

Distr.
LIMITED

E/ESCWA/25/5(Part II)/Supp.1
21 April 2008
ARABIC
ORIGINAL: ENGLISH

المجلس



الاقتصادي والاجتماعي

اللجنة الاقتصادية والاجتماعية لغربي آسيا (الإسكوا)

الدورة الخامسة والعشرون
صنعا، ٢٦-٢٩ أيار/مايو ٢٠٠٨

البند ٧ (ب) من جدول الأعمال المؤقت

تقرير الأمين التنفيذي عن أنشطة اللجنة

متابعة تنفيذ القرارات التي اعتمدها اللجنة في دورتها الرابعة والعشرين

خطة عمل لتنمية الشراكات وتعبئة الموارد

موجز

تتضمن هذه الوثيقة خطة عمل لتطوير الشراكات وتعبئة الموارد وتضع إطاراً مؤسسياً واستراتيجياً لتوسيع قاعدة الموارد المؤسسية والمالية والتقنية للإسكوا، بهدف تقديم الخدمات الفعالة في حينها إلى البلدان الأعضاء. وترتبط هذه الخطة باستراتيجية الإسكوا للتعاون الفني التي اعتمدها اللجنة في دورتها الثالثة والعشرين في الوثيقة E/ESCWA/23/5(Part III)/Add.1، وخطة تعبئة الموارد المالية ومصادر التمويل التي اعتمدها الإسكوا في دورتها الرابعة والعشرين في الوثيقة E/ESCWA/24/5(Part IV). وقد وُضعت هذه الخطة عملاً بالقرار ٢٧٥(د-٢٤) بشأن التعاون الفني وتنمية الشراكات وتعبئة الموارد. وهذه الخطة تقمّ مرفقة بتقرير الأمين التنفيذي عن أنشطة البرنامج العادي للتعاون الفني المقدم إلى الدورة الخامسة والعشرين في الوثيقة E/ESCWA/25/5(Part IV)/Add.1.

وقد أعدّ الاستراتيجية وخطة العمل فريق يضمّ ممثلين عن جميع الشعب عيّنهم الأمين التنفيذي. وهذه الوثيقة هي نتيجة لمداولات وتقييمات نقدية أجريت لتجربة اللجنة مؤخراً في مجال تعبئة الموارد، وجمع الأموال، وبناء الشراكات الاستراتيجية. كما تركز على الدروس المستفادة من مواجهة التحديات والقيود على الموارد، وتعتمد على نقاط القوة والمزايا النسبية التي تتمتع بها اللجنة في معالجة القضايا ذات الأولوية في المنطقة.

والهدف من هذه الوثيقة هو المساعدة في تعزيز قدرة الإسكوا على بناء شراكات استراتيجية مع الجهات الرئيسية المعنية في المنطقة، وتحسين الأداء في جمع الأموال وإدارتها والتصرف بها بكفاءة وفعالية في تنفيذ الأنشطة العملية الممولة من البرنامج العادي للتعاون الفني وحساب الأمم المتحدة للتنمية والموارد من خارج الميزانية. وتتضمن هذه الوثيقة أيضاً تدابير وخطوات عملية يمكن أن تتخذها الإسكوا بالتعاون مع البلدان الأعضاء والمنظمات الشريكة في المنطقة لتفعيل خطة العمل وتحقيق نتائج ملموسة. وتسعى الأمانة التنفيذية من خلال هذه الخطة إلى دعم البلدان الأعضاء في توطيد التعاون وتوسيع فرص تعبئة الموارد وبناء الشراكات لتنفيذ الأنشطة الإنمائية.

المحتويات

<u>الصفحة</u>	<u>الفقرات</u>	<u>الفصل</u>
٣	١١-١	أولاً- معلومات أساسية.....
٣	٢-١	ألف- النطاق والهدف.....
٣	٥-٣	باء- الأسس والمبررات.....
٤	١١-٦	جيم- تحليل الوضع الراهن.....
٦	١٤-١٢	ثانياً- الإطار الاستراتيجي.....
٦	١٢	ألف- بيان المهمة.....
٧	١٣	باء- الأهداف الاستراتيجية.....
٧	١٤	جيم- النهج.....
٧	٣٤-١٥	ثالثاً- خطة العمل.....
٨	١٨-١٦	ألف- تحديد الأولويات.....
٨	٢٧-١٩	باء- التمييز بين أنواع التمويل ونهج تعبئة الموارد.....
١٠	٣٤-٢٨	جيم- آليات التنفيذ.....
١١	٣٦-٣٥	رابعاً- خلاصة.....
١٢		المرفق- قائمة المانحين الذين يدعمون الأنشطة العملية للإسكوا.....

أولاً- معلومات أساسية

ألف- النطاق والهدف

١- جمع الأموال وتعبئة الموارد يسمح للجنة الاقتصادية والاجتماعية لغربي آسيا (الإسكوا) تطبيق عملها المعياري في أنشطة ومشاريع عملية عن طريق دعم الميزانية العادية. فعمل الإسكوا المعياري والتحليلي يُقدّم في إطار برنامج العمل العادي والميزانية العادية. أما الأنشطة العملية فتكمّل العمل المعياري المقدم وترتكز على بناء القدرات في البلدان الأعضاء، ووضع السياسات العامة، وتنفيذ المشاريع الميدانية. غير أن قلة الموارد وتناقص مساهمات المانحين هما من العوامل التي تحدّد من نطاق هذه الأنشطة العملية وتخفف من أثرها. ولذلك يفتح جمع الأموال وتعبئة الموارد سبلاً جديدة يمكن من خلالها تعزيز الأنشطة العملية وتوسيعها على نحو يسمح بمعالجة التحديات الإنمائية المعقدة التي تواجهها المنطقة.

٢- وتقدّم خطة العمل المقترحة والإطار الاستراتيجي نهجاً شاملاً ومتكاملاً لبناء الشراكات وتحسين تعبئة الموارد. والهدف من هذه الخطة هو دعم العمل المعياري للجنة لتمكينها من معالجة القضايا الطارئة، وكذلك تحسين أداء اللجنة وفعاليتها في الأنشطة والخدمات العملية التي تقدّمها إلى البلدان الأعضاء والجهات المعنية في المنطقة. ولهذه الغاية، تهدف الخطة إلى تعزيز وتوطيد علاقات التعاون مع البلدان الأعضاء والجهات المانحة والمجموعات الرئيسية المعنية بالتنمية في المنطقة. وتتضمن خطة العمل أيضاً سبلاً لتحسين مصداقية الأنشطة ومرونتها وتوسيع نطاقها من خلال اتباع نهج محدّدة الأهداف تضمن الكفاءة في تعبئة الموارد وجمع الأموال من خارج الميزانية.

باء- الأسس والمبررات

٣- أعدت هذه الخطة عملاً بقراري الإسكوا ٢٧٥(د-٢٤) و ٢٦٣ (د-٢٣) بشأن تنمية الشراكات وتعبئة الموارد. وترتكز هذه الخطة على استراتيجية الإسكوا للتعاون الفني E/ESCWA/23/5(Part III)/Add.1 التي تدعو إلى ما يلي (أ) توضيح الإطار الاستراتيجي للإسكوا؛ (ب) وضع نهج للشراكة الاستراتيجية؛ (ج) إدارة الموارد بكفاءة؛ (د) تحسين الاتصالات؛ (هـ) تحسين الفعالية والكفاءة في عمل الإسكوا. وتكمّل خطة العمل هذه الجهود الهادفة إلى تعزيز التعاون الفني في الإسكوا، وقد شملت إنشاء قاعدة بيانات عن الجهات المانحة (انظر قائمة الجهات المانحة في المرفق)، وتعزيز الخدمات الإلكترونية للتعاون الفني، وإنشاء شبكة من الجهات المسؤولة عن تنسيق التعاون الفني في البلدان الأعضاء في الإسكوا.

٤- وشكل الأمين التنفيذي فريق عمل لتعبئة الموارد وكلفه بإجراء تحليل لحالة موارد الإسكوا من خارج الميزانية، واقتراح وسائل لجمع الأموال وتعبئة الموارد بهدف تعزيز أثر أنشطة الإسكوا الممولة من الميزانية العادية. وهذه الخطة هي نتيجة لمساهمات جميع أعضاء فريق العمل. وبينما أقرّ فريق العمل بأن الشراكة هي بحد ذاتها غاية وطريقة عمل متعددة الأهداف والأغراض، أجرى تحليلاً للشراكة باعتبارها وسيلة لتعزيز فعالية الأنشطة العملية للجنة.

-٤-

٥- وتقدّم هذه الخطة إلى ممثلي البلدان الأعضاء لتوجيه الإسكوا ودعمها في مسار العمل الذي تتخذه. وتعتبر خارطة طريق لمساعدة الشعب الفنية في الإسكوا على رسم الأنشطة العملية وإعدادها وتنفيذها ورصدها بما يتوافق مع مجالات الخبرة والاختصاص التي يتركز عليها عمل اللجنة.

جيم - تحليل الوضع الراهن

٦- تناقست موارد الميزانية العادية بالأرقام الحقيقية خلال فترات السنتين الأربع الماضية في ظل التضخم وتغيّر التكاليف. إضافة إلى ذلك، لا تزال نسبة الموارد من خارج الميزانية متدنية نسبياً، مع الارتفاع الملحوظ الذي سجلته تلك النسبة في فترة السنتين ٢٠٠٦-٢٠٠٧، وذلك لورود أموال مخصصة للعراق.

موارد الميزانية العادية والموارد من خارج الميزانية (بالدولار)

موارد من خارج الميزانية ^(أ)	موارد الميزانية العادية	
٢ ٩٧٣ ٧٩٢,٧	٥٠ ٠١٧ ١٠٠	٢٠٠٣-٢٠٠٢
٤ ٣٤٦ ٣٦٦,٠	٤٩ ٨٢٩ ٧٠٠	٢٠٠٥-٢٠٠٤
١٩ ٤٤٦ ٥٢٠,٣٩	٥٨ ٩١٧ ٨٠٠	٢٠٠٧-٢٠٠٦
٨ ٦٦٧ ٥١٨,٠٠ ^(ب)	٥٨ ١٠٧ ٥٠٠	٢٠٠٩-٢٠٠٨

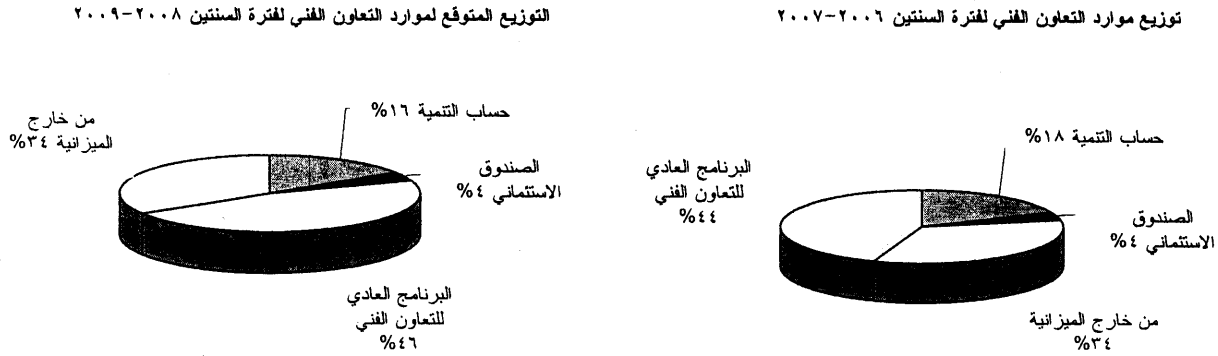
(أ) تشمل الأرقام الواردة في هذا العمود موارد صندوق الأمم المتحدة للتنمية والبرنامج العادي للتعاون الفني. وتنخفض بنسبة ٤٥ إلى ٥٠ في المائة إذا طرحت منها هذه الموارد.

(ب) يرتكز هذا الرقم على الرصيد المتوفر من خارج الميزانية العادية في كانون الثاني/يناير ٢٠٠٨، ولا يشمل المبالغ الفعلية لفترة السنتين.

٧- وتمول أنشطة الإسكوا العملية من ثلاثة مصادر رئيسية هي: الباب ٢٢ من الميزانية العادية المعني بالبرنامج العادي للتعاون الفني؛ وبالباب ٣٤ المعني بصندوق الأمم المتحدة للتنمية والذي تديره إدارة الشؤون الاقتصادية والاجتماعية في الأمم المتحدة؛ وموارد من خارج الميزانية تقدّمها جهات مانحة مختلفة في أشكال متعدّدة. وتخصّص الموارد من خارج الميزانية إما لأنشطة صندوق الإسكوا الاستئماني وإما للأنشطة والمشاريع الخاصة بالبرامج الفرعية.

٨- وموارد البرنامج العادي للتعاون الفني وصندوق الأمم المتحدة للتنمية تُخصّص قبل بداية فترة السنتين، وتكون معروفة مسبقاً. ولذلك هناك وقت كافٍ للشعب لإدراج أنشطتها المقررة في خطة العمل وتخصيص الموارد البشرية واللوجستية اللازمة لتنفيذها. غير أن المبالغ المؤمنة من هذه الموارد تبقى محدودة نسبة إلى المبالغ التي يمكن تأمينها من خلال مساعي جمع الأموال من خارج الميزانية. غير أن نجاح هذه المساعي ليس مضموناً دائماً، وبالتالي لا تؤمن تعبئة الموارد من خارج الميزانية مصدراً مضموناً وموثوقاً لتقديم المساعدات وإجراء التدخلات الطويلة الأجل لصالح البلدان الأعضاء.

الشكل ١ - توزيع موارد التعاون الفني لفترة السنتين ٢٠٠٦-٢٠٠٧ و ٢٠٠٨-٢٠٠٩



٩- ويظهر ازدياد الأنشطة العملية والموارد من خارج الميزانية في الأعوام القليلة الماضية أن للإسكوا مزايا نسبية في مجالات عديدة منها:

(أ) إمكانية الوصول إلى مجموعة متنوعة من الشركاء والمانحين، مما يعطي الإسكوا خبرة مؤسسية غنية في مختلف طرق تعبئة الموارد، وينبغي توثيق هذه التجربة وتبادل الدروس المستفادة منها على مستوى اللجنة ومع مختلف الشركاء الرئيسيين؛

(ب) مخزون واسع من المعارف المستمدة من المستشارين الإقليميين والفرق المتعددة التخصصات والخبراء الفنيين، يتيح للإسكوا إجراء تقييم نقدي لأنشطة التعاون الفني الممولة من موارد من خارج الميزانية، يهدف إلى تحقيق التكامل والتناسق بين موارد الميزانية العادية والموارد من خارج الميزانية وبين الأنشطة المعيارية والتحليلية والأنشطة العملية؛

(ج) خبرة واسعة في المجال العملي تسمح بالتنسيق والمقارنة وتبادل التجارب بين البلدان الأعضاء، وبالتالي تعزيز البعد المعياري لعمل الإسكوا.

١٠- غير أن تحليل الوضع المالي يظهر تحديات هامة ينبغي للإسكوا مواجهتها إذا أرادت أن تؤدي دوراً رائداً في تعبئة الموارد. ومن هذه التحديات:

(أ) لا تزال الموارد من خارج الميزانية محدودة بالنسبة إلى موارد الميزانية العادية، ونسبة إلى الأهداف الطموحة المحددة في استراتيجية التعاون الفني، وتزايد طلب البلدان الأعضاء على الأنشطة العملية المكثفة والشاملة والمتكررة؛

(ب) توزع الموارد من خارج الميزانية بمبالغ صغيرة على مجموعة واسعة من الأنشطة، حيث لا تتجاوز حصة المشاريع التي تتعدى ميزانيتها خمسة ملايين دولار نسبة ٥ في المائة من الموارد من خارج الميزانية، أما المشاريع التي تقل ميزانيتها عن ١٠٠ ٠٠٠ دولار فتستحوذ على ٦٢ في المائة من الموارد

من خارج الميزانية (انظر الشكل ٢). وهذا الوضع لا يتسم بالكفاءة من حيث الكلفة نظراً إلى الفترة الزمنية والموارد البشرية التي تستهلكها إدارة أموال المشاريع من خارج الميزانية وتنفيذ الأنشطة العملية، مما يقلل من أثر الدور الذي يمكن أن تؤديه الإسكوا كجهة رائدة في تعبئة الموارد؛

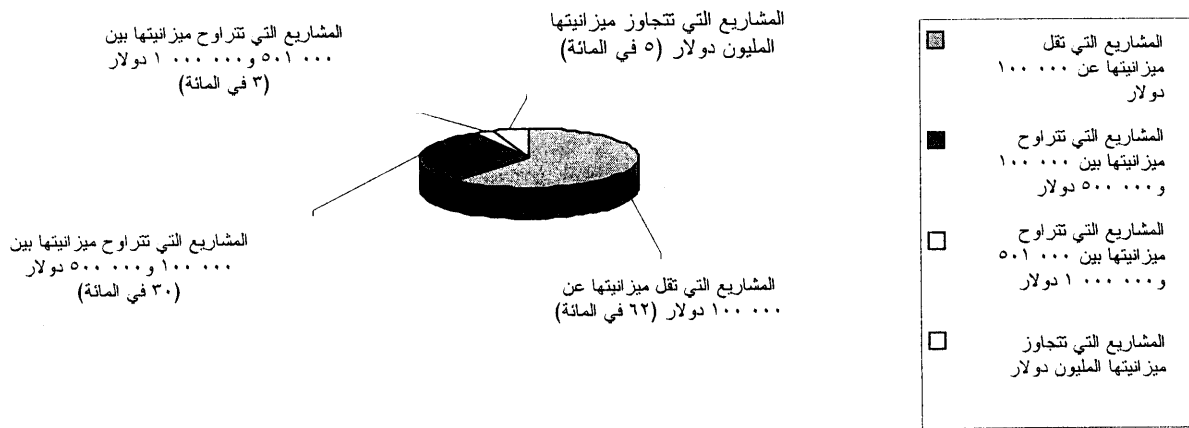
(ج) يفنقر تدفق الموارد إلى الاستمرارية التي تسمح بتأسيس فريق دائم يعنى بالمشاريع في الأجل الطويل؛

(د) يجري إعداد وثائق المشاريع عند الطلب ومن غير إعطاء الوقت الكافي لإعدادها، ونتيجة لذلك لا تأتي الأنشطة العملية متكاملة دائماً مع برامج الشعب وتأتي النواتج أحياناً أقل من النوعية المطلوبة مما يقلل من أثر عمل الإسكوا؛

(هـ) يُلاحظ وجود نقاط ضعف في القدرة الاستيعابية والقدرة على تلبية شروط المانحين والشركاء.

١١- والهدف من وضع استراتيجية لتعبئة الموارد هو مواجهة التحديات حيثما أمكن على مستوى اللجنة وشعبها المختلفة، وذلك بغية تعزيز قدرة الإسكوا على تعبئة الموارد وتحسين فعاليتها في تنفيذ الأنشطة العملية على النحو الأمثل.

الشكل ٢- توزيع المشاريع الممولة من خارج الميزانية حسب حجم التمويل



ثانياً- الإطار الاستراتيجي

ألف- بيان المهمة

١٢- يسترشد الإطار الاستراتيجي وخطة العمل المتصلة به لتنمية الشراكات وتعبئة الموارد بالهدف التالي.

تعبئة المزيد من الموارد المضمونة والمستدامة (المالية وغير المالية) التي تسمح للإسكوا بتوسيع برنامج عملها العادي ودعمه بمجموعة من الأنشطة الإضافية لمعالجة القضايا الطارئة التي لا يشملها برنامج العمل الحالي، وبتنفيذ الأنشطة العملية التي تركز على البحث والتدريب وبناء القدرات واتخاذ المبادرات الرائدة لتذليل العوائق والتحديات الرئيسية أمام تحقيق التنمية الاقتصادية والاجتماعية المستدامة في المنطقة وفقاً للأهداف الإنمائية للألفية، ومنها البطالة، وشح المياه، والاضطراب السياسي، والاستقطاب الاقتصادي والاجتماعي، والتفاوت بين الجنسين.

باء- الأهداف الاستراتيجية

١٣- ترمي هذه الاستراتيجية وخطة العمل إلى استكمال العمل المعياري للإسكوا ودعم برنامج عملها العادي بمجموعة من الأنشطة الإضافية لمواجهة القضايا الطارئة، وذلك من خلال الوسائل التالية:

- (أ) ضمان موارد التمويل والموثوقة والمعروفة مسبقاً؛
- (ب) تحقيق المرونة في دورات برنامج العمل لفترة السنتين؛
- (ج) اعتماد إطار مؤسسي تحدّد في نطاقه الأدوار والمسؤوليات بوضوح؛
- (د) بناء شراكات استراتيجية مع المانحين والشركاء المحتملين؛
- (هـ) تلبية طلبات البلدان الأعضاء في حينها باعتماد نهج يركز الاستجابة عند الطلب.

جيم- النهج

١٤- يتمحور النهج الاستراتيجي لتنمية الشراكات وتعبئة الموارد حول المبادئ الرئيسية التالية:

- (أ) إعطاء الأولوية للمبادرات الإقليمية وتنفيذ أنشطة الدعم، في الوقت ذاته، على الصعيدين الوطني والمحلي؛
- (ب) تيسير التنسيق وتشجيعه من خلال آليات الدعم الداخلية والخارجية؛
- (ج) الاتصال بالمانحين وأصحاب المصلحة المحتملين وتحقيق الشفافية في التعامل معهم، لضمان التزام الشركاء والمستفيدين وتعزيز أثر أنشطة الإسكوا؛
- (د) اعتماد النهج القائم على تعدد التخصصات في تنفيذ المشاريع عن طريق الشراكة والعمل الجماعي.

ثالثاً- خطة العمل

١٥- وتحقيقاً للأهداف المبينة في الإطار الاستراتيجي لجمع الأموال وتعبئة الموارد، تقترح خطة عمل للتنفيذ تركز على أربعة عناصر هي: (أ) تحديد أولويات التمويل؛ (ب) التمييز بين أنواع التمويل؛ (ج) وضع آليات للتنفيذ؛ (د) الرصد والإبلاغ. وقد أخذت في الحسبان في وضع خطة العمل الجوانب المؤسسية،

والتدابير الإجرائية، وحدود القدرات، ومتطلبات الميزانية، إضافة إلى أدوار ومسؤوليات الجهات المعنية بجمع الأموال وتعبئة الموارد في الإسكوا.

ألف - تحديد الأولويات

١٦- من الضروري تحديد الأولويات في جمع الأموال لتركيز الجهود الإنمائية والتوجه إلى أفضل الشركاء والمانحين المحتملين. ويرتكز تحديد الأولويات في تعبئة الموارد على المجالات ذات الأولوية التي تحددها الشعب والوحدات الفنية. ويجب أن تتماشى الأولويات مع الأهداف والإنجازات المتوقعة المحددة في الإطار الاستراتيجي لفترة السنتين الحالية وفترات السنتين المقبلة، مع بعض المرونة للتمكن من معالجة القضايا العالمية والإقليمية الطارئة التي يحتمل أن تؤثر على الظروف الاقتصادية والاجتماعية والسياسية والبيئية في المنطقة. وينبغي أن تعبر المجالات ذات الأولوية عن النهج المتعدد التخصصات والخبرة المتنوعة التي تتمتع بها الإسكوا.

١٧- وينبغي أن تبقى الشعب والوحدات الفنية، باعتبارها المسؤولة الرئيسية عن تنفيذ أنشطة التعاون الفني، مصدر الأفكار الجديدة للمشاريع، تستمدّها من تجربتها، ومن اتصالاتها بالبلدان الأعضاء، وبالتنسيق مع المستشارين الإقليميين الذين يقدمون المساعدة في مجالات العمل الفنية.

١٨- وينبغي أن تؤديّ شعبة تخطيط البرامج والتعاون الفني دوراً رئيسياً في تسهيل التنسيق بين الشعب والوحدات الفنية في مرحلة تحديد الأولويات وفي جميع مراحل العمل لضمان التكامل بين مختلف المواضيع والبرامج والتماسك في مختلف مهام اللجنة.

باء - التمييز بين أنواع التمويل ونهج تعبئة الموارد

١٩- بعد تحديد الأولويات لجمع الأموال، يتعيّن على الشعب الفنية أن تعمل على بلورتها وتوضيحها. غير أن مدى التنسيق على هذا الصعيد يتوقف على نوع التمويل المطلوب. فهناك خمسة سبل رئيسية لتعبئة الموارد لدعم الإسكوا. وتناقش هذه السبل فيما يلي مع التمييز بين مختلف أنواع التمويل وكذلك الأدوار والمسؤوليات المطلوبة من مختلف الجهات المعنية.

١- طلب التبرعات لأغراض غير محدّدة

٢٠- تسعى الإسكوا غالباً إلى الحصول على موارد مالية لأغراض غير محدّدة ببرنامج أو مشروع معين ونتيح بالتالي للجنة مرونة كاملة في تحديد كيفية استخدام الموارد على ضوء الأولويات والظروف الإقليمية المتغيرة. وتكون هذه الأموال في شكل منح تقدّم إلى صندوق الإسكوا الاستئماني بهدف دعم عمل اللجنة من غير شروط مسبقة.

٢١- ويتولى الأمين التنفيذي مسؤولية طلب هذه المنح، وتساوم الشعب الفنية وشعبة تخطيط البرامج والتعاون الفني في تحديد المجالات ذات الأولوية التي تستحوذ على اهتمام المانحين المحتملين. وتتكون معظم موارد الصندوق الاستئماني من المنح التي تقدمها البلدان الأعضاء في الإسكوا.

٢- تعبئة الموارد لبرامج معينة

٢٢- يرى بعض المانحين أن المساهمة في تمويل برامج معينة يتيح لهم توجيه مواردهم المالية مع منح الإسكوا مرونة كافية لتكييف أنشطة البرنامج مع الحاجات الإقليمية المتغيرة. وهكذا تبدو المساهمة المنتظمة في تمويل برامج معينة خياراً مقبولاً لدى بعض الشركاء والمانحين ويؤمن مصدراً مستمراً وموثوقاً لتمويل برامج الإسكوا على مدى فترات السنتين. ويمكن الإعلان عن البرامج المعروضة للتمويل خلال الدورات الوزارية واجتماعات فرق الخبراء ومن ثم متابعتها من خلال إقامة العلاقات وإجراء الاتصالات مع المانحين المحتملين مع التركيز على خبرة الإسكوا وتجربتها في مجالات معينة.

٣- بناء الشراكات

٢٣- ليس جمع الأموال الهدف الرئيسي من بناء الشراكات، بل ترمي تعبئة الموارد إلى تحقيق هدف مشترك، سواء أكانت الموارد بشرية أم مالية أم فنية، أم صورة مشتركة أم تمويلًا مشتركاً. وتُجمع هذه الموارد عادة وتؤمن من خلال التعهد بالالتزامات الشخصية والمؤسسية، وبناء العلاقات، وتعزيز الثقة، وإعداد الرؤية المشتركة وتوضيحها، وتقديم المساهمات العينية التي تكوّن الأساس لأي عمل فردي أو مؤسسي وطني أو إقليمي. وتساعد هذه الشراكات في تكوين تفاهم بين الشركاء من القطاعين العام والخاص حول القضايا الإقليمية، وتعزيز الالتزام من الجهات المعنية، والتعريف بدور الإسكوا كجهة فاعلة في معالجة الأولويات الإقليمية.

٢٤- ويتطلب نجاح الشراكات اتصالاً دائماً مع الشركاء، وعملاً مشتركاً معهم، والتزاماً في الأجل الطويل ولذلك يجب أن تكون الشراكات جزءاً لا يتجزأ من برنامج العمل وأن تحظى بالتزام الإدارة العليا في الأمانة التنفيذية للإسكوا وشعبها الفنية. ويجب دعم هذا الالتزام بتعيين منسق عملي في الموضوع المطروح للشراكة يتولى ضمان الاتصال المنتظم والتنسيق الدائم. كما يجب إبلاغ المؤسسات الشريكة بالأنشطة التي تنظمها الإسكوا في موضوع الشراكة ودعوتها إلى المشاركة في هذه الأنشطة.

٢٥- وعندما تنشأ الشراكات وتنمو وتبرز، يتعزز الالتزام بها، وتصبح موضع اهتمام من جهات أخرى. ويمكن أن تكون الشراكات الناجحة أساساً متيناً لجمع الأموال لتحقيق أهداف مشتركة بين الشركاء ذاتهم أو مع مؤسسات أخرى تبدي اهتماماً بهذه المبادرات. ويمكن أن تؤدي هذه الشراكات إلى تعبئة الموارد المالية لبرامج معينة على النحو المشار إليه آنفاً.

٢٦- فالشراكات مع القطاع الخاص يمكن أن تسعى إلى تعزيز المسؤولية الخاصة والجماعية عن دعم الأولويات الإقليمية أو الأهداف الإنمائية للألفية. وعندئذ يمكن تعبئة الموارد لدعم منهاج عمل مشترك أو يمكن أن تجذب الشراكات اهتمام مانحين آخرين للمساهمة بموارد إضافية. كما يمكن بناء الشراكات مع

المنظمات غير الحكومية والمؤسسات المالية. وباستطاعة الإسكوا أيضاً أن تقيم شراكة مع أكثر من مؤسسة حول الموضوع نفسه، فتكوّن شبكة مؤازرة من المؤسسات المهمة بدعم هدف إقليمي منشود.

٤- تأمين المساهمة غير المالية والدعم

٢٧- يمكن أن تسعى الإسكوا أيضاً إلى تأمين الموارد المالية وغير المالية لدعم تنفيذ برامجها الممولة من الميزانية العادية ومن الموارد من خارج الميزانية. ويمكن أن تشمل المساهمات غير المالية والعينية تقديم المعدات، واقتراض الموظفين من الوزارات والمؤسسات العامة في البلدان الأعضاء. ويمكن أن يخفف اقتراض الموظفين من القيود على التوظيف كما يسمح للإسكوا بالاطلاع عن كثب على الفرص والتحديات التي تواجهها البلدان الأعضاء على الصعيد الوطني. كما يحقق اقتراض الموظفين بفائدة مزدوجة، إذ يمكن أن يسهم في تعزيز قدرات الموظفين المقترضين وزيادة اطلاعهم على القضايا الفنية المطروحة وطرق عمل الأمم المتحدة، مما يزود هؤلاء الموظفين بمعارف قيمة يمكنهم الاستفادة منها عند العودة إلى بلدانهم. ويُعتبر اقتراض الموظفين مساهمة عينية لأن رواتب الموظفين وتكاليف خدماتهم تؤمن من الجهة المانحة أو البلد المعني.

جيم- آليات التنفيذ

١- إعداد المشروع

٢٨- يجري إعداد المشروع على مرحلتين، مرحلة وضع وثيقة تشرح مفهوم المشروع ومرحلة إعداد وثيقة المشروع، وذلك يتوقف على نوع التمويل المطلوب.

٢٩- تتولى الشعب والوحدات الفنية إعداد مقترحات المشاريع لتقديمها للحصول على التمويل. وتسترشد الشعب والوحدات لذلك بالمبادئ التوجيهية والنماذج التي وضعتها لجنة المشاريع في شعبة تخطيط البرامج والتعاون الفني. وبهدف ترشيد عملية إعداد وثائق المشاريع ومراجعتها، وُضع نموذج موحد يجب تطبيقه في إعداد المشاريع، ما لم يطلب شريك أو مانح معين اتباع نموذج آخر. ويُقترح اتباع نهج الإطار المنطقي في إعداد مقترحات ووثائق المشاريع التي تقدّم للحصول على التمويل. وهذا هو النموذج المعتمد في إعداد الأوراق المفاهيمية ووثائق المشاريع في إطار صندوق الأمم المتحدة للتنمية، وقد كان معتمداً سابقاً في إعداد مقترحات لصندوق الإسكوا الاستثماري للأنشطة الإقليمية. ويتبع هذا النموذج نهج وضع الميزانية على أساس النتائج في تخطيط البرامج وتنفيذها.

٣٠- وتتولى لجنة المشاريع مراجعة الأوراق المفاهيمية ووثائق المشاريع قبل تقديمها إلى الشركاء والمانحين المحتملين. وينبغي أن تتضمن الملاحظات التي توجهها اللجنة إلى الشعبة أو الوحدة المسؤولة عن المشروع قائمة بالمشاريع التي تقدّم إلى المانح نفسه لتسهيل الاتصال والتنسيق على الصعيدين الداخلي والخارجي.

٣١- وقد أنشأت شعبة تخطيط البرامج والتعاون الفني قاعدة بيانات للمانحين تحدد الاهتمامات الموضوعية لمختلف المؤسسات. وينبغي استكمال هذه القاعدة بانتظام لضمان تحديث المعلومات على ضوء تغيّر الأولويات والاتجاهات في بعض أنماط التمويل. كما يمكن أن تتضمن قاعدة البيانات وصلة إلكترونية تتيح الاطلاع على الدروس المستفادة من العمل مع بعض المانحين لتعزيز المعارف والخبرات المكتسبة من العمل مع بعض المانحين والشركاء والاستفادة منها على صعيد اللجنة.

٣٢- وينبغي أن تعمل شعبة تخطيط البرامج والتعاون الفني بالتنسيق مع لجنة المشاريع على إنشاء قاعدة بيانات داخلية تتضمن نماذج عن وثائق المشاريع التي يطلبها مختلف المانحين ومؤسسات التمويل لتسهيل عملية إعداد المشاريع.

٢- اتفاقات التمويل وعمليات الرصد والإبلاغ

٣٣- تتولى الجهة المسؤولة عن المشروع في الشعبة الفنية إعداد المسائل الفنية من اتفاق التمويل مع المانحين.

٣٤- ويملك رئيس شعبة الخدمات الإدارية صلاحية تخوله التوقيع على الاتفاقات التي ترتب على الإسكوا مساهمات أو التزامات مالية. وتتولى شعبة الخدمات الإدارية التدقيق في الاتفاقات للتأكد من أنها تتوافق مع الأنظمة والقواعد المالية للأمم المتحدة. كما تتولى الشعبة رصد أوجه استخدام الأموال وإبلاغ المانحين بهذا الشأن. وتتولى الشعبة أيضاً تقديم الخدمات الاستشارية للشعب الفنية حول المسائل المتعلقة بتعبئة الموارد.

رابعاً - خلاصة

٣٥- يمكن أن تسهم تعبئة الموارد من خارج الميزانية في زيادة أثر الأنشطة التي تنفذها الإسكوا في إطار الميزانية العادية وتعزيز التعاون الإقليمي والدولي. فمعرفة الإسكوا بالمنطقة، وعلاقتها مع أصحاب المصلحة، وقوتها في الأنشطة المعيارية، جميعها عوامل تمكّنها من زيادة أنشطتها الممولة من خارج الميزانية.

٣٦- ويمكن استخدام الموارد من خارج الميزانية لدعم الأنشطة المعيارية للإسكوا. فزيادة الموارد المالية تؤدي إلى زيادة أثر أنشطة الإسكوا. ويساعد بناء الشراكات مع هيئات أخرى تابعة للأمم المتحدة في تعزيز دور الإسكوا باعتبارها لجنة إقليمية، تسهم في إضفاء البعد الإقليمي على المبادرات الإنمائية العالمية. كما تساعد هذه الشراكات في تسهيل الحصول على تمويل من مصادر دولية للمبادرات الإقليمية والوطنية. وإضافة إلى ذلك، تنطوي الشراكات مع وكالات أخرى تابعة للأمم المتحدة على قيمة فعلية إذ توّطد التعاون بين الإسكوا وغيرها من الوكالات والهيئات المعنية بالتنمية في منظومة الأمم المتحدة، كما تعزّز الدور الذي تؤديه الجهات الأخرى مثل البلدان الأعضاء في الإسكوا والقطاع الخاص، مما يرسّخ المسؤولية الخاصة والاجتماعية في التعاون الإقليمي.

- ١٢ -

المرفق

قائمة الماتحين الذين يدعمون الأنشطة العملية للإسكوا

الرمز	الاسم	نوع الماتح	معايير الأهلية	ثنائي/متعدد
ALJ	مجموعة عبد اللطيف جميل	القطاع الخاص	التدريب وبناء القدرات في المملكة العربية السعودية	ثنائي
ROA	الأنشطة الإنمائية التكميلية	الأمم المتحدة	مشروع يرتبط ببرنامج العمل والإطار الاستراتيجي	متكرر
UNA	صندوق الأمم المتحدة العام	الأمم المتحدة	أنشطة ترتبط ببرنامج العمل	متكرر
WVA	برنامج الخليج العربي لدعم منظمات الأمم المتحدة الإنمائية	الأمم المتحدة	استيفاء شروط وثائق البرنامج والشروط التقنية بما في ذلك دراسة الجدوى للمشروع	متعدد
WVB	مؤسسة فريدريتش إيبيرت	القطاع الخاص (منظمة غير حكومية)	تمويل الجوانب المتعلقة بالتنمية في نتائج مؤتمرات القمة والمؤتمرات العالمية التي تعقدها الأمم المتحدة	ثنائي
WVC	حسابات التعاون الفني الصغيرة	الأمم المتحدة	مشاريع التعاون الفني	متعدد
WVD	وكالة منفذة: برنامج الأمم المتحدة الإنمائي	الأمم المتحدة	الوجود في المنطقة وقدرة كافية للتنفيذ	متعدد
WVE	وكالة متعاونة: برنامج الأمم المتحدة الإنمائي	الأمم المتحدة	مواضيع تتماشى مع أولويات برنامج الأمم المتحدة الإنمائي	متعدد
WVF	الصندوق الاستئماني الفرنسي	الأمم المتحدة	مشاريع التعاون الفني	ثنائي
WVG	وكالة منفذة: صندوق الأمم المتحدة للسكان	الأمم المتحدة	مواضيع تركز على قضايا السكان	متعدد
WVH	صندوق الأمم المتحدة الإنمائي للمرأة	الأمم المتحدة	مشاريع متصلة بقضايا الجنسين	متعدد
WVI	وكالة مساعدة: برنامج الأمم المتحدة الإنمائي	الأمم المتحدة	قدرة كافية للتنفيذ	متعدد
WVJ	الصندوق الاستئماني الهولندي	الأمم المتحدة	مشاريع التعاون الفني	ثنائي
WVK	وكالة منفذة: صندوق الأمم المتحدة للسكان	الأمم المتحدة	مواضيع تتماشى مع أولويات برنامج الأمم المتحدة الإنمائي	متعدد
WVL	الصندوق الاستئماني الإقليمي	الأمم المتحدة	مشاريع التعاون الفني	متعدد
WVM	البنك الدولي	الأمم المتحدة	مواضيع تتماشى مع أولويات برنامج الأمم المتحدة الإنمائي	متعدد

الرمز	الاسم	نوع المانح	معايير الأهلية	ثنائي/متعدد
WVN	مؤسسة الصفدي	القطاع الخاص (منظمة غير حكومية)	مشاريع ميدانية في لبنان	ثنائي
WVO	مؤسسة فارس	القطاع الخاص (منظمة غير حكومية)	مشاريع ميدانية في لبنان	ثنائي
WVP	الصندوق العربي للإنماء الاقتصادي والاجتماعي	القطاع الخاص (منظمة غير حكومية)	مواضيع تتماشى مع أولويات برنامج الأمم المتحدة الإنمائي	ثنائي
WVQ	مركز البحوث للتنمية الدولية	القطاع الخاص (منظمة غير حكومية)	مواضيع تتماشى مع أولويات برنامج الأمم المتحدة الإنمائي	متعدد
WVR	برنامج الأمم المتحدة للمستوطنات البشرية	الأمم المتحدة	مشاريع تتعلق بالسكن	متعدد
WVS	جمعية العزم والسعادة	القطاع الخاص	مشاريع ميدانية في لبنان	ثنائي
WVT	الصندوق الاستئماني للعراق التابع لمجموعة الأمم المتحدة الإنمائية	الأمم المتحدة	الأولويات المحددة في العراق والتي تؤدي إلى توليد فرص العمل وتقوم على مبدأ التعاون بين الوكالات (مبدأ التجمع).	متعدد
WVU	منظمة البلدان المصدرة للنفط	منظمة حكومية دولية	التنمية الاقتصادية والاجتماعية (مشاريع ميدانية للتدريب والتعاون الفني)	متعدد
WVV	منظمة العمل الدولية	الأمم المتحدة	مقترحات تقوم على مبادرات مشتركة ناتجة من عملية شاملة ومتماشية مع الاستراتيجية الإنمائية للمنطقة، وتتصل بالنتائج والأهداف الرئيسية للتنمية المستدامة	متعدد
WVW	مكتب الأمم المتحدة لخدمات المشاريع	الأمم المتحدة	مشاريع التعاون الفني	متعدد
	المعهد الاتحادي للعلوم الجيولوجية والموارد الطبيعية	الحكومة الألمانية (وزارة التعاون الاقتصادي والتنمية)	البلدان غير المنتجة للنفط	ثنائي
	الوكالة الألمانية للتعاون التقني	الحكومة الألمانية (وزارة التعاون الاقتصادي والتنمية)	البلدان غير المنتجة للنفط	ثنائي
WVT	بعثة الأمم المتحدة لمساعدة العراق	الأمم المتحدة	الالتزام بالأولويات المحددة للعراق (حسب للقطاعات)	متعدد

(* يُحدّد الرموز الواردة في العمود الأول قسم الميزانية والمالية.