

مكتب الأمم المتحدة لتنسيق الشؤون الإنسانية



الكتيّب التشغيلي للصناديق القطرية المشتركة

شباط/فبراير 2015

[www.unocha.org](http://www.unocha.org)

مكتب الأمم المتحدة لتنسيق الشؤون الإنسانية  
التنسيق ينقذ أرواح البشر – [www.unocha.org](http://www.unocha.org)

حشد وتنسيق العمل الإنساني الفعال والمبدئي وإنجازه بالشراكة مع الجهات الفاعلة الوطنية  
والدولية رسالة مكتب الأمم المتحدة لتنسيق الشؤون الإنسانية  
التنسيق يُنقذ أرواح البشر

## جدول المحتويات

1	.....	1 - مقدمة
1	مقدمة.....	1-1
2	.....	2-1 غرض الكتيب ونطاقه
5	.....	2 - إنشاء الصناديق القطرية المشتركة وإغلاقها وحوكمتها
5	.....	1-2 إنشاء الصناديق القطرية المشتركة وإغلاقها وحوكمتها
5	.....	1-1-2 إنشاء الصندوق القطري المشترك
9	.....	2-1-2 إغلاق الصندوق القطري المشترك
11	.....	2-2 الحوكمة
11	.....	1-2-2 الحوكمة العالمية
12	.....	2-2-2 الحوكمة المحلية
18	.....	3-2-2 الإدارة
24	.....	4-2-2 أصحاب المصلحة
27	.....	3-2 تعبئة الموارد
30	.....	3 - طرائق التخصيص
30	.....	1-3 التخصيص الاعتيادي
39	.....	2-3 التخصيص الاحتياطي
45	.....	3-3 نظام إدارة المَنح
47	.....	4 - المُساءلة وطرائق التشغيل
47	.....	1-4 ما معنى المساءلة في سياق الصناديق القطرية المشتركة؟

48	إدارة المخاطر	2-4
51	إدارة المنح على أساس تقييم المخاطر	3-4
52	تقييم قدرات الشركاء من المنظمات غير الحكومية	1-3-4
57	إدارة الأداء	2-3-4
58	طرائق التشغيل	4-4
62	الرصد	5-4
66	تقديم التقارير	6-4
68	التقييمات	7-4
69	مراجعة الحسابات	8-4
70	تدابير الامتثال	9-4
72	إدارة الصناديق القطرية المشتركة	5 -
72	تعريف أساسية وتوجيه بشأن عملية إعداد الميزانية المشاريعة	1-5
72	الأساس المنطقي والمبادئ الرئيسية للميزانية المشاريعة	1-1-5
73	التكاليف المقبولة والتكاليف غير المقبولة	2-1-5
77	التكاليف المباشرة والتكاليف غير المباشرة	3-1-5
78	التكاليف المتقاسمة	4-1-5
80	توجيه بشأن تفصيل بنود الميزانية	5-1-5
81	توقيع اتفاقات المنح	2-5
83	التمديدات غير المنشئة للتكاليف وتعديلات الميزانية وتغييرات المشروع	3-5
84	التمديدات غير المنشئة للتكاليف	1-3-5
84	تعديل الميزانية	2-3-5
86	تغييرات المشروع	3-3-5
86	إغلاق المشروع	4-3-5

87	مراجعة الحسابات	4-5
89	التحقيقات	5-5
90	مسائل شاملة لعدة قطاعات	6 -
90	الجنسانية	1-6
91	المساءلة أمام السكان المتضررين	2-6
93	المرفقات	



## 1 - مقدمة

## 1-1 مقدمة

1 - الصناديق القطرية المشتركة أدوات للتمويل الإنساني المتعدد الأطراف ينشئها منسق الإغاثة في حالات الطوارئ ويديرها مكتب الأمم المتحدة لتنسيق الشؤون الإنسانية على الصعيد القطري تحت إمرة منسق الشؤون الإنسانية. ويتولى مكتب تنسيق الشؤون الإنسانية إدارة الصناديق الإنسانية المشتركة على الصعيد القطري منذ عام 1995، غير أن هذه الصناديق ترجع في أصولها إلى خطة إصلاح نظام المساعدة الإنسانية وتقرير الأمين العام المعنون "في جو من الحرية أفسح"<sup>(1)</sup> لعام 2005 الذي دعا إلى وجود تمويل إنساني يتسم بالقابلية للتنبؤ والمرونة من أجل تلبية احتياجات المجتمعات الضعيفة.

2 - وتمثل الصناديق القطرية المشتركة أدوات حاسمة لدعم إنجاز ولاية التنسيق الإنساني المنوطة بمكتب تنسيق شؤون الإنسانية. وتتلقى الصناديق من الجهات المانحة تمويلاً غير مرصود لأغراض محددة وتقوم بتخصيصه استجابة لأولويات الاحتياجات الإنسانية عن طريق التخطيط المشترك وبالاستعانة بعملية شاملة لاتخاذ القرار ذات منحى ميداني. ويرتكز نهج مكتب تنسيق الشؤون الإنسانية في إدارة الصناديق القطرية المشتركة على مبادئ خطة التحول للجنة الدائمة المشتركة بين الوكالات، التي تشدد على أهمية توفير موارد قابلة للتنبؤ ودقيقة التوقيت ومتساوقة للعمل الإنساني المبدئي. وقد تدعّم هذا النهج في الإطار الاستراتيجي لمكتب تنسيق الشؤون الإنسانية للفترة 2014-2017، الذي يُبرز دور الصناديق القطرية المشتركة في تشجيع التمويل الدقيق التوقيت وغير المرصود لأغراض محددة من أجل تخصيصه على أساس الاحتياجات ذات الأولوية. ويدعو الإطار الاستراتيجي إلى استخدام الصناديق القطرية المشتركة لتعزيز التنسيق والتكامل فيما بين آليات التمويل الإنساني. وتعزز الصناديق القطرية المشتركة التنوع والشراكة عن طريق دعمها مجموعة مختلفة من الفاعلين الإنسانيين بما في ذلك المنظمات غير الحكومية الوطنية بالموارد التي تلزمها للإسهام في عمليات الاستجابة الإنسانية، وإشراكها في حوكمة الصناديق القطرية المشتركة وإدارتها.

(1) الجمعية العامة للأمم المتحدة "في جو من الحرية أفسح: صوب تحقيق التنمية والأمن وحقوق الإنسان للجميع"، تقرير الأمين العام المؤرخ 21 آذار/مارس 2005، A/59/2005.

- 3 - وتشجع الصناديق القطرية المشتركة على وجود استجابة إنسانية منسقة من خلال تساوقها الوثيق مع الدورة البرنامجية الإنسانية.<sup>(2)</sup> وتهدف العمليات والأدوات الموحدة للصناديق القطرية المشتركة إلى زيادة فعالية وكفاءة الآليات الداعمة لتنفيذ خطط الاستجابة الإنسانية.
- 4 - وتعزز الصناديق القطرية المشتركة أيضا جهود تعبئة الموارد وتتيح قدرا أكبر من الموارد لأنشطة الاستجابة الإنسانية التي تتحدد أولوياتها في إطار خطة الاستجابة الإنسانية.
- 5 - ويضع الكتيّب التشغيلي للصناديق القطرية المشتركة (يُشار إليه فيما بعد بالكتيّب) المعايير العالمية الدنيا للإدارة الفعالة والكفؤة للصناديق القطرية المشتركة. ويستجيب الكتيّب لضرورة وجود ترتيبات إدارية موحدة ويبيّن في ذلك على الخبرة الواسعة التي اكتسبها مكتب تنسيق الشؤون الإنسانية على مدار السنين في إدارة الصناديق القطرية المشتركة ضمن سياقات قطرية مختلفة.<sup>(3)</sup>

## 2-1 غرض الكتيّب ونطاقه

- 6 - غرض هذا الكتيّب هو كفالة وجود نهج متناسق للإدارة الاستراتيجية والتشغيلية لجميع الصناديق القطرية المشتركة. ويحدد الكتيّب الترتيبات الإدارية التي تعزز النوعية والمساءلة أمام الدول الأعضاء في الأمم المتحدة، والجهات المانحة والمتفاعلين والشركاء الإنسانيين بما في ذلك مُساءلة متلقي منح الصناديق القطرية المشتركة.
- 7 - ويفصّل الكتيّب التعليمات السياساتية لمكتب تنسيق الشؤون الإنسانية بشأن الصناديق القطرية المشتركة<sup>(4)</sup>، التي تحدد الأهداف والترتيبات الإدارية والحوكمية لجميع الصناديق القطرية المشتركة التي يديرها مكتب تنسيق الشؤون الإنسانية. ويحتوي الكتيّب على

(2) تعين الدورة البرنامجية الإنسانية، التي تساعد أداؤها المجتمع الإنساني على تصميم استجابة جماعية، في توجيه أعمال الصناديق القطرية المشتركة وتعزيزها. فعلى سبيل المثال، تغذي التقييمات المنسقة للاحتياجات صياغة خطط الاستجابة الإنسانية، التي تسهم بدورها في تشكيل الأولويات التي تدعمها الصناديق القطرية المشتركة، كما تربط بينها وبين الأنشطة ذات الأولوية للمجتمع الإنساني. وتدعم المشاريع التي تمولها الصناديق القطرية المشتركة إنجاز خطط الاستجابة الإنسانية من خلال المساهمة في تحقيق أهدافها ومؤشراتها المتفق عليها جماعيا.

(3) يرجى الاطلاع على (1) مراجعة حسابات صندوق مكتب تنسيق الشؤون الإنسانية الاستئماني لمساعدات الإغاثة في حالات الكوارث لعام 2012، (2) مجلس مراجعي الحسابات (لفترة السنتين المنتهية في 31 كانون الأول/ديسمبر 2011)، (3) التقييم العالمي للصندوق الإنساني المشترك لعام 2010، (4) التقييم العالمي الخارجي لصناديق الاستجابة في حالات الطوارئ، يونيفرساليا، 2013.

(4) التعليمات السياساتية للصناديق القطرية المشتركة التي يديرها مكتب تنسيق الشؤون الإنسانية.



مجموعة من المرفقات المعدّة لتوجيه المكاتب القطرية التابعة لمكتب تنسيق الشؤون الإنسانية ودعمها في إدارة الصناديق القطرية المشتركة.

8 - وتضم الجهات الأولية المستفيدة من هذا الكتيب المكاتب القطرية التابعة لمكتب تنسيق الشؤون الإنسانية، وعلى وجه الخصوص وحدات التمويل الإنساني التي تدعم الصناديق القطرية المشتركة وتديرها. وي طرح الكتيب مجموعة عمليات وأدوات لتوفير التوجيه في إدارة الصناديق القطرية المشتركة والاستعانة بها كمعايير دنيا. ويجوز للمكاتب القطرية التابعة لمكتب تنسيق الشؤون الإنسانية البناء على هذه المعايير الدنيا لكي تضمن أن يكون استخدام وإدارة كل صندوق ملبياً للاحتياجات التي يوجد في سياقها ويُستخدم من أجل الوفاء بها.

9 - ويشرح الكتيب أدوار ومسؤوليات منسقي الشؤون الإنسانية ومكتب تنسيق الشؤون الإنسانية ووكالات الأمم المتحدة والمنظمات غير الحكومية<sup>(5)</sup> والمجموعات وسوى ذلك من أصحاب المصلحة عند انخراطهم في عمليات الصناديق القطرية المشتركة.

10 - وتمثل الصناديق القطرية المشتركة أدوات للتمويل الإنساني تُدار على الصعيد القطري. وتعمل الصناديق في سياقات مختلفة وتستجيب لنطاق كبير من الأزمات. ولذلك ينبغي أن تكون مرنة وأن تتواءم مع السياقات المحلية.

11 - ويجسّد هذا الكتيب التوجيهات التقنية والعمليات والأدوات الإضافية التي يجب أن يأخذ بها كل صندوق من الصناديق القطرية المشتركة كمعايير دنيا. ويُطلب إلى الصناديق أن تمثل لهذا الكتيب، غير أن لها أيضاً أن تحتفظ بالمرنة في البناء على الاحتياجات وأن تعتمد آليات جديدة تتيح لها التجاوب بشكل أفضل مع سياق كل بلد.<sup>(6)</sup>

(5) يجوز لمنظمات حركة الصليب الأحمر/الهلال الأحمر أن تحصل على التمويل في إطار الصناديق القطرية المشتركة. وتُعامل الطلبات التي تتقدم بها هذه المنظمات للحصول على التمويل بنفس الطريقة التي تُعامل بها المنظمات غير الحكومية (تقدير القدرات وإجراء التقييمات وما إلى ذلك).

(6) يتعين على الصناديق القطرية المشتركة التي يستخدم مكتب تنسيق الشؤون الإنسانية بخصوصها جهة مقدّمة للخدمات تتولى إدارة صلاحها التعاقدية مع المنظمات غير الحكومية، أن تضمن تساوق الممارسات الإدارية فيها مع ما يرد في هذا الكتيب.

- 12 ويتعين زيادة توضيح العمليات والإجراءات الموصوفة في الفصول 2 و 3 و 4 في "دليل تشغيل" يختص بالبلد المحدد (المرفق 19، دليل التشغيل للصندوق القطري المشترك)، يجري إعداده لكل صندوق قطري مشترك على حدة. وفي حين أنه يجب الالتزام بالبارامترات الدنيا المبينة في هذا الكتيب، يجوز لكل صندوق قطري مشترك أن يوضح الترتيبات المحددة التي يرى أنها ضرورية للعمل في السياق القطري المعين. ويتضمن ذلك العضوية في هيئات الحوكمة، وخطوات محددة لعملية التخصيص، وإطار المساءلة، بما في ذلك إجراءات تقييم القدرة ورصد وإدارة المخاطر.
- 13 - ويخضع هذا الكتيب للاستعراض بصورة دورية. وسيضطلع في عام 2016 بتقييم لعملية تنفيذ الكتيب. وبغية كفاءة المرونة والكفاءة في إدارة الصناديق القطرية المشتركة يمكن بتكرارية أكبر تعديل النماذج المرفقة بالكتيب إن اقتضت الضرورة ذلك.

## 2 - إنشاء الصناديق القطرية المشتركة وإغلاقها وحوكمتها

### 1-2 إنشاء الصناديق القطرية المشتركة وإغلاقها وحوكمتها

#### 1-1-2 إنشاء الصندوق القطري المشترك

14 - ينشئ منسق الإغاثة في حالات الطوارئ الصناديق القطرية المشتركة، بناء على طلب من منسق الشؤون الإنسانية وبالتشاور مع المجتمع الإنساني، عندما يُبرهن على أن إنشاء صندوق قطري مشترك يمكن أن يجلب قيمة مضافة إلى إنجاز العمليات الإنسانية.

15 - وتوضح الفقرات الواردة أدناه الخطوات التي تُتبع عند النظر في إنشاء صندوق قطري مشترك.

#### تقييم الحاجة للصندوق القطري المشترك

16 - يأتي قرار إنشاء صندوق قطري مشترك في أعقاب عملية مدفوعة ميدانيا يقودها منسق الشؤون الإنسانية ويدعمه فيها المكتب القطري التابع لمكتب تنسيق الشؤون الإنسانية، الذي يسعى إلى بناء توافق داخل المجتمع الإنساني وتقييم جدوى إنشاء صندوق قطري مشترك. ويتولى كل من شعبة التنسيق والاستجابة وقسم تنسيق شؤون التمويل التابعين لمكتب تنسيق الشؤون الإنسانية دعم منسق الشؤون الإنسانية والمكتب القطري التابع لمكتب تنسيق الشؤون الإنسانية في هذا الخصوص على مستوى المقرر.<sup>(7)</sup> ولا بد من استيفاء المعايير الواردة أدناه حتى يتسنى النظر في إنشاء صندوق قطري مشترك:

'1' وجود خطة استجابة إنسانية أو أي إطار تخطيطي إنساني مماثل.

'2' وجود مؤشر على التزام من جانب جهات مانحة، على صعيد القطر وصعيد العاصمة.

'3' وجود هياكل دعم كافية على الصعيد القطري لإدارة الصندوق القطري المشترك. ويتصل ذلك بصورة أساسية بما يلي: (أ) قدرة مكتب تنسيق الشؤون

(7) يجوز لشعبة التنسيق والاستجابة وقسم تنسيق شؤون التمويل إجراء بعثة استطلاعية بناء على طلب منسق الشؤون الإنسانية للوقوف على جدوى إنشاء صندوق قطري مشترك.

الإنسانية (وجود المكتب مطلوب)، (ب) وقدرة هياكل التنسيق القائمة والتزامها (المجموعات أو القطاعات).

‘4’ وجود شركاء منفذين محتملين داخل البلد يحوزون قدرة على إنجاز المساعدة الإنسانية وقبولهم المشاركة.

#### قرار إنشاء الصندوق القطري المشترك

17 - إذا تقرر إنشاء صندوق قطري مشترك:

‘1’ يتولى المكتب القطري التابع لمكتب تنسيق الشؤون الإنسانية إعداد مذكرة مفاهيمية بالتشاور في ذلك مع منسق الإغاثة في حالات الطوارئ وقسم تنسيق شؤون التمويل ويقدمها إلى منسق الشؤون الإنسانية. ولا بد أن تتضمن المذكرة المفاهيمية ما يلي:

- أ - الأساس المنطقي لإنشاء صندوق قطري مشترك؛
- ب - الأهداف المقترحة للصندوق القطري المشترك وتركيزه البرنامجي وارتباطه بخطة الاستجابة الإنسانية؛
- ج - الحجم المتوى للصندوق المقترح مشفوعاً بإشارة مباشرة إلى التزامات الجهات المانحة؛
- د - إشارة أولية عن ترتيبات الحوكمة والإدارة على الصعيد القطري بما يتماشى مع هذا الكتيّب؛
- هـ - القدرة الحالية من الموظفين مشفوعة بأي متطلبات لزيادة القدرة وملاك الموظفين؛
- و - خطة عمل تصف الخطوات التي ينبغي اتخاذها، ابتداءً من مرحلة الموافقة على إنشاء الصندوق القطري المشترك إلى مرحلة إجراء أول عملية تخصيص؛
- ز - تحليل أولي للمخاطر يشمل استراتيجيات للتخفيف ترتبط بإنشاء صندوق قطري مشترك في البلد وإدارته؛
- ح - تحديد معايير الإبطال الممكن للصندوق المقترح.

- '2' يقدم منسق الشؤون الإنسانية المذكرة المفاهيمية مع منسق الإغاثة في حالات الطوارئ.
- '3' يقوم منسق الإغاثة في حالات الطوارئ، بالتشاور مع مجلس حوكمة الصندوق القطري المشترك (انظر أدناه) في مقر مكتب تنسيق الشؤون الإنسانية باتخاذ قرار نهائي بشأن إنشاء الصندوق القطري المشترك وإفادة منسق الشؤون الإنسانية به خطياً.
- '4' يتولى مكتب تنسيق الشؤون الإنسانية إبلاغ أصحاب المصلحة الرئيسيين بالقرار، بما في ذلك الجهات المانحة على الصعيد القطري وصعيد العاصمة، حسب الاقتضاء.

#### الإشياء القانوني للصندوق القطري المشترك

- 18 - يتولى المكتب القطري التابع لمكتب تنسيق الشؤون الإنسانية مسؤولية استهلال عملية الإنشاء القانوني للصندوق القطري المشترك نيابة عن منسق الشؤون الإنسانية. وتتوقف الخطوات التي تُتخذ في هذا الصدد على الكيان الذي سيتلقى مساهمات الجهات المانحة ويديرها.<sup>(8)</sup>
- 19 - عندما يكون مكتب تنسيق الشؤون الإنسانية هو الجهة التي تتلقى مساهمات الجهات المانحة وتديرها، تُتخذ الخطوات التالية:
- '1' تطلب الوحدة المالية في قسم تنسيق شؤون التمويل إنشاء رمز مشاريعي للصندوق القطري المشترك الجديد تحت رمز الحساب الخاص بالصندوق الاستثماري القطري من أجل تلقي مساهمات الجهات المانحة.
- '2' فور الانتهاء من إنشاء الصندوق رسمياً، يتولى المكتب القطري التابع لمكتب تنسيق الشؤون الإنسانية صياغة دليل تشغيل للصندوق (المرفق 19، دليل التشغيل للصندوق القطري المشترك) ويقر منسق الشؤون الإنسانية هذا

(8) يتعين في الحالات التي يكون فيها مكتب الصندوق الاستثماري المتعدد الشركاء مسؤولاً عن إدارة الصندوق القطري المشترك، صياغة صلاحيات ومذكرة تفاهم واتفاق إداري موحد (انظر المرفقات 27 و 28 و 29).

الدليل. ولا بد أن يتضمن دليل التشغيل العناصر التالية، وأن يبني على المعايير الدنيا المشمولة بالكتيب:

- نطاق الصندوق وأهدافه.
- هياكل الحوكمة والعضوية.
- التركيز البرنامجي.
- طرائق التخصيص والعمليات ذات الصلة.
- آليات المساءلة وأساليب التشغيل.

20 - في أعقاب الإنشاء الرسمي للصندوق القطري المشترك، تُتخذ الخطوات التالية:

- '1' إنشاء الهيكل الإداري على الصعيد القطري والتأكد من توافر القدرة والخبرات الملائمة.
- '2' إنشاء المجلس الاستشاري (انظر أدناه) ولجان للاستعراض (انظر أدناه).
- '3' إطلاع المجتمع الإنساني على عمليات ومتطلبات الصناديق القطرية المشتركة. وتوفير التدريب للشركاء المنفذين المحتملين، والمجموعات وأصحاب المصلحة الآخرين، حسب الاقتضاء.
- '4' استهلال عمليات التثبيت من سلامة موقف الشريك وتقييم القدرة الموائمة للمشروع بالاستناد إلى الخيارات المتاحة (انظر أدناه) الموضحة في هذا الكتيب.
- '5' التعجيل بأنشطة تعبئة الموارد (انظر أدناه) من أجل زيادة التوعية واجتذاب جهات مانحة إضافية.
- '6' إنشاء موقع شبكي للصندوق القطري المشترك في النطاق الإلكتروني المؤسسي لمكتب تنسيق الشؤون الإنسانية.
- '7' مواءمة نظام إدارة المنح وتفعيله (انظر أدناه)، وتنظيم التدريب ودورات التوجيه الضرورية.

## 2-1-2 إغلاق الصندوق القطري المشترك

21 - مستقل منسق الإغاثة في حالات الطوارئ باتخاذ قرار إغلاق الصندوق القطري المشترك، أو يتخذه بناء على توصية من منسق الشؤون الإنسانية.

تقييم الحاجة إلى إغلاق صندوق قطري مشترك

22 - لا بد أن يستند قرار إغلاق الصندوق القطري المشترك على إقرار ببطلان الأساس المنطقي والأحوال التي بررت إنشائه. وتتضمن العناصر التي يمكن أن تملّي إغلاق صندوق قطري مشترك ما يلي:

(أ) إدارية وسياقية:

- انتقال البلد إلى مرحلة الانتعاش وانتهاء النظر إليه كحالة طوارئ إنسانية.
- انقطاع خطة الاستجابة الإنسانية أو أي إطار تخطيطي إنساني مماثل.
- إغلاق المكتب القطري التابع لمكتب تنسيق الشؤون الإنسانية.
- انتهاء مهمة منسق الشؤون الإنسانية.

(ب) مالية:

- عدم كفاية التزام الجهات المانحة.
- وجود جهة مانحة واحدة لستين متعاقبتين.

(ج) برنامجية:

- انتهاء أهمية أهداف الصندوق.
- استخدام الصندوق بشكل منهجي لمشاريع غير مدرجة في خطة الاستجابة الإنسانية.
- انخفاض معدل التخصيص في الصندوق (مثل عدم تمويل مشاريع جديدة خلال فترة ستة أشهر، أو عدم تناسب المخصصات مع الرصيد المتبقى في الصندوق).

عملية إغلاق الصندوق القطري المشترك

23 - يمكن أن يستهل عملية الإغلاق أي من منسق الشؤون الإنسانية أو المكتب القطري التابع لمكتب تنسيق الشؤون الإنسانية أو منسق الإغاثة في حالات الطوارئ.

