

Distr.: Limited  
7 July 2025  
Arabic  
Original: English  
لاتخاذ قرار

## المجلس الاقتصادي والاجتماعي



## منظمة الأمم المتحدة للطفولة

المجلس التنفيذي

الدورة العادية الثانية لعام 2025

2-5 أيلول/سبتمبر 2025

البند 12 من جدول الأعمال المؤقت \*

## الميزانية المتكاملة لليونيسف للفترة 2026-2029

## موجز

تتضمن الميزانية المتكاملة لليونيسف للفترة 2026-2029 الموارد التي ستساهم في تحقيق الإطار المتكامل للنتائج والموارد.

وينبغي النظر في الميزانية المتكاملة ومرفقها (E/ICEF/2025/AB/L.6) و (E/ICEF/2025/AB/L.6/Add.1)، باعتبارهما جزءاً لا يتجزأ من الخطة الاستراتيجية لليونيسف، للفترة 2026-2029 (E/ICEF/2025/29)، بالاقتران مع الخطة الاستراتيجية ومرفقاتها.

ويبلغ إجمالي الإيرادات المتوقعة للفترة 2026-2029 مقدار 26,0 بليون دولار، في انخفاض بنسبة 27 في المائة عن الإيرادات المتوقعة المعروضة في تقرير استعراض منتصف المدة للخطة الاستراتيجية لليونيسف للفترة 2022-2025. وتستند الإيرادات المتوقعة إلى مشاورات أجريت مع الجهات المانحة الرئيسية، بينها الحكومات والشركاء من القطاع الخاص واللجان الوطنية لليونيسف. وسيساعد إثبات تحقيق نتائج والحصول على قيمة لقاء المال، وكذلك الاستثمار المستمر في تعبئة الموارد والأنشطة المتضافرة في مجال التوعية، في الحفاظ على الإيرادات المتوقعة وتوجيه نموها، وسنؤلى الأولوية فيها لاستخدام الإيرادات في برامج التعاون القطرية بما يسهم في تحقيق نتائج محسنة لصالح الأطفال.

ومن مبلغ الـ 25,3 بليون دولار المتاح للأنشطة الإنمائية والإنسانية (بما في ذلك فعالية التنمية) خلال الفترة 2026-2029، تقترح اليونيسف توجيه 23,6 بليون دولار، أو ما نسبته 93 في المائة، من خلال البرامج القطرية. وهذا المبلغ هو أقل بمقدار 6,6 بلايين دولار، أو 22 في المائة، عن استعراض



منتصف المدة للميزانية المتكاملة للفترة 2022-2025. ويُعزى هذا الانخفاض الكبير إلى تحوّل جوهري في الأولويات العالمية من أواخر عام 2024 إلى عام 2025، مدفوعاً بعدم الاستقرار السياسي والتراجع الاقتصادي، ما أثر على جهود اليونيسف في جمع التبرعات من القطاعين العام والخاص.

ومن الموارد المتاحة للبرامج، تقترح اليونيسف ميزانية من الموارد العادية قدرها 195,6 مليون دولار ومن موارد أخرى قدرها 900,0 مليون دولار، رهناً باستلام المساهمات في الموارد الأخرى، للبرنامج العالمي والإقليمي خلال الفترة 2026-2029.

وتقترح اليونيسف ميزانية مؤسسية قدرها 2,5 بلايين دولار للفترة 2026-2029، مع تمويل قدره 1,1 بليون دولار من الموارد العادية و 1,4 بليون دولار من استرداد التكاليف من الموارد الأخرى. ومقارنة بالميزانية الأصلية للفترة 2022-2025، ستخفض نسبة مجموع الموارد المستخدمة للميزانية المؤسسية المقترحة من 10,2 في المائة إلى 8,9 في المائة.

وتوصي اليونيسف بأن يوافق المجلس التنفيذي على إعداد بيانات نفقات البرامج بحد أقصى قدره 697,0 مليون دولار من الموارد العادية في عام 2026 تمهيداً لتقديمها إلى المجلس التنفيذي، وذلك رهناً بتوفّر الموارد واستمرار صحة هذه التقديرات المالية المقررة.

وستواصل اليونيسف الحفاظ على مستويات حصيفة من السيولة في الموارد العادية خلال الخطة الاستراتيجية للفترة 2026-2029، عملاً بما شجعه المجلس التنفيذي عليه في قراره [22/2020](#).

وترد في الفرع الثامن عناصر مشروع قرار.

وسيعرض مقترح الميزانية المتكاملة هذا على اللجنة الاستشارية لشؤون الإدارة والميزانية التي سيكون تقريرها متاحاً أيضاً للمجلس التنفيذي.

## المحتويات

## الصفحة

|         |                                                                                |    |
|---------|--------------------------------------------------------------------------------|----|
| أولا -  | لمحة عامة . . . . .                                                            | 4  |
| ثانيا - | مقدمة . . . . .                                                                | 4  |
| ثالثا - | خطة الموارد المتكاملة . . . . .                                                | 4  |
| ألف -   | استعراض الأداء المالي للفترة 2022-2025 . . . . .                               | 4  |
| باء -   | خطة الموارد المتكاملة للفترة 2026-2029 . . . . .                               | 5  |
| جيم -   | الموارد المتاحة . . . . .                                                      | 5  |
| دال -   | استخدام الموارد . . . . .                                                      | 6  |
| هاء -   | كفاية الاحتياطات لتمويل الالتزامات المترتبة على استحقاقات الموظفين . . . . .   | 7  |
| واو -   | الدروس المستفادة من تنفيذ الميزانية المتكاملة للفترة 2022-2025 . . . . .       | 8  |
| زاي -   | مبادرة اليونيسف للتركيز على المستقبل . . . . .                                 | 8  |
| رابعا - | الإطار المتكامل للنتائج والموارد . . . . .                                     | 11 |
| ألف -   | الاستخدام المقرر للموارد من أجل تحقيق نتائج الأثر للخطة الاستراتيجية . . . . . | 11 |
| باء -   | البرامج القطرية . . . . .                                                      | 11 |
| جيم -   | البرنامج العالمي والإقليمي . . . . .                                           | 11 |
| دال -   | تخصيص الموارد للنتائج المتعلقة بفعالية المنظمة وكفاءتها . . . . .              | 12 |
| هاء -   | الأغراض الخاصة . . . . .                                                       | 20 |
| خامسا - | الميزانية المؤسسية . . . . .                                                   | 21 |
| ألف -   | موجز التغييرات . . . . .                                                       | 21 |
| باء -   | لمحة عامة عن التغييرات في الوظائف . . . . .                                    | 23 |
| سادسا - | استرداد التكاليف . . . . .                                                     | 23 |
| سابعا - | الإبلاغ عن تنفيذ الميزانية المتكاملة . . . . .                                 | 25 |
| ثامنا - | مشروع قرار . . . . .                                                           | 25 |

## أولاً - لمحة عامة

- 1 - تعرض هذه الوثيقة الميزانية المتكاملة لليونيسيف للفترة 2026-2029. وهي جزء لا يتجزأ من الخطة الاستراتيجية لليونيسيف للفترة 2026-2029 (E/ICEF/2025/29)، وينبغي النظر فيها بالاقتران مع الخطة ومرفقاتها.
- 2 - وتستخدم اليونيسيف خطة موارد متكاملة لغرض عرض المعلومات الخاصة بالميزانية، وفئات تصنيف التكاليف، ومنهجيات استرداد التكاليف ونهج إسناد التكاليف المعتمدة كي تستخدمها على نحو منسق المجالس التنفيذية لكل من اليونيسيف وبرنامج الأمم المتحدة الإنمائي (البرنامج الإنمائي) وصندوق الأمم المتحدة للسكان وهيئة الأمم المتحدة للمساواة بين الجنسين وتمكين المرأة (هيئة الأمم المتحدة للمرأة).

## ثانياً - مقدمة

- 3 - وضعت اليونيسيف خطتها المتكاملة للموارد للفترة 2026-2029 استناداً إلى الإيرادات والنفقات الفعلية المستقاة من الفترة 2022-2024، والتقديرات المؤقتة لعام 2025، والتقديرات المتوقعة للفترة 2026-2029. ويبلغ إجمالي الإيرادات المتوقعة للفترة 2026-2029 مقدار 26,0 بليون دولار، في انخفاض بنسبة 27 في المائة عن الإيرادات المتوقعة المعروضة في التقرير المتعلق باستعراض منتصف المدة للخطة الاستراتيجية لليونيسيف للفترة 2022-2025، وهو يستند إلى مشاورات أجريت مع الجهات المانحة الرئيسية، بينها الحكومات والشركاء من القطاع الخاص واللجان الوطنية لليونيسيف.
- 4 - ومن مبلغ الـ 25,3 بليون دولار المتاح للأنشطة الإنمائية والإنسانية خلال الفترة 2026-2029، تقترح اليونيسيف توجيه 23,6 بليون دولار، أو ما نسبته 93 في المائة، من خلال البرامج القطرية.
- 5 - ومن الموارد المتاحة للبرامج، تقترح اليونيسيف ميزانية من الموارد العادية قدرها 195,6 مليون دولار ومن الموارد الأخرى قدرها 900,0 مليون دولار، رهناً باستلام المساهمات في الموارد الأخرى، للبرنامج العالمي والإقليمي خلال الفترة 2026-2029.

## ثالثاً - خطة الموارد المتكاملة

- 6 - يقدم هذا الفرع معلومات عما يلي:
  - (أ) الأداء المالي الفعلي، مقارنةً بخطة الموارد التي وافق عليها المجلس التنفيذي للفترة 2022-2025 في إطار التقرير المتعلق باستعراض منتصف المدة للميزانية المتكاملة لليونيسيف للفترة 2022-2025 (E/ICEF/2024/AB/L.5)؛
  - (ب) خطة الموارد المتكاملة المقترحة للفترة 2026-2029.

## ألف - استعراض الأداء المالي للفترة 2022-2025

- 7 - يقارن التذييل جيم من مرفق هذا التقرير الأداء الفعلي بخطة الموارد المتكاملة المعروضة في الميزانية المتكاملة الأساسية للفترة 2022-2025، وكذلك في وثيقة استعراض منتصف المدة.

- 8 - وفي عام 2024، نفتحت اليونيسف خططها المتكاملة للموارد للفترة 2022-2025 للنظر في الإيرادات والنفقات الفعلية للفترة 2022-2023 والتقديرات المنقحة للفترة 2024-2025. واقترحت الخطة المنقحة زيادة إجمالي استخدام الموارد بنسبة 32 في المائة، من 26,9 بليون دولار إلى 35,6 بليون دولار. وكانت هذه الزيادة في الاستخدام المقرر للموارد مخصصة في المقام الأول للأنشطة الإنمائية، بزيادة بنسبة 36 في المائة من 24,0 بليون دولار (الخطة المعتمدة) إلى 32,7 بليون دولار (الخطة المنقحة). وفي الوقت نفسه، اقترحت اليونيسف زيادة في الميزانية المعتمدة للبرنامج العالمي والإقليمي للفترة 2022-2025 الممول من الموارد العادية، من 235,0 مليون دولار إلى 265,0 مليون دولار، بزيادة طفيفة قدرها 24,0 مليون دولار في الميزانية المؤسسية، وحافظت على نفس المستوى للسقف الممول من الموارد الأخرى البالغ 1,4 بليون دولار، رهنا باستلام المساهمات المقدمة للموارد الأخرى.
- 9 - وبالمقارنة مع خطة الموارد المتكاملة المعتمدة أساساً للفترة 2022-2025، زادت نسبة مجموع الموارد المستخدمة للأنشطة الإنمائية من 89,2 في المائة إلى 91,8 في المائة، وانخفض الاستخدام المقرر لمجموع الموارد للميزانية المؤسسية من 10,2 في المائة إلى 7,8 في المائة.

## باء - خطة الموارد المتكاملة للفترة 2026-2029

- 10 - ترد في الجدول 1 أدناه معلومات عن مجموع الموارد المتاحة المتوقعة والاستخدام المقترح للموارد لكل فئات تصنيف التكاليف للفترة 2026-2029. ووفقاً لقرار المجلس التنفيذي 25/2024، ستستخدم اليونيسف، مع البرنامج الإنمائي وصندوق الأمم المتحدة للسكان وهيئة الأمم المتحدة للمرأة، فئات تصنيف التكاليف المنقحة وتعريفها اعتباراً من 1 كانون الثاني/يناير 2026، على النحو المبين في السياسة المشتركة لاسترداد التكاليف والوارد في الجدول 1.

## جيم - الموارد المتاحة

- 11 - يُتوقع أن يصل مجموع الموارد المتاحة إلى 29,5 بليون دولار للفترة 2026-2029، منها 5,65 بليون دولار في الموارد العادية و 23,83 بليون دولار في الموارد الأخرى.
- 12 - ويبلغ إجمالي الإيرادات المتوقعة للفترة 2026-2029 مقدار 26,0 بليون دولار، في انخفاض بنسبة 27 في المائة عن توقعات استعراض منتصف المدة للفترة 2022-2025. وتستند التوقعات الحالية إلى مشاورات أجريت مع الجهات المانحة الرئيسية، بينها الحكومات والشركاء من القطاع الخاص واللجان الوطنية. وفي عام 2024، أدت تحولات جيوسياسية كبرى إلى إعادة توجيه أساسية للمساعدة الإنمائية الرسمية مدفوعة بانكماش للحيز المالي وزيادة في الإنفاق الدفاعي من قبل الحكومات وتركيز أكبر على الخطط الوطنية. ومن المتوقع أن تنكمش المساعدة الإنمائية الرسمية بما لا يقل عن نسبة 20 في المائة خلال السنوات المقبلة، ما يؤثر على الالتزامات الإنمائية الطويلة الأجل وإمكانية التنبؤ بالتمويل. وتنعكس هذه العوامل سلباً على جمع التبرعات لليونيسف. ونظراً إلى تزايد المخاطر وعدم اليقين، اعتمدت اليونيسف نهجاً حذراً ومتحفظاً إزاء ميزانية الفترة 2026-2029. وترد تفاصيل الإيرادات الفعلية للفترة 2022-2024 والتوقعات للفترة 2025-2029 في التذييل هاء من المرفق.
- 13 - ولا يزال اتجاه إيرادات اليونيسف يعكس زيادة في تخصيص الموارد وتناقصاً في مرونة التمويل وفي إمكانية التنبؤ به. ورغم تسجيل تحسّن في نسبة الموارد العادية إلى إجمالي الإيرادات، بزيادة من

14 في المائة عام 2022 إلى 19 في المائة عام 2024، فهي لا تزال أقل بكثير من الالتزام المتعهد به بما لا يقل عن نسبة 30 في المائة المنصوص عليها في اتفاق التمويل.

14 - وفي عامي 2023 و 2024، شكلت الإيرادات الأخرى المتأتية من الاستثمارات والترخيص واسترداد تكاليف خدمات المشتريات 19 في المائة (299,0 مليون دولار) و 22 في المائة (346,0 مليون دولار)، على التوالي، من إجمالي إيرادات الموارد العادية. ويعكس ذلك زيادة ملحوظة مقارنة بعام 2022، عندما بلغت الإيرادات الأخرى 123,0 مليون دولار. ومن المتوقع أن يستمر هذا الاتجاه في عام 2025، إذ تشير التوقعات إلى أن الإيرادات الأخرى سبتبلغ 340,0 مليون دولار، وهو ما يمثل 25 في المائة من إجمالي إيرادات الموارد العادية. ورغم هذا المنحى التصاعدي، لا تزال الإيرادات الأخرى تشكل مصدر تمويل متقلب لا يمكن التنبؤ به لليونسيف إذ إنه يتأثر بشدة بالظروف الاقتصادية العالمية. وبذلك، يُتوقع أن ينخفض هذا المنحى تدريجاً في الفترة 2026-2029. ولا تزال الإيرادات الأخرى تكمل إيرادات الموارد العادية من التبرعات وتساهم في ارتفاع النسبة الإجمالية للموارد العادية من إجمالي الإيرادات.

15 - ولا تزال الإيرادات من الموارد العادية تتسم بأهمية بالغة لتلبية احتياجات الأطفال ومساعدتهم على أعمال حقوقهم والحفاظ على أثر إجراءات التدخل، وتمكين الابتكار والاستجابة السريعة لحالات الطوارئ الإقليمية أو القطرية. وهي تتيح لليونسيف تخصيص الموارد حيثما تمس الحاجة إليها لتحقيق نتائج تأثير الخطة الاستراتيجية وأهداف التنمية المستدامة. وتولي اليونسيف الأولوية للاستراتيجيات الرامية إلى الحفاظ على تعبئة الموارد العادية وتسريعها، وذلك من خلال الجهود المبذولة على نطاق المنظمة لمواصلة الترويج لأهميتها، وكذلك النهج المحددة الأهداف لإشراك مزيد من الشركاء، وتنويع قاعدة التمويل.

16 - ويمتثل الاحتياطي المتوقع للموارد العادية في نهاية عام 2029 لقرار المجلس التنفيذي 22/2020 الذي يشجع اليونسيف على الاحتفاظ باحتياطي من الموارد العادية يكفي لتغطية النفقات المتوقعة لثلاثة أشهر على الأقل.

## دال - استخدام الموارد

17 - يبلغ إجمالي الاستخدام المقترح للموارد للفترة 2026-2029 مقدار 28,0 بليون دولار، منها 5,3 بلايين دولار في الموارد العادية و 22,7 بليون دولار في الموارد الأخرى.

18 - ومن الـ 28,0 بليون دولار، تقترح اليونسيف استخدام 25,3 بليون دولار للأنشطة الإنمائية والإنسانية و 39,4 مليون دولار لتنسيق الأنشطة الإنمائية للأمم المتحدة و 1,6 بليون دولار للأنشطة الإدارية و 93,6 مليون دولار للأنشطة الرقابة والضمان المستقلين و 990,0 مليون دولار للأنشطة ذات الأغراض الخاصة. ومقارنةً باستعراض منتصف المدة للفترة 2022-2025، يُتوقع أن تتخفّض نسبة إجمالي الموارد المخصصة للأنشطة الإنمائية والإنسانية بشكل طفيف، من 91,8 في المائة إلى 90,2 في المائة، وهو ما يقابل انخفاضاً قدره 7,4 بلايين دولار، ويعزى ذلك أساساً إلى الانخفاضات المتوقعة في الإيرادات. وتُقدّر زيادة نسبة إجمالي الموارد المستخدمة للأنشطة الإدارية وأنشطة الرقابة والضمان زيادة طفيفة من 5,1 في المائة إلى 6,1 في المائة.

19 - وفي إطار الأنشطة الإنمائية والإنسانية، تقترح اليونسيف إتاحة 23,6 مليار دولار للبرامج القطرية. ويمثل هذا المبلغ انخفاضاً قدره 6,6 بلايين دولار مقارنةً بالمبلغ الذي أُبلغ عنه في استعراض منتصف المدة للفترة 2022-2025 وقدره 30,2 بليون دولار.

- 20 - ومن الموارد المتاحة للبرامج، تقترح اليونسيف للموافقة ميزانيةً للبرنامج العالمي والإقليمي للفترة 2026-2029 تبلغ 195,6 مليون دولار ممولة من الموارد العادية، وسقفاً موافقاً عليه يبلغ 900,0 مليون دولار ممول من الموارد الأخرى رهناً باستلام مساهمات الموارد الأخرى.
- 21 - وتوصي اليونسيف بأن يوافق المجلس التنفيذي على إعداد بيانات نفقات البرامج بحد أقصى قدره 697,0 مليون دولار من الموارد العادية في عام 2026 تمهيداً لتقديمها إلى المجلس التنفيذي، وذلك رهناً بتوفر الموارد واستمرار صحة هذه التقديرات المالية المقررة. ويحتوي التذييل لام من مرفق هذا التقرير على تفاصيل التدرج السنوي للموارد العادية للنفقات المقدرة للبرامج.
- 22 - وتقترح اليونسيف ميزانية مؤسسية قدرها 501,3 مليون دولار للفترة 2026-2029. وتتكون الميزانية المؤسسية من الاحتياجات التالية من الموارد: 633,9 مليون دولار لفعالية التنمية؛ 39,4 مليون دولار لتنسيق الأنشطة الإنمائية للأمم المتحدة؛ 1 619,4 مليون دولار للإدارة؛ 93,6 مليون دولار لأنشطة الرقابة والضمان المستقلين؛ و 115,0 مليون دولار للاستثمارات الرأسمالية في إطار الأنشطة ذات الأغراض الخاصة.
- 23 - ومقارنة بالميزانية الأساسية للفترة 2022-2025، يُتوقع أن تنخفض نسبة مجموع الموارد المستخدمة للميزانية المؤسسية بشكل طفيف من 10,2 في المائة إلى 8,9 في المائة. ومع أن هذه النسبة تزيد عن نسبة 7,8 في المائة المتوقعة في استعراض منتصف المدة، فإنه يُقترح خفض الميزانية المؤسسية للفترة 2026-2029 بمبلغ 261,0 مليون دولار مقارنة بتقدير استعراض منتصف المدة البالغ 2 762,3 مليون دولار. ومن الميزانية المؤسسية البالغة 2 501,3 مليون دولار، يُقترح إتاحة مبلغ 1 067,3 مليون دولار من الموارد العادية و 1 434,0 مليون دولار من استرداد التكاليف من الموارد الأخرى.
- 24 - وتُدرج اليونسيف اعتمادات الميزانية لجمع التبرعات من القطاع الخاص في الميزانية المتكاملة، تحت بند الأنشطة ذات الأغراض الخاصة.
- 25 - وتتألف الاحتياجات من الموارد المقترحة تحت بند جمع التبرعات من القطاع الخاص من تكاليف الاستثمار المباشرة لدعم أنشطة جمع التبرعات والدعوة التي تقوم بها اللجان الوطنية ومكاتب اليونسيف القطرية. وتقدّم الاعتمادات المرصودة لهذه الاحتياجات من الموارد لموافقة المجلس التنفيذي سنوياً بالاقتران بخطة العمل والميزانية المتعلقة بجمع التبرعات من القطاع الخاص وإقامة الشراكات معه.

## هاء - كفاية الاحتياطات لتمويل الالتزامات المترتبة على استحقاقات الموظفين

- 26 - تحتفظ اليونسيف باحتياطات لتمويل التزاماتها المتعلقة باستحقاقات الموظفين، التي تشمل التأمين الصحي بعد انتهاء الخدمة واستحقاقات نهاية الخدمة.
- 27 - وعلى إثر مناقشات أجريت مع المجلس التنفيذي وتنفيذ المعايير المحاسبية الدولية للقطاع العام التي تقتضي الإبلاغ بشكل كامل عن الالتزامات المتعلقة بالموظفين بعد انتهاء الخدمة ضمن البيانات المالية للمؤسسة، تنفذ اليونسيف استراتيجية تمويل معززة في ما يتعلق بتلك الالتزامات. وتضمن هذه الاستراتيجية أن يتراكم، مع مرور الوقت، الاحتياطي اللازم لتلك الالتزامات من مصادر التمويل التي أُسندت إليها تكاليف الوظائف بصورة سليمة وتحويلات موارد إضافية عندما تسمح أرصدة نهاية العام بذلك. وتُجري اليونسيف تقييماً اكتوارياً كاملاً مرة كل سنتين، وقد أُجري آخر تقييم في 31 كانون الأول/ديسمبر 2023. وبلغت الخصوم الاكتوارية في 31 كانون الأول/ديسمبر 2024 مبلغاً قدره 1,34 بليون دولار وبلغت الاحتياطات

المترابكة 1,33 بليون دولار. وبلغت هذه الاحتياطات المترابكة نسبة 99 في المائة من تغطية الالتزامات. وهي تفوق هدف استراتيجية التمويل لليونيسف المتمثل في تغطية 80 في المائة بحلول عام 2025. ومن المهم الملاحظة أن مستوى الالتزامات قد يزداد في المستقبل القريب، كما يتضح من الاتجاهات الأخيرة التي لوحظت في التقييم الاكتواري.

28 - وستواصل اليونيسف رصد مدى فعالية الاستراتيجية، وإجراء التعديلات المناسبة تبعاً لتطور المتغيرات المالية، وتقديم معلومات محدّثة إلى المجلس التنفيذي في الوثيقة المعنونة "الخطة الاستراتيجية لليونيسف: التقديرات المالية المحدّثة".

## واو - الدروس المستفادة من تنفيذ الميزانية المتكاملة للفترة 2022-2025

29 - حمل اعتماد ميزانية رباعية السنوات معه فرصاً وتحديات لليونيسف. فقد عززت موافقة الخطة الاستراتيجية مع دورة الميزانية المتكاملة الصلة بين التخطيط الاستراتيجي والتخطيط المالي اللذين يشكلان معاً رؤية موحدة للمنظمة. ومن منظور تعبئة الموارد، يساعد وضع خطة طويلة الأجل الجهات المانحة على تكوين فهم أفضل لاحتياجات تمويل برامج اليونيسف ودعمها بشكل أفضل. ومع ذلك، لا تزال اليونيسف تواجه طلبات متزايدة لتقديم المساعدة، فضلاً عن تحديات التمويل الكبيرة، بما في ذلك عدم القدرة على التنبؤ بالجهات المانحة والموارد العالمية المقيدة.

30 - وي طرح إطار الميزانية الرباعية السنوات تحديات تشغيلية كبيرة لليونيسف، فهو يتطلب تنقيحات منتظمة وسط بيئة تمويل مشوبة بالضبابية. وتباطأ التعافي الاقتصادي المسجل في أعقاب جائحة فيروس كورونا (كوفيد-19) بسبب الحرب في أوكرانيا، وعدم الاستقرار في الشرق الأوسط، وتزايد حالات الطوارئ الإنسانية، وتعطل سلسلة الإمداد، والتضخم وتقلب أسعار العملات. ومنذ عام 2024، تتسبب التحولات الجيوسياسية في انخفاض متوقع بنسبة 20 في المائة في المساعدة الإنمائية الرسمية خلال السنوات المقبلة. ونتيجة لذلك، بات لزاماً على اليونيسف أن تنفذ تخفيضات كبيرة في الميزانية استجابةً لانخفاض الإيرادات، ما يخلق حالة من عدم اليقين قد تؤثر على تنفيذ البرامج العالمية. وتراقب اليونيسف باستمرار التمويل والاحتياجات التشغيلية بهدف تعديل الخطط وضمان الفعالية والإنصاف. ولا يزال تحديد الأولويات الاستراتيجية والإدارة الحساسة للموارد يتسمان بأهمية حيوية للحفاظ على تأثير اليونيسف والوفاء بولايتها.

## زاي - مبادرة اليونيسف للتركيز على المستقبل

31 - تعكف اليونيسف حالياً على إجراء تغييرات تنظيمية كبيرة لتعزيز مرونتها وجاهزيتها لاغتنام الفرص ومواجهة التحديات في المستقبل مع تمتعها بالقدرة على التعامل مع مشهد التمويل العالمي المتغير باستمرار. وهذه العملية مستمرة، ولن تكون نتائجها معروفة بالكامل أثناء إعداد هذه الوثيقة. وعلى هذا النحو، ومع أن مقترح الميزانية الحالي يعكس أفضل المعلومات المتاحة، فإن عناصر معينة قد تخضع للمراجعة بمجرد الانتهاء من اتخاذ القرارات. وستعرض أي تعديلات ناتجة عن ذلك بشفاافية على المجلس التنفيذي في وثيقة "الخطة الاستراتيجية لليونيسف: التقديرات المالية المحدّثة"، التي تُعرض على المجلس سنوياً، وفي استعراض منتصف المدة للميزانية المتكاملة للفترة 2026-2029.

الجدول 1

## خطة الموارد المتكاملة للفترة 2026-2029

(بملايين دولارات الولايات المتحدة)

| الخطة المعتمدة، استعراض منتصف المدة للفترة 2022-2025<br>(E/ICEF/2024/AB/L.5) |                   |                   |                   |                   |                      |                   |                   |                   |                   |                                                             |                   |       |         |                 |  |
|------------------------------------------------------------------------------|-------------------|-------------------|-------------------|-------------------|----------------------|-------------------|-------------------|-------------------|-------------------|-------------------------------------------------------------|-------------------|-------|---------|-----------------|--|
| 2029-2026                                                                    |                   |                   |                   |                   |                      |                   |                   |                   |                   |                                                             |                   |       |         |                 |  |
| الموارد الأخرى                                                               |                   |                   |                   |                   | الموارد الأخرى       |                   |                   |                   |                   |                                                             |                   |       |         |                 |  |
| الصناديق الاستثمارية                                                         | مجموع الموارد     | استرداد التكاليف  | البرامج           | الموارد العادية   | الصناديق الاستثمارية | مجموع الموارد     | استرداد التكاليف  | البرامج           | الموارد العادية   |                                                             |                   |       |         |                 |  |
| بملايين الدولارات                                                            | بملايين الدولارات | بملايين الدولارات | بملايين الدولارات | بملايين الدولارات | بملايين الدولارات    | بملايين الدولارات | بملايين الدولارات | بملايين الدولارات | بملايين الدولارات | بملايين الدولارات                                           | بملايين الدولارات |       |         |                 |  |
| النسبة المئوية                                                               | النسبة المئوية    | النسبة المئوية    | النسبة المئوية    | النسبة المئوية    | النسبة المئوية       | النسبة المئوية    | النسبة المئوية    | النسبة المئوية    | النسبة المئوية    | النسبة المئوية                                              | النسبة المئوية    |       |         |                 |  |
| 1 - الموارد المتاحة                                                          |                   |                   |                   |                   |                      |                   |                   |                   |                   |                                                             |                   |       |         |                 |  |
| 1 448,0                                                                      | 3 583,7           | -                 | 2 969,5           | 614,2             | 4 721,8              | 3 616,6           | -                 | 3 093,3           | 523,2             | الرصيد الافتتاحي                                            |                   |       |         |                 |  |
|                                                                              |                   |                   |                   |                   |                      |                   |                   |                   |                   | الإيرادات                                                   |                   |       |         |                 |  |
| -                                                                            | 25 022,0          | -                 | 20 858,0          | 4 164,0           | -                    | 34 848,3          | -                 | 29 864,3          | 4 984,0           | المساهمات                                                   |                   |       |         |                 |  |
| -                                                                            | 985,0             | -                 | -                 | 985,0             | -                    | 791,6             | -                 | -                 | 791,6             | الإيرادات الأخرى                                            |                   |       |         |                 |  |
| -                                                                            | 26 007,0          | -                 | 20 858,0          | 5 149,0           | -                    | 35 640,0          | -                 | 29 864,3          | 5 775,7           | مجموع الإيرادات                                             |                   |       |         |                 |  |
| -                                                                            | (84,0)            | -                 | -                 | (84,0)            | -                    | (87,4)            | -                 | -                 | (87,4)            | تسوية رد الضرائب                                            |                   |       |         |                 |  |
| -                                                                            | -                 | -                 | -                 | -                 | -                    | (80,0)            | -                 | -                 | (80,0)            | التحويل إلى صندوق رأس المال المتداول                        |                   |       |         |                 |  |
| -                                                                            | (30,0)            | -                 | -                 | (30,0)            | -                    | (118,7)           | -                 | -                 | (118,7)           | التحويل إلى صندوق دينامو                                    |                   |       |         |                 |  |
| -                                                                            | -                 | -                 | -                 | -                 | -                    | (80,0)            | -                 | -                 | (80,0)            | التحويل إلى الالتزامات المتعلقة بالموظفين بعد انتهاء الخدمة |                   |       |         |                 |  |
| 8 800,0                                                                      | -                 | -                 | -                 | -                 | 8 505,9              | -                 | -                 | -                 | -                 | مقبوضات الصناديق الاستثمارية                                |                   |       |         |                 |  |
| 10 248,0                                                                     | 29 476,7          | -                 | 23 827,5          | 5 649,2           | 13 227,8             | 38 890,5          | -                 | 32 957,6          | 5 932,8           | مجموع الموارد المتاحة                                       |                   |       |         |                 |  |
| 2 - استخدام الموارد                                                          |                   |                   |                   |                   |                      |                   |                   |                   |                   |                                                             |                   |       |         |                 |  |
| ألف - الأنشطة الإنمائية والإنسانية                                           |                   |                   |                   |                   |                      |                   |                   |                   |                   |                                                             |                   |       |         |                 |  |
| 8 800,0                                                                      | %88,0             | 24 655,6          | -                 | 21 000,0          | %68,7                | 3 655,6           | 11 426,7          | %89,6             | 31 913,6          | -                                                           | 27 873,5          | %72,7 | 4 040,2 | ألف 1- البرامج  |  |
| -                                                                            | %84,0             | 23 560,0          | -                 | 20 100,0          | %65,1                | 3 460,0           | -                 | %84,8             | 30 202,0          | -                                                           | 26 426,8          | %68,0 | 3 775,2 | البرامج القطرية |  |

الخطة المعتمدة، استعراض منتصف المدة للفترة 2022-2025  
(E/ICEF/2024/AB/L.5)

2029-2026

| الموارد الأخرى                                             |                      |                      |                      |                      |                         |                      |                      |                      |                      |                         |                      |                      |                      |
|------------------------------------------------------------|----------------------|----------------------|----------------------|----------------------|-------------------------|----------------------|----------------------|----------------------|----------------------|-------------------------|----------------------|----------------------|----------------------|
| الموارد العادية                                            |                      |                      |                      |                      |                         |                      | الموارد الأخرى       |                      |                      |                         |                      |                      |                      |
| الصناديق<br>الاستثمارية                                    | مجموع الموارد        | استرداد<br>التكاليف  | البرامج              | الموارد العادية      | الصناديق<br>الاستثمارية | مجموع الموارد        | استرداد<br>التكاليف  | البرامج              | الموارد العادية      | الصناديق<br>الاستثمارية | مجموع الموارد        | استرداد<br>التكاليف  | البرامج              |
| بملايين<br>الدولارات                                       | بملايين<br>الدولارات | بملايين<br>الدولارات | بملايين<br>الدولارات | بملايين<br>الدولارات | بملايين<br>الدولارات    | بملايين<br>الدولارات | بملايين<br>الدولارات | بملايين<br>الدولارات | بملايين<br>الدولارات | بملايين<br>الدولارات    | بملايين<br>الدولارات | بملايين<br>الدولارات | بملايين<br>الدولارات |
| -                                                          | 3,9%                 | 1 095,6              | -                    | 900,0                | 3,7%                    | 195,6                | -                    | 4,8%                 | 1 711,7              | -                       | 1 446,7              | 4,8%                 | 265,0                |
| -                                                          | 2,3%                 | 633,9                | -                    | -                    | 11,9%                   | 633,9                | -                    | 2,2%                 | 772,4                | 73,3                    | 72,5                 | 11,3%                | 626,6                |
| <b>8 800,0</b>                                             | <b>90,2%</b>         | <b>25 289,5</b>      | <b>-</b>             | <b>21 000,0</b>      | <b>80,7%</b>            | <b>4 289,5</b>       | <b>11 426,7</b>      | <b>91,8%</b>         | <b>32 686,0</b>      | <b>73,3</b>             | <b>27 945,9</b>      | <b>84,0%</b>         | <b>4 666,8</b>       |
| <b>المجموع الفرعي (ألف)</b>                                |                      |                      |                      |                      |                         |                      |                      |                      |                      |                         |                      |                      |                      |
| باء - تنسيق الأنشطة الإنمائية للأمم المتحدة                |                      |                      |                      |                      |                         |                      |                      |                      |                      |                         |                      |                      |                      |
| -                                                          | 0,1%                 | 39,4                 | -                    | -                    | 0,7%                    | 39,4                 | -                    | 0,1%                 | 40,1                 | -                       | 2,6                  | 0,7%                 | 37,6                 |
| جيم - وظائف التمكين                                        |                      |                      |                      |                      |                         |                      |                      |                      |                      |                         |                      |                      |                      |
|                                                            | 5,8%                 | 1 619,4              | 1 270,3              | -                    | 6,6%                    | 349,2                |                      | 4,8%                 | 1 718,1              | 1 598,0                 | 10,6                 | 2,0%                 | 109,5                |
| -                                                          | 0,3%                 | 93,6                 | 73,5                 | -                    | 0,4%                    | 20,2                 | -                    | 0,3%                 | 101,7                | 84,1                    | 0,2                  | 0,3%                 | 17,5                 |
| جيم 2 - الرقابة والضمان المستقلان                          |                      |                      |                      |                      |                         |                      |                      |                      |                      |                         |                      |                      |                      |
| جيم 3 - الأغراض الخاصة                                     |                      |                      |                      |                      |                         |                      |                      |                      |                      |                         |                      |                      |                      |
| جيم 1-3 - الاستثمارات الرأسمالية                           |                      |                      |                      |                      |                         |                      |                      |                      |                      |                         |                      |                      |                      |
| -                                                          | 0,4%                 | 115,0                | 90,3                 | -                    | 0,5%                    | 24,7                 | -                    | 0,4%                 | 130,0                | 43,1                    | -                    | 1,6%                 | 86,9                 |
| جيم 2-3 - جمع التبرعات من القطاع الخاص                     |                      |                      |                      |                      |                         |                      |                      |                      |                      |                         |                      |                      |                      |
| -                                                          | 3,1%                 | 875,0                | -                    | 280,0                | 11,2%                   | 595,0                | -                    | 2,6%                 | 922,3                | -                       | 285,9                | 11,5%                | 636,3                |
| -                                                          | 9,6%                 | 2 703,1              | 1 434,0              | 280,0                | 18,6%                   | 989,1                | -                    | 8,1%                 | 2 872,1              | 1 725,2                 | 296,6                | 15,3%                | 850,2                |
| <b>المجموع الفرعي (جيم)</b>                                |                      |                      |                      |                      |                         |                      |                      |                      |                      |                         |                      |                      |                      |
| الميزانية المؤسسية (ألف + 2 + باء + جيم 1 + جيم 2 + جيم 3) |                      |                      |                      |                      |                         |                      |                      |                      |                      |                         |                      |                      |                      |
|                                                            | 8,9%                 | 2 501,3              | 1 434,0              | -                    | 20,1%                   | 1 067,3              |                      | 7,8%                 | 2 762,3              | 1 798,5                 | 85,7                 | 15,8%                | 878,0                |
| <b>8 800,0</b>                                             | <b>100,0%</b>        | <b>28 031,9</b>      | <b>1 434,0</b>       | <b>21 280,0</b>      | <b>100,0%</b>           | <b>5 317,9</b>       | <b>11 426,7</b>      | <b>100,0%</b>        | <b>35 598,2</b>      | <b>1 798,5</b>          | <b>28 245,1</b>      | <b>100,0%</b>        | <b>5 554,6</b>       |
| 3 - المبالغ الجديدة من (إلى) الصناديق الأخرى               |                      |                      |                      |                      |                         |                      |                      |                      |                      |                         |                      |                      |                      |
|                                                            |                      | -                    | -                    |                      |                         |                      |                      |                      | (56,0)               | (56,0)                  |                      |                      |                      |
| <b>1 448,0</b>                                             |                      | <b>1 444,8</b>       |                      | <b>1 113,5</b>       |                         | <b>331,3</b>         | <b>1 801,0</b>       |                      | <b>3 236,2</b>       |                         | <b>2 858,0</b>       |                      | <b>378,3</b>         |
| <b>4 - الرصيد الختامي للموارد</b>                          |                      |                      |                      |                      |                         |                      |                      |                      |                      |                         |                      |                      |                      |

ملاحظة: قد تختلف المجاميع بشكل طفيف عن نتيجة حاصل جمع الأعمدة بسبب التقريب.

## رابعاً - الإطار المتكامل للنتائج والموارد

- 32 - تتضمن الخطة الاستراتيجية لليونيسف للفترة 2026-2029 هيكلًا وحيدًا لإطار النتائج خاصًا باليونيسف، يشمل 5 نتائج أثر قابلة للقياس و 20 نتيجة من المستوى الفرعي و 3 عوامل تسريع و 6 استراتيجيات تغيير و 4 عوامل تمكين.
- 33 - ويقدم الجدول 1 معلومات عن الاستخدام المقترح للموارد حسب فئة تصنيف التكاليف. ويحدد الجدول 2 كيفية توزيع مجموع الموارد المتاحة لليونيسف على نتائج الأثر الخمس.

## ألف - الاستخدام المقرر للموارد من أجل تحقيق نتائج الأثر للخطة الاستراتيجية

- 34 - تقترح اليونيسف توظيف استثمارات لتحقيق نتائج الأثر للخطة الاستراتيجية. انظر الجدول 2 للاطلاع على المبلغ المتوقع أن تستخدمه كل نتيجة من نتائج الأثر خلال فترة السنوات الأربع.

## باء - البرامج القطرية

- 35 - من مبلغ الـ 25,3 بليون دولار متاح للأنشطة الإنمائية والإنسانية (بما في ذلك فعالية التنمية) خلال الفترة 2026-2029، تقترح اليونيسف توجيه 23,6 بليون دولار، أو ما نسبته 93 في المئة، من خلال البرامج القطرية. وهذا المبلغ هو أقل بمقدار 6,6 بلايين دولار، أو 22 في المائة، عن استعراض منتصف المدة للميزانية المتكاملة للفترة 2022-2025. ويُعزى هذا الانخفاض الكبير إلى تحول جوهري في الأولويات العالمية بين أواخر عام 2024 وعام 2025، مدفوعاً بعدم الاستقرار السياسي والتراجع الاقتصادي، ما أثر على جهود جمع التبرعات من القطاعين العام والخاص.
- 36 - وتخصّص الموارد العادية لبرامج التعاون القطرية الفردية وفقاً للنظام المعدّل لتخصيص الموارد العادية للبرامج، الذي وافق عليه المجلس التنفيذي، مع تركيز على ثلاثة معايير أساسية:

(أ) معدل وفيات الأطفال دون سن الخامسة؛

(ب) نصيب الفرد من الدخل القومي الإجمالي؛

(ج) عدد الأطفال.

- 37 - ويوافق المجلس التنفيذي على الميزانيات الإرشادية للموارد الأخرى (العادية) عند الموافقة على وثائق البرامج القطرية أو ما يعادلها، في حين تتم برمجة أموال الموارد الأخرى (الطوارئ) وفقاً للحاجة.

## جيم - البرنامج العالمي والإقليمي

- 38 - تقترح اليونيسف خفضاً في ميزانية البرنامج العالمي والإقليمي للخطة الاستراتيجية للفترة 2026-2029. ويُقترح خفض الميزانية الممولة من الموارد العادية من 265,0 مليون دولار إلى 195,6 مليون دولار، والميزانية الممولة من الموارد الأخرى من 1 446,7 مليون دولار إلى 900,0 مليون دولار، مقارنةً بالمخصصات المعروضة في استعراض منتصف المدة. وهذه المستويات المقترحة هي أيضاً أقل من الميزانية الأصلية للفترة 2022-2025 التي بلغت 235,0 مليون دولار للموارد العادية و 1 446,7 مليون

دولار للموارد الأخرى. ويعكس ذلك جهداً متعمداً لخفض التكاليف على المستوى الإقليمي ومستوى المقر وإعادة تخصيص الموارد بشكل مباشر أكثر للبرامج القطرية.

## دال - تخصيص الموارد للنتائج المتعلقة بفعالية المنظمة وكفاءتها

39 - تُعرض الموارد المخصصة للنتائج المتعلقة بفعالية المنظمة وكفاءتها وفقاً لفئات التصنيف المنسّق للتكاليف وبما ينسجم مع السياسة الشاملة المشتركة لاسترداد التكاليف اللذين اعتمدهما المجلس التنفيذي في قراره 25/2024.

40 - وتُجمّع الموارد المخصصة للوحدات التنظيمية ضمن مجموعات وظيفية. وهذه المجموعات الوظيفية المتعلقة بالأنشطة الإدارية منسّقة بين البرنامج الإنمائي وصندوق السكان وهيئة الأمم المتحدة للمرأة واليونيسف. أما الأنشطة المتعلقة بفعالية التنمية فهي أوثق ارتباطاً بالنتائج البرنامجية وطرائق التنفيذ التي يتبعها كل من كيانات الأمم المتحدة على حدة، وهي بالتالي غير منسقة بين هذه الكيانات.

41 - وتخصّص الموارد الموجهة نحو فعالية التنمية ضمن اليونيسف لثلاث مجموعات وظيفية هي: التفوق التقني على صعيدي السياسات والبرامج؛ والتفوق التقني في مجال العمل الإنساني؛ والتفوق التقني في مجالي الشراء وإدارة الإمدادات.

42 - وتقدم الفقرات التي تلي الجدول 2 أدناه ملخصاً محدّثاً حسب نتائج فعالية وكفاءة المنظمة والمجموعة الوظيفية.

الجدول 2

### الإطار المتكامل للنتائج والموارد للفترة 2026-2029

(بملايين دولارات الولايات المتحدة)

| 2029-2026                                                                                                    |                   |                   |                   |                   |                   |
|--------------------------------------------------------------------------------------------------------------|-------------------|-------------------|-------------------|-------------------|-------------------|
| نتيجة التأثير                                                                                                | المجموعة الوظيفية | الموارد العادية   | البرنامج          | استرداد التكاليف  | مجموع الموارد     |
|                                                                                                              |                   | بملايين الدولارات | بملايين الدولارات | بملايين الدولارات | بملايين الدولارات |
| البرامج                                                                                                      |                   | 3 655,6           | 21 000,0          |                   | 24 655,6          |
| نتيجة الأثر 1 - إنقاذ حياة 10 ملايين طفل وتمتّع ما لا يقل عن 500 مليون طفل بصحة جيدة وتغذية جيدة ونماء طبيعي |                   | 1 718,1           | 9 870,0           |                   | 11 588,1          |
| نتيجة الأثر 2 - 350 مليون طفل وشاب إضافيين يتعلمون ويكتسبون مهارات                                           |                   | 767,7             | 4 410,0           |                   | 5 177,7           |
| نتيجة الأثر 3 - 100 مليون طفل أقل يعيشون في فقر متعدد الأبعاد                                                |                   | 456,9             | 2 625,0           |                   | 3 081,9           |
| نتيجة الأثر 4 - حماية 350 مليون طفل من العنف                                                                 |                   | 402,1             | 2 310,0           |                   | 2 712,1           |
| نتيجة الأثر 5 - 500 مليون طفل يتمتعون بحماية أفضل من الكوارث ومن المخاطر المناخية والبيئية                   |                   | 310,7             | 1 785,0           |                   | 2 095,7           |
| فعالية المنظمة وكفاءتها                                                                                      |                   | 1 662,3           | 280,0             | 1 434,0           | 3 376,3           |
| ألف - فعالية التنمية                                                                                         |                   | 633,9             |                   |                   | 633,9             |
| التفوق التقني على صعيدي السياسات والبرامج                                                                    |                   | 555,3             |                   |                   | 555,3             |

| 2029-2026         |                   |                   |                   |                                                                                        |                    |
|-------------------|-------------------|-------------------|-------------------|----------------------------------------------------------------------------------------|--------------------|
| الموارد الأخرى    |                   |                   |                   | المجموعة الوظيفية                                                                      | نتيجة التأثير      |
| مجموع الموارد     | استرداد التكاليف  | البرنامج          | الموارد العادية   |                                                                                        |                    |
| بملايين الدولارات | بملايين الدولارات | بملايين الدولارات | بملايين الدولارات |                                                                                        |                    |
| 51,6              |                   |                   | 51,6              | التفوق التقني في مجاليّ الشراء وإدارة الإمدادات                                        |                    |
| 27,0              |                   |                   | 27,0              | التفوق التقني في مجال العمل الإنساني                                                   |                    |
| 39,4              |                   |                   | 39,4              | باء - تنسيق الأنشطة الإنمائية للأمم المتحدة                                            |                    |
|                   |                   |                   |                   | تحقيق الاتساق على نطاق الأمم المتحدة                                                   |                    |
| 39,4              |                   |                   | 39,4              | وتنسيق المجموعات                                                                       |                    |
| 2 703,1           | 1 434,0           | 280,0             | 989,1             |                                                                                        | جيم -وظائف التمكين |
| 1 619,4           | 1 270,2           |                   | 349,2             |                                                                                        | جيم 1 - الإدارة    |
| 50,9              | 39,9              |                   | 11,0              | القيادة والتوجيه على نطاق المؤسسة                                                      |                    |
|                   |                   |                   |                   | إدارة الشؤون المالية وتكنولوجيا المعلومات والاتصالات والشؤون الإدارية على نطاق المؤسسة |                    |
| 259,1             | 203,2             |                   | 55,9              |                                                                                        |                    |
| 19,4              | 15,2              |                   | 4,2               | أمن الموظفين والمباني                                                                  |                    |
|                   |                   |                   |                   | العلاقات والشراكات الخارجية والاتصالات وتعبئة الموارد على نطاق المؤسسة                 |                    |
| 242,7             | 190,4             |                   | 52,3              |                                                                                        |                    |
| 97,5              | 76,5              |                   | 21,0              | إدارة الموارد البشرية على نطاق المؤسسة                                                 |                    |
|                   |                   |                   |                   | الإشراف على المكاتب الميدانية/القُطرية ودعم الإدارة والعمليات                          |                    |
| 949,8             | 745,0             |                   | 204,8             |                                                                                        |                    |
|                   |                   |                   |                   | جيم 2 - الرقابة والضمان المستقلان                                                      |                    |
| 93,6              | 73,5              |                   | 20,2              |                                                                                        |                    |
| 990,0             | 90,3              | 280,0             | 619,7             | جيم 3 - الأغراض الخاصة                                                                 |                    |
| 115,0             | 90,3              | -                 | 24,7              | جيم 1-3 الاستثمارات الرأسمالية                                                         |                    |
|                   |                   |                   |                   | جيم 2-3 جمع التبرعات من القطاع الخاص                                                   |                    |
| 875,0             | -                 | 280,0             | 595,0             |                                                                                        |                    |
| 28 031,9          | 1 434,0           | 21 280,0          | 5 317,9           | إجمالي استخدام الموارد                                                                 |                    |

ملاحظة: قد تختلف المجاميع بشكل طفيف عن نتيجة حاصل جمع الأعمدة بسبب التقريب.

## النتيجة 1: النهوض بمستوى جودة البرامج من خلال الإدارة القائمة على النتائج

مجموعة المواضيع: التفوق التقني على صعيد السياسات والبرامج

الموارد: 555,3 مليون دولار

43 - تضم هذه المجموعة فريق البرامج، وشعبة البيانات والتحليلات والتخطيط والرصد، ومكتب الابتكار، والمركز العالمي للبحوث والتنبؤ، والمستشارين التقنيين في المكاتب الإقليمية، وهي مسؤولة عن سياسة البرامج والتوجيه والدعم التقني وضمان الجودة لتحقيق أهداف البرامج الواردة في الخطة الاستراتيجية. وهي تستفيد من البحوث ومن الدروس المستندة إلى الأدلة والآراء المتبصرة المستقاة من الخبرة العملية المكتسبة في مجال البرمجة.

44 - وسيواصل فريق البرامج قيادة التميز في البرامج على نطاق المنظمة من خلال خمس استراتيجيات أساسية. وهو يضع السياسات والأطر العالمية التي يسترشد بها كل من اليونيسف والمجلس التنفيذي والمكاتب الميدانية والجهات المانحة، بما يضمن المواءمة مع ولاية اليونيسف. كما يقدم فريق البرامج حلولاً مرتكزة على الأدلة وتوجيهات الخبراء ويدعم الإصلاحات القانونية والبرامج الواسعة النطاق مع الحكومات والشركاء. وهو يقود المبادرات وجمع التبرعات لتوسيع نطاق الموارد والشراكات بما يعزز استجابة المنظمة لاحتياجات الأطفال. ويعمل فريق البرامج مع الجهات الفاعلة العالمية على مواءمة الأولويات مع الأهداف الإنمائية، بما يضمن تعاوناً وتمثيلاً قوين. وأخيراً، يربط السياسات العالمية بالعمل الميداني عن طريق تزويد المكاتب بالخبرة التقنية والابتكار وأفضل الممارسات لتحقيق نتائج مستدامة وقابلة للتطوير.

45 - وستُدمج شعبة البيانات والتحليلات والتخطيط والرصد مع المكتب العالمي للبحوث والتنبؤ في شعبة الاستراتيجية والأدلة. وستعمل الشعبة على تعزيز القرارات المستندة بالأدلة وفعالية المنظمة والتأثير لصالح الأطفال. وهي ستقود البرمجة المرنة والمرتكزة على الحقوق والنتائج عن طريق توجيه الاستخدام الاستراتيجي للبيانات والتخطيط والرصد والمخاطر والمعارف والأداء. وبالنسبة إلى الفترة 2026-2029، ستشمل الأولويات تعزيز الدعم المقدم للأنظمة الوطنية، وتحويل الرصد وإدارة المخاطر لتحسين الشراكات، وتعزيز جودة البرامج من خلال الابتكار الرقمي، وجعل اليونيسف منظمة مرتكزة على البيانات والمعارف. وسيُستكمل ذلك بأبحاث مستقلة ودقيقة وباستشراف للتحديات الناشئة والطويلة الأجل. وستشمل الأولويات الأخرى مساعدة اليونيسف وشركائها على تطبيق أدلة عالية الجودة، وإجراء بحوث أخلاقية وشاملة للجميع تعكس أصوات الأطفال، تسترشد بها الاستجابات الاستراتيجية للاتجاهات العالمية. وتعزز المنصات الرائدة مثل منشورات حالة أطفال العالم و *Card Report and Children for Prospects* ومؤتمر العقول الرائدة الدور القيادي لليونيسف في مجالي البحوث والتنبؤ.

46 - ويقود مكتب الابتكار الابتكار على نطاق اليونيسف، ويساعد المكاتب القطرية والإقليمية في تسريع النتائج البرنامجية. ومن خلال الربط بين المبتكرين والشركاء والجهات المعنية الداخلية، يعزز التعاون بهدف اكتشاف الحلول التي تحسن حياة الأطفال وتكرار تجربتها وتوسيع نطاقها. وبالنسبة إلى الفترة 2026-2029، ستشمل الأولويات استخدام نهج قائم على حل المشاكل إزاء المشاركة في إيجاد حلول للتحديات الرئيسية التي تواجه الأطفال والشباب وتوسيع نطاقها؛ الدفع بنهج قائم على الاحتمالات عن طريق استكشاف التقنيات

الناشئة وتجنب المخاطر؛ التأثير على الحكومات والشركاء الآخرين لاعتماد الابتكارات مع بناء شراكات خارجية قوية؛ وتعزيز الحوكمة الداخلية، والثقافة والقدرة على الابتكار داخل اليونيسف.

47 - وفي إطار عملية إعادة الهيكلة، تعكف اليونيسف على إنشاء مراكز تميز في أربعة مواقع في أربع مناطق زمنية بغية توحيد وظائف المساعدة التقنية الحالية من المقر والمكاتب الإقليمية. وستقدم هذه المراكز إلى المكاتب القطرية والإقليمية دعماً عالي الجودة ومتكاملاً وفي الوقت المناسب بما يعزز التزام المنظمة بالتميز والمساءلة والمساعدة التقنية المرتكزة على الطلب. كما ستقدم المراكز الدعم إلى الحكومات وأفرقة اليونيسف في تعبئة الموارد المحلية والشراكات الدولية لتوسيع نطاق النتائج لصالح الأطفال والحفاظ على الوصول المتكافئ إلى الخدمات الأساسية، بما في ذلك في الحالات الإنسانية.

**المجموعة المواضيعية:** التفوق التقني في مجالي الشراء وإدارة الإمدادات

**الموارد:** 51,6 مليون دولار

48 - خلال الفترة 2026-2029، ستسهم شعبة الإمدادات ووظيفة الإمدادات الأوسع نطاقاً التي تضطلع بها اليونيسف في تحقيق نتائج الخطة الاستراتيجية عن طريق زيادة إمكانية الحصول على الإمدادات والخدمات بهدف تحسين الصحة والتغذية والتعليم والصرف الصحي والنظافة الصحية للأطفال والمراهقين. وفي شراكة مع الحكومات والمجتمع المدني والقطاع الخاص والجهات المعنية الأخرى، ستولي شعبة الإمدادات ووظيفة الإمداد الأولوية للمشتريات الاستراتيجية، مع تركيز على إضفاء الطابع المحلي عليها؛ الاستعداد للإمداد والاستجابة في السياقات الإنسانية والأوضاع الهشة؛ تمويل اللوازم والخدمات؛ تعزيز أنظمة سلسلة الإمداد؛ رقمنة سلسلة الإمداد وتحقيق الفائدة المثلى منها.

**المجموعة المواضيعية:** التفوق التقني في مجال العمل الإنساني

**الموارد:** 27,0 مليون دولار

49 - يقدم مكتب برامج الطوارئ الدعم الاستراتيجي إلى المكاتب الإقليمية والقطرية في التأهب للأزمات الإنسانية والاستجابة لها. ومن خلال العمل مع المكاتب الإقليمية، يتأكد المكتب من امتلاك المكاتب القطرية القدرة على الوفاء بالالتزامات الأساسية إزاء الأطفال في مجال العمل الإنساني وتوسيع نطاقها حسب الحاجة. ويحدد المكتب دور اليونيسف في حالات الطوارئ المعقدة والكوارث الطبيعية، ويضع السياسات والتوجيهات ذات الصلة ويتأكد من جاهزية المنظمة. وخلال الفترة 2026-2029، سيواصل المكتب تعزيز الجاهزية والقدرة على التكيف من خلال تحسين تحليل المخاطر، وإدارة الأمن، والنهج المبتكرة إزاء الاستجابة لحالات الطوارئ والنهج الترابطي بين العمل الإنساني والتنمية والسلام. وستعمل التكنولوجيات المتقدمة، والقرارات المرتكزة على البيانات، والأدوات الرقمية على تعزيز كفاءة الاستجابة. وسيجرى تبسيط إجراءات الطوارئ وجعلها أكثر تركيزاً على الناس وتضمينها آليات لإبداء التعليقات من أجل المساءلة. كما سيعمل المكتب على تعزيز الاستجابة الإنسانية المحلية، بإيلاء الأولوية للابتكار ولدعم المنظمات المحلية التي تقودها النساء.

## النتيجة 2: تحسين إدارة الموارد المالية والبشرية سعياً إلى تحقيق نتائج

المجموعة المواضيعية: القيادة والتوجيه على نطاق المؤسسة

الموارد: 50,9 مليون دولار

50 - يوفر مكتبُ المديرية التنفيذية القيادة والتوجيه الاستراتيجي والتنسيق لليونيسف. كما يوفر المكتب التوجيه السياساتي ويضمن الاتساق على جميع مستويات المنظمة ويشرف على الأداء والمساءلة. وهو يقود التعاطي مع الجهات الخارجية والتنسيق في الأزمات والعلاقات مع المجلس التنفيذي بغية الحفاظ على استجابة اليونيسف وتركيزها على النتائج ومواءمتها مع ولايتها العالمية. وفي فترة السنوات الأربع 2026-2029، سيقود المكتب التغيير التنظيمي وإدارة التغيير.

51 - ويرؤج مكتب الأخلاقيات للتوعية الأخلاقية ويؤدي دوراً بالغ الأهمية في إشاعة ثقافة النزاهة والمساءلة داخل اليونيسف. ومنذ عام 2023، تحوّل من معالجة المعاملات إلى التركيز على النتائج من خلال مواءمة البرامج مع النتائج المرجوة، وتحديد الثغرات، وعميق مشاركة الفريق وتطبيق الكشف المبكر عن المخاطر الأخلاقية تمهيداً لمنعها. وبغية زيادة التأثير، فإن المكتب هو في طور الانتقال من المشورة الفردية إلى التوجيه الجماعي المخصص. وفي الفترة من عام 2026 إلى عام 2029، سيعزز المكتب التعاون مع شركاء من قبيل مكتب المراجعة الداخلية للحسابات والتحقيقات، وشعبة الموظفين والثقافة، ورابطة الموظفين العالمية، ومكتب أمين المظالم لصناديق الأمم المتحدة وبرامجها، بهدف تشجيع الممارسات الأخلاقية والحل المبكر للمشاكل؛ وسيوسع نطاق التوعية وإمكانية الوصول إلى خدمات الأخلاقيات على الصعيدين الإقليمي والوطني؛ ويُدجج الأخلاقيات في أولويات القيادة؛ ويعزز الحماية من التشفي؛ ويواصل إحراز تقدم في التدريب والتوعية والتواصل.

المجموعة المواضيعية: إدارة الشؤون المالية وتكنولوجيا المعلومات والاتصالات والشؤون الإدارية على

نطاق المؤسسة

الموارد: 259,1 مليون دولار

52 - بناءً على التقدم الذي أُحرزَ خلال الفترة 2022-2025، ستواصل شعبة الإدارة المالية والتنظيم الإداري دفع عجلة التميز التشغيلي من خلال تعزيز التحول المالي الرقمي، والقرارات المراعية للمخاطر، والعمليات المبسطة. فقد أُرست التحسينات السابقة في مجال حماية البيانات للمساعدات النقدية والرقابة المؤتمتة والاستجابات المرنة للمخاطر المالية أساساً قوياً لتوسيع نطاق الابتكار والمساءلة. وخلال الفترة 2026-2029، ستعمل الشعبة على تعميق تركيزها على البيانات والتكنولوجيا والشراكات من أجل تعزيز الكفاءة والنزاهة والتأثير. وتشمل الأولويات توسيع نطاق الأتمتة الذكية وتعزيز التحليلات التنبؤية لإدارة المخاطر وزيادة تبسيط العمليات بغية تخفيف الأعباء الإدارية. ومن خلال البناء على الإصلاحات واعتماد حلول جديدة، تهدف الشعبة إلى استحداث نموذج تشغيلي أكثر استجابة وشفافية ومرونة يتماشى مع احتياجات المنظمة.

53 - وتستند استراتيجية اليونيسف للأثر الرقمي للفترة 2026-2029 على استراتيجية اليونيسف للتحول الرقمي من أجل تسخير إمكاناتها وآثارها المضاعفة، وتسريع الأثر على الأطفال على النطاق العالمي.

وتماشياً مع إدراج "الابتكار والتحول الرقمي" كعاملٍ مسرّعٍ في مشروع الخطة الاستراتيجية، ستعمل شعبة تكنولوجيا المعلومات والاتصالات على إحداث تأثير من خلال الحلول الرقمية والنظم الإلكترونية والتقنيات الناشئة مثل الذكاء الاصطناعي ورقمنة البيانات وتنمية المهارات الرقمية. وستركز الشعبة على توسيع نطاق التأثير البرنامجي من خلال التكنولوجيا الرقمية، بإدماج حقوق الطفل في السياسات، وتعزيز الشراكات وتقديم المشورة للمكاتب القطرية؛ وضمان بيئة رقمية آمنة وشاملة للجميع تنعم بعوامل حماية قوية؛ وتعزيز الأمن السيبراني بغية حماية البيانات والهويات الرقمية والنظم من التهديدات السريعة التغير؛ وبناء بنية تحتية رقمية آمنة وسهلة الاستخدام وقابلة للتطوير؛ ودعم المبادرات الرقمية على نطاق اليونيسف من خلال تسريع تقديم الحلول وتشجيع التحسين المستمر بأفضل الممارسات في هذا المجال.

#### المجموعة المواضيعية: أمن الموظفين والمباني

الموارد: 19,4 مليون دولار

54 - يتولى مكتب برامج الطوارئ إدارة الأمن العالمي لليونيسف بتنسيق وثيق مع إدارة الأمم المتحدة لشؤون السلامة والأمن وغيرها من أجهزة الأمم المتحدة المعنية بإدارة شؤون الأمن. ويتولى المكتب رصد التهديدات العالمية، ويضع معايير تطبيق سياسة نظام الأمم المتحدة لإدارة الأمن داخل اليونيسف ويوفر التوجيه الاستراتيجي لمواجهة المخاطر الأمنية. ويعمل المكتب مع شعبة الإدارة المالية والتنظيم الإداري ومكتب الشؤون القانونية وغيرهما على معالجة القضايا الأمنية ويقود السياسة الأمنية المشتركة بين الوكالات من خلال الشبكة المشتركة بين الوكالات لإدارة المسائل الأمنية للتأثير على إدارة الأمم المتحدة لشؤون السلامة والأمن. وتضمن هذه الجهود سلامة الموظفين والأصول، وتحافظ على استمرارية العمليات وتتيح لليونيسف العمل ضمن مخاطر أمنية مقبولة.

#### المجموعة المواضيعية: العلاقات والشراكات الخارجية والاتصالات وتعبئة الموارد على نطاق المؤسسة

الموارد: 242,7 مليون دولار

55 - ما برحت شعبة الشراكات العامة تعزز وتوسع قاعدة الشراكات وتشارك في أنشطة الدعوة في مجال السياسات لدى الدول الأعضاء. وقد ساعدت هذه الدعوة على إحراز تقدم نحو تحقيق أهداف التنمية المستدامة في ما يتصل بالأطفال، ووضعت حقوق الطفل على جدول الأعمال الاجتماعي السياسي، وأتاحت المشاركة المجدية للأطفال والشباب في المنتديات الحكومية الدولية، مثل الجمعية العامة للأمم المتحدة. وبين عامي 2026 و 2029، ستشمل الأولويات الرئيسية لتعبئة الموارد قيادة اليونيسف لتأمين إيرادات جيدة من القطاع العام وتعزيز الموارد الإنمائية والإنسانية الدولية من خلال الحفاظ على التمويل المرن من شركاء متنوعين مثل منظمة التعاون والتنمية في الميدان الاقتصادي، والجهات المانحة في لجنة المساعدة الإنمائية، والشركاء من خارج لجنة المساعدة الإنمائية، والمؤسسات المالية الدولية، والشراكات العامة العالمية وتوسيع نطاق هذا التمويل. وإضافة إلى ذلك، ستحافظ الشعبة على الشراكات وتوسع نطاقها وتقيم شراكات لصون الإيرادات وزيادة تعبئة الموارد للأطفال إلى أقصى حد.

56 - وستواصل شعبة الاتصال والدعوة العالميتين قيادة خطة اليونيسف في مجال الاتصال والدعوة على المستوى العالمي دعماً لإعمال حقوق الطفل. وستضع الأطفال في صلب الخطط العالمية وستدافع عن

حقوق كل طفل وتقيم شراكات من أجل حقوق كل طفل لدعم التأثير المستتير على صانعي القرار وإلهام وإشراك الجماهير الرئيسية الأخرى في معالجة قضايا حقوق الطفل. وستشارك الشعبة في قيادة وضع استراتيجيات الاتصال والدعوة العالمية بما يتماشى مع الخطة الاستراتيجية لليونيسف بتحديد الرؤية والطموح والأولويات التي توجه عمل اليونيسف على جميع المستويات حتى تتمكن المنظمة من توعية الجمهور والتأثير على صانعي القرار وحشد الدعم وتعبئة الأموال من أجل الأطفال.

57 - أما شعبة جمع التبرعات من القطاع الخاص وإقامة الشراكات معه فهي مسؤولة عن الإطار الاستراتيجي الذي يستند إليه تعاون اليونيسف مع لجانها الوطنية. وتشمل هذه المجموعة الوظيفية الأنشطة المتصلة بقيادة وتنسيق تعاون اليونيسف مع اللجان الوطنية وكذلك وضع الاستراتيجية المتعلقة بالقطاع الخاص وتنفيذها. وتدرج الموارد الداعمة لأنشطة توليد الإيرادات وكسب النفوذ في اللجان الوطنية والمكاتب القطرية تحت بند "الأغراض الخاصة".

#### المجموعة المواضيعية: إدارة الموارد البشرية على نطاق المؤسسة

الموارد: 97,5 مليون دولار

58 - تماشياً مع عامل تمكين الموظفين والثقافة في الخطة الاستراتيجية للفترة 2026-2029، تعكف شعبة الموظفين والثقافة على بناء قوة عاملة دينامية وشاملة ومرنة لتحقيق نتائج مستدامة للأطفال. وتشمل الأولويات دعم القيم الأساسية لليونيسف مع عدم التسامح مطلقاً إزاء سوء السلوك؛ وضمان إدارة المواهب لاستقطاب الموظفين المهرة والقادرين على التكيف وتنمية قدراتهم واستبقائهم من أجل العمل الإنمائي والإنساني؛ وإيلاء الأولوية للرعاية من خلال دعم الصحة النفسية والجسدية والعاطفية؛ وتحسين التمثيل وشمول الجميع من خلال تشجيع تنوع الأصوات في مختلف الوظائف؛ والاستفادة من الذكاء الاصطناعي والتحليلات التنبؤية لتوقع احتياجات القوة العاملة وتحسين التجربة الرقمية للأفراد؛ وتعزيز الشفافية من خلال التواصل المفتوح الذي يعزز التعاون، ويكسر ذهنية الصوامع ويغذي الثقافة المرتكزة على القيم.

#### المجموعة المواضيعية: الإشراف على المكاتب الميدانية/القطرية ودعم الإدارة والعمليات

الموارد: 949,8 مليون دولار

59 - يضطلع كبار القادة بدور حيوي في تحقيق هذه النتيجة من خلال التمثيل والتعاون مع القادة الوطنيين والمحليين والمنظمات الشريكة والخبراء من مؤسسات الأمم المتحدة الأخرى والمجموعات الحكومية الدولية الإقليمية. وهذا الدور مسؤول عن مناصرة حقوق الطفل، وخصوصاً حقوق أشد الأطفال فقراً وأكثرهم ضعفاً، من خلال الاستخدام الفعال والمتسم بالكفاءة للموارد المتاحة لدعم تنفيذ البرامج.

60 - ويقدم المركز العالمي للخدمات المشتركة الدعم تحقيقاً لكفاءة عمليات اليونيسف من خلال إضفاء الطابع المركزي على وظائف المعاملات الأساسية مثل المدفوعات والموارد البشرية وكشوف المرتبات وخدمة العملاء. وقد أسهم هذا المركز الكائن في بودابست، وهو مركز عمل منخفض التكلفة، طوال العقد الماضي في زيادة التوحيد القياسي وتبسيط العمليات وتقليل المخاطر التشغيلية. ويعكف المركز، بانقائه تدريجاً نحو نموذج لتقديم خدمات الأعمال على النطاق العالمي، على توسيع نطاق خدماته لتشمل مجالات مثل

دعم التوظيف وخدمات السفر ومراكز تجهيز العقود. كما يهدف المركز، من خلال دمج النهج المرتكزة على البيانات وأتمتة العمليات، إلى تحسين تقديم الخدمات ودعم العمليات الفعالة من حيث التكلفة. وهو سيواصل التعاون مع الجهات الفاعلة على الأعمال والجهات المعنية لدعم جهود تحديث المكاتب وتعزيز الاستجابة التشغيلية حيثما أمكن ذلك.

61 - وستواصل اليونيسف دعم نظام المنسق المقيم المعاد تنشيطه وهياكل التنسيق على مستوى كل من المقر والمكاتب الإقليمية والمكتب القطرية؛ وتنفيذ إطار الإدارة والمساءلة؛ وتحسين تسيير الأعمال وأوجه كفاءتها بسبل منها استدراج العروض في مجال المشتريات، واستراتيجية تسيير الأعمال، ومكاتب الدعم الإداري المشتركة، وأماكن العمل المشتركة، والاعتراف المتبادل. وفي إطار خطة أماكن العمل المشتركة، ستواصل اليونيسف تحسين التسهيلات الخاصة بالأشخاص ذوي الإعاقة. وستعزز الكفاءة في استخدام الطاقة والاستدامة البيئية لتحقيق الأهداف المتعلقة بخفض انبعاثات الكربون بحلول عام 2030، وتحسين تكاليف التشغيل، وضمان استمرارية تصريف الأعمال باستخدام الطاقة النظيفة في المناطق التي يصعب الوصول إليها وغير الموصولة بالشبكة.

### النتيجة 3: تنسيق منظومة الأمم المتحدة الإنمائية

المجموعة المواضيعية: تحقيق الاتساق على نطاق الأمم المتحدة والتنسيق بين المجموعات

الموارد: 39,4 مليون دولار

62 - تغطي هذه النتيجة التنسيق من قبل مكتب برامج الطوارئ ودور اليونيسف في نظام تنسيق الشؤون الإنسانية. وتتحمل اليونيسف، بصفتها أكبر وكالة رائدة للمجموعة في اللجنة الدائمة المشتركة بين الوكالات، مسؤولية قيادة التغيير التحويلي نحو نظام إنساني أكثر كفاءة في ظل تزايد الاحتياجات وتقلص التمويل. ويقود المكتب تنسيق المجموعات الخاصة بالمياه والصرف الصحي والنظافة الصحية؛ والتغذية؛ والتعليم، ومجال المسؤولية العالمية لحماية الطفل، وتطبيق نهج فعال ومرن وقائم على المبادئ وخاضع للمساءلة. والمكتب مسؤول أيضا عن إنشاء الشراكات الإنسانية المشتركة بين الوكالات، ووضع السياسات الإنسانية، وتقديم الدعم التشغيلي وبناء القدرات من أجل القيام باستجابات حسنة التوقيت للأنزمات. ومن خلال هذه الجهود، تضمن اليونيسف الاتساق بين وكالات الأمم المتحدة وتعزز التعاون وتشجع استخدام الموارد بكفاءة في السياقات الإنسانية المعقدة. وإضافة إلى ذلك، تنشط اليونيسف في العمل على صياغة العمل الإنساني المعياري والتشغيلي للجنة الدائمة المشتركة بين الوكالات، مما يعزز النهج المنسقة مع شركاء الأمم المتحدة والمنظمات غير الحكومية.

### النتيجة 4: الرقابة والضمان المستقلان

المجموعة المواضيعية: الرقابة والضمان على نطاق المؤسسة

الموارد: 93,6 مليون دولار: المجموع

8,6 ملايين دولار: مكتب التقييم

57,5 مليون دولار: مكتب المراجعة الداخلية للحسابات والتحقق

27,6 مليون دولار: صندوق التمويل الجماعي الخاص بالتقييم

63 - التقييم هو وظيفة رقابية مستقلة ذات أدوار مزدوجة للمساءلة والتعلم. وتزود التقييمات الصارمة اليونيسف وشركاءها بتقييمات ذات صلة وذات مصداقية وفي الوقت المناسب للأداء التنظيمي من أجل تحقيق أقصى قدر من النتائج للأطفال. ويشرف مكتب التقييم على وظيفة التقييم العالمي. وتؤدي هذه الوظيفة دوراً محورياً في إدارة المخاطر البرنامجية والمالية والمخاطر المتعلقة بالسمعة. ورُصد مبلغ نظامي لصندوق التمويل الجماعي الخاص بالتقييم للفترة 2022-2025 قدره 21,5 مليون دولار وتمت زيادته إلى 30,5 مليون دولار في عام 2024. وفي ضوء العملية الحالية لخفض التكاليف، تبلغ الميزانية المقترحة للصندوق للفترة 2026-2029 مقدار 27,6 مليون دولار. وتشمل الأولويات للفترة 2026-2029 تقديم تقييمات عالمية عالية الأولوية؛ دمج وظيفته ومواءمتها؛ الاستثمار في الأساليب والتقنيات لتحسين التوقيت والفعالية من حيث التكلفة والدقة؛ تعزيز الأثر من خلال التواصل الاستراتيجي ورصد استجابة الإدارة؛ وتوسيع نطاق ثلاثة مجالات أمامية بالغة الأهمية لمستقبل المنظمة هي: تقييم الأثر، وتتمية القدرات الوطنية، وتوليف التقييم.

64 - ويقدم مكتب المراجعة الداخلية والتحقيقات خدمات الضمان والتحقيق والاستشارات المستقلة مع تعزيز المساءلة والنزاهة والسلوك الأخلاقي. وبالنسبة إلى الفترة 2026-2029، ينصب تركيزه على مواصلة تقديم خدمات الضمان والتحقيق، والعمل كمحفز لإدارة المخاطر بنزاهة أكبر، وتعزيز ثقة المانحين من خلال ضمان استخدام الأموال بشكل صحيح. ويعمل المكتب لتحسين قدراته على جمع معلومات عالية الجودة عن المخاطر لاستهداف المخاطر العليا التي تواجهها المنظمة وهو يخصص الموارد تبعاً لذلك. وسينفذ المكتب استراتيجية ثلاثية السنوات لمراجعة حسابات تكنولوجيا المعلومات والاتصالات لزيادة التغطية وضمان الجودة في المواضيع المشتركة، متى سمحت الموارد المتاحة بذلك. ويشكل العدد المتزايد من البلاغات عن سوء السلوك، بما في ذلك الاستغلال والانتهاك الجنسيان والاحتيال، ضغطاً يستنزف موارد قسم التحقيقات. كما قام المكتب بإعادة توجيه الموارد لدعم المبادرات المؤسسية المتعلقة بإدارة المخاطر، والعلاقات مع الجهات المانحة، وأنشطة مكافحة الغش، والحماية من الاستغلال والانتهاك الجنسيين، ووضع سياسة اليونيسف بشأن الحماية.

65 - ورغم خفض الميزانية المؤسسية الإجمالية بنسبة 9,5 في المائة، فإن الميزانية المخصصة لمكاتب الرقابة المستقلة لم تخفّض إلا بنسبة 8 في المائة. ويؤكد هذا التخفيض الأقل نسبياً على التزام المنظمة المستمر بالمساءلة والشفافية والرقابة الفعالة. كما أنه يعكس الاعتراف بالرقابة المستقلة كوظيفة حيوية تدعم الإدارة السليمة وتضمن الاستخدام المسؤول للموارد.

## هاء - الأغراض الخاصة

66 - يبلغ مجموع الاحتياجات المقترحة من الموارد المخصصة للأغراض الخاصة 990,0 مليون دولار وهي تشمل استثمارات رأسمالية قدرها 115,0 مليون دولار وأنشطة جمع التبرعات من القطاع العام بمبلغ 875,0 مليون دولار.

المجموعة المواضيعية: الاستثمارات الرأسمالية

الموارد: 115,0 مليون دولار

67 - يُقترح تخصيص ما مجموعه 60,0 مليون دولار للاستثمار في الحلول التنظيمية المدعومة بالتكنولوجيا، والتي تشمل مكاسب الناتجة عن زيادة الكفاءة، وتحسين تحليل المعلومات المتعلقة بالأعمال، ومستودعات معززة للمعارف، وأدوات موجهة للتعاطي مع الجهات الخارجية بما يزيد من التعاطي الهادف إلى إطلاق الدعوة وإقامة الشراكات. ويمثل هذا المبلغ انخفاضاً طفيفاً عن مبلغ 65,0 مليون دولار الذي تمت الموافقة عليه في استعراض منتصف المدة، وذلك تماشياً مع مبادرة خفض التكاليف. ويمثل الاستثمار المقترح للفترة 2026-2029 استمرار إيلاء الأولوية للتحويل الرقمي.

68 - ويُقترح مبلغ إجمالي قدره 25,0 مليون دولار لدعم الامتثال لمعايير الأمم المتحدة الأمنية الدنيا للعمل. وسيستمر توجيه هذا التمويل نحو التحديد المنهجي للمكاتب المعرضة للخطر وإيلاء الأولوية لتوظيف استثمارات أمنية إضافية في المكاتب القطرية بما يكفل استدامة العمليات واستمراريتها.

69 - ويُطلب مبلغ إجمالي قدره 30,0 مليون دولار للنفقات الرأسمالية المتصلة بصيانة أماكن العمل وإدارتها والسعي إلى تطبيق الاستراتيجية الأوسع نطاقاً لمبادرات الأماكن المشتركة لمنظومة الأمم المتحدة. وإضافة إلى ذلك، سيدعم هذا التمويل مبادرات الكفاءة البيئية وإمكانية وصول الجميع. ويمثل التخصيص المقترح للفترة 2026-2029 تخفيضاً عن مبلغ الـ 40,0 مليون دولار الذي جرت الموافقة عليه خلال استعراض منتصف المدة.

#### المجموعة المواضيعية: جمع التبرعات من القطاع الخاص

الموارد: 875,0 مليون دولار

70 - تشمل هذه المجموعة أنشطة تدعم جمع التبرعات من القطاع الخاص التي تضطلع بها اللجان الوطنية لليونيسف ومكاتبها القطرية. وتقدّم الميزانية المقترحة سنوياً إلى المجلس التنفيذي في دورته العادية الأولى. وبين عامي 2026 و 2029، تستهدف الجهود المبذولة إلى زيادة الإيرادات والتأثير من القطاع الخاص للنهوض بالخطّة الاستراتيجية لليونيسف للفترة 2026-2029 ودعم تحقيق أهداف التنمية المستدامة. ويركز هذا النهج على استراتيجيتين رئيسيتين هما: توظيف استثمارات القطاع الخاص بهدف تعزيز الأنظمة والخدمات المقدمة إلى الأطفال على نطاق واسع؛ وتعزيز التعاون بين القطاعين العام والخاص من أجل إطلاق الدعوة والتمويل الابتكاري. والهدف المحدد للإيرادات هو مبلغ (إجمالي) قدره 10,9 بلايين دولار أو مبلغ (صاف) قدره 8,8 بلايين دولار. وتشمل التحولات الاستراتيجية الرئيسية توسيع نطاق جمع التبرعات الرقمي، وتسريع التمويل والشراكات الابتكارية، وتنمية جمع التبرعات في أسواق جديدة، وتعزيز مشاركة كبار المانحين.

#### خامساً - الميزانية المؤسسية

##### ألف - موجز التغييرات

71 - يوضح الجدول 3 بالتفصيل الانخفاض المقترح البالغ 261,0 مليون دولار في الميزانية المؤسسية. ويجرى تحليل التغيير في الاحتياجات من الموارد بين فترتي الميزانية 2022-2025 (استعراض منتصف المدة) و 2026-2029 حسب فئة التكاليف والمجموعة الوظيفية استناداً إلى التحولات الاستراتيجية المقترحة من قبل الإدارة وعوامل التكلفة، بما في ذلك التضخم.

72 - واستجابةً لانخفاض مستويات المساعدة الدولية، أطلقت اليونيسف في عام 2025 استعراضاً عالمياً لمواءمة النفقات المقررة للفترة 2026-2029 مع أحدث التوقعات المالية. وتسعى هذه المبادرة إلى ضمان أن تظل المنظمة ملائمة للغرض من إنشائها وذلك عبر قيادة التحولات الاستراتيجية وخفض التكاليف بهدف تعزيز الفعالية والكفاءة والمرونة والجاهزية التشغيلية.

73 - والأهداف الشاملة هي تعظيم نسبة الموارد التي تعود بالنفع المباشر على الأطفال، وضمان استدامة هيكل المنظمة من الناحية المالية والإبقاء على تنفيذ البرامج. وسيسعى إلى تحقيق هذه الأهداف عن طريق الجمع بين الإجراءات الهادفة لتعزيز الكفاءة والجهود الأوسع نطاقاً لتحسين آليات العمل على جميع مستويات المنظمة.

74 - وتعكس وثيقة الميزانية المتكاملة تدابير إعادة الهيكلة التي اتخذت خلال المرحلة الأولى من هذه المبادرة، وهي لا تعرض سوى أكثر الاحتياجات أساسية والأعلى أولوية. وسيواصل بذل جهود التبسيط طوال فترة الأربع سنوات وستعكس في التحديثات اللاحقة، بما فيها تلك التي ستقدم في استعراض منتصف المدة وفي التقديرات المالية المحدثة السنوية.

75 - وتشمل الميزانية المؤسسية تسويات للتكاليف ناجمة عن التغيرات المتوقعة في معدلات أو شروط تكاليف الموظفين، وأسعار الصرف ومعدلات التضخم. ومن العوامل التي قد تؤثر على معدلات وشروط تكاليف الموظفين العلاوات داخل الرتبة وغيرها من الاستحقاقات المتعلقة بالوظائف على النحو الذي تحدده لجنة الخدمة المدنية الدولية، وعوامل الشغور، وسياسة المنظمة بشأن تمويل الالتزامات المترتبة على استحقاقات الموظفين.

### الجدول 3

#### ملخص التغيرات في الميزانية المؤسسية للفترة 2026-2029

(بملايين دولارات الولايات المتحدة)

| 2025-2022         | 2029-2026         |                                                                                        |
|-------------------|-------------------|----------------------------------------------------------------------------------------|
| بملايين الدولارات | بملايين الدولارات |                                                                                        |
| 772,4             | 633,9             | فعالية التنمية                                                                         |
| 675,2             | 555,3             | النقود التقني على صعيدي السياسات والبرامج                                              |
| 64,9              | 51,6              | النقود التقني في مجالي الشراء وإدارة الإمدادات                                         |
| 32,3              | 27,0              | النقود التقني في مجال العمل الإنساني                                                   |
| 40,1              | 39,4              | تنسيق الأنشطة الإنمائية للأمم المتحدة                                                  |
|                   |                   | وظائف التمكين                                                                          |
| 1 718,1           | 1 619,4           | الإدارة                                                                                |
| 62,6              | 50,9              | القيادة والتوجيه على نطاق المؤسسة                                                      |
| 270,3             | 259,1             | إدارة الشؤون المالية وتكنولوجيا المعلومات والاتصالات والشؤون الإدارية على نطاق المؤسسة |
| 21,8              | 19,4              | أمن الموظفين والمباني                                                                  |

| 2029-2026         | 2025-2022         |                                                                        |
|-------------------|-------------------|------------------------------------------------------------------------|
| بملايين الدولارات | بملايين الدولارات |                                                                        |
| 242,7             | 282,6             | العلاقات والشراكات الخارجية والاتصالات وتعبئة الموارد على نطاق المؤسسة |
| 97,5              | 106,4             | إدارة الموارد البشرية على نطاق المؤسسة                                 |
| 949,8             | 974,4             | الإشراف على المكاتب الميدانية/القطرية ودعم الإدارة والعمليات           |
| 93,6              | 101,7             | الرقابة والضمان المستقلان                                              |
| 93,6              | 101,7             | الرقابة والضمان على نطاق المؤسسة                                       |
| 115,0             | 130,0             | الأغراض الخاصة - الاستثمارات الرأسمالية                                |
| 115,0             | 130,0             | الأغراض الخاصة - الاستثمارات الرأسمالية                                |
| 2 501,3           | 2 762,3           | المجموع الكلي                                                          |

## باء - لمحة عامة عن التغيرات في الوظائف

76 - انخفض إجمالي عدد الوظائف المدرجة في الميزانية المؤسسية للفترة 2029-2026 بمقدار 34 وظيفة منذ استعراض منتصف المدة، من 294 3 إلى 260 3 ويشمل هذا الخفض 24 وظيفة دولية من الفئة الفنية و 10 وظائف وطنية من فئة الموظفين الفنيين وفئة الخدمات العامة. ومن الخفض الإجمالي في الوظائف، 25 وظيفة في المكاتب القطرية والإقليمية و 9 وظائف في المقر. ويعرض التذييل حاء من مرفق هذا التقرير موجزا للتغيرات في الوظائف في الميزانية المؤسسية.

## سادسا - استرداد التكاليف

77 - أُعدت الميزانية المتكاملة للفترة 2029-2026 باستخدام منهجية ومعدلات استرداد التكاليف، تماشيا مع السياسة الشاملة المشتركة المنقحة لاسترداد التكاليف التي اعتمدها المجلس التنفيذي في أيلول/سبتمبر 2024 من خلال القرار 25/2024. وتحدد هذه السياسة فئات تصنيف التكاليف، والمنهجية والمعدلات السارية اعتبارا من 1 كانون الثاني/يناير 2026. ويعرض الجدول 4 أدناه عملية حسابية مفصلة لمعدل استرداد التكاليف الافتراضية استناداً إلى منهجية استرداد التكاليف المعتمدة، من حيث صلتها بالميزانية المتكاملة للفترة 2029-2026.

78 - وتقضي هذه المنهجية إلى استخدام تناسبي للموارد العادية والموارد الأخرى لتمويل أنشطة الإدارة وتغطية التكاليف ذات الصلة. ويبين الجدول 4 أن 19 في المائة من الميزانية المؤسسية الخاضعة لاسترداد التكاليف ستموّل من الموارد العادية، بينما يموّل الرصيد المتبقي البالغ 81 في المائة من الموارد الأخرى. وهذا الأمر مماثل للحصة التناسبية للنفقات المقررة الممولة من الموارد العادية والموارد الأخرى، ما يؤكد أن الموارد العادية لا تقدم دعماً مالياً لتنفيذ البرامج الممولة من الموارد الأخرى. ومن خلال ضمان الاستخدام الأكثر تناسباً للموارد العادية والموارد الأخرى لتمويل الإدارة والأنشطة ذات الأغراض الخاصة والتكاليف ذات الصلة، تتاح نسبة أكبر من الموارد العادية لتخصيصها للأنشطة البرنامجية.

79 - وستظل معدلات استرداد التكاليف المتباينة، بما فيها تلك المتعلقة بالمساهمات المواضيعية ومساهمات القطاع الخاص، المحسوبة على أساس مجموع النفقات المتوقعة، أقل من المعدل الأساسي المنسق لاسترداد التكاليف البالغ 8 في المائة.

80 - وسيجرى إطلاع المجلس التنفيذي على مزيد من التفاصيل عن تنفيذ المنهجية المنقحة لاسترداد التكاليف ونتائجها وكذلك على المعلومات المحدثة المشتركة بين الوكالات بشأن السياسة الشاملة المشتركة لاسترداد التكاليف في الدورة العادية الثانية لعام 2028. كما ستقدم اليونيسف، مع البرنامج الإنمائي وصندوق الأمم المتحدة للسكان وهيئة الأمم المتحدة للمرأة، مستجدات سنوية عن معدلات استرداد التكاليف المخفضة في تقرير مشترك يناقش خلال عرض الحوار المنظم بشأن تمويل نتائج الخطة الاستراتيجية لليونيسف.

#### الجدول 4

### حسابات مفصلة للمعدلات الافتراضية لاسترداد التكاليف: للفترة 2026-2029

(بملايين دولارات الولايات المتحدة)

| 2029-2026                                                                     |                   |                   |
|-------------------------------------------------------------------------------|-------------------|-------------------|
| الموارد العادية                                                               | الموارد الأخرى    | مجموع الموارد     |
| بملايين الدولارات                                                             | بملايين الدولارات | بملايين الدولارات |
| 5 317,9                                                                       | 22 714,0          | 28 031,9          |
| مجموع النفقات                                                                 |                   |                   |
| الاستخدام التناسبي للموارد العادية والموارد الأخرى لتمويل الميزانية المتكاملة |                   |                   |
| %19                                                                           | %81               | %100              |
| مجموع الميزانية المؤسسية                                                      |                   |                   |
| مطروحاً منه: أنشطة فعالية التنمية                                             |                   |                   |
| 633,9                                                                         |                   |                   |
| مطروحاً منه: تنسيق الأنشطة الإنمائية للأمم المتحدة                            |                   |                   |
| 39,4                                                                          |                   |                   |
| مطروحاً منه: الوظائف الشاملة البالغة الأهمية                                  |                   |                   |
| 175,4                                                                         |                   |                   |
| مجموع الميزانية المؤسسية الخاضع لاسترداد التكاليف                             |                   |                   |
| 313,5                                                                         | 1 339,1           | 1 652,7           |
| الميزانية المؤسسية - الخاضعة لاسترداد التكاليف                                |                   |                   |
| الاستخدام التناسبي للموارد العادية والموارد الأخرى لتمويل الميزانية المؤسسية  |                   |                   |
| %19                                                                           | %81               | %100              |
| الإنفاق (ما عدا استرداد التكاليف)                                             |                   |                   |
| 19 940,9                                                                      |                   |                   |
| استرداد التكاليف                                                              |                   |                   |
| 1 339,1                                                                       |                   |                   |
| المعدل الوطني لاسترداد التكاليف                                               |                   |                   |
| %6,7                                                                          |                   |                   |

## سابعا - الإبلاغ عن تنفيذ الميزانية المتكاملة

- 81 - أنشأت اليونيسف، نظراً إلى اعتمادها على التبرعات، عمليات منتظمة للرصد والإبلاغ الداخليين تشمل استعراضاً متواصلاً ووافياً لتوقعات الإيرادات والنفقات التي تقوم عليها خطة الموارد المتكاملة.
- 82 - وستواصل اليونيسف إبلاغ المجلس التنفيذي عن تنفيذ النتائج المنصوص عليها في الخطة الاستراتيجية في التقرير السنوي للمديرة التنفيذية، وستبلغ عن الأداء المالي الفعلي في الوثيقة "الخطة الاستراتيجية لليونيسف: التقديرات المالية المحدثة".
- 83 - وتتضمن البيانات المالية لليونيسف، منذ عام 2012، تقارير مالية موجزة عن بيان المقارنة بين الميزانية والمبالغ الفعلية في امتثال للمعايير المحاسبية الدولية للقطاع العام.

## ثامنا - مشروع قرار

### إن المجلس التنفيذي

- 1 - **يرحب** بالميزانية المتكاملة لليونيسف للفترة 2026-2029 على النحو المطلوب في القرار 20/2009؛
- 2 - **يوافق** على خطة الموارد المتكاملة باعتبارها الإطار المالي للخطة الاستراتيجية لليونيسف للفترة 2026-2029، استناداً إلى توقعات الموارد المتاحة والاستخدام واحتياطي الموارد العادية؛
- 3 - **يوافق أيضاً** للبرنامج العالمي والإقليمي على ميزانية من الموارد العادية قدرها 195,6 مليون دولار، رهناً بتوفر الموارد، وموارد أخرى قدرها 900,0 مليون دولار، رهناً بتلقي مساهمات في الموارد الأخرى، للفترة 2026-2029؛
- 4 - **يوافق كذلك** على إعداد بيانات نفقات البرامج بحد أقصى قدره 697,0 مليون دولار من الموارد العادية في عام 2026 تمهيداً لتقديمها إلى المجلس التنفيذي، وذلك رهناً بتوفر الموارد واستمرار صحة هذه التقديرات المالية المقررة؛
- 5 - **يأذن** للمديرة التنفيذية بإنشاء وظائف إضافية برتبة مدير، حسب الاقتضاء، تُمول من الميزانية المؤسسية المعتمدة، وبإبلاغ المجلس التنفيذي عن تلك الوظائف في التقرير السنوي الذي تقدمه المديرة التنفيذية؛
- 6 - **يوافق** على تخصيص اعتماد للميزانية المؤسسية للفترة 2026-2029 قدره 2 501,3 بليون دولار لتغطية تكاليف أنشطة فعالية التنمية، والأنشطة المضطلع بها لتنسيق الأنشطة الإنمائية للأمم المتحدة، والأنشطة الإدارية، والاستثمارات الرأسمالية من ضمن الأنشطة ذات الأغراض الخاصة، ويلاحظ أن التمويل المتوقع للاعتماد يبلغ 1 067,3 مليون دولار من الموارد العادية و 1 434,0 مليون دولار من استرداد التكاليف من الموارد الأخرى؛
- 7 - **يلاحظ** الاستخدام المتوقع للموارد، ضمن الأنشطة ذات الأغراض الخاصة، لجمع التبرعات من القطاع الخاص، الذي ستقدم بشأنه ميزانيات سنوياً لنظر المجلس التنفيذي فيها وموافقتها عليها في دورته العادية الأولى؛

8 - **يطلب إلى المديرية التنفيذية ما يلي:**

- (أ) أن تواصل تقديم المعلومات المالية الفعلية في شكل خطة الموارد المتكاملة، وتقييم الأداء مقارنة بالميزانية المتكاملة في التقرير السنوي للمديرية التنفيذية؛
- (ب) أن تواصل تقديم خطة موارد متكاملة محدثة إلى المجلس التنفيذي في دورته العادية الثانية، للموافقة عليها سنوياً، بعد إجراء استعراض للتوقعات المالية التي تستند إليها الخطة.
-