

Distr.: General  
25 April 2011  
Arabic  
Original: English

# المجلس الاقتصادي والاجتماعي



الدورة الموضوعية لعام ٢٠١١

جنيف، ٤-٢٩ تموز/يوليه ٢٠١١

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

سير أعمال نظام المنسقين المقيمين، بما في ذلك تكاليفه وفوائده

تقرير الأمين العام

موجز

يُبرز هذا التقرير التقدم المحرز في تحسين نظام المنسقين المقيمين. وهو يبين أن مؤسسات منظومة الأمم المتحدة جهدت من أجل تعزيز دور المنسقين المقيمين عن طريق (أ) مؤسسة دورهم القيادي؛ (ب) إنشاء أطر للتعاون داخل فريق الأمم المتحدة القطري؛ (ج) إيجاد حوافز للتعاون؛ و (د) تحديد واضح لنطاق المساءلة. بيد أنه ما زال يتعين القيام بالمزيد في هذا المجال إذ لا يزال العمل جار على وضع نظام الإدارة والمساءلة بشكل خاص، الهادف إلى الاستجابة للولايات الناشئة عن الاستعراض الشامل للسياسات الذي يجري كل ثلاث سنوات. وثمة مجال لتحسين الأدوات التي تزيد من قدرات المنسق المقيم. ورغم أهمية استعمال آليات التمويل الابتكارية كالصناديق الاستثمارية المتعددة المانحين، ينبغي لمنظومة

\* E/2011/100



الأمم المتحدة أن تسرع في تطبيق أدوات وآليات ابتكارية أخرى لتعزيز جدوى وفعالية مساهمتها في البلدان المستفيدة من البرنامج. فتدفق التمويل الإضافي لدعم الاتساق على نطاق المنظومة يخلق حافزا للتعاون على الصعيد القطري، بيد أن مصدر هذا التمويل قد يجف في المستقبل. ويقدم هذا التقرير عددا من التوصيات إلى المجلس الاقتصادي والاجتماعي لينظر فيها، تشمل التسريع في تطبيق الإصلاح وتحسين إطار عمل الأمم المتحدة للمساعدة الإنمائية وغيره من الأدوات لدعم نظام المنسقين المقيمين.

## الصفحة

٤	.....	أولا - مقدمة
٥	.....	ثانيا - السياق المؤسسي والتحديات المنظومية
٩	.....	ثالثا - الدعم المقدم من نظام المنسقين المقيمين إلى الملكية والقيادة الوطنيتين في تنسيق جميع المساعدات الخارجية
١١	.....	رابعا - دور نظام المنسقين المقيمين في كفالة التنسيق بين مساهمة منظومة الأمم المتحدة والأولويات الوطنية
٢٢	.....	خامسا - فعالية التنسيق من خلال إطار عمل الأمم المتحدة للمساعدة الإنمائية
٢٤	.....	سادسا - تعزيز الموارد المالية والبشرية لنظام المنسقين المقيمين
٣٠	.....	سابعا - القضايا المزمع معالجتها في إطار الإعداد للاستعراض الشامل الذي يجري كل أربع سنوات لسياسات الأنشطة التنفيذية التي تضطلع بها الأمم المتحدة من أجل التنمية، المزمع إجراؤه عام ٢٠١٢

## أولا - مقدمة

١ - يشكل نظام المنسقين المقيمين الآلية الرئيسية لجهاز الأمم المتحدة الإنمائي لتنسيق ما تقدمه من دعم للتنمية على الصعيد الوطني وللانتعاش وخلال المراحل الانتقالية في البلدان المستفيدة من البرنامج. وهو يجمع قدرات منظومة الأمم المتحدة دعماً لجهود التنمية المبذولة على الصعيد الوطني. كما يساعد البلدان في تحقيق الأهداف الإنمائية المتفق عليها دولياً، بما فيها الأهداف الإنمائية للألفية.

٢ - إن تحسين سير عمل نظام المنسقين المقيمين هو في صلب تحقيق التنسيق والاتساق في العمل على نطاق المنظومة على الصعيد القطري. وقد وفر ما تقوم به الجمعية العامة من استعراضات شاملة للسياسات تجرى كل ثلاث سنوات للأنشطة التنفيذية من أجل التنمية التي تضطلع بها منظومة الأمم المتحدة وقرارات المتابعة التي يتخذها المجلس الاقتصادي والاجتماعي، توجيهات سياساتية رئيسية لإدارة وسير عمل نظام المنسقين المقيمين. والخيط المشترك الذي يربط هذه القرارات هو مبدأ الملكية والقيادة الوطنيتين، إلى جانب الدور المركزي للمنسق المقيم في التنسيق على الصعيد القطري وأهمية ضمان امتلاك منظومة الأمم المتحدة لنظام المنسقين المقيمين بكامله، وبشكل جامع وخاضع لمساءلة الجميع.

٣ - وشهد نظام المنسقين المقيمين على مر السنوات القليلة الماضية عدة تغييرات تهدف إلى توفير مزيد من الدعم الفعال والمنسق للتنمية القطرية. وقد أعطى اعتماد مجموعة الأمم المتحدة الإنمائية<sup>(١)</sup> في عام ٢٠٠٨ نظام الإدارة والمساءلة لجهاز الأمم المتحدة الإنمائي بما في ذلك جدار الحماية الوظيفية لنظام المنسقين المقيمين قوة دفع كبيرة لهذا الإصلاح. والعمل جار حالياً على مراجعة نظام الإدارة والمساءلة تحت رعاية المجموعة.

٤ - ويهدف هذا التقرير إلى تسليط الضوء على التحديات المنظومية والفرص التي ينطوي عليها توفير أقصى قدر من الدعم من خلال نظام المنسقين المقيمين إلى البلدان المشمولة بالبرنامج. كما يقيم أداء نظام المنسقين المقيمين وفق المعايير المنصوص عليها في الاستعراض الشامل للسياسات الذي يجرى كل ثلاث سنوات لعام ٢٠٠٧، وفي قرارات المتابعة الصادرة عن المجلس الاقتصادي والاجتماعي (القرارات ٢/٢٠٠٨ و ١/٢٠٠٩ و ٢٢/٢٠١٠). ويُبرز أيضاً القضايا التي من الممكن معالجتها خلال الاستعراض الشامل للسياسات الذي يجرى كل أربع سنوات للأنشطة التنفيذية من أجل التنمية التي تضطلع بها منظومة الأمم

(١) تتكون مجموعة الأمم المتحدة الإنمائية من ٣٢ من الصناديق والبرامج والوكالات والإدارات والمكاتب التابعة للأمم المتحدة التي تضطلع بدور في التنمية.

المتحدة، المزمع أن تجريه الجمعية العامة عام ٢٠١٢، كما يمكنه أن يساعد المجلس الاقتصادي والاجتماعي في توجيه الأعمال التحضيرية للاستعراض.

٥ - وأجريت مقابلات مع عشرة من المنسقين المقيمين كما جرى التشاور مع عدد من وكالات الأمم المتحدة واستطلاعها للمساعدة في إعداد التقرير. وقد أشير إليها في التقرير لأنها كشفت عن قضايا هامة مثيرة لاهتمام المنظومة بأسرها. وجرى أيضا تحليل عدد من التقارير السنوية للمنسقين المقيمين.

٦ - وينبغي قراءة هذا التقرير بالاقتران مع تقارير الأمين العام عن نظام المنسقين المقيمين التي أُعدت في السنوات الثلاث الماضية، ومع تقارير أخرى قُدمت إلى المجلس خلال الجزء المتعلق بالأنشطة التنفيذية من هذه الدورة.

## ثانياً - السياق المؤسسي والتحديات المنظومية

٧ - نظام المنسقين المقيمين نظام متعدد المستويات ينطوي على آليات حكومية وحكومية دولية للرقابة والتنسيق في المقر وعلى الصعيدين الإقليمي والقطري. وهو متبع في أكثر من ١٣٠ بلداً من خلال المنسقين المقيمين وأفرقة الأمم المتحدة القطرية، ويخدم منظومة من ٣٢ مؤسسة وكيانا، ومؤسسات بريتون وودز، كل منها وفق ولايته وهيكلية إدارته وإجراءاته. ويؤدي نظام المنسقين المقيمين وظائف متعددة ويلبي احتياجات متنوعة ضمن هيكلية مؤسسية متشابكة، ما يشكل تحدياً كبيراً لسير عمله بفعالية.

### المنسق المقيم

٨ - يمثل المنسق المقيم الأمين العام ويعمل كصلة وصل بين الأمين العام وفريق الأمم المتحدة القطري ككل، بما في ذلك الوكالات التي ليس لديها ممثل مقيم، والحكومة. ويقود المنسق المقيم وضع إطار عمل الأمم المتحدة للمساعدة الإنمائية وهو يبت في تركيزه الاستراتيجي. ويسهم المنسق المقيم أيضا في تعبئة الموارد للإطار. وينسق تنفيذ الإطار ورصده وتقييمه ويقدم تقارير، ولا سيما إلى الحكومة، عن نتائجه.

٩ - ويضطلع المنسق المقيم بمهام متعددة، باعتباره الممثل المعين للأمين العام في الحالات العادية وفي نحو ٨٠ في المائة من البلدان، بوصفه المسؤول المعين للأمن. ويعين المنسق المقيم عادةً منسقا للشؤون الإنسانية في البلدان التي تمر في أزمة إنسانية (يبلغ عددها ٢٩ بلداً

حالياً)، ونائباً للممثل الخاص للأمين العام في أنواع الوجود المتكامل للأمم المتحدة<sup>(٢)</sup>. وفي بعض الأماكن، يكون المنسق المقيم هو مدير مركز الأمم المتحدة للإعلام. كما يكون المنسق المقيم الممثل المقيم لبرنامج الأمم المتحدة الإنمائي.

١٠ - ورغم هذه المهام العديدة، لم تُنط بالمُنسق المقيم صلاحيات الالتزام بموارد مالية. فهو لا يسيطر بشكل مباشر على الموارد البشرية والتقنية والمالية، باستثناء تلك الموجودة في مكتبه. وعلاوة على ذلك، لاتراتبية إشراف مباشرة بين كل من أفراد فريق الأمم المتحدة القطري والمنسق المقيم. ورغم هذه القيود، يخضع المنسق المقيم للمساءلة أمام جهات عدة، بينها الحكومة وفريق الأمم المتحدة القطري وبرنامج الأمم المتحدة الإنمائي (كالممثل المقيم).

### فريق الأمم المتحدة القطري

١١ - يُساءل أعضاء فريق الأمم المتحدة القطري عن تحقيق النتائج المتفق عليها ضمن إطار عمل الأمم المتحدة للمساعدة الإنمائية وخطط العمل المشتركة للفريق. وتختلف الأفرقة القطرية اختلافاً كبيراً من حيث الحجم والتكوين تبعاً لجملة عوامل منها السياسات وحالات التنمية في البلد المضيف فضلاً عن الوجود الميداني للوكالات وأنشطتها فيه. وقد يتراوح عدد بعض الأفرقة القطرية بين ١٨ و ٢٣ عضواً مقيماً، بيد أن أغلبيتها يضم ما بين ١٢ و ٢٠ عضواً في حين يصل عدد ثلث الأفرقة تقريباً إلى ١٢ عضواً. ويستخدم معظم الوكالات التي ليس لديها ممثل مقيم مكتب المنسق المقيم وبرنامج الأمم المتحدة الإنمائي للتمثيل والحصول على الدعم على الصعيد المحلي.

١٢ - ويحدد المنسقون المقيمون جدول أعمال فريق الأمم المتحدة القطري ويسعون إلى تنفيذه من خلال عملية توافقية في سياق إطار عمل الأمم المتحدة للمساعدة الإنمائية. ولكل من المنظمات والوكالات والصناديق الممثلة داخل الفريق القطري إطار الإدارة والمساءلة الخاص بها وولايات عالية التخصص. كما تتفاوت الموارد البشرية والمالية والتقنية المتوفرة لكل منها، نظراً لعمل كل منها وفق نموذج تسيير الأعمال<sup>(٣)</sup> الذي يتناسب وولاياتها. والممثلون القطريون/مديرو الوكالات مسؤولون مباشرة أمام المنظمات التابعين لها. وتموّل المكاتب القطرية والأنشطة البرنامجية للوكالات من مواردها الخاصة (الميزانية العادية والموارد من خارج الميزانية) و/أو من المساهمات المقدمة من الحكومات المضيفة. ولهذه الاختلافات

(٢) يشير إلى أي سياق يكون فيه للأمم المتحدة عملية متعددة الأبعاد لحفظ السلام، أو بعثة سياسية بالإضافة إلى فريق قطري للأمم المتحدة.

(٣) أساليب العمل المتصلة بتعبئة الموارد، وأدوات وصكوك التشغيل والمساءلة، بما في ذلك مستويات السلطة المفوضة.

تأثيرها على الصعيد القطري لا سيما في الحالات التي تساعد فيها الأفرقة القطرية للأمم المتحدة بلدانا على معالجة قضايا شاملة أو واسعة النطاق، مثل تغير المناخ والأمن الغذائي والأزمة الاقتصادية العالمية.

### الأفرقة الإقليمية لمجموعة الأمم المتحدة الإنمائية وآليات التنسيق الإقليمي

١٣ - لا تشمل الأفرقة الإقليمية لمجموعة الأمم المتحدة الإنمائية وكالات "اللجنة التنفيذية" (٤) السابقة فحسب، بل أيضا وكالات متخصصة وإدارات تابعة للأمانة العامة للأمم المتحدة. وفي ظل نظام الإدارة والمساءلة بشكل خاص، تحول تركيزها إلى توفير التوجيه الاستراتيجي للمنسقين المقيمين وأفرقة الأمم المتحدة القطرية في ما يتعلق بإعداد أطر عمل الأمم المتحدة للمساعدة الإنمائية. وتشمل مهامها الأساسية تقديم الدعم التقني إلى المنسقين المقيمين والأفرقة القطرية؛ وضمان جودة برامج إطار عمل الأمم المتحدة للمساعدة الإنمائية/الأمم المتحدة؛ وإدارة الأداء من خلال نظام تقييم أداء المنسق المقيم/الفريق القطري؛ وتذليل المصاعب في الحالات القطرية المستعصية.

١٤ - وتعمل آليات التنسيق الإقليمي التي ترأسها اللجان الإقليمية على تنسيق أعمال المكاتب الإقليمية التابعة لمؤسسات منظومة الأمم المتحدة في ما يتعلق بالسياسات الاستراتيجية والقضايا البرنامجية ذات الأولوية والاهتمام الإقليميين.

١٥ - ويُنتظر من آليات التنسيق الإقليمي والأفرقة الإقليمية لمجموعة الأمم المتحدة الإنمائية أن يدعم كل منها عمل الآخر من خلال تفاعل يديه الجانبان. وفي حين تركز آليات التنسيق الإقليمي على السياسات والدعم المعياري والعمل التحليلي على الصعيدين الإقليمي ودون الإقليمي، تركز الأفرقة الإقليمية بقدر أكبر على المسائل التنفيذية المتمثلة في توفير الدعم المتسق وفي الوقت المناسب لأفرقة الأمم المتحدة القطرية.

١٦ - ويمكن للمنسقين المقيمين وأفرقة الأمم المتحدة القطرية الاستعانة بالأفرقة القطرية وآليات التنسيق الإقليمي للحصول على الدعم. بيد أن دور ومساءلة المديرين والممثلين الإقليميين التابعين للمنظمات المختلفة التابعة للأمم المتحدة يتفاوتان إلى حد كبير: ففي حين يمارس بعضها رقابة على العمليات القطرية، يشكل بعضها الآخر مراكز لتوفير الخبرة أو لأداء مهام لوجستية. وهم لا يملكون بشكل عام حتى الآن المستوى اللازم من السلطة والخبرة الذي يتيح لهم تولي المهام الجديدة التي ينيطها بهم نظام الإدارة والمساءلة. ومع أن مجموعة

(٤) برنامج الأمم المتحدة الإنمائي ومنظمة الأمم المتحدة للطفولة (اليونيسيف) وصندوق الأمم المتحدة للسكان وبرنامج الأغذية العالمي.

الأمم المتحدة الإنمائية عاكفة على معالجة هذه المسألة، فإن مستوى الدعم الذي يمكن للمنسقين المقيمين الحصول عليه من الأفرقة الإقليمية لا يزال متفاوتاً.

### الإدارة العالمية لنظام المنسقين المقيمين

١٧ - تضع الدول الأعضاء، من خلال الاستعراضات الشاملة للسياسات التي تجريها الجمعية العامة، المبادئ العامة لإدارة وتسيير أعمال نظام المنسقين المقيمين. ويراقب المجلس الاقتصادي والاجتماعي تنفيذ تلك المبادئ ويقدم التوجيهات، في حين يقدم المنسقون المقيمون التقارير إلى حكومات البلدان المضيفة عن النتائج التي تحققت ضمن أطر عمل الأمم المتحدة للمساعدة الإنمائية.

١٨ - ويخضع نظام المنسقين المقيمين لإدارة برنامج الأمم المتحدة الإنمائي الذي يقوم بذلك نيابة عن منظومة الأمم المتحدة، بتوجيه من جميع المنظمات، كما أن هذا النظام هو عرضة للمساءلة من قبل الجميع من خلال مجموعة الأمم المتحدة الإنمائية. وتوفر أمانة المجموعة، مكتب تنسيق عمليات التنمية، التمويل والتدريب للمنسقين المقيمين. ونتيجة لإعادة الهيكلة التي أطلقها اعتماد نظام الإدارة والمساءلة سيركز المكتب على مهام توفير الدعم السياسي والاستراتيجي<sup>(٥)</sup>، إلى جانب المهام التنفيذية التي أحيلت على الأفرقة الإقليمية.

١٩ - ونظراً للمهام المتعددة المنوطة بالمنسقين المقيمين في دعم البلدان المستفيدة من البرنامج، فإن طائفة من المنظمات والكيانات الأخرى في مجموعة الأمم المتحدة الإنمائية (كإدارة شؤون السلامة والأمن وإدارة الشؤون السياسية) تصدر توجيهات وإرشادات إلى المنسقين المقيمين. ويقع عبء التوفيق بين مختلف هذه البرامج على كاهل المنسقين المقيمين بالكامل.

٢٠ - وضمن هذا النظام المتشابك، تزداد التوقعات مما يمكن أن يحققه المنسقون المقيمون. فكثيراً ما تطلب البلدان المستفيدة من البرنامج إلى المنسقين المقيمين تنسيق الدعم السياسي أو تلتزم المشورة المعيارية؛ وتقوم بذلك الوكالات التي ليس لديها ممثل مقيم. وقد أكدت الأولويات الاستراتيجية لمجموعة الأمم المتحدة الإنمائية لفترة السنتين ٢٠١٠-٢٠١١ دعم الأفرقة القطرية في بدء حوار سياسات وبرنامجي، وتقديم المشورة التقنية وتنمية القدرات.

(٥) تشمل هذه المهام المسؤولية عن دعم أفرقة الأمم المتحدة القطرية في تفعيل الأولويات الاستراتيجية لمجموعة الأمم المتحدة الإنمائية للفترة ٢٠١٠-٢٠١١ ونظام الإدارة والمساءلة.

## ثالثاً - الدعم المقدم من نظام المنسقين المقيمين إلى الملكية والقيادة الوطنيتين في تنسيق جميع المساعدات الخارجية

٢١ - أكدت الجمعية العامة في القرار ٦٢/٢٠٨، بإجرائها الاستعراض الشامل للسياسات الذي يجرى كل ثلاث سنوات لعام ٢٠٠٧ أن الحكومات الوطنية تتحمل المسؤولية الرئيسية عن تنمية بلدانها وعن تنسيق جميع أنواع المساعدات الخارجية على أساس استراتيجياتها وأولوياتها الوطنية.

٢٢ - ودعت الجمعية العامة في القرار نفسه الأمم المتحدة إلى تعزيز مشاركتها، بحكم موقعها، في طرائق تقديم المعونة وآليات التنسيق الحالية والجديدة، لدى طلب ذلك من قبل البلد المستفيد من البرنامج. وتنسّق المعونة بشكل خاص عن طريق الفريق الاستشاري وتنظيم اجتماعات المائدة المستديرة بين الحكومات والجهات المانحة، أو الأفرقة العاملة القطاعية، أو الاجتماعات بين الجهات المانحة.

٢٣ - وغالبا ما تسعى الحكومات إلى الحصول على دعم أفرقة الأمم المتحدة القطرية في إدارة وتنسيق تدفقات الموارد الخارجية. وبناء على طلب هذه الحكومات، ما برحت الأفرقة القطرية تقدم الدعم لإعداد خطط التنمية الوطنية واستراتيجيات تقديم المساعدة المشتركة، والنهج القطاعية الشاملة. واستنادا إلى المنسقين المقيمين الذين أجريت مقابلة معهم في إطار إعداد هذا التقرير، فإن المنسقين المقيمين يشاركون عادة، باسم الأفرقة القطرية، بشكل أو بآخر، في الآليات الوطنية لتنسيق المعونة.

٢٤ - ويشكل بناء القدرات محور الدعم المقدم من الأمم المتحدة لتنسيق المعونة. وينصب التركيز الرئيسي في هذا الصدد على تعزيز قدرات الحكومات المركزية والمحلية على قيادة وإحراز تقدم في أولويات التنمية الوطنية. وفي عام ٢٠١٠، قدم ٨٠ من أفرقة الأمم المتحدة القطرية الدعم إلى الدول والجهات الفاعلة غير الحكومية لتنمية قدراتها على المشاركة في طرائق تقديم المعونة، وإدارة وتنسيق تقديم المعونة، والتقييم. وفي ٦٢ بلدا، ساعدت الأفرقة القطرية في تعزيز القدرات الوطنية على وضع واستعمال نظم إدارة المعلومات المتعلقة بالمعونة وذلك لتوطيد تنسيق المعونة على الصعيد الوطني، وزيادة الشفافية والمساءلة في مجال المعونة، وتحقيق أقصى قدر من المساهمة في المعونة الإنمائية.

٢٥ - وتعمل أفرقة الأمم المتحدة القطرية بصورة متزايدة على تنسيق دعمها التقني والمالي مع شركاء آخرين من خلال نُهج قائمة على البرامج، لا سيما على مستوى القطاعات. وينصب التركيز على تعزيز القيادة الوطنية بهدف تسريع التقدم المحرز صوب الأهداف الإنمائية للألفية. وفي عام ٢٠١٠، أفادت ٥٥ من الأفرقة القطرية عن مشاركتها

في ١٥٤ نهجاً قائماً على البرامج، تركزت في المقام الأول في قطاعات الصحة والتعليم والزراعة. ويهدف أيضاً ما تقدمه الأفرقة من دعم للشركاء الوطنيين إلى ضمان استفادة أفقر السكان وأكثرهم هميشاً من البرامج القطاعية.

٢٦ - ويتفاوت دور المنسقين المقيمين وأفرقة الأمم المتحدة القطرية في دعم تنسيق المعونة بتفاوت الوضع الإنمائي للبلدان التي يعملون فيها وخصائص جماعة المانحين.

٢٧ - ففي البلدان التي تعتمد بدرجة عالية على المعونة، كأقل البلدان نمواً، يضطلع نظام المنسقين المقيمين بدور هام في مساعدة الحكومات، بناءً على طلبها، في بناء القدرات على إدارة المعونة وتنسيق تقديمها ورصدها، وكذلك في ضمان الشفافية في تدفقات المعونة وإدارتها. ويشارك المنسقون المقيمون في كثير من الأحيان في هيئات لتنسيق المعونة باسم فريق الأمم المتحدة القطري. ويكون لأعضاء الفريق القطري ممثلون في الهيئات التي تُعنى بالقضايا القطاعية، بصرف النظر عن حجم المساهمة الفعلية للأمم المتحدة.

٢٨ - أما في البلدان المتوسطة الدخل حيث أوساط الجهات المانحة أصغر حجماً، فتساعد أفرقة الأمم المتحدة القطرية الحكومات في التنسيق الفعال لأنشطة الشركاء الخارجيين على المستوى القطاعي، وفي بناء قدرات المؤسسات المحلية ذات الصلة، كالوزارات مثلاً، على الرصد والتقييم. ويساعد المنسقون المقيمون أيضاً هذه البلدان في الحصول على جميع الموارد التقنية لمنظومة الأمم المتحدة، بما فيها موارد الوكالات التي ليس لديها ممثل مقيم.

٢٩ - وفي البلدان التي تتخبط في أزمة إنسانية أو نزاع أو تكون خارجة من أزمة أو نزاع، يتسع الدور التنسيقي للمنسقين المقيمين أيضاً ليشمل الإجراءات المتخذة من الجهات الفاعلة من خارج منظومة الأمم المتحدة من خلال القيام مثلاً بوضع خطة للاستجابة وعمليات تنسيق الشؤون الإنسانية. فالوجود المتكامل بمكّن الأمم المتحدة من اتباع مقاربات أكثر تكاملاً في مواجهة التحديات القائمة. ومع ذلك، فمن الأهمية بمكان لنائب الممثل الخاص للأمين العام و/أو منسق الشؤون الإنسانية و/أو المنسق المقيم الاعتراف بمختلف مستلزمات حفظ السلام والإغاثة الإنسانية والمساعدة الإنمائية، بحيث يمكن تنظيم آليات تنسيق المعونة تبعاً لذلك.

٣٠ - وبشكل عام، يؤدي نظام المنسقين المقيمين دوراً هاماً في مساعدة البلد المستفيد من البرنامج على تنسيق المعونة الخارجية. فالتحديات كثيرة بالنظر إلى أن مواءمة المساعدات الدولية مع أولويات التنمية الوطنية يتوقف على التوافق الذي يجري التوصل إليه على الصعيد الدولي.

## رابعا - دور نظام المنسقين المقيمين في كفالة التنسيق بين مساهمة منظومة الأمم المتحدة والأولويات الوطنية

٣١ - جرى التسليم خلال الاستعراض الشامل للسياسات الذي يجرى كل ثلاث سنوات لعام ٢٠٠٧، بالدور المركزي للمنسقين المقيمين في تنسيق الأنشطة التنفيذية للأمم المتحدة، التي يتمثل هدفها النهائي في تحسين الدعم للبلدان المستفيدة من البرنامج. وجرى التشديد علاوة على ذلك على ملكية نظام الأمم المتحدة ككل لنظام المنسقين المقيمين، وعلى ضرورة تسيير أعماله بشكل قائم على المشاركة والعمل الجماعي والمساءلة. وتحقيقاً لهذه الأهداف، أُتخذت تدابير على مدى السنوات القليلة الماضية لسد الفجوات في أربعة مجالات هي الدور القيادي للمنسق المقيم، وأطر التعاون، والحوافز على التعاون، والمساءلة.

### مأسسة الدور القيادي للمنسق المقيم

٣٢ - لا تتم العلاقات بين المنسقين المقيمين ورؤساء الوكالات المشاركة في أفرقة الأمم المتحدة القطرية عن إشراف مباشر. فقد أظهرت المقابلات التي أجريت مع المنسقين المقيمين أن فعالية جهود التنسيق تعتمد إلى حد كبير على المهارات القيادية لكل من المنسقين المقيمين وعلى علاقاتهم الشخصية مع أعضاء الأفرقة القطرية. وقد بُذلت جهود في سبيل تعزيز الدور القيادي للمنسقين المقيمين من خلال أدوات تساعد في بلورة رؤية مشتركة للفريق القطري ومكافأة التنسيق الفعال. وتبين قصص النجاح التي تحققت أن القيادة التي يمارسها المنسقون المقيمون تحقق أفضل فعاليتها لدى إشراك أعضاء الفريق القطري فيها من خلال منحهم دوراً قيادياً في الأفرقة المواضيعية.

٣٣ - وشكّل اعتماد نظام الإدارة والمساءلة اعترافاً من المؤسسات بالدور القيادي للمنسقين المقيمين وأتى متابعاً لولايات مستمدة من اثنين من الاستعراضات الشاملة للسياسات التي تجرى كل ثلاث سنوات لعامي ٢٠٠٤ و ٢٠٠٧<sup>(٦)</sup>. وأقر نظام الإدارة والمساءلة الرؤية التي ترى وجوب أن يكون المنسق المقيم قائداً لفريق ممتاز قادراً على تمثيل منظومة الأمم المتحدة بأسرها على نحو فعال. وهو ينيط بالمنسقين المقيمين مسؤوليات هامة في إدارة الصناديق الاستثنائية المتعددة المانحين والبرامج المشتركة. ويُتوقع من جميع الممثلين القطريين للوكالات إبلاغ المنسق المقيم بالمسائل المتصلة بعمل الفريق القطري وتنفيذ البرنامج والاستراتيجية القطريين للوكالات.

(٦) دعا استعراض عام ٢٠٠٤ إلى وضع إطار شامل لمساءلة المنسقين المقيمين. وشدد استعراض عام ٢٠٠٧ على أنه ينبغي لتسيير أعمال نظام المنسقين المقيمين أن يكون قائماً على المشاركة والعمل الجماعي والمساءلة.

٣٤ - وقد أرسى المبادئ التوجيهية للمجموعة الأمم المتحدة الإنمائية بشأن تطبيق نظام الإدارة والمساءلة دور المنسق المقيم لا سيما في ما يلي: (أ) قيادة فريق الأمم المتحدة القطري في وضع إطار عمل الأمم المتحدة للمساعدة الإنمائية، وفي حال تعذر التوصل إلى توافق، اتخاذ القرار النهائي بشأن التركيز الاستراتيجي وتوزيع الموارد؛ (ب) قيادة الفريق القطري في إعداد خطة عمل سنوية مستندة إلى نتائج إطار عمل الأمم المتحدة للمساعدة الإنمائية والخطط والمبادرات المشتركة الأخرى؛ (ج) قيادة الفريق مهام رصد إطار عمل الأمم المتحدة للمساعدة الإنمائية وتقييمها والإبلاغ عنها؛ و (د) العمل بوصفه المحاور الرئيسي عن الفريق مع رئيس الدولة أو الحكومة<sup>(٧)</sup>. والوكالات هي في صدد تعديل توصيف وظائف ممثلها المقيمين بحيث تعكس هذه الأدوار.

٣٥ - وأفيد أن تأثير الأدوار القيادية التي يمارسها المنسقون المقيمون وعمل الفريق ضمن فريق الأمم المتحدة القطري يكون أقوى في حالات الانتقال من الإغاثة إلى التنمية. ومن العوامل التي قد تفسر ذلك هو رصد قدر أكبر من الموارد في مثل هذه الحالات، بما في ذلك للتنسيق. ويمارس المنسق المقيم أيضا سلطة أكبر على أدوات التمويل مثل الصناديق المشتركة. ويركز ١٧ من ٣٩ صندوقا استئمانيا متعدد المانحين على المساعدة الإنسانية أو الإنعاش أو بناء السلام. وقد عزز ذلك من سلطة المنسق المقيم في تيسير بلورة رؤية مشتركة وفي تحسين تنسيق العمل التنفيذي. بيد أن بعض التقييمات وعمليات الاستعراض التي أجراها إطار عمل الأمم المتحدة للمساعدة الإنمائية يظهر أن التنسيق يحتاج إلى مزيد من الترسخ.

٣٦ - وتفيد المشاورات التي أجريت مع المنسقين المقيمين علاوة على بعض الدراسات، أن القيادة التي يمارسها المنسقون المقيمون في قضايا التنمية تتعزز أيضا من خلال مهامهم المتصلة بالقضايا السياسية والإنسانية وبأمن الموظفين.

٣٧ - وعلى سبيل المثال، في بعثة سياسية خاصة أو عملية لحفظ السلام، يعترف فريق الأمم المتحدة القطري على نطاق واسع بالمنسق المقيم الذي يعمل أيضا بوصفه نائبا للممثل الخاص للأمين العام، قائدا للفريق في معالجة القضايا السياسية وفي الاتصال مع الممثل الخاص للأمين العام. ويضطلع المنسق المقيم بدور رئيسي في قيادة استراتيجيات مشتركة على نطاق الفريق القطري لبناء السلام وفي وضع خطط ذات أولوية، فضلا عن تنفيذ إطار الشراكة بين البنك الدولي والأمم المتحدة والمفوضية الأوروبية في حالات الأزمات وما بعد الأزمات. وفي الحالات التي لا بعثة فيها، يقود المنسق المقيم تعاطي الأمم المتحدة وتحليلها في حالات تصاعد

(٧) لا يؤثر هذا الترتيب على مسؤولية المدير أو الممثل القطري لكل وكالة عن الحفاظ على خطوط التراتبية والاتصالات المباشرة مع كبار المسؤولين الرسميين في إطار الأنشطة المنوطة بالوكالة المعنية بموجب ولايتها.

التوتر أو ازدياد تعقيد الوضع السياسي. ويؤدي أيضا المنسق المقيم/منسق الشؤون الإنسانية دورا رئيسيا في التأهب لحالات الطوارئ وفي الحد من مخاطر الكوارث على نطاق أوسع سواء في التأهب بين الوكالات أو في إعداد البرامج على المدى الطويل كإدماج الحد من مخاطر الكوارث في عمليات التقييم القطري المشترك وأطر عمل الأمم المتحدة للمساعدة الإنمائية. وللمنسق الإقليمي، بوصفه المسؤول المعين للأمن، ووفقا للسياسات الأمنية الجديدة في نظام الأمم المتحدة لإدارة الأمن، هامش تحرك أوسع في صنع القرار وسلطة أكبر في الظروف العصيبة فيما يتعلق بالخيارات المتصلة بالقضايا الأمنية.

٣٨ - ومع أن هذه الوظائف المتنوعة تضيف أهمية على دور المنسق المقيم، إلا أنها تنطوي على مسؤوليات كبيرة وتتطلب مجموعة واسعة من الكفاءات ومفاضلة متكررة بين أهداف وإجراءات متعددة، تحقيقا للهدف النهائي في توفير الحد الأقصى من دعم الأمم المتحدة للبلد المعني.

### استحداث الأطر اللازمة لأفرقة الأمم المتحدة القطرية للعمل معاً بتركيز استراتيجي وعلى نحو جامع ومتسق وتحقيقاً للنتائج

٣٩ - تكمن القيمة المضافة لنظام المنسقين المقيمين في جملة أمور منها القدرة على بلورة رؤية استراتيجية توجه الإجراءات الفردية والمشاركة لأعضاء فريق الأمم المتحدة القطري لدى الاستجابة للأولويات الوطنية. وطوال العقد الماضي، ركزت الجهود الهادفة إلى تعزيز نظام المنسقين المقيمين على وضع أطر تزيد من قدرات أعضاء الفريق القطري على التخطيط الاستراتيجي والعمل بشكل مشترك في إطار المساهمة في أولويات التنمية الوطنية.

#### إطار عمل الأمم المتحدة للمساعدة الإنمائية

٤٠ - إن إطار عمل الأمم المتحدة للمساعدة الإنمائية هو الإطار الاستراتيجي للاستجابة الجماعية لمنظومة الأمم المتحدة لأولويات التنمية الوطنية. وهو يحدد النتائج التي يسعى إلى تحقيقها بشكل مشترك فريق الأمم المتحدة القطري بما ينسجم والأولويات الوطنية. كما يشكل إطارا لتعبئة الموارد يبين كيف سيسهم كل من أعضاء الفريق القطري في تحقيق النتائج وتوفير مجمل الموارد المالية التقديرية المطلوبة من كل من الوكالات.

٤١ - ولا يشكل إطار عمل الأمم المتحدة للمساعدة الإنمائية وثيقة تنفيذية. وتواصل الوكالات تفعيل مساهمتها في الإطار من خلال ما أعدته من وثائق متعلقة بالبرامج القطرية، ووثائق للمشاريع وخطط عمل. وهناك أيضا برامج محددة لكل من الوكالات غير مدرجة في الإطار.

٤٢ - وفي عام ٢٠١٠، أعد ٤٤ بلداً إطار عمل جديدة للأمم المتحدة للمساعدة الإنمائية، ويُتوخى إعداد ٢٨ إطاراً جديداً لعام ٢٠١١. وحتى الآن، اختار ١٦ بلداً من البلدان التي بدأ فيها تطبيق الإطار، استخدام الأدوات والسياسات<sup>(٨)</sup> التي وُضعت استناداً إلى النهج التجريبي المعروف بـ "توحيد الأداء".

٤٣ - وتشكل صياغة إطار عمل الأمم المتحدة للمساعدة الإنمائية عملية جامعة تضم مجموعة من الجهات الفاعلة الوطنية وجميع أعضاء فريق الأمم المتحدة القطري هدفها وضع رؤية استراتيجية مشتركة. ويعمل المنسق المقيم على ضمان الملكية الوطنية الكاملة لهذه العملية ومنتجها كما يكفل، جنباً إلى جنب مع السلطات الوطنية والفريق القطري، مشاركة جميع الجهات المعنية.

٤٤ - وتتمثل أغلبية من المنسقين المقيمين الذين أجريت مقابلات معهم قيمة إطار عمل الأمم المتحدة للمساعدة الإنمائية باعتباره الإطار الإلزامي الوحيد الذي يجمع فريق الأمم المتحدة القطري. ومع ذلك، فقد اعتبر العديد من أعضاء الفريق عملية إعداده عملية مضنية. وتهدف الإرشادات التي قدمتها مجموعة الأمم المتحدة الإنمائية في عام ٢٠١٠ لإطار عمل الأمم المتحدة للمساعدة الإنمائية، إلى تبسيط العملية وتوفير مرونة أكبر للفريق القطري بما يمكنه مثلاً من الاستفادة من تحليل الحكومة في إعداد الإطار.

#### خطة عمل إطار عمل الأمم المتحدة للمساعدة الإنمائية

٤٥ - بالإضافة إلى إطار عمل الأمم المتحدة للمساعدة الإنمائية، يعمل أعضاء أفرقة الأمم المتحدة القطرية على إعداد وثائق الاستراتيجية والتخطيط ضمن أطر المساءلة بمنظمتهم. وتعد الصناديق والبرامج ووثائق البرامج القطرية التي تنفذ من خلال خطط عمل البرامج القطرية وخطط العمل السنوية. وقد تستخدم منظمات أخرى ووثائق مشاريع أو برامج<sup>(٩)</sup> مرتبطة على نحو متزايد بالأطر الاستراتيجية للشركات. بيد أنه ما من آلية رسمية تضمن إيجاد روابط بين أطر عمل الأمم المتحدة للمساعدة الإنمائية والوثائق الخاصة بكل من الوكالات. ولا دور للمنسق المقيم في وضع الوثائق الخاصة بالوكالات.

(٨) خطة عمل إطار عمل الأمم المتحدة للمساعدة الإنمائية، بما في ذلك إطار مشترك للميزانية ووثاق البرمجة القطرية المشتركة.

(٩) لا تضع جميع الوكالات خطط عمل؛ فوثائق المشاريع تتضمن مستوى تفصيلياً ماثلاً، كالتحديد السنوي للإجراءات والأهداف والموارد.

٤٦ - وقدمت إرشادات إطار عمل الأمم المتحدة للمساعدة الإنمائية في عام ٢٠١٠ خيار وضع خطة عمل الإطار باعتبارها وثيقة تنفيذية واحدة وبديلاً محتملاً لجميع الوثائق التنفيذية الخاصة بكل من وكالات منظومة الأمم المتحدة. فخطة العمل تفعل الإطار بتركيزها على الاحتياجات من الموارد وعلى الالتزامات الإرشادية بالموارد من خلال إطار الميزانية المشتركة. وهي تبين أيضاً كيف ينبغي للوكالات أن تنظم نفسها وكيفية عملها مع الحكومات والشركاء الوطنيين الآخرين لتحقيق تلك النتائج. ويُتوقع من المنسق المقيم أن يمارس الرقابة العامة على وضع خطة عمل الإطار التي تنشئ صلة واضحة بين إطار عمل الأمم المتحدة للمساعدة الإنمائية وبرامج وكالات منظومة الأمم المتحدة. وقد أظهرت التجربة باكراً أن وضع خطة العمل يمكن أن يشكل عملية مضيئة.

#### وثيقة البرامج القطرية المشتركة

٤٧ - قُدمت وثيقة البرامج القطرية المشتركة الأولى (جمهورية تنزانيا المتحدة) إلى المجالس التنفيذية عام ٢٠١١. وتوحد هذه الوثيقة وثائق البرامج القطرية للصناديق والبرامج ضمن وثيقة واحدة وفي شكل واحد. كما أنها تحدد النتائج ومساهمات الشركاء والموارد الإشارية لمنظمات الأمم المتحدة ذات الصلة بما ينسجم وإطار عمل الأمم المتحدة للمساعدة الإنمائية أو وثيقة الاستراتيجية المكافئة لها. وتستقي وثيقة البرامج القطرية المشتركة المعلومات عن الأنشطة التنفيذية للصناديق والبرامج من استراتيجية الأمم المتحدة للمساعدة الإنمائية التي تتضمن معلومات برنامجية عن جميع الصناديق والبرامج والوكالات المتخصصة.

٤٨ - ولا تزال عملية الموافقة الحكومية الدولية على وثيقة البرامج القطرية المشتركة على ما كانت عليه في وثائق البرامج القطرية الخاصة بكل من الوكالات، كما تقدّم الوثيقة المشتركة إلى المجلس التنفيذي لكل من تلك الوكالات للموافقة عليها.

٤٩ - ومع أن دور المنسق المقيم غير محدد رسمياً في إطار عمل الأمم المتحدة للمساعدة الإنمائية، فإن وثيقة البرامج القطرية المشتركة توسع آفاق الدور المحتمل الذي يمكن أن يضطلع به المنسق المقيم في تنفيذ الإطار، مما يعزز التعاون ويتلافى الازدواجية. والعمل جارٍ على تقييم مدى ملاءمة إشراك الوكالات المتخصصة في وضع الوثيقة المشتركة، التي يعمل الكثير منها عن طريق المشاريع.

#### البرامج المشتركة

٥٠ - إن أي برنامج مشترك هو مجموعة أنشطة تضطلع بها منظمتان أو أكثر من منظمات الأمم المتحدة والشركاء الوطنيين ودون الوطنيين؛ وللبرنامج المشترك خطة عمل مشتركة

وميزانية ذات صلة. ويشارك المنسق المقيم في ترؤس اللجنة التوجيهية للصناديق الاستثنائية المتعددة المانحين، التي باتت تشكل مصدرا هاما لتمويل البرامج المشتركة<sup>(١٠)</sup> باستخدام ترتيب التمويل غير المباشر.

٥١ - وتوفر البرامج المشتركة الإطار لمنظمتين أو أكثر من منظمات الأمم المتحدة للعمل معاً من أجل تحقيق نتائج مشتركة. وهي مفيدة بشكل خاص عندما تعالج المنظمات قضايا مشتركة بين القطاعات، وعندما يكون لديها شركاء وطنيون مشتركون، و/أو عندما تعمل في المنطقة الجغرافية نفسها. بيد أنه ثمة افتراض أساسي حول البرامج المشتركة مفاده أن الوكالات المشاركة في مجموعة الأمم المتحدة الإنمائية توفر الموارد البشرية والمالية اللازمة لبدء الأنشطة التحضيرية لأي برنامج مشترك، وليس هذا هو الحال بالنسبة إلى الوكالات المتخصصة وبعض الكيانات الأخرى التابعة للأمم المتحدة.

### إيجاد الحوافز لأفرقة الأمم المتحدة القطرية

٥٢ - ما برحت مجموعة الأمم المتحدة الإنمائية تعمل من أجل زيادة الحوافز للعمل المشترك بين الوكالات من خلال أدوات تقييم الأداء فضلا عن توظيف المنسقين المقيمين وتنمية قدراتهم.

٥٣ - ولا سلطة للمنسقين المقيمين على الموارد المتاحة لأعضاء فريق الأمم المتحدة القطري ويعزى ذلك أساسا إلى أنها توزع ضمن الإطار المحدد لتعبئة الموارد للوكالة أو المنظمة المعنية.

٥٤ - وكان للتمويل الإضافي تأثير كبير في إحراز تقدم في الاتساق على نطاق المنظومة. وعلى مدى السنوات القليلة الماضية، استُحدث عدد من أدوات التمويل دعماً لنهج الاتساق ولا سيما صندوق تحقيق الأهداف الإنمائية للألفية، الذي أنشئ بدعم من إسبانيا، وصندوق توحيد الأداء ونافذة التمويل الموسعة على الصعيد القطري. وقد وضعت جميع ترتيبات التمويل المنسقين المقيمين في مركز صنع القرار وأوجدت حافزا جديدا لأعضاء الفريق القطري للعمل معاً. وفي نيسان/أبريل ٢٠١١، بلغت الالتزامات الإجمالية للصناديق الاستثنائية الـ ٣٩ المتعددة المانحين التي يديرها برنامج الأمم المتحدة الإنمائي نحو ٥ مليارات دولار. وبالإضافة إلى ذلك، حفز الإطار الواحد للميزانية الذي أنشئ في البلدان التي تعتمد نهج "توحيد الأداء" التعبئة والتتبع المشتركين للموارد.

٥٥ - فقد أنشئ صندوق توحيد الأداء ونافذة التمويل الموسعة دعماً لنهج "توحيد الأداء"، وهما يعملان وفق مبدأ البرمجة المشتركة. وفي عام ٢٠١٠، كان ١٧ بلداً يستفيدون

(١٠) يبلغ عدد هذه البرامج حالياً ٢٢ برنامجاً؛ انظر (Multi-donor Trust Fund Office Gateway (<http://mdtf.undp.org>)).

من الدعم المالي المقدم من صندوق توحيد الأداء، بينها البلدان الثمانية التي كان يجرب فيها نهج توحيد الأداء. وبلغ مجموع الالتزامات المقدمة من الجهات المانحة الأربع لنافذة التمويل الموسعة (النرويج، وإسبانيا، والمملكة المتحدة لبريطانيا العظمى وأيرلندا الشمالية، وهولندا) ٢٥٣ مليون دولار في عام ٢٠١٠. وفي المجموع، استفادت ١٧ دولة من نافذة التمويل الموسعة.

٥٦ - وتفيد التقييمات التي أجرتها البلدان بأن الدور الاستراتيجي للمنسق المقيم تعزز في البلدان التي أنشئ فيها صندوق لوحدة العمل في الأمم المتحدة، سواء في توجيه استخدام الموارد وفقا للبرنامج المتفق عليه، أو في قيادة التعبئة المشتركة للموارد.

٥٧ - وأنشأت إسبانيا صندوق تحقيق الأهداف الإنمائية للألفية في عام ٢٠٠٧ دعماً لتحقيق الأهداف الإنمائية للألفية والأهداف الإنمائية الرئيسية ذات الصلة. وحوث حافظته ٦١٨ مليون دولار رُصدت لـ ١٢٨ برنامجاً في ٤٩ بلداً. وبحلول عام ٢٠١٠، كانت جميع الأموال الملتزم بها قد صُرفت.

٥٨ - والجديد في صندوق تحقيق الأهداف الإنمائية للألفية هو استخدامه آلية المنسق المقيم في تنسيق أعماله وإدارته، وطرائق البرامج المشتركة لتنفيذه. كما حفز صندوق تحقيق الأهداف الإنمائية للألفية الطابع الجامع من خلال مشاركة معظم وكالات مجموعة الأمم المتحدة الإنمائية في البرمجة المشتركة والبرامج المشتركة، بيد أن إيجاد التوازن الصحيح بين الطابع الجامع والتركيز الاستراتيجي ظل يشكل تحدياً في بعض الحالات.

٥٩ - ويشارف صندوق تحقيق الأهداف الإنمائية للألفية على نهايته كما أن موارد صندوق توحيد الأداء غير مضمونة البتة، مما يعني أن أحد الآثار الناجمة عن طرائق التمويل هذه، أي إطلاق تعاون أوثق ضمن فريق الأمم المتحدة القطري لمساعدة البلدان على معالجة القضايا المشتركة بين القطاعات تحت قيادة المنسق المقيم، بدأت تختفي شيئاً فشيئاً.

## ممارسة مساءلة واضحة المعالم

ضمان المساءلة أمام الحكومات عبر تحسين الإبلاغ

٦٠ - من القرارات الناجمة عن الاستعراض الشامل للسياسات الذي يجري كل ثلاث سنوات لعام ٢٠٠٧ هو أنه ينبغي للمنسق المقيم، بدعم من فريق الأمم المتحدة القطري، أن يقدم تقريراً إلى السلطات الوطنية عن التقدم المحرز في بلوغ النتائج المتفق عليها في مجموعة الأمم المتحدة الإنمائية. فالأفرقة القطرية تقدم تقاريرها إلى السلطات الوطنية من خلال تقارير

الاستعراض السنوي المخصصة لذلك والتقرير المرحلي عن إطار عمل الأمم المتحدة للمساعدة الإنمائية.

٦١ - والعمل جار على تحسين إبلاغ السلطات الوطنية باعتماد إطار عمل الأمم المتحدة للمساعدة الإنمائية في عام ٢٠١٠ المبادئ التوجيهية الجديدة لإطار عمل الأمم المتحدة للمساعدة الإنمائية ونموذج تنفيذي موحد للإبلاغ عن نتائجه. وترتأي المبادئ التوجيهية أن تجري الحكومة وفريق الأمم المتحدة القطري استعراضا سنويا للإطار.

٦٢ - ويُعهد بالاستعراض السنوي للتقرير المرحلي عن الإطار وبالإعداد له إلى ملكية وقيادة وطنيتين قويتين. وتتشاور أفرقة الأمم المتحدة القطرية مع السلطات الوطنية بشأن توقعاتها حول كيفية استخدام التقرير المرحلي وكيفية تعزيز المسؤولية المشتركة بين الأمم المتحدة والحكومة. ويتاح هذا التقرير لمجموعة من أصحاب المصلحة سواء كانوا داخل السلطات الوطنية أو من سلطات أوسع نطاقا، إذ إنه سيصبح النقطة المرجعية الوحيدة لما تحقق بشأن نتائج الإطار ومساهمة الأمم المتحدة، مما يحسن بالتالي من الشفافية.

#### ضمان المساءلة داخل منظومة الأمم المتحدة

٦٣ - يهدف نظام الإدارة والمساءلة إلى توفير إطار واضح لإدارة نظام المنسقين المقيمين التي يضطلع بها برنامج الأمم المتحدة الإنمائي نيابة عن منظومة الأمم المتحدة، وإلى استحداث آلية للمساءلة المتبادلة بين المنسق المقيم وأعضاء فريق الأمم المتحدة القطري. كما يرسم نظام الإدارة والمساءلة الخطوط العريضة لأدوار ومسؤوليات جميع الجهات المعنية في تحقيق الرؤية التي بلورها نظام المنسقين المقيمين.

#### التقدم الإجمالي

٦٤ - أظهر مسح شمل المنسقين المقيمين أجراه برنامج الأمم المتحدة الإنمائي في عام ٢٠١٠. أن نظام الإدارة والمساءلة مطبق في معظم أفرقة الأمم المتحدة القطرية. وأفادت أغلبية المنسقين المقيمين (٦٣ في المائة) أنهم تلقوا معلومات كافية عن هذا النظام خلال عام ٢٠٠٩. كما أفاد ٦٣ في المائة من المكاتب القطرية لليونييسيف أن هذا النظام يعمل بشكل معقول أو بشكل جيد جدا.

٦٥ - وشعر نحو ٨٥ في المائة من المنسقين المقيمين بتنامي سلطتهم وبأنه بات معترفا بهم كليا أو جزئيا بفضل تطبيق نظام الإدارة والمساءلة. وقدم نصفهم تقريبا تقييما لأداء أعضاء الفريق القطري على النحو المتوخى في النظام؛ بيد أن ٣٢ في المائة فقط قاموا بذلك في إطار عملية رسمية جرت مأسستها من قبل الوكالات المعنية.

٦٦ - ومع ذلك، لا يزال نظام الإدارة والمساءلة عملاً قيد الإنجاز، فنسبة ١٠ في المائة من أفرقة الأمم المتحدة القطرية التي شاركت في المسح لم تنفذه حتى الآن. ويمكن لنحو ٧٠ في المائة من المنسقين المقيمين الحصول إلى حد ما على الموارد التقنية للوكالات، في حين يعتبر ٢٦ في المائة منهم أن أعضاء الأفرقة القطرية لا تبلغهم حتى الآن بالعمل المتصل بهذه الأفرقة. واعتبرت أغلبية الـ ٣٧ في المائة من المكاتب القطرية لليونيسيف التي أفادت أن هذا النظام لا يعمل بشكل جيد، أن جدار الحماية الوظيفية هو العامل الرئيسي لذلك.

٦٧ - وبالإضافة إلى نظام الإدارة والمساءلة، فإن إطار مساءلة نظام الأمم المتحدة لإدارة الأمن يؤسس أيضاً لمساءلة متبادلة داخل فريق الأمم المتحدة القطري فيما يتعلق بقضايا أمن الموظفين. فالمسؤول المكلف هو المسؤول عن ضمان بلوغ هدف نظام الأمم المتحدة لإدارة الأمن في البلد أو المنطقة اللذين يعمل فيهما. في حين يكون رؤساء الوكالات في البلد مسؤولين عن تقديم الدعم إلى المسؤول المكلف في الاضطلاع بولايتيه المتعلقة بتوفير السلامة والأمن لجميع موظفي الأمم المتحدة وأفرادها ومقارها وأصولها.

#### المساءلة المتبادلة من خلال تقييم الأداء المتبادل

٦٨ - تُتخذ حالياً إجراءات لتعزيز المساءلة المتبادلة بين المنسق المقيم وأعضاء فريق الأمم المتحدة القطري من خلال تقييم الأداء المتبادل. وتتطلب هذه الممارسة أن يوافق المنسقون المقيمون والأفرقة القطرية على النتائج المزمع تحقيقها كفريق ضمن إطار عمل الأمم المتحدة للمساعدة الإنمائية خلال إطار زمني معين، وإجراء تقييم متبادل لأدائهم ولتحقيق النتائج.

٦٩ - الإجراء الأول، قيام الأفرقة الإقليمية التابعة لمجموعة الأمم المتحدة الإنمائية بتقييم أداء المنسق المقيم/منسق الشؤون الإنسانية/المسؤول المكلف. ويقدم مكتب تنسيق الشؤون الإنسانية وإدارة شؤون السلامة والأمن ومجلس الرؤساء التنفيذيين في منظومة الأمم المتحدة المعني بالتنسيق الملاحظات اللازمة.

٧٠ - الإجراء الثاني، قيام المنسق المقيم/منسق الشؤون الإنسانية/المسؤول المكلف وأعضاء الفريق القطري بإجراء تقييمات متبادلة. وبالإضافة إلى ذلك، يخضع الفريق القطري ككل لتقييم يجريه المنسق المقيم وأعضاء الفريق تحت خمسة عناوين رئيسية<sup>(١١)</sup> للأفرقة العالية الأداء. وفي أعقاب هذا التقييم، يجري توفير التدريب بما يضمن تحقيق التقدم والتحسين.

(١١) الاعتراف بالآخرين، الأهداف المشتركة الواضحة، الثقافة الإيجابية، طريقة عمل الفريق بصورة شفافة، والطموح.

٧١ - ووافقت مجموعة الأمم المتحدة الإنمائية أيضا، بتطبيقها نظام الإدارة والمساءلة، على اتخاذ أربعة تدابير لتعزيز مساءلة أعضاء الفريق القطري عن النتائج التي وافق عليها الفريق: (أ) أن تنقح الوكالات التوصيف الوظيفي للأعضاء المقيمين من الفريق القطري المقيمين، بما يعكس الدور الذي يؤديه المنسق المقيم في جعل الأمم المتحدة تحتل مكانة استراتيجية في كل بلد؛ (ب) أن تقدم الوكالات معلومات إلى المنسق المقيم عن تعبئة الموارد وعن أداء جميع عناصر إطار عمل الأمم المتحدة للمساعدة الإنمائية/برنامج توحيد الأداء في تنفيذ البرامج الخاضعة لقيادة الوكالة؛ (ج) أن يجري المنسق المقيم تقييما لأداء أعضاء الفريق القطري ككل باعتبار هذا التقييم عاملا مسهما رسميا في عملية الموافقة على أداء الوكالة؛ و (د) أن تضمن الوكالات أنظمة التقييم الخاصة بها إجراءات لتقييم النتائج التي حققها الفريق. ولم يتم بهذه الخطوات بالكامل سوى قلة من الوكالات في حين تعدد وكالات أخرى العدة لتنفيذها كاملة.

٧٢ - وازداد الدعم الذي يحظى به نهج التقييم من الأفرقة الإقليمية والمنسقين المقيمين والأفرقة القطرية. إلا أن الأفرقة الإقليمية طلبت تحسين العملية بعدما اعتبرتها مستهلكة للوقت. ومن الضروري إجراء متابعة أكثر منهجية لعمليات التقييم من أجل معالجة الثغرات في الأداء. كما أن تقييم منسق الشؤون الإنسانية يكتسي أهمية أيضا.

ضمان الملكية على نطاق المنظومة من خلال جدار الحماية الوظيفية

٧٣ - يواصل المنسقون المقيمون القيام، إلى جانب اضطلاعهم بمسؤولياتهم الأخرى، بدور الممثلين المقيمين لبرنامج الأمم المتحدة الإنمائي. وقد شددت الدول الأعضاء ومؤسسات منظومة الأمم المتحدة بشكل دائم على ضرورة تحديد هاتين المجموعتين من المسؤوليات بوضوح. وقد أشارت الجمعية العامة في القرار ٦٢/٢٠٨ المتعلق بالاستعراض الشامل الذي يجري كل ثلاث سنوات للأنشطة التنفيذية إلى ولاية البرنامج الإنمائي. في أن يعين، ضمن الترتيب القائم لإعداد البرامج، مديريين قطريين لإدارة أنشطته الأساسية، بما فيها جمع الأموال، على نحو يضمن تفرغ المنسقين المقيمين بالكامل لأداء مهامهم. وأدخل نظام الإدارة والمساءلة مفهوم جدار الحماية الوظيفية وأوضح مهام المنسق المقيم والممثل المقيم.

٧٤ - ويلقى جدار الحماية الوظيفية الدعم عن طريق استحداث وظيفة مدير قطري تابع لبرنامج الأمم المتحدة الإنمائي، وفي حالات أخرى، بزيادة قدرات نائب الممثل المقيم للبرنامج الإنمائي. وبحلول كانون الثاني/يناير ٢٠١١، كانت قد أنشئت ٥١ وظيفة مدير قطري. ويُتَظَر أن يكون المدير القطري التابع للبرنامج الإنمائي هو المسؤول الموجب إدارة الأنشطة الأساسية للمكتب القطري التابع للبرنامج الإنمائي، بما في ذلك جمع الأموال، وبخاصة في

البلدان التي تحوي أفرقة قطرية ضخمة أو التي تعيش حالات طوارئ معقدة. ويسمح ذلك للمنسق المقيم بالتركيز على مهامه التنسيقية. وأفاد مسح أجراه البرنامج الإنمائي عام ٢٠١٠ أن البرنامج يمثل اليوم في ٩٣ في المائة من اجتماعات الأفرقة القطرية بالمدير القطري أو نائب الممثل الخاص.

٧٥ - وأفادت الملاحظات الأولية التي جمعها اليونيسيف من مختلف المستويات داخل نظام الأمم المتحدة للمنسق المقيم، أن الفصل في المهام قائم فعلا في ثلثي البلدان تقريبا. وتفيد أيضا المقابلات التي أجريت مع المنسقين المقيمين أنه لدى تعيين مدير قطري، تحدّد بصورة أوضح مسؤوليات المنسق المقيم والممثل المقيم للبرنامج الإنمائي. وفي ظل هذا الظرف، لا ينخرط المنسقون المقيمون عموما في تعبئة الموارد للبرنامج الإنمائي بل يُنظر إليهم باعتبارهم جهة محايدة في عملية اتخاذ القرار بشأن توزيع الموارد. ومع ذلك، ما زالت الحكومة تستدعي المنسق المقيم لدى معالجتها الأعمال الخاصة بالبرنامج الإنمائي باعتباره السلطة العليا في المكتب القطري للبرنامج الإنمائي في البلد. كما يواصل توقيع الوثائق الصادرة عن البرنامج.

٧٦ - ووفقا للمقابلات عينها، يعتبر بعض المنسقين المقيمين أن دورهم كممثلين مقيمين لبرنامج الأمم المتحدة الإنمائي يدعمهم في الاضطلاع بمهامهم كمنسقين مقيمين في ضوء دورهم البارز في التعاطي مع مجموعة واسعة من الوزارات المعنية بالتنمية. وثمة قلق من أن مهمة المنسق المقيم قد تكون أقل جاذبية وأقل تأثيرا من دون هذا الدور.

٧٧ - يعتمد جدار الحماية الوظيفية الفاصل بين دوري المنسق المقيم والممثل المقيم على ضمان ما يلي:

(أ) أن يكون المنسق المقيم خاضعا لمساءلة جميع أعضاء فريق الأمم المتحدة القطري، بموازاة استمرار مساءلته أمام إدارة برنامج الأمم المتحدة الإنمائي بوصفه ممثلا مقيما؛

(ب) الفصل بين الدور المزدوج للمنسق المقيم/الممثل المقيم في الحالات القطرية المختلفة، بما في ذلك في البلدان التي لديها مكاتب صغيرة وفي الحالات التي يدا فيها هذا الفصل أمرا مستعصيا؛

(ج) أن يكون الدور المزدوج للمنسق المقيم/الممثل المقيم واضحا للشركاء الخارجيين؛

(د) أن يكون جميع المنسقين المقيمين التابعين للأمم المتحدة ملمين بطريقة عمل منظومة الأمم المتحدة، بحيث يمكنهم الاضطلاع بدورهم كاملا في البرمجة وفي توزيع الموارد وتعبئتها لمنظومة الأمم المتحدة بأسرها<sup>(١٢)</sup>.

٧٨ - ورغم الاعتراف على نطاق واسع بالجهود المبذولة لإقامة جدار الحماية الوظيفية لا تزال أوجه القلق تحوم حول فعاليتها في ضمان حياد المنسق المقيم وعدم تحيزه. ويرى البعض أن تعيين مدير قطري أو زيادة قدرات نائب المثل المقيم، وإن كانا أدخلا تحسنا، يقيان عاجزين عن التصدي بالكامل لتضارب المصالح الراسخ في الأذهان الناجم عن جملة أمور منها التداخل الفعلي أو المُعتقد في الولايات بين برنامج الأمم المتحدة الإنمائي والوكالات. وثمة مقترحات للنظر في آليات أخرى كالمداورة بين الوكالات في القيام بمهام المنسق المقيم.

### خامسا - فعالية التنسيق من خلال إطار عمل الأمم المتحدة للمساعدة الإنمائية<sup>(١٣)</sup>

٧٩ - يكتسي دور إطار عمل الأمم المتحدة للمساعدة الإنمائية في تحسين الدعم المقدم للبلدان المستفيدة من البرنامج أهمية في تقييم فوائد نظام المنسقين المقيمين. ويمكن الحكم على فوائد الإطار من تأثيرها على جملة أمور منها الملكية الوطنية والتركيز الاستراتيجي والاتساق والطابع الجامع والنتائج. وأظهر استعراض لـ ١٠ تقييمات واستعراضات منتصف المدة كان قد أجراها الإطار لهذا التقرير نتائج هامة.

#### الملكية الوطنية

٨٠ - اعتُبر عموما أن لإطار عمل الأمم المتحدة للمساعدة الإنمائية تأثيرا إيجابيا على الملكية الوطنية للمساعدة المقدمة من الأمم المتحدة. بيد أن ثمة نزعة لدى الحكومات بممارسة ملكيتها للبرامج القطاعية أو حتى على البرامج القطرية للوكالة برمتها بشكل أكبر مما تمارسه إزاء الإطار. كما لوحظ أن الأولويات الحكومية تعاني أحيانا نقصا في التمويل مقارنة بالقضايا الأكثر أهمية (كفيروس نقص المناعة البشرية/الإيدز).

(١٢) العمل جار على تنفيذ ذلك من خلال عملية توجيهية تتضمن إجازا عن الوكالات المختلفة.

(١٣) يستند هذا الجزء إلى النتائج الأولية التي خلصت إليها دراسة بشأن تكاليف وفوائد التنسيق أجرهما إدارة الشؤون الاقتصادية والاجتماعية في آذار/مارس ٢٠١١. وتعكف حاليا مجموعة الأمم المتحدة الإنمائية على مراجعة إطار عمل الأمم المتحدة للمساعدة الإنمائية، من شأنها أن توفر تحليلا أكثر شمولا.

## الاتساق

٨١ - اعتُبر بشكل عام أن إطار عمل الأمم المتحدة للمساعدة الإنمائية ساهم، إلى جانب التقييمات القطرية المشتركة والبرمجة المشتركة، في الحد من الازدواجية. ومن أكثر المجالات تعطشا للعمل المتسق هو مكافحة فيروس نقص المناعة البشرية/الإيدز، ورصد بلوغ الأهداف الإنمائية للألفية، والمبادرات المتخذة على الصعيد اللامركزي. بيد أن ذكر الازدواجية والتشتت في الاضطلاع بأنشطة الأمم المتحدة كان يتردد من وقت لآخر. ومن الواضح أن هناك مجالاً للقيام بجهد أكبر بكثير في هذا الميدان.

٨٢ - وتبيّن أن المواضيع أو المجموعات المواضيعية تشكل أداة هامة لدعم الاتساق في مرحلتي التخطيط والتنفيذ.

٨٣ - كما كان من الشائع ملاحظة أوجه عدم الاتساق بين إطار عمل الأمم المتحدة للمساعدة الإنمائية وتسلسل النتائج التي تحققها البرامج القطرية. وقد هدفت المبادئ التوجيهية لإطار عمل الأمم المتحدة للمساعدة الإنمائية التي طرحتها مجموعة الأمم المتحدة الإنمائية في عام ٢٠١٠ وخطة العمل الاختيارية ذات الصلة إلى معالجة هذه المسألة.

## التركيز الاستراتيجي

٨٤ - أشارت بدقة بعض استعراضات منتصف المدة لإطار عمل الأمم المتحدة للمساعدة الإنمائية إلى إنجازات ما كانت لتتحقق في ظل عدم وجود هذه الأطر، كالتعاون في إجراء تعداد (في حالتين) وفي السعي إلى بلوغ الأهداف الإنمائية للألفية، وفي إعداد ورقة استراتيجية للحد من الفقر، وفي مكافحة فيروس نقص المناعة البشرية/الإيدز. ومع ذلك، رأى آخرون أن إطار عمل الأمم المتحدة للمساعدة الإنمائية لم يحدث أي تأثير وأن مؤسسات الأمم المتحدة تخطط لبرامجها ومشاريعها بصورة منفصلة.

٨٥ - وتقترح التقييمات حلولاً مختلفة. ويدعو أحدها إلى إنشاء مجموعات لتنسيق البرامج مزودة بموارد كافية. في حين تدعو حلول أخرى إلى تركيز أكبر (ما يعني نواتج أقل) ومزيد من البرمجة المشتركة، ودعا العديد إلى اتباع آليات رصد أكثر صرامة قائمة على النتائج.

## الطابع الجامع

٨٦ - يفيد المنسقون المقيمون بأنهم يسعون إلى ربط الوكالات التي لا تمثل مقيماً لها بعملية إعداد إطار عمل الأمم المتحدة للمساعدة الإنمائية. فبعض هذه الوكالات يطلق أيضاً مثل هذا التعاون. ومع ذلك، تشعر بعض الوكالات الصغيرة والوكالات التي لا تمثل مقيماً لها

بأنها تحمّل أكثر من طاقتها في الاستجابة لهذه المطالب. وما يعوق مشاركتها في صياغة الإطار هو المهل الزمنية القصيرة عادةً التي تنطوي عليها هذه العملية.

٨٧ - وبشكل عام، يتعين القيام بمزيد من العمل لتنسيق ترتيبات التنفيذ التي تتبعها الوكالات. فقد أظهرت بعض استعراضات منتصف المدة لأطر عمل الأمم المتحدة للمساعدة الإنمائية وجود اهتمام واضح في صوغ وثيقة تنفيذية وحيدة تتضمن النتائج المشتركة وتكون مستندة إلى تقسيم واضح للعمل بين وكالات الأمم المتحدة.

## سادسا - تعزيز الموارد المالية والبشرية لنظام المنسقين المقيمين

### تمويل نظام المنسقين المقيمين

زيادة التمويل لعام ٢٠١٠ في موازنة بدء تطبيق إطار عمل الأمم المتحدة للمساعدة الإنمائية وتعزيز الأفرقة الإقليمية لمجموعة الأمم المتحدة الإنمائية

٨٨ - لا يزال برنامج الأمم المتحدة الإنمائي يشكل المصدر الرئيسي لتمويل إدارة نظام المنسقين المقيمين، الذي يرد معظمه من ميزانيته الأساسية ويُستخدم لدعم أنشطة التنسيق على الصعيد القطري. وبلغت التكلفة الإجمالية لمناصب المنسق المقيم/الممثل المقيم ومكاتب المنسقين المقيمين ٧٣ مليون دولار في عام ٢٠١٠ (بزيادة قدرها ٤,٧ في المائة)، مُولت بالكامل من الموارد الأساسية للبرنامج الإنمائي. وبالإضافة إلى ذلك، قدم البرنامج الإنمائي دعماً قدره ٧٦٦ ٠٠٠ دولار دعماً للبلدان الثمانية المشمولة بالمشروع التجريبي توحيد الأداء<sup>(١٤)</sup> في حين رُصد مبلغ ٠,٥ مليون دولار لدعم جهات الاتصال التابعة للوكالات التي لا تمثل مقيماً لها في العديد من البلدان<sup>(١٥)</sup>، من خلال مشروع تجريبي نُفذ في فترة السنتين ٢٠٠٨-٢٠١٠ وفي عام ٢٠١٠، قدم أيضاً مكتب تنسيق عمليات التنمية ١٧ مليون دولار دعماً لمكاتب المنسقين المقيمين.

٨٩ - ويشكل التمويل غير الأساسي تكملة هامة للتمويل الأساسي المقدم من البرنامج الإنمائي. ففي عام ٢٠١٠، أنفق صندوق الأمم المتحدة للتنسيق القطري ٣٣ مليون دولار من دولارات الولايات المتحدة، حُصصت نسبة ٤٦ في المائة منها لدعم أفرقة الأمم المتحدة القطرية.

(١٤) لم يُقدّم تمويل إضافي إلى البلدان التي كانت قد اعتمدت طوعاً نهج توحيد الأداء.

(١٥) خلال فترة السنتين ٢٠٠٨-٢٠١٠، قدم البرنامج الإنمائي ما مجموعه ١,٧ مليون دولار.

٩٠ - وشهد الدعم المالي المقدم إلى الأفرقة الإقليمية زيادة كبيرة ليبلغ ١,٢ مليون دولار في عام ٢٠١٠، بزيادة بنسبة ٢٨ في المائة مقارنة بعام ٢٠٠٩، بالاقتران مع تعزيز مسؤولياتها. ويأتي ذلك على النقيض من تمويل تشغيل مكتب تنسيق عمليات التنمية في عام ٢٠١٠، الذي تقلص إلى ١,٧ مليون دولار بانخفاضٍ نسبته ١٤ في المائة مقارنة بعام ٢٠٠٩.

٩١ - ويُعتقد على نطاق واسع أنه بتوظيف استثمار معتدل، حقق التنسيق نتائج ملموسة على الصعيد القطري من حيث الحد من الازدواجية وزيادة التأزر، والمساهمة في تعزيز فعالية التنمية. وهناك قدرة على تحقيق المزيد. وبهذا المعنى، يمكن القول إن الموارد المخصصة حالياً لتنسيق أعمال الأمم المتحدة قد لا تكون كافية.

### تمويل نظام المنسقين المقيمين المقدم من برنامج الأمم المتحدة الإنمائي ومكتب تنسيق عمليات التنمية التابع لمجموعة الأمم المتحدة الإنمائية، وغيرهما، للفترة ٢٠٠٥-٢٠٠٩ (بالآلاف دولارات الولايات المتحدة، بالأسعار الحالية)

التمويل ورصد الموارد	٢٠١٠	٢٠٠٩	٢٠٠٨	٢٠٠٧	٢٠٠٦	٢٠٠٥
<b>ألف - برنامج الأمم المتحدة الإنمائي (أموال من الموارد العادية)</b>						
١ - الدعم التشغيلي:						
(أ) التكلفة الأساسية لمهمة المنسق المقيم/الممثل المقيم، ومكتب المنسق المقيم <sup>(١)</sup>	٧٣ ٣٣٨	٧٠ ٠٣٠	٦٦ ٧٦٦	٦١ ٤٣١	٥٣ ٥٧٩	٥٢ ١٣٢
(ب) الدعم المقدم للوكالات التي لا تمثل مقيماً لها <sup>(ب)</sup>	٥٧٤	٥٧٨	٥٥٦	-	-	-
(ج) الدعم المقدم للأفرقة الإقليمية التابعة لمجموعة الأمم المتحدة الإنمائية <sup>(ب)</sup>	١ ١٧٦	٩١٢	٦٨٧	-	-	-
(د) الدعم المقدم للبلدان المشمولة بالمشروع التجريبي في إطار "وحدة الأداء" <sup>(ب)</sup>	٧٦٦	١ ٠٣٣	٣١٤	-	-	-
(هـ) الدعم المقدم لمكتب تنسيق عمليات التنمية/المقر <sup>(ج)</sup>	١ ٧٢٣	١ ٩٩٤	١ ٧٦٥	١ ٧١٧	١ ٦٠٤	١ ٣٧٢
٢ - دعم صناديق المنسقين المقيمين (المخصصة والمراقبة عن طريق مكتب تنسيق عمليات التنمية) <sup>(٢)</sup>	١٦ ٩٧٠	١٦ ٧٩٦	١٥ ٦٣٥	١٢ ٦٨٧	١٣ ١٩٣	١٤ ٢٦٤
<b>المجموع ألف</b>	<b>٩٤ ٥٤٧</b>	<b>٩١</b>	<b>٨٥</b>	<b>٧٥</b>	<b>٦٨</b>	<b>٦٧</b>
<b>الزيادة مقارنة بالعام السابق (بالنسبة المئوية)</b>	<b>٣,٤٢</b>	<b>٦,١٢</b>	<b>١١,٥٣</b>	<b>٩,٨٤</b>	<b>٠,٨٩</b>	

التمويل ورصد الموارد	٢٠١٠	٢٠٠٩	٢٠٠٨	٢٠٠٧	٢٠٠٦	٢٠٠٥
باء - البرنامج الإنمائي/مكتب تنسيق عمليات التنمية (الأموال المجموعة من المانحين من خلال صندوق الأمم المتحدة للتنسيق القطري)						
١ - الدعم المقدم لمكتب تنسيق عمليات التنمية/المقر، وكلية موظفي منظومة الأمم المتحدة <sup>(د)</sup>	١٤ ٩١٢	١١ ٢٦٤	١٠ ١٨١	٩ ٤٤٥	٧ ١٩١	٦ ٩٦١
٢ - الدعم المقدم للأفرقة الإقليمية التابعة لمجموعة الأمم المتحدة الإنمائية	١٠٦٦	٢٥٥	٥١٧	٢٠٠	-	-
٣ - الدعم المقدم لأفرقة الأمم المتحدة القطرية <sup>(هـ)</sup>	٩ ١٠٥	١٠ ٦٣٠	٩ ٢١٧	٣ ٤٩٨	٢ ٠٦٣	-
٤ - الدعم الإضافي المقدم لأفرقة الأمم المتحدة القطرية بعد الأزمات	٥ ٩٣٧	٤ ٨٩٤	٤ ٤٤٠	٣ ٣٢٥	٣ ٥٣١	٢ ١١٩
٥ - الدعم المقدم للبلدان المشمولة بالمشروع التجريبي في إطار "وحدة الأداء" وللبلدان التي اعتمدت ذاك النهج طوعاً <sup>(و)</sup>	٢ ٠٠٠	١ ٢٠٠	١ ٢٥٠	-	-	-
<b>المجموع باء</b>	<b>٣٣ ٠٢٠</b>	<b>٢٨ ٢٤٣</b>	<b>٢٥ ٦٠٥</b>	<b>١٦ ٤٦٨</b>	<b>١٢ ٧٨٥</b>	<b>٩ ٠٨٠</b>
الزيادة مقارنة بالعام السابق (بالنسبة المئوية)	١٦,٩١	٩,٣٤	٣٥,٦٨	٢٢,٣٦	٢٨,٩٨	
مجموع الدعم المقدم لنظام المنسقين المقيمين من البرنامج الإنمائي أو عبره	١٢٧ ٥٦٧	١١٩ ٥٥٦	١١١ ٣٢٨	٩٢ ٣٠٣	٨١ ١٦١	٧٦ ٨٤٨
النسبة المئوية للتمويل المقدم من الجهات المانحة (البند باء) إلى إجمالي الدعم المقدم لنظام المنسقين المقيمين	٢٥,٨٨	٢٣,٦٢	٢٣,٠٠	١٧,٨٤	١٥,٧٥	١١,٨٢

المصدر: برنامج الأمم المتحدة الإنمائي، مجموعة الأمم المتحدة الإنمائية/مكتب تنسيق عمليات التنمية.

- (أ) يشمل هذا المبلغ التكلفة المجمعة لدعم البرنامج الإنمائي المهمة التنسيق على صعيد المكاتب القطرية (بما فيها الجزء الخاص بمرتب المنسق المقيم/الممثل المقيم وتكاليف الدعم التنفيذي والإداري) وهو يمثل نسبة ٢٧ في المائة من تكلفة المكتب القطري للبرنامج الإنمائي، استناداً إلى مسح أجري بشأن عبء العمل.
- (ب) قبل عام ٢٠٠٨، كان الدعم المقدم للمنظمات التي لا تمثل مقيماً لها وأفرقة المديرين الإقليميين والمشاريع التجريبية في مجال توحيد الأداء (عند الاقتضاء) موحداً ومدرجاً في التكلفة الأساسية لمهام المنسق المقيم/الممثل المقيم ومكتب المنسق المقيم. ويشمل هذا البند تمويل ١٤ وظيفة لمحلل شؤون التنسيق الوطني، و ٦ وظائف لأحصائي شؤون التنسيق الإقليمي العاملين في إطار الأفرقة الإقليمية لمجموعة الأمم المتحدة الإنمائية.
- (ج) مجموع المخصصات الإدارية (أي تكاليف الوظائف زائداً نفقات التشغيل العامة).
- (د) وفقاً لقرار المجلس التنفيذي لبرنامج الأمم المتحدة الإنمائي/صندوق الأمم المتحدة السكان ٢٣/٩٥، خصص البرنامج الإنمائي أيضاً دعماً برنامجياً للمنسقين المقيمين (الدعم المقدم لصناديق المنسقين المقيمين) من ترتيباته البرنامجية. ويوفر ذلك النواة المالية لتعزيز التنسيق على الصعيد القطري وبتيسر للمنسقين المقيمين الاستجابة السريعة لفرص التعاون على نطاق المنظومة استجابة للأولويات الوطنية، بما في ذلك ما يتعلق بالإنعاش والمراحل الانتقالية.
- (هـ) قبل عام ٢٠٠٨، كان الدعم المقدم لأفرقة المديرين الإقليميين (البند باء-٢)، والدعم المقدم لأفرقة الأمم المتحدة القطرية (البند باء-٣)، والدعم المقدم للمشاريع التجريبية في مجال "وحدة الأداء" (البند باء-٥)، عند الاقتضاء، موحداً ومدرجاً في الدعم المقدم لمكتب تنسيق عمليات التنمية/المقر (البند باء-١).
- (و) رُصدت لمكاتب المنسقين المقيمين.

## تقاسم الأعباء لا يزال محدودا

٩٢ - عملا بالاستعراض الشامل للسياسات الذي يجري كل ثلاث سنوات لعام ٢٠٠٧، دعت الجمعية العامة منظومة الأمم المتحدة إلى تقديم المزيد من الدعم المالي والتقني والتنظيمي لنظام المنسقين المقيمين وضمان تزويد المنسقين المقيمين بما يلزم من موارد لأداء دورهم بشكل فعال (القرار ٦٢/٢٠٨). ويعتمد الدعم الذي يمكن لمنظمات مجموعة الأمم المتحدة الإنمائية أن تقدمه لتسيير عمل نظام المنسقين المقيمين على سياساتها ونماذج التمويل التي تتبعها. ويقدم معظم أعضاء فريق الأمم المتحدة القطري الدعم عبر توفير موظفين مكرسين لدعم وقيادة المجموعات المواضيعية.

٩٣ - وأفادت الوكالات عن زيادة في الطلبات المقدمة من المنسقين المقيمين إلى أفرقة الأمم المتحدة القطرية من أجل تمويل أنشطة وتعزيز قدرات مكاتب المنسقين المقيمين، مما قد يشير إلى عدم كفاية الموارد المرصودة لهذه المهمة.

٩٤ - ومع أن أعضاء فريق الأمم المتحدة القطري يسهمون من خلال الوقت الذي يكرسه الموظفون لعمل مكتب المنسقين المقيمين، فقد أظهرت المقابلات التي أجريت مع المنسقين المقيمين أنهم لا يساهمون عموما في التكاليف الإدارية لمكتب المنسق المقيم. ويجرى تقاسم التكاليف في ما يتعلق بالأنشطة المشتركة الموجهة نحو البرمجة (كعمليات التقييم وتنظيم الخلوات تحضيراً لإطار عمل الأمم المتحدة للمساعدة الإنمائية، وإطلاق الدعوة المشتركة، والاتصال). وعلى نطاق أوسع، تساهم الوكالات في العمل المشترك بين الوكالات لدعم نظام المنسقين المقيمين. ورغم أهمية تقاسم التكاليف، ثمة توافق على أنه ينبغي أن يظل عدد موظفي مكتب المنسق المقيم ضئيلا وأن يعتمد المكتب على قدرات الوكالات.

٩٥ - ويحظى المنسقون المقيمون بدعم أفضل لدى تعاطيهم بالقضايا السياسية والإنسانية والأمنية. وفي هذه الحالات، يتلقون الدعم من مكتب تنسيق الشؤون الإنسانية، وإدارة شؤون السلامة والأمن وإدارة الشؤون السياسية في شكل بعثات، وفي بعض الحالات، في شكل موظفين إضافيين يُنتدبون للعمل لصالح مكتب المنسق المقيم، كالموظفين المخصصين لشؤون السلامة والأمن في الميدان وكبار المستشارين في إدارة شؤون السلامة والأمن بالمقر.

## التحدي الذي يشكله قياس تكلفة نظام المنسقين المقيمين

٩٦ - تتكون تكاليف نظام المنسقين المقيمين من عناصر عدة. ويرد بعض التكاليف في ميزانيات برنامج الأمم المتحدة الإنمائي ومكتب تنسيق عمليات التنمية، في حين تكون التكاليف الأخرى غير مباشرة ويتكبدتها أعضاء أفرقة الأمم المتحدة القطرية على المستوى

القطري، بالإضافة إلى الدعم المقدم من المكاتب الإقليمية و/أو مكاتب المقر لكل من وكالات مجموعة الأمم المتحدة الإنمائية. ويجري برنامج الأمم المتحدة الإنمائي مسحا منتظما (كل سنتين) لتكاليف التنسيق تبين بنتيجته أن نحو ٢٧ في المائة من تكاليف المكاتب القطرية للبرنامج الإنمائي الممولة من الموارد العادية لميزانية الدعم لفترة السنتين للبرنامج الإنمائي، يُنفق على تنسيق الأنشطة الإنمائية التي تضطلع بها الأمم المتحدة. كما تفيد دراسة أولية أجريت مؤخرا بشأن تكاليف التنسيق<sup>(١٦)</sup> ومنافعه أن تكاليف التنسيق تبلغ ٢٣٧,٥ مليون دولار سنويا، ما يشكل نسبة ٢ في المائة تقريبا من الموارد البرنامجية للأمم المتحدة في عام ٢٠٠٩<sup>(١٧)</sup>.

٩٧ - وسيتعين مقابلة هذه التكاليف بالفوائد التي تجنى من نظام المنسقين المقيمين، والتي أشير إلى العديد منها أعلاه. بيد أنه لا يمكن تحديد التكاليف أو الفوائد بسهولة بسبب الصعوبات الملازمة لتقييم وقياس أحجامهما وفي ظل غياب معايير منسقة للمحاسبة وإعداد الميزانيات والإبلاغ على نطاق منظومة الأمم المتحدة.

### توظيف المنسقين المقيمين وتطويرهم الوظيفي

٩٨ - شهدت السنوات الأخيرة زيادة تدريجية في عدد المنسقين المقيمين المعيّنين من وكالات غير برنامج الأمم المتحدة الإنمائي. وفي عام ٢٠١٠، كانت نسبة ٣٦ في المائة منهم من وكالات أخرى مقارنة بنحو ٢٧ في المائة في عام ٢٠٠٥<sup>(١٨)</sup>. وبالنسبة للبعض، حسّنت هذه التجربة الآفاق المهنية للمنسقين المقيمين في منظمات كل منهم. بيد أن عودة المنسقين المقيمين السابقين إلى منظماتهم برتبة مكافئة لرتبة المنسق المقيم لا تكون مضمونة في معظم الحالات. وفي الوقت نفسه، فإن للزيادة في عدد المنسقين المقيمين المعيّنين من وكالات غير برنامج الأمم المتحدة الإنمائي آثارها على التطور الوظيفي لموظفي البرنامج الإنمائي، لأن المنسقين المقيمين يعملون أيضا بوصفهم ممثلين مقيمين للبرنامج الإنمائي.

(١٦) دراسة أجرتها إدارة الشؤون الاقتصادية والاجتماعية في آذار/مارس ٢٠١١.

(١٧) تشمل هذه الموارد: (أ) تكلفة برنامج الأمم المتحدة الإنمائي ومكتب تنسيق عمليات التنمية في ما يتصل بنظام المنسقين المقيمين؛ (ب) تكاليف أمانة مجلس الرؤساء التنفيذيين في منظومة الأمم المتحدة المعني بالتنسيق؛ و (ج) التكاليف التقديرية لوكالات أخرى غير البرنامج الإنمائي على الصعيدين القطري والإقليمي وعلى مستوى المقر، بما في ذلك التقدير التقريبي لتكاليف الوقت الذي يقضيه الموظفون على أنشطة مجموعة الأمم المتحدة الإنمائية واللجنة البرنامجية الرفيعة المستوى واللجنة الإدارية الرفيعة المستوى.

(١٨) لا تشمل هذه النسبة المعيّنين من خارج منظومة الأمم المتحدة.

٩٩ - وسُجل تحسن في التوازن الجنساني والجغرافي بين المنسقين المقيمين، وإن كان ما زال يتعين تحقيق المزيد في هذا المجال. فبنهاية عام ٢٠١٠، شكلت المرأة نسبة ٣٥ في المائة من المنسقين المقيمين مقارنة بنسبة ٢٣ في المائة عام ٢٠٠٠. وفي الفترة نفسها، ارتفع عدد المنسقين المقيمين من البلدان النامية من ٣٧ في المائة إلى ٥٢ في المائة.

١٠٠ - واستناداً لتقييم أجرته مجموعة الأمم المتحدة الإنمائية عام ٢٠٠٩، سُجل انخفاض ملحوظ في عدد مقدمي الطلبات لشغل منصب منسق مقيم<sup>(١٩)</sup>، ما انعكس بالتالي عدداً أقل في الترشيحات لملء شواغر المنسقين المقيمين. ويعزى هذا الانخفاض إلى أسباب عدة. السبب الأول، يرى بعض المرشحين المحتملين أن مستوى السلطة الممنوحة للمنسقين المقيمين غير كافٍ بالنظر إلى المسؤوليات المتشابهة والجسام الملقاة على عاتقهم والمستويات المساءلة التي يخضعون لها. وثانيهما، هو المتطلبات الكبيرة التي يستلزمها العمل (بما في ذلك الأدوار المتعددة للمنسق المقيم) غير المقرونة بدعم كافٍ.

١٠١ - ووضعت مجموعة الأمم المتحدة الإنمائية خطة عمل للمساعدة في جذب المرشحين لفئة المنسقين المقيمين وتطوير قدراتهم واستبقائهم، تشمل مجموعة من الأهداف القصيرة والمتوسطة والطويلة الأجل. ومن الخطوات المزمع القيام بها جعل تقييم المرشحين أكثر صرامة عبر مركز تقييم المنسقين المقيمين.

١٠٢ - وتتطلب ملكية نظام المنسقين المقيمين من قبل كامل منظومة الأمم المتحدة المشاركة التامة لجميع المنظمات الأعضاء، بما فيها الأمانة العامة للأمم المتحدة، في وضع وتنفيذ برامج التدريب والإحاطة للمنسقين المقيمين. ويتضمن التدريب التوجيهي للمنسقين المقيمين، منذ عام ٢٠٠٧، إحاطات في مقار وكالات تتخذ من أوروبا مركزاً لها، وبدعم مالي منها. والعمل جارٍ على تغيير البرنامج التوجيهي من نهج مرتكز إلى الوكالات إلى نهج مواضيعي، تسهم فيه الوكالات بمواضيع تدخل في نطاق عملها. وينبغي تقييم الفوائد التي يحققها هذا النهج في تعريف المنسقين المقيمين إلى منظومة الأمم المتحدة بأسرها.

(١٩) تشمل هذه المجموعة المرشحين الذين اجتازوا التقييم ليصبحوا منسقين مقيمين ولكن لم يُعينوا بعد.

سابعاً - القضايا المزمع معالجتها في إطار الإعداد للاستعراض الشامل الذي يجرى كل أربع سنوات لسياسات الأنشطة التنفيذية التي تضطلع بها الأمم المتحدة من أجل التنمية، المزمع إجراؤه عام ٢٠١٢

### الإنجازات

١٠٣ - إن التشابك المتزايد والطابع الشامل الذي تتسم به التحديات التي تصادف البلدان النامية، بدءاً من تأثير الأزمة الاقتصادية العالمية وصولاً إلى التنمية المستدامة، يستلزمان أكثر من أي وقت مضى تحقيق الاتساق في الدعم المقدم من منظومة الأمم المتحدة.

١٠٤ - وقد شهد عام ٢٠١٠ إتاحة مجموعة من الأدوات والصكوك لنظام المنسقين المقيمين من أجل تنفيذ مقررات الجمعية العامة والمجلس الاقتصادي والاجتماعي المتعلقة بتحسين اتساق وفعالية الأنشطة التنفيذية للأمم المتحدة.

١٠٥ - وكان الإنجاز الأهم هو تنفيذ نظام الإدارة والمساءلة، والتنفيذ التدريجي المتزامن لنظام المنسقين المقيمين، وتعزيز الملكية على نطاق المنظومة لنظام المنسقين المقيمين. وقد جرى تأكيد الدور القيادي الذي يضطلع به المنسق المقيم في وضع إطار عمل الأمم المتحدة للمساعدة الإنمائية وتطبيقه، وضمن فريق الأمم المتحدة القطري. وقدمت إعادة تنظيم هيكلية نظام المنسقين المقيمين، فضلاً عن تركيز منظومة الأمم المتحدة بأسرها على الأولويات الاستراتيجية لمجموعة الأمم المتحدة الإنمائية للفترة ٢٠١٠/٢٠١١، إلى نظام المنسقين المقيمين رؤية استراتيجية واضحة مستوحاة من الاستعراض الشامل للسياسات الذي يجرى كل ثلاث سنوات. كما واصل نظام الإدارة والمساءلة تبسيط مجمل الإدارة والرقابة لنظام المنسقين المقيمين.

١٠٦ - وينبغي إبقاء تأثير معظم هذه التدابير قيد الاستعراض خلال الفترة ٢٠١١-٢٠١٢ لدى العمل على وضع عدد كبير من الأطر الجديدة لعمل الأمم المتحدة للمساعدة الإنمائية.

### المخاطر والتحديات

١٠٧ - رغم أوجه التقدم الكثيرة التي أُحرزت، لا تزال قيود منظومية تكبل المنسق المقيم لدى اضطلاعهم بدورهم. فمن دون ممارسة سلطة على مستوى معزز من الموارد البرنامجية، يضعف الدور القيادي الذي يؤديه المنسق المقيم. وقدرته في التأثير على مضمون إطار عمل الأمم المتحدة للمساعدة الإنمائية ويبقى محصوراً بشكلٍ مُحكم ضمن أطر ولايات أعضاء الفريق القطري. ولا يمكن حل بعض هذه القضايا إلا من خلال النظر في قضايا الإدارة على

مستوى منظومة الأمم المتحدة، وهي تقع خارج نطاق المنظمات الأعضاء في مجموعة الأمم المتحدة الإنمائية.

١٠٨ - ومن العوامل الأخرى البالغة الأهمية في زيادة قدرات المنسقين المقيمين البرمجة المشتركة والبرامج المشتركة، المدعومة من صندوق تحقيق الأهداف الإنمائية للألفية والصناديق الاستثمارية المتعددة المانحين مثل نافذة التمويل الموسعة، والصناديق القطرية لوحدة العمل في الأمم المتحدة. وتتسم هذه الموارد بالأهمية وبخاصة بالنسبة إلى إشراك الوكالات التي لا تمثل مقيما لها في عملية إطار عمل الأمم المتحدة للمساعدة الإنمائية. إلا أن الشك يحوم حول مستقبل صندوق تحقيق الأهداف الإنمائية للألفية ونافذة التمويل الموسعة، كحال استمرار تمويل صندوق وحدة العمل في الأمم المتحدة. فالخطر يكمن في وصول المنسقين المقيمين إلى موارد غير مرصودة إلا في إطار النداءات الموحدة لتوفير الدعم للمساعدة الإنسانية.

١٠٩ - وفي الوضع الراهن، ما زال نجاح المنسقين المقيمين يعتمد على كفاءتهم الشخصية وما يتحلون به من مصداقية في قيادة فريق الأمم المتحدة القطري بصورة محايدة وجماعية.

١١٠ - ومن الضروري إعادة النظر في الصلة بين أدوات محددة وتعزيزها، مثل وثائق البرامج القطرية وخطط عمل البرامج القطرية، من جهة، والإطار الجديد لعمل الأمم المتحدة للمساعدة الإنمائية وخطّة عمل الإطار، من جهة أخرى، أنى وُجدا، وضمان التسلسل الإجرائي المناسب تعزيزاً للاتساق وتلافياً للازدواجية والتداخل. وسيقيم أثر الأدوات الابتكارية المستحدثة في إطار نهج توحيد الأداء (أي برنامج واحد، وصندوق واحد، وإطار واحد للميزانية، وخطّة للأمم المتحدة للمساعدة الإنمائية، ووثيقة مشتركة للبرامج القطرية) في إطار التقييم المستقل لذاك النهج.

١١١ - وباعتماد جدار الحماية الوظيفية في نظام الإدارة والمساءلة، يجري العمل على معالجة القضايا التي يُحتمل بروزها كتضارب المصالح بين وظائف المنسق المقيم للأمم المتحدة والممثل المقيم لبرنامج الأمم المتحدة الإنمائي. وتعتمد فعالية هذا "الجدار" على حجم فريق الأمم المتحدة القطري وعلى استيعابه مفهوم المساءلة المتبادلة ونطاق الأنشطة التي تنفذها الأمم المتحدة في بلد ما<sup>(٢٠)</sup>. كما أن الأمر يتوقف أيضا على مدى انخراط المنسق المقيم في القضايا على نطاق المنظومة مقارنةً بالقضايا الخاصة بكل من الوكالات، ومزاياه الشخصية في إشراك الآخرين وزيادة قدراتهم. وما يتسم بأهمية حيوية هو مدى الوثوق بالمنسق المقيم بوصفه قائدا

(٢٠) قد لا يكون فعالا من حيث التكلفة تعيين مدير قطري في إطار فريق قطري مكلف بعمليات صغيرة جدا.

جماعيا ومحايدا وخاضعا لمساءلة الفريق، وما إذا كان ملما إلاما تاما بشؤون منظومة الأمم المتحدة.

١١٢ - وتحمل الملكية المتزايدة لنظام المنسقين المقيمين للأمم المتحدة معها مزيدا من التوقعات وتاليا عبء عمل متزايدا للمنسق المقيم ومكتبه. وقد جرى التسليم بهذا التحول الذي طال الأدوار والمسؤوليات، في الأدوات والصكوك التي استحدثتها مؤخرا مجموعة الأمم المتحدة الإنمائية، التي تتوخى تعزيز دور المنسق المقيم داخل فريق الأمم المتحدة القطري. بيد أن هذا التحول لا ينعكس في الموارد المتاحة للمنسقين المقيمين التي لم تتغير بشكل أساسي في ما خلا حالة البلدان المشمولة بمشروع توحيد الأداء التجريبي.

١١٣ - وتطور دور المنسق المقيم من منسق للأنشطة التنفيذية للأمم المتحدة من أجل التنمية ليشمل طائفة من المجالات الأخرى بينها مسؤوليات قيادية في البعثات المتكاملة تحت سلطة الممثل الخاص للأمين العام. وتعزز هذه المهام السياسية والإنسانية قيادة المنسق المقيم في تنسيق الأنشطة الموجهة نحو التنمية.

## التوصيات

١١٤ - قد يرغب المجلس الاقتصادي والاجتماعي في القيام بما يلي:

(أ) تشجيع الأمين العام، بالتشاور مع مجموعة الأمم المتحدة الإنمائية، لدى إعداد الاستعراض الشامل الذي يجرى كل أربع سنوات لسياسات الأنشطة التنفيذية التي تضطلع بها الأمم المتحدة من أجل التنمية، على تحديد السبل التي يمكن من خلالها تحقيق أقصى حد من التأثير على عمليات إعادة التنظيم الأخيرة لنظام المنسقين المقيمين في اتساق وفعالية الدعم المقدم من منظومة الأمم المتحدة إلى الدول الأعضاء، بناء على التقييم المستقل؛

(ب) حث أعضاء مجموعة الأمم المتحدة الإنمائية على تنفيذ التدابير الإصلاحية الأخيرة من أجل ضمان ملكية نظام المنسقين المقيمين والمساءلة المتبادلة ذات الصلة بين المنسقين المقيمين وأفرقة الأمم المتحدة القطرية، المتوخاة في نظام الإدارة والمساءلة؛

(ج) تشجيع الأمين العام، لدى إعداد الاستعراض الذي يجرى كل أربع سنوات، على إجراء استعراض لأطر عمل الأمم المتحدة للمساعدة الإنمائية بغية تقييم مواءمتها مع الأولويات الوطنية وتركيزها على نتائج الأهداف الإنمائية للألفية وتقييم فعالية عملية الإطار، بناء على أعمال مجموعة الأمم المتحدة الإنمائية؛

(د) تشجيع مؤسسات منظومة الأمم المتحدة على العمل مع المنسقين المقيمين لتحسين الصلات بين أطر عمل الأمم المتحدة للمساعدة الإنمائية وإعداد البرامج الخاصة بكل

من الوكالات ووثائق المشاريع، مع مراعاة ولاياتها المتخصصة ونماذجها المتبعة في تسيير الأعمال؛

(هـ) دعوة مجموعة الأمم المتحدة الإنمائية إلى مواصلة تعزيز الصكوك والأدوات الهادفة إلى تسهيل تقديم دعم فعال وجامع ومتسم بالكفاءة من قبل الأمم المتحدة إلى البلدان المستفيدة من البرنامج، كالبرمجة المشتركة؛

(و) دعوة مجموعة الأمم المتحدة الإنمائية إلى ضمان تحلي أدوات التنسيق والبرمجة، كأطر عمل الأمم المتحدة للمساعدة الإنمائية، بمرونة كافية تسمح بالاستجابة لحالات مختلف البلدان ولا سيما البلدان المتوسطة الدخل والبلدان المساهمة الصافية والبلدان الصغيرة، على أساس مبدئي الملكية والقيادة الوطنيتين.

(ز) دعوة الأمين العام، لدى إعداد الاستعراض الذي يجري كل أربع سنوات، إلى تحليل دور طرائق التمويل الحالية، بما في ذلك الصناديق الاستثمارية المتعددة المانحين، في مساعدة البلدان المستفيدة من البرنامج على التصدي للقضايا الإنمائية الشاملة، وعلى دعم الدور المحوري للمنسق المقيم في التنسيق على المستوى القطري وإلى تقديم توصيات لمواصلة تحسين هذه الطرائق؛

(ح) دعوة مجموعة الأمم المتحدة الإنمائية إلى إجراء استعراض لطرائق التمويل القائمة دعماً لنظام المنسقين المقيمين، بما فيها تلك التي تستخدمها إدارة الشؤون السياسية، وإدارة شؤون السلامة والأمن ومكتب تنسيق الشؤون الإنسانية، والخروج بمقترحات عملية لتحسين توافر الأموال للمنسق المقيم، على أن يقدم الأمين العام تقريراً عن ذلك إلى المجلس الاقتصادي والاجتماعي؛

(ط) تشجيع اللجنة الإدارية الرفيعة المستوى ومجموعة الأمم المتحدة الإنمائية على مراجعة الأنظمة المتعلقة بالموارد البشرية وتنقل الموظفين بين الوكالات بما يكفل عدم إلحاق أي غبن بمهن موظفي منظومة الأمم المتحدة العاملين مع المنسقين المقيمين، وعلى دعم الموظفين الذين يقدمون طلبات لخوض تقييم قدرات المنسقين المقيمين.