

Distr.: General
6 June 2005
Arabic
Original: English

الجمعية العامة المجلس الاقتصادي والاجتماعي



المجلس الاقتصادي والاجتماعي

الدورة الموضوعية لعام ٢٠٠٥

نيويورك، ٢٩ حزيران/يونيه - ٢٧ تموز/يوليه ٢٠٠٥

البند ٣ (أ) من جدول الأعمال المؤقت**

الأنشطة التنفيذية التي تضطلع بها الأمم المتحدة من أجل
التعاون الإنمائي الدولي: متابعة توصيات الجمعية العامة
والمجلس في مجال السياسات العامة

الجمعية العامة

الدورة الستون

البند ٥٩ من القائمة الأولية*

الأنشطة التنفيذية من أجل التنمية

خيارات وطرائق تمويل الأنشطة التنفيذية من أجل التنمية التي تضطلع
بها منظومة الأمم المتحدة***

تقرير الأمين العام

موجز

هذا التقرير مقدم استجابة للفقرة ٢٤ من قرار الجمعية العامة ٢٥٠/٥٩ المؤرخ
٢٢ كانون الأول/ديسمبر ٢٠٠٤، التي طلبت فيها الجمعية العامة من الأمين العام أن يقدم
إليها تقريراً عن طريق المجلس الاقتصادي والاجتماعي في دورته الموضوعية لعام ٢٠٠٥
يستكشف خيارات التمويل المختلفة لزيادة التمويل الموفر للأنشطة التنفيذية التي تضطلع بها
منظومة الأمم المتحدة، ودراسة سبل تعزيز إمكانية التنبؤ بالتمويل الموفر لأنشطة التعاون
الإنمائي التي تضطلع بها منظومة الأمم المتحدة واستقراره على المدى الطويل وكفايته، مع

* A/60/50 و Corr.1.

** E/2005/100.

*** يرجع سبب تأخر تقديم هذا التقرير إلى المشاورات المكثفة التي أجريت مع مختلف المنظمات.

الاحتفاظ بمزايا طرائق التمويل الحالية. والتقارير يكمل تقرير الأمين العام عن "البيانات الإحصائية الشاملة بشأن الأنشطة التنفيذية من أجل التنمية لعام ٢٠٠٣" (E/2005/57-) (A/60/74). ولا يتناول التقرير تمويل كل وكالة على حده، بل يقصد منه بالأحرى إثارة النقاش بشأن طرائق تمويل الأنشطة التنفيذية للمنظومة ككل، بوصفها جزءاً رئيسياً من الجهود المبذولة عموماً من أجل تعزيز تنفيذ برنامج التنمية العالمي المنشق عن المؤتمرات ومؤتمرات القمة التي عقدها الأمم المتحدة، والذي من المتوقع أن يمنحه الاجتماع العام الرفيع المستوى للجمعية العامة الذي يعقد في أيلول/سبتمبر ٢٠٠٥ زخماً جديداً.

المحتويات

الصفحة	الفقرات	الصفحة
٤	١٦-١	السياق - أولاً
٨	٤٣-١٧	تمويل التعاون الإنمائي الذي تضطلع به الأمم المتحدة: الأنماط والقضايا - ثانياً
٨	٢٠-١٧	ألف - الاتجاهات السائدة في التمويل عموماً
٩	٢٣-٢١	باء - التمويل من الموارد الأساسية/العادية: الأطر التمويلية المتعددة السنوات والاشتراكات المقررة
١٠	٢٨-٢٤	جيم - نموذجان بديلان للتمويل: الصندوق الدولي للتنمية الزراعية وبرنامج الأمم المتحدة للبيئة
١١	٤٣-٢٩	دال - حل للأجل القصير: توسيع نطاق التمويل التكميلي ونتائجه
١٤	٧١-٤٤	ثالثاً - الآفاق المستقبلية: التحديات والخيارات
١٤	٤٥-٤٤	ألف - تمويل التعاون الإنمائي للأمم المتحدة: استحقاق أم استجابة للتحديات الإنمائية
١٥	٥٣-٤٦	باء - تحديد الاحتياجات من التمويل
١٦	٥٦-٥٤	جيم - النهج الشاملة للقطاعات ودعم الميزانية: الآثار المترتبة في ما يتعلق بتمويل جهاز الأمم المتحدة الإنمائي
١٧	٦٥-٥٧	دال - طرائق التمويل: التبرعات والمساهمات المقررة وتجديد الموارد المتفاوض عليه
٢١	٧١-٦٦	هاء - نحو اعتماد نهج للتمويل على نطاق المنظومة
٢٢	٧٩-٧٢	رابعاً - الاستنتاجات

أولا - السياق

- ١ - ينبغي النظر إلى تمويل الأنشطة التنفيذية من أجل التنمية التي تضطلع بها منظومة الأمم المتحدة في سياق التحديات الإنمائية الراهنة التي تواجه المجتمع الدولي.
- ٢ - وقد شدد الأمين العام في تقريره المقدم إلى المجلس الاقتصادي والاجتماعي في الجزء الرفيع المستوى من دورته لعام ٢٠٠٥ (E/2005/56) على الحاجة إلى توجيه عمل منظومة الأمم المتحدة برمتها نحو تعزيز جدول أعمال الأمم المتحدة الشامل للتنمية، الذي تشكل فيه الأهداف الإنمائية للألفية جزءا رئيسيا لا يتجزأ.
- ٣ - ولا تزال منظومة الأمم المتحدة تشكل مصدرا هاما من مصادر الريادة الفكرية في مجال التنمية. وعلى أساس هذا الدور، فإن خبرتها المتراكمة على المستوى القطري، والقدرات الفنية لديها وموظفيها، والخصائص الأساسية لعملياتها (أي طابعها العالمي والطوعي والقائم على تقديم المنح، وحيادها، وتعددية أطرافها)، ومرونتها، واحترامها للملكية الوطنية ودعمها لها، تمكنها من تقديم خدمة فريدة من نوعها إلى البلدان النامية. ونظرا لهذه الخصائص، تتمتع المنظومة بوضع يمكنها بشكل خاص من مساعدة الحكومات على استخدام الدعم الإنمائي الخارجي بصورة فعالة. ويتوقع من المنظومة أن تؤدي أيضا دورا رياديا، وخاصة في مجال دعم القدرات الإنمائية الوطنية، إلا أنه من أجل تمكين البلدان النامية والمجتمع الدولي من جني ثمار هذا الإسهام كاملة، فليس ثمة مفر من تزويد المنظومة بما يكفي من الموارد للاضطلاع بدورها الرئيسي في مجال التنمية بصورة فعالة.
- ٤ - وفي إعلان الألفية لعام ٢٠٠٠، أعرب قادة العالم عن ثقتهم بأن البشرية تستطيع خلال الأعوام القادمة، تحقيق تقدم قابل للقياس نحو التنمية والأمن ونزع السلاح وحقوق الإنسان والديمقراطية والحكم الرشيد. وستتاح لقادة العالم في أيلول/سبتمبر ٢٠٠٥، فرصة فريدة من نوعها، في إطار هذا المنظور الشامل، لكي يؤكدوا من جديد على تنفيذ الأهداف الإنمائية التي حددت منذ خمس سنوات خلت ويلزموا أنفسهم بذلك، ويمضوا بخطى ثابتة نحو تعزيز الرؤية الشاملة للأولويات الإنمائية المشتركة التي انبثقت عن الإطار المعياري الشامل الذي وضعتة المؤتمرات ومؤتمرات القمة التي عقدها الأمم المتحدة على مدى الخمس عشرة سنة الأخيرة.
- ٥ - ودعا الأمين العام في تقريره بشأن تنفيذ إعلان الألفية المقدم تحضيراً لمؤتمر القمة في أيلول/سبتمبر ٢٠٠٥، المعنون "في جو من الحرية أفسح: صوب تحقيق التنمية والأمن وحقوق الإنسان للجميع" (A/59/2005 و Corr.1)، كل بلد نام يعاني من الفقر المدقع إلى اعتماد استراتيجية وطنية شاملة بحلول عام ٢٠٠٦ من أجل بلوغ غايات الأهداف الإنمائية

للألفية بحلول عام ٢٠١٥. ودعا أيضا جميع البلدان المتقدمة التي لم تضع بعد جداول زمنية لبلوغ غاية تخصيص نسبة ٠,٧ في المائة من الدخل القومي الإجمالي للمساعدة الإنمائية الرسمية إلى العمل على تحقيق ذلك في موعد لا يتجاوز عام ٢٠١٥، بدءا بتحقيق زيادات ملموسة في موعد لا يتجاوز عام ٢٠٠٦، وبلوغ نسبة ٠,٥ في المائة على الأقل بحلول عام ٢٠٠٩.

٦ - والشراكة العالمية من أجل التنمية التي عرضت في إعلان الألفية وعززها توافق آراء مونتيري المعتمد في المؤتمر الدولي لتمويل التنمية في عام ٢٠٠٢، تستند إلى المسؤولية المشتركة والمساءلة لجميع العناصر الفاعلة والحكومات ومنظمات الأمم المتحدة ومؤسسات التمويل الدولية والقطاع الخاص والمجتمع المدني، من أجل التعاون مع بعضها البعض لتحقيق الأهداف الإنمائية المتفق عليها دوليا. وحث الأمين العام كافة الدول الأعضاء والعناصر الفاعلة الإنمائية الأخرى، بما فيها المنظمات التابعة لمنظومة الأمم المتحدة، على زيادة حجم عملها من أجل جعل هذا البرنامج العالمي برنامجا قادرا على العمل وعلى تحقيق نتائج ملموسة بالفعل.

٧ - ويستلزم هذا بذل جهود محلية أساسية فضلا عن توفير دعم دولي متزايد على السواء. وسيلزم تعبئة جميع أنواع الموارد الوطنية والدولية، والعامة والخاصة، والمالية والبشرية، والتكنولوجية والتنظيمية اللازمة للتنمية على المستويات المطلوبة.

٨ - وتنطوي هذه الشراكة العالمية على بعض الاتجاهات الإيجابية. فقد أصبح الإصلاح في مجال السياسات وتحسين شؤون الحكم شعارين منتشرين في أرجاء العالم النامي. كما عرفت المستويات المساعدة الإنمائية الرسمية عموما تحسينات في الآونة الأخيرة، بلغت ٧٨,٦ بليون دولار في عام ٢٠٠٤ (٠,٢٥ في المائة من الدخل القومي للبلدان المانحة). ويعتبر هذا أمرا مشجعاً، خاصة بعد مرور سنوات طغت فيها الاتجاهات التي تنحو إلى الانخفاض. غير أن مستويات المساعدة الإنمائية الرسمية لا تزال تقل عن نسبة ٠,٣٣ في المائة المسجلة في أواخر الثمانينات وعن الهدف الذي حدد منذ فترة طويلة المتمثل في بلوغ نسبة ٠,٧ في المائة^(١)، ويرجع هذا الفشل في جانب هام منه إلى تقلبات العملة وشطب الديون والنفقات المصروفة على الأمن والإغاثة في حالات الطوارئ. وإلى جانب البلدان الخمسة التي بلغت هدف تخصيص نسبة ٠,٧ في المائة من الدخل القومي الإجمالي للمساعدة الإنمائية الرسمية أو تجاوزته، تعهدت سبعة بلدان مانحة أخرى ببلوغ هذا الهدف قبل عام ٢٠١٥. وعلاوة على ذلك، أعلن الاتحاد الأوروبي في أيار/مايو ٢٠٠٥ عن قرار تحديد هدف جديد متوسط المدى يتمثل في تخصيص نسبة ٠,٥٦ في المائة من الدخل القومي الإجمالي للمساعدة الإنمائية الرسمية بحلول عام ٢٠١٠، حتى تحقق نسبة ٠,٧ في المائة بحلول عام ٢٠١٥. ويمثل هذا القرار تمويلا إضافيا يبلغ ٢٠ بليون يورو بحلول عام ٢٠١٠.

٩ - ولاحظ الأمين العام في تقريره المشار إليه آنفا، أنه على الرغم من أن "أقصر طريق لزيادة حجم المساعدة الإنمائية الرسمية هو أن تخصص للمعونة حصص متزايدة من الميزانيات الوطنية للبلدان المانحة"، فيجدر القيام باستكشاف سبل جديدة لزيادة التمويل من أجل التنمية^(٢). وقد وضعت "قائمة خيارات" بمبادرة من إسبانيا وألمانيا والبرازيل وشيلي وفرنسا^(٣). وفي هذا السياق العام ذاته، أيد الأمين العام، في تقريره عن الاجتماع العام الرفيع المستوى المقرر عقده في أيلول/سبتمبر، إنشاء مرفق التمويل الدولي الذي اقترحت إنشاؤه المملكة المتحدة لبريطانيا العظمى وأيرلندا الشمالية. والقصد من إنشاء المرفق هو أن يكون إطارا مؤقتا يوقف العمليات الجديدة للتمويل بعد مرور ١٥ عاما، تليها فترة تمتد ١٥ عاما أخرى تلزم لسداد جميع المبالغ المقترضة من هذا المرفق.

١٠ - وتوفير مستويات أعلى بصورة كبيرة من المساعدة الإنمائية الرسمية لن يكون كافيا لبلوغ الأهداف الإنمائية للألفية ما لم يقترن بارتفاع الجودة وتحسين التنفيذ، واستخدام أكثر فعالية للموارد، وعمليات تنفيذية مبسطة ومنسقة، وتخفيض تكاليف المعاملات، وتعزيز الملكية الوطنية^(٤).

١١ - وقد أدخلت الجهات المانحة تغييرات على طرائق تقديم المعونة، مكثفة من استخدام النهج القطاعية وطرائق دعم الميزانية (الدعم العام أو المباشر للميزانية)، التي تؤثر بصورة كبيرة على كيفية برمجة التعاون الإنمائي وتنظيمه وتقديمه وتمويله. وتتغير في كلتا الحالتين العلاقة بين الحكومة والجهات المانحة: فتتعزيز قيادة الحكومة؛ ويدمج التعاون الإنمائي في سياسات أو ثائق أو استراتيجيات توجهها الحكومة؛ وتصبح الإجراءات الوطنية للدفع والمساءلة سارية على جميع الجهات المانحة. وتشارك الجهات المانحة في هذه الطرائق الجديدة عن طريق تجميع دعمها المالي في "سلاسل تدعم البرنامج القطاعي عموما أو الميزانية العامة، وتنأى عن تمويل فرادى المشاريع أو البرامج المركزة على مجال من المجالات، وتقدم تمويلا لا يفرد لغرض محدد، يتماشى مع السعي نحو تحقيق الأهداف الإنمائية للألفية وأهداف أخرى متفق عليها دوليا. وستتطلب هذه الطرائق في البلدان المنفذة فيها برامج توسيع نطاق القدرات الوطنية بصورة كبيرة لكفالة سلامة البرمجة وتحديد الأولويات في ما يتصل باستخدام الأموال. وهذا بدوره من المحتمل أن يزيد من الطلب على الخدمات التي تقدمها مؤسسات منظومة الأمم المتحدة، خاصة فيما يتعلق ببناء القدرة الوطنية في مجال إدارة التنمية.

١٢ - وعلى الرغم من بوادر التحسن الأخيرة التي عرفتتها مستويات المساعدة الإنمائية الرسمية عموما، فإن أداء جميع القنوات التي تنقل عبرها هذه المساعدة لم يكن جيدا بصورة

متكافئة. وقد أعربت مختلف هيئات الإدارة في الأمم المتحدة على القلق من أن الجهات المانحة قد تفضل قنوات أخرى على الأمم المتحدة لتحقيق أهداف مشتركة. وفي الواقع، فإن معظم الجهات المانحة التي رفعت مستوى التزاماتها المتصلة بالمساعدة الإنمائية الرسمية فعلت ذلك من خلال برامجها للتعاون الثنائي وعن طريق منظمات مختارة من المنظمات المتعددة الأطراف. وهكذا تظهر العملية الرابعة عشرة لتحديد موارد المؤسسة الإنمائية الدولية للفترة الممتدة من ٢٠٠٦ إلى ٢٠٠٨، المتفق عليها في شباط/فبراير ٢٠٠٥، زيادة عموماً في سلطة الدخول في الالتزامات زادت بنسبة تتراوح بين ٢٥ و ٣٠ في المائة بالمقارنة بعملية تحديد الموارد الثالثة عشرة. كما أن آليات جديدة، من قبيل الصناديق العالمية للجهات المانحة المتعددة الأطراف، كانت ناجحة تماماً في تعبئة الموارد سعياً لتحقيق أهداف معينة. وتكتسب حالياً المساهمات القائمة على المنح المقدمة من القطاع الخاص والمجتمع المدني (بما في ذلك المؤسسات الخيرية، والشركات، ومؤسسات البحث المتخصصة، وفئات أخرى من المنظمات غير الحكومية) أهمية متزايدة.

١٣ - وتعتبر الصناديق العالمية، التي استحدثت من أجل تحقيق أهداف معينة ومحددة بدقة، مثلاً حياً للشراكات بين القطاع العام والقطاع الخاص، إذ أنها قد تشمل موارد عامة وموارد خاصة كذلك. وقد اجتذبت هذه الصناديق كميات كبيرة من الموارد من أجل الأغراض العالمية، مستفيدة من الدعم المقدم من عامة الجمهور على نطاق واسع في البلدان المانحة نظراً لمرونتها التي يسهل فهمها، ومساهمة إسهاماً هاماً في تحقيق الأهداف الإنمائية للألفية.

١٤ - وعلى الرغم من أن الصناديق العالمية تكتسب أهمية متزايدة كمصدر لتمويل بعض وكالات المنظومة، فهي تمثل مساهمات تكميلية ويجب ألا يُنظر إليها كبديل للتدفقات الرئيسية للموارد الأساسية أو العادية. وبالإضافة إلى ذلك، ينبغي أن تحدد وتدار بعناية علاقات هذه الصناديق مع منظومة الأمم المتحدة. ورغم أن الصناديق العالمية تتعاون بشكل وثيق مع منظومة الأمم المتحدة والبنك الدولي، فإنها تستعمل نظماً مختلفة للإدارة. ومنظومة الأمم المتحدة، إذ تستمر في الاعتماد على الصناديق العالمية، ينبغي أن تواصل استكشاف أكثر السبل المؤسسية والتشغيلية فعالية في إقامة علاقات مع هذه الصناديق.

١٥ - والدور الذي يُطلب من الأمم المتحدة أن تضطلع به في مجال التنمية دور فريد. فالطلب الجديد والمتزايد على خدماتها لا يرجع فقط إلى سعي المنظمة عموماً لتنفيذ جدول أعمال الأمم المتحدة للتنمية، وإنما أيضاً إلى الطرائق الجديدة والمحددة في تقديم العون التي استحدثتها أوساط المانحين. وفي ظل هذه الظروف، من الضروري أن يجري السعي لتعزيز التعاون الثنائي وزيادة التمويل للمؤسسات المالية الدولية (وخاصة المؤسسة الإنمائية الدولية)

وتوسيع دور الصناديق العالمية، بطريقة تكفل عدم تنافسها مع تمويل التعاون الإنمائي للأمم المتحدة، بل أن تكون مكتملة له. ففي المرحلة الأولى، لا بد من إيجاد السبل الكفيلة للحيلولة دون إدامة الوضع الذي يتحدد فيه حجم التبرعات لأنشطة الأمم المتحدة التنفيذية في نهاية عملية اتخاذ القرار من قبل المانحين، كمهمة لا تعتمد على نوعية وأولوية الأنشطة، وإنما تبعا لمستوى الأموال المتبقية دون تخصيص بعد الوفاء بالالتزامات التي جرى تقديرها والتفاوض بشأنها وغير ذلك من الالتزامات.

١٦ - وينبغي أن تقترن الإجراءات المتخذة لضمان أن يكون مستوى تمويل التعاون الإنمائي للأمم المتحدة وافيا، بتدابير تكفل قدرا أكبر من إمكانية التنبؤ والاستقرار في الأجل الطويل مما تتيحه الطرائق الحالية. فالنقاش بشأن خيارات التمويل وطرائقه، التي يرمي هذا التقرير إلى الإسهام فيه، ينبغي أن يتناول جميع هذه الأبعاد بل ومن المأمون أن يعززها أيضا بحيث يدعم كل منها الآخر. فالقضايا المطروحة متشعبة، بيد أن المحصلة ستكون حاسمة بالنسبة للنقاش السياسي الأوسع نطاقا بشأن تمكين منظومة الأمم المتحدة من الاستجابة بفاعلية لطلبات عالمنا الراهن.

ثانيا - تمويل التعاون الإنمائي الذي تضطلع به الأمم المتحدة: الأنماط والقضايا

ألف - الاتجاهات السائدة في التمويل عموما

١٧ - ارتفعت المساهمات المقدمة لمؤسسات وهيئات منظومة الأمم المتحدة من أجل المساعدة الإنمائية عموما ارتفاعا طفيفا خلال الفترة من ١٩٩٢ إلى ٢٠٠٣، لتبلغ ١١ في المائة في المتوسط من مجموع المساعدة الإنمائية الرسمية لهذه المدة بأكملها، و ٤,١٣ في المائة من مجموع المساعدة الإنمائية الرسمية في عام ٢٠٠٣.

١٨ - بيد أنه ينبغي توخي الحذر عند تفسير هذه الاتجاهات الإيجابية. فالتحليل التفصيلي^(٥) يوضح أن هذه الاتجاهات الإيجابية هي في الغالب نتيجة للتوسع في التمويل التكميلي. ورغم الالتزام القوي الذي قطعه عدد قليل من المانحين من أجل الميزانيات الأساسية لصناديق وبرامج الأمم المتحدة، فإن الموارد "الأساسية" لمنظومة الأمم المتحدة لم تشهد نموا ملحوظا خلال الفترة من ١٩٩٦ إلى ٢٠٠٣^(٦) بالقيمة الإسمية، حيث أنها تذبذبت حول بليون دولار في العام، باستثناء الزيادة الصافية في عام ٢٠٠٣. وعلى النقيض من ذلك، سجل التمويل التكميلي نمطا يتسم بالنمو المتواصل على نطاق منظومة الأمم المتحدة، مما يظهر التفضيل الملحوظ للمانحين لهذه الطريقة في التمويل.

١٩ - وفي حين أصبحت بعض المنظمات، مثل برنامج الأمم المتحدة الإنمائي وبعض الوكالات المتخصصة، أكثر اعتماداً من غيرها على الموارد "غير الأساسية" أو "التكميلية"، ازداد الدور الذي تضطلع به الموارد التكميلية بالنسبة لجميع مؤسسات المنظومة.

٢٠ - والمتوقع هو أن تغطي الموارد العادية أو "الأساسية" البنية التحتية التشغيلية الأساسية لأي منظمة على نحو يغطي النفقات الأساسية الضرورية للاضطلاع بالولاية الموكولة إليها، ويكفل لها تواجداً على نحو واف على المستوى القطري، ويؤمن منيراً لأنشطتها البرنامجية النابعة من البلد. ويمثل عدم كفاية الموارد الأساسية اللازمة للإدارة وإعداد البرامج أهم عائق يواجه أداء الكيانات الإنمائية.

باء - التمويل من الموارد الأساسية/العادية: الأطر التمويلية المتعددة السنوات والاشتراكات المقررة

٢١ - لقد ظلت الميزانيات العادية للوكالات المتخصصة، القائمة على الاشتراكات المقررة عند مستويات منخفضة بشكل تاريخي وذلك بسبب تطبيق سياسات النمو الصفري أو عدم النمو الإسمي. وقد أعاق هذا مقدرتها على تكييف قدرتها الأساسية لدعم استجابتها للطلبات الجديدة الناشئة عن جدول أعمال الأمم المتحدة للتنمية، بما في ذلك الأهداف الإنمائية للألفية. ولم يعد في مقدور الوكالات المتخصصة، نظراً لعدم استقرار تمويل صناديق الأمم المتحدة وبرامجها، أن تستمر أكثر من ذلك في الاعتماد عليها وحدها لتمويل الأنشطة "الخارجة عن الميزانية" كما كان عليه الحال حتى بداية التسعينات.

٢٢ - لقد صممت الأطر التمويلية المتعددة السنوات^(٧) من أجل جملة أمور منها تقليل الثقل في التبرعات المقدمة لأكثر البرامج والصناديق. ومع أن هذه الأدوات كانت فعالة كأجهزة للتخطيط، ربطت النقاط المرجعية المحددة للموارد بالأهداف على أساس متعدد السنوات. وربطت بذلك الاحتياجات من الموارد بأوجه استعمالها وبالتائج المتوقعة، وعززت المساءلة، فإنها لم تتمكن بعد من ضمان توفر الكتلة الحاسمة الكافية من المساهمات "الأساسية".

٢٣ - ولا يمكن بالتالي تفادي الاستنتاج القائل بأن الممارسات الحالية التي تنظم كلا من الاشتراكات المقررة وطرائق التمويل الطوعي فشلت في تأمين حجم كاف من الموارد "الأساسية" أو "العادية" لجهاز الأمم المتحدة الإنمائي. فالتحدي المتمثل في تمكين المنظومة من الحصول على الكتلة الحاسمة من الموارد العادية اللازمة للاستجابة بشكل فعال للطلبات الجديدة التي تواجهها، لم يتم التصدي له بعد.

جيم - نموذجان بديلان للتمويل: الصندوق الدولي للتنمية الزراعية وبرنامج الأمم المتحدة للبيئة

٢٤ - بالإضافة إلى الأطر التمويلية المتعددة السنوات، هناك نوعان آحران من طرائق التمويل مستخدمان في المنظومة: تجديد الموارد المتفاوض عليه الذي يطبقه الصندوق الدولي للتنمية الزراعية، و "الجدول الإرشادي الطوعي للمساهمات" الذي يطبقه برنامج الأمم المتحدة للبيئة بصفة تجريبية.

٢٥ - وبالنسبة "لتجديد الموارد المتفاوض عليه" الذي يطبقه الصندوق الدولي للتنمية الزراعية، تُقدر المساهمات في البداية على ضوء استعراض لمدى كفاية الموارد المتاحة للصندوق، يجري القيام به تحت مسؤولية مجلس الإدارة. ويجوز لمجلس الإدارة دعوة أعضاء الصندوق إلى تقديم مساهمات إضافية. وعملية تجديد الموارد هي عبارة عن آلية معقدة، تشمل استعراضا كاملا للسياسات التي يتبعها الصندوق، بما في ذلك نظام لتخصيص موارده المرتكز إلى الأداء، وتقييم لنتائج وأثر العمليات الميدانية. وما فتئ الصندوق يستخدم، منذ إنشائه، هيكلًا للتصويت مرتبطًا جزئيًا بالمساهمات التي يدفعها فرادى المانحين. وتكفل هذه العملية للبلدان المنفذة فيها برامج مستوى مستمر من الأصوات، وتوفر في نفس الوقت إمكانية تغير اتجاه مجموعة الأصوات المخصصة للدول المانحة حسب كمية الأموال المقدمة منها. ويسعى الصندوق، شأنه في ذلك شأن معظم المنظمات التي تتبع هذه الهياكل للتصويت، سعيًا حثيثًا لاتخاذ قراراته بتوافق الآراء. وإذا استحال التوصل إلى توافق في الآراء، تصوت البلدان بحصص مختلفة لكل منها. وهذه الحصص تمثل هي الأخرى أحد العوامل التي تحدد تمثيل المانحين في المجلس التنفيذي للصندوق.

٢٦ - وطريقة "تجديد الموارد المتفاوض عليه" مطبقة أيضا بالنسبة للمؤسسة الإنمائية الدولية التي تعد جزءا من مجموعة البنك الدولي، وبعض الصناديق العالمية ومن بينها الصندوق العالمي لمكافحة الإيدز والسل والملاريا. ورغم التعقيد الذي تتسم به هذه الطريقة، فقد أثبتت كفاءة في تعبئة حجم كبير من الموارد للكيانات المعنية، وذلك إذا توافر ما يلزم من إرادة سياسية وبيئة ملائمة.

٢٧ - واستحدث برنامج الأمم المتحدة للبيئة، كتجربة جديدة، طريقة مختلطة معروفة باسم "الجدول الإرشادي الطوعي للمساهمات". وبرنامج البيئة يتلقى، منذ إنشائه، بعض التمويل من الميزانية العادية للأمم المتحدة، لتمويل نفقات أمانته، بينما يترك تمويل الأنشطة البرنامجية للمساهمات الطوعية المقدمة لصندوق البيئة. وفي السنوات الأولى كانت المساهمات التي يتلقاها البرنامج من الميزانية العادية للأمم المتحدة تغطي أكثر من ٢٠ في المائة من نفقات

برنامج البيئة. إلا أن هذه المساهمات تراجعت لتبلغ الآن نحو ٤ في المائة من مجموع ميزانيته. ووضع جدول إرشادي طوعي للمساهمات للمساعدة في توجيه الدول الأعضاء في تحديد مستويات تبرعاتها للنفقات البرنامجية. ويطبق الجدول الطوعي على صندوق البيئة، الذي يمول برنامج العمل الأساسي لبرنامج الأمم المتحدة للبيئة، بينما تتولى الصناديق الاستثمارية والتبرعات المخصصة الأخرى تأمين التمويل الإضافي.

٢٨ - وكانت التجربة مع هذا الجدول الإرشادي إيجابية حتى الآن، وأدت إلى زيادة كبيرة في عدد البلدان المتبرعة وفي مستوى التبرعات المقدمة منها إلى البرنامج.

دال - حل للأجل القصير: توسيع نطاق التمويل التكميلي ونتائجه

٢٩ - تُسَلِّمُ صناديق وبرامج الأمم المتحدة فضلا عن الوكالات المتخصصة بأن زيادة تدفقات التبرعات التكميلية، في شكل صناديق استثمارية ومشاركة في التمويل ومساهمات مقدمة من المنظمات المتعددة الأطراف والصناديق العالمية الأخرى، لا تشكل في الظروف الراهنة مجرد خيار بل أصبحت ضرورة.

٣٠ - وتشمل الاستراتيجيات التي تتبعها مؤسسات المنظومة لاستكمال مواردها العادية بتمويل إضافي، تنوع قاعدة الجهات المانحة وتطبيق اللامركزية على وظائف جمع الأموال بحيث يتم القيام بها على الصعيد القطري والاعتماد على مشاركة المانحين في التمويل أو "تقاسم التكاليف"، ومزيج متنوع من الترتيبات التعاونية الأخرى، الغرض منها توفير تمويل يغطي ليس فقط التكاليف المباشرة لأنشطة المساعدة الإنمائية، بل وأيضا حصص متناسبة من تكاليف الدعم البرنامجي إلى جانب المساهمة في تغطية النفقات الإدارية. وكجزء من استراتيجيات التنوع تلك، نمت المساهمات المقدمة من القطاع الخاص وأصبحت شديدة الأهمية بالنسبة لبعض المنظمات (مثل منظمة الأمم المتحدة للطفولة وصندوق الأمم المتحدة للسكان).

٣١ - وتؤدي الزيادة في الموارد التكميلية المتاحة لمنظمات الأمم المتحدة إلى زيادة مجموع مواردها المتوفرة من أجل العمليات المنفذة على الصعيد القطري، وتكمل الموارد العادية، وتمكن من بلوغ غايات أكثر طموحا في مجال التعاون الإنمائي. ولا تقبل معظم المنظمات سوى التمويل التكميلي الذي يتناسب وأولوياتها الاستراتيجية، ويتسق مع مساعي جدول أعمال الأمم المتحدة للتنمية، بما في ذلك الأهداف الإنمائية للألفية، عن طريق تحقيق الاتساق بين التقييم القطري المشترك وإطار عمل الأمم المتحدة للمساعدة الإنمائية وبين هذه الأهداف. ومع ذلك، فإن الانتقائية والتجزئة الكافيين في التمويل التكميلي يعرقلان مساعي منظومة الأمم المتحدة لتحقيق النطاق الكامل لجدول أعمال الأمم المتحدة للتنمية.

٣٢ - وحيث إن تمويل القدرات الأساسية يعتمد في المقام الأول على التمويل التكميلي، فإن استمرار القدرات التقنية والبرمجية الأساسية لأي كيان من كيانات الأمم المتحدة أصبح أكثر صعوبة على نحو متزايد. والإفراط في الاعتماد على التمويل التكميلي يجعل منظمات الأمم المتحدة عرضة للتأثر بالتغيرات التي تطرأ على أفضليات المانحين وأولياتهم، من حيث مستوى التمويل وتكوينه على حد سواء. وفيما يلي تحليل موجز لمجموعة المشاكل الحرجة هذه ولبعض القيود الرئيسية المرتبطة بها.

١ - التأثير الناجم عن الاستخدام كبديل

٣٣ - رغم التسليم بما للموارد "غير الأساسية" من قيمة تكميلية، فقد بعثت الجمعية العامة، في الفقرة ٢٠ من قرارها ٥٩/٢٥٠، رسالة واضحة مفادها أن المساهمات التكميلية يجب ألا تكون "بديلاً عن الموارد الأساسية"^(٨). ولم يتم الالتزام بهذه الدعوة بعد: فحتى الآن، وعلى النحو المشار إليه أعلاه، لم تكن الزيادة في حجم التمويل التكميلي بمثابة إضافة إلى الموارد العادية، بل إن التمويل التكميلي حلّ، في بعض الحالات، محل التمويل العادي الكافي.

٢ - الموارد المخصصة

٣٤ - غالباً ما يكون التمويل التكميلي مخصصاً، بدرجات متفاوتة من التفصيل، لاستخدامات محددة ومستفيدين بعينهم، مما يقضي على المرونة اللازمة لاستخدام الموارد في استخدامات بديلة من أجل التصدي للأولويات المحددة على الصعيد الحكومي الدولي لتنفيذ جدول أعمال الأمم المتحدة للتنمية. بما في ذلك الأهداف الإنمائية للألفية. والمساهمات المخصصة تكون عادة خاضعة لمعايير محددة سلفاً، مما يقلص قدرة المستفيدين على إعادة تخصيص الموارد للأولويات الدولية والوطنية المتطورة.

٣ - دور "سد الفجوة"

٣٥ - يفضي التمويل التكميلي، عند الموافقة عليه من أجل أغراض ومشاريع محددة، إلى نهج مجزأ ومشتت في مجال التعاون الإنمائي. وعليه فإن الانتقال إلى التمويل التكميلي، عندما يقترن باستخدام بعض المانحين المتزايد لقنوات المساعدة الإنمائية الرسمية التي لا تمر عبر الأمم المتحدة، يعرّض منظومة الأمم المتحدة لخطر التهميش، بحيث يقتصر دورها على "سد الفجوة" فيما يتصل بتنفيذ جدول أعمال الأمم المتحدة للتنمية.

٤ - النهج الاستراتيجي والتمويل التكميلي

٣٦ - قد يأتي التمويل التكميلي بحجم أكبر من الموارد في سنة بعينها، بيد أنه لا يؤدي بالضرورة إلى تعهدات مؤكدة بتقديم تبرعات على مدى عدة سنوات، الأمر الذي يشكل شرطا لازما للبرمجة الفعالة الطويلة الأجل لأنشطة التعاون الإنمائي. وقد يؤدي التطبيق الملائم للإطار التمويلي المتعدد السنوات إلى تخفيف آثار هذه المشكلة عن طريق إعداد إطار استراتيجي يغطي التمويل الأساسي والتمويل التكميلي على السواء.

٣٧ - وقد يؤدي التحول نحو التمويل التكميلي إلى نشوء حالة يُنفذ فيها جزء كبير من أنشطة المساعدة الإنمائية لمنظومة الأمم المتحدة خارج نطاق عمليات الإدارة الوطنية والدولية. وحتى في المجالات التي تتوقف فيها الموافقة على هذه المساهمات على نوع ما من أنواع معايير التقييم الاستراتيجي، فإن هذه المساهمات لا تمكن من تخصيص الموارد على نحو منتظم وفقا لمعايير البرمجة الاستراتيجية، ولا تيسر تخصيص الموارد بطريقة استراتيجية وفقا لجدول أعمال الأمم المتحدة للتنمية.

٥ - التنافس المتزايد على جمع التبرعات

٣٨ - إن عملية جمع التبرعات في أنحاء المنظومة غالبا ما تكون ذات طابع تنافسي، حيث تتنافس الصناديق والبرامج والوكالات بمختلف قدراتها على جمع التبرعات للحصول على تمويل من المانحين. ومن الواضح أن التنافس على جمع التبرعات يزداد حدة بفعل الاعتماد على التمويل التكميلي.

٣٩ - ويمكن لهذا التنافس أن يشكل حافزا على تحسين جودة الخدمات المقدمة، ويتيح التنافس بالفعل مزيدا من المرونة لكل من المانحين والبلدان المنفذة فيها البرامج في الاختيار بين مختلف الجهات القائمة بالتنفيذ. غير أنه من الواضح أن التنافس المفرط لا يترك مجالا كافيا للنهج الاستراتيجية، حتى عندما تتسق التبرعات بصفة عامة مع الأولويات عموما، كما هو الحال بالنسبة للأهداف الإنمائية للألفية.

٤٠ - وأغلبية المفاوضات للحصول على التمويل التكميلي تتم إما في إطار ثنائي - مع جهة مانحة واحدة في كل مرة - أو مع مجموعة صغيرة من المانحين. وفي هذه الظروف، يزداد خطر تشويه الأولويات، سواء على صعيد المنظومة ككل أو فيما يتعلق بزخم البرامج واتجاهات المنظمات كل على حدة. وقد تكون النتيجة تركيز الأنشطة التنفيذية حول مواضيع محددة تتطابق مع خيارات المانحين أكثر من تطابقها مع الأولويات العامة للبرامج المحددة على الصعيدين الوطني أو الدولي، وتنهك فيها الوكالات انهماكا يتجاوز ما تسوغه ميزاتها النسبية أو الأولويات التي حددتها هيئات إدارتها - وتدل التجارب على أن ذلك هو الاحتمال الأرجح.

٦ - جمع التبرعات على المستوى الميداني وعدم المرونة في تخصيص الموارد

٤١ - يتناول حوار المقرر مع الوكالات المانحة في العادة كلا من الموارد الأساسية والتكميلية، غير أن الاتصالات مع نفس الجهة المانحة في الميدان عادة ما تقتصر على الموارد التكميلية. والتحول الجاري في مجالي البرمجة وتعبئة الموارد من المقرر إلى الميدان، وإن كان تطوراً إيجابياً له مميزات من عدة جوانب، لا سيما من حيث الاستجابة للاحتياجات المحددة على الصعيد القطري، فإنه ينطوي على خطر المضي خطوة أخرى نحو التحول الذي يحدث الآن من التمويل الرئيسي إلى التمويل التكميلي، ومن شأن ذلك أن يزيد من عدم المرونة في تخصيص الموارد المكرسة لبرمجة أنشطة التعاون الإنمائي. ومن ذلك مثلاً أن الأموال التي يتم جمعها على الصعيد القطري ولا يجوز استخدامها لتمويل نفقات البرامج في المقرر أو في بلدان أخرى، وإن كان من الممكن استخدام إيرادات تكاليف الدعم المحصلة على الصعيد القطري في تغطية بعض النفقات الإدارية ذات الصلة في المقرر.

٧ - التمويل التكميلي واسترداد التكاليف

٤٢ - أكدت الدول الأعضاء مؤخراً أهمية تطبيق مبدأ الاسترداد الكامل للتكاليف على الأنشطة التكميلية، على الرغم من عدم وجود منهجية مشتركة ومنتفق عليها لتحقيق ذلك. ومن الأسئلة التي لم يُجب عليها بعد إلى أي مدى ينبغي أن تسهم أيضاً عملية استرداد التكاليف في التكاليف الإدارية الأساسية للمنظمة، وفي الجزء من تكاليف دعم البرامج الذي لا يمكن عزوه بصورة جازمة إلى أي نشاط برنامجي محدد.

٤٣ - ومع زيادة اعتماد المنظمات على الموارد التكميلية لتغطية تكاليف أجزاء هامة من هيكلها الأساسية، ومواصلة العمليات البرنامجية على المستوى الأدنى الضروري من الكتلة الحرجة، يبدو أن من الملائم أن تغطي الموارد التكميلية قسطاً عادلاً من التكاليف الإدارية الأساسية للبرنامج^(٩).

ثالثاً - الآفاق المستقبلية: التحديات والخيارات

ألف - تمويل التعاون الإنمائي للأمم المتحدة: استحقاق أم استجابة للتحديات الإنمائية

٤٤ - ينبغي إثارة سؤال جوهري عند النظر في كيفية زيادة حصول منظمات الأمم المتحدة على الموارد العادية، يتعلق بالمجالات التي ينبغي تمويلها من هذه الموارد. والواقع أن أي مناقشة مجدية بشأن التمويل يجب أن تركز إلى فهم واضح للولاية الإنمائية لمنظومة الأمم المتحدة، والتي تستمد جذورها من جدول أعمال الأمم المتحدة للتنمية، ومن الدور المحدد الذي يؤديه

كل عنصر من العناصر المكونة للأمم المتحدة في تنفيذ هذه الولاية. وينبغي أن تستند الاحتياجات من التمويل العادي إلى الولايات الإنمائية المؤسسية للمنظومة وكذلك إلى الاحتياجات الإنمائية العاجلة للبلدان التي يُطلب من المنظومة ومن العناصر المكونة لها تلبيتها.

٤٥ - ويتعين على البلدان النامية، وخاصة أفقرها، أن تعزز وتنمي قدراتها على تحقيق أهدافها الاقتصادية والاجتماعية من خلال تشجيع الاستثمار، لا سيما في الهياكل التحتية الأساسية، وتنمي مؤسساتها، وتدخّل إصلاحات اقتصادية واجتماعية، وتعالج المشاكل ذات الأولوية في مجتمعاتها، وتعزز التدريب والعمالة. ويتوقع من منظومة الأمم المتحدة، في معرض دعمها لهذه الجهود، أن تستفيد بأقصى حد ممكن من قدراتها ومعارفها وتجاربها، وأن تضمن زيادة التضافر العام لتدخلاتها على الصعيد القطري، وتحسن تكامل برامجها مع جهود التنمية الوطنية.

باء - تحديد الاحتياجات من التمويل

٤٦ - من بين المسائل الرئيسية التي تدور حولها المناقشات بشأن التمويل تحديد أفضل السبل لتمويل الفئات الثلاث الأساسية من النفقات، وهي: النفقات البرنامجية، وتكاليف دعم البرامج، والنفقات الإدارية.

٤٧ - ومن المشاكل الرئيسية التي لا تزال تواجهها معظم صناديق الأمم المتحدة وبرامجها في هذا الصدد، على الرغم من استحداث الأطر التمويلية المتعددة السنوات، أن التكاليف الإدارية الأساسية الضرورية لعملها كثيرا ما تمول - مثل التكاليف البرنامجية - بواسطة تبرعات سنوية متقلبة، مما يؤثر على سلامة هيكلها التنظيمي عموما، وعلى فعاليتها وجودة خدماتها وبرامجها.

٤٨ - أما الوكالات المتخصصة وغيرها من الكيانات التي تستخدم مساهمات مقررّة لتغطية نفقاتها الإدارية الأساسية فقد وقعت في "فخ" ميزانيات عادية غير مرنة وضعيفة التمويل كما ذكر أعلاه، وظلت في نفس الوقت معرضة للتقلبات في التمويل التكميلي لبرامجها الإنمائية.

٤٩ - ولمعالجة نقطة الضعف هذه، ترى بعض الدول الأعضاء أنه ينبغي استخدام منهجيات مستقلة وطرائق تمويل مختلفة لتمويل الهياكل الإدارية الأساسية والقدرات البرنامجية الرئيسية للكيانات المختلفة. غير أن هذا النهج ينطوي على خطر كبير متمثل في ربط الميزانيات

الإدارية بفكرة نظرية عن النفقات "الأساسية"، تستمد من الولايات التاريخية والميزانيات السابقة للوكالة، بدلا من الطلبات المتغيرة المطلوبة منها.

٥٠ - ووضع تعريف مناسب للنفقات الإدارية الأساسية هو أمر لا بد منه لتحديد مجموع احتياجات منظمات الأمم المتحدة من التمويل. وفي نفس الوقت، ينبغي ألا يكون التعريف جامدا أو آليا. وينبغي أن يفسح مجالا لتكييف النفقات الإدارية وتوسيعها، مع ضمان تحقيق جميع المكاسب الممكن تحقيقها عن طريق الكفاءة، سعيا للاستجابة لزيادة الطلب على الدعم الإنمائي، بحيث لا يحدث انخفاض في جودة الأنشطة البرنامجية وكميتها عموما.

٥١ - وبالتالي فإن أفضل المنهجيات على ما يبدو هي تلك التي تسعى إلى التوصل إلى تحديد كلي لمجموع الاحتياجات من التمويل، ابتداء بعملية لتحديد الاحتياجات البرنامجية تستجيب للطلب من منطلق قطري، وتكون مستمدة من استراتيجيات التنمية الوطنية وكذلك من الاستراتيجيات الإقليمية والعالمية التي يطلب من الوكالة الاستجابة لها في مجال خبرتها، من أجل تحقيق أقصى فائدة من الدعم الذي تقدمه الوكالة إلى جدول أعمال الأمم المتحدة للتنمية.

٥٢ - وتحديد هذه الاحتياجات البرنامجية ومعرفة كمية المدخلات من الموارد (المالية والبشرية والتكنولوجية والتنظيمية) التي تقابل هذه الاحتياجات هو السبيل الوحيد لتقدير الاحتياجات الإدارية للبرامج "الأساسية" لوكالة ما على الوجه الصحيح. وينبغي أن تستند التقديرات إلى التدفقات الحالية للموارد. وأن تحدد الثغرات وسبل تحسين استجابة الوكالة للاحتياجات القطرية، وينبغي أيضا أن تأخذ في الحسبان على النحو الواجب الأنشطة العالمية والإقليمية التي تشكل الإطار العام للدعم.

٥٣ - وينبغي لهيئات الإدارة بالتالي أن تسعى إلى وضع ميزانيات الدعم الإداري والبرنامجي على أساس حجم مجموع برامج الكيان المعني، وأن تعدل جميع عمليات الدعم الإداري والقدرات ذات الصلة وفقا لذلك.

جيم - النهج الشاملة للقطاعات ودعم الميزانية: الآثار المترتبة في ما يتعلق بتمويل جهاز الأمم المتحدة الإنمائي

٥٤ - لم يقتصر أثر الاستخدام المتزايد للنهج الشاملة للقطاعات ودعم الميزانية، باعتبارها طرائق جديدة لتقديم المساعدة الإنمائية^(١)، على تغيير العلاقة بين الحكومات والمانيين فحسب بل أثار كذلك أسئلة رئيسية عن الطريقة التي يتعين بها لمنظومة الأمم المتحدة التعامل مع هذه الطرائق الجديدة^(١).

٥٥ - وبينما بدأت الآثار البرنامجية لهذه الطرائق الجديدة للتنفيذ في الاتضاح تدريجياً فيما يتعلق بدعم منظومة الأمم المتحدة، فإن الآثار المترتبة عليها فيما يتعلق بتمويل أنشطة المنظومة على الصعيد القطري لا تزال غير واضحة. وإذا ما أصبحت هذه الطرائق هي الطريقة الرئيسية لتقديم المساعدة الإنمائية الرسمية على الصعيد القطري، فستنطوي الآثار المترتبة عليها بالنسبة لتمويل المنظمات على قيام كل منظمة بإعادة النظر في ميزاتها النسبية ومصادر قوتها على الصعيد القطري، لكي تتمكن من الاضطلاع بالدور المطلوب منها وتأمين التمويل الكافي في سياق البرامج القطاعية. وإضافة إلى ذلك، سيلزم تصميم آليات من أجل "سداد التكاليف" إلى منظومة الأمم المتحدة مقابل الدعم الإداري وغيره من أنواع الدعم الذي تقدمه إلى هذه الطرائق، على أن تؤخذ في الحسبان السياسات القائمة للاسترداد الكامل للتكاليف.

٥٦ - وبصفة عامة، فرغم أن تفاعل المنظومة مع هذه الطرائق الجديدة لتقديم المعونة، التي عادة ما تسعى المؤسسات الإنمائية ذات القدرات المالية الكبيرة (سواء أكانت ثنائية أم متعددة الأطراف) إلى تطبيقها يفرض تحديات ضخمة على المنظومة، فمن الواضح أنها تهيئ فرصاً هامة لتحقيق تقدم عموماً سواء فيما يتعلق بالتأثير العام للمساعدة الإنمائية أو من حيث ملكية البلدان المنفذة فيها برامجها.

دال - طرائق التمويل: التبرعات والمساهمات المقررة وتجديد الموارد المتفاوض عليه

٥٧ - لما كانت البلدان النامية وشركاؤها الإنمائيون يعدون أنفسهم لتوسيع نطاق جهودهم بصورة كبيرة من أجل تحقيق الأهداف الإنمائية المتفق عليها دولياً، ولما كان النقاش بشأن تمويل التنمية، ولا سيما من أجل أفقر البلدان، يكتسب طابعاً ملحاً جديداً، فإن السؤال الحاسم الذي يواجه مؤسسات منظومة الأمم المتحدة هو ما إذا كانت ستتمكن من الاضطلاع بأدوارها في مجال السياسات والدعوة وبناء القدرات بصورة ترقى إلى المستوى الأمثل المنشود في هذه البيئة الجديدة من الإجراءات والنتائج القابلة للقياس باستخدام طرائق التمويل التقليدية التي ورثتها عن الماضي أو ما إذا كانت هناك حاجة إلى تصور جديد للطريقة التي يتسنى بها تمكين المنظومة من الاضطلاع بدورها الاستراتيجي بالمصادقية المستمدة من توفر قاعدة موارد مستقرة ويمكن التنبؤ بها وطويلة الأجل وآخذة في الاتساع، وتقوم على تعزيز الفعالية والكفاءة وربط الموارد بالنتائج.

٥٨ - ورغم أن الصناديق والبرامج والوكالات المتخصصة وغيرها من كيانات الأمم المتحدة اعتمدت طرائق مختلفة للتمويل "الأساسي"، فإنها جميعاً تواجه نفس التحدي المتمثل

في تأمين تدفق مطرد للنمو للموارد من أجل ميزانيتها الأساسية من شأنه أن يتيح لها الوفاء باحتياجاتها المتزايدة الجديدة.

٥٩ - وثمة نهج اتبع في السنوات الأخيرة يتمثل في تطبيق طرائق التمويل الحالية كما هي، واعتماد استراتيجية تمويل قصيرة الأجل تزيد إلى أقصى حد من التمويل التكميلي مع تعديلها بالنسبة لعدد من العناصر على النحو المبين أعلاه. ورغم أن هذا النهج جلب موارد متزايدة لعدد من كيانات الأمم المتحدة، فلا تزال هناك كثير من المسائل المعلقة تتصل بتحقيق الاتساق بين أنشطة التعاون الإنمائي التي تضطلع بها منظومة الأمم المتحدة والسعي لتنفيذ جدول أعمال الأمم المتحدة للتنمية، بما فيه الأهداف الإنمائية للألفية. ومع أن التمويل التكميلي بوجه عام يزيد من مجموع تدفقات الموارد، فإنه لا يؤدي إلى تعزيز هذا الاتساق، كما أنه لا يكفل توفر تدفقات متنامية مستقرة ومضمونة ويمكن التنبؤ بها من الموارد "العادية" أو "الأساسية" التي تحتاجها وكالات المنظومة لكي تسهم إسهاما أمثل في تعزيز جدول أعمال الأمم المتحدة للتنمية.

٦٠ - ومن الحلول الأخرى التي يمكن بحثها ما يلي:

(أ) التركيز على استخدام أطر التمويل المتعدد السنوات وربطها بالإدارة المستندة إلى النتائج - رغم تفاوت النتائج المتوخاة عن أطر التمويل المتعددة السنوات باعتبارها أدوات لتعزيز تعبئة الموارد الأساسية، فإنها تعد أدوات مفيدة لمعالجة أطر النتائج الاستراتيجية لمؤسسات منظومة الأمم المتحدة وأطرها المتكاملة للموارد في نفس السياق، إذ تجتمع الموارد البرنامجية والموارد الإدارية. وفي الواقع فإن الفائدة الأساسية للنهج المتعلق بإطار التمويل المتعدد السنوات هي أنه يدمج أهداف البرامج ومواردها وميزانيتها ونواتجها. وينطوي إطار التمويل المتعدد السنوات على إمكانية زيادة التمويل الأساسي عن طريق تحديد أهداف واضحة للتمويل الأساسي وإقامة الصلات بين جمع الأموال والإدارة المستندة إلى النتائج، وبالتالي ربط هذه النتائج بالأهداف البعيدة التي تسعى المنظمات المعنية إلى تحقيقها^(١٢). ومن ثم تمثل أطر التمويل المتعددة السنوات إطارا رئيسيا لضمان تضافر السياسات فيما يتعلق بأداء منظمة ما، وذلك بربط الطلب الكلي على الدعم المقدم من المنظمة المعنية (بناء على المعلومات القطرية) بالاستجابة لهذا الطلب بصرف النظر عن مصادر التمويل. أما مدى تمكن إطار التمويل المتعدد السنوات من المساعدة في زيادة تعزيز إمكانية التنبؤ بالتمويل الأساسي التي يتيحها هذا الإطار فيرتبط بالطابع المتعدد السنوات لهذه الأداة. وقد آن الأوان لكي تستفيد الدول الأعضاء استفادة كاملة من الفوائد المحتملة لهذا النهج، وذلك بأن تلتزم بتقديم الموارد الأساسية عن طريق إعلانات للتبرعات المتعددة السنوات التي

يمكنها الوفاء بها وتمتد على مدى فترات طويلة، كما هو مبين في الأهداف المتعلقة بالموارد الأساسية والمتفق عليها في إطار التمويل المتعدد السنوات.

(ب) **المساهمات المقررة للميزانيات الأساسية للمنظمات** - يمكن أن تفكر الصناديق والبرامج الساعية إلى زيادة موثوقية التمويل "الأساسي" في اعتماد نظام للمساهمات المقررة بهدف استيفاء النفقات الأساسية التي تضمن سير عملها الأساسي. ويمكن تطبيق جدول الأنصبة المقررة الحالي للأمم المتحدة لتحقيق هذا الغرض مع إدخال التعديلات المناسبة عليه. ويُفترض أن تتضمن العضوية في كل منظمة الالتزام بسداد مبلغ المساهمة المقررة. وينبغي إدراج أحكام تتيح إعادة تقييم الاحتياجات الأساسية، ربما على أساس سنوي، في صلب أي نظام من هذا القبيل لتفادي الجمود الذي يعترى الوكالات المتخصصة في هذا الصدد.

(ج) **الجمع بين المساهمات المقررة ونظام للتبرعات** - وهذا يطابق النموذج الذي اعتمده صندوق الأمم المتحدة للبيئة و "جدوله الإرشادي للتبرعات" الذي تسترشد به الجهات المانحة في تحديد مستويات تبرعاتها الموجهة للموارد البرنامجية الأساسية. وما زالت الأنشطة التكميلية تمول عن طريق تمويل مستقل.

(د) **تجديد الموارد المتفاوض عليه بغرض تمويل الميزانيات "الأساسية"** - تتطلب هذه الآلية تحديد برنامج متكامل يتم على أساسه التفاوض على تجديد الموارد. وفي حين يبدو هذا النهج معقدا نوعا ما بالنسبة للوكالات الصغيرة، فإن قيمته تكمن في قدرته على جلب الكتلة الحرجة من الموارد. وينبغي اختبار جدواه جيدا قبل بدء العمل به. ومن الأمور الأساسية معرفة كيفية التعامل مع تقاسم الأعباء فيما بين الجهات المانحة المختلفة. وتتعامل المؤسسات المالية الدولية عادة مع مسألة تقاسم الأعباء عن طريق ربط حقوق التصويت والتمثيل في مجالسها بحصة كل جهة مانحة من رأس المال. ويتضمن النهج الذي يتبعه الصندوق الدولي للتنمية الزراعية نظاما يحدد حصصا للتصويت يتم تعديلها عند تسديد مدفوعات. وفي إطار هذه الطريقة، سيتطلب تقاسم الموارد على النحو المتبع في المؤسسات المالية إجراء تعديلات كبيرة عليه قبل تطبيقه على وكالات الأمم المتحدة أو صناديقها وبرامجها. ومع أنه من غير المرجح أن يؤدي القيام على أساس تجريبي، باتباع طريقة تجديد الموارد المتفاوض عليه، المنحصر ربما في جزء واحد من الميزانية، إلى تعديل كبير في تقاسم الأعباء بين الجهات المانحة وإحداث تغيير جوهري في الأجل القصير، فيمكن أن يعين على بدء عملية نقاش بين كيانات الأمم المتحدة والدول الأعضاء من شأنها أن تفضي في الأجل الطويل إلى نتائج مهمة فيما يتعلق بالتمويل.

(هـ) استعمال آلية تجديد الموارد المتفاوض عليه في مجموعة من الصناديق

والبرامج - إذا ما استطاعت صناديق الأمم المتحدة وبرامجها أن تتحول من البرمجة المتوائمة إلى البرمجة المشتركة في المستقبل، فسيتيح تطبيق طريقة تجديد الموارد المتفاوض عليه لبرامجها المشتركة ميزة استهداف كتلة حرجة أكبر من الموارد، وبذلك تتحقق وفورات في تكاليف المعاملات المترتبة على عملية تفاوض طويلة في المعتاد.

٦١ - ورغم أنه ليس من المرجح أن تفكر الوكالات المتخصصة أو كيانات الأمم المتحدة المعتمدة على الميزانيات العادية المقررة في استحداث نظم للترعاعات من قبيل آلية تجديد الموارد المتفاوض عليه، فإن هذه المنظمات ما زالت في حاجة إلى التصدي للتصدي المتمثل في خدمة الكم المتزايد من الموارد البرنامجية المتحصلة من التمويل التكميلي (الخارج عن الميزانية) بميزانيات إدارية أساسية تعاني من الركود أو التناقض.

٦٢ - وفي حالة تعدد من أبلغ الحالات دلالة في هذا الصدد، انخفضت الميزانية العادية لوكالة متخصصة رئيسية من مبلغ يعادل أكثر من ثلثي مجموع مواردها البرنامجية في أواسط التسعينات إلى أقل من ٣٠ في المائة من الميزانية المتوقعة لفترة السنتين ٢٠٠٦-٢٠٠٧. وفي الظروف الراهنة، ليس هناك الكثير الذي يحفز البلدان المانحة على تعديل هذه السياسات المتعلقة بالميزانية، ولا سيما إذا كان بإمكانها كبديل أن تنتقل ببساطة من التمويل العادي إلى التمويل التكميلي لدعم جوانب عمل الوكالة التي تحظى لديها بمحظوة خاصة. وفي نفس الوقت، تظل إمكانية نقل التمويل بين موارد الميزانية العادية والموارد الخارجة عن الميزانية مسألة أساسية بالنسبة لمعظم الوكالات المتخصصة التي يتزايد اعتمادها على تمويل تكميلي لا يمكن التنبؤ به لتحمل أعباء آليتها الأساسية الحاسمة. وفي الوقت الذي قد يبرر فيه السعي إلى تنفيذ جدول أعمال الأمم المتحدة للتنمية ضرورة تغيير وضع جزء كبير من الأنشطة الممولة حالياً عن طريق التبرعات ليصبح جزءاً من صميم عمل المنظومة، تكابد كثير من الوكالات مشقة كبيرة في سبيل المحافظة حتى على أدوارها التاريخية في مجالات من قبيل وضع المعايير والمقاييس والدعوة وما إلى ذلك من الوظائف الأساسية على الصعيد العالمي.

٦٣ - وينبغي إمعان التفكير في السبل الكفيلة بزيادة مرونة آليات التقييم الحالية في عدة منظمات وذلك مثلاً باستعمال طرائق بديلة تستلهم "جدول التبرعات الإرشادي" أو نوع المفاوضات المتعلقة بتجديد الموارد اللذين يطبقهما برنامج الأمم المتحدة للبيئة والصندوق الدولي للتنمية الزراعية.

٦٤ - ويمكن الجمع بين هذه الطرائق التمويلية المبتكرة بالنسبة لمختلف مؤسسات منظومة الأمم المتحدة بعدة طرق بديلة، ومواءمتها مع الطرائق المعمول بها حالياً. فعلى سبيل المثال

يمكن أن تستعمل نظم "المساهمات المقررة" لإعادة صياغة الطريقة التي تحدد بها عناصر الميزانية المقررة مع إجراء تعديلات للتكيف مع الاحتياجات الخاصة لكل منظمة.

٦٥ - وينبغي إجراء مزيد من الاختبار لجدوى هذه الطرائق. وينبغي أن يستعان بعدد من المعايير كأساس لهذه الاختبارات:

(أ) **كفاية** تدفقات الموارد التي تتيحها طريقة من طرق التمويل (ولا سيما فيما يتعلق بالمهام الإنمائية الجديدة التي تتصدى لها منظمة الأمم المتحدة)؛

(ب) **موثوقية** تدفقات الموارد وقابلية التنبؤ بها وتأكدتها (باستخدام جداول زمنية متفق عليها لضمان توافرها والتحقق من الطابع "الملزم" للتعهدات التي قطعتها الجهات المانحة على نفسها)؛

(ج) **تقاسم مقبول للأعباء** فيما بين الجهات المانحة وتوافق محتمل للآراء فيما بين المساهمين الرئيسيين.

هاء - نحو اعتماد نهج للتمويل على نطاق المنظومة

٦٦ - ينبغي أن يكون مفهوماً أن في الإمكان القيام على الصعيد القطري بتجميع الاحتياجات من الموارد على نطاق المنظومة، وذلك بمقارنة احتياجات مختلف الوكالات من التمويل داخل نفس البلد والتحقق من أساس واتساق الطلبات على المدخلات الموجهة لكل واحدة منها. وحتى لو اقتضى الأمر إجراء هذا التجميع بالنسبة لمجموعة فرعية صغيرة فقط من الوكالات العاملة في بلد من البلدان، مثلاً في سياق إطار عمل الأمم المتحدة للمساعدة الإنمائية ومصفوفة نتائجه، فسيزيد هذا من معرفة الأنشطة التي يمكن أن يطلب من المنظومة القيام بها في بلد ما، الأمر الذي يربط مختلف عناصر إطار الموارد المتعلقة بإطار عمل الأمم المتحدة للمساعدة الإنمائية.

٦٧ - والتقدير الكمي لحجم الموارد المطلوبة لتمويل الأنشطة على نطاق المنظومة في بلد بعينه قد لا يؤدي في حد ذاته إلى إيجاد تمويل مشترك على نطاق المنظومة أو حملات لتعبئة موارد موحدة، غير أنه يمكن أن يشكل أول خطوة نحو تهيئة بعض الظروف اللازمة لهذا الجهد.

٦٨ - ويمكن من الناحية النظرية تصور عملية تؤدي إلى وضع تقديرات "لمنتج إنمائي" عالمي تتولى تقديمه منظومة الأمم ككل، مع تحديد ما يقابل ذلك من الأهداف المرجو بلوغها فيما يتعلق بالموارد العالمية، التي يمكن أن تكون فيما بعد موضوع "تفاوض" من قبيل عملية تفاوض إرشادية للتعهد بتقديم تبرعات تجرى مع الجهات المانحة المهتمة أو مع دوائر المانحين

بأكملها. وستتطلب عملية من هذا النوع تحديد "مجموعة برامج" عالمية لمنظومة الأمم المتحدة بأسرها تقوم الجهات المانحة بدراستها ومقارنتها بغيرها من المجموعات المقدمة إليها من أطراف أخرى فاعلة في مجال التنمية.

٦٩ - وسيكون من الضروري إقامة صلة واضحة بين التجميع لأغراض تحديد هدف تمويلي عالمي بالنسبة لجميع احتياجات منظومة الأمم المتحدة من التمويل على الصعيد القطري المدرجة في صكوك من قبيل إطار عمل الأمم المتحدة للمساعدة الإنمائية، إلى جانب الاحتياجات المتعلقة ببرامج إقليمية وعالمية، وبين جدول أعمال الأمم المتحدة للتنمية، بما في ذلك الأهداف الإنمائية للألفية، لكي يشكل هذا التجميع أداة ملزمة لجمع الأموال بصورة ملموسة.

٧٠ - ومن الواضح أن منظومة الأمم المتحدة، نظرا للطابع الجزأ لهماكلها المؤسسية، ليست في وضع مؤات من حيث عدم قدرتها على أن تعرض على الجهات المانحة "مجموعة واحدة من البرامج" تكون شاملة وعالمية النطاق للتفاوض بشأنها. فالمنظومة ليس لديها وعاء إجمالي عالمي، على غرار ما توفره مثلا المؤسسة الإنمائية الدولية للمانحين المحتملين، الذي يضم وثيقة شاملة عن البرنامج المقترح تحدد مستويات الموارد المطلوبة عموما ومعايير تخصيصها وأي مؤشرات إضافية مطلوبة عن السياسات. كما لا تملك المنظومة في الوقت الراهن القنوات المؤسسية اللازمة لهذا الغرض.

٧١ - ومع إحراز قدر أكبر من التقدم في تكامل ومواءمة أنشطة المنظومة وسير عملها على الصعيدين القطري والإقليمي وكذلك على مستوى المقر، فإن هذا التجميع للاحتياجات من التمويل يمكن أن يصبح قابلا للتنفيذ باعتباره أداة لتعبئة الموارد بصورة فعالة وتعاونية.

رابعاً - الاستنتاجات

٧٢ - تناول هذا التقرير بالدراسة مختلف الخيارات المتعلقة بتمويل الأنشطة التنفيذية التي تضطلع بها منظومة الأمم المتحدة - التي يغلب على بعضها الصبغة العملية في حين يكون بعضها الآخر أميل إلى التنظير في الظروف الراهنة - وذلك من أجل زيادة قابلية التنبؤ بالتمويل واستقراره وكفايته في الأجل الطويل مع الحفاظ على مزايا طرائق التمويل الحالية. وستحتاج مؤسسات الأمم المتحدة وهي تُعد نفسها للاستجابة للاحتياجات المتطورة للبلدان المنفذة فيها برامج حين سعيها إلى الوفاء بالأهداف الإنمائية المتفق عليها، بما فيها الأهداف الإنمائية للألفية، إلى مواصلة استكشاف وتعزيز مزيج مناسب من التبرعات والمساهمات المقررة ومن تحديد الموارد المتفاوض عليه الذي يلائم خير ملاءمة ظروفها وهياكلها المؤسسية

الخاصة. وينبغي أن تهتم في ذلك بأفضل الممارسات على صعيد المنظومة وبتقييم أكثر الحلول مواتة لإحراز التقدم في نوعية الخدمات التي تقدمها المنظومة ككل لأعضائها، وهو تقييم يُجرى بتوجيه من الهيئات الحكومية الدولية المركزية التابعة للأمم المتحدة. ويمكن أن يشكل تجميع احتياجات منظومة الأمم المتحدة من التمويل الإنمائي لأنشطتها القطرية والإقليمية والعالمية أساسا لحوار أكثر اتساقا مع البلدان المساهمة، ولا سيما إذا رُبط هذا التجميع ربطا واضحا بجدول أعمال الأمم المتحدة للتنمية، بما في ذلك الأهداف الإنمائية للألفية.

٧٣ - ولئن انصب التحليل في هذا التقرير على مسائل من قبيل كفاية التمويل وقابلية التنبؤ به وتأكده وتقاسم الأعباء وتكوين المساهمات، مع التمييز بين الموارد "الأساسية" والموارد التكميلية، فإن هناك أسئلة أوسع نطاقا تحتاج إلى معالجة وتتعلق بدور أنشطة الأمم المتحدة التنفيذية عموما ومزاياها النسبية مقارنةً بقنوات أخرى للمساعدة الإنمائية الرسمية فيما يتعلق بالحصول على تمويل لهذه المساعدة.

٧٤ - ويشهد الهيكل الإنمائي الدولي تطورا سريعا ينطوي على فرص وتحديات في آن معا. وينبغي أن تنبع احتياجات جهاز الأمم المتحدة الإنمائي من التمويل من دوره وفعالته في المساهمة في إحراز تقدم حقيقي صوب تنفيذ جدول أعماله للتنمية، بما في ذلك الأهداف الإنمائية للألفية. وينبغي تبرير الأنشطة البرنامجية التي يقترح الجهاز القيام بها من حيث اتساقها مع الأهداف الإنمائية الدولية والوطنية التي يطلب منها العمل على تحقيقها وتأثيرها على هذه الأهداف.

٧٥ - وينبغي تناول تمويل التعاون الإنمائي الذي تضطلع به الأمم المتحدة باعتباره جزءا لا يتجزأ من الجهود الرامية إلى تحقيق زيادة قصوى في الدعم المقدم إلى البلدان النامية لتنفيذ جدول أعمال الأمم المتحدة للتنمية. ودافع هذا التقرير عن اتباع نهج قطرية مستجيبة للطلب وتستمد جذورها من الأولويات الوطنية لقياس الاحتياجات من التمويل قياسا كميًا، حيث إن هذا النهج وثيق الصلة بالميزة النسبية والخصائص الفريدة للأعمال التنفيذية التي تضطلع بها منظومة الأمم المتحدة.

٧٦ - وجرى التطرق أيضا إلى إمكانيات اتباع نهج أكثر اتساما بالطابع التعاوني لجمع الأموال من جانب منظومة الأمم المتحدة، وترتبط بالتقدم في تنسيق مجمل سير عمل المنظومة على الصعيد القطري والإقليمي والعالمي.

٧٧ - وينبغي مواصلة مناقشة الخيارات المتعلقة بطرائق التمويل والطرق الابتكارية في هذا الصدد المدرجة في هذا التقرير على المستوى الحكومي الدولي في كل وكالة على حدة،

وبالنسبة للمنظومة ككل، في سياق المجلس الاقتصادي والاجتماعي والجمعية العامة، بما في ذلك في إطار متابعة الاجتماع العام الرفيع المستوى للجمعية العامة المزمع عقده في أيلول/سبتمبر ٢٠٠٥.

٧٨ - وينبغي أن يساعد النقاش المرتقب بشأن خيارات التمويل وطرائق تمويل الأنشطة التنفيذية التي تضطلع بها منظومة الأمم المتحدة من أجل التنمية، الذي يجري أثناء الجزء الخاص بالأنشطة التنفيذية من الدورة الموضوعية للمجلس الاقتصادي والاجتماعي لعام ٢٠٠٥، في إلقاء الضوء على صلة هذه المسائل بالأهداف العامة التي ستطرح في الاجتماع العام الرفيع المستوى في أيلول/سبتمبر. وتتمثل الرسالة الأساسية التي قد يود المجلس إبلاغها في هذا الصدد في تأكيد الأهمية الحورية التي تكتسيها هذه المسائل بالنسبة للسعي على نحو فعال نحو تحقيق الأهداف الإنمائية الواردة في إعلان الألفية وبالنسبة كذلك لقدرة منظومة الأمم المتحدة على تقديم دعمها الكامل لهذا الجهد.

٧٩ - وينبغي أن تُشجع الدول الأعضاء، في إطار متابعة نتائج الاجتماع العام الرفيع المستوى للجمعية العامة على أن تواصل، بعزم والتزام متجددين وبروح من الشراكة والتضامن العالميين، نقاشا سياسيا رفيع المستوى حول مسائل التمويل وطرائقه من أجل تعزيز أنشطة التعاون الإنمائي التي تضطلع بها منظومة الأمم المتحدة على نحو فعال.

الحواشي

- (١) تم التأكيد على هذا الهدف من جديد في المؤتمر العالمي لتمويل التنمية. انظر تقرير المؤتمر الدولي لتمويل التنمية، موننتيري، المكسيك ١٨-٢٢ آذار/مارس ٢٠٠٢، الفصل الأول، القرار ١، المرفق (منشورات الأمم المتحدة، رقم المبيع A.02.II.A.7). انظر كذلك الفقرات من ٤٨ إلى ٥٣ من A/59/2005.
- (٢) A/59/2005، الفقرة ٥١.
- (٣) انظر أيضا تقرير الأمين العام المقدم إلى المجلس الاقتصادي والاجتماعي في جزئه الرفيع المستوى لعام ٢٠٠٥ (الوثيقة E/2005/56).
- (٤) في "إعلان باريس بشأن فعالية المعونة: الملكية والتنسيق والاتساق والنتائج والمساءلة المتبادلة"، الصادر في ٢ آذار/مارس ٢٠٠٥، تعهد ٩١ بلدا و ٢٥ منظمة دولية بالتزامات خاصة لتحسين فعالية المعونة الخارجية، بالاتفاق على استحداث "مؤشرات" لرصد التقدم المحرز فيما يتعلق بالملكية والاتساق والتنسيق والنتائج والمساءلة المتبادلة.
- (٥) انظر E/2005/57-A/60/74، للاطلاع على تحليل شامل لاتجاهات الموارد "الأساسية" و "غير الأساسية".
- (٦) كان لا بد لنا من استبعاد البيانات الخاصة ببرنامج الأغذية العالمي من هذا التحليل لأن البرنامج أجرى إعادة تبويب رئيسية للموارد "الأساسية" و "غير الأساسية" في ١٩٩٩ على نحو كان من الممكن أن يغير العملية بأكملها.

(٧) تم تحليل أداء الأطر التمويلية المتعددة السنوات وما تنطوي عليه من إمكانيات في معالجة المشاكل المرتبطة بتمويل التعاون الإنمائي الذي تضطلع به الأمم المتحدة في عدة تقارير للأمين العام. انظر A/57/332 و A/56/70-E/2001/58. ويستند هذا التقرير إلى التحليلات الواردة في هذين التقريرين.

(٨) الفقرة ٢٠ من قرار الجمعية العامة ٢٥٠/٥٩.

(٩) يطبق برنامج الأغذية العالمي نظاما بسيطا وشفافا نسبيا، يضمن أن يغطي استرداد التكاليف من المساهمات التكميلية جميع التكاليف الإضافية إلى جانب قسط مناسب من التكاليف الإدارية (التي تسمى "تكاليف الدعم غير المباشر" في مصطلحات برنامج الأغذية العالمي).

(١٠) انظر "إعلان باريس بشأن فعالية المعونة: الملكية والتنسيق والاتساق والنتائج والمساءلة المتبادلة"، للاطلاع على أحدث الاتجاهات في هذا المجال.

(١١) انظر الفقرة ١١ أعلاه.

(١٢) استخدم أيضا نهج الإدارة المستندة إلى النتائج في آليات تمويل أخرى، كما في عملية التجديد المتفاوض عليه للموارد التي يطبقها الصندوق الدولي للتنمية الزراعية، وهي عملية تقوم على التشاور مع الدول الأعضاء على أساس مناقشة لنتائج أنشطة الصندوق وتأثيرها، مدعومة باستخدام مكثف لنهج الإدارة المستندة إلى النتائج والأدلة المستمدة من دراسات تقييمية.