقديم التقارير المالية	لمنظمة الأرصاد الجوية تقرير موحد للجهات المانحة يقبله معظم هذه الجهات. ويطلب بعض الجهات المانحة أشكالاً مختلفة.

المرفق الرابع

النموذج الموحد "١٠+٣"[١]

١- الأداء الإجمالي: يرجى تقديم ملخص موجز للأداء الإجمالي، ولمدى تحقيق أهداف المشروع، ولأية إنجازات رئيسية.

٢- التعديلات أو التغييرات: هل أدخلت أية تغييرات هامة على خطة تنفيذ المشروع أو الأنشطة أو النواتج مقارنة بالمقترح الأصلي؟ وإذا كان الأمر كذلك، يرجى وصف أي مبادرات طرحت، أو تغيرات في الحالة العامة أو غير ذلك من العوامل. وفي الحالات التي تكون فيها التغيرات في الأنشطة أو النتائج ناجمة عن تغير الحالة الإنسانية الطارئة أو البيئة، يرجى أيضاً إدراج وصف موجز لكيفية تأثير ذلك على الاحتياجات المقدرة للمستفيدين المستهدفين، وطريقة تكييف المشروع من أجل المطابقة.

٣- قياس النتائج: يرجى اختيار الشكل البرنامجي أو شكل الإطار المنطقي، ولكن ليس كليهما.

(أ) الشكل البرنامجي: يرجى وصف النواتج التي تحققت، وتقييم التقدم المحرز مقارنة بالأهداف المحددة في المقترح الأصلي، مع ذكر المؤشرات أو مصادر القياس المبينة في المقترح. يرجى تقديم تفسير في الحالات التي لم تستوف فيها الأهداف أو المعالم الرئيسية، أو التي اختلفت فيها النتائج عما كان متوقعاً؛

(ب) شكل الإطار المنطقي: مستوى النتائج الموصى به هو النواتج والمخرجات فقط، بملء الأعمدة ابتداء من "المؤشرات" وحتى "شرح الفرق".

٤- المستفيدون: يرجى وصف المستفيدين النهائيين أو الأشخاص المتأثرين، مع التصنيف حسب الجنس والسن (الرضع الذين تقل أعمارهم عن ٥ سنوات، والأطفال الذين تقل أعمارهم عن ١٨ عاماً، والبالغون الذين تتراوح أعمارهم بين ١٩ و٤٩ عاماً، والمسنون الذين تتجاوز أعمارهم ٥٠ عاماً). ويرجى بالخصوص وصف أثر المشروع على الاحتياجات المختلفة للنساء والرجال والفتيان والفتيات.

٥- مشاركة السكان: يرجى وصف كيفية انخراط المستفيدين (ذكوراً وإناثاً) في المشروع، بما في ذلك اتخاذ القرارات المتصلة بالتصميم والتنفيذ. كيف تم جمع التعليقات وإدراجها؟

٦- إدارة المخاطر: يرجى وصف كيفية إدارة المخاطر التي ينطوي عليها تنفيذ المشروع/البرنامج، وكيفية معالجتها والتخفيف من حدتها، بما في ذلك أية مخاطر تتعلق بالأمن أو الشؤون المالية، أو إدارة شؤون الموظفين، أو أية مخاطر أخرى في هذا الصدد.

(١) Erica Gaston, "Harmonizing Donor Reporting", February 2017, pp. 25–27. تواصل تهذيب النموذج الموحد "١٠+٣" ليصبح النموذج الموحد "٨+٣". ويجري حالياً تجريبه في ثلاثة بلدان – ميانمار والعراق والصومال. ويمكن الحصول على نسخة من النموذج الموحد "٨+٣" وعلى المزيد من المعلومات على الموقع الشبكي للمجلس الدولي للمعايير المحاسبية.

٧- التنسيق: يرجى وصف أية جهود بذلت من أجل التنسيق مع الحكومة المضيفة، والمؤسسات المعنية الأخرى، ومنظومة العمل الإنساني الأوسع نطاقاً، بما في ذلك نظام مجموعات العمل الإنساني.

٨- الرصد والتقييم: يرجى وصف أنشطة الرصد والتقييم التي نفذت خلال الفترة المشمولة بالتقرير.

٩- المرحلة الانتقالية والاستدامة والقدرة على التكيف: يرجى تناول قضايا المرحلة الانتقالية؛ والربط بين الإغاثة والتأهيل والتنمية؛ واستراتيجية الخروج؛ وقدرة السكان على التكيف.

١٠- الدروس المستفادة: ما هي أهم الدروس المستفادة أثناء تنفيذ المشروع؟ ماهي الجوانب الأقوى أو الأضعف، أو ماهي عناصر المشروع أو استراتيجياته الأكثر إسهاماً في نجاح المشروع أو فشله؟ كيف ستطبق هذه الدروس في المشاريع المقبلة؟

إضافات اختيارية. يرجى اختيار ثلاثة كحد أقصى:

- تحديات الإدارة والتنفيذ: يرجى مناقشة أساليب إدارة وتنفيذ المشروع ومعاييرها. يرجى وصف التحديات الرئيسية التي نشأت وكيفية معالجتها؛
- تحويل الموارد: يرجى وصف الكيفية التي سيجري بها تحويل الموارد أو السلع المشتراة في إطار المشروع، بعد إتمامه؛
- الأفراد الضعفاء: يرجى وصف الكيفية التي جرت بها تلبية احتياجات المجتمعات المحلية الضعيفة والأفراد الضعفاء أو كيف جرى أخذها في الاعتبار؛
- الشركاء المنفذون: يرجى ذكر كل الشركاء المنفذين في ما يتعلق بهذا المشروع وتقييم دورهم ومساهمتهم؛
- الظهور: يرجى وصف الكيفية التي جرى بها الإعلان العام عن الدعم المقدم لهذا المشروع. يرجى توضيح الحالات التي لم يجر فيها الاضطلاع بخطط الظهور أو الاعتراف بالجميل الواردة في المقترح، وفي المقابل، الخطوات المتخذة من أجل الامتثال لالتزامات الظهور؛
- القيمة لقاء المال/الفعالية من حيث التكلفة: يرجى تقييم القيمة لقاء التمويل أو الفعالية مقابل التكلفة بالنسبة للعمل المنجز. يرجى وصف أي أوجه كفاءة أو وفورات في التكلفة تحققت في تنفيذ المشروع؛
- البيئة: يرجى تقديم سرد موجز للكيفية التي جرت بها معالجة المسائل البيئية وأثر المشروع على البيئة.

مستوى النتائج	*المؤشرات*	*الأهداف*	*التاريخ*	*التقدم المحرز/مدى الإنجاز حتى هذا التاريخ*	*خط الأساس*	*مصدر التحقق*	*شرح الفرق*
الناتج (النواتج) أو النتائج							
المخرج (المخرجات)							

المرفق الخامس

استعراض عام للإجراءات التي يتعين أن تتخذها المؤسسات المشاركة بشأن توصيات وحدة التفتيش المشتركة
JIU/REP/2017/7

	الأثر المتوخى	مجلس الرؤساء التنفيذيين	الأمم المتحدة وصناديقها وبرامجها																				الوكالات المتخصصة والوكالة الدولية للطاقة الذرية											
			الأمم المتحدة*	برنامج الأيدز	مؤتمر التجارة والتنمية	مركز التجارة الدولية	البرنامج الإنمائي	برنامج الأمم المتحدة للبيئة	صندوق الأمم المتحدة للسكان	مفوضية شؤون اللاجئين	موئل الأمم المتحدة	اليونيسيف	المكتب المعني بالمخدرات والجريمة	مكتب خدمات المشاريع	الأونروا	هيئة الأمم المتحدة للمرأة	برنامج الأغذية	منظمة الأغذية والزراعة	وكالة الطاقة الذرية	منظمة الطيران المدني	منظمة العمل الدولية	المنظمة البحرية الدولية	اتحاد الاتصالات	منظمة اليونسكو	منظمة التنمية الصناعية	منظمة السياحة العالمية	الاتحاد البريدي العالمي	منظمة الصحة العالمية	المنظمة العالمية للملكية الفكرية	المنظمة العالمية للأرصاد الجوية
تقرير	لاتخاذ إجراءات	☒	☒	☒	☒	☒	☒	☒	☒	☒	☒	☒	☒	☒	☒	☒	☒	☒	☒	☒	☒	☒	☒	☒	☒	☒	☒	☒	☒	☒	☒	☒	☒
	للعلم	☐	☐	☐	☐	☐	☐	☐	☐	☐	☐	☐	☐	☐	☐	☐	☐	☐	☐	☐	☐	☐	☐	☐	☐	☐	☐	☐	☐	☐	☐	☐	☐
التوصية ١	(أ)		ت	ت	ت	ت	ت	ت	ت	ت	ت	ت	ت	ت	ت	ت	ت	ت	ت	ت	ت	ت	ت	ت	ت	ت	ت	ت	ت	ت	ت	ت	ت
التوصية ٢	(أ)		ر	ر	ر	ر	ر	ر	ر	ر	ر	ر	ر	ر	ر	ر	ر	ر	ر	ر	ر	ر	ر	ر	ر	ر	ر	ر	ر	ر	ر	ر	ر
التوصية ٣	(أ)		ر	ر	ر	ر	ر	ر	ر	ر	ر	ر	ر	ر	ر	ر	ر	ر	ر	ر	ر	ر	ر	ر	ر	ر	ر	ر	ر	ر	ر	ر	ر
التوصية ٤	(أ)		ر	ر	ر	ر	ر	ر	ر	ر	ر	ر	ر	ر	ر	ر	ر	ر	ر	ر	ر	ر	ر	ر	ر	ر	ر	ر	ر	ر	ر	ر	ر
التوصية ٥	(أ)		ر	ر	ر	ر	ر	ر	ر	ر	ر	ر	ر	ر	ر	ر	ر	ر	ر	ر	ر	ر	ر	ر	ر	ر	ر	ر	ر	ر	ر	ر	ر
التوصية ٦	(د)		ر	ر	ر	ر	ر	ر	ر	ر	ر	ر	ر	ر	ر	ر	ر	ر	ر	ر	ر	ر	ر	ر	ر	ر	ر	ر	ر	ر	ر	ر	ر
التوصية ٧	(أ)		ت	ت	ت	ت	ت	ت	ت	ت	ت	ت	ت	ت	ت	ت	ت	ت	ت	ت	ت	ت	ت	ت	ت	ت	ت	ت	ت	ت	ت	ت	ت

مفتاح الجدول: **ت:** توصية لاتخاذ قرار من جانب الجهاز التشريعي؛ **ر:** توصية لاتخاذ إجراءات من جانب الرئيس التنفيذي.

☐: توصية لا تتطلب أن تتخذ هذه المؤسسة إجراء بشأنها.

الأثر المتوخى: **أ:** تعزيز الشفافية والمساءلة؛ **ب:** نشر الممارسات الجيدة/أفضل الممارسات؛ **ج:** تعزيز التنسيق والتعاون؛ **د:** تعزيز الانسجام والمواءمة؛ **هـ:** تعزيز المراقبة والامتثال؛ **و:** تعزيز الفعالية؛ **ز:** وفورات مالية كبيرة؛ **ح:** زيادة الكفاءة؛ **ط:** آثار أخرى.

* كما ترد في الوثيقة ST/SGB/2015/3.