الأمم المتحدة

استعراض شؤون الإدارة والتنظيم في برنامج الأمم المتحدة للبيئة

تقرير وحدة التفتيش المشتركة

من إعداد كونرود هانت

الرجاء إعادة استعمال الورق

JIU/REP/2025/1
Arabic
Original: English

استعراض شؤون الإدارة والتنظيم في برنامج الأمم المتحدة للبيئة

تقرير وحدة التفتيش المشتركة

من إعداد كونرود هانت

الأمم المتحدة • نيويورك، 2025

المحتويات

الصفحة

أولا – مقدمة 1

ثانيا – الحوكمة 2

ثالثا – الهيكل التنظيمي 5

رابعا – الإدارة والتنظيم 6

خامسا – الإطار المالي 10

سادسا – التخطيط الاستراتيجي 14

سابعا – الشراكات 17

ثامنا – إدارة المخاطر 17

تاسعا – إدارة الموارد البشرية 18

عاشرا – الاتصال وإدارة المعارف 20

حادي عشر – تكنولوجيات المعلومات والاتصالات 21

ثاني عشر – الرقابة 21

المرفقات

الأول – لمحة عامة عن الإجراءات التي يتعيّن على المنظمات المشارِكة اتخاذها بشأن توصيات وحدة التفتيش المشتركة . 25

الثاني – لمحة عامة عن الإجراءات التي يتعيّن على المنظمات المشارِكة اتخاذها بشأن توصيات وحدة التفتيش المشتركة . 27

أولا - مقدمة

1 - **السياق والأهداف** - استعراض شؤون الإدارة والتنظيم في برنامج الأمم المتحدة للبيئة هو جزء من سلسلة استعراضات لشؤون الإدارة والتنظيم تجريها وحدة التفتيش المشتركة تماشياً مع إطارها الاستراتيجي الطويل الأجل للفترة 2020-2029[1]. وأُجري الاستعراض في وقتٍ أعقب الموافقة على نموذج جديد للإنجاز (سياسة الإنجاز الموحد لبرنامج الأمم المتحدة للبيئة من أجل تحسين التعاون والدعم القطري) وتطبيقه، وهو ما مثل تحولاً في أسلوب عمل المنظمة. وكان الهدف من الاستعراض هو تقديم تقييم مستقل للترتيبات والعمليات المؤسسية، والأطر التنظيمية، والممارسات ذات الصلة المتعلقة بإدارة وتنظيم برنامج الأمم المتحدة للبيئة[2]. وأنجز ناتجان لوحدة التفتيش المشتركة: (أ) هذا التقرير، الذي يركز على النتائج والاستنتاجات والتوصيات الرئيسية وهو متاح باللغات الرسمية الست للأمم المتحدة؛ (ب) تقرير موسع، صادر تحت الرمز JIU/REP/2025/1 [التقرير الموسع]، يقدم تحليلاً أوسع نطاقاً ونتائج مفصلة ومعلومات داعمة متعلقة بها.

2 - **النطاق والأثر المنشود** - فحص المفتش المجالات التالية: الحوكمة؛ والهيكل التنظيمي؛ والإدارة والتنظيم؛ والإطار المالي؛ والتخطيط الاستراتيجي؛ وإدارة المخاطر؛ وإدارة الموارد البشرية؛ والاتصالات والتواصل؛ وإدارة المعارف؛ والشراكات؛ وتكنولوجيات المعلومات والاتصالات؛ والرقابة. ووفقًا للاختصاصات المتعلقة بالاستعراض، تُضمن الاعتبارات المتعلقة بأداء المنظمة في المجالات التشغيلية عندما يتبين أن لها أهمية بالنسبة لدراسة العمليات الإدارية والتنظيمية. ومع أن نطاق هذا الاستعراض لا يمتد ليشمل حوكمة الاتفاقات البيئية المتعددة الأطراف، فهو يبرز الفرص والقيود الناشئة عن الترتيبات القائمة بين برنامج الأمم المتحدة للبيئة وهذه الكيانات ويقدم اقتراحات لتحسين كفاءتها وفعاليتها[3]. وفي هذا السياق، سيجري إطلاع الرؤساء التنفيذيين لأمانات الاتفاقات البيئية المتعددة الأطراف التي يديرها برنامج الأمم المتحدة للبيئة على التقرير لغرض الإعلام.

3 - **المنهجية** - لضمان أن تكون النتائج متسقة وصحيحة وموثوقة، جمع المفتش بيانات من مصادر مختلفة باستخدام أساليب نوعية وكمية على حد سواء، بما في ذلك استعراضات الوثائق والاستبيانات والمقابلات في الموقع (في المقر) والمقابلات الافتراضية والدراسات الاستقصائية الإلكترونية[4]. والمعلومات المستخدمة في إعداد التقرير محدثة حتى نيسان/أبريل 2025. وقد أُجري الاستعراض وفقاً للنظام الأساسي لوحدة التفتيش المشتركة ولإجراءاتها الداخلية. وأولي الاعتبار الواجب لحجب هوية أصحاب المصلحة الذين أجابوا على الاستبيانات و/أو شاركوا في المقابلات. وتماشيا مع النهج التعاوني للوحدة، طُلبت تعليقات واقتراحات من إدارة برنامج الأمم المتحدة للبيئة في مراحل مختلفة من عملية الاستعراض. وأعرب المفتش عن تقديره لتعاون إدارة البرنامج وتجاوبها طوال العملية، ويود أن يعرب عن التقدير للمديرين والموظفين

(1) A/74/34، المرفق الأول، و A/79/34.

(2) أثناء إعداد الاستعراض، أُطلقت مبادرة الأمم المتحدة 80، التي قد يكون لها أثر مباشر على إدارة وتنظيم برنامج الأمم المتحدة للبيئة في الأجل القصير إلى المتوسط.

(3) UNEP/EA.2/Res.18؛ انظر أيضا JIU/REP/2014/4 و JIU/REP/2008/3.

(4) شارك في الاستعراض ما مجموعه 124 من أصحاب المصلحة الداخليين والخارجيين وأكثر من 000 1 موظف.

الذين ساعدوا في إعداد التقرير من خلال المشاركة في المقابلات أو الدراسات الاستقصائية والذين أسهموا عن طيب خاطر بمعارفهم وآرائهم.

4 - **وضع الصيغة النهائية للتقرير** - وفقا للمادة 11 (2) من النظام الأساسي لوحدة التفتيش المشتركة، خضع مشروع التقرير لاستعراض داخلي من الأقران لاختبار التوصيات في ضوء الحكمة الجماعية للوحدة. وعُمم التقرير المنقح على إدارة البرنامج كي تقوم بتصحيح أي أخطاء وقائعية وإبداء تعليقاتها على النتائج والاستنتاجات والتوصيات. وقد روعيت جميع التعليقات عند وضع الصيغة النهائية للتقرير ولكن تقع المسؤولية النهائية عن الاستعراض على عاتق المؤلف وحده.

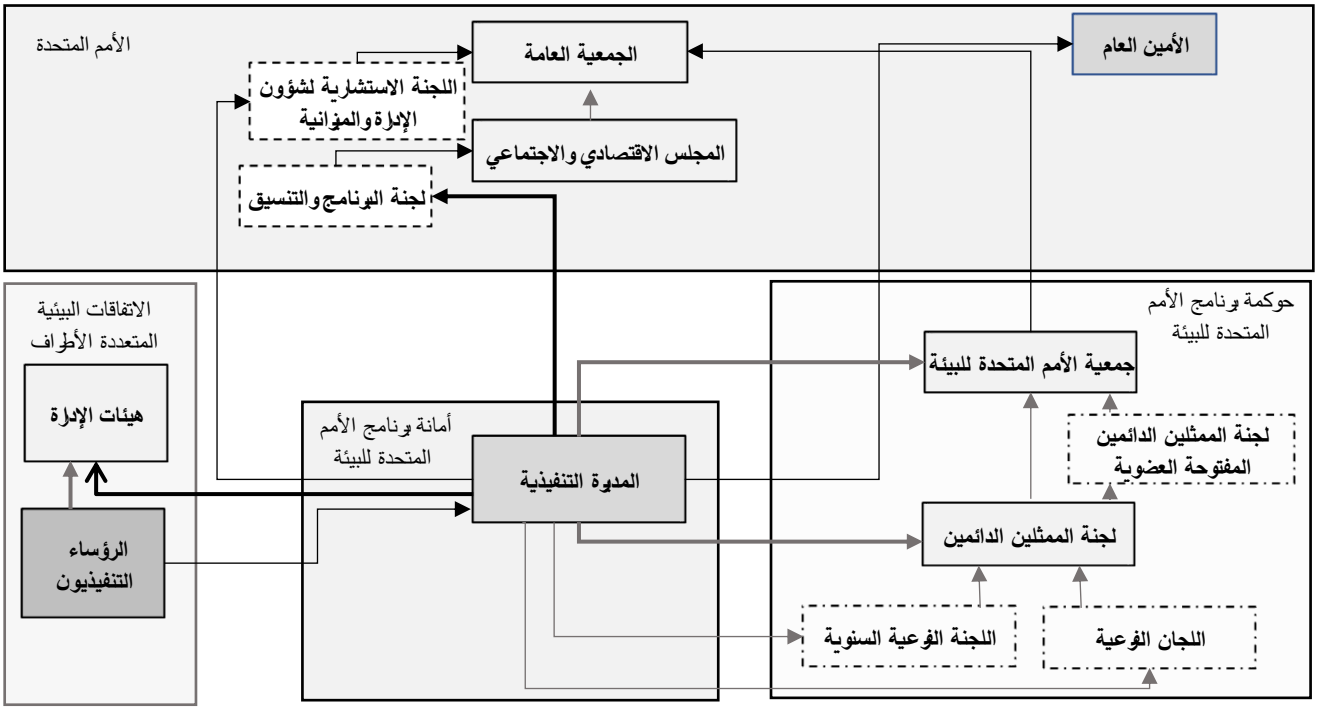
5 - **التوصيات** - هذا التقرير موجه إلى الإدارة التنفيذية لبرنامج الأمم المتحدة للبيئة وكذلك إلى أعضاء جمعية الأمم المتحدة للبيئة وأعضاء لجنة الممثلين الدائمين، حسب الاقتضاء. ويتضمن التقرير ثماني توصيات رسمية، ثلاث منها موجهة إلى هيئتي إدارة البرنامج وخمس موجهة إلى المديرة التنفيذية. وتيسيراً لتناول هذا التقرير وتنفيذ توصياته ورصد هذا التنفيذ، يتضمن المرفق الثاني جدولاً يحدد ما إذا كانت التوصيات تتطلب اتخاذ إجراءات من قبل هيئة الإدارة أو من قبل الرئيس التنفيذي. ويحتوي هذا التقرير على 18 توصية غير رسمية، تظهر بالخط العريض في السرد، وتكمل التوصيات الرسمية وتقدم اقتراحات إضافية لتعزيز إطار الإدارة والممارسات ذات الصلة في برنامج الأمم المتحدة للبيئة.

ثانيا - الحوكمة

6 - **الإدارة الحكومية الدولية المتعددة المستويات** - أنشأت الجمعية العامة برنامج الأمم المتحدة للبيئة بموجب قرارها 2997 (د-27) في عام 1972 لتعزيز التعاون الدولي في مجال البيئة وتنسيق المسائل البيئية داخل منظومة الأمم المتحدة. والبرنامج، باعتباره أحد برامج الأمم المتحدة، مسؤول أمام الجمعية العامة. وفي الوقت نفسه، للبرنامج هيكل حوكمة متعدد المستويات خاص به (انظر الشكل الأول). وهيئتا إدارته هما جمعية الأمم المتحدة للبيئة، التي تجتمع مرة كل سنتين في دورة مدتها أسبوع واحد، ولجنة الممثلين الدائمين التي تنعقد في أشكال مختلفة، وهي: (أ) اجتماعات رسمية لمدة يوم واحد كل ثلاثة أشهر؛ (ب) اجتماعات غير رسمية للجنة الفرعية السنوية مدتها خمسة أيام؛ (ج) اجتماعات غير رسمية متكررة للجان الفرعية لمدة يوم واحد أو نصف يوم؛ (د) اجتماع للجنة الممثلين الدائمين المفتوحة العضوية يعقد كل سنتين لمدة أسبوع واحد قبل دورات جمعية البيئة. ويشمل إطار الإدارة البيئية الشاملة للمنظومة أيضاً هيئات إدارة الاتفاقات البيئية المتعددة الأطراف التي يقدم لها برنامج الأمم المتحدة للبيئة دعم خدمات الأمانة.

الشكل الأول

إطار حوكمة برنامج الأمم المتحدة للبيئة



المصدر: من إعداد وحدة التفتيش المشتركة (2025).

7 - **جمعية البيئة** - في عام 2012، قامت الجمعية العامة، في الفقرة 4 (ب) من قرارها 213/67، بتوسيع عضوية مجلس إدارة برنامج الأمم المتحدة للبيئة ليصبح عالميا وغيرت تسميته إلى "جمعية الأمم المتحدة للبيئة التابعة لبرنامج الأمم المتحدة للبيئة". وتتمتع جمعية البيئة، بوصفها أعلى هيئة إدارة في برنامج الأمم المتحدة للبيئة، بسلطة على إدارة وتنظيم أمانة البرنامج. ولكن، لم تسمح اجتماعاتها تاريخياً إلا بمناقشة عدد محدود من المواضيع ذات الصلة بذلك واتخاذ قرار بشأنها. فعلى سبيل المثال، كانت المقررات الإدارية القليلة التي تم اتخاذها خلال الدورات الثلاث الماضية لجمعية البيئة تتعلق بالموافقة على وثائق استراتيجيات وميزانية برنامج الأمم المتحدة للبيئة أو إدارة الصناديق الاستئمانية. ويقرّ المفتش بالتحدي المتمثل في استيعاب المفاوضات والاتفاقات بشأن جميع القرارات الموضوعية والمقررات الإدارية خلال دورات جمعية البيئة، لكنه يشدد على أهمية إيلاء الاهتمام الواجب لمسائل الإدارة والتنظيم. وبالتالي، تؤدي الهيئة الفرعية لما بين الدورات التابعة لجمعية البيئة، وهي لجنة الممثلين الدائمين، دوراً محورياً في توجيه الأمانة بشأن مسائل التنظيم والإدارة وضمان الإشراف على هذه المواضيع. ومع ذلك، وكما هو موضح في الفقرات أدناه، كان دور اللجنة في هذا الصدد موضع اهتمام الدول الأعضاء في السنوات الأخيرة في محاولة لتحسين عملها وعملية صنع القرار فيها بوصفها هيئة الإدارة لبرنامج الأمم المتحدة للبيئة فيما بين دورات الجمعية.

8 - **لجنة الممثلين الدائمين وعملية الاعتماد** - تضطلع لجنة الممثلين الدائمين بمهمة الإشراف على تنفيذ الاستراتيجيات المتوسطة الأجل وبرامج عمل برنامج الأمم المتحدة للبيئة لفترة السنتين وبمهمة الإعداد

لدورات جمعية البيئة، بسبل منها تقديم المشورة بشأن مسائل السياسات[5]. والمشاركة في اللجنة مشروطة بالاعتماد المسبق. وحدثت زيادة كبيرة في عدد الدول الأعضاء المعتمدة بين عامي 2012 و 2024، من 95 إلى 149 دولة. ومع ذلك، وعلى الرغم من الجهود التي بذلتها إدارة البرنامج، لم تكن 44 دولة عضواً قد طلبت هذا الاعتماد وقت إجراء الاستعراض. وعلاوة على ذلك، هناك 94 عضواً فقط من بين الأعضاء المعتمدين لهم تمثيل في الموقع في نيروبي. ويمكن اعتبار هذين الجانبين بمثابة تحديين لحوكمة المنظمة.

9 - **الممارسات المتطورة للجنة الممثلين الدائمين** - نظراً لأن عمل اللجنة كان موضع اهتمام من قبل أعضائها، فقد أجريت عملية استعراض شاملة للحوكمة في الفترة من عام 2020 إلى عام 2022 بهدف توضيح أدوار مختلف أشكال اجتماعات اللجنة، وهو ما وفر الأساس لبدء المناقشات المتعلقة بدور اللجنة وقدرتها على اتخاذ قرارات أو اعتماد توصيات لتوجيه عمل أمانة برنامج الأمم المتحدة للبيئة[6]. ومنذ عام 2023، اتخذت اللجنة سلسلة من المبادرات لتوضيح عملية اتخاذ القرارات أو اعتماد التوصيات المنبثقة عن اجتماعات اللجان الفرعية، وإقرارها في الاجتماعات الفصلية وطلب دعم الأمانة في تقديم تحديثات عن حالة تنفيذها[7]. ويُظهر البحث الذي أجرته وحدة التفتيش المشتركة أن تنظيم عمل اللجنة لا يزال عملية مرهقة وصعبة الاستيعاب، لا سيما عند الإشارة إلى تحديد القرارات وعملية اتخاذها، وهو وضع يمكن ربطه بالترتيبات الحالية فيما يتعلق بأشكال الاجتماعات وتواترها. وفي هذا السياق، يقترح المفتش معالجة المسألتين التاليتين اللتين تحتاجان إلى مزيد من الاهتمام: (أ) القيام قدر الإمكان بتجنب تأجيل المناقشات بشأن مختلف نقاط جدول الأعمال إلى اجتماعات اللجنة في المستقبل، حيث وجد البحث الذي أجرته الوحدة حالات متكررة لبنود من جدول أعمال في اجتماعات اللجنة الفصلية تم تأجيلها أو، في بعض الأحيان، خفض مستوى تناولها إلى مناقشات اجتماعات اللجان الفرعية؛ (ب) تعزيز آليات رصد تنفيذ المقررات أو التوصيات التي تعتمدها اللجنة، وهي مسألة مطلوبة أيضاً في التوجيهات المعتمدة بشأن التحضير لاجتماعات اللجنة وتسيير أعمالها[8].

10 - **دور لجنة الممثلين الدائمين** - يلاحظ المفتش أنه في أيلول/سبتمبر 2024، وبناءً على طلب اللجنة، أصدرت أمانة برنامج الأمم المتحدة للبيئة مذكرة توضيحية بشأن ولاية اللجنة وسلطتها المتعلقة باتخاذ القرارات[9]. ولم تُعرض هذه المذكرة، التي قدمت تفسيراً من أمانة برنامج الأمم المتحدة للبيئة للأحكام القانونية القائمة ذات الصلة، في اجتماع رسمي للجنة بل في أحد اجتماعات اللجان الفرعية. وتؤكد الوثيقة على ولاية اللجنة المتعلقة بالرقابة والرصد والاستعراض ودورها في ضمان المساءلة عن عمل أمانة البرنامج. غير أن المذكرة، حسب فهم المفتش، تشير إلى مقررات اللجنة بوصفها مقترحات معروضة على جمعية البيئة لاعتمادها إما كمقررات أو قرارات. وبما أن إشراف الدول الأعضاء على الإدارة والتنظيم عنصر أساسي من عناصر الحوكمة في منظمة تعمل بشكل جيد، يعتقد المفتش أن دور لجنة الممثلين الدائمين، بوصفها الهيئة الفرعية لما بين الدورات التابعة لجمعية البيئة، يمكن تعزيزه والارتقاء به أكثر من خلال

(5) مقررا مجلس الإدارة 32/19 (1997)، الفقرتان 7 و 10، و 2/27 (2013)، الفقرة 9.

(6) الوثيقة الختامية لعملية توافق الآراء كي تستعرضها لجنة الممثلين الدائمين، على النحو الذي أقرته جمعية البيئة في مقررها 4/5.

(7) UNEP/CPR/162/7/Rev.1 و UNEP/CPR/167/9/Rev.1.

(8) UNEP/CPR/162/7/Rev.1، الفقرة 7.

(9) مذكرة بشأن ولاية لجنة الممثلين الدائمين (2024، لا يوجد رقم مرجعي) قدمت في اجتماع اللجان الفرعية للجنة الممثلين الدائمين، 29 تشرين الأول/أكتوبر 2024.

توضـــيح قدرتها على توجيه عمل أمانة البرنامج. ويمكن أيضـــاً النظر في مدى ملاءمة التواتر الفصـــلي للاجتماعات الرســـمية للجنة الممثلين الدائمين، ولا ســـيما إذا تأكدت قدرة اللجنة على اعتماد مقررات أو توصيات فيما بين دورات جمعية البيئة. وفي هذا السياق، سيتيح عقد اجتماعات رسمية للجنة أقل تواتراً مزيداً من الوقت لما يلي: (أ) قيام أعضـاء اللجنة بالتفاوض والمناقشـة بفعالية في الاجتماعات غير الرسـمية بشأن مشاريع نصوص المقررات أو التوصيات قبل اقتراحها لاعتمادها في الاجتماعات الرسمية؛ (ب) قيام أمانة برنامج الأمم المتحدة للبيئة بتنفيذ مقررات اللجنة، بدلاً من إعداد التقارير والوثائق المرتبطة بها لاجتماعات اللجنة الرسمية الفصلية.

11 - ومن المتوقع أن يؤدي تنفيذ التوصية التالية إلى تعزيز فعالية ترتيبات الحوكمة في المنظمة.

التوصية 1

ينبغي لجمعية الأمم المتحدة للبيئة أن توضح، في دورتها الثامنة على أقصى تقدير، ولاية ودور لجنة الممثلين الدائمين بوصـــفها هيئة ما بين الدورات التابعة لها وأن تدرس تواتر اجتماعاتها الرســـمية، حسب الاقتضاء.

ثالثا - الهيكل التنظيمي

12 - **تجب الإشـارة إلى الهيكل الحالي بشـكل دقيق وشـامل** - ويرد وصـف لتنظيم أمانة برنامج الأمم المتحدة للبيئة في نشـــرة الأمين العام ST/SGB/2006/13. ولم تحدَّث هذه الوثيقة منذ صـــدورها ولم تعد تعكس الطريقة التي قامت بها إدارة البرنامج بهيكلة المنظمة للقيام بعملها وتنفيذ ولايتها. **ويقترح المفتش القيام في الوقت المناسـب بوضـع الصـيغة النهائية لنشـرة منقحة.** وعلاوة على ذلك، أدخِلت عدة تعديلات على الهيكل التنظيمي في الســـنوات الأخيرة. ويبلَّغ عن الأســـاس المنطقي الذي تســـتند إليه مقررات إعادة الهيكلة في مذكرات صـــادرة عن المديرة التنفيذية. وأَبلغت إدارة البرنامج بأن أحدث المذكرات متاحة على منصة داخلية لتبادل المعلومات، ويتطلع المفتش إلى تحديث هذا الملف بالمذكرات السابقة ذات الصلة، على النحو المقرر. وإضـافة إلى ذلك، يلاحظ المفتش أنه على الرغم من أن السـرد مبني على البرامج الفرعية في كلتا الوثيقتين، فإن برنامج عمل برنامج الأمم المتحدة للبيئة وميزانيته والباب 14 من الميزانية البرنامجية للأمم المتحدة تتبع حالياً نهجين مختلفين في عرض هيكل الأمانة (أحدهما يعكس الكيانات المؤســـســـية الرئيسية والآخر يشير إلى برامجها الفرعية)[(10)].

13 - **المقر في نيروبي** - يتألف الهيكل الحالي من ثلاث شـعب مؤسـسـية وخمس شـعب تقنية، كما يرد في المرفق الأول. وفي الفقرة 88 (ز) من قرار الجمعية العامة 288/66، المعنون "المســتقبل الذي نصــبو إليه"، طلبت الدول الأعضـاء دمج المهام في المقر في نيروبي تدريجيا. وبالفعل، يعيَّن مديرو الشـعب التقنية والمؤسسية هناك، إلى جانب 53 في المائة من الموظفين. ومع ذلك، تحتفظ عدة شـعب تقنية بحضـور قوي خارج نيروبي. ففي حالة شـعبة تغير المناخ، يوجد أكثر من 50 في المائة من موظفيها خارج نيروبي، حيث

(10) البرامج الفرعية الســـبعة للفترة 2022-2025 هي: العمل المناخي، والعمل المتعلق بالطبيعة، والعمل المتعلق بالمواد الكيميائية والتلوث (برامج فرعية مواضـيعية)؛ والسـياسـات البيئية، والترابط بين العلوم والسـياسـات (برنامجان فرعيان تأسـيسـيان)؛ والتحولات الرقمية، والتحولات المالية والاقتصادية (برنامجان فرعيان تمكينيان).

يوجد في باريس 31 في المائة من موظفيها، وفي جنيف 13 في المائة وفي بانكوك 7 في المائة. ومع إقرار المفتش بتفسير إدارة برنامج الأمم المتحدة للبيئة لفعالية المكاتب الخارجية في دعم أهداف المنظمة وتعزيز العلاقات مع الجهات المانحة، فهو يؤكد على الحاجة إلى تحليل لمدى ملاءمة وجود هذا العدد الكبير من الوظائف المنتشرة بعيداً عن المقر، في ضوء الحاجة المستمرة إلى مواصلة الدمج على النحو الذي صدر به تكليف، مع الأخذ في الاعتبار أيضا مبادرة الأمم المتحدة 80.

14 - **الوجود الميداني** - ينظَم الوجود الميداني لبرنامج الأمم المتحدة للبيئة في مكاتب وبرامج ومكاتب اتصال إقليمية ودون إقليمية وقطرية. ولم يكن الهدف من برنامج الأمم المتحدة للبيئة في البداية أن يكون له وجود ميداني كبير، لكن تطور نموذج تمويله وحافظة أنشطته وجّه المنظمة نحو القيام بنشر بعض الوظائف على المستوى القطري. فبعد اتباع نهج مختلفة سابقة في التمثيل الإقليمي والقطري على حد سواء[11]، كان أحد التطورات الهامة الأخيرة هو اعتماد سياسة توحيد أداء برنامج الأمم المتحدة للبيئة من أجل تحسين التعاون والدعم القطري في عام 2022. وعلاوة على ذلك، وكجزء من الجهود المبذولة لتعزيز الوجود الميداني للبرنامج، تم إطلاق مبادرة تجريبية في عام 2024 لتعيين جهات تنسيق تابعة للبرنامج في أفرقة الأمم المتحدة القطرية. ونظراً لقيود التمويل، تم تقليص نطاق هذه المبادرة من 19 وظيفة إلى 6 وظائف، وهي معلقة حالياً بسبب قيود الميزانية المفروضة في سياق مبادرة الأمم المتحدة 80. وبالإضافة إلى ذلك، يتعاون برنامج الأمم المتحدة للبيئة مع شبكة مراكز هي كيانات مستقلة قانوناً تقدم خبرات متخصصة. وأثار مجلس مراجعي الحسابات، في تقريره عن صندوق برنامج الأمم المتحدة للبيئة للسنة المنتهية في 31 كانون الأول/ديسمبر 2023، شواغل بشأن حالة هذه المراكز والأحكام المنظمة لتعاونها، مما أدى إلى إجراء استعراض داخلي لإطارها التشغيلي من قبل أمانة البرنامج كان لا يزال جارياً وقت إجراء وحدة التفتيش المشتركة للبحث[12].

رابعا - الإدارة والتنظيم

15 - **الإطار التنظيمي للأمانة العامة للأمم المتحدة** - أمانة برنامج الأمم المتحدة للبيئة هي جزء من الهيكل التنظيمي للأمانة العامة للأمم المتحدة وتخضع للاستراتيجيات والسياسات والمبادرات التي توافق عليها الجمعية العامة وتوجيهات الأمين العام. وبالإضافة إلى ذلك، وضع البرنامج توجيهاته التشغيلية الخاصة في عدة مجالات، حسب الاقتضاء. وبوصف البرنامج كياناً تابعاً للأمانة العامة للأمم المتحدة لم يكن يتوخى في البداية أن يقوم بتنفيذ المشاريع، غالباً ما كان أصحاب المصلحة الداخليون المشاركون في تنفيذ المشاريع ينظرون إلى السياق التشغيلي للبرنامج على أنه ليس مرناً بما فيه الكفاية للقيام بهذه الوظيفة، بالنظر إلى عمليات مثل إدارة الموارد البشرية والمشتريات وإدارة المشاريع وإعداد التقارير. وعلى الرغم من ذلك، يمكن ملاحظة أن البرنامج قد وسع نطاق عمله التشغيلي على مر السنين بعد الطلب القوي في هذا الصدد من الجهات المانحة والحكومات، كما تؤكده الزيادة الكبيرة في المساهمات المخصصة (انظر الشكل الثالث).

(11) انظر UNEP, "Strengthened UNEP strategic regional presence: contributing to the future we want", UNEP policy paper (June 2015)؛ و "UN Environment's Country Presence Committee recommendations" (2018).

(12) A/79/5/Add.7، الفصل الثاني.

16 - **العناصر الرئيسية لإطار إدارة برنامج الأمم المتحدة للبيئة** - يرأس أمانة برنامج الأمم المتحدة للبيئة مدير تنفيذي تعينه الجمعية العامة لمدة أربع سنوات بعد تسميته من قبل الأمين العام. والمدير التنفيذي مسؤول أمام الأمين العام والجمعية العامة وجمعية البيئة ويقدم تقاريره إليهم[13]. ومنذ عام 2019، قامت إدارة البرنامج تدريجيا باستعراض إطار إدارة المنظمة وزادت من تطويره. وسياسة وإطار تفويض السلطة لبرنامج الأمم المتحدة للبيئة (2019) وسياسة توحيد أداء برنامج الأمم المتحدة للبيئة من أجل تحسين التعاون والدعم القطري (2022) هما وثيقتان مرجعيتان رئيسيتان. وفيما يتعلق بالرقابة الداخلية وإدارة المخاطر، يشير البرنامج إلى نموذج الخطوط الثلاثة لمعهد المدققين الداخليين الذي أقره مجلس الرؤساء التنفيذيين في منظومة الأمم المتحدة المعني بالتنسيق في عام 2014. وفي الرد على الاستبيان المؤسسي، أقرت إدارة البرنامج عند تقييمها للنموذج بأن الخط الثاني (إدارة المخاطر، والامتثال القانوني والتنظيمي، وما إلى ذلك) فعال جزئيا، وهو ما أكده أيضا الاستعراض الحالي. ويشمل إطار الإدارة أيضاً سياسة وإطار تفويض السلطة للبرنامج فيما يتعلق بتنظيم وإدارة أمانات الاتفاقات البيئية المتعددة الأطراف (2021). ويشير تحليل وحدة التفتيش المشتركة إلى مجالين رئيسيين يستوجبان الاهتمام بهما: تحديث الإطار الحالي لسياسة تفويض السلطة؛ وتوضيح بعض الأحكام الواردة فيه. واعتُبر الإطار الحالي، الذي يعود تاريخه إلى عام 2019، وثيقة قابلة للتعديل ستُحدَّث حسب الضرورة. ويلاحظ المفتش أنه لم يتم إجراء مثل هذا التنقيح وأن نموذج الإنجاز الجديد يعزز الحاجة إلى إجراء استعراض شامل لسياسة تفويض السلطة وكيفية تنفيذ الأدوار والمسؤوليات. وفيما يتعلق بالإيضاحات اللازمة، فبالرغم من أن الفقرة 39 من السياسة تبرز الفرق بين عمليتي التصريح والموافقة/التفويض، فقد زُوِّد المفتش بأمثلة لحالات كان المسؤولون يعتبرون أنها تدخل في إطار سلطتهم كأصحاب تفويض، ولكنها شهدت تأخيرات بسبب عمليات تأكيد إضافية مخصصة أو تم الاحتفاظ بها على مستوى شعبة الخدمات المؤسسية، وهو ما اعتُبر تجاوزاً للمهام المسندة إليها. وعلى العكس من ذلك، أشارت بعض الأمثلة الأخرى إلى أن أحكام سياسة تفويض السلطة لم تطبق دائمًا بشكل صارم، على سبيل المثال، عندما كان التصريح مطلوبًا ولكن لم يتم الحصول عليه دائمًا في الممارسة العملية. وفي آذار/مارس 2025، أبلَغت إدارةُ برنامج الأمم المتحدة للبيئة أنه من المتوقع إجراء استعراض شامل لإطار تفويض السلطة في عام 2025.

17 - ومن المتوقع أن يؤدي تنفيذ التوصية التالية إلى تعزيز الشفافية والمساءلة على نطاق المنظمة.

التوصية 2

ينبغي للمديرة التنفيذية أن تنتهي، بحلول نهاية عام 2025، من استعراض سياسة وإطار تفويض السلطة في برنامج الأمم المتحدة للبيئة وتحدثهما، حسب الاقتضاء، في سياق تنفيذ سياسة توحيد أداء برنامج الأمم المتحدة للبيئة من أجل تحسين التعاون والدعم القطري.

18 - **فريق الإدارة العليا** - تطور إطار إدارة المنظمة في السنوات الأخيرة، مع زيادة الاهتمام بمسائل الإدارة، من خلال عدة لجان تنفيذية أو مواضيعية. ومن الإيجابي ملاحظة أن لجان الإدارة هذه تعمل بموجب اختصاصات محددة وأن محاضر اجتماعاتها محفوظة بشكل جيد. ويجتمع فريق الإدارة العليا، الذي يضم كبار المديرين ومديري الشُعب والمكاتب، في: (أ) اجتماعات أسبوعية يوسع نطاقها في بعض

(13) ST/SGB/2019/2.

المناسبات لتشمل رؤساء أمانات الاتفاقات البيئية المتعددة الأطراف التي يديرها برنامج الأمم المتحدة للبيئة، من بين آخرين؛ (ب) معتكفات نصف سنوية تهدف إلى تطارح الأفكار بشأن المسائل البرنامجية والتوجه الاستراتيجي للمنظمة. ويشيد المفتش باستخدام برنامج الأمم المتحدة للبيئة نظاماً لتتبع القرارات المتخذة في الاجتماعات الأسبوعية لفريق الإدارة العليا ويقترح اتباع هذه الممارسة بشكل موحد أيضاً بالنسبة للقرارات المتخذة أثناء المعتكفات. ولاحظ المفتش أيضاً أن بعض كبار المديرين يرغبون في توسيع نطاق المناقشات الرفيعة المستوى لتحديد وإعادة تقييم أولويات المنظمة، التي يبدو أنها تعالج حالياً بشكل رئيسي خلال المعتكفات. وعلاوة على ذلك، وفي إطار أنشطة فريق الإدارة العليا، يلاحظ المفتش الممارسة الجيدة المتمثلة في إضفاء الطابع المؤسسي على عملية استعراض الأعمال الفصلية منذ عام 2022 كأداة رصد استباقي للمسائل الإدارية تستند إلى 13 مؤشراً محدداً مسبقاً (في مجالات تنفيذ المشاريع، والموارد البشرية، واستخدام الأموال، وإدارة الجهات المانحة والشركاء المنفذين، والتقييم، ومراجعة الحسابات، والامتثال لمعايير السفر جواً) ومؤشر مركب واحد. وتشكل هذه العملية جزءا لا يتجزأ من نهج إدارة برنامج الأمم المتحدة للبيئة إزاء مساءلة وأداء الشُعب والمكاتب، وقد ساهمت في تحقيق تحسن عام في مجالات الإدارة التي تغطيها العملية. وأظهر استعراض الأعمال الفصلي الأخير لعام 2024 أنه على الرغم من تحقيق الأهداف المحددة فيما يتعلق بمقاييس الموارد البشرية، يلزم إيلاء المزيد من الاهتمام لزيادة معدل تنفيذ المشاريع. **ويقترح المفتش إجراء استعراضات دورية للمؤشرات المعتمدة في عملية الاستعراض الفصلي للأعمال لضمان استمرار ملاءمتها.**

19 - **اللجنة التوجيهية المعنية بالميزانية** - تضطلع اللجنة بدور استشاري لدى المديرة التنفيذية فيما يتعلق بتخصيص الموارد من الميزانية العادية وصندوق البيئة وتكاليف دعم البرامج والصناديق الخاصة بمسائل الكوكب. وفي عام 2024، تم تقليص تكوين اللجنة إلى ثلاثة من كبار المديرين ترأسهم نائبة المديرة التنفيذية. وعزت إدارة برنامج الأمم المتحدة للبيئة السرعة الأكبر للانتهاء من عملية تخصيص الميزانية لعام 2025 إلى هذه المبادرة. ومع ذلك، كانت عملية تقديم طلبات الميزانية قصيرة نوعًا ما (10 أيام) ولم تتضمن شرحًا للطلبات من قبل الشعبة/المكتب المقدم للطلب أمام اللجنة، كما أكد ذلك أيضًا أصحاب مصلحة داخليون. **ويشجع المفتش إدارة برنامج الأمم المتحدة للبيئة على التخطيط وإتاحة المزيد من الوقت لإعداد الطلبات المتعلقة بالميزانية وعرضها على اللجنة.** وبالإضافة إلى ذلك، تضمنت محاضر اجتماعات اللجنة إشارات تتعلق بتوصيات بإلغاء ونقل وظائف موظفين، ولكنها لم تشمل العدد الإجمالي للوظائف حسب القسم/المكتب قبل اتخاذ هذه القرارات وبعدها. **ولتعزيز الشفافية، يقترح المفتش إضافة هذه المعلومات إلى محاضر الاجتماعات.**

20 - **نموذج الإنجاز لبرنامج الأمم المتحدة للبيئة** - مثلت سياسة توحيد أداء برنامج الأمم المتحدة للبيئة من أجل تحسين التعاون والدعم القطري تحولاً في أسلوب عمل المنظمة. ونُقحت أيضا تنقيحا كبيرا أدوار ومسؤوليات كبار المديرين، مثل المديرين الإقليميين ومديري الشعب التقنية والمنسقين العالميين للبرامج الفرعية، بما في ذلك المساءلة المتعلقة بها. ويحظى الأساس المنطقي للمبادرة، الذي ذُكر أنه النهوض بجدول أعمال البيئة من خلال تعزيز فعالية المكاتب الإقليمية، بدعم كبير على نطاق المنظمة. ومع ذلك، أثار عدم وجود توجيهات للتنفيذ وغياب إطار رصد شواغلَ لدى العديد ممن تم إجراء مقابلات معهم. وأكد استعراض وحدة التفتيش المشتركة معظم النتائج والاستنتاجات التي توصل إليها تقييم تكويني أجراه مكتب التقييم التابع لبرنامج الأمم المتحدة للبيئة في عام 2024[14]، مثل عدم الاهتمام الكافي بإجراء عملية شاملة

(14) UNEP, *Formative Evaluation of the UNEP Delivery Model and Associated Programmatic Approach* (2024).

لإدارة التغيير. وخلص الاستعراض إلى أنه بعد مرور عامين على إطلاق نموذج الإنجاز، لم تتكيف أجزاء مختلفة من المنظمة بعد بشكل كامل لتمكين تنفيذه الفعال. ويتطلع المفتش إلى الاطلاع على رد الإدارة على التقييم التكويني ويشدد على أنه من الأولويات وضع توجيهات داخلية واضحة وإطار رصد من أجل النموذج.

21 - ومن المتوقع أن يؤدي تنفيذ التوصيتين التاليتين إلى تعزيز فعالية تنفيذ سياسة توحيد أداء برنامج الأمم المتحدة للبيئة من أجل تحسين التعاون والدعم القطري.

التوصية 3

ينبغي للمديرة التنفيذية أن تصدر، بحلول نهاية عام 2025، وثيقة توجيهية مؤسسية لدعم التنفيذ المتسق لسياسة توحيد أداء برنامج الأمم المتحدة للبيئة من أجل تحسين التعاون والدعم القطري على نطاق المنظمة.

التوصية 4

ينبغي للجنة الممثلين الدائمين أن تطلب إلى المديرة التنفيذية أن تقدم في عام 2026 إطار رصد لتنفيذ سياسة توحيد أداء برنامج الأمم المتحدة للبيئة من أجل تحسين التعاون والدعم القطري يتيح تقييم التقدم المحرز قياسا بالنتائج المتوقعة.

22 - **النموذج الثلاثي المستويات لخدمات الدعم** - يقدم مكتب الأمم المتحدة في نيروبي الخدمات الإدارية وخدمات المؤتمرات لبرنامج الأمم المتحدة للبيئة في معظم طرائق تسيير أعماله[15]. وتشمل هذه الخدمات إدارة الموارد البشرية، والخدمات المالية والإدارية، وخدمات تكنولوجيا المعلومات والاتصالات[16]. وأعربت إدارة البرنامج في إجابتها على أسئلة استبيان وحدة التفتيش المشتركة، حيث أقرت بالقيود التي يواجهها مكتب الأمم المتحدة في نيروبي في مجالات معينة، عن رضاها العام عن ترتيبات الخدمات، لكنها أشارت إلى إدارة الموارد البشرية والمشتريات والعلاقات مع البلد المضيف باعتبارها مجالات تتطلب القيام بتحسينات. ومن المهم توضيح أن معظم هذه الخدمات هي في الواقع عمليات متكاملة ويشارك فيها مكتب الأمم المتحدة في نيروبي، وشعبة الخدمات المؤسسية التابعة للبرنامج والأفرقة الإدارية والمالية في الشعب والمكاتب الأخرى، مما يشكل إذن نموذجاً ثلاثي المستويات لخدمات الدعم.

23 - **كفاءة ترتيبات الخدمات الحالية وفعاليتُها** - يمكن أن يمثل النموذج الثلاثي المستويات تحدياً في ضمان تقديم الخدمات بفعالية في الوقت المناسب. وقد أثار هذه المسألة كل من المديرين المباشرين والموظفين، الذين شككوا في فعالية وكفاءة التقديم الحالي للخدمات الإدارية والمالية. **وفي هذا السياق، يقترح المفتش إجراء استعراض وظيفي داخلي للعمليات الإدارية والمالية وتقسيم العمل بين شعبة الخدمات المؤسسية التابعة لبرنامج الأمم المتحدة للبيئة والوحدات الإدارية والمالية في الشعب أو المكاتب الأخرى.**

(15) تقدم كيانات أخرى تابعة للأمم المتحدة أيضا خدمات الدعم الإداري للبرنامج على مستوى المقر وعلى المستويين الإقليمي والقطري، وإن كان ذلك بدرجة أقل. وتشمل هذه الكيانات مكتب الأمم المتحدة في جنيف ومكتب الأمم المتحدة لخدمات المشاريع وبرنامج الأمم المتحدة الإنمائي وبعض لجان الأمم المتحدة الإقليمية.

(16) استعرضت وحدة التفتيش المشتركة الخدمات الإدارية وخدمات الدعم المشتركة في نيروبي في عام 2008 (JIU/NOTE/2008/1).

وينبغي أن يكون الهدف من هذا الاستعراض هو ضمان وجود خطوط واضحة للمسؤولية والمساءلة وإطار تشغيلي يتسم بالكفاءة والفعالية، مما يسمح لشعبة الخدمات المؤسسية بتوجيه التنفيذ المتسق والمتماسك لهذه العمليات وتحقيق التكامل مع مكتب الأمم المتحدة في نيروبي. وفي هذا الصدد، يرحب المفتش بإعلان المديرة التنفيذية في آذار/مارس 2025 عن مبادرة شاملة لإجراء استعراض وظيفي مؤسسي لبرنامج الأمم المتحدة للبيئة ويتطلع إلى أن تدمج العناصر المذكورة أعلاه في نطاق العملية.

خامسا - الإطار المالي

24 - **عمليتان للميزانية وإعداد الوثائق، مع تحديد عدم الامتثال في إحداهما** - يتبع برنامج الأمم المتحدة للبيئة عمليتين للميزانية لهما تواتر دوري مختلف: دورة سنوية، تسجل في الميزانية البرنامجية للأمم المتحدة (الباب 14، الذي يشير إلى كل من الاحتياجات من الميزانية العادية وتقديرات المساهمات الخارجة عن الميزانية)، التي تعتمدها الجمعية العامة، ودورة كل سنتين بالنسبة للمساهمات الخارجة عن الميزانية كجزء من برنامج العمل ووثائق الميزانية التي تعتمدها جمعية البيئة. وينبغي أن تخضع كلتا الوثيقتين للاستعراض من قبل اللجنة الاستشارية لشؤون الإدارة والميزانية قبل اعتمادهما من قبل هيئات الإدارة المعنية[17]. غير أن أمانة البرنامج لم تمتثل في دورات السنتين الثلاث الماضية لشرط تقديم برنامج العمل ووثائق الميزانية إلى اللجنة الاستشارية لاستعراضها. وأقرت إدارة البرنامج بعدم الامتثال، وأُعلِم المفتش بأنه تم الشروع في اتخاذ تدابير لتصحيح الوضع، بدءاً من ميزانية فترة السنتين 2026-2027.

25 - **مقرر غير مسبوق لجمعية البيئة بشأن تمديد برنامج العمل والميزانية** - قررت جمعية البيئة، في مقررها 4/5 المتخذ في عام 2022، تمديد صلاحية برنامج العمل والميزانية للفترة 2022-2023 لمدة سنتين، حتى نهاية عام 2025، مع تقسيم الميزانية والأهداف بالتناسب وفقا لذلك. وهذا التمديد ليس هو الممارسة المعتادة، وعلى الرغم من إبلاغ المفتش بعدة أسباب يستند إليها، إلا أن البحث يُظهر أن أساسه المنطقي لم يُشرح في مقرر جمعية البيئة. **ويوصي المفتش بتوخي الحذر في اتباع هذا النهج وتجنبه في المستقبل، إذ ينبغي للدول الأعضاء أن تناقش وتعتمد برامج عمل ووثائق ميزانية متمايزة لكل فترة من فترات السنتين، بما يعكس على نحو سليم ما يلزم من تحولات استراتيجية ومتعلقة بالميزانية في منتصف المدة في تنفيذ الاستراتيجيات المتوسطة الأجل.**

26 - **مقارنة بين الميزانية والإيرادات** - بلغت الميزانية المعتمدة لبرنامج الأمم المتحدة للبيئة لفترة السنتين 2022-2023 ما قدره 872,9 مليون دولار، وتمت الموافقة على المبلغ نفسه أيضا للفترة 2024-2025. وبالنسبة للفترة 2022-2023، تجاوزت إيرادات البرنامج تقديرات الميزانية بنسبة 50 في المائة وبلغت 1,35 بليون دولار، وذلك نتيجة زيادة في الأموال المخصصة، التي تشمل إما أموالاً "مخصصة بشكل مرن" (مثل الصناديق الخاصة بمسائل الكوكب التي تسمح بالمرونة في تخصيصها) أو أموالاً "مخصصة بشكل حصري" (مخصصة للمشاريع من قبل الجهات المانحة أو من خلال آليات الصناديق العالمية)[18]. ومع ذلك، من المهم توضيح أن الالتزامات المتعددة السنوات تُسجل كإيرادات للسنة التي يتم فيها تأكيدها، بغض النظر عن سنة أو سنوات عمليات الصرف الفعلي للمدفوعات، وهو ما قد يكون أحد تفسيرات الفرق بين ميزانية البرنامج وإيراداته في الفترة 2022-2023.

(17) ST/SGB/2015/4، القاعدة 204-2.

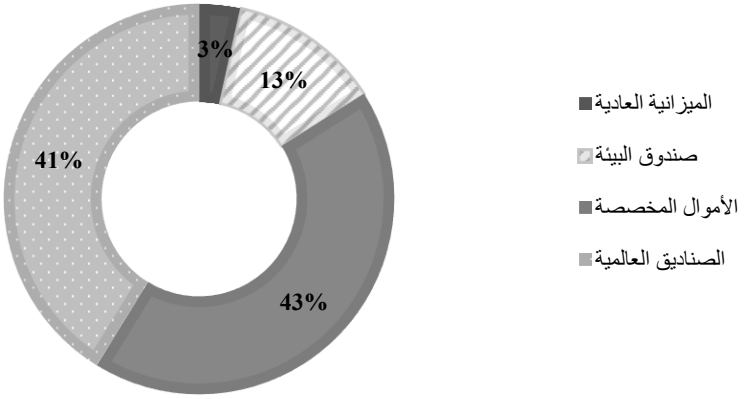
(18) تشمل آليات الصناديق العالمية مرفق البيئة العالمية والصندوق الأخضر للمناخ.

27 - **المقارنة بين الموارد الأساسية والموارد غير الأساسية** - يستخدم برنامج الأمم المتحدة للبيئة أيضاً في تقاريره المالية مصطلحي الموارد "الأساسية" (الميزانية العادية وصندوق البيئة وتكاليف دعم البرامج) والموارد الأخرى ("غير الأساسية")، وذلك حسب طبيعة العمليات التي تُستخدم فيها الأموال. وفي الفترة 2022-2023، كانت نسبة 16 في المائة من موارد البرنامج أساسية و 84 في المائة غير أساسية (انظر الشكل الثاني)؛ ولم تكن تلك النسبة متماشية مع الهدف المعتمد لمنظومة الأمم المتحدة بموجب اتفاق التمويل للفترة 2019-2023، الذي التزمت الدول الأعضاء بموجبه بضمان تمويل مرن ويمكن التنبؤ به لأنشطة الأمم المتحدة بمستوى لا يقل عن 30 في المائة[19]. ويفرض هذا الوضع قيودًا على إدارة المنظمة، على نحو ما جرت دراسته بمزيد من التفصيل في الفرع المتعلق بالتخطيط الاستراتيجي.

الشكل الثاني

لمحة عامة عن موارد برنامج الأمم المتحدة للبيئة حسب مصادر الإيرادات الرئيسية لفترة السنتين 2022-2023

(بالنسبة المئوية)



المصدر: أمانة برنامج الأمم المتحدة للبيئة (2024).

28 - **صندوق البيئة وجدول التبرعات الإرشادي الخاص به** - على الرغم من أن الميزانية العادية لبرنامج الأمم المتحدة للبيئة تضاعفت ثلاث مرات تقريباً في السنوات الـ 12 الماضية، كما هو مبين في الشكل الثالث، فهي تمثل أقل من 5 في المائة من الميزانية السنوية للمنظمة وحوالي 3 في المائة من إيراداتها، في حين أن 97 في المائة تأتي من موارد خارجة عن الميزانية. وفي هذا السياق، يعتبر صندوق البيئة، الذي وافقت عليه جمعية البيئة حالياً بمبلغ 100 مليون دولار سنوياً ويمثل حوالي 20 في المائة من الميزانية السنوية لبرنامج الأمم المتحدة للبيئة و 15 في المائة من إيراداته، أهم مصدر للمساهمات الأساسية. ويتلقى صندوق البيئة، بوصفه مصدر تمويل من خارج الميزانية، موارده على أساس جدول تبرعات إرشادي اعتمده سلف جمعية البيئة في عام 2002. وتستند المساهمات المتوقعة من الدول الأعضاء إلى صيغة تتضمن متغيرات مثل جدول الأنصبة المقررة المستخدم للميزانية العادية للأمم المتحدة، والمساهمات السابقة في الصندوق، ومجموعة من مؤشرات الاقتصاد الكلي[20]. ومع ذلك، وبالنظر إلى أن المساهمات تظل طوعية، لم يصل الصندوق أبدًا إلى المبلغ المقرر له، حتى بعد اعتماد الجدول. وعلاوة على ذلك، لا تزال

(19) A/74/73/Add.1-E/2019/14/Add.1، الفقرة 18 وقرار الجمعية العامة 279/72، الفقرة 25.

(20) UNEP/EA.4/INF/11.

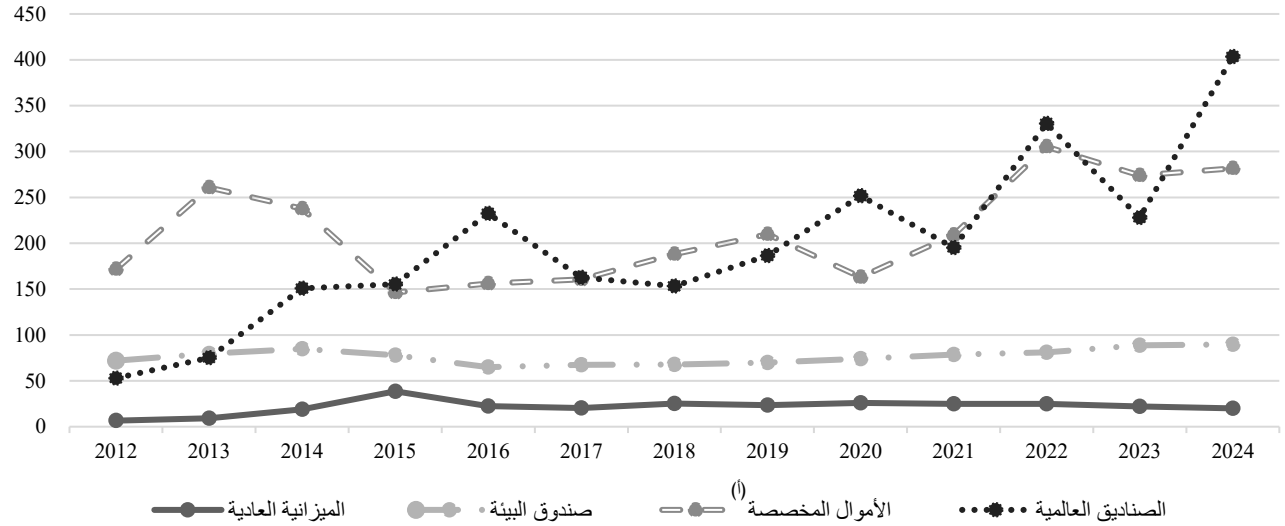
القاعدة هشـــة، حيث قدم 10 مســـاهمين حوالي 75 في المائة من إيرادات صـــندوق البيئة في عام 2024. ومع الإقرار بأن عدد الدول الأعضـاء التي تسـاهم في صـندوق البيئة قد ازداد باطراد، ليصـل إلى 94 دولة بحلول نهاية عام 2024، يشير المفتش إلى الفقرة 15 من المقرر 2/5 لجمعية البيئة، الذي اعتمدته الجمعية في عام 2021، والذي "حثت فيه الدول الأعضـــاء والجهات الأخرى القادرة على زيادة التبرعات التي تقدمها إلى برنامج الأمم المتحدة للبيئة، ولا سيما صندوق البيئة"[21].

29 - **التحديات في ضمان التركيز الاستراتيجي للأموال المخصصة بشكل حصري** - شكلت الأموال المخصـصـــة 43 في المائة من إيرادات برنامج الأمم المتحدة للبيئة في الفترة 2022-2023. وكانت الزيادة في المســـاهمات المخصـــصـــة كبيرة على مر الســـنين، من 171,8 مليون دولار في عام 2012 إلى 281,8 مليون دولار في عام 2024 (انظر الشـــكل الثالث)، ولكن هذه الفئة من الموارد لا تزال غير قابلة للتنبؤ بها وتفتقر إلى المرونة عندما تكون الأموال مخصـصـة بشـكل حصـري. ويتمثل أحد التحديات الكبيرة في تقييم ما إذا كانت الأنشـطة الممولة من خلال المسـاهمات المخصـصـة تتماشـى تماماً مع الأولويات العالمية والتركيز الاستراتيجي للمنظمة على النحو المبين في استراتيجيتها المتوسطة الأجل. ويرحب المفتش بالاهتمام الذي أولته المديرة التنفيذية لهذا الموضوع في الاجتماع المفتوح الذي عُقد في شباط/فبراير 2025، ويشـير إلى الاقتراح الذي قُدم في التقييم التكويني لنموذج الإنجاز، وهو التعامل مع المشـاريع المخصـصـة بنظرة متكاملة لضمان الاستدامة والآثار الطويلة الأجل، بدلاً من التدخلات الفردية لمرة واحدة.

الشكل الثالث

تطور إيرادات برنامج الأمم المتحدة للبيئة حسب مصدر التمويل للفترة 2012-2024

(بملايين دولارات الولايات المتحدة)



المصدر: من إعداد وحدة التفتيش المشتركة على أساس معلومات قدمها برنامج الأمم المتحدة للبيئة (2025).

(أ) تُعتبر نسبة مئوية من الأموال المخصصة تكاليف لدعم البرامج. وإضافة إلى ذلك، واعتبارًا من عام 2022، تشمل الأموال المخصصة أيضًا الصناديق الخاصة بمسائل الكوكب، التي هي موضحة بمزيد من التفصيل في الفقرة 31 أدناه.

(21) أبلغت إدارة البرنامج بأنه بحلول نهاية نيسان/أبريل 2025، كانت 101 دولة عضو قد ساهمت في ميزانية صندوق البيئة لعام 2024.

30 - **اعتماد مالي كبير على آلية واحدة للصناديق العالمية** - يعد مرفق البيئة العالمية أكبر مساهم من بين الصناديق العالمية (38 في المائة من إجمالي إيرادات برنامج الأمم المتحدة للبيئة في الفترة 2022-2023)، يليه الصندوق الأخضر للمناخ (3 في المائة). وعلاقة العمل مع الصناديق العالمية مرضية بشكل عام: فعلى سبيل المثال، يخضع برنامج الأمم المتحدة للبيئة لدورات تقييم دورية أكدت باستمرار اعتماده لدى مرفق البيئة العالمية. ومع ذلك، قد ينشئ هذا الاعتماد المالي على تدفق تمويل مخصص بشكل حصري مخاطر للإدارة المالية للمنظمة وتركيزها الاستراتيجي. **ويقترح المفتش أن تجري إدارة برنامج الأمم المتحدة للبيئة تحليلاً لتحديد أنسب نسبة تمويل من آليات الصناديق العالمية من شأنها أن تخفف من مخاطر الاعتماد المفرط بالنسبة للمنظمة.**

31 - **الصناديق الخاصة بمسائل الكوكب** - إحدى المبادرات التي تستحق الاهتمام هي إنشاء سلسلة من الصناديق الاستئمانية في عام 2022 - يشار إليها باسم الصناديق الخاصة بمسائل الكوكب - تهدف إلى تشجيع تخصيص أكثر مرونة للأموال في مجالات مواضيعية أوسع. ومن المتوقع أن تحقق مكاسب من حيث الكفاءة من خلال توفير مزيد من المرونة في تخصيص الأموال، وتقليل عدد الصناديق الاستئمانية الموجودة ودمج آليات الإبلاغ للجهات المانحة، مع الاستمرار في تلبية متطلباتها. وبدأت الصناديق الخاصة بمسائل الكوكب في جذب المزيد من التمويل، من 9 ملايين دولار في عام 2023 إلى 30 مليون دولار في نهاية عام 2024. ومع ذلك، وعلى الرغم من مبادرات التواصل التي قام بها برنامج الأمم المتحدة للبيئة، لم تساهم سوى خمسة بلدان في الصناديق في عامي 2023 و 2024. وكما هو الحال بالنسبة لصندوق البيئة، تعتمد الصناديق الخاصة بمسائل الكوكب بدرجة كبيرة على عدد محدود من الجهات المانحة (قدم بلد واحد نسبة 55 في المائة من المساهمات في الفترة 2023-2024). ومنذ عام 2024، تتولى اللجنة التوجيهية المعنية بالميزانية مسؤولية التوصية بتخصيص الموارد الناشئة عن مصدر التمويل هذا.

32 - **ينبغي إعادة النظر في استراتيجية وأدوات تعبئة الموارد** - اجتذب التركيز العالمي على البيئة موارد متزايدة على مر السنين، حيث استفاد برنامج الأمم المتحدة للبيئة من التزامات طويلة الأجل من عدة جهات مانحة. وفي حين أنه يجب النظر إلى الآفاق المستقبلية بحذر في السياق الدولي الحالي، فقد أشير إلى أن معظم التمويل يعبأ في معظم الأحيان من أجل التعامل مع تغير المناخ. وتعود أحدث نسخة معتمدة للاستراتيجية المؤسسية لتعبئة الموارد إلى عام 2021 وتغطي فترة الاستراتيجية المتوسطة الأجل، من عام 2022 إلى عام 2025، في حين أن أسلوب عمل المنظمة قد تطور، ولا سيما منذ عام 2022، مع نموذجها الجديد للإنجاز. ويلاحظ المفتش أن هذا لم يؤد بعد إلى تنقيح الاستراتيجية لتكييفها مع السياق التشغيلي الحالي، ولا إلى وضع مذكرة تفسيرية أو توجيهات بشأن كيفية تفعيل التغييرات التي أحدثها نموذج الإنجاز، وهو وضع يتطلب اهتمام إدارة البرنامج. **ولدعم جهود تعبئة الموارد، يقترح المفتش وضع نظام لإدارة العلاقات مع العملاء على نطاق المنظمة من شأنه أن يمكّن المنظمة من تجميع المعرفة المتعلقة بشركاء التمويل، وتسجيل مبادرات تعبئة الموارد، وتتبع الدروس المستفادة وغيرها من المعلومات ذات الصلة في مستودع واحد.**

33 - ومن المتوقع أن يؤدي تنفيذ التوصية التالية إلى تعزيز اتساق تعبئة الموارد على نطاق المنظمة.

التوصية 5

ينبغي للمديرة التنفيذية استعراض استراتيجية تعبئة الموارد الحالية وتحديثها، حسب الاقتضاء، وتقديم النسخة المحدثة إلى لجنة الممثلين الدائمين في عام 2026.

سادسا - التخطيط الاستراتيجي

34 - **ضرورة تحسين الاتساق بين وثائق التخطيط الاستراتيجي** - تمتد دورة التخطيط الاستراتيجي لبرنامج الأمم المتحدة للبيئة لأربع سنوات، وتمتد الدورة الحالية من عام 2022 إلى عام 2025. وتتضمن استراتيجية متوسطة الأجل وبرنامجي عمل ووثائق ميزانية لفترة السنتين تهدف إلى تفعيل الأهداف الاستراتيجية لبرنامج الأمم المتحدة للبيئة. ويتضمن الباب 14 من الميزانية البرنامجية المقترحة للأمم المتحدة، التي تقدم سنوياً إلى الجمعية العامة، أيضا معلومات عن تفعيل الاستراتيجية المتوسطة الأجل للبرنامج من خلال برامجه الفرعية المحددة. ووجد الاستعراض نهجين مختلفين في الطريقة التي تعرض بها إدارة البرنامج المعلومات المتعلقة بالبرامج الفرعية في هاتين الوثيقتين، حيث يرد وصف منجزات مستهدفة في الباب 14 ليست جزءا من برنامج العمل والميزانية. **ويوصي المفتش بتحسين وثائق التخطيط المستقبلية من هذه الناحية لضمان المزيد من الاتساق وإمكانية التتبع فيما بينها.**

35 - **زيادة التعقيد في تفعيل الاستراتيجية المتوسطة الأجل** - أثناء تنفيذ الاستراتيجية المتوسطة الأجل للفترة 2022-2025، وضعت إدارة برنامج الأمم المتحدة للبيئة مبادرة يشار إليها باسم "النهج البرنامجي"، وتضم 13 مشروعاً لتنسيق البرامج (أعيدت تسميتها مؤخراً بـ "البرامج المواضيعية")، ولكل منها صلات أساسية أو ثانوية بالبرامج الفرعية المحددة في الاستراتيجية المتوسطة الأجل، كما هو مبين في الشكل الرابع. ويشرف على كل مشروع من مشاريع تنسيق البرامج فرد مسؤول بشكل مباشر يقدم تقاريره إلى منسق عالمي للبرنامج الفرعي. ومن الناحية العملية، يُدخل هذا الأمر مستوى إضافيا من التعقيد، حيث يؤدي إلى ازدواجية في مسؤوليات الإدارة بالنسبة للبرامج الفرعية الأربعة التي لا يوجد سوى مشروع واحد لتنسيق البرامج مرتبط بها بشكل أساسي. ومنذ آذار/مارس 2024، تقدم إدارة برنامج الأمم المتحدة للبيئة تقارير عن تنفيذ كل برنامج مواضيعي من خلال عروض في اجتماعات اللجان الفرعية، تغطي الأهداف البرنامجية والنتائج المحققة والدروس المستفادة وسبل المضي قدما.

الشكل الرابع

لمحة عامة عن البرامج الفرعية والنهج البرنامجي في برنامج الأمم المتحدة للبيئة

المصدر: من إعداد وحدة التفتيش المشتركة (2025).

36 - **عدة طبقات برنامجية، بعضها ذات إطار تنفيذ غير واضح** - لاحظ المفتش أن جميع مشاريع تنسيق البرامج تشمل مشاريع ومفاهيم تتجاوز فترة التخطيط الاستراتيجي الحالية، وبعضها يصل إلى عام 2029، ويلفت الانتباه إلى ضرورة التحقق من إدماجها في أهداف الاستراتيجية المتوسطة الأجل المقبلة، التي ستعتمدها جمعية البيئة في دورتها السابعة. وبالإضافة إلى ذلك، وفيما يتعلق بإطار الرصد والتقييم الخاص بها، يلاحظ المفتش أن أطر المؤشرات المقترحة ليست واضحة دائماً (أي أنها تفتقر إلى التعاريف والبيانات الوصفية وخطوط الأساس وما إلى ذلك). ويقر المفتش باعتزام إدارة برنامج الأمم المتحدة للبيئة دمج تقييمات منتصف المدة في نطاق خطة السنوات الست لتقييمات البرامج الفرعية، ولكن ذلك سيأتي في مرحلة متأخرة بالنسبة للاستراتيجية المتوسطة الأجل للفترة 2026-2029، بل وربما حتى بالنسبة للاستراتيجية التي تبدأ في عام 2030. وعلاوة على ذلك، لا تشكل المعلومات عن تنفيذ مشاريع تنسيق البرامج حاليا جزءا من تقارير الأداء البرنامجي السنوية لبرنامج الأمم المتحدة للبيئة، وهي مسألة ينبغي تصحيحها بالنسبة لدورات الإبلاغ المقبلة.

37 - **الحاجة إلى تحسين إطار الرصد** - تقوم وحدتان منفصلتان في شعبة البرامج والسياسات باختيار المؤشرات وتعريفها ورصدها لاحقا. **ويوصي المفتش بتعزيز إطار أداء برنامج الأمم المتحدة للبيئة عن طريق: (أ) وضع منهجيات للمؤشرات تشرح تعريفها وكيفية حساب خط الأساس والأهداف، حيث تبين أن هذه العناصر مفقودة في استعراض برنامج العمل ووثائق الميزانية؛ (ب) التفكير في طبيعة هذه المؤشرات للتأكد من أنها تعكس النتائج الأكثر أهمية لأنشطة المنظمة، حيث تقيس بعض المؤشرات حاليًا أبعادًا متعددة.**

38 - **يمكن زيادة تحسين آليات الإبلاغ** - فيما يتعلق بإعداد التقارير، استعرض المفتش الآليات والوثائق العديدة التي أنتجتها أمانة برنامج الأمم المتحدة للبيئة، سواء بالنسبة للتقارير الداخلية أو الخارجية التي تولد عبء عمل كبيرا لمختلف الأفرقة داخل المنظمة[22]. ويسترعي المفتش الانتباه إلى أن إدخال البيانات يدوياً لا يزال مطلوباً في بعض الحالات (لإدارة الموارد البشرية فيما يتعلق ببعض فئات الأفراد من غير الموظفين وبعض بيانات المشاريع)، حتى في حالة وجود نظم تكنولوجيا المعلومات مثل أوموجا. ومع ذلك، يدرك المفتش أن زيادة أتمتة البيانات تتوقف، في كثير من الحالات، على عوامل خارجة عن السيطرة المباشرة لبرنامج الأمم المتحدة للبيئة وتعتمد على وجود حلول على مستوى الأمانة العامة. وبالإضافة إلى استخدام التقارير والمعلومات التي تولدها النظم، ينبغي أيضًا زيادة التركيز على جودة البيانات وعمليات التحقق من صحتها، بالإضافة إلى اكتمال الإبلاغ في تقارير الأداء البرنامجي السنوية، بما في ذلك البعد النوعي للمؤشرات.

39 - **تحقيق التوازن بين التركيز الاستراتيجي لبرنامج الأمم المتحدة للبيئة ونموذج تمويله** - لا يزال الهيكل المالي لبرنامج الأمم المتحدة للبيئة يعتمد بشكل كبير على آليات كل من التمويل المخصص والصناديق العالمية. ففي نهاية عام 2024، كان لدى البرنامج أكثر من 600 مشروع قيد التنفيذ، معظمها ممول من مصادر الموارد هذه. ويقيد هذا النموذج قدرة الإدارة على تنقيح الأولويات الاستراتيجية وإزالة الأولويات التي عفا عليها الزمن. وكما هو الحال أيضًا بالنسبة للمنظمات الأخرى، فإن عددا من المشاريع تنفذ على مراحل أو هي استمرار لمشاريع تم تنفيذها سابقًا، وغالبًا ما يتجاوز الوقت اللازم بين وضع مفهوم المشروع والإغلاق التشغيلي للمشروع أفق دورة التخطيط الاستراتيجي التي تم فيها وضع تصور المشروع. وتدعم هذه القيود التحليل المقترح المشار إليه في الفقرة 30 أعلاه. وبالإضافة إلى ذلك، تثير الترتيبات المؤسسية للإشراف والرقابة الداخلية على مستوى المشاريع بعض الشواغل المتعلقة بالقدرات. وفي الوقت الحالي، هناك على المستوى المؤسسي فريقٌ مكون من أربعة موظفين من الفئة الفنية واثنين من موظفي الدعم واثنين من الأفراد من غير الموظفين ومكلفٌ، إلى جانب مسؤوليات أخرى، بتوفير الضمانات لكامل حافظة مشاريع برنامج الأمم المتحدة للبيئة. وعلى هذا النحو، يقصر الفريق إجراءاته على استعراضات الوثائق ولا يجري عمليات تحقق ميدانية تشمل الشركاء المنفذين، الأمر الذي قد يمثل في نهاية المطاف خطراً على المنظمة.

40 - **التنسيق فيما بين الوكالات** - ترأس المديرة التنفيذية لبرنامج الأمم المتحدة للبيئة فريق الأمم المتحدة لإدارة البيئة الذي أنشئ في عام 2001 وهو آلية التنسيق على نطاق المنظومة المكلفة بتحديد وتنسيق النهج المتبعة في المسائل البيئية الدولية بين أعضائه البالغ عددهم 52 عضواً (معظم كيانات منظومة الأمم المتحدة وأمانات الاتفاقات البيئية العالمية المتعددة الأطراف). وتركز مهام الفريق على دمج البيانات وتحديد مجالات التدخل التكاملية بين كيانات منظومة الأمم المتحدة؛ ومن الأمثلة الحديثة على ذلك عمله على النهوض بالنهج المشتركة على مستوى المنظومة بشأن التنوع البيولوجي والتلوث. **وتوجد الاختصاصات قيد الاستعراض حالياً، ويقترح المفتش دراسة ما إذا كانت إضافة تسلسل إداري يربطه بمجلس الرؤساء التنفيذيين في منظومة الأمم المتحدة المعني بالتنسيق من شأنه أن يفيد عمل الفريق وييسره،** كما كان الحال بالنسبة لسلفه، مجلس التنسيق البيئي، الذي وُضع تحت رعاية لجنة التنسيق الإدارية.

---

(22) تم تحليل هذا الموضوع أيضا في استعراض وحدة التفتيش المشتركة المعنون "التقييمات التي تقودها الجهات المانحة لمؤسسات منظومة الأمم المتحدة وغيرها من الطلبات المتعلقة بالرقابة الواردة من الجهات المانحة في سياق اتفاقات التمويل ومبدأ المراجعة الوحيدة للحسابات الذي تتبعه الأمم المتحدة"، الذي سيكتمل في عام 2025 (A/79/34، المرفق الأول).

41 - **البرمجة المشـتركة** - عند تحليل مدى تعاون برنامج الأمم المتحدة للبيئة مع كيانات الأمم المتحدة الأخرى، كانت في كانون الثاني/يناير 2022، كما هو مسـجل في بوابته الإلكترونية،5 في المائة فقط من اتفاقات الشـراكة للبرنامج مع كيانات الأمم المتحدة، وكان ثلثا هذه الاتفاقات مع أربعة [23]كيانات. ولم تكن مبادرات البرمجة المشـتركة مركزية وقت إجراء هذا الاسـتعراض، ولكن المفتش كان على علم بالجهود التي بدأتها إدارة برنامج الأمم المتحدة للبيئة في عام 2025 من أجل توضـيح التعاريف الداخلية وترتيبات الرصـد لهذه المبادرات، ويتطلع إلى اكتمال هذه العملية. **ويشـجع المفتش إدارة برنامج الأمم المتحدة للبيئة على مواصلة تفكيرها في اتباع نهج أقل تجزئة وأكثر استراتيجية في إقامة الشراكات مع كيانات الأمم المتحدة.**

سابعا - الشراكات

42 - **السياسة المتعلقة بالشراكات لعام 2024 ومشاركة القطاع الخاص** - تمت الموافقة على السياسة المنقحة التي تحدد المبادئ التي يتبعها برنامج الأمم المتحدة للبيئة للدخول في شـراكات وإدارتها في عام 2024، بعد عمل تحضـيري مكثف على مدى عدة سـنوات. وهي تحدد وتدمج أربعة أنواع من الشـركاء (المنظمات الحكومية والحكومية الدولية وغير الحكومية ومؤسـسـات منظومة الأمم المتحدة) وأربعة طرائق للشراكة (شـراكات أصـحاب المصـلحة المتعددين، والشـراكات الخاصـة بالتعاون، والأخرى الخاصـة بالتنفيذ، والشـراكات مع الجهات المانحة). وحتى نهاية عام 2024، كان برنامج الأمم المتحدة للبيئة منخرطاً في حوالي 300 1 شـراكة، معظمها لتنفيذ مشـاريع، مع 600 3 شـريك مسـجل. ونظراً للاختلافات مع النسـخة السابقة للسياسة التي يعود تاريخها إلى عام 2011، قررت إدارة برنامج الأمم المتحدة للبيئة اتباع نهج حذر، مع فترة انتقالية مدتها عام واحد حتى حزيران/يونيه 2025. وكان الهدف من ذلك هو تيسـير تنفيذ العمليات الجديدة وإجراء عملية اسـتخلاص للدروس، بما في ذلك لنهج العناية الواجبة المعزز الذي من المتوقع أن يحدد المخاطر المرتبطة بالشـراكات ويعزز الرقابة عليها. **ونظراً لأن السـياسـة الجديدة المتعلقة بالشـراكات تحل محل عدة سـياسـات سـابقة، يقترح المفتش أن توضـح في التنقيح المعلن لاسـتراتيجية التعامل مع الجهات الخيريـة كيفيـة بيان تعامل المنظمـة مع القطـاع الخـاص واهتمـامهـا الأخير بـالعمـل الخيري في الإطار الأوسع.**

ثامنا - إدارة المخاطر

43 - **الإدارة المركزية للمخاطر** - سـعيا إلى تعزيز نهج إدارة المخاطر في المؤسـسـة، اتخِذت عدة مبادرات، مثل إنشـاءِ وحدة العمليات وإدارة المخاطر (التي تغطي مسـؤوليات متعددة تتجاوز إدارة المخاطر) وتعزيزِها مؤخراً وإنشـاء شـبكة من جهات التنسـيق المعنية بالمخاطر في الشـعب والمكاتب الإقليمية. وهناك توافق في الآراء بين أصـحاب المصـلحة الداخليين على ضـرورة بذل المزيد من الجهود لضـمان اتباع نهج مؤسسـي فعال، وذلك أيضًـا في ضـوء الأداء المحدود للجنة الإدارة المركزية للمخاطر، التي لم تجتمع سـوى مرة واحدة منذ إنشائها في عام 2021. ويلاحظ المفتش في هذا السياق أن المبادئ التوجيهية للإدارة المركزية للمخاطر لعام 2021 كانت قيد الاسـتعراض وقت إعداد هذا التقرير. ويرى المفتش أن تعيين كبير موظفي

(23) كان ثلثا هذه الشراكات مع معهد الأمم المتحدة للتدريب والبحث ومنظمة الأغذية والزراعة والمنظمة العالمية للأرصاد الجوية ومكتب الأمم المتحدة لخدمات المشاريع (استنادًا إلى بيانات مستمدة من بوابة الشركاء، أيلول/سبتمبر 2021).

مخاطر، في حدود الموارد المتاحة وبصلاحيات كافية للمساهمة في تعزيز ثقافة إدارة المخاطر على نطاق المنظمة، أمر مطلوب ويلاحظ أنه من أفضل الممارسات اليوم بين صناديق الأمم المتحدة وبرامجها. وبالإضافة إلى ذلك، ينبغي أيضًا النظر في تقاسم المعلومات عن هذا الموضوع بانتظام مع الدول الأعضاء.

44 - ومن المتوقع أن يؤدي تنفيذ التوصية التالية إلى تعزيز فعالية إطار الإدارة المركزية للمخاطر في المنظمة.

التوصية 6

ينبغي للمديرة التنفيذية أن تعيّن بحلول نهاية عام 2025 كبير موظفي مخاطر لتسريع وتنسيق التدابير الرامية إلى تعزيز آليات وأدوات ونظم وإجراءات الإدارة المركزية للمخاطر وضمان تنفيذها الفعال على جميع مستويات المنظمة، بما في ذلك عمل لجنة الإدارة المركزية للمخاطر.

تاسعا - إدارة الموارد البشرية

45 - **إطار إدارة الموارد البشرية** - توفر الأمانة العامة للأمم المتحدة الإطار الشامل لإدارة الموارد البشرية. ولم تقم إدارة برنامج الأمم المتحدة للبيئة بوضع استراتيجية لإدارة الموارد البشرية خاصة بها، وهو ما تم تسجيله كخطر بالنسبة للمنظمة في سجل المخاطر لعام 2023. وأبلغت إدارة برنامج الأمم المتحدة للبيئة أنه تم وضع وتنفيذ مسارات عمل محددة لتكييف الاستراتيجية الشاملة مع سياق المنظمة ومتطلباتها. وأثناء الاستعراض، تعرضت العمليات المتعلقة بالموارد البشرية للنقد الداخلي. فقد تلقى المفتش تعليقات متكررة بشأن كفاءتها وفعاليتها المحدودتين وكذلك بشأن مستويات التدقيق الإضافية المطبقة على المستويات الحالية الممنوحة من السلطة المفوضة. ويشير المفتش إلى أن آخر مراجعة داخلية للحسابات أجراها مكتب خدمات الرقابة الداخلية بشأن هذه المسائل كانت في عام 2019، أي قبل صدور الإطار الحالي لتفويض السلطة. وفي ضوء ما سبق، ينبغي النظر في إجراء استعراض كامل للعمليات المتعلقة بالموارد البشرية والإجراءات المرتبطة بها بهدف التبسيط، قدر الإمكان، وتنفيذ مبادئ إطار تفويض السلطة بطريقة صحيحة.

46 - **زيادة القوة العاملة، ومرد ذلك في الغالب إلى زيادة الأفراد من غير الموظفين** - زاد إجمالي القوة العاملة في برنامج الأمم المتحدة للبيئة، كما هو مبين في الجدول 1، ليصل إلى ما يقرب من 000 3 فرد في نهاية عام 2024. ولئن كان عدد الموظفين قد ازداد بوتيرة متواضعة، فإن هناك نمواً ملحوظاً في عدد الأفراد من غير الموظفين المعينين بموجب طرائق تعاقد مختلفة مع غير الموظفين، ويمكن أن يكون تطوره مرتبطاً بالاتجاه التصاعدي للمساهمات المخصصة وتوسيع حافظة المشاريع. وينبغي مراقبة هذا الوضع عن كثب وتقييم أثره على المنظمة، مع مراعاة المزايا والمخاطر المرتبطة بهذا النموذج التشغيلي. وفي عام 2023، فكر فريق الإدارة العليا في التوازن المناسب بين الموظفين والأفراد من غير الموظفين وطلب إجراء مشاورة على مستوى المنظمة بشأن هذه المسألة. ولم تكن هذه العملية قد أجريت بعدُ وقت إجراء هذا الاستعراض. ويلاحظ المفتش اعتزام إدارة برنامج الأمم المتحدة للبيئة إجراء هذا التحليل في عام 2025، ويتطلع إلى أن ينجَز بسرعة والتعرف على القرارات التي ستتخذ لاحقا. ونظراً للهيكل الحالي للقوة العاملة، يلفت المفتش الانتباه أيضاً إلى النتائج والاستنتاجات الرئيسية التي خلص إليها الاستعراض الذي قامت به في عام 2023 وحدة التفتيش المشتركة على نطاق المنظومة لطرائق التعاقد مع الأفراد غير الموظفين في مؤسسات منظومة الأمم المتحدة[24].

(24) JIU/REP/2023/8.

الجدول 1

لمحة عامة عن القوة العاملة في برنامج الأمم المتحدة للبيئة في عامي 2020 و 2024

	2020	*2024*	*الزيادة بالنسبة المئوية*
الموظفون	1 268	1 383	+9
القوة العاملة المنتسِبة	784	1 450	+85
أفراد برنامج الأمم المتحدة للبيئة	2 052	2 833	+38

المصدر: من إعداد وحدة التفتيش المشتركة على أساس معلومات قدمتها أمانة برنامج الأمم المتحدة للبيئة (2025).

47 - **الإبلاغ عن مسائل الموارد البشرية** - توفر إدارة برنامج الأمم المتحدة للبيئة معلومات مستفيضة لهيئتي الإدارة، ولكن فقط فيما يخص عناصر القوة العاملة من الموظفين. **وبما أن القوة العاملة المنتسبة مثلت أكثر من 50 في المائة من أفراد برنامج الأمم المتحدة للبيئة في عام 2024، ونظرا لأن المعلومات موجودة بالفعل في لوحات المتابعة الشهرية الداخلية، يقترح المفتش أيضاً إبلاغ البيانات المتعلقة بالأفراد من غير الموظفين إلى لجنة الممثلين الدائمين وجمعية البيئة، وذلك لتزويد الدول الأعضاء بنظرة عامة أشمل عن القوة العاملة في البرنامج**[25].

48 - **الجنسانية والتنوع الجغرافي** - تماشيًا مع نشرة الأمين العام ST/SGB/2019/2، أشرفت الإدارة التنفيذية لبرنامج الأمم المتحدة للبيئة عن كثب على تنفيذ تدابير تحفيزية تهدف إلى تعزيز التنوع الجغرافي والتوازن بين الجنسين، والتحقق من أن الاستقدام والتعيينات على نطاق المنظمة تستجيب لهذه الاعتبارات. وعلى الرغم من التقدم المحرز فيما يتعلق بالتمثيل (في عام 2024، تم تمثيل 69 في المائة من الدول الأعضاء في القوة العاملة)، من المثير للاهتمام أن هذه المراعاة يُنظر إليها بشكل أقل إيجابية من قبل المديرين المباشرين، الذين يعتبرون أحياناً أن الدفع المؤسسي نحو تحقيق التنوع الجغرافي يشكل عقبة محتملة أمام استقدام القوة العاملة الأفضل مهارة. ومع الحفاظ على الهدف الشامل المتمثل في الوصول إلى مستوى متوازن من التنوع الجغرافي، كما هو مذكور على وجه الخصوص في ميثاق الأمم المتحدة، يمكن أن تنظر إدارة برنامج الأمم المتحدة للبيئة في اتباع نهج أكثر مرونة لا يخضع بموجبه الكيان المؤسسي (أي الشعبة و/أو المكتب و/أو أمانة الاتفاق البيئي المتعدد الأطراف) الذي يعتبر أن لديه بالفعل مواصفات تنوع واسع لنفس المتطلبات الصارمة أثناء عمليات التعيين التي قد يخضع لها الكيان الذي يفتقر إلى مثل هذه المواصفات. ويسجل برنامج الأمم المتحدة للبيئة أيضاً توازناً بين الجنسين مواتياً إلى حد كبير للموظفات (اللواتي مثلن 62 في المائة من الموظفين في عام 2024) في معظم الرتب، بما في ذلك على مستوى الإدارة التنفيذية والمديرين (100 في المائة و 60 في المائة على التوالي). ويلفت المفتش الانتباه إلى أنه ينبغي السعي باستمرار إلى تحقيق التوازن بين الجنسين كهدف، بما في ذلك من منظور عنصر الموظفين الذكور في القوة العاملة.

49 - **بيئة العمل** - تم تقييم بيئة عمل برنامج الأمم المتحدة للبيئة بشكل عام بطريقة إيجابية من قبل المجيبين على الدراسات الاستقصائية التي أجرتها وحدة التفتيش المشتركة. ومع ذلك، كان يُنظر إلى العلاقات بين الموظفين والإدارة على أنها أقل إيجابية وغير بناءة بما فيه الكفاية. وفي سياق منظمة موجودة

(25) المرجع نفسه، التوصية 5.

في مناطق متعددة وسياقات ثقافية مختلفة، قد تختلف ديناميات العلاقة بين الموظفين والإدارة تبعاً للقيادة المحلية وخصائص كل مكتب. وحدد هذا الاستعراض مجالاً آخر يستدعي الاهتمام، ألا وهو الرضا عن مسائل التوازن بين العمل والحياة الشخصية. فقد أثار نهج ترتيبات العمل المرنة، الذي تشترط إدارة برنامج الأمم المتحدة للبيئة بموجبه حاليًا التواجد في المكتب لمدة أربعة أيام كحد أدنى (مع إمكانية الإعفاء على أساس كل حالة على حدة)، بغض النظر عن مركز العمل، شواغل لدى المجيبين على الدراسات الاستقصائية والأشخاص الذين أجريت معهم المقابلات. ووفقًا لإدارة برنامج الأمم المتحدة للبيئة، تفوق الفوائد من حيث تكامل الفريق والتنسيق مع الدول الأعضاء هذه الشواغل. وأعربت القوة العاملة أيضا عن رغبتها في الحصول على المزيد من الفرص للتطوير الوظيفي وصقل المهارات بما يتجاوز فرص التدريب التي توفرها منصة التدريب الإلكتروني للأكاديمية المؤسسية، وهي أداة مخصصة استحدثتها أمانة برنامج الأمم المتحدة للبيئة والمحتوى التدريبي المتاح فيها نتاج جهود داخلية جماعية.

عاشرا - الاتصال وإدارة المعارف

50 - **وظيفة الاتصال** - شعبة الاتصالات مكلفة بضمان القيام بوظائف الاتصالات الداخلية والخارجية وتنسيق شبكة موظفي الاتصالات في الشُعب و/أو المكاتب، وفقا للتوجيهات السنوية التي تقدمها إدارة التواصل العالمي بالأمانة العامة للأمم المتحدة. ويتم أيضا تأطير جهود التواصل الاستراتيجي، بما في ذلك الاتصالات الخارجية الرفيعة المستوى، من خلال مذكرة توجيهية داخلية خاصة بالرسائل. ويتفق المفتش مع التقييم الذاتي لإدارة برنامج الأمم المتحدة للبيئة في ضوء معايير الإعلام والاتصالات التي أصدرتها وحدة التفتيش المشتركة في عام 2015، والذي كان إيجابياً، حيث استوفت المنظمة جميع المعايير[26]. والاتصال والتواصل هما وظيفتان مؤسسيتان أساسيتان لكيان يعتمد في الغالب على المساهمات الطوعية، ويرتبطان ارتباطاً وثيقاً بقدرته على إظهار نتائج الأنشطة. وكما أقرت إدارة برنامج الأمم المتحدة للبيئة في التقييم الذاتي، يمكن تحسين رصد وظيفة الاتصال والإشراف عليها، بهدف تحسين التحديد الكمي لنتائج جهود الاتصال وأثرها وتعزيز الإشراف على الاتصالات على مستوى المشاريع. **وفي هذا الصدد، يلاحظ المفتش طلبات لجنتين لإدارة برنامج الأمم المتحدة للبيئة في عام 2024 لتعزيز أدوات تتبع استخدام المنشورات ومنتجات الاتصال (التي تشير حالياً إلى عدد التنزيلات و/أو المشاهدات وعدد الاستشهادات الإعلامية)، ويشجع إدارةَ البرنامج على مواصلة دراسة هذه المسألة**[27].

51 - **استراتيجية إدارة المعارف** - إدارة المعارف وتقاسمهما من السمات الهامة ولكنهما يتطلبان التحسين، نظرا للدور الذي يؤديه برنامج الأمم المتحدة للبيئة في وضع المعايير والربط بين السياسات والعلوم. وينبغي أن يغطي النهج المتبع على مستوى المنظمة التعلم البرنامجي والمنشورات العلمية، بالإضافة إلى المنتجات المعرفية الأخرى المتعلقة بالوظائف الإدارية ووظائف الدعم. ووضعُ استراتيجية منقحة لإدارة المعارف أمر أساسي في هذا الصدد، حيث إن أحدث استراتيجية تغطي الفترة 2014-2017. ومن شأن هذه الاستراتيجية المنقحة أن تساهم في معالجة الشواغل المتعلقة بالتنسيق بين الوحدات والمكاتب، وهو عنصر يعتبره معظم أصحاب المصلحة الداخليين غير مرضٍ.

(26) JIU/REP/2015/4.

(27) اجتماع مجلس المنشورات في حزيران/يونيه 2024 واجتماع لجنة المنشورات في آذار/مارس 2024.

52 - ومن المتوقع أن يؤدي تنفيذ التوصية التالية إلى تحسين فعالية إدارة المعارف وتقاسمها داخل المنظمة.

التوصية 7

ينبغي للمديرة التنفيذية أن توافق، بحلول نهاية عام 2026، على استراتيجية شاملة لدعم نهجٍ لإدارة المعارف وتقاسمها على مستوى المنظمة.

53 - **المنشورات** - يؤكد وضع برنامج الأمم المتحدة للبيئة كمنظمة معيارية وقائمة على العلوم في مجال البيئة على أهمية عمله العلمي في تنفيذ ولايته. وفي هذا الصدد، يقر المفتش بالتركيز على تحسين عملية النشر على النحو الوارد في السياسة والمبادئ التوجيهية المنقحة للمنشورات في برنامج الأمم المتحدة للبيئة (2022). وخلص الاستعراض الحالي إلى أن التخطيط للمنشورات يحتاج إلى أن يكون أكثر مواءمة مع القدرات الفعلية للإنجاز وإصدار المنشورات. **ويقترح المفتش أن تجري إدارة برنامج الأمم المتحدة للبيئة تقييماً للتدابير المتخذة منذ عام 2024 بهدف ضمان مواءمة أفضل بين قدرة المنظمة على إصدار المنشورات وعدد مفاهيم المنشورات المعتمدة، للتحقق مما إذا كان لها أثر إيجابي على معدل الإصدار دون المساس بجودة المحتوى.** وترتبط مجالات التحسين الإضافية التي ظهرت في الاستعراض بالتحديد الواضح للجماهير المستهدفة لكل منشور، وتعزيز التنسيق الداخلي بين أفرقة التأليف المشترك، وتطوير مهارات الصياغة العلمية للموظفين من خلال التدريب المنتظم.

حادي عشر - تكنولوجيات المعلومات والاتصالات

54 - **دمج مسارين للعمل** - نظَّم إطار حوكمة البيانات والحوكمة الرقمية (2023) إطار حوكمة تكنولوجيا المعلومات والاتصالات في مسارين للعمل: فريق معني بحلول تكنولوجيا المعلومات والاتصالات برئاسة رئيس قسم الحلول المركزية (شعبة الخدمات المؤسسية)؛ وفريق معني بالبيانات والمنتجات يرأسه كبير موظفي الشؤون الرقمية الذي هو مسؤول أمام المديرة التنفيذية. ويضع قسم الحلول المركزية نفسه في موقع مزود لحلول البرمجيات والنظم للاستخدام الداخلي والخارجي، بينما يقود كبير موظفي الشؤون الرقمية البرنامج الفرعي للتحولات الرقمية، وهو أحد البرامج الفرعية السبعة للاستراتيجية المتوسطة الأجل للفترة 2022-2025، والذي له امتداد خارجي في الغالب، ويسعى إلى التواصل مع أصحاب المصلحة الخارجيين بشأن المنتجات والنواتج الرقمية التي تعدها المنظمة. وفي الوقت الراهن، يجري التنسيق بين البرنامج الفرعي للتحولات الرقمية وعمل قسم الحلول المركزية على مستوى العمل في المقام الأول ويجب تعزيزه على مستوى أعلى. ومن المتوقع أن يتم ذلك من خلال التسلسل الإداري الإضافي المنقح الذي يربط رئيس القسم بكبير موظفي الشؤون الرقمية. وهذا التطور ضروري لمعالجة تجزؤ نظم وأدوات تكنولوجيا المعلومات والاتصالات، فضلاً عن عدم تكامل نظم إدارة المعلومات بشكل عام، وهو ما اتضح من المساهمات المقدمة من قبل أصحاب المصلحة الداخليين.

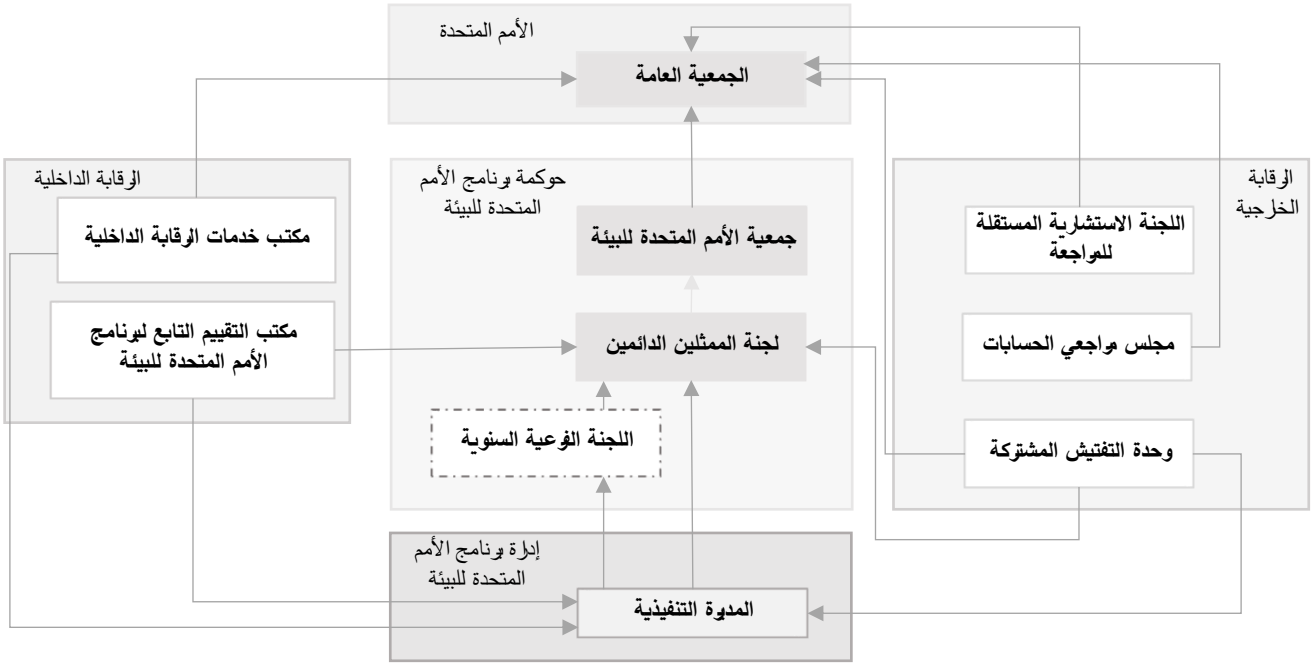
ثاني عشر - الرقابة

55 - **إطار الرقابة** - ترد العناصر الرئيسية لإطار الرقابة في برنامج الأمم المتحدة للبيئة في الشكل الخامس. ويقع البرنامج، الذي هو جزء من الأمانة العامة للأمم المتحدة، ضمن اختصاص مكتب خدمات الرقابة الداخلية، الذي هو مسؤول عن عمليات المراجعة الداخلية للحسابات والتحقيقات وعمليات التفتيش

والتقييمات، واللجنة الاستشارية المستقلة للمراجعة، التي تقدم المشورة للجمعية العامة بشأن مسائل الرقابة. ويوفر مجلس مراجعي الحسابات ضمانات خارجية من خلال ملاحظات مستقلة ومهنية لمراجعة الحسابات بشأن المسائل المالية والمحاسبية لصناديق الأمم المتحدة وبرامجها، ويدرج اعتبارات بشأن الأداء في مجالات الإدارة عندما يتبين له أن ذلك مناسب. والوحدة مكلفة بتوفير رقابة خارجية مستقلة مع التركيز على القضايا المطروحة على نطاق المنظومة بهدف تحسين الكفاءة الإدارية والتنظيمية وتعزيز التنسيق بين مؤسسات منظومة الأمم المتحدة. وفي ردها على استبيان وحدة التفتيش المشتركة، قيمت إدارة برنامج الأمم المتحدة للبيئة إطار الرقابة وآلياته بأنها كافية، "إن لم تكن معقدة أكثر من اللازم". ومع ذلك، يبرز المفتش عدة مجالات تتطلب الاهتمام.

الشكل الخامس

إطار الرقابة لبرنامج الأمم المتحدة للبيئة



المصدر: من إعداد وحدة التفتيش المشتركة (2025).

56 - **أعمال مراجعة الحسابات** - يصدر مجلس مراجعي الحسابات تقريرا واحدا سنويا مع البيانات المالية لبرنامج الأمم المتحدة للبيئة. ويتبع مكتب خدمات الرقابة الداخلية نهجاً قائماً على المخاطر في تخطيط أعمال المراجعة الداخلية للحسابات، مما أدى إلى قيامه بإجراء ما بين عملية مراجعة واحدة وثلاث عمليات مراجعة لأمانة برنامج الأمم المتحدة للبيئة كل عام خلال السنوات الخمس الماضية، ومراجعة إضافية كل عام تشمل أمانات الاتفاقات البيئية المتعددة الأطراف. وأشارت إدارة برنامج الأمم المتحدة للبيئة إلى أن إنشاء وحدة مؤسسية في عام 2022 مكلفة بتيسير أعمال المراجعة الداخلية والخارجية للحسابات أدى إلى مزيد من التفاعل الاستباقي مع مراجعي الحسابات أثناء القيام بمهامهم وصياغة تقاريرهم، وبالتالي إلى معدل قبول للتوصيات الواردة في التقارير النهائية لمراجعة الحسابات بنسبة 100 في المائة تقريباً. وتُضمن معلومات عن معدل تنفيذ توصيات الرقابة في تقارير أداء البرامج السنوية: في حين أن معدل تنفيذ توصيات مكتب خدمات الرقابة الداخلية مرتفع نسبياً، لم يكن هذا هو الحال بالنسبة لتوصيات مجلس مراجعي

الحسابات حتى عام 2023. **ويشجع المفتش إدارة برنامج الأمم المتحدة للبيئة على مواصلة العمل من أجل تحسين معدلات تنفيذ التوصيات الصادرة عن هيئات الرقابة الخارجية والإبلاغ عن معدلات القبول ذات الصلة في تقاريرها السنوية.**

57 - **مكتب التقييم** - يوجد لدى برنامج الأمم المتحدة للبيئة مكتب للتقييم يضطلع، إلى جانب جهات تنسيق التقييم من كل شعبة، بدور هام فيما يتعلق بتقييمات البرامج والمشاريع. وهذا النشاط الأخير هو أكثر أنشطة المكتب استهلاكاً للموارد، حيث يجب أن تخضع غالبية المشاريع لتقييم نهائي وفقاً لشروط الجهات المانحة. ومن أجل التعامل مع العدد المتزايد من مشاريع برنامج الأمم المتحدة للبيئة، نفذ المكتب ممارسة لا يخضع بموجبها سوى 50 في المائة من المشاريع لتقييمات نهائية يديرها المكتب نفسه مباشرة، ويخضع الباقي لاستعراضات تقودها الإدارة ويديرها موظفو البرامج/المشاريع ويصادق عليها المكتب لاحقا لأغراض ضمان الجودة. وفيما يتعلق برصد تنفيذ التوصيات المنبثقة عن تقييمات برنامج الأمم المتحدة للبيئة، وجد الاستعراض أن هناك طريقتين متمايزتين لتتبع الامتثال: نظام تتبع داخلي لتقييمات المشاريع؛ وخطة لتنفيذ التوصيات لكل تقييم استراتيجي. وقد استُحدثت هذه الطريقة الأخيرة في عام 2024، ويتوقع المفتش أن تيسر رصد التوصيات المنبثقة عن التقييمات الاستراتيجية والامتثال لها، فضلاً عن تبسيط عملية جمع المعلومات ذات الصلة وتقديم التقارير الدورية إلى لجنة الممثلين الدائمين. ويبين تحليل نواتج المكتب على مدى السنوات الأخيرة أيضا أن هناك فرصة لإجراء المزيد من التقييمات بشأن المواضيع الاستراتيجية المؤسسية والشاملة من أجل دعم إدارة المنظمة (انظر الجدول 2). ومن الأمثلة الحديثة على ذلك التقييم التكويني لنموذج الإنجاز لعام 2022، الذي تضمن نتائج واستنتاجات وتوصيات ليس فقط بالنسبة لسياسة نموذج الإنجاز ولكن أيضًا فيما يتعلق بمسائل مؤسسية أوسع نطاقًا ذات صلة بذلك.

الجدول 2

لمحة عامة عن التقييمات التي أنجزها مكتب التقييم التابع لبرنامج الأمم المتحدة للبيئة منذ عام 2020

		2021-2020	*2023-2022*	*2024*
التقييم الاستراتيجي	تقييمات برنامج العمل و/أو الاستراتيجية المتوسطة الأجل	1	1	2
	تقييمات البرامج الفرعية	1	1	1
	التقييمات المواضيعية	-	-	-
	التقرير التجميعي للتقييم لفترة السنتين	1	1	1
تقييمات المشاريع والبرامج والحافظات	تقييمات المشاريع (التقييمات النهائية أو تقييمات منتصف المدة)	41	46	20
	الاستعراضات التي تقودها الإدارة	لا ينطبق	13	23

المصدر: من إعداد وحدة التفتيش المشتركة على أساس معلومات قدمها مكتب التقييم التابع لبرنامج الأمم المتحدة للبيئة (2025).

58 - ومن المتوقع أن يؤدي تنفيذ التوصية التالية إلى تعزيز المساهمة الاستراتيجية لمكتب التقييم التابع لبرنامج الأمم المتحدة للبيئة في الأداء العام للمنظمة.

التوصية 8

ينبغي أن تطلب لجنة الممثلين الدائمين من مكتب التقييم أن ينظر في إدراج عدد أكبر من التقييمات الاستراتيجية أو المؤسسية في برنامج عمله السنوي وأن يقدم تقريراً إليها عن نتائجها واستنتاجاتها.

59 - **ويجب تعزيز الاهتمام المتزايد بنتائج وتوصيات الرقابة على مستوى هيئتي إدارة برنامج الأمم المتحدة للبيئة** - ولاحظ المفتش أن جدول أعمال الدورات الرسمية للجنة الممثلين الدائمين قد تضمن منذ عام 2023 بنداً دائماً بشأن النظر في تقارير التقييم وعمليات مراجعة الحسابات. وهذا يكمل العروض ذات الصلة في اللجنة الفرعية السنوية، حيث تقوم إدارة برنامج الأمم المتحدة للبيئة الآن بتزويد الدول الأعضاء بشكل متزايد بالمزيد من الوثائق المتعلقة بعمليات مراجعة الحسابات والتقييمات. غير أن هذه النية الحسنة تتطلب ما يلي: (أ) إرساء ممارسات مؤسسية فعالة لضمان تقديم التوجيه السليم من الدول الأعضاء إلى أمانة برنامج الأمم المتحدة للبيئة، عند الاقتضاء؛ (ب) إتاحة وقت كافٍ في اجتماعات اللجنة لمناقشة نقطة جدول الأعمال المتعلقة بتقارير مراجعة الحسابات، وبالتالي الحد من الممارسة المتكررة المتمثلة في تأجيلها إلى اجتماعات رسمية أو غير رسمية مقبلة للجنة. ويشدد المفتش على أهمية هذه النقطة الأخيرة، خاصة وأن مسائل الرقابة لا تناقش على مستوى جمعية البيئة. **وفي هذا السياق، يعتقد المفتش أنه ينبغي النظر في دعوة مكتب خدمات الرقابة الداخلية، باعتباره ذا وظيفة مستقلة، إلى تقديم استنتاجاته وتوصياته إلى اللجنة، إما حضوريا أو افتراضياً.**

60 - **وحدة التفتيش المشتركة** - ينطبق نظام المتابعة فيما يتعلق بتقارير وتوصيات وحدة التفتيش المشتركة، الذي اعتمدته الجمعية العامة في عام 1999، على برنامج الأمم المتحدة للبيئة بوصفه منظمة مشاركة. وعلى الرغم من أن الممارسة كانت غير منتظمة لسنوات عديدة، كما هو موضح في تقرير لوحدة التفتيش المشتركة صادر في عام 2024 بشأن النظر في تقاريرها وتوصياتها والإجراءات المتخذة بشأنها من قبل مؤسسات منظومة الأمم المتحدة[28]، يقر المفتش بأن برنامج الأمم المتحدة للبيئة سجل، بعد المبادرات الأخيرة، تحسناً في معدل تنفيذ توصيات الوحدة الصادرة حتى عام 2023. وأبلغت إدارة برنامج الأمم المتحدة للبيئة أنه منذ عام 2024 تم تنفيذ إجراء جديد خاص بالاستعراض يزود الدول الأعضاء بمعلومات عن توصيات الرقابة، بما في ذلك التوصيات الصادرة عن وحدة التفتيش المشتركة. ويشير المفتش إلى أن استعراضات الوحدة التي أُنجزت في عامي 2023 و 2024 عُرضت في اجتماعات اللجان الفرعية وكان من المقرر عرضها أيضاً في الاجتماع الرسمي 169 للجنة الممثلين الدائمين، ولكن تم تأجيلها في نهاية المطاف إلى دورتها المقبلة بسبب ضيق الوقت. وعند التحضير لهذا الاستعراض، لم يكن هناك أي دليل على أن جمعية البيئة قد نظرت في الماضي في تقارير وحدة التفتيش المشتركة، ولا حتى الاستعراض على نطاق المنظومة بشأن الإدارة البيئية في منظومة الأمم المتحدة،[29] وهو ما يثير القلق. وفي عام 2024، اقترحت وحدة التفتيش المشتركة أن تعيد الأجهزة التشريعية وهيئات الإدارة للمنظمات المشاركة فيها فحص عملياتها للنظر في توصيات الوحدة واتخاذ قرارات بشأنها[30].

(28) JIU/REP/2024/2.

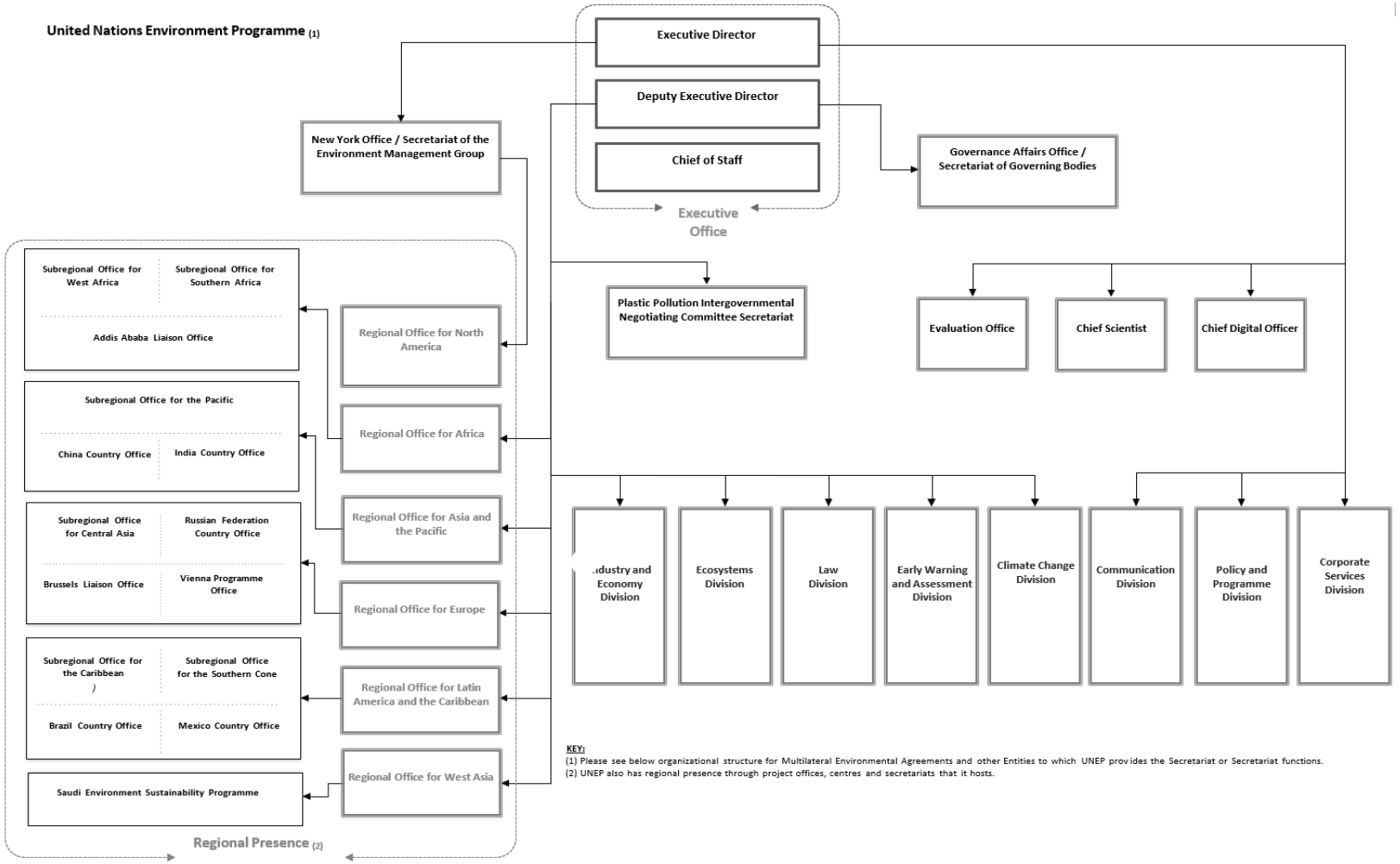
(29) JIU/REP/2014/4.

(30) JIU/REP/2024/2، التوصية 2.

المرفق الأول

Organizational structure*

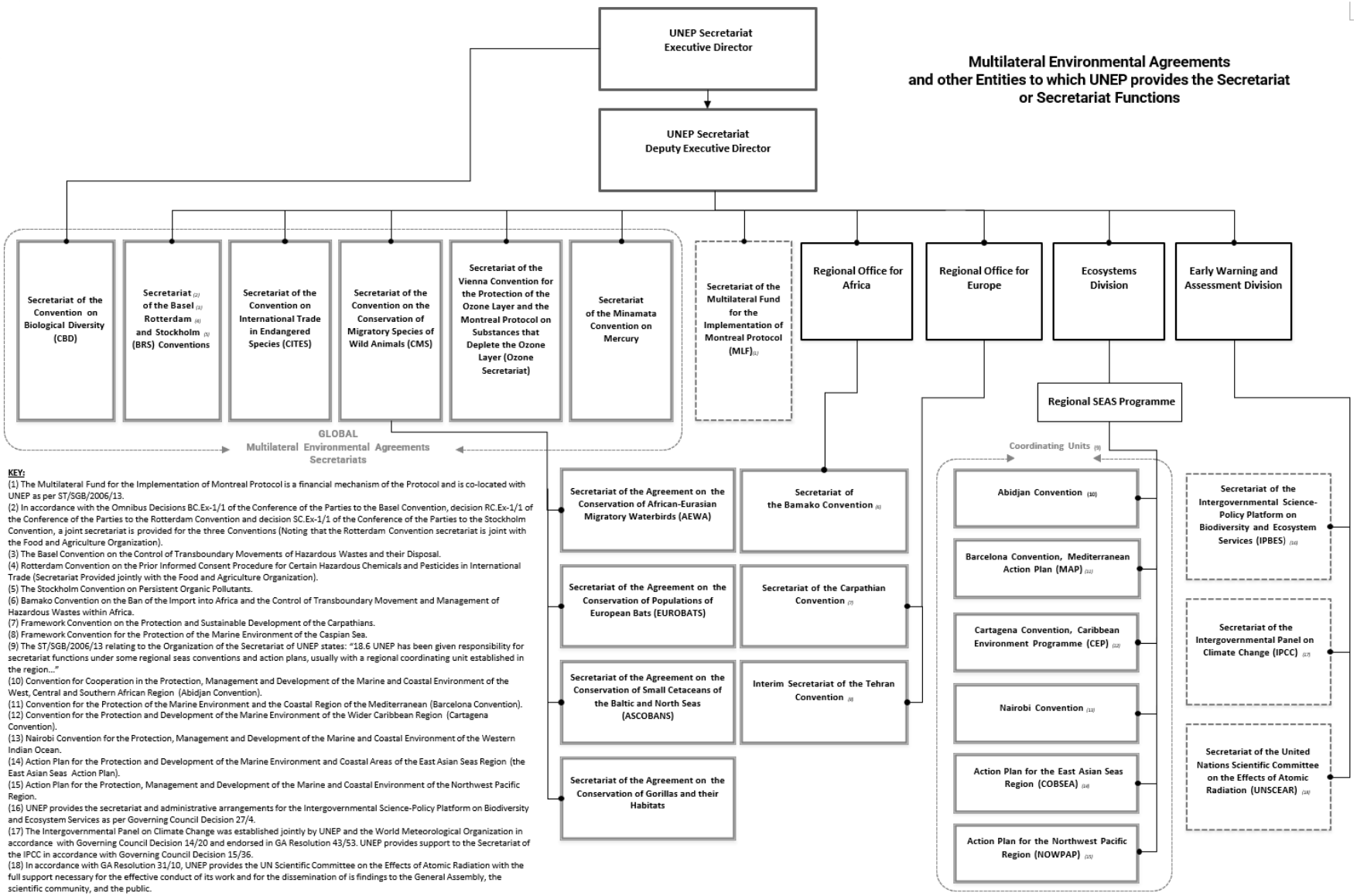
A. United Nations Environment Programme organizational structure, April 2025



Source: UNEP (2025).

* يصدر هذا المرفق من دون تحرير رسمي، وباللغة التي قدم بها فقط.

B. Multilateral environmental agreements and other entities to which UNEP provides the secretariat or secretariat functions, January 2025



Source: UNEP (2025).

المرفق الثاني

لمحة عامة عن الإجراءات التي يتعيّن على المنظمات المشارِكة اتخاذها بشأن توصيات وحدة التفتيش المشتركة

	الأثر المنشود	المنظمات المشارِكة في وحدة التفتيش المشتركة																											
		الأمم المتحدة(أ)	برنامج الأمم المتحدة المشترك المعني بفيروس نقص المناعة البشرية/الإيدز	مؤتمر الأمم المتحدة للتجارة والتنمية	مركز التجارة الدولية	برنامج الأمم المتحدة الإنمائي	برنامج الأمم المتحدة للبيئة	صندوق الأمم المتحدة للسكان	برنامج الأمم المتحدة للمستوطنات البشرية	مفوضية الأمم المتحدة لشؤون اللاجئين	منظمة الأمم المتحدة للطفولة	مكتب الأمم المتحدة المعني بالمخدرات والجريمة	مكتب الأمم المتحدة لخدمات المشاريع	وكالة الأمم المتحدة لإغاثة وتشغيل اللاجئين الفلسطينيين في الشرق الأدنى	هيئة الأمم المتحدة للمساواة بين الجنسين وتمكين المرأة	برنامج الأغذية العالمي	منظمة الأغذية والزراعة للأمم المتحدة	الوكالة الدولية للطاقة الذرية	منظمة الطيران المدني الدولي	منظمة العمل الدولية	المنظمة البحرية الدولية	الاتحاد الدولي للاتصالات	منظمة الأمم المتحدة للتربية والعلم والثقافة	منظمة الأمم المتحدة للتنمية الصناعية	منظمة السياحة العالمية	الاتحاد البريدي العالمي	منظمة الصحة العالمية	المنظمة العالمية للملكية الفكرية	المنظمة العالمية للأرصاد الجوية
التقرير: لاتخاذ إجراءات		☐	☐	☐	☐	☐	☒	☐	☐	☐	☐	☐	☐	☐	☐	☐	☐	☐	☐	☐	☐	☐	☐	☐	☐	☐	☐	☐	☐
التقرير: للإحاطة علما		☒	☒	☒	☒	☒	☐	☒	☒	☒	☒	☒	☒	☒	☒	☒	☒	☒	☒	☒	☒	☒	☒	☒	☒	☒	☒	☒	☒
التوصية 1	و						ج ت																						
التوصية 2	أ						ر ت																						
التوصية 3	و						ر ت																						
التوصية 4	و						ج ت																						
التوصية 5	د						ر ت																						
التوصية 6	و						ر ت																						
التوصية 7	و						ر ت																						
التوصية 8	ط						ج ت																						

مفتاح الرموز:

ج ت: توصية لاتخاذ قرار من جانب الأجهزة التشريعية و/أو هيئات الإدارة

ر ت: توصية باتخاذ إجراء من قبل الرئيس التنفيذي

☐: التوصية لا تتطلب اتخاذ إجراء من قبل هذه المنظمة

الأثر المنشود:

أ: تعزيز الشفافية والمساءلة؛ **ب:** نشر الممارسات الجيدة/أفضل الممارسات؛ **ج:** تحسين التنسيق والتعاون؛ **د:** تعزيز الاتساق والتناسق؛ **هـ:** تعزيز الرقابة والامتثال؛ **و:** تعزيز الفعالية؛ **ز:** وفورات مالية كبيرة؛ **ح:** تعزيز الكفاءة؛ **ط:** غير ذلك.

(أ) على النحو الوارد في ST/SGB/2015/3.

الرجاء إعادة استعمال الورق
25-10418 (A) 310725 210825