- 24 - عندما يستهل منسق الإغاثة في حالات الطوارئ عملية الإغلاق، يقوم بالتشاور حول ذلك مع منسق الشؤون الإنسانية ومجلس الحوكمة (انظر أدناه).
- 25 - وعندما يستهل منسق الشؤون الإنسانية عملية الإغلاق، يتعين تقديم طلب رسمي بالإغلاق إلى منسق الإغاثة في حالات الطوارئ عن طريق مجلس الحوكمة. ويُشفع الطلب بخطة تفصيلية للإغلاق.
- 26 - في الحالة التي يكون مقرها فيها إغلاق المكتب القطري التابع لمكتب الشؤون الإنسانية في بلد يوجد فيه صندوق قطري مشترك عامل، يتعين استهلال عملية إغلاق الصندوق القطري المشترك قبل سنة واحدة على الأقل من الموعد المقرر لإغلاق المكتب القطري.
- 27 - يبقى القرار النهائي المتعلق بإغلاق صندوق قطري مشترك مرهونا بسلطة منسق الإغاثة في حالات الطوارئ (انظر الفقرة 21).
- 28 - فور إبلاغ منسق الشؤون الإنسانية بقرار منسق الإغاثة في حالات الطوارئ بإغلاق الصندوق، يشرع منسق الشؤون الإنسانية في عملية الإغلاق ويدعمه في ذلك المكتب القطري التابع لمكتب تنسيق الشؤون الإنسانية. ويُشرك منسق الشؤون الإنسانية المجلس الاستشاري (انظر أدناه) لوضع استراتيجية خروج رسمية. ويجري إبلاغ أصحاب المصلحة الرئيسيين بالإغلاق بما في ذلك الفريق القطري للعمل الإنساني والجهات المانحة والشركاء المنفذين والحكومات (إذا اقتضى الأمر).
- 29 - يتعين أن تتيح خطة الإغلاق وقتا كافيا لضمان الإغلاق البرنامجي والإداري والمالي لجميع مشاريع الصندوق القطري المشترك. ويتعين إرسال الخطة إلى جميع أصحاب المصلحة ذوي الصلة على الصعيد الميداني. وتنفذ الجهات المانحة أيضا بالخطة ويجري التوقف عن جميع أنشطة جمع الأموال. ويتعين أن يقوم رئيس المكتب القطري التابع لمكتب تنسيق الشؤون الإنسانية بتقدير أي تكاليف مالية مرتبطة بالإغلاق والتخطيط لها.
- 30 - ينبغي ألا يجري أي تخصيص لمشاريع جديدة فور صدور قرار إغلاق الصندوق.
- 31 - يتعين اتباع الخطوات التالية من أجل إنجاز عملية الإغلاق في التوقيت المناسب:
- 1' تعيين التاريخ التقويمي الذي سيتوقف بعده قبول مساهمات المانحين ويتوقف تقديم أي مخصصات إضافية من الصندوق.
- 2' التخطيط لجمع كافة التقارير المالية والسردية التي لم تقدم بخصوص المشاريع الممولة من الصندوق القطري المشترك.



- ‘3’ التوكيد على استهلال العمليات الضرورية لمراجعة الحسابات وتلقي التقارير الختامية واستعراضها وإكمالها خلال النطاق الزمني للخطوة.
- ‘4’ التوكيد على تحصيل المبالغ المعادة من الشركاء المنفذين غير المسددة.
- ‘5’ يقوم مقر مكتب تنسيق الشؤون الإنسانية بإفادة الجهات المانحة المتقدمة بمساهمات بأي أرصدة متبقية والتفاوض على كيفية استخدام هذه الأموال.
- ‘6’ يقوم منسق الشؤون الإنسانية بدعم من المكتب القطري التابع لمكتب تنسيق الشؤون الإنسانية، بإعداد تقرير ختامي وتقديمه إلى مجلس حوكمة الصندوق القطري المشترك. ويكفل قسم تنسيق شؤون التمويل تعميم التقرير على أصحاب المصلحة الرئيسيين.

## 2-2 الحوكمة

### 1-2-2 الحوكمة العالمية

#### • منسق الأمم المتحدة للإغاثة في حالات الطوارئ

32 - يمارس منسق الأمم المتحدة للإغاثة في حالات الطوارئ السلطة على جميع الصناديق القطرية المشتركة ويكون مُساءلاً بشأنها. ويرصد منسق الإغاثة في حالات الطوارئ أداء كل صندوق، ويتخذ قرارات بشأن إنشاء الصناديق القطرية المشتركة وإعادة تنظيمها وإغلاقها.

#### • مجلس حوكمة الصندوق القطري المشترك

33 - يشرف مجلس الحوكمة على إدارة جميع الصناديق القطرية المشتركة، ويقدم النصح لمنسق الإغاثة في حالات الطوارئ فيما يتعلق بالقرارات الرئيسية المتصلة بالصندوق القطري المشترك. ويتألف مجلس حوكمة الصندوق القطري المشترك من منسق الإغاثة في حالات الطوارئ رئيساً، وعضوية فريق القيادة العليا لمكتب تنسيق الشؤون الإنسانية. ويكفل مجلس الحوكمة إدارة جميع الصناديق القطرية المشتركة على نحو يتسم بالكفاءة والفعالية امتثالاً للسياسات والمعايير المؤسسية القائمة على النحو الموضح في هذا الكتيب.

- 34 - يقدم مجلس الحوكمة المشورة بشأن إنشاء الصناديق القطرية المشتركة وإغلاقها، أو في الحالات التي تنشأ فيها حاجة لإدخال تعديلات رئيسية على صناديق قائمة.
- 35 - يعمل قسم تنسيق شؤون التمويل في مكتب تنسيق الشؤون الإنسانية كأمانة لمجلس حوكمة الصندوق القطري المشترك، ويتعهد المعلومات اللازمة لتمكين المجلس من التصدي الفعّال للقضايا المختلفة وتقديم توصيات إلى منسق الإغاثة في حالات الطوارئ. ويمثل قسم تنسيق شؤون التمويل مركز التنسيق المسؤول عن قضايا السياسة والتشغيل (الإداري والمالي) والقضايا البرنامجية المتصلة بإدارة الصناديق القطرية المشتركة. ويقدم قسم تنسيق شؤون التمويل الدعم للمكتب القطري التابع لمكتب تنسيق الشؤون الإنسانية في إنشاء الصناديق القطرية وإدارتها وإغلاقها.

## 2-2-2 الحوكمة المحلية

### • منسق الشؤون الإنسانية

- 36 - يعمل منسق الشؤون الإنسانية قيّما على الصندوق القطري المشترك بالنيابة عن منسق الإغاثة في حالات الطوارئ. ويتخذ منسق الشؤون الإنسانية قرارات بشأن الاستراتيجية التي يتبعها الصندوق ويضمن تماشي إنجاز المشاريع التي يمولها مع أهداف الصندوق الرئيسية وإدارته وفقا لأحكام هذا الكتيّب. ويساعد منسق الشؤون الإنسانية في أداء مهمته مجلس استشاري يقدم له المشورة بشأن تخصيص أموال الصندوق وسوى ذلك من المسائل الاستراتيجية.
- 37 - ويتناول الاتفاق الذي يبرمه منسق الشؤون الإنسانية مع منسق الإغاثة في حالات الطوارئ شرحا واضحا للمسؤوليات المنوطة بمنسق الشؤون الإنسانية في إدارة الصندوق القطري المشترك. ويكون منسق الشؤون الإنسانية مسؤولا على وجه التحديد عما يلي:
- 1' قيادة عملية إنشاء الصندوق القطري المشترك أو إغلاقه التي تجري على الصعيد القطري.
- 2' إقرار دليل تشغيل الصندوق القطري المشترك الذي يحدد الخطوط العامة لنطاق الصندوق وأهدافه وتركيزه البرنامجي وهياكله الحوكمية وعضويته وطرائق وعمليات التخصيص وآليات المساءلة وأساليب التشغيل فيه.
- 3' ترؤس المجلس الاستشاري وتوفير التوجيه الاستراتيجي للصندوق القطري المشترك.

- ‘4’ قيادة عملية تعبئة الموارد للصندوق على الصعيد القطري بدعم من الفريق القطري للعمل الإنساني والمكتب القطري التابع لمكتب تنسيق الشؤون الإنسانية، والتنسيق في ذلك مع كيانات مكتب تنسيق الشؤون الإنسانية ذات الصلة الموجودة في المقر.
- ‘5’ الموافقة على استخدام المخصصات المالية للصندوق وتحديد التركيز الاستراتيجي لهذه المخصصات ومبالغها.
- ‘6’ التوكيد على تسيير شؤون المجلس الاستشاري ولجنة (لجان) الاستعراض وفقاً للمبادئ التوجيهية الواردة في هذا الكتيّب.
- ‘7’ اتخاذ قرارات نهائية بشأن المشاريع الموصى بتمويلها. وتعتبر هذه المسؤولية حصرية لمنسق الشؤون الإنسانية ولا يجوز تفويضها. ويجوز في الأحوال التي تقتضي استجابة فورية اتخاذ قرارات التمويل بموجب السلطة التقديرية الممنوحة لمنسق الشؤون الإنسانية دون الحاجة إلى توصية من المجلس الاستشاري. وعلاوة على ذلك، ترجع لمنسق الشؤون الإنسانية سلطة نقض التوصيات التي تقدمها لجنة (لجان) الاستعراض.
- ‘8’ إقرار المشاريع ومباشرة عمليات الصرف.
- ‘9’ ضمان التكامل بين استخدام التمويل الذي يقدمه الصندوق القطري المشترك وبين مصادر التمويل الأخرى بما فيها الصندوق المركزي للاستجابة في حالات الطوارئ.

#### • المجلس الاستشاري

#### الخلفية والغرض

38 - يدعم المجلس الاستشاري منسق الشؤون الإنسانية في صياغة استراتيجية شاملة للصندوق القطري المشترك والإشراف على أدائه. ويجري التشاور مع المجلس الاستشاري بشأن الجوانب الرئيسية للإدارة والتوجيه الاستراتيجي للصندوق القطري المشترك، بما في ذلك استراتيجيات التخصيص وتعبئة الموارد وأي قرارات رئيسية أخرى يتخذها منسق

الشؤون الإنسانية فيما يخص الصندوق. ويستعرض المجلس الاستشاري أيضا النفقات المباشرة للصندوق<sup>(9)</sup> قبل إقرارها من جانب منسق الشؤون الإنسانية.

#### الوظائف الرئيسية ونقاط التركيز

39 - يطلع المجلس الاستشاري بدور نصحي وتقع على عاتقه مسؤوليات في أربعة مجالات رئيسية كما يلي:

'1' **التركيز الاستراتيجي:** يدعم المجلس الاستشاري منسق الشؤون الإنسانية في كفالة الوفاء بالأهداف الرئيسية للصندوق. ويقوم المجلس الاستشاري باستعراض العناصر الاستراتيجية للصندوق مثل استراتيجيات التخصيص ودليل التشغيل واختيار المشاريع وتقديم المشورة بشأنها لمنسق الشؤون الإنسانية. ولا بد من استعراض نطاق الصندوق القطري المشترك وأهدافه، على النحو المبين في دليل التشغيل، مرة واحدة على الأقل كل سنة. ويقدم المجلس الاستشاري النصح لمنسق الشؤون الإنسانية في تحديد أهداف التمويل ودعم جهود تعبئة الموارد.

'2' **إدارة المخاطر.** يقدم المجلس الاستشاري الدعم لمنسق الشؤون الإنسانية والمكتب القطري التابع لمكتب تنسيق الشؤون الإنسانية في إجراء التحليلات الدورية للمخاطر واستعراض خطة إدارة المخاطر في الصندوق وفقا لإطار إدارة المخاطر (انظر المرفق 25، إطار إدارة المخاطر).

'3' **ضمان شفافية مجمل العملية:** يرصد المجلس الاستشاري عمليات الصندوق لضمان تلقي جميع أصحاب المصلحة معاملة عادلة والتزام إدارة الصندوق بالسياسات الموضوعية.

'4' **استعراض الأنشطة التشغيلية:** يرصد المجلس الاستشاري الأداء التشغيلي للصندوق ويقدم المشورة لمنسق الشؤون الإنسانية.

#### العضوية

40 - يحدد منسق الشؤون الإنسانية عضوية المجلس الاستشاري ويتشاور في ذلك مع الفريق القطري للعمل الإنساني والجهات المانحة المساهمة والمنظمات غير الحكومية. وينبغي أن يُكفل في تشكيل المجلس الاستشاري التمثيل العادل لأصحاب المصلحة الرئيسيين في

(9) مثل الميزانية السنوية لوحدة التمويل الإنساني، وتكاليف الرصد وتقييمات القدرة (عند الاقتضاء) وما شابه.

الصندوق (المانحون ووكالات الأمم المتحدة والمنظمات غير الحكومية ومكتب تنسيق الشؤون الإنسانية). ورهنا بالسياق القطري، يمكن النظر في كفاءة تمثيل للحكومة في المجلس الاستشاري. ويُشجّع أيضا على ضم أعضاء في المجلس الاستشاري يكون لهم صفة المراقبين، بمن في ذلك الجهات المانحة غير المساهمة. ويؤدي ذلك إلى زيادة شفافية عملية اتخاذ القرار في المجلس الاستشاري وتحسين المستوى العام لتنسيق الاستجابة الإنسانية وتدفق المعونة. وينبغي أن يتناسب حجم المجلس الاستشاري مع المستوى الذي يمكنه من كفاءة اتخاذ القرار.

41 - تتولى القواعد الأساسية الموضحة أدناه التي ينتمي إليها أعضاء المجلس الاستشاري تسميتهم، ويؤن على هذه التسمية منسق الشؤون الإنسانية. ولا بد أن يكون التمثيل في العضوية عادلا إلى أقصى حد ممكن. ويجوز لرئيس المجلس الاستشاري أن يدعو إلى المجلس ممثلين آخرين عن الفريق القطري للعمل الإنساني وأصحاب المصلحة الآخرين، إن اقتضى الأمر ذلك.

1' الرئيس: يرأس منسق الشؤون الإنسانية اجتماعات المجلس الاستشاري ويدعو إلى انعقادها. ويكون رئيس المكتب القطري التابع لمكتب تنسيق الشؤون الإنسانية عضوا في المجلس الاستشاري ويمثل مكتب تنسيق الشؤون الإنسانية وإن لم يكن ذلك بصفته مديرا للصندوق.

2' الجهات المانحة: الجهات المانحة للصندوق القطري المشترك (يجوز إدخال الجهات المانحة غير المساهمة كمراقبين في عضوية المجلس الاستشاري للصندوق).

3' وكالات الأمم المتحدة/المنظمة الدولية للهجرة: وكالات الأمم المتحدة والمنظمة الدولية للهجرة.

4' المنظمات غير الحكومية: المنظمات غير الحكومية الوطنية والدولية.

5' أمانة المجلس الاستشاري: مكتب تنسيق الشؤون الإنسانية، عن طريق وحدة التمويل الإنساني في المكتب القطري.

42 - يجري بانتظام تناوب عضوية المجلس الاستشاري. ويكون منسق الشؤون الإنسانية ورئيس المكتب القطري التابع لمكتب تنسيق الشؤون الإنسانية هما العضوان الوحيدان

الدائم. ويكون أعضاء المجلس الاستشاري في مستوى القيادات الأقدم (رئيس وكالة وما شابه). ولضمان استمرارية العمل، يجري استبدال أعضاء المجلس الاستشاري بالتعاقب. ويخدم أعضاء المجلس بصفتهم خبراء تقنيين أو استراتيجيين مسمّين من قواعدهم أو من المجموعات أصحاب المصلحة، ولا يمثلون مصالح منظماتهم أو القواعد الأخرى الأوسع نطاقاً. ويؤدي أعضاء المجلس التزاماً بحضور جميع الاجتماعات والانخراط التام في جميع المهام التي يتطلبها المجلس الاستشاري.

#### تواتر الاجتماعات

43 - يجتمع المجلس الاستشاري مرتين على الأقل كل سنة. ويجوز لمنسق الشؤون الإنسانية طلب زيادة تواتر اجتماعات المجلس الاستشاري، و/أو عقد اجتماعات مخصصة، إذا رأى ضرورة لذلك.

#### • لجان الاستعراض (الاستراتيجية والتقنية)

44 - يلزم من أجل إقرار مخصصات الصندوق القطري المشترك إجراء نوعين من الاستعراضات المشاركة: (1) استعراض استراتيجي للمقترحات المشاركة (انظر أدناه) يتصل بوثيقة التخصيص التي يحددها منسق الشؤون الإنسانية والمجلس الاستشاري (انظر أدناه) أو بنطاق المشروع وأهدافه على النحو المحدد في دليل التشغيل؛ و (2) استعراض تقني (انظر أدناه) يقيّم السلامة التقنية للمقترحات المشاركة ويحدد جودتها.

45 - تضطلع بالاستعراضات الاستراتيجية والقطرية لجان استعراض مختصة يديرها بشكل منفصل قطاع أو مجموعة.

46 - يجري إنشاء لجان الاستعراض من خلال عملية تشاورية تشمل عدداً محدوداً من أعضاء المجموعات. وينبغي إلى الحد الأقصى الممكن أن يكون تشكيل لجان الاستعراض مختلفاً في كل مهمة من المهام التي تناط بها.

47 - عند الاضطلاع بالمهمة الاستراتيجية، يتعين أن تكون لجنة الاستعراض المعنية ممثلة لأعضاء المجموعة تمثيلاً عادلاً وأن تكون عليمّة بالعمليات الإنسانية. وعند الاضطلاع بالمهمة التقنية، ينبغي أن تتشكل لجنة الاستعراض المعنية من عدد محدود من الخبراء التقنيين يتولون استعراض المقترحات المشاركة.

48 - يتعين عند اختيار أعضاء لجنة الاستعراض التقني، الاستناد في الاختيار إلى حيازة الأعضاء معرفة تقنية مؤكدة في القطاع المحدد أو المجموعة المحددة. ويساعد وجود فريق صغير العدد من الخبراء في تمكين إجراء مداورات تفصيلية للجوانب التقنية للمقترحات المشاريعة. ويتعين أن يقدم المستشارون المتخصصون الدعم والمدخلات لعملية الاستعراض التقني.

49 - من الممكن تكميل أو استبدال مهمة لجان الاستعراض التي تتولى إجراء الاستعراضات الاستراتيجية للمشاريع بلجنة واحدة تضم ممثلين لأصحاب المصلحة المختلفين (عينة تمثيلية لوكالات الأمم المتحدة والمنظمات غير الحكومية يشار إليها عادة باسم مجلس الاستعراض)، إذا ناسب هذا الترتيب بشكل أفضل السياق الذي يعمل فيه الصندوق. ولدى أداء هذه المهمة، يستخدم مجلس الاستعراض نفس الأدوات ويُنجز نفس المهمة على غرار أي لجنة استعراض.

50 - يتعين تسمية أعضاء لجان الاستعراض المعنية من بين الأعضاء العاملين في القطاعات/المجموعات ذات الصلة. ولا بد أن تكفل اللجان التمثيل العادل للأمم المتحدة والمنظمات غير الحكومية. ويقوم مكتب تنسيق الشؤون الإنسانية إلى الحد الأقصى الممكن بدعم لجان الاستعراض في الاضطلاع بالمهام التي تناط بها.

### 2-2-3 الإدارة

#### • رئيس المكتب القطري التابع لمكتب تنسيق الشؤون الإنسانية

51 - يشرف رئيس المكتب القطري التابع لمكتب تنسيق الشؤون الإنسانية على تشغيل الصندوق دعماً لمنسق الشؤون الإنسانية. ويكون رئيس المكتب القطري بذلك مسؤولاً عن الإدارة الفعالة للصندوق وفقاً للتعليمات السياساتية والكتيب المتعلقة بالصندوق القطري المشترك.

52 - وتشمل مسؤوليات رئيس المكتب القطري فيما يتصل بالصندوق القطري المشترك ما يلي:

'1' دعم منسق الشؤون الإنسانية وتقديم النصح إليه في القضايا الاستراتيجية وتعبئة الموارد.

- ‘2’ الإشراف على وحدة التمويل الإنساني التابعة لمكتب تنسيق الشؤون الإنسانية وضمان الاندماج والتنسيق الكاملين للوحدة مع الوحدات الأخرى في المكتب القطري والمكاتب الفرعية التابعة لمكتب تنسيق الشؤون الإنسانية.
- ‘3’ التوكيد على حيافة مكتب تنسيق الشؤون الإنسانية قدرة الوفاء بمتطلبات المساءلة الواقعة على عاتقه بما في ذلك إدارة المخاطر وطرائق التشغيل الدنيا (على النحو الموضع في الفصل 4).
- ‘4’ تعزيز المشاركة الفعالة لهياكل التنسيق القائمة في عمليات الصندوق القطري المشترك وضمان تساوق نطاق الصندوق وأهدافه (على النحو المحدد في دليل التشغيل) و/أو وثائق التخصيص مع خطة الاستجابة الإنسانية.
- ‘5’ إقرار التمديدات المشاريعية غير المنشئة لتكاليف، ضمن إطار تفويض السلطات الذي يمنحه منسق الشؤون الإنسانية.<sup>(10)</sup>
- ‘6’ العمل كجهة وصل بينية مع المقر بشأن قضايا السياسة المتصلة بالصندوق القطري المشترك.
- ‘7’ العمل كعضو دائم في المجلس الاستشاري.

#### • وحدة التمويل الإنساني

53 - تناط بوحدة التمويل الإنساني<sup>(11)</sup> مسؤولية الإدارة اليومية لجميع الجوانب البرنامجية والمالية للصندوق القطري المشترك نيابة عن منسق الشؤون الإنسانية وتحت إشراف رئيس المكتب القطري التابع لمكتب تنسيق الشؤون الإنسانية، بالتنسيق في ذلك مع قسم تنسيق شؤون التمويل. وتنفذ وحدة التمويل الإنساني التابعة لمكتب تنسيق الشؤون الإنسانية قرارات منسق الشؤون الإنسانية وتنظم عملية تخصيص الأموال وفقاً لأحكام الكتيب وعلى نحو يتماشى مع دليل التشغيل. وتقدم وحدة التمويل الإنساني الدعم للمكتب القطري التابع لمكتب تنسيق الشؤون الإنسانية في توفير التحليل

(10) يجوز لمنسق الشؤون الإنسانية أن يفوض رئيس المكتب القطري الموافقة على إجراء تمديدات مشاريعية غير منشئة للتكلفة تتعلق فقط بتعديلات يقتصر تأثيرها على فترة المشروع.

(11) في الحالة التي لا يتولى فيها مكتب تنسيق الشؤون الإنسانية إدارة التعاقد مع المنظمات غير الحكومية يُوصى بإنشاء كيان مشترك مع الوحدة القائمة بالتعاقد. ويضع الكيان المشترك المنشأ مع وحدة التمويل الإنساني جميع المهام المتعلقة بإدارة الصندوق في وحدة واحدة تُنشأ في موقع مادي واحد تحت إمرة قيادة واحدة يتولى ضمناً مكتب تنسيق الشؤون الإنسانية.



التمويلي لمختلف جوانب العمليات الإنسانية. ويتضمن ذلك تدعيم العملية المتعلقة بخطة الاستجابة الإنسانية وتجهيز منح الصندوق المركزي للاستجابة في حالات الطوارئ. وتتمثل المهام الثلاث الرئيسية لوحدة التمويل الإنساني اختصاراً فيما يلي:

‘1’ إدارة عمليات الصندوق القطري المشترك وتقديم المشورة السياساتية منسقة الشؤون الإنسانية ورئيس المكتب القطري التابع لمكتب تنسيق الشؤون الإنسانية.

‘2’ إدارة الدورة المشارعية للصندوق القطري المشترك.

‘3’ تنفيذ إطار المساءلة للصندوق القطري المشترك.

#### موظفو وحدة التمويل الإنساني

54 - يُستند في تحديد عبء العمل المسند لوحدة التمويل الإنساني إلى عدة عناصر تشمل: (1) حجم الصندوق؛ (2) عدد المشاريع الممولة سنوياً؛ (3) هياكل التنسيق القائمة في البلد. وثمة عناصر أخرى يمكن أن تؤثر أيضاً في عبء العمل النسبي مثل المساحة الجغرافية للبلد.

55 - ومن منطلق عدم القدرة على التنبؤ بالعمليات الإنسانية، يصعب التحديد المسبق لحجم الطاقة الإدارية المطلوبة للصندوق على مدى فترة زمنية ممتدة. ولا بد من تحديد ملاك موظفي وحدة التمويل الإنساني بالتناسب مع الاحتياجات (أي مع حجم الصندوق وعدد المشاريع الممولة ومدى تعقّد السياق القطري وما إلى ذلك). ويساعد ذلك أيضاً في تحديد أقدمية الموظفين الضروريين لإدارة الصندوق.

56 - تُعتبر الوظائف المبينة فيما يلي المعيار الأدنى الذي يغطي المهام الرئيسية الثلاث لوحدة التمويل الإنساني:

‘1’ رئيس الوحدة.

‘2’ موظف رصد وإبلاغ.

‘3’ موظف شؤون مالية.

57 - تختلف من صندوق قطري مشترك لآخر ترتيبات تغطية التكاليف التي تنجم عن إدارة الصندوق. وهناك حالياً وسيلتان في هذا الصدد:

- تكون التكاليف الإدارية لوحدة التمويل الإنساني تكاليف مباشرة للصندوق القطري المشترك بما في ذلك تكاليف عمل الكيان المعني بالتعاقد مع المنظمات غير الحكومية (إن لم يكن هو مكتب تنسيق الشؤون الإنسانية)<sup>(12)</sup>. وفي كل سنة يقوم رئيس وحدة التمويل الإنساني بإعداد اقتراح مشاري رسمي للوحدة يقدمه إلى منسق الشؤون الإنسانية من أجل إقراره بالتشاور مع المجلس الاستشاري.
- تُغطى التكاليف الإدارية لوحدة التمويل الإنساني كجزء من خطة التكاليف العادية للمكتب القطري التابع لمكتب تنسيق الشؤون الإنسانية.

#### وظائف وحدة التمويل الإنساني

58 - إدارة عمليات الصندوق القطري المشترك وتقديم المشورة السياساتية لمنسق الشؤون الإنسانية:

- '1' تقديم المشورة إلى منسق الشؤون الإنسانية ورئيس المكتب القطري التابع لمكتب تنسيق الشؤون الإنسانية بشأن استراتيجيات الصندوق وأي مسائل أخرى تتعلق بالسياسات تمه الصناديق القطرية المشتركة.
- '2' تيسير وضع نطاق وأهداف الصندوق القطري المشترك و/أو وثيقة التخصيص.
- '3' الإشراف على مجمل دورة التمويل من مرحلة بدء التخصيص حتى إغلاق المشاريع.
- '4' الانخراط مع الجهات المانحة للصندوق القطري المشترك والتنسيق مع الجهات المانحة الإنسانية الأخرى في البلد.
- '5' صياغة استراتيجية تعبئة الموارد ودعم تنفيذها بالتنسيق مع جهود المقر في مجال تعبئة الموارد.

(12) قرار فريق الإدارة العليا لمكتب تنسيق الشؤون الإنسانية، تشرين الأول/أكتوبر 2011، ورسالة وكالة الأمين العام إلى سفير فريق دعم المانحين لصالح مكتب تنسيق الشؤون الإنسانية، نيويورك، 8 آذار/مارس 2012. وينص قرار فريق الإدارة العليا أيضاً على عدم جواز تلقي مكتب تنسيق الشؤون الإنسانية التمويل من الصناديق القطرية المشتركة لقاء أنشطة التنسيق الدورية التي يؤديها درءاً لتضارب المصالح.

- ‘6’ دعم جهود منسق الشؤون الإنسانية ورئيس المكتب القطري التابع لمكتب تنسيق الشؤون الإنسانية الرامية إلى ربط الصندوق بالدورة البرنامجية الإنسانية من خلال تعزيز تخصيص المتساق مع خطط الاستجابة الإنسانية.
- ‘7’ دعم وتشجيع امثال الشركاء لإجراءات الصندوق القطري المشترك.
- ‘8’ إعداد تقارير وتحليلات ووثائق أخرى حسب الاقتضاء لدعم تنسيق أنشطة اتخاذ القرار والاتصال وتعبئة الموارد. ويمكن أن تشمل هذه الأنشطة تقديم استكمالات بشأن حالة التمويل وإعداد تقارير شهرية وصحائف وقائع ونقاط للتحديث ورسائل رئيسية ومجموعات مواد إحاطة لاستخدامات البعثات (مثلاً من أجل الزيارات التي يجريها منسق الشؤون الإنسانية لعواصم الجهات المانحة، أو الزيارات التي يجريها موظفو المقر للبلد الذي يعمل فيه الصندوق القطري المشترك).
- ‘9’ تشجيع الاستخدام التكاملي للصندوق القطري المشترك مع التمويل المتأتي من مصادر أخرى وبخاصة من الصندوق المركزي للاستجابة لحالات الطوارئ.
- ‘10’ العمل كأمانة للمجلس الاستشاري.
- 59 - إدارة عمليات الصندوق القطري المشترك وتقديم المشورة السياساتية لرئيس المكتب القطري التابع لمكتب تنسيق الشؤون الإنسانية ومنسق الشؤون الإنسانية:
- ‘1’ تيسير صياغة نطاق وأهداف الصندوق القطري المشترك، مشفوعة بوثائق التخصيص.
- ‘2’ الإشراف على مجمل دورة التمويل من مرحلة بدء التخصيص وحتى إغلاق المشاريع.
- ‘3’ الانخراط في عمليات التنسيق مع الجهات المانحة للصندوق القطري المشترك والجهات المانحة الإنسانية الأخرى في البلد.
- ‘4’ صياغة استراتيجية تعبئة الموارد ودعم تنفيذها والتأكد من تنسيق جهود تعبئة الموارد مع الجهود التي يبذلها المقر.

- ‘5’ دعم جهود منسق الشؤون الإنسانية ورئيس المكتب القطري التابع لمكتب تنسيق الشؤون الإنسانية الرامية إلى ربط الصندوق بالدورة البرنامجية الإنسانية عن طريق تعزيز التخصيص المتساوق مع خطط الاستجابة الإنسانية.
- ‘6’ دعم وتشجيع امثال الشركاء لإجراءات الصندوق القطري المشترك.
- ‘7’ إعداد تقارير وتحليلات ووثائق أخرى على النحو الضروري لتدعيم أنشطة اتخاذ القرار والاتصال وتعبئة الموارد.
- ‘8’ العمل كأمانة للمجلس الاستشاري.
- ‘9’ تيسير تقاسم المعلومات مع أصحاب المصلحة.

#### 60 - إدارة دورة المشروع:

- ‘1’ زيادة إلمام أصحاب المصلحة وتدريبهم على استخدام نظام إدارة المنح.
- ‘2’ ضمان الامتثال للعمليات والنظم و النماذج والأدوات المتعلقة بالصندوق القطري المشترك الموضحة في الكتيب.
- ‘3’ تقديم الدعم لجميع متلقي التمويل من الصندوق القطري المشترك عن طريق عملية التخصيص وتكريس نظام للتغذية المرتدة لضمان التعلم المستمر.
- ‘4’ تنسيق وتيسير جميع الأنشطة المرتبطة بعملية الاستعراض الاستراتيجي (تحديد أولويات المشروع).
- ‘5’ تنسيق وتيسير جميع الأنشطة المتعلقة بعملية الاستعراض التقني.
- ‘6’ كفاءة متابعة صرف الأموال وتسلم الأرصدة المستردة.
- ‘7’ كفاءة الامتثال للقواعد فيما يقدم من التقارير السردية والمالية.
- ‘8’ تنظيم طلبات تنقيح المشروع (كالمتابعة والدعم لتنقيح الميزانية وإعادة البرجة والتمديدات غير المنشئة للتكاليف وما شابه).
- ‘9’ التأكيد على تقديم تقارير خدمات التتبع المالي على النحو المطلوب (انظر المرفق 11، نموذج الإبلاغ عن خدمات التتبع المالي).

#### 61 - تنفيذ إطار المساءلة للصندوق القطري المشترك:

- ‘1’ تقديم الدعم والمشورة لمنسق الشؤون الإنسانية ومدير المكتب القطري التابع لمكتب تنسيق الشؤون الإنسانية في صياغة وتنفيذ إطار المساءلة.

- 2' تنسيق وتيسير تقييمات القدرة والأداء وإدارة المخاطر والرصد والإبلاغ.
- 3' كفاءة الامتثال للمتطلبات الدنيا الموضحة في طرائق التشغيل المشمولة بالكتيب.
- 4' ضمان الامتثال لمتطلبات مراجعة الحسابات ومتابعة التوصيات المنبثقة عن نتائج مراجعة الحسابات والرصد.
- 5' إعداد التقرير السنوي للصندوق القطري المشترك (انظر المرفق 23، نموذج الإبلاغ السنوي).

## 4-2-2 أصحاب المصلحة

### • المجموعات<sup>(13)</sup>

- 62 - تدعم الوكالات القائدة للمجموعات الصناديق القطرية المشتركة على مستويين: (أ) المستوى الاستراتيجي، حيث تضمن الوكالة القائدة للمجموعة قيام الروابط بين الصندوق وخطة الاستجابة الإنسانية واستراتيجيات المجموعة، و (ب) المستوى التشغيلي، حيث يقوم منسقو المجموعة بتوفير الخبرة التقنية في تحديد الأولويات المشاريعة وإجراء الاستعراض التقني للمشاريع.
- 63 - وتعمل المجموعات بموجب الصلاحيات التي تقرها اللجنة الدائمة المشتركة بين الوكالات وبموجب النموذج المرجعي لتنسيق المجموعات على الصعيد القطري. وتتضمن هاتان الوثيقتان إشارات محدودة فيما يتعلق بتشغيل الصناديق القطرية المشتركة، لكنها تقر بأن الأفرقة المشتركة بين المجموعات تقوم بدور رئيسي في تحديد الأولويات وتقديم التوجيهات بشأن تعبئة الموارد للعمليات الإنسانية ككل.
- 64 - بغية زيادة ضمان استخدام الصناديق بطريقة متناسقة وفعالة لدعم الاحتياجات الإنسانية التي يحددها منسق الشؤون الإنسانية بالتشاور والتنسيق المشترك بين المجموعات، تنخرط المجموعات في عدد من الخطوات المشمولة بدورة البرمجة في الصندوق على النحو التالي:

(13) تُستخدم القطاعات في الحالات التي لا توجد فيها مجموعات.

65 - تقديم الطلبات:

'1' يتعين إلى الحد الأقصى الممكن صياغة المقترحات بالاستعانة بالتوجيهات البرنامجية التي يقدمها منسق (منسقو) المجموعة ذات الصلة قبل أن يرفعها مقدم الطلب إلى الصندوق.

66 - الاستعراض الاستراتيجي والتقني للمشاريع:

'1' يكفل منسقو المجموعات أن يكون تنفيذ الاستعراض الاستراتيجي للمشاريع منجزاً على النحو المتفق عليه.

'2' يسهم منسقو المجموعات في الاستعراض التقني للمقترحات المشاريعة.

'3' يعزز منسقو المجموعات الاستخدام المنهجي في المشاريع للمؤشرات الموحدة ذات الصلة.

67 - الرصد والإبلاغ:

'1' تشارك المجموعات في زيارات الرصد الميدانية من أجل دعم التقييم التقني للمشاريع المنفذة وفقاً للأحكام الواردة في إطار المساءلة الذي يُقره منسق الشؤون الإنسانية في كل بلد.

• الشركاء المنفذون

68 - تطمح الصناديق القطرية المشتركة إلى توفير فرصة متكافئة لجميع الجهات الفاعلة الإنسانية. وتعزز الصناديق القطرية المشتركة الشراكات مع المنظمات الإنسانية كيما يتسنى توفير استجابة سريعة وفعالة لحالات الطوارئ.

69 - يمكن لوكالات الأمم المتحدة والمنظمة الدولية للهجرة والمنظمات غير الحكومية الوطنية والدولية ومنظمات حركة الصليب الأحمر/الهلال الأحمر التقدم بطلبات للحصول على تمويل من الصناديق القطرية المشتركة.

70 - يتعين أن تحتاز المنظمات غير الحكومية الدولية والوطنية عملية لتقييم القدرة (على النحو الذي يشرحه الفصل 4) لكي تكون مؤهلة لتلقي التمويل من الصناديق القطرية المشتركة. وتتمتع جميع وكالات الأمم المتحدة والمنظمة الدولية للهجرة بأهلية الحصول على تمويل الصناديق.

71 - ويقع على عاتق الشركاء المنفذين الوفاء بالمسؤوليات المبينة أدناه إزاء الصناديق القطرية المشتركة:

72 - تقديم الطلبات:

'1' لا بد أن يكفل الشركاء المنفذون إلمامهم بعمليات الصندوق القطري المشترك وأن يسعوا للحصول على مشورة من المكتب القطري التابع لمكتب تنسيق الشؤون الإنسانية (أي وحدة التمويل الإنساني) قبل أن يتقدموا بطلبات الحصول على التمويل.

'2' يقوم الشريك المنفذ مقدم الطلب بالتعاون الوثيق مع المكتب القطري التابع لمكتب تنسيق الشؤون الإنسانية والمجموعات، بصياغة مقترح مشاريعي وميزانية وتقديمهما إلى الصندوق (عن طريق نظام إدارة المنح) وشفعهما بجميع الوثائق الضرورية الداعمة في حدود المهل الزمنية المحددة مع الحرص على سرعة الاستجابة للمتطلبات.

73 - التنفيذ:

'1' في أعقاب عملية الموافقة، يوقع الشريك المنفذ اتفاق المنحة<sup>(14)</sup>، الذي يحدد القواعد والشروط المنطبقة على المشروع الموافق عليه. ويلتزم الشريك المنفذ بالامتثال لجميع المتطلبات المحددة في اتفاق المنحة. ويمكن تعديل اتفاقات المنح لاستيعاب أي تغييرات ضرورية تطرأ على المشاريع.

74 - الرصد:

'1' لا بد أن تضمن جميع الصناديق القطرية المشتركة العمل بإجراءات داخلية قوية للرصد والإبلاغ. ويسر الشركاء المنفذون رصد المشاريع بالتعاون مع المكتب القطري التابع لمكتب تنسيق الشؤون الإنسانية، ومنسقي المجموعات والأطراف الأخرى ذات الصلة على النحو الذي يجري تفصيله في الفصل 4. ويحتفظ المكتب القطري التابع لمكتب تنسيق الشؤون الإنسانية والمقر بالحق في تنظيم

(14) ينطبق ذلك على الصناديق التي تُدار بدعم من مكتب الصندوق الاستئماني المتعدد الشركاء التابع لبرنامج الأمم المتحدة الإنمائي، أما وكالات الأمم المتحدة وهي موقعة بالفعل لمذكرة تفاهم مع برنامج الأمم المتحدة الإنمائي فلا يكون عليها إلا توقيع وثيقة المشروع.

زيارات مع الشركاء أو الخبراء الخارجيين أو الجهات المانحة لاستعراض الأنشطة المشاركة المكتملة أو الجارية.

## 75 - الإبلاغ:

'1' يقدم الشريك المنفذ تقارير سرديّة ومالية تتماشى مع متطلبات الإبلاغ المنصوص عليها في اتفاق المنحة، أو متفقاً عليها في إطار المساءلة المعمول به في الصندوق. وعلاوة على ذلك سيتعين القيام على الفور بإبلاغ منسق الشؤون الإنسانية و/أو مكتب تنسيق الشؤون الإنسانية بأي عوائق (مالية أو لوجستية أو أمنية مثلاً) من شأنها إحداث تغييرات كبيرة في المشروع.

## 3-2 تعبئة الموارد

76 - منسق الشؤون الإنسانية مسؤول عن تحديد الهدف المبتغى لجمع الأموال للصندوق - ومداومة استعراضه - مدعوماً في ذلك بالمكتب القطري التابع لمكتب تنسيق الشؤون الإنسانية وبمشورة المجلس الاستشاري.

77 - يفسّر هدف جمع الأموال على أنه المبلغ المخطط اللازم لتحقيق أهداف الصندوق في فترة مدتها 12 شهراً. ويمكن تقدير قيمة هذا المبلغ على أساس الأدلة والتحليلات التي تُعد من أجل صياغة خطط الاستجابة الإنسانية.

78 - بالرغم من عدم تحديد وقت معلوم في السنة لتعيين أو/استعراض هدف جمع الأموال، يكون من الأمور الحاسمة أن يسعى منسق الشؤون الإنسانية إلى استكمال هذه العملية في وقت يتيح للجهات المانحة الرئيسية المحتملة إفادة عواصمها مقدماً قبل وقت كاف بقرارات التمويل. وعلاوة على ذلك، لا بد من مراعاة التساوق مع توقيت الجهود الأعم التي تُبذل لتعبئة الموارد للدورة البرنامجية الإنسانية.

79 - يسعى منسق الشؤون الإنسانية للحصول على النصح من المجلس الاستشاري، وبالأخص من أجل تقييم المخاطر والوقوف على العواقب المحتملة التي يمكن أن تترتب على عدم تحقيق الصندوق الهدف المتوخى لجمع الأموال. ويجوز لمنسق الشؤون الإنسانية أن يلتمس بالتبعية آراء أعضاء المجتمع الإنساني الآخرين في البلد، وأن يقوم باستكشاف الاهتمام المبدئي للجهات المانحة بتقديم مساهمات، وإدراج أي مصادر تمويلية أخرى متاحة و/أو أي آليات أخرى ممكنة لتمويل الإنساني.

80 - يتولى المكتب القطري، نيابة عن منسق الشؤون الإنسانية، جلب مشاركة فرع الشراكات وتعبئة الموارد التابع لمكتب تنسيق الشؤون الإنسانية في هذه العملية، حسب



الاعتضاء، والتأكد من اطلاع الفرع على هدف جمع الأموال قبل إبلاغه رسمياً لمجتمع المانحين. ويمكن للفرع القيام بعدة مهام منها: '1' المساعدة في تدعيم رسالة منسق الشؤون الإنسانية الموجهة للجهات المانحة النظرية على الصعيد العالمي من أجل زيادة بلورة دعم المانحين؛ '2' تقديم النصح بشأن الفرص الأخرى لجمع الأموال التي يمكن اغتنامها من أجل بلوغ هدف جمع الأموال المنشود؛ '3' توفير التوجيه من منظور عالمي بشأن إمكانية تحقيق هدف جمع الأموال في ضوء استقرار الاتجاهات والتوقعات والأولويات التي تشكل قاعدة التمويل الإنساني وعلى وجه الخصوص، الدعم الذي تقدمه الجهات المانحة للصناديق القطرية الأخرى.

81 - ويتعين باختصار أن يكون هدف جمع الأموال: واقعياً (أي يكون مدفوعاً بالأهداف)؛ وموضوعياً (أي يكون مستنداً إلى الأدلة)؛ ومعقولاً (أي يكون على الأرجح محلاً لكسب اهتمام الجهات المانحة ودعمها)؛ وأن يجري الإبلاغ به في التوقيت المناسب.

82 - فور وضع تقدير لهدف جمع الأموال، يصبح هو همزة الوصل في جميع جهود جمع الأموال التي يُضطلع بها من أجل الصندوق لاحقاً، والتي لا بد من تحديدها في استراتيجية تعبئة موارد الصندوق.

83 - ويتولى المكتب القطري صياغة استراتيجية تعبئة الموارد من أجل توفير الدعم المنهجي لمنسق الشؤون الإنسانية في تدبير المساهمات اللازمة للصندوق وتعهداتها وتأمين الحصول على المساهمات الكافية والمتوقعة للصندوق. وتتألف استراتيجية تعبئة الموارد من مجموعة إجراءات يمكن تنظيمها وتخطيطها حول الركائز والأنشطة الاسترشادية المبينة فيما يلي:

(أ) التحليل: تحديد هدف جمع الأموال وفهم اهتمامات الجهات المانحة وسياساتها وأولوياتها ورسم أبعادها.

(ب) إبلاغ الرسائل والاتصال: صياغة رسائل رئيسية لأغراض الدعوة العامة لصالح الصندوق؛ وتعهد المراسلات مع الجهات المانحة التماساً لدعمها والحفاظة على هذا الدعم، وتوفير التوجيه للمانحين بشأن كيفية المساهمة.

(ج) الاتصال بالجهات المانحة وكفالة مشاركتها: تعهد آليات للحوار الدوري مع الجهات المانحة بشأن الصندوق ومنها الإفادات الدورية (ربع السنوية مثلاً)؛

وتنظيم الزيارات الميدانية للمانحين إلى مواقع المشاريع؛ وإدراج الصندوق ضمن الإفادات التي تقدّم للدول الأعضاء وتنظّم على صعيد المقر، والمشاركة في المنتديات العالمية ذات الصلة مثل اجتماعات الفريق العامل المعني بالصناديق المشتركة التي تُعقد كل سنتين.

(د) الإبلاغ والإعلام: الاستكمال المستمر للمعلومات وزيادة وثاققتها على الموقع الشبكي للصندوق؛ وإصدار وتعميم نشرات أنباء دورية، وصحائف للوقائع أو أي نواتج مماثلة أخرى عالية النوعية تقدم استعراضات عامة موجزة عن الصندوق بما في ذلك التعبير فيها عن منظورات الشركاء والمستفيدين؛ وإصدار التقرير السنوي للصندوق وتعميمه والامتثال عموماً لمتطلبات الإبلاغ للجهات المانحة، على النحو المحدد في اتفاق المساهمة.

84 - يمكن للجهة المانحة أن تعرب عن نيّة المساهمة في الصندوق لمنسق الشؤون الإنسانية أو للمكتب القطري على صعيد البلد أو للأقسام والمسؤولين المعيّنين في مكتب تنسيق الشؤون الإنسانية في المقر. ومن الأهمية بمكان من ثمّ مشاطرة المعلومات عن المساهمات المحتملة في الوقت المناسب بين الميدان والمقر من أجل تيسير إجراءات وتدابير المتابعة. ويقوم فرع الشراكات وتعبئة الموارد على وجه التحديد بتوفير جميع وجوه الدعم والمشورة الفنيين بشأن شكل ومضمون كافة اتفاقات المساهمة قبل توقيعها. وسيتولى الفرع تنسيق الجهود مع قسم تنسيق شؤون التمويل وأي أقسام أخرى ذات صلة بالعملية. ويتم تسجيل جميع التعهدات والمساهمات التي تقدّم للصناديق القطرية المشتركة على المنصات الشبكية ذات الصلة.

85 - يساعد المكتب القطري التابع لمكتب تنسيق الشؤون الإنسانية منسق الشؤون الإنسانية حسب الاقتضاء في الاضطلاع بجميع المهام المتعلقة بتعبئة الموارد للصندوق، بما في ذلك إعداد جميع الوثائق والمواد وتيسير صياغة استراتيجية تعبئة الموارد ووضعها موضع التنفيذ.

### 3 - طرائق التخصيص

86 - يتيح الصندوق القطري المشترك لمنسق الشؤون الإنسانية طريقتين لتخصيص الأموال: (1) التخصيص الاعتيادي، و (2) التخصيص الاحتياطي. وبالتشاور مع المجلس الاستشاري، يقوم منسق الشؤون الإنسانية بالبت في أي الطريقتين الذي يستخدم أخذاً بعين الاعتبار مقتضيات السياق.

- 87 - يمكن برجة المساهمات والالتزامات المسدّدة (أي المساهمات التي يلتزم المانح بها خطياً) لأغراض التخصيص. ولا يمكن اعتبار مساهمات الجهات المانحة غير المشفوعة بالالتزام خطي متاحة لأغراض التخصيص.
- 88 - وتشرح الفقرات الواردة أدناه العمليات وتسلسل سير العمل لطريقتي التخصيص. ويُعتبر الالتزام بالخطوات المبيّنة وتعاقبها مطلباً واجباً. ومن الممكن أن يجري داخل الخطوات المختلفة اتباع نُهج تتواءم مع الأوضاع القطرية.

### 1-3 التخصيص الاعتيادي

- 89 - تمثل عملية التخصيص الاعتيادي آلية منسق الشؤون الإنسانية للتشاور مع الشركاء الإنسانيين من أجل ضمان أفضل استخدام ممكن للموارد المتاحة. ولا بد من وجود عملية شفافة للتخصيص لكي يتسنى للصندوق العمل بشكل سليم. وتُفسّر الشفافية بأنها الدرجة التي يجري بها إفادة أصحاب المصلحة الرئيسيين بجميع المعلومات ذات الصلة في الوقت المناسب، وبما إذا كان ممكناً توثيق قرارات التخصيص وترشيدها.
- 90 - وتنفّذ عملية التخصيص الاعتيادي عبر مجموعة من الخطوات يجري بيانها فيما يلي. ويبدأ التخصيص الاعتيادي بتقديم نموذج الطلب (انظر المرفق 18، (نموذج الطلب)). ولا بد أن يكون تنفيذ المشاريع التي تمّول بالمخصصات الاعتيادية مكتملاً في غضون فترة غايتها 12 شهراً. ويمكن لمنسق الشؤون الإنسانية الاستثناء من هذا الشرط إن وُجدت حاجة لفترة زمنية أطول للوفاء بالمتطلبات البرنامجية. وتحدد أسقف المِنح استناداً إلى مستوى تصنيف المخاطر لدى الشرك ومدة المشروع، على النحو المبين في طرائق التشغيل (انظر الفصل 4).

خطوات عملية التخصيص الاعتيادي:

- 1 - تقديم المشاريع.
- 2 - الاستعراض الاستراتيجي.
- 3 - الموافقة المبدئية.
- 4 - الاستعراض التقني والمالي.
- 5 - الموافقة النهائية من جانب منسق الشؤون الإنسانية.

6 - الصرف.

1 - تقديم المشاريع

1-1 صياغة استراتيجية التخصيص

91 - تُصاغ استراتيجيات التخصيص استناداً إلى أولويات خطة الاستجابة الإنسانية. ويتعين أن يستخدم منسق الشؤون الإنسانية بدعم من وحدة التمويل الإنساني آليات التنسيق القائمة من أجل إرساء عملية تفضي إلى إنتاج معلومات موثوقة وغير متحيزة لاستخدامها في صياغة الاستراتيجية. ولا بد أن يكون التحليل الذي يدعم صياغة الاستراتيجية مستنداً إلى الأدلة وأن يتضمن إحالات إلى بيانات قابلة للتحقق. وتسفر هذه العملية عن صدور وثيقة تخصيص (المرفق 18، وثيقة التخصيص) التي تلخص التحليل والاستراتيجية والقصد من المخصص الاعتيادي. ولا بد أن تتسم أولوية استراتيجية التخصيص بأكثر قدر ممكن من الدقة حتى يمكن القيام بشكل فعال بتحديد الأولويات حسب المجموعات. ولا بد من بذل الجهود لالتماس التكامل مع قنوات التمويل القائمة بما فيها عند الاقتضاء الصندوق المركزي للاستجابة لحالات الطوارئ (المرفق 21، مذكرة توجيهية بشأن تكامل الصندوق المركزي للاستجابة لحالات الطوارئ والصندوق القطري المشترك). وتتضمن وثيقة التخصيص معلومات بشأن ما يلي:

- السياق الإنساني مع التركيز على الكيفية التي يتناسب بها التخصيص مع السياق.
- استراتيجية التخصيص والأولويات ذات الصلة.
- المبلغ الإجمالي الذي يجري تخصيصه (يمكن أن يُدعم ذلك إلى أقصى حد ممكن بتفاصيل إضافية عن الأولوية/المجموعة/القطاع/المنطقة).
- معايير تحديد أولوية المشروع (موضحة في مصفوفة لتحديد الأولويات أو في "سجل أداء").
- الجدول الزمني.

ووثيقة التخصيص (المرفق 18، وثيقة التخصيص) هي وثيقة استراتيجية يجب ألا تتضمن معلومات عن العملية تتجاوز المعلومات الخاصة بالجدول الزمني. ويُورد

التفسير المواءم للبلد المتعلق بتسلسل سير العمل في دليل تشغيل الصندوق القطري المشترك<sup>(15)</sup> الذي يختص بهذا البلد.

92 - ويتعين أن يدعم مكتب تنسيق الشؤون الإنسانية (وحدة التنسيق ووحدة التمويل الإنساني) صياغة وثيقة التخصيص. ويتولى فريق التنسيق المشترك بين المجموعات أو أي مجموعات تنسيقية أخرى مراجعة المسودة التي يعدها مكتب تنسيق الشؤون الإنسانية، وبعد ذلك يتولى منسق الشؤون الإنسانية رفعها إلى المجلس الاستشاري للحصول على تعقيباته. وتتلقى وحدة التمويل الإنساني المدخلات وتضع الصيغة الختامية للاستراتيجية.

### 1-2 تقسيم الوثائق

93 - يُعدّ الشركاء المنفذون المؤهلون وثائق مشاريعية تستجيب للأولويات الموضحة في وثيقة التخصيص. ويجوز للصناديق القطرية المشتركة أن تطلب تقديم مذكرات مفاهيمية للمشاريع أو مقترحات مشاريعية كاملة. ويجري الحز على اتباع الممارسة المتمثلة في طلب المذكرات المفاهيمية وبخاصة بالنسبة للمخصصات الكبيرة لأنها تتيح استعراض الاستراتيجية في وقت أسرع. وتقدم المذكرات المفاهيمية للمشاريع (أو المقترحات المشاريعية) لنظر الصندوق عن طريق نظام إدارة المنح (انظر المرفق 30، المذكرة المفاهيمية، والمرفق 35، نموذج المقترحات المشاريعية).

### 2 - الاستعراض الاستراتيجي للمشاريع:

94 - تهدف هذه الخطوة من العملية إلى تحديد المقترحات المشاريعية أو المذكرات المفاهيمية، ووضع الأولويات المعتبرة أكثر ملاءمة لتلبية الاحتياجات المحددة في وثيقة التخصيص. والقصد من الاختيار المسبق للمشاريع هو حفز الكفاءة وإتاحة إمكانية إنجاز عملية سريعة تستهدف على نحو سليم تحقيق الاحتياجات المحددة. وتنطبق مرحلة الاستعراض الاستراتيجي على جميع المخصصات الاعتيادية بصرف النظر عما إذا كان مطلوباً تقديم مذكرات مفاهيمية أو مقترحات مشاريعية كاملة.

(15) ترد المعلومات عن عملية التخصيص موثقة في دليل التشغيل.

95 - وتضطلع لجنة الاستعراض بمسؤولية إجراء الاستعراض الاستراتيجي واختيار قائمة تصفية للمذكرات المفاهيمية. وتضطلع اللجنة بالتقييم الاستراتيجي بالاستناد إلى معايير محددة في مصفوفة تحديد الأولويات (سجلات الأداء)، التي يُتفق عليها قبل صدور وثيقة التخصيص. وتطبّق جميع الصناديق القطرية مصفوفات موحدة لتحديد الأولويات مشفوعة بمعدلات للأداء في كل مجال من المجالات الرئيسية التالية: '1' الأهمية الاستراتيجية؛ '2' الأهمية البرنامجية؛ '3' الفعالية من حيث التكلفة؛ '4' الإدارة والرصد؛ '5' المشاركة في التنسيق (انظر المرفق 20، سجلات أداء لتحديد أولوية المشروع). وتوجد داخل كل فئة قياسية معايير محددة توافق عليها المجموعات/ القطاعات ومكتب تنسيق الشؤون الإنسانية. وتطبق جميع المجموعات/القطاعات نفس المجموعة من الفئات القياسية. وبالرغم من أن الفئات والأوزان القياسية معيارية في جميع الصناديق القطرية المشتركة، يجوز للمجموعات/القطاعات إجراء تنقيحات في المعايير المحددة قبل كل عملية تخصيص.

#### إقرار مشاريع قائمة التصفية:

96 - تُعرض قائمة المشاريع ذات الأولوية المشمولة بقائمة التصفية على المجلس الاستشاري حتى يتسنى لأعضائه الإعراب عن أي شواغل حاسمة وإثارة أي أسئلة أو إبداء تحذيرات تتعلق بالمخاطر وتقديم تعقيبات. ويمكن للبلدان أن تأخذ بأساليب استشارية مختلفة لتقديم المشاريع لمنسق الشؤون الإنسانية، على أن تكفل درجة كافية من الشمولية والشفافية. ولا بد من توضيح أبعاد الأسلوب المختار في دليل التشغيل الموّءم للبلد. ومن الممكن النظر في اتباع أي من الأسلوبين التاليين:

- يعرض منسقو المجموعات قائمة المشاريع (مذكرات مفاهيمية أو مقترحات مشاريع كاملة) على منسق الشؤون الإنسانية والمجلس الاستشاري. ويلخص العرض المحصلات/النتائج المتوقعة من المشاريع الموصى بها بما في ذلك صلتها بالأولويات المحددة في وثيقة التخصيص.
- تقدّم قائمة بالمشاريع، ينتقيها منسقو المجموعات، إلى منسق الشؤون الإنسانية للنظر والإقرار. ويُستشار المجلس الاستشاري ويتخذ منسق الشؤون الإنسانية القرار النهائي.

97 - وفور صدور موافقة منسق الشؤون الإنسانية على قائمة التصفية المشاريعة، يجري إطلاع الشركاء ويُستهل الاستعراض التقني والمالي. وفي حالة استخدام مذكرات

مفاهيمية للاستعراض الاستراتيجي، يكون على الشركاء تقديم مقترحات مشاريعية كاملة لأغراض الاستعراض التقني.

#### الاستعراض التقني والمالي:

98 - الهدف من عملية الاستعراض التقني هو التيقّن من أن المقترحات تعكس أعلى درجة ممكنة من الجودة قبل صدور قرار الموافقة النهائي من جانب منسق الشؤون الإنسانية. وتتألف لجان الاستعراض من مجموعات من الخبراء التقنيين بحسب المجموعة/القطاع تتولى استعراض المقترحات المشاريعية استناداً إلى جدارتها التقنية ومدى ملاءمة مخصصات الميزانية. ولا بد من تكريس الوقت والجهد اللازمين بما يضمن تحسين المشاريع دون المستوى أو رفضها.

99 - وتتضمن مرحلة الاستعراض التقني أيضاً استعراضاً مالياً تجرّه الشؤون المالية في مكتب تنسيق الشؤون الإنسانية (وحدة التمويل الإنساني التابعة لمكتب تنسيق الشؤون الإنسانية ووحدة الشؤون المالية التابعة لقسم تنسيق شؤون التمويل في مكتب تنسيق الشؤون الإنسانية<sup>(16)</sup>). ويمثل الاستعراض المالي جزءاً من الاستعراض التقني، ويمكن من ثم جمع التغذية المرتدة البرنامجية والمالية التي ترد إلى وحدة التمويل الإنساني ومشاطرتها مع مقدم الطلب.

100 - وتتضمن عملية الاستعراض المالي اتصالاً في اتجاهين، بين لجنة الاستعراض والمنظمة مقدمة المقترح. ويكون بوسع الشركاء المنفذين إعادة تقديم المقترحات المشاريعية مرتين على الأكثر عقب تلقي ملاحظات خطية خلال عملية الاستعراض التقني. وإذا لم يتسن ترتيب اجتماع لإجراء الاستعراض التقني، يمكن النظر في بدائل أخرى طالما جرى توخي الحرص على الحفاظ على جودة العملية. ويوفر دليل تشغيل الصندوق التفاصيل المناسبة لنوع العملية المختارة.

101 - ويرد نظام سجل الأداء المستعمل في الاستعراض التقني مدججاً في نظام إدارة المنح الأمر الذي يتيح تتبّع العملية حتى صدور الإجازة التقنية النهائية.

(16) أو الجهة مقدمة الخدمات ذات الصلة.

## 5 - الموافقة النهائية لمنسق الشؤون الإنسانية:

102- إذا انتهى الاستعراض التقني إلى التوصية بالمشروع، يوافق منسق الشؤون الإنسانية عليه بصورة رسمية. وتقوم وحدة التمويل الإنساني بتسيير استكمال الصيغ النهائية للاتفاقات التعاقدية. ويُفاد المجلس الاستشاري بالموافقة على المشروع.

103- تقوم وحدة التمويل الإنساني بالاتصال بالشريك المنقذ لتحديد تاريخ بدء المشروع. ويكون أبكر تاريخ ممكن لبدء المشروع هو تاريخ توقيع الشريك لاتفاق المنحة. ويتم إدراج التاريخ المتفق عليه لبدء المشروع في اتفاق المنحة. وإذا جاء تاريخ توقيع اتفاق المنحة لاحقاً لتاريخ الموافقة على بدء المشروع، تكون الأسبقية لتاريخ توقيع اتفاق المنحة، ويمكن لمنسق الشؤون الإنسانية عندئذ التوقيع على اتفاق المنحة<sup>(17)</sup>.

104- وعقب توقيع منسق الشؤون الإنسانية، تخطر وحدة التمويل الإنساني الشريك بالموافقة على المشروع، وتُرسل إليه الاتفاقات ليضيف توقيعاته إليها. وفور توقيع الشريك على الاتفاقات تُرسل إلى وحدة التمويل التابعة لقسم تنسيق التمويل في مكتب تنسيق الشؤون الإنسانية في نيويورك لتوقيعها النهائي. وتحدد أهلية الحصول على النفقات بموجب تاريخ توقيع الشريك لاتفاق المنحة.

105- وتُتاح لجميع أصحاب المصلحة معلومات متكاملة عن قرارات التخصيص.

6 - الصرف<sup>(18)</sup>

106- عقب توقيع جميع الأطراف على اتفاق المنحة (الطرف الموقع الأخير هو صاحب تفويض السلطة في مقر مكتب تنسيق الشؤون الإنسانية)، تصرف الأموال في غضون عشرة أيام عمل.

(17) يمكن أن تختلف عملية الموافقة بالنسبة للصناديق التي لا يكون مكتب تنسيق الشؤون الإنسانية فيها هو جهة التعاقد المباشرة مع الشركاء. ويجوز لمنسق الشؤون الإنسانية أن يوقع قائمة المشاريع مع وكالة الأمم المتحدة المنفذة للمشاريع. ثم يقوم منسق الشؤون الإنسانية بإخطار الشركاء المنفذين بالكيان القائم بالتعاقد الذي يقوم بدوره بتوقيع العقود مع هؤلاء الشركاء المنفذين.

(18) يمكن أن تختلف عملية الصرف وموعده في الأحوال التي لا يكون مكتب تنسيق الشؤون الإنسانية فيها هو جهة التحويل المباشر للأموال إلى الشركاء.



### تسلسل سير العمل في عملية التخصيص الاعتيادي

<p>* المجموعات</p> <p>* مكتب تنسيق الشؤون الإنسانية</p> <p>* منسق الشؤون الإنسانية</p> <p>* المجلس الاستشاري</p>	<p><b>1-1</b> صياغة استراتيجية التخصيص وإطلاقها</p>	<p><b>الخطوة 1</b></p> <p>تقديم المشاريع</p>
<p>* الشريك المنفذ</p>	<p><b>2-1</b> تقديم المذكرات المفاهيمية أو المقترح المشاريع الكامل</p>	
<p>* وحدة التمويل الإنساني</p>	<p><b>3-1</b> مراجعة عامة تجريبها وحدة التمويل الإنساني (بشأن أهلية الشريك في حالة الوقف عن العمل، والامتثال للنماذج وازدواجية المقترح وما إلى ذلك)</p>	
<p>* لجان الاستعراض</p> <p>* وحدة التمويل الإنساني</p> <p>* مجلس الاستعراض (عند انطباق ذلك)</p>	<p><b>1-2</b> لجان الاستعراض تستخدم سجلات الأداء للمشاريع الداخلة في المجموعات/القطاعات التي تختص بها. وحسب الاقتضاء، يقوم مجلس الاستعراض بإعداد قائمة تصفية للتوصية بها لدى منسق الشؤون الإنسانية</p>	<p><b>الخطوة 2</b></p> <p>الاستعراض الاستراتيجي</p>
<p>* منسق الشؤون الإنسانية</p> <p>* وحدة التمويل الإنساني</p>	<p><b>1-3</b> تقدّم المشاريع المدرجة في قائمة التصفية إلى منسق الشؤون الإنسانية لإقرارها (يمكن إنجاز هذه الخطوة بالاقتران بالخطوة الواردة أدناه <b>2-3</b> كجزء من اجتماع)</p>	<p><b>الخطوة 3</b></p> <p>الموافقة المبدئية</p>
<p>* المجلس الاستشاري</p> <p>* وحدة التمويل الإنساني</p>	<p><b>2-3</b> يُفاد المجلس الاستشاري بالمشاريع التي أقرها منسق الشؤون الإنسانية من أجل إبداء المشورة (ويجري في الوقت ذاته الدفع بها إلى عملية الاستعراض التقني أو إلى الشريك من أجل إعداد مقترح كامل). ويُمنح المجلس الاستشاري يوماً أو اثنين من أيام العمل لإبداء الاعتراض/ التعليقات</p>	

* الشركاء المنفذون	<b>1-4</b> يُطلب إلى الشركاء إعداد مقترحات كاملة (إن كان الطلب المبدئي قد اقتصرت بتقديم مذكرات مفاهيمية)	<p style="text-align: center;"><b>الخطوة 4</b></p> <p style="text-align: center;">الاستعراض التقني والمالي</p>
* مكتب تنسيق الشؤون الإنسانية (وحدة التمويل الإنساني ووحدة الشؤون المالية التابعة لقسم تنسيق شؤون التمويل) * لجان الاستعراض * مستشار جنساني * مستشار حماية	<b>2-4</b> الاستعراضات المالية والتقنية	
* وحدة التمويل الإنساني	<b>3-4</b> دمج التعليقات المالية والتقنية وتقديمها إلى الشريك	
* الشركاء المنفذون	<b>4-4</b> مراجعة المقترح بحد أقصى 3 مرات - يُرفض المشروع بعدها إذا بقي غير مستوفٍ لمعايير الجودة	
* وحدة التمويل الإنساني	<b>1-5</b> مكتب التمويل الإنساني يعد مشروع اتفاق المنحة ويقرر تاريخ بدء المشروع بالتشاور مع الشريك ويحدد الجدول الزمني لتقديم التقارير اللاحقة	<p style="text-align: center;"><b>الخطوة 5</b></p> <p style="text-align: center;">الموافقة النهائية من منسق الشؤون الإنسانية</p>
* منسق الشؤون الإنسانية	<b>2-5</b> منسق الشؤون الإنسانية يقر المشروع ويوقع على اتفاق المنحة؛ ويفاد المجلس الاستشاري بالمعلومات المتعلقة بالمشاريع الموافق عليها	
* الشركاء المنفذون	<b>3-5</b> اتفاق المنحة يُرسل إلى الشريك المنفذ ليضيف إليه توقيع (تاريخ التوقيع يحدد بدء تاريخ الاستحقاق)	
* وحدة الشؤون المالية التابعة لقسم تنسيق شؤون التمويل في مكتب تنسيق الشؤون الإنسانية * فرع الخدمات الإدارية بمكتب تنسيق الشؤون الإدارية	<b>4-5</b> المكتب التنفيذي لمكتب تنسيق الشؤون الإنسانية يوقع اتفاق المنحة	
* وحدة الشؤون المالية التابعة لقسم تنسيق شؤون التمويل في مكتب تنسيق الشؤون الإنسانية	<b>1-6</b> عقب توقيع المكتب التنفيذي لمكتب تنسيق الشؤون الإنسانية، تُصرف للشريك الشريحة الأولى من التمويل	<p style="text-align: center;"><b>الخطوة 6</b></p> <p style="text-align: center;">الصرف</p>

### 2-3 التخصيص الاحتياطي

107- يقصد بالتخصيص الاحتياطي أن يكون أداة مرنة وسريعة لتخصيص الموارد في مواجهة ظروف وحالات طوارئ غير منظورة أو احتياجات مقترنة بالسياق أو احتياجات تنظيمية (مشاريع قيد الإعداد أو إمدادات لوجستية وما إلى ذلك). وتكون عمليات التخصيص الاحتياطي على درجة كبيرة من السرعة مقارنة بالتخصيص الاعتيادي. وتقبل المقترحات المتعلقة بالتخصيص الاحتياطي إما على أساس متحدد مع النظر فيها حسب ترتيب ورودها، أو بالاستناد إلى قرار لمنسق الشؤون الإنسانية بتفعيل تخصيص احتياطي.

108- ويستخدم بعض الصناديق القطرية المشتركة التخصيص الاحتياطي كوسيلة رئيسية للتمويل. ويكون الصندوق في هذه الحالات عاملاً ومفتوحاً عادة أمام المقترحات المشارعية المقدمة على أساس متحدد. ويحدد النطاق والأهداف التي يجري بيانها في دليل التشغيل، القطاعات والمواقع الجغرافية التي تمثل أولويات للصندوق (وتتحدد عادة بموجب خطة الاستجابة الإنسانية) فضلاً عن أي معايير أخرى تهتدي بها عملية الاختيار.

109- وثمة صناديق قطرية مشتركة أخرى تستخدم التخصيص الاعتيادي كطريقة رئيسية للتمويل. ويُترك الأمر لمنسق الشؤون الإنسانية لتفعيل التخصيص الاحتياطي لتلبية الاحتياجات التي تنشأ عن حالات الطوارئ و/أو أي حالات غير منظورة أخرى. وفي هذه الحالات، يحتفظ منسق الشؤون الإنسانية بقدر معين من التمويل المتاح للصندوق من أجل استخدامه كاحتياطي. ولا يوصى في هذا الشأن بنسبة مئوية محددة، لكن المبدأ العام يتمثل في إمكانية استخدام أي أموال غير مبرجة في عمليات التخصيص الاعتيادي لأغراض التخصيص الاحتياطي إن نشأت الحاجة إلى ذلك. ويرجع قرار قبول المقترحات المشارعية لتمويلها بالمخصص الاحتياطي لسلطة منسق الشؤون الإنسانية. ويتعين عند التصدي لاحتياجات تتعلق بحالة طوارئ، الرجوع إلى المجلس الاستشاري التماساً للنصح، ثم يتخذ منسق الشؤون الإنسانية قراره في غضون 48 ساعة. غير أنه يجوز لمنسق الشؤون الإنسانية في ظل ظروف استثنائية أن يوافق على مخصصات احتياطية، يفيد بها المجلس الاستشاري بأثر رجعي.

110- وتُنجز عملية التخصيص الاحتياطي باتباع عدة خطوات يجري تحديدها أدناه. ويتعين تنفيذ المشاريع التي تمّول بالمخصص الاحتياطي في غضون فترة زمنية أقصاها 12 شهرا. ويمكن لمنسق الشؤون الإنسانية الاستثناء من هذا الإطار الزمني استنادا إلى الظروف السائدة. وتحدد أسقف المنح رهنا بدرجة المخاطرة التي يصنف عليها الشريك ومدة المشروع، على النحو المبين في طرائق التشغيل (انظر الفصل 4). ويبلغ الحد الأدنى الموصى به لمشاريع المخصص الاحتياطي 100 000 دولار، مع جواز الاستثناء من ذلك على النحو الذي يقرره منسق الشؤون الإنسانية.

خطوات عملية التنسيق الاحتياطي:

- 1 - تقديم المشاريع واستعراض أهميتها الاستراتيجية.
- 2 - الاستعراض التقني والمالي.
- 3 - الإقرار النهائي من جانب منسق الشؤون الإنسانية.
- 4 - الصرف.

1 - تقديم المشاريع وإجراء الاستعراض الاستراتيجي:

111- يمكن للشركاء المنفذين المؤهلين إعداد وثائق مشاريعية تلي الأولويات المحددة في دليل التشغيل. وتراعي هذه الأولويات تراتب الأولويات الوارد في خطة الاستجابة الإنسانية كنقطة بداية، وتحدد القطاعات/المواقع الجغرافية/السكان المستهدفين ذوي الأولوية الذين يدعمهم الصندوق. ويحدد دليل التشغيل أيضا معايير أخرى يُستعان بها في اختيار المشروعات لأغراض التمويل.

112- يمكن تقديم المشاريع في أي وقت في السنة، أو عندما يفعل منسق الشؤون الإنسانية المخصص الاحتياطي. ويُطلب إلى الشركاء تقديم مقترحات مشاريعية كاملة. ولا تُستخدم المذكرات المفاهيمية للمشاريع لأغراض المخصصات الاحتياطية.

113- تجري مشاورة المقترح مع منسق المجموعة ذات الصلة الذي يتولى استعراضه بالتعاون مع وحدة التمويل الإنساني لضمان تماشيته مع خطة الاستجابة الإنسانية واستراتيجية المجموعة وأهدافها. ويمكن إجراء الاستعراض الاستراتيجي عن طريق لجان الاستعراض التابعة للمجموعة، أو مجلس الاستعراض، إن كان ذلك ملائما أكثر للسياق القطري. وتُنجز الاستعراض بالاستناد إلى المعايير المحددة في مصفوفة تحديد الأولويات، التي يتعين أن تُصاغ في نفس وقت صياغة دليل تشغيل الصندوق وأن يجري استعراضها

بصورة دورية على نحو يكفل تساوقها مع التغييرات التي تطرأ على الأولويات البرنامجية للصندوق. وتطبّق جميع الصناديق القطرية المشتركة مصفوفات تحدد الأولويات باستخدام مقياس أداء موحد في كل مجال من المجالات الرئيسية التالية: '1' الأهمية الاستراتيجية؛ '2' الأهمية البرنامجية؛ '3' الفعالية من حيث التكلفة؛ '4' الإدارة والرصد؛ '5' المشاركة في عملية التنسيق (انظر المرفق 20)، سجلات أداء لتحديد أولوية المشروع). وتقوم المجموعات/ القطاعات بوضع معايير محددة داخل كل فئة استراتيجية بالاتفاق مع مكتب تنسيق الشؤون الإنسانية. وتقوم جميع المجموعات/القطاعات بتطبيق مجموعة المعايير نفسها.

114- وإذا قررت لجنة الاستعراض التابعة للمجموعة أو قرر مجلس الاستعراض أن المشروع يستأهل الحصول على مخصص احتياطي وأنه ينطوي على أهمية استراتيجية، يُدفع بالمشروع للاستعراض التقني والمالي ويجري إخطار الشريك بذلك على النحو الواجب. وتتم مشاطرة المشروع مع لجان الاستعراض ذات الصلة التابعة للمجموعة ومع وحدة الشؤون المالية في مكتب تنسيق الشؤون الإنسانية، ثم يُستهل إجراء الاستعراض التقني والمالي.

## 2 - الاستعراض التقني والمالي:

115- يمثّل هدف عملية الاستعراض التقني لأغراض التخصيص الاحتياطي الهدف نفسه لعملية التخصيص الاعتيادي<sup>(4)</sup>، مع فارق وحيد يتمثل في أن الجدول الزمني لهذه الممارسة يكون عادةً عنصراً حاسماً في العملية.

116- ويُثقي الاستعراض التقني للمخصص الاحتياطي على صلة في اتجاهين بين لجنة الاستعراض والمنظمة مقدّمة المقترح من أجل تحسين جوانب المشروع. ويمكن للشركاء المنفذين إعادة تقديم المقترحات المشايعية مرتين على الأقل عقب تلقي ملاحظات خطية بعد انتهاء الاستعراض التقني. وإذا لم يتسن ترتيب اجتماع لإجراء الاستعراض التقني، يمكن النظر في خيارات أخرى طالما جرى الحرص على المحافظة على جودة العملية. ويوفر دليل التشغيل للصندوق التفاصيل الضرورية بخصوص نوع العملية التي يقع عليها الاختيار.

### 3 - الموافقة النهائية من منسق الشؤون الإنسانية:

117- بعد إجازة المشروع في عملية الاستعراض التقني، يُصدر منسق الشؤون الإنسانية موافقته على المشروع رسمياً. وتيسر وحدة التمويل الإنساني وضع الصيغ النهائية للاتفاقات التعاقدية. ويجري إطلاع المجلس الاستشاري على قرار الموافقة على المشروع. وإذا لم يعترض المجلس الاستشاري خلال الفترة الزمنية المحددة (24-48 ساعة) يُعتبر المقترح موافقاً عليه. وإذا اعترض المجلس الاستشاري يكون القرار النهائي راجعاً لمنسق الشؤون الإنسانية. ويملك منسق الشؤون الإنسانية سلطة نسخ مشورة المجلس الاستشاري.

118- وتتصل وحدة التمويل الإنساني بالشريك المنفذ لتحديد تاريخ بدء المشروع. ويكون أبكر تاريخ ممكن لبدء المشروع هو تاريخ توقيع الشريك اتفاق المنحة. ويُدرج التاريخ المتفق عليه في اتفاق المنحة. وإذا جرى توقيع اتفاق المنحة في تاريخ لاحق للتاريخ المتفق عليه لبدء المشروع، تكون الأسبقية لتاريخ توقيع اتفاق المنحة، ويقوم منسق الشؤون الإنسانية عندئذ بتوقيع اتفاق المنحة<sup>(19)</sup>.

119- عقب توقيع منسق الشؤون الإنسانية، تخطر وحدة التمويل الشريك بالموافقة على المشروع، وترسل إليه الاتفاقات ليضيف توقيعاته إليها. وفور توقيع الشريك على الاتفاقات تُرسل إلى وحدة التمويل التابعة لقسم تنسيق التمويل في مكتب تنسيق الشؤون الإنسانية في نيويورك لتوقيعها النهائي. وتحدد أهلية الحصول على النفقات بموجب تاريخ توقيع الشريك لاتفاق المنحة.

120- تُتاح لجميع أصحاب المصلحة المعلومات المتعلقة بقرار التخصيص.

### 7 - الصرف<sup>(20)</sup>

121- عقب توقيع جميع الأطراف على اتفاق المنحة (الطرف الموقع الأخير هو صاحب تفويض السلطة في مقر مكتب تنسيق الشؤون الإنسانية) يجري صرف الأموال في غضون عشرة أيام عمل.

(19) يمكن أن تختلف عملية الموافقة بالنسبة للصاديق التي لا يكون مكتب تنسيق الشؤون الإنسانية فيها هو جهة التعاقد المباشر مع الشركاء. ويمكن لمنسق الشؤون الإنسانية أن يوقع قائمة المشاريع مع وكالات الأمم المتحدة المنفذة. ثم يقوم منسق الشؤون الإنسانية بإبلاغ الشركاء المنفذين بالكيان القائم بالتعاقد، الذي يكون بوسعه عندئذ توقيع العقود مع الشركاء المنفذين.

(20) يمكن أن تختلف عملية الصرف وموعده في الأحوال التي لا يكون مكتب تنسيق الشؤون الإنسانية فيها هو جهة التحويل المباشر للأموال للشركاء المنفذين.

## تسلسل سير العمل في عملية التخصيص الاحتياطي

* الشريك المنقذ	<b>1-1</b> تقديم المقترح	<p><b>الخطوة 1</b></p> <p>تقديم المشاريع واستعراض أهميتها الاستراتيجية</p>	
* وحدة التمويل الإنساني	<b>2-1</b> مراجعة عامة تجربتها وحدة التمويل الإنساني (لأهلية الشريك في حالة الوقف عن التعامل، أو الامتثال للنماذج أو ازدواجية المقترح وما إلى ذلك)		
* وحدة التمويل الإنساني * منسق المجموعة أو مجلس الاستعراض	<b>3-1</b> استعراض أهمية المشروع من منظور المخصص الاحتياطي، والأهمية الاستراتيجية للمشروع باستعمال مقياس أداء مبسط		
* وحدة التمويل الإنساني	<b>4-1</b> تقديم المقترح للاستعراض التقني		
* مكتب تنسيق الشؤون الإنسانية (وحدة التمويل الإنساني ووحدة الشؤون المالية التابعة لقسم تنسيق شؤون التمويل) * لجنة الاستعراض * مستشار جنساني * مستشار حماية	<p><b>1-2</b> إجراء الاستعراض التقني والمالي</p>	<p><b>الخطوة 2</b></p> <p>الاستعراض التقني والمالي</p>	
* وحدة التمويل الإنساني			<b>2-2</b> دمج التعليقات المالية والتقنية وتقديمها إلى الشريك
* الشركاء المنفذون			<b>3-2</b> تنقيح المقترح 3 مرات كحد أقصى، يُرفض المشروع بعدها إن ظل غير مستوفٍ لمعايير الجودة
* منسق الشؤون الإنسانية	<b>1-3</b> منسق الشؤون الإنسانية يوافق على المشروع	<p><b>الخطوة 3</b></p> <p>الموافقة النهائية من منسق الشؤون الإنسانية</p>	
* وحدة التمويل الإنساني	<b>2-3</b> يُفاد المجلس الاستشاري للعلم بالمشروع الذي يوافق عليه منسق الشؤون الإنسانية، ويتاح للمجلس الاستشاري يوم أو يومي عمل لإبداء التعليقات		
* وحدة التمويل الإنساني	<b>3-3</b> تصيغ وحدة التمويل الإنساني مشروع اتفاق		

	المنحة وتحدد تاريخ بدء المشروع بالتشاور مع الشريك وتحدد الجدول الزمني لتقدم التقارير لاحقاً	
* منسق الشؤون الإنسانية	<b>3-4</b> منسق الشؤون الإنسانية يوقع اتفاق المنحة	
* الشريك المنفذ	<b>3-5</b> اتفاق المنحة يُرسل إلى الشريك المنفذ ليضيف إليه توقيع (تاريخ التوقيع يؤذن بدء الاستحقاق)	
* وحدة الشؤون المالية التابعة لقسم تنسيق شؤون التمويل في مكتب تنسيق الشؤون الإنسانية * فرع الخدمات الإدارية بمكتب تنسيق الشؤون الإنسانية	<b>3-6</b> المكتب التنفيذي لمكتب تنسيق الشؤون الإنسانية يوقع اتفاق المنحة	
* وحدة الشؤون المالية التابعة لقسم تنسيق شؤون التمويل في مكتب تنسيق الشؤون الإنسانية	<b>4-1</b> عقب توقيع المكتب التنفيذي لمكتب تنسيق الشؤون الإنسانية، تصرف للشريك الشريجة الأولى من التمويل	<b>الخطوة 4</b> الصرف

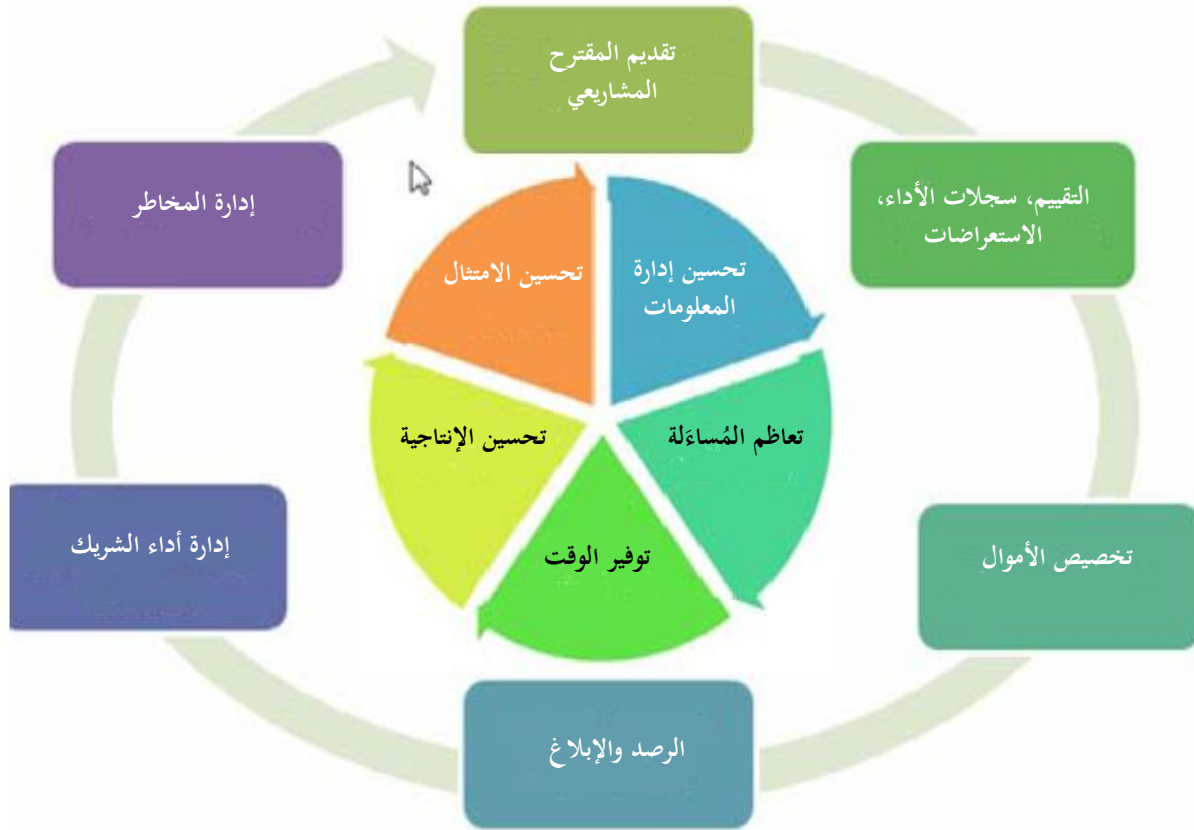
### 3-3 نظام إدارة المنح

122- نظام إدارة المنح منصة إلكترونية تدعم إدارة مجمل دورة حياة المنحة لجميع الصناديق القطرية المشتركة. وهو أداة إلزامية لجميع الصناديق ووسيلة إدارية أساسية لمديري الصناديق في مكتب تنسيق الشؤون الإنسانية. ويعزز النظام الكفاءة والفعالية ويدعم عمليات إدارة المخاطر. ويساوق النظام إدارة الأعمال في الصناديق ويلبي في الوقت نفسه الاحتياجات الخاصة لكل منها. ويقوي النظام قدرة مكتب تنسيق الشؤون الإنسانية في مجال تحليل البيانات وإدارة المعلومات.

123- ويكفل نظام إدارة المنح انسياب المخصصات ويسر التفاعل فيما بين جميع أصحاب المصلحة المنخرطين في عملية إدارة المنح ويدعمهم في الاضطلاع بالمهام المنوطة بهم. ويتيح نظام إدارة المنح للمتلقين تقديم مقترحاتهم المشارعية إلكترونياً. وبذلك يُمكن النظام إنجاز عمليات الإبلاغ المالي والسرد في الوقت الحقيقي وإدخال ما قد يلزم من التنقيحات المشارعية. ويتيح النظام إمكانية تتبع العمليات والمهام ورسائل التذكير والتغذية المرتدة في الوقت الحقيقي.



- 124- ويمثل نظام إدارة المنح آلية ضليعة تتيح لمديري الصناديق الإشراف على سير ومراقبة إدارة الأعمال. ويتكامل النظام مع النظم الإلكترونية ذات الصلة الأخرى بما في ذلك، نظام تتبُّع المساهمات ونظام التتبع المالي المعمول بهما في مكتب تنسيق الشؤون الإنسانية، وسواهما من قواعد البيانات حسبما تقتضي الضرورة. ويتسنى لمكتب تنسيق الشؤون الإنسانية باستخدام هذا السبيل الذي يتيح له الاطلاع على البيانات في الوقت الحقيقي، تقديم المعلومات والتحليلات بسرعة في المسائل التي تثار في الميدان وعلى مستوى المقر.
- 125- ويعزز نظام إدارة المنح قدرة مكتب تنسيق الشؤون الإنسانية على القيام بشكل فعال بتنفيذ نهج إداري مبني على تقييم المخاطر. ويساعد النظام مديري الصناديق في تنفيذ عمليات التثبيت من سلامة موقف الشريك والاتفاق على آليات للرقابة.
- 126- ويتيح النظام أيضا رصد الأداء الإداري للصندوق والمحاسبة عليه. كما يرصد سرعة مختلف العمليات ونوعيتها، بما في ذلك عمليات التخصيص والصرف من الصناديق والرصد وتقديم التقارير ومراجعة الحسابات.
- 127- وتُتاح نماذج معلومات الأعمال المتعلقة بنظام إدارة المنح للاطلاع العام، وتوفر بيانات في الوقت الحقيقي تشمل بيانات عن الالتزامات والمساهمات والمخصصات والشركاء المتلقين والتغطية الجغرافية وتوزيع التمويل فيما بين المجموعات.



#### 4 - المساءلة وطرائق التشغيل

##### 1-4 ما معنى المساءلة في سياق الصناديق القطرية المشتركة؟

128- ثمة نوعان من المساءلة يجسدان ما يتحمله أصحاب المصلحة الرئيسيون المنخرطون في عمليات الصناديق القطرية المشتركة من مسؤوليات، وما ينبغي أن يكونوا مُساءلين عنه. ويتصل هذان النوعان في الأساس بما يُساءل عنه، على التوالي، منسق الشؤون الإنسانية (ومكتب تنسيق الشؤون الإنسانية الداعم لمهمته) والشركاء المنفذون.

- إدارة الصندوق القطري المشترك: تتصل المساءلة بمدى قدرة الصناديق القطرية المشتركة على تحقيق أهدافها كآليات للتمويل الإنساني. ويتجسد ذلك في الشكل (1) الوارد في التعليمات السياسية للصندوق القطري المشترك. وتقع على عاتق منسق الشؤون الإنسانية مسؤولية إعداد عملية تفضي إلى وضع استراتيجيات

تخصيص جيدة النوعية واختيار الشركاء المنفذين المناسبين والمؤهلين ورصد التنفيذ والتحقق من صحة نتائج التقارير وتماشيها مع نتائج الاتفاقات المشاريعة.

- الشركاء المنفذون: تتصل المساءلة بقدرة فرادى المنظمات المتلقية للتمويل من الصندوق القطري المشترك على تحقيق النتائج المشاريعة المتوقعة. ومؤدى ذلك أن يكون الشركاء المنفذون مسؤولين في نهاية المطاف عن الأنشطة والنواتج المشاريعة وعن تقديم تقارير دقيقة عن النتائج.

129- ويجري التأكد من الاستخدام الخاضع للمساءلة لموارد الصندوق القطري المشترك من خلال مجموعة من العناصر التي يتشكل منها إطار المساءلة. ويساعد إطار المساءلة منسق الشؤون الإنسانية، الذي يعينه منسق الإغاثة في حالات الطوارئ، في التوكيد على ما يلي: '1' أن الشركاء المنفذين ينجزون النتائج البرنامجية المتتواة؛ '2' أن الصناديق القطرية المشتركة تدار على نحو مسؤول وطبقا للسياسات الموضوعية؛ '3' أن الصناديق القطرية المشتركة تحقق في نهاية المطاف أهدافها الرئيسية. وتشمل هذه العناصر ما يلي:

- 1 - إدارة المخاطر.
- 2 - تقييم قدرة وأداء الشريك وتصنيف مستوى المخاطر المرتبطة به.
- 3 - تقديم التقارير المالية والبرنامجية.
- 4 - رصد المشروع.
- 5 - التقييم.
- 6 - مراجعة الحسابات.

130- ويُطلب إلى كل الصناديق القطرية المشتركة وضع إطار مساءلة يختص بالصندوق، تُدمج فيه هذه العناصر الستة المختلفة. ويتخذ إطار المساءلة كنقطة انطلاق له نَحْجاً قائماً على تقييم المخاطر في إدارة المنحة، وينبغي أن يُواءم مع الجوانب التي ينفرد بها البلد واحتياجات المساءلة ذات الصلة. ويلزم أن يكون إطار المساءلة موجوداً قبل إقرار أول تخصيص يعقب إنشاء الصندوق القطري الجديد. وليس من المبالغة التشديد على أهمية إطار المساءلة باعتبار أنه يوفر الأحوال الضرورية التي تضمن المساءلة أمام الجهات المانحة

للسندوق القطري المشترك والمنتفعين به، عن طريق إبراز النتائج وتمكين عمليات التعلم المستمر من أجل تحسين الممارسات عبر آليات منهجية للتغذية المرتدة.

131- ويقوم منسق الشؤون الإنسانية، عن طريق وحدة التمويل الإنساني، باتخاذ إجراءات تدريجية للتصدي لعدم الامتثال لأي مطالب إلزامية تنبثق عن إطار المساءلة أو عن الاتفاقات التعاقدية ذات الصلة (انظر أدناه). ولا بد أن تنشئ جميع الصناديق القطرية آليات رسمية (بتيسير عنوان بريدي إلكتروني لتلقي الشكاوى مثلاً) تسمح لأصحاب المصلحة بالإعراب عن شواغلهم بشأن تصريف عمليات الصندوق القطري المشترك أو اتخاذ قراراته. وتُصاغ التدابير المحددة ذات الصلة على الصعيد القطري.

## 2-4 إدارة المخاطر

### الأساس المنطقي لإدارة المخاطر في سياق الصناديق القطرية المشتركة

132- باتت عملية إدارة المخاطر تكتسي أهمية متزايدة على نطاق منظومة الأمم المتحدة، بما في ذلك في مكتب تنسيق الشؤون الإنسانية، وهو ما دفع إلى اتخاذ عدة مبادرات ترمي إلى تحسين إدارة المخاطر.

133- وفي الحالة المتعلقة بالصندوق القطري المشترك، يتمثل الأساس المنطقي لصياغة إطار لإدارة المخاطر في تقديم المساعدة لمكتب تنسيق الشؤون الإنسانية ومنسقي الشؤون الإنسانية على اتخاذ قرارات استراتيجية تصل بقدرة الصناديق القطرية المشتركة على تحقيق أهدافها إلى حدّها الأقصى. ويتضمن سجل مكتب تنسيق الشؤون الإنسانية بشأن المخاطر المؤسسية مسألة إدارة الصناديق المشتركة كأحد المخاطر الرئيسية التي تواجهها المؤسسة. ولذلك، تمثل الإدارة الفعالة للمخاطر في الصناديق القطرية المشتركة أولوية مؤسسية لمكتب تنسيق الشؤون الإنسانية.

### ماذا يعني إدارة المخاطر في سياق الصناديق القطرية المشتركة؟

134- على مستوى الصندوق، ترمي إدارة المخاطر إلى إيجاد مجموعة محددة من الأدوات المساندة لعملية اتخاذ القرار تستهدف دعم تحقيق نواتج استراتيجية بطريقة شفافة. وتتضمن إدارة المخاطر، تحديد المخاطر وتحليلها وصياغة استراتيجيات تخفيف للتعامل مع صافي المخاطر. وتختص إدارة المخاطر المتصلة بالشريك بصياغة إجراءات في مجال إدارة المنح تتواءم مع قدرة الشريك وأدائه. ولا بد أن تأخذ قرارات التمويل بعين الاعتبار تحليل المخاطر في هذين المستويين وأن تقترح آليات الأمان الملائمة.

135- ويضع كل صندوق قطري إطارا لإدارة المخاطر على مستوى الصندوق يحدد فيه المخاطر الرئيسية التي قد تعيقه عن تحقيق أهدافه و/أو تؤدي إلى حدوث مخاطر تمس بالسمعة (المرفق 25، إطار إدارة المخاطر). ويمثل هذا الإطار أداة إدارية تمكّن منسق الشؤون الإنسانية، بدعم من المجلس الاستشاري، من ضمان وجود عملية لاتخاذ القرارات الاستراتيجية وتطمينات باستمرار أهمية الصندوق القطري المشترك للسياق الذي يعمل فيه. ولا بد أن يدمج الإطار تحت مظلة واحدة لجميع الأنشطة والمهام التي تخفف من المخاطر الرئيسية. ويجري تحليل المخاطر التي يتم تحديدها وتصنيفها بحسب درجة خطورتها قياسا إلى الأرجحية النسبية لحدوثها وأثرها المحتمل على أهداف الصندوق. ولا بد في تحليلات المخاطر من توضيح المخاطر الصافية بتعايير لا لبس فيها من أجل اتخاذ قرارات مستنيرة تستند إلى فهم للعواقب المحتملة لها. ويجري بانتظام استعراض المخاطر المحددة واستراتيجيات التخفيف المرتبطة بها ورصدها من قِبَل منسق الشؤون الإنسانية بالتشاور مع المجلس الاستشاري.

136- وعلى مستوى الشريك، يُطلب إلى كل صندوق قطري مشترك تقييم قدرة كل شريك منقذ من المنظمات غير الحكومية يسعى إلى الحصول على التمويل حتى يمكن البت في أهليته. ويجري تصنيف أهلية المنظمات غير الحكومية بموجب تصنيف محدد لمستوى المخاطر يُعرّف المعايير الدنيا لطرائق التشغيل المنطبقة على الشركاء. والمبدأ المعمول به هنا هو أنه كلما زاد مستوى المخاطر جرى تطبيق آليات للضمانات أكثر تشددا. ويشجع النظام على إدخال تحسينات في قدرة الشركاء ويتيح لهم الانتقال إلى مستوى أقل للمخاطر بتحسين جودة الأداء ومواجهة نقاط الضعف التي تعتري قدراتهم.

137- ومن شأن الجمع بين تقييم المخاطر على مستوى الصندوق وتقييم المخاطر على مستوى الشريك أن يفضي إلى اتخاذ قرارات تمويل مستنيرة وتحديد التطمينات القابلة للتطبيق وتفصيل صافي المخاطر بوضوح. ويتحدد الخطر العام المرتبط بالمشروع في ضوء المستوى المجمّع للمخاطر المرتبطة بالشريك مقترنة بعوامل سياقية وتشغيلية أخرى. ويمكن أن يشمل ذلك نوع النشاط الممول والمنطقة/الموقع الذي ينفذ فيه المشروع. ويجري إدخال العناصر التي تنفرد بها بلدان معينة وتكون خارجة عن نطاق سيطرة الشريك ضمن إطار إدارة المخاطر، والبت بشأنها من جانب منسق الشؤون الإنسانية بالتشاور مع المجلس الاستشاري.

إدارة المخاطر والأهداف الاستراتيجية والمنطق البرنامجي للصناديق القطرية المشتركة

138- يستند التوجيه الاستراتيجي للصناديق القطرية المشتركة إلى الأهداف الرئيسية للصناديق المبينة في التعليمات السياساتية للصناديق القطرية المشتركة. ويجري على الصعيد القطري إضفاء طابع تشغيلي أكبر على هذه الأهداف وربطها بالسياق في دليل تشغيل (انظر المرفق 19، دليل التشغيل للصندوق القطري المشترك). ويمكن على مدار الوقت تعديل التوجيه الاستراتيجي بصيغته الواردة في دليل التشغيل على أساس التطور الحاصل في السياق الإنساني ومدى توافر الموارد.

139- ويتعين على كل صندوق قطري مشترك أن يصيغ إطاراً لإدارة المخاطر ويضعه موضع التنفيذ طبقاً لهذه المبادئ واتباع منهجية محددة (كما يتوضح في المرفق 25، إطار إدارة المخاطر) وينبغي أن تستخدم المنهجية كمنطلق للمساعدة في تنظيم عملية التفكير ولا ينبغي أن ينظر إليها باعتبارها شديدة التزم. وتستند الخطوات الرئيسية الموضحة فيما يلي على المعيار الدولي لإدارة المخاطر (معيار المنظمة الدولية لتوحيد المقاييس - 31000) ويُستعان به في توجيه وحدة التمويل الإنساني طيلة إنجاز هذه العملية.

**نظرة عامة على عملية إدارة المخاطر**

التعرف على عناصر السياق مع التركيز على صياغة هيكل لمهام تحديد المخاطر من أجل اتباعه. ويتضمن ذلك استعراض السياق الذي يعمل فيه الصندوق، بما يشمل أولويات مكتب تنسيق الشؤون الإنسانية والأمن وآليات التنسيق والأولويات البرنامجية وما إلى ذلك.	الخطوة 1: تحديد السياق
تحديد المخاطر المرتبطة بالصندوق في البلد الذي يعمل فيه (أي الحوادث يمكن أن يقع ولماذا يمكن أن يقع)	الخطوة 2: تحديد المخاطر
بيان أرجحية المخاطر وحجمها - تصنيف المخاطر من ناحية أرجحية حدوثها وعواقبها (يجري ذلك عادة برسم خريطة لشدة المخاطر)	الخطوة 3: تحليل المخاطر
استراتيجيات لإجهاض وقوع الخطر والتعامل مع عواقبه (خيارات تقليل أرجحية حدوث الخطر أو بدائل التعامل مع الخطر إن وقع)	الخطوة 4: تقييم المخاطر
تفصل المسؤولية فيما يتعلق بإدارة المخاطر (من هم بالتحديد أصحاب المصلحة الذي يتعين أن يتخذوا إجراءات لتجنب الخطر أو التعامل معه)	الخطوة 5: التعامل مع المخاطر <sup>(21)</sup>
استعراض مستمر للمخاطر المحددة والوقوف على المخاطر الجديدة عند نشوءها	الخطوة 6: الرصد والاستعراض

(21) التعامل مع المخاطر عملية تستهدف تحويل الخطر. وهناك بدائل عديدة للتعامل مع الخطر منها تخفيف حدة الخطر وتقاسم الخطر وإزالة مصدر الخطر وقبول الخطر بل ربما وزيادة مستوى الخطر إن أمكن تحويله إلى فرصة. وفور تنفيذ خيار التعامل مع الخطر يصبح أداة لكبح الخطر أو صيغة معدلة لأداة كبح الخطر.

### 3-4 إدارة المنح على أساس تقييم المخاطر

140- أحد المكونات الأساسية في إطار المساءلة للصندوق القطري المشترك هو تحليل الخطر المائل عند صرف الأموال لكل شريك من الشركاء المنفذين. ويجري تحليل المخاطر المرتبطة بالشريك عن طريق تحليل قدراته التي تحدد بدورها أهليته. ويصنّف الشركاء المؤهلون على أساس مستوى المخاطر بالاستناد إلى تقييم القدرات. ويُترجم مستوى الخطر إلى آليات للرقابة الدنيا (طرائق تشغيل) تنطبق على المنح التي تقدّم للشريك. ومع مرور الوقت واستمرار تلقي الشريك للتمويل ومواصلة تنفيذ المشروع، يتجه تصنيف الخطر إلى الاعتماد بشكل متزايد على أداء الشريك.

141- وتُسهم إدارة المنح على أساس تقييم الخطر في إنجاز ثلاثة مهام رئيسية: أولاً، تحسين إدارة الصندوق القطري المشترك للمشاريع عن طريق مضاهاة إدارة المنحة ومتطلبات الرقابة مع الخطر الذي جرى تقييمه. فالشركاء الذين تنخفض مستويات الخطر بالنسبة لهم يخضعون لضوابط أقل. وثانياً، تساعد الشركاء على تحديد المجالات التي تتطلب منهم إجراء تحسينات وتقديم لهم حوافز ملموسة في مجال بناء القدرات، وثالثاً، تؤدي بالتبعية إلى توسيع نطاق الشركاء وبالخصوص من المنظمات غير الحكومية الوطنية، التي يكون بوسعها الحصول على التمويل بسهولة أكبر.

142- ويقتصر تطبيق تحليل الخطر المتصل بالشريك على الشركاء المنفذين من المنظمات غير الحكومية دون غيرهم. فهذه الكيانات الخارجة عن نطاق منظومة الأمم المتحدة ليس لها منزلة قانونية تُقارن بالمنزلة القانونية لوكالات الأمم المتحدة والمنظمة الدولية للهجرة، التي تمثل منظمات حكومية دولية مسؤولة أمام الدول الأعضاء في الأمم المتحدة. ولكل وكالة من وكالات الأمم المتحدة ومنظمة الهجرة الدولية إطارها الحوكمي والرقابي الذي ينطبق على منح الصناديق القطرية المشتركة.

### 1-3-4 تقييم قدرات الشركاء من المنظمات غير الحكومية

143- يقع على كل صندوق قطري مشترك مسؤولية إجراء تقييم قدرات لكل شريك منقذ من المنظمات غير الحكومية. ويهدف التقييم إلى تقرير ما إذا كانت المنظمة غير الحكومية حائزة للمستوى الكافي من القدرات في الجوانب المؤسسية والإدارية والمالية

والجوانب المتعلقة بالخبرات التقنية. ويحدد هذا التقييم الأهلية لتلقي التمويل من الصندوق القطري المشترك.

144- ويجري تصنيف الشركاء المؤهلين بوصفهم: '1' مرتفعي الخطر؛ '2' متوسطي الخطر؛ '3' قليلي الخطر. ويحدد مستوى الخطر آليات الرقابة الدنيا التي تنطبق على مدى دورة المنحة. ويعطي جدول طرائق التشغيل (انظر أدناه) نظرة عامة على نمذجة آليات الرقابة استناداً إلى العناصر الثلاثة المتصلة بمستويات الخطر للشركاء وقيمة الميزانية ومدة المشروع. وتمثل نمذجة آليات الرقابة المحددة في جدول طرائق التشغيل معايير دنيا ملزمة عالمياً. ويجوز لكل صندوق قطري مشترك في ضوء السياق البرنامجي الذي يعمل فيه وبعد الحصول على موافقة المجلس الاستشاري ومنسق الشؤون الإنسانية العمل بضوابط إضافية و/أو أكثر تشدداً.

145- ويقرر منسق الشؤون الإنسانية بالتشاور مع المجلس الاستشاري، المستوى الذي تكون عليه عتبة الأهلية. ويمكن تفسير عتبة الأهلية بأنها مقياس لاحتمال الخطر. ومن الممكن أن تختلف عتبات الأهلية ومستويات الخطر من بلد لآخر على نحو يأخذ بالحسبان الفروق السياقية القائمة بينها.

#### تُهج لتقييم قدرات الشركاء من المنظمات غير الحكومية

146- يتولى المكتب القطري التابع لمكتب تنسيق الشؤون الإنسانية تنسيق الإجراءات فيما يتصل بتنفيذ تقييمات القدرات. ويتعين في الوقت الحاضر إجراء تقييم لكل منظمة غير حكومية على الصعيد الوطني فيما يتصل بسياق الصندوق القطري المشترك إذا رغبت في تلقي التمويل من الصندوق. ويتعين إجراء تقييمات القدرة قبل تقديم طلب الحصول على التمويل. ويجوز للشركاء غير المؤهلين إعادة طلب تقييم قدراتهم بعد انقضاء ستة أشهر على رفض طلباتهم الأولى، شريطة التدليل على تدارك العناصر التي تسببت في الرفض.

#### خطوات عملية تقييم القدرات:

##### 1 - التسجيل والتثبت من سلامة موقف الشريك

147- يستهل الشركاء المنفذون المحتملون عملية تقييم القدرات باتباع الخطوات التالية: '1' تقديم نموذج الطلب؛ '2' توقيع وتأريخ إعلانات التثبت من سلامة موقف الشريك (المرفق 3، إعلانات التثبت من سلامة موقف الشريك)؛ '3' تقديم بيان



مصري (أو رسالة موقعة من المصرف الذي يحتفظون فيه بحساباتهم)<sup>(22)</sup>؛ '4' تقديم وثائق هوية (نسخة من جواز السفر أو بطاقة الهوية) والسيرة الذاتية للممثل القانوني للمنظمة. ويرجع لتقدير كل صندوق قطري مشترك إضافة أي متطلبات إلزامية أو اختيارية أخرى لمرحلة التسجيل وإعلانات التثبيت من سلامة موقف الشريك.

148- ويُترك للصندوق القطري المشترك أيضا تحديد ما إذا كانت مرحلة التسجيل وتقديم إعلانات التثبيت من سلامة موقف الشريك مفتوحة أمام أي شركاء محتملين مهتمين أو أمّا تتاح حصريا بموجب دعوة. ويرتفع ذلك بقدره وحدة التمويل الإنساني على استعراض طلبات التسجيل وإعلانات التثبيت من سلامة موقف الشريك، وعدد المنظمات غير الحكومية التي تحوز قدرات تنفيذية على الأرض، ومرحلة تطور الصندوق (يمكن مثلاً لصندوق حديث النشأة أن يكون محتاجا لإعطاء أولوية لعدد محدود من المنظمات غير الحكومية على أساس قدراتها البيئية أو إمكانية وصولها إلى المناطق التي تمثل أولوية للصندوق و/أو بسبب الخبرة التي تحوزها في القطاعات التي يعطيها الصندوق أولوية).

## 2 - تقييم القدرات

149- يخضع الشركاء الذين يستوفون جميع متطلبات التثبيت من سلامة موقف الشريك لتقييم قدرة من أجل تحديد أهليتهم. ورهنا بالسياق التشغيلي يأخذ الصندوق القطري المشترك بواحد من نهج التقييم المحددة أدناه.<sup>(23)</sup> ويجوز للصناديق القطرية المشتركة أيضا أن تقرر العمل بمزيج من النهج الواردة أدناه، أو تغيير ما تتبعه من نهج على مدى الوقت. ويكون منسق الشؤون الإنسانية، بالتشاور مع المجلس الاستشاري، مسؤولا عن إقرار الطريقة التي يتبعها الصندوق في إجراء تقييم القدرة وكفّل تلامؤها مع السياق التشغيلي وتناسبها مع مستوى المخاطر التي تواجه الصندوق.

(22) يجب أن يكون اسم المنظمة مطابقا لاسم صاحب الحساب.

(23) في الحالة التي تكون فيها جهة مقدّمة للخدمة غير مكتب تنسيق الشؤون الإنسانية مسؤولة عن ضمان سبيل انتفاع المنظمات غير الحكومية بالصندوق، يتعين أن تتفق الجهة المقدّمة للخدمة مع مكتب تنسيق الشؤون الإنسانية على المنهجية التي ستُتبع في تقييم القدرة. ولا بد أن تكون هذه المنهجية متماشية مع النهج المحددة في هذه الوثيقة.

150- ويقر منسق الشؤون الإنسانية، بالتشاور مع المجلس الاستشاري، التكاليف المتصلة بتنفيذ تقييم القدرة ويقوم بتحميلها على الصندوق.

• التقييم المتكامل للقدرات

يوفر هذا النهج أكثر التحليلات عمقا لقدرة الشريك. ويُعتبر بهذا الوصف أكثر التحليلات استفاضة ويناسب الصناديق الجديدة والسياقات التي تتسم بارتفاع مستويات المخاطر.

'1' تقاسم الشركاء المنفذين للطلبات: تطلب الصناديق القطرية المشتركة التي تختار العمل بالتقييم المتكامل للقدرات من الشركاء أن يقوموا في مرحلة إعلان التثبيت من سلامة موقف الشريك والتسجيل، بتقديم وثائق إضافية حسبما يرد في قائمة التدقيق المرفقة بالطلب (انظر المرفق 2)، ووثائق التثبيت من سلامة موقف الشريك وقوائم التدقيق).

'2' الفرز المسبق من قِبل مكتب تنسيق الشؤون الإنسانية: فور تلقي جميع الوثائق من الشريك المحتمل، تقع على مكتب تنسيق الشؤون الإنسانية مسؤولية تنسيق عمليات التقييم. ويضطلع مكتب تنسيق الشؤون الإنسانية بالاستعراض المبدئي لجميع الوثائق ويفيد المنظمة غير الحكومية بما إذا كان طلب التقييم الذي قدمته يحتاج لمزيد من النظر من عدمه. وإذا كان الرد إيجابيا، يقوم مكتب تنسيق الشؤون الإنسانية ببدء عملية تقييم متعمق للقدرة.

'3' التقييم الخارجي للقدرة بالنيابة عن مكتب تنسيق الشؤون الإنسانية: يتولى مستشار خارجي أو شركة خارجية يتعاقد معها المكتب القطري التابع لمكتب تنسيق الشؤون الإنسانية إجراء التقييم باتباع المعايير المبينة في (المرفق 6)، أداة التقييم المتكامل لقدرة الشريك). ويتضمن التقييم استعراضا مكثبا للوثائق التي يقدمها الشريك المنفذ، ومقابلات مع موظفي المنظمة، وزيارات للمكتب القطري للشريك (وعند الاقتضاء لمكتب ميداني واحد أو مكتبين تابعين للمنظمة) وإجراء مقابلات مع جهات مجيبة رئيسية من قبيل المانحين والشركاء السابقين والحاليين وقيادات وأعضاء المجموعات والجهات المنتفعة بالمنظمة غير الحكومية.

ضمان الجودة من قِبل المكتب القطري التابع لمكتب تنسيق الشؤون الإنسانية: يتولى المكتب القطري التابع لمكتب تنسيق الشؤون الإنسانية مسؤولية دعم

وتنسيق وضمان نوعية ودقة التقييمات التي تضطلع بها أطراف ثالثة وإخضاعها للمراجعة الشاملة.

• المؤشرات البديلة لقدرة الشريك

151- رهنا بالسياق التشغيلي والخصائص المحددة للصندوق، يمكن إنجاز تقييم القدرة لشركاء المنظمة غير الحكومية باستعمال بدائل إرشادية عوضاً عن إجراء التقييم المتكامل. وتمثل البدائل تقييمات تعطي مؤشراً قوياً أو معقولاً على قدرة المنظمة غير الحكومية ويمكن الاستعاضة بها عن إجراء التقييم المتكامل.

152- ومن الممكن استخدام أنواع متعددة من البدائل رهنا بالسياق الذي يعمل فيه الصندوق والسبيل المتاح لمصادر المعلومات المختلفة. وفيما يلي نماذج لبعض مصادر المعلومات التي يمكن أن تُستخدم للتوكيد على مستوى قدرة الشركاء المنفذين: '1' الأداء السابق للصندوق القطري المشترك في البلد؛ '2' التقييمات التي قامت بها جهات مانحة أخرى؛ '3' اتفاقات الشراكة القائمة مع وكالات أخرى تابعة للأمم المتحدة و/أو جهات مانحة ثنائية؛ '4' سابقة الخبرة المثبتة في البلد؛ '5' السبل المتاحة للشركاء للعمل في المواقع ذات الأولوية؛ '6' توصيات من المجموعات بشأن قدرة الشركاء المنفذين. ويتعين تقييم جدارة كل بديل على حدة من ناحية مقدرته على الوفاء بالاحتياجات من المعلومات التي يشملها التقييم المتكامل للقدرة. ويوافق منسق الشؤون الإنسانية بالتشاور مع المجلس الاستشاري على المنهجية المستعملة في تقدير القدرات باستخدام البدائل.

153- ويجوز للصناديق التي تكون عاملة لسنوات عديدة استخدام مؤشرات الأداء المتأتمية من تنفيذ المنح السابقة للصندوق القطري المشترك كبدايل لتحديد قدرة المنظمة.

• تقييم القدرات في حالات الطوارئ المفاجئة

154- تعمل الصناديق القطرية المشتركة في بيعات تتسم بالتقلب الشديد وتستجيب عادة لحالات طوارئ مفاجئة. وفي مثل هذا الظروف ربما توجد حالات لم تخضع فيها المنظمات من قبل لتقييم رسمي للقدرات وتكون بحاجة إلى الحصول على تمويل من الصندوق القطري المشترك للقيام بمهمة حاسمة أو بأنشطة لإنقاذ أرواح البشر لا تستطيع أي منظمة أخرى القيام بها. وفي هذه الحالات الاستثنائية لا يكون إجراء

تقييم القدرة ضروريا (يمكن تأجيله لوقت لاحق). إلا أنه من الأهمية بمكان أن يُحرص مع ذلك على ضمان تطبيق الحد الأدنى من التحري للتأكيد على المساءلة أمام الصندوق. ومهما كانت الظروف لا بد أن يكفل الصندوق القطري المشترك إنجاز إجراءات التثبيت من سلامة موقف الشريك. ويشمل ذلك الحد الأدنى من المتطلبات المدرجة في إطار الفقرة 147. ويمكن أن يضيف الصندوق إلى هذه المعايير الإلزامية الدنيا النص على متطلبات مزيدة إن أمكن، أحيانا بعين الاعتبار السياق القطري المحدد.

### 3 - تعريف مستويات الخطر

155- عقب إنجاز الجولة الأولى لتقييمات القدرة، يحدد منسق الشؤون الإنسانية عتبة الأهلية وعتبات فئات الخطر الثلاث المرتفعة والمتوسطة والمنخفضة التي يبلغها الشركاء المنفذون، ويتشاور في ذلك مع مكتب تنسيق الشؤون الإنسانية والمجلس الاستشاري للصندوق القطري. وبحكم التعريف، يكون مستوى الخطر المقبول متأصلا في السياق المحدد، ويؤخذ بعين الاعتبار عند تحديده متوسط قدرة الشريك.

156- وعلاوة على قدرة الشريك، هناك عناصر أخرى تحدد مستوى المخاطر التي تواجهها الصناديق القطرية المشتركة في تمويل مشروع بعينه ومثال لها موقع (مواقع) المشروع ونوع الأنشطة المنفّذة التي يمكن أن تؤثر في مستوى المخاطر التي يواجهها المشروع. غير أن تحليل هذه المخاطر الإضافية يخرج عن حدود المعايير الدنيا.

### 4-3-2 إدارة الأداء

157- تعبر تقييمات قدرة الشركاء عما تكون عليه قدرة الشريك في لحظة معينة من الزمن. لكن قدرة المنظمة تتطور على مدار الوقت مثلما يتطور أيضا الخطر الذي قد تمثله المنظمة لمكتب تنسيق الشؤون الإنسانية. ويُطلب إلى المجلس الاستشاري استعراض عتبات الأهلية ومستويات المخاطر المناظرة لها وتنقيحها حسب الاقتضاء. ويقوم مكتب تنسيق الشؤون الإنسانية أيضا باستكمال تقييم قدرات الشركاء على مدار الوقت.

ويحلل مكتب تنسيق الشؤون الإنسانية أداء الشريك طيلة تنفيذ المشروع. ويتتبع المكتب على وجه الخصوص أداء الشريك ويعطيه معدلات تتصل بما يلي: '1' النوعية ودقة التوقيت في تقديم الوثائق المشاريعية (المقترحات والميزانية والمذكرات المفاهيمية)؛ '2' النوعية ودقة التوقيت في التنفيذ قياسا إلى الأهداف الموافق عليها؛ '3' النوعية ودقة التوقيت في تقديم التقارير؛ '4' التواتر ودقة المواعيد والمبررات التي تقدّم ردا على

طلبات تنقيح المشروع؛ '5' نوعية الإدارة المالية؛ '6' النتائج التي تتوصل إليها عمليات مراجعة الحسابات (انظر المرفق 7، أداة إدارة الأداء - مسودة). ويجري تلخيص المعدلات التي تُعطى للشريك لكل عنصر من هذه العناصر وإدراجها في 'سجل أداء الشريك'. ويعطي متوسط سجل الأداء لكل مشروع من المشاريع المنفذة خلال السنة سجل الأداء السنوي للشريك. ويؤثر سجل الأداء في مستوى الخطر الذي تحدّد في عملية التقييم الأولى للقدرة، وينجم عنه تحسّن أو تدهور مستوى الخطر بالنسبة للشريك.

158- وعلاوة على إجراء استكمالات سنوية لمستوى مخاطر الشركاء باستخدام سجل الأداء، يجوز للصناديق القطرية المشتركة أن تختار القيام بشكل دوري بإعادة تقييم قدرة شركائها المؤهلين بإجراء تقييمات لاحقة. ويكون مطلوباً من الشركاء المؤهلين الذين لم ينفذوا مشاريع ممولة من الصندوق القطري المشترك لأكثر من عامين متعاقبين الخضوع لتقييم جديد للقدرة.

#### 4-4 طرائق التشغيل

159- يترتب على تصنيف مستوى الخطر للشركاء المنفذين أثر مباشر على الكيفية التي تدار بها المنحة التي يقدمها الصندوق القطري المشترك والوسيلة التي تطبّق بها المساءلة من الناحية العملية استناداً إلى تصنيف مستوى المخاطر المبيّن للشركاء المنفذين. وعلى وجه الإجمال، تختلف آليات الضمان التي تُستخدم في إدارة المنح اعتماداً على أربعة عوامل هي:

- 1 - نوع الشريك المنفذ (وكالة للأمم المتحدة أو منظمة غير حكومية).
- 2 - مستوى الخطر للشريك (في حالة المنظمات غير الحكومية).
- 3 - قيمة المشروع.
- 4 - مدة المشروع.

160- وتحدّد هذه المتغيرات 'طرائق التشغيل' التي يطبقها مكتب تنسيق الشؤون الإنسانية كميّار أدنى للصناديق القطرية المشتركة، وتتألف هذه الطرائق من موازنة بين العناصر التالية بالنسبة للمشاريع التي تنفذها المنظمات غير الحكومية:

- 1 - سياسة الصرف (أي عدد مرات الصرف ونسبته المثوية).
- 2 - سقف التمويل.
- 3 - زيارات الرصد الميداني.
- 4 - المراجعات المالية الموضوعية.
- 5 - متطلبات الإبلاغ السري.
- 6 - متطلبات الإبلاغ المالي.
- 7 - مراجعة حسابات الشريك.

161- وبالنسبة للمشاريع التي تنفذها المنظمات غير الحكومية، تشكل الطرائق المبينة في الجدول الوارد أدناه المعيار الأدنى<sup>(24)</sup>.

---

(24) أسقف التمويل محددة استناداً إلى تحليل المخصصات التي قُدمت إلى المنظمات غير الحكومية على مدى السنتين السابقتين في عينة من مشاريع الصناديق القطرية المشتركة.

مراجعة الحسابات	الرصد		الإبلاغ السريدي		الإبلاغ المالي			دفعات الصرف (النسبة المئوية من الإجمالي)	المبلغ الأقصى لكل مشروع (بالآلاف دولارات الولايات المتحدة)	قيمة المشروع (بالآلاف دولارات الولايات المتحدة)	مدة المشروع (بالأشهر)	مستوى الخطر
	المراجعة المالية	الزيارات الميدانية	النهائي	التقدم المحرز	النهائي	في 31 كانون الثاني/يناير	عن دفعات الصرف					
حساب الخطة	1	1	نعم	نعم (1 نصف)	نعم	نعم	نعم	40-60		250 >	أقل من 7 أشهر	مرتفع
	1	1	نعم	نعم (1 نصف)	نعم	نعم	نعم	50-50	500	250 <		
	1	1	نعم	نعم (2)	نعم	نعم	نعم	-40-40 20		250 >	بين 7 أشهر و 12 شهرا	
	1	**2-1	نعم	نعم (2-3)*	نعم	نعم	نعم	-30-40 30	800	250 <		
	-	-	نعم	نعم (1 نصف)	نعم	نعم	-	100		250 >	أقل من 7 أشهر	متوسط
	-	1	نعم	نعم (1 نصف)	نعم	نعم	نعم	20-80	700	250 <		
	-	صفر -1**	نعم	نعم (1 نصف)	نعم	نعم	نعم	20-80		250 >	بين 7 أشهر و 12 شهرا	
	1- صفر	1	نعم	نعم (1 نصف)	نعم	نعم	نعم	40-60	1 200	250 <		
	-	-	نعم	لا	نعم	نعم	-	100		400 >	أقل من 7 أشهر	منخفض
	-	-	نعم	لا	نعم	نعم	نعم	20-80		400 <		
	-	-	نعم	نعم (1 نصف)	نعم	نعم	-	100		400 >	بين 7 أشهر و 12 شهرا	
	1/الشريك	1	نعم	نعم (1 نصف)	نعم	نعم	نعم	20-80		400 <		

\* لا يُطلب تقديم ثلاثة تقارير مرحلية إلا للمشاريع التي تستغرق 10 أشهر فأكثر.

\*\* لا يُطلب إجراء زيارات ميدانية إضافية إلا للمشاريع التي تستغرق 10 أشهر فأكثر.

162- ويحدد المزيج بين مستوى الخطر للشريك ومدة المشروع وميزانيته طرائق التشغيل التي تنطبق على كل منحة. ويقدر أكبر من التحديد يجري ذلك على النحو التالي:

'1' **الصرف:** يتلقى الشريك المنفذ دفعة أولى في بداية المشروع ويكون مستحقاً للمطالبة بالدفعة (الدفعات) التالية عن طريق تقديم بيان مالي فور فروغه من إنفاق 70 من الأموال التي سبق له تلقيها.

'2' **سقف الأموال:** يشير ذلك إلى الحد الأقصى للمبالغ التي يمكن أن يتلقاها الشريك المنفذ لكل مشروع.

'3' **الإبلاغ المالي:**

- يقدم الشركاء تقارير مالية عندما يطالبون بتلقي دفعة تالية.
- يتعين على كل شريك تقديم التقرير في التواريخ المحددة في اتفاق المنحة.
- يتعين على جميع الشركاء المنفذين تقديم تقرير مالي في غضون شهرين من انتهاء المشروع.

'4' **مراجعة الحسابات:** تُراجع حسابات الشركاء وفقاً لخطة مراجعة الحسابات التي يحددها المقر بالتنسيق مع المكتب القطري التابع لمكتب تنسيق الشؤون الإنسانية<sup>(25)</sup>

'5' **تقديم التقارير السردية:** يكون تحديد نوع التقرير السردية (مرحلي أو نهائي) وجدوله الزمني مستندا إلى مستوى المخاطر للشريك ومدة المشروع وحجمه.

'6' **المراجعات المالية الموضوعية:** تقيّم هذه المراجعات سلامة الضوابط الداخلية ودقة السجلات المالية للشركاء المنفذين المتعلقة بالتحويلات المالية. ويتحدد إجراء المراجعات المالية الموضوعية على أساس مستوى المخاطر للشريك.

(25) يقوم مكتب تنسيق الشؤون الإنسانية حالياً بصياغة المبادئ التوجيهية لمراجعة الحسابات القائمة على أساس الشريك. وفي الوقت الحاضر، يخضع كل مشروع تنفذه منظمة غير حكومية ويموّل من مكتب تنسيق الشؤون الإنسانية لمراجعة للحسابات.



163- تماشياً مع طرائق التشغيل الموضحة أعلاه، يجري النص بشكل واضح في اتفاق المنحة بين مكتب تنسيق الشؤون الإنسانية والشريك المنفذ<sup>(26)</sup> على عدد دفعات الصرف والنسبة المتوية لكل دفعة ومتطلبات الإبلاغ السري والمالي.

164- يمكن في الظروف الاستثنائية تعديل الحدود الموضوعية على "المبلغ الأقصى لكل مشروع" وعدد "دفعات الصرف". ويُستند حصرياً في منح هذه الاستثناءات على دواعٍ برنامجية قوية مشروحة على النحو الواجب. وتقدّم الاستثناءات المطلوبة من طرائق التشغيل إلى قسم تنسيق شؤون التمويل لإقرارها من صاحب تفويض السلطة.

165- في حالة تنفيذ المشروع من جانب وكالات الأمم المتحدة والمنظمة الدولية للهجرة، تُصرف نسبة 100 في المائة من الميزانية المعتمدة عند التوقيع على اتفاق المنحة<sup>(27)</sup>.

#### 5-4 الرصد

##### أهداف الرصد

166- يُتَظَر من الشركاء المنفذين العاملين مع الصناديق القطرية المشتركة أن يكونوا حائزين لآليات داخلية كافية لإدارة المشاريع وتقديم التقارير عنها ورصدها. ويجري التحقق من قدرة كل منظمة في أثناء إجراء تقييم القدرة وعملية إقرار المشروع وأخيراً خلال مرحلة الرصد وتقديم التقارير. ويجري عملياً توليد المعلومات المتعلقة بالأداء المشاري من خلال آليات داخلية ينشئها الشركاء المنفذون. ويتمثل الدور الإداري للصندوق القطري المشترك في جمع المعلومات التي تتولد عن هذه الآليات وتنظيمها وإخضاعها لرقابة النوعية.

167- والهدف الرئيسي للرصد هو تقدير ما يُحرز من تقدم في تحقيق الأهداف المحددة والتحقق من دقة التقارير التي تقدمها الجهات المتلقية. وبالبناء على المبادئ الموضحة في هذا المقام، تتمثل الأهداف الرئيسية للصندوق القطري المشترك في مجالي الرصد والإبلاغ فيما يلي:

(26) عندما يكون التعاقد مع الشركاء المنفذين غير خاضع لإدارة مكتب تنسيق الشؤون الإنسانية، تُدرج الأحكام نفسها في الاتفاقات التعاقدية مع الشركاء.

(27) قد تختلف الوثائق التعاقدية عندما لا يكون مكتب تنسيق الشؤون الإنسانية هو الجهة التي تدير التعاقد مع الأمم المتحدة والمنظمة الدولية للهجرة.

- '1' كفاءة التحقق الوافي من النتائج المبلّغ بها على المستوى المشاريعي بما يسهم في زيادة المساءلة.
- '2' تقديم البراهين على الكيفية التي يُسهم بها الصندوق القطري المشترك في تحقيق النواتج العامة المدرجة في خطة الاستجابة الإنسانية، وإعادة التأكيد على عملية اتخاذ القرارات القائمة على البراهين من جانب منسق الشؤون الإنسانية والمجلس الاستشاري ومنسقي الجماعات.
- '3' التأكد من استخدام المواد بكفاءة ووفقا لما هو متفق عليه في وثائق المشروع ووثائق التخصيص.
- '4' دعم تنفيذ الشركاء في أثناء الاضطلاع بالأنشطة التي يمولها الصندوق القطري المشترك.

168- ويتجسد المبدأ الرئيسي للرصد في أن جميع المنظمات المتلقية للتمويل سواء وكالات الأمم المتحدة أو المنظمة الدولية للهجرة أو المنظمات غير الحكومية، تخضع كلها للرصد من جانب الصندوق. وفي حين أن متطلبات الرصد لن تكون متطابقة، ينبغي التسليم بأن منسق الشؤون الإنسانية يحتاج إلى تطمينات بشأن أداء المشاريع بصرف النظر عن الكيان المنفّذ.

#### الأدوار والمسؤوليات

169- تقع على عاتق منسق الشؤون الإنسانية مسؤولية المتابعة النشطة لعيّنة تمثيلية للمشاريع التي يمولها الصندوق القطري المشترك باستخدام وسائل رصد ملائمة. كما يضطلع مكتب التمويل الإنساني التابع لمكتب تنسيق الشؤون الإنسانية بمسؤولية إضافية تتمثل في تنسيق جهود الرصد والتأكد من إنجاز مهام رصد المشاريع.

170- وتغطي تكاليف الرصد كجزء من خطة تكاليف المكتب القطري التابع لمكتب تنسيق الشؤون الإنسانية أو كتكاليف مباشرة للصندوق. وفي الحالات التي تُعامل فيها تكاليف الرصد كجزء من خطط تكاليف المكتب القطري التابع لمكتب تنسيق الشؤون الإنسانية، تتولى وحدة التمويل الإنساني حساب تكاليف الرصد المتوقعة والإبلاغ عن الأنشطة ذات الصلة انطلاقاً من الهدف والجدول الزمني. وتصبح هذه التكاليف جزءاً من خطة تكاليف المكتب القطري التابع لمكتب تنسيق الشؤون الإنسانية وتغطي من ثم عن طريق ميزانية المكتب القطري.

171- وينسق مكتب التمويل الإنساني زيارات الرصد الميداني ويشارك فيها ويعمل عن كثب مع المجموعات لتصميم الإجراءات المتصلة بالرصد. ويعد مكتب التمويل الإنساني خطة للرصد في وقت متزامن مع صدور قرار التخصيص. ويمكن تعديل خطة الرصد حسبما يطرأ من تغييرات في السياق التشغيلي وفي ضوء المعلومات التي يجري التحصل عليها عن طريق عملية الإبلاغ. وترد فيما يلي المسؤوليات الرئيسية لمكتب التمويل الإنساني من زاوية الرصد:

- (أ) صياغة وتعهد خطة رصد شاملة يجري التعبير فيها عن المتطلبات الدنيا لطرائق التشغيل (انظر أدناه).
- (ب) العمل مع منسقي المجموعات والمنسقين المشاركين لضمان الاضطلاع بمهام الرصد بالتنسيق الوثيق مع أنشطة الرصد الأخرى التي تقوم بها المجموعات.
- (ج) صياغة الصلاحيات والتعاقد مع الخبرة الخارجية لمباشرة الرصد من قِبَل جهات ثالثة أو الرصد عن بُعد، عند الاقتضاء.
- (د) القيام بمهام رصد المواقع الميدانية بما يتماشى مع خطة الرصد وبالتعاون مع المكاتب الفرعية التابعة لمكتب تنسيق الشؤون الإنسانية.
- (هـ) استعراض وتحليل المعلومات المجمعّة من خلال أنشطة الرصد وتقديم التقارير.

172- تتحدد الترتيبات الدنيا لرصد المشاريع التي تنفذها المنظمات غير الحكومية انطلاقاً من مستوى المخاطر المصنّف للشريك ومدة الأنشطة المشاريعة وحجم ميزانية المشروع، على النحو الذي يتحدد في طرائق التشغيل للصناديق القطرية المشتركة.

173- وتصاغ على الصعيد القطري ترتيبات رصد المشاريع التي تنفذها وكالات الأمم المتحدة وفقاً للاتفاقات المحددة التي يرسم أطرها منسق الشؤون الإنسانية والمجلس الاستشاري. ويُعد رصد المشاريع التي تنفذها وكالات الأمم المتحدة إلزامياً ويتعين أن يستند إلى نهج العينة التمثيلية التي تضع في الاعتبار العوامل القطرية المحددة، حسب الاقتضاء.

#### العملية وأدوات الرصد

174- انطلاقاً من أن نظم إدارة المشاريع التي ينتهجها الشركاء المنفذون تشكّل العمود الفقري للرصد، تكون الأهداف الرئيسية لأدوات الرصد التي يستخدمها الصندوق القطري

المشترك هي إتاحة مستوى إضافي للتحقق من النتائج المشاريعة. ويوضح الشركاء المنفذون في الاقتراح المشاريعي الأدوات التي يعتزمون استعمالها في رصد المشروع. ولا بد أن يجري في خطة الرصد توضيح نوعية الأدوات التي ستستخدم لاستيفاء المعايير الدنيا المشمولة بطرائق التشغيل. ويمثل ما يلي أدوات الرصد الأكثر شيوعاً في الاستعمال من جانب الصندوق القطري المشترك حتى الآن.

175- رصد المواقع الميدانية - ينفذ مكتب تنسيق الشؤون الإنسانية بدعم من المجموعات عمليات رصد للمواقع الميدانية تشكل عنصراً حاسماً في الإطار الشامل للتحقق من إنجاز المشاريع الممولة من الصناديق القطرية المشتركة وفقاً للنواتج المستهدفة؛ كما تتيح لمنسق الشؤون الإنسانية والمجموعات تقييم الجوانب النوعية للتنفيذ البرنامجي. ونظراً لوجود حدود على ما يمكن ملاحظته عن طريق الزيارات الميدانية، تظل هناك حاجة لتجميع معلومات إضافية باستخدام أساليب أخرى. وليس مسعى الرصد الميداني إجراء تقديرات تقويمية للمشاريع، لكنه يظل مع ذلك ضرورياً كنهج يغطي مسائل تتجاوز تحقيق نواتج المشاريع. ولا بد أن تكون زيارات الرصد الميداني كحد أدنى أداة لجمع معلومات عن: '1' تقييم الجدول الزمني للتنفيذ الشامل للمشروع؛ '2' التحقق مما يجري الإبلاغ به من نتائج؛ '3' تقدير التقدم المحرز في تحقيق الأهداف المشاريعة الرئيسية (انظر المرفق 4، نموذج الرصد الميداني). وعلاوة على ذلك، تُجرى مراجعات مالية موضوعية لأغراض التقييم بموجب المرفق 5- المراجعات المالية الموضوعية.

176- الرصد من جانب أطراف ثالثة - يمكن اعتبار الرصد الذي تضطلع به الأطراف الثالثة أحد النهج المناسبة للصناديق القطرية المشتركة عندما تضيق سبل النفاذ إلى بلدان أو مناطق العمليات. ويمكن هذا النهج الصندوق القطري المشترك من الحصول على معلومات يجري التحقق منها بشكل مستقل عن حالة تنفيذ مشاريع الصندوق القطري المشترك (بالذات في المناطق عالية المخاطر) مع التركيز بوجه خاص على هدف إنجاز النواتج المشاريعة. ويجري الجمع في هذا النهج بين الزيارات الميدانية والاستعراضات المكتيبة لوثائق الصندوق ذات الصلة المتاحة (مثل المقترحات المشاريعة وأي معلومات/وثائق ذات صلة أخرى). ومناطق التركيز الأساسي للرصد الذي تجريه الأطراف الثالثة هو التحقق من تنفيذ الأنشطة المتعاقد عليها وإنجاز النواتج ذات الصلة.

177- الرصد بالاتصال عن بُعد - يمكن أن يكون الرصد بالاتصال عن بُعد وسيلة فعالة من حيث التكلفة لجمع الإحصاءات وتسجيل الملاحظات المستقاة من جهات مستجيبة وجهات منتفعة رئيسية أخرى بشأن التقدم المحرز في تحقيق نواتج المشروع ودرجة الرضا

عنه. ويمكن إنشاء مراكز للاتصال في مواقع آمنة بهدف واحد هو إجراء مقابلات هاتفية مع الجهات المجيبة الرئيسية بالاستعانة باستبيانات معدة على أساس الاختيار من عدة أجوبة. ويمكن بشكل مباشر التقاط جميع المعلومات المجمعة على منصة إلكترونية يستضيفها مشغل مركز الاتصال ويطبق عليها أساليب التحقق، عن طريق إعمال التحقق المنطقي من مصداقية الأجوبة، مما ينتج عنه توفير معلومات في الوقت الحقيقي عن التقدم المحرز في المشاريع الخاضعة للرصد يجري بعد ذلك مشاطرتها مع وحدة التمويل الإنساني.

178- ويحدث الرصد عن بُعد في حالات لا يكون ممكناً فيها إجراء زيارات مادية للمشاريع. وليس ذلك بالأمر غير المألوف لأن الصناديق القطرية المشتركة تميل إلى أن تعمل في بيئات غير آمنة شديدة التقلب مع وجود قيود في الوصول إليها. ولا يُستخدم الرصد عن بُعد إلا كملاذ أخير في الحالات التي لا تكون فيها هناك خيارات أخرى، والمبدأ المعمول به هنا هو استخدام ما يكفي من مصادر المعلومات لتمكين إجراء رصد ذي معنى. وبالنسبة للأحوال التي يكون غير ممكن فيها إجراء أي شكل من أشكال الرصد (المادي أو عن بُعد)، يتعين النظر في تمويل المشاريع على ضوء الحاجة الحاجات التي يسعى إلى تلبيتها. ولا بد من إطلاع المجلس الاستشاري على المخاطر التي تنطوي عليها مثل هذه القرارات.

#### 6-4 تقديم التقارير

179- تطلب الصناديق القطرية المشتركة تقديم تقارير لضمان إبقاء الأنشطة المنفذة على مسار تحقيق الأنشطة المشاريعة المقترحة. ويجري إلى الحد الأقصى الممكن التعامل مع وكالات الأمم المتحدة والمنظمة الدولية للهجرة والمنظمات غير الحكومية على قدم المساواة، فيما يتعلق بمتطلبات تقديم التقارير.

180- وتتحدد المتطلبات السردية والمالية لتقديم التقارير التي تطبق على المنظمات غير الحكومية وفقاً لطرائق التشغيل الموضحة بعاليه (انظر أعلاه).

181- وتقدم وكالات الأمم المتحدة تقارير مالية مرحلية توضح النفقات التي تتكبدها في أداء الأنشطة المشاريعة حتى 31 كانون الأول/ديسمبر من كل سنة، لتقديمها بحلول 31 كانون الثاني/يناير من السنة التالية. وتقدم التقارير المالية المرحلية كل سنة تقويمية

إلى حين حلول موعد تقديم التقرير المالي النهائي. وعقب اكتمال المشروع يُقدّم التقرير المالي النهائي الذي يغطي الفترة الواقعة بين استهلال المشروع وإكماله في موعد لا يتجاوز 30 حزيران/يونيه من السنة التالية. وتُجمع التقارير المالية لوكالات الأمم المتحدة والمنظمة الدولية للهجرة والمنظمات غير الحكومية عن طريق نظام إدارة المنح حسب النماذج المرفقة بالكتيّب (انظر المرفق 34، ميزانية المشروع وأداة الإبلاغ المالي).

182- وتقدم وكالات الأمم المتحدة تقريراً سردياً نهائياً، في غضون شهرين من إكمال المشروع. وإذا تراوحت مدة المشروع بين 7 أشهر و 12 شهراً تقدم وكالات الأمم المتحدة أيضاً تقريراً سردياً مرحلياً، يبيّن المنجزات المتحققة في منتصف مدة تنفيذ المشروع. وتقدم التقارير السردية من وكالات الأمم المتحدة والمنظمة الدولية للهجرة والمنظمات غير الحكومية عن طريق نظام إدارة المنح، وتُتبع في ذلك النماذج المرفقة بهذا الكتيّب (انظر المرفقين 31 و 33، نموذج الإبلاغ السردى المرحلي ونموذج الإبلاغ السردى النهائي).

183- وتشجع الصناديق القطرية المشتركة استخدام المؤشرات الموحدة للنواتج من جانب جميع المنظمات المتلقية (ومن الأفضل أن يكون ذلك على النحو المحدد في خطة الاستجابة الإنسانية، أو كحد أدنى على النحو المتفق عليه مع المجموعة/القطاع في البلد). وتعزز الصناديق القطرية الموحدة تنفيذ خطة الاستجابة الموحدة أو أي إطار مماثل للتخطيط على الصعيد القطري. ولا بد لذلك من الربط عند الضرورة بين الإبلاغ والأهداف الاستراتيجية لخطة الاستجابة الإنسانية.

184- وتتاح التقارير البرنامجية السنوية للصناديق القطرية المشتركة علناً وتتوافر لجميع أصحاب المصلحة. ويتعين أن تلخص التقارير: '1' الكيفية التي أدى بها الصندوق القطري المشترك مهامه فيما يتصل بالأهداف الاستراتيجية (بما في ذلك الصلات بخطة الاستجابة الإنسانية وتعزيز مهام منسق الشؤون الإنسانية وتعزير الشراكات مع المنظمات غير الحكومية وتدعيم نظام التنسيق؛ '2' شرح كيفية تخصيص التمويل فيما يتصل بالأحداث الإنسانية المهمة ودقة التوقيت والشفافية والاعتبارات الجنسانية؛ '3' موافقة المنجزات بحسب القطاع/المجموعة؛ '4' إبراز مبادرات إدارة المخاطر بما في ذلك الرصد وتقديم التقارير؛ '5' بيان التحديات؛ '6' الإفصاح عن الأولويات الرئيسية للعام التالي. ولا بد أن تتضمن التقارير السنوية معلومات عن جميع المشاريع

التي مولها الصندوق القطري المشترك في السنة الأسبق (انظر المرفق 23، نموذج الإبلاغ السنوي).

#### 7-4 التقييمات

185- تمثل التقييمات عنصراً مهماً في إطار المساءلة لأنها تتيح إجراء تقييمات مستقلة للصناديق القطرية المشتركة على مستوى كل صندوق. ويتعين إجراء التقييمات الخارجية كل ثلاث سنوات وإجراء تقييم جماعي للصناديق القطرية المشتركة العاملة. ويكون محور تركيز التقييمات الخارجية هو كيفية أداء الصناديق القطرية المشتركة كآليات للتمويل الإنساني مقيماً بالرجوع إلى الأهداف الرئيسية. وتجري كجزء من عملية إجراء التقييمات صياغة أسئلة ومنهجيات محددة لكل تقييم.

186- ولا يُكلّف بالتقييمات الخارجية للصناديق القطرية المشتركة على نحو مشترك بين الوكالات وتُعتبر تقييمات داخلية لمكتب تنسيق الشؤون الإنسانية يجريها بالترتيب مع الجهات المانحة للصناديق القطرية المشتركة. ويمكن النظر في إجراء استعراضات مخصصة لجوانب محددة تتعلق بالكيفية التي تؤدي بها الصناديق القطرية المشتركة مهامها في فترات تتجاوز مدة التقرير الإلزامي البالغة ثلاث سنوات. ويجري التخطيط لهذه الاستعراضات وتنفيذها بالتشاور الوثيق بين منسق الشؤون الإنسانية والمجلس الاستشاري ومكتب تنسيق الشؤون الإنسانية على الصعيد القطري، وتُخضع لإجازتها من مقر مكتب الشؤون الإنسانية (قسم تنسيق شؤون التمويل).

#### 8-4 مراجعة الحسابات

187- تخضع وكالات الأمم المتحدة والمنظمة الدولية للهجرة لنظم الرقابة الداخلية المتعلقة بمراجعة الحسابات والآليات الأخرى التي تنشئها مجالس إدارتها.

188- يخضع الشركاء من المنظمات غير الحكومية الذين يتلقون الأموال من الصندوق القطري المشترك لمراجعة خارجية للحسابات من قبل الصندوق (انظر أدناه).

189- وتمثل المراجعة الخارجية للحسابات آلية للرقابة وعنصراً أساسياً في إطار المساءلة. وهي تعزز الشفافية والإدارة المالية السليمة للموارد التي تُخصص عن طريق الصندوق القطري المشترك.

- 190- وتتيح المراجعات الخارجية للحسابات لمنسق الشؤون الإنسانية الحصول على تأكيدات مستندة إلى البراهين بكيفية استخدام الأموال التي تحوّل إلى المنظمات غير الحكومية. وتساعد عمليات مراجعة الحسابات الخارجية تحديداً في تخفيف المخاطر المالية بما في ذلك إساءة استعمال الموارد والاحتيايل؛ وتحديد نقاط الضعف في الإدارة المالية والتشغيلية، والتوصية بإجراء تحسينات حاسمة؛ وتحديد النفقات غير المقبولة.
- 191- وتوفر نتائج عمليات المراجعة الخارجية للحسابات تعقيبات أساسية للشريك والنظام، وتعزز التحسين المستمر لإدارة المالية والتشغيلية للمنظمة غير الحكومية ولأدائها، وتمكّن منسق الشؤون الإنسانية من القيام بشكل أفضل باتخاذ قرارات تمويلية مستنيرة.
- 192- ويصيغ مكتب تنسيق الشؤون الإنسانية نهجاً لمراجعة الحسابات على أساس تقييم المخاطر يستعيز به عن النهج الحالي القائم على أساس المشاريع. وسوف يعين النهج القائم على أساس تقييم المخاطر في صياغة معايير يجري استناداً إليها تحديد أي الشركاء يجري إخضاعه على سبيل الأولوية لمراجعة الحسابات على أساس مستوى الخطر المصنّف لهذا الشريك وحجم المبالغ المالية المحوّلة إلى المنظمات غير الحكومية.
- 193- وتتولى هيئات الرقابة الداخلية (مكتب الأمم المتحدة لخدمات الرقابة الداخلية ومجلس مراجعي الحسابات) إجراء مراجعة دورية لحسابات عمليات مكتب تنسيق الشؤون الإنسانية. وتخضع المراجعات التي تُجرىها هاتان الهيئتان لمبدأ مراجعة الحسابات الواحدة. وتتولى مجلس مراجعي الحسابات الذي يتألف من مراجعين عامين للحسابات من ثلاث من الدول الأعضاء، أداء خدمات المراجعة الخارجية لحسابات الأمم المتحدة وصناديقها وبرامجها باستثناء برنامج الأغذية العالمي، الذي يستعين بمراجعين خارجيين للحسابات يختص بهم.

#### 9-4 تدابير الامتثال

- 194- يهدف منسق الشؤون الإنسانية من خلال آليات المساءلة المشار إليها آنفاً، تأمين الإدارة البرنامجية والمالية للصناديق القطرية المشتركة. وتمكّن تدابير الامتثال منسق الشؤون الإنسانية من التصدي لحالات عدم الامتثال للشروط القانونية المتفق عليها بين الصندوق والمنظمة المتلقية، والتي تتصل على وجه الخصوص بالحالات المشمولة بالأنواع التالية:

1' تأخر تقديم التقارير المالية أو السردية.

2' عدم رد المبالغ غير المنفقة.



- 3' الخلوص بشكل حاسم إلى نتائج/آراء قوية (عالية المخاطر) لمراجعة الحسابات تتصل على وجه الخصوص بالافتقار إلى الضوابط الداخلية الحاسمة ووجوه ضعف تعتري الضوابط المالية وعدم تسوية الحسابات المصرفية وعدم اتباع نظام للمحاسبة بالقيود المزدوج والافتقار إلى الوثائق الداعمة).
- 4' التوصل إلى نتائج قوية من عمليات الرصد والمراجعات المالية الموضعية.
- 5' حدوث انتهاك للمبادئ ومدونة قواعد السلوك الإنسانية.<sup>(28)</sup>
- 6' وجود مؤشرات على احتيال أو فساد محتملين أو سوء استعمال محتمل للأموال.

ويجري مكتب خدمات الرقابة الداخلية مراجعات داخلية لحسابات مكتب تنسيق الشؤون الإنسانية ويلتزم بمبدأ المراجعة الواحدة للحسابات التي لا يستطيع بموجبها مراجعة حسابات صناديق الأمم المتحدة وبرامجها التي تكون منوطة هي نفسها بمهمة المراجعة الداخلية للحسابات. وتغطي المراجعات التي يجريها مكتب خدمات الرقابة الداخلية ومجلس مراجعي الحسابات بشكل دوري المسائل المتعلقة بإدارة مكتب تنسيق الشؤون الإنسانية للصاديق القطرية المشتركة، وتنظر فيما إذا كانت تدابير إدارة الصناديق القطرية المشتركة ملائمة. وتتناول هذه المراجعات جميع جوانب الصناديق القطرية المشتركة (بما فيها المجالس الاستشارية والمخصصات وإدارة المخاطر وما إلى ذلك) وتنظر في امتثالها للقواعد والمبادئ التوجيهية.

195- في حالة عدم امتثال أحد الشركاء للمتطلبات المحددة في هذا الكتيّب وتكون واردة في الاتفاق التعاقدي، أو خرق أي من الالتزامات الأخرى المنبثقة عن الاتفاق التعاقدي، يقوم مكتب تنسيق الشؤون الإنسانية تدريجياً باتخاذ الإجراءات التصحيحية التي يشار إليها عموماً بتدابير الامتثال (المرفق 1، تدابير الامتثال). وبموجب مبدأ مراجعة الحسابات مرة واحدة، لا يقع على الجهات المانحة أو الدول الأعضاء إجراء مراجعات إضافية للحسابات وتلتزم باحترام مبدأ مراجعة الحسابات مرة واحدة، لتجنّب ازدواجية الجهود والحد من الإرباك والتكاليف بالنسبة لجميع الأطراف والحيلولة دون وجود

(28) انظر [قـــرار الجمعية العامة 182/46](https://cdu.unlb.org/UNStandardsofConduct/CodeofConduct.aspx)، والموقع الشـــبكي

<https://cdu.unlb.org/UNStandardsofConduct/CodeofConduct.aspx>

توصيات متضاربة يمكن أن تتسبب في حدوث فوضى وسوء فهم على نطاق واسع في عمليات الصندوق القطري المشترك.

196- ويتمثل المبدأ العام الذي يشكل قاعدة تنفيذ تدابير الامتثال في أنه في الحالة التي يتمتع فيها الشريك عن الامتثال للمتطلبات الناشئة عن إطار المساءلة الموضح أعلاه، أو عن الاتفاق التعاقدي ذي الصلة، يجوز لمنسق الشؤون الإنسانية عن طريق مكتب تنسيق الشؤون الإنسانية، اتخاذ إجراءات تدريجية للتعامل مع سلوك الشركاء. ويفضّل إلى الحد الأقصى الممكن التماس حلول ودية لهذه الحالات.

## 5- إدارة الصناديق القطرية المشتركة

### 1-5 تعريف أساسية وتوجيه بشأن عملية إعداد الميزانية المشاريعة

- 197- الهدف من هذا الفرع هو تزويد الشركاء والمكاتب القطرية التابعة لمكتب تنسيق الشؤون الإنسانية ومكتب التمويل الإنساني ومقر مكتب تنسيق الشؤون الإنسانية بإطار موحد لتسيير الإعداد السليم للميزانيات المشاريعة واستعراضها وإجازتها. ويركز هذا التوجيه على وجه الخصوص على تعريف التكاليف المقبولة والتكاليف غير المقبولة، والتكاليف المباشرة والتكاليف غير المباشرة (أي تكاليف الدعم البرنامجي) والتكاليف المتقاسمة وفئات الميزانية والتوزيع الملائم لبنود الميزانية.
- 198- ينطبق هذا التوجيه على وكالات الأمم المتحدة والمنظمة الدولية للهجرة والمنظمات غير الحكومية.

### 1-1-5 الأساس المنطقي والمبادئ الرئيسية للميزانية المشاريعة

- 199- يقوم إعداد ميزانية المشروع واستعراضها وإجازتها على تقسيم واضح للواجبات. ويمثل ذلك شرطاً أساسياً للمحافظة على طابع التوجه القطري الذي تتصف به الصناديق القطرية المشتركة، وشرط ضروري للتوكيد على وجود ضوابط مركزية وضوابط داخلية لتقليل خطر الموافقة على ميزانيات مشاريعة تنطوي على أخطاء أو تكون غير مناسبة (كأن تنطوي على أخطاء في الحساب أو عدم اتساق أو نقص في الشفافية أو إضافة نفقات غير مقبولة). وفي هذا الصدد، توجد أدوار ومسؤوليات محددة يقوم بها مديرو الصناديق في الميدان، ومراقبو الصرف المالي في المقر، والشركاء المنفذون على النحو التالي:

- 200- يكون مديرو الصناديق مسؤولين عن ضمان ما يلي:

- 1' الالتزام بمبادئ تحقيق الاقتصاد والفعالية والكفاءة والشفافية والمساءلة عن طريق كفاءة تساقق مدخلات الصندوق مع الأنشطة المخططة والنواتج المتوقعة، وبشكل أكثر تحديدا كفاءة تعبير الميزانية المشاريعة بشكل سليم ومتجرد ومعقول عن المقترح المشاريعي/الإطار المنطقي.

'2' أن تكون تقديرات التكاليف معقولة في السياق القطري المحدد كما يُضمن استخدام التمويل بأشد السبل كفاءة.

201- يكون دور مراقبي الصرف المالي في المقر كما يلي:

'1' التحقق من سلامة واقعات الميزانية ومراجعة تساوقها مع المقترحات المشاريعية والإطار المنطقي.

'2' إبراز الشواغل والسعي إلى التماس الإيضاحات من مديري الصناديق بشأن المسائل التي يمكن أن تمثل مساسا بالامتثال بقواعد الأمم المتحدة وتؤثر في الشفافية والمساءلة على الصعيد المالي.

202- يكون دور الشركاء المنفذين في عملية الميزانية على النحو التالي:

'1' تقدم توزيعات ميزانية سليمة ومتجردة للتكاليف الضرورية المخططة لتنفيذ أنشطة المشروع وتحقيق أهدافه.

'2' استعمال نموذج الميزانية وكفالة الامتثال له (المرفق 34، ميزانية المشروع وأداة الإبلاغ المالي) والاستجابة للتوجيهات التي يقدمها مكتب تنسيق الشؤون الإنسانية بشأن تصنيف التكاليف المخططة وتوزيعها إلى بنود.

'3' تقديم سرد للميزانية (كأحد عناصرها الأساسية) يشرح بوضوح الهدف والأساس المنطقي لكل بند من بنود الميزانية. وعلى سبيل المثال، تشكل التكاليف المشتركة والأصول الكبيرة/المكثفة والاحتياجات من التكاليف/المعدات اللازمة لدعم التشغيل المعتاد للشريك المنقذ، حالات واضحة يكون فيها توفير التفاصيل ضروريا لعملية سرد الميزانية.

## 2-1-5 التكاليف المقبولة والتكاليف غير المقبولة

### • التكاليف المقبولة

203- توضح الخصائص التالية طبيعة التكاليف المقبولة:

- لا بد أن تكون ضرورية ومعقولة لإنجاز أهداف المشروع.
- لا بد أن تعكس مبادئ الإدارة المالية السليمة، وبالأخص مبادئ تحقيق الاقتصاد والكفاءة والفعالية والشفافية والمساءلة.

- لا بد أن تكون قابلة للتحديد في القيود المحاسبية ومثبتة بوثائق دعم أصلية تؤكد تكبدها وفقا للمقترح التشريعي الموافق عليه وفي أثناء مدته الزمنية.

204- ويمكن أن تتضمن هذه التكاليف ما يلي:

- '1' تكاليف الموظفين المنخرطين في إدارة المشروع وتنفيذه (بما في ذلك الرواتب واشتراكات الضمان الاجتماعي والتأمين الطبي وعلاوات الخطر في المواقع عالية المخاطر). ويتعين ألا تزيد هذه الرواتب والتكاليف عما يتحمله الشريك المنفذ عادة في المشاريع الأخرى.
- '2' تكاليف الاستشارات الداخلة في تنفيذ المشروع.
- '3' يجوز أيضا إدخال تكاليف دعم الموظفين على الصعيد القطري التي تكون متصلة مباشرة بالمشروع.
- '4' يجوز كذلك قبول تكاليف السفر وبدلات الإقامة اليومية المتصلة مباشرة بتنفيذ المشروع لموظفي المشروع والخبراء الاستشاريين والأفراد الآخرين، شريطة ألا تتجاوز التكاليف المستويات التي يتحملها الشركاء المنفذون عادة.
- '5' مساهمة في تكاليف المكتب القطري للشريك المنفذ، كجزء من التكاليف المتقاسمة يُحمل بناء على نظام للحساب والتوزيعات المعقولة يجري شرحه جيدا. ولا بد من تصنيف التكاليف المتقاسمة في بنود.
- '6' الدعم المالي للمتفعين بما في ذلك التوزيع على أساس نقدي أو على أساس قسائم.
- '7' تكاليف شراء السلع والخدمات المقدمة إلى المتفعين بالمشروع، بما فيها تكاليف رقابة النوعية والنقل والتخزين والتوزيع.
- '8' التكاليف المتصلة بالأصناف غير المستهلكة (الأصول) كالمعدات وأجهزة تكنولوجيا المعلومات والاتصالات المتعلقة بأنشطة التسجيل وأنشطة ميدانية مماثلة والمعدات الطبية ومضخات المياه ومولدات الكهرباء وما إلى ذلك.

- ‘9’ التكاليف التي يتحملها الشريك المنفذ فيما يتصل بإرساء العقود اللازمة لتنفيذ المشروع، كتكاليف عملية العطاءات.
- ‘10’ التكاليف التي يتحملها الشركاء المنفذون الفرعيون وتعزى مباشرة لتنفيذ المشروع.
- ‘11’ التكاليف الأخرى الناجمة مباشرة عن متطلبات اتفاق المنحة كالرصد وتقديم التقارير والتقييم ونشر المعلومات والترجمة والتأمين وما إلى ذلك، بما فيها تكاليف الخدمات المالية (وبخاصة الرسوم والتحويلات المصرفية).

• التكاليف غير المقبولة

205- تعتبر التكاليف الواردة فيما يلي غير مقبولة:

- ‘1’ التكاليف غير المدرجة في الميزانية المعتمدة (مع مراعاة التنقيحات التي يجري إقرارها حسب الأصول).
- ‘2’ التكاليف المتكبدة خارج فترة تنفيذ المشروع الموافق عليها (مع مراعاة التمديدات غير المنشئة للتكلفة الموافق عليها).
- ‘3’ الديون والأحكام المتعلقة بخسائر أو ديون محتملة في المستقبل.
- ‘4’ الفوائد المستحقة على شريك التنفيذ لأي طرف ثالث.
- ‘5’ البنود التي سبق تمويلها من مصادر أخرى.
- ‘6’ شراء الأراضي والمباني.
- ‘7’ خسائر تغيير العملة.
- ‘8’ تحلّي الشريك المنفذ أو المقاولين أو موظفي الشريك المنفذ أو اقتطاعهم لجزء من التكاليف المعلنة للمشروع.
- ‘9’ أجور موظفي الحكومة.
- ‘10’ مصاريف الضيافة وتوفير الطعام/المرطبات لموظفي المشروع (باستثناء توفير الماء والضيافة لأغراض أنشطة التدريب والمناسبات والاجتماعات المتصلة مباشرة بتنفيذ المشروع).
- ‘11’ الحوافز والبدلات الإضافية والهدايا التي تقدّم للموظفين.

- ‘12’ الاستحقاقات الجانبية كالسيارات التي توفرها المنظمة لموظفيها وعلاوات الإسكان الكاملة وما إلى ذلك.
- ‘13’ الغرامات والجزاءات.
- ‘14’ الرسوم والأتعاب والضرائب (بما في ذلك ضريبة القيمة المضافة) التي يستردها الشريك المنفذ.
- ‘15’ التقييم العالمي للبرامج.
- ‘16’ رسوم مراجعة الحسابات/رسوم مراجعة أداء النظام باعتبارها تكاليف يدفعها الصندوق مباشرة<sup>(29)</sup>.

• أنواع أخرى للتكاليف

- 206- يحتفظ مديرو الصندوق على أساس كل حالة على حدة ورهنًا بأهداف الصندوق، بالمرونة في النظر في التكاليف الواردة فيما يلي باعتبارها تكاليف مقبولة:
- ‘1’ تدريب الموظفين الحكوميين كجزء من نشاط مشاريعي يسهم في إنجاز الأهداف العامة للمشروع.
- ‘2’ المواد المتصلة بتسليط الضوء على الشريك المنفذ المتعلقة مباشرة بالمشاريع الممولة من الصناديق القطرية المشتركة.
- ‘3’ تكاليف السفر الدولي عندما تتصل مباشرة بإنجاز الأهداف المشاريعة. وفي حالة طلب تغطية تكاليف للسفر الدولي لدعم أنشطة إضافية خارج نطاق أنشطة المشروع، يمكن النظر في هذه التكاليف إذا جرى تبريرها بشكل جيد وتناسب تحديدها مع المشروع.
- ‘4’ المركبات.
- ‘5’ تكاليف إهلاك المعدات غير المستهلكة/المعمّرة المستعملة في المشروع التي لا تكون تكاليفها ممولة في الميزانية أو مدرجة في أي تمويل سابق للصندوق القطري المشترك.

(29) تحمّل هذه التكاليف كتكاليف مباشرة لإدارة الصندوق.

‘6’ معدات التشغيل المعتاد للشريك المنفذ.

‘7’ التكاليف المتكررة للعمليات المعتادة للشريك المنفذ.

### 3-1-5 التكاليف المباشرة والتكاليف غير المباشرة

207- هناك نوعان من التكاليف المقبولة: التكاليف المباشرة والتكاليف غير المباشرة.

#### • التكاليف المباشرة

208- ينبغي وجود رابطة واضحة بين التكاليف المباشرة والأنشطة المشاريعة المبيّنة في الاقتراح المشاريعي والإطار المنطقي. وهي تعرّف بأنها التكاليف الفعلية التي تتصل بتنفيذ المشروع مباشرة من أجل تغطية نفقات السلع والخدمات التي تقدّم للمنتفعين، والتكاليف المتصلة بأنشطة الدعم (حتى لو كانت جزئية، كتكلفة حارس الأمن أو تكاليف موظف سوقيات يعمل جزئياً من أجل المشروع) وتكون مطلوبة لتقديم الخدمات وإنجاز الأهداف المشاريعة.

209- وتتضمن التكاليف المباشرة:

‘1’ التكاليف المتصلة بالموظفين والأفراد ذوي الصلة، بمن فيهم الخبراء الاستشاريون وسواهم من الأفراد.

‘2’ اللوازم والسلع الأساسية والمواد.

‘3’ المعدات.

‘4’ الخدمات التعاقدية.

‘5’ تكاليف السفر بما في ذلك تكاليف النقل والوقود وبدلات الإقامة اليومية للموظفين والخبراء الاستشاريين والأفراد الآخرين المرتبطين بالمشروع.

‘6’ التحويلات والمنح للنظر.

‘7’ تكاليف التشغيل العامة والتكاليف المباشرة الأخرى بما فيها نفقات الأمن واللوازم المكتبية والاحتياجات مثل أدوات الاتصال والإنترنت وإيجار المكاتب والتكاليف المباشرة الأخرى بما فيها تكاليف الرصد والتقييم وتقديم التقارير المتصلة بتنفيذ المشروع.

#### • التكاليف غير المباشرة



210- يُشار إلى التكاليف غير المباشرة بأنها تكاليف الدعم البرنامجي، وهي جميع التكاليف التي يتحملها الشريك المنفذ بصرف النظر عن نطاق ومستوى أنشطته، وترتبط باحتياجات لا يمكن إرجاعها على وجه الحزم لأنشطة أو مشاريع أو برامج محددة. وتتضمن هذه التكاليف عادة تكاليف مؤسسية (تتعلق بالمقر والهيئات التأسيسية والخدمات القانونية والمشتريات العامة والاستقدام وما إلى ذلك) لكنها لا تتصل بتوفير خدمات لمشروع بعينه. وتحمّل تكاليف الدعم البرنامجي بنسبة قصوى تبلغ 7 في المائة من النفقات المباشرة الموافق عليها التي يتحملها الشريك المنفذ.

211- تُغطى تكاليف الدعم البرنامجي للشركاء المنفذين الفرعيين المرتبطة بتنفيذ مشروع محدد بالنسبة المئوية الإجمالية القصوى البالغة 7 في المائة من النفقات الفعلية للمشروع.

212- ولا يلزم تفصيل النفقات غير المباشرة في ميزانية المشروع.

#### 5-1-4 التكاليف المتقاسمة

213- يمثل تقاسم التكاليف بين جهات مانحة ومشاريع مختلفة في إطار برنامج قطري لأحد شركاء التنفيذ ممارسة تقبلها الصناديق القطرية المشتركة. ويمكن أن يتقاسم الشريك المنفذ بعض تكاليف المكاتب القطرية المتعلقة باستخدامات وأغراض معينة مثل تكاليف الموظفين وإيجار المكاتب والمنافع والمركبات المستأجرة.

214- ولا بد من مراعاة التوجيه الوارد أدناه عند إدراج التكاليف المتقاسمة في ميزانية المشروع:

‘1’ لا بد أن تكون جميع التكاليف المتقاسمة متصلة مباشرة بتنفيذ المشروع.

‘2’ لا بد أن تصنّف جميع التكاليف المتقاسمة في الميزانية باتباع الممارسات المحاسبية الموحدة وبالاستناد إلى نظام للتخصيص مبرر جيداً ومعقول ومتجرد، يُشرح بتعايير واضحة في سرد ميزانية المشروع ويجري تقييمه والموافقة عليه من جانب وحدة التمويل الإنساني والمكتب القطري التابع لمكتب تنسيق الشؤون الإنسانية.

‘3’ ينبغي أن يكون الشريك المنفذ مستعداً في أي وقت لتبيان الكيفية التي استُنبطت بها التكاليف وشرح الأسلوب الذي جرى به حسابها في المقترح المشاريعى/الإطار المنطقي للمشروع (أي لشرح التناسب والمتوسطات).

‘4’ في حالة التكاليف المتصلة بالموظفين، إذا جرى تقاسم تكاليف إحدى الوظائف تُدرج في الميزانية التكلفة الشهرية المقابلة للوقت الذي يخصصه للمشروع<sup>(30)</sup> شاغل هذه الوظيفة ومن غير المقبول أن تخصص أجزاء من وحدة قياس تكاليف الموظفين، ولا يُقبل في هذا الخصوص سوى تحديد النسب المثوية.

‘5’ بالنسبة للتكاليف المتقاسمة غير المتعلقة بالموظفين، يُستند في هذا التقاسم إلى نظام عادل لتخصيص التكلفة<sup>(31)</sup>. ووفقاً لذلك تقوم وحدة التمويل الإنساني في المكتب القطري التابع لمكتب تنسيق الشؤون الإنسانية بتقييم النسب المثوية في الميزانية وإقرارها.

### 5-1-5 توجيه بشأن تفصيل بنود الميزانية

215- يحتاج كل بند في الميزانية إلى توزيع للتكلفة على النحو التالي:

‘1’ تصنيف كل موظف وخبير استشاري وأي أفراد آخرين وطنيين ودوليين حسب المهمة وإعطاء كمية الوحدات وتكلفة الوحدة بمعدلات شهرية ويومية لكل منصب وظيفي<sup>(32)</sup>.

‘2’ بيان الوحدة أو الكمية (مثلاً 10 مجموعات لوازم، و 1 000 طن متري) وتكلفة وحدة السلع الأساسية واللوازم والمواد التي يجري اشتراؤها. ويتعين

(30) تحمّل التكاليف المتقاسمة للوظائف التي يُعتمد استمرار وجودها طوال فترة المشروع بحمل هذه الفترة، وتقيّد كنسبة مئوية على المشروع (يُدرج نصف أجر حارس أمن لمشروع يستمر 12 شهراً في الميزانية بنسبة 50 في المائة من راتبه الشهري لمدة 12 شهراً). ولا يجوز قبول المدد التي تقل عن فترة المشروع إلا للوظائف التي لا يُنتوى بقاءها بحمل فترة المشروع. وعند تسجيل النفقات يحتفظ الشريك بإمكانية عمل ذلك في حدود مبلغ الميزانية وفقاً للأساليب التي تناسب تفضيلاته (تحميل 100 في المائة لتكلفة الحارس لمدة 6 أشهر).

(31) يُحسب ذلك كنسبة مئوية من المبلغ الإجمالي للتكلفة المتقاسمة ويُحمّل كنسبة مئوية على المشروع. ويفضل تحميل التكاليف المتقاسمة بحمل فترة المشروع. وعند تسجيل النفقات يحتفظ الشريك المنفذ بإمكانية عمل ذلك في حدود مبلغ الميزانية وفقاً للأساليب التي تناسب احتياجاته بشكل أفضل (إذا أراد الشريك مثلاً أن يغطي نصف إيجار المكتب لفترة 12 شهراً، له أن يقيّد الإيجار بنسبة 50 في المائة من قيمة التكلفة الإيجارية الشهرية لمدة 12 شهراً. ويكون في إمكانه عندئذ دفع بحمل إيجار المكتب لمدة ستة أشهر من الميزانية المخصصة).

(32) تحمّل تكاليف المناصب الوظيفية حسب الوحدة. وعندما تكون تكاليف الموظف محمّلة جزئياً على الميزانية المحددة يتعين التعبير عن ذلك في شكل نسبة مئوية (أي 50 في المائة من تكلفة وحدة الموظف، وليس نصف إجمالي تكلفة وحدة الموظف).

- استخدام سرد الميزانية لإيراد شرح مناسب لاختيار الوحدة المرجعية المنطبقة (الطول، الحجم، الوزن، المساحة، إلى آخره).
- ‘3’ بيان المواصفات التقنية للأصناف التي تزيد تكلفة الوحدة منها عن 10 000 من دولارات الولايات المتحدة.
- ‘4’ بيان المواصفات التقنية للأصناف التي يمكن أن تختلف تكاليف وحداتها اختلافا كبيرا عن وحدات لها نفس المواصفات (في حالة المولدات مثلا، يكون وجود إشارة إلى النطاق الممكن للقدرة كافيا للتقييم السليم لدقة التكاليف التقديرية).
- ‘5’ تقديم تفاصيل عن العقد في سرد الميزانية حتى يمكن التحديد الواضح للنتائج المبتغاة من العقد.
- ‘6’ إيراد تفصيل لتكاليف التشغيل العامة (كإيجار المكتب وتكلفة الاتصالات والإنترنت والمنافع) التي تتصل بتنفيذ المشروع عن طريق إيراد الكميات وتكلفة الوحدة. ومن غير المقبول تقديم مبلغ إجمالي لتكاليف التشغيل.
- ‘7’ يمكن القبول بتقديرات للسفر ما دامت طريقة الحساب المستعملة في وضع التقديرات موضحة بشكل معقول في سرد الميزانية (كالتقييم مثلا بتقديم تقديرات لعدد الرحلات ومتوسط مددها بالأيام، ومعدلات بدل الإقامة اليومي وما إلى ذلك).
- ‘8’ السفر الوطني: تقدير عدد الرحلات وتكلفة الرحلة.
- ‘9’ السفر الدولي: تقدير عدد الرحلات وتكلفة الرحلة.
- ‘10’ تقديم قائمة<sup>(33)</sup> بالأصناف المدرجة في مجموعات اللوازم التي تساوي قيمة المجموعة منها أو تقل عن 50 من دولارات الولايات المتحدة.
- ‘11’ تقديم قائمة بالأصناف والتكلفة التقديرية لمجموعات اللوازم التي تزيد قيمة المجموعة منها عن 50 من دولارات المتحدة.

(33) تقدّم القائمة كمرفق في الميزانية.

'12' تقديم قائمة الأصناف لمجموعات اللوازم الموحدة عالمياً (لا يتضمن ذلك مجموعات اللوازم الموحدة الموافق عليها في كل بلد) مثل مجموعة لوازم العلاج الوقائي بعد التعرض للفيروس، ومجموعة لوازم الطوارئ الصحية المشتركة بين الوكالات، وما إلى ذلك.

'13' في حالة أعمال التشييد، تورد في الميزانية فقط وتفصل تكاليف العمل ومواد البناء الأساسية المعروفة، بتوفير الوحدة/الكمية وتكلفة الوحدة. ولا بد أن يُشرح في سرد الميزانية الكيفية التي يجري بها تقدير تكاليف التشييد استناداً إلى نموذج بدئي أساسي للمبنى (مرحاض، مركز صحي، ملجأ) ولنوع المواد (خشب/سابق التجهيز/طوب/أسمنت/خرسانة مسلحة) وللصيغة أو الأساس المنطقي المستخدم في تقدير تكاليف الإنشاء (القدم المربع أو المتر المربع، أو استناداً إلى الخبرات السابقة وما إلى ذلك).

## 2-5 توقيع اتفاقات المنح

216- يمثل استخدام نظام إدارة المنح شرطاً مسبقاً لتنفيذ العملية المبيّنة أدناه. ويدعم نظام إدارة المنح التنفيذ التام للإجراءات الموحدة وعمليات التثبيت من سلامة موقف الشريك ويوفر الدعم طيلة مجمل إدارة دورة المشروع، والنظام مستودع للوثائق الداعمة الضرورية للمشاريع كما أنه يكفل التنفيذ الفعال المناسب للتوقيت لآليات الرقابة في سبيل إدارة المخاطر المرتبطة بإدارة الصندوق والتخفيف منها.

217- وقبل أن يتقدم الشركاء المنفذون بالمشاريع، يتعين عليهم استيفاء متطلبات عملية التثبيت من سلامة موقف الشريك. وخلال هذه العملية يقدم الشركاء الوثائق التالية:

'1' تفاصيل المعلومات المصرفية (بالنسبة للشركاء المنفذين الذين يتقدمون لأول مرة أو عندما تستدعي الحاجة تحديث التفاصيل المصرفية، انظر المرفق 17، الطرف الثالث ونموذج المعلومات المصرفية)<sup>(34)</sup>.

'2' بيان مصرفي أو رسالة تصديق مصرفية بشأن الحساب المصرفي الوارد في المشروع، يصدر في ورقة في رأسها اسم المؤسسة أو تحمل خاتمها الرسمي.

(34) استناداً إلى المعلومات المصرفية التي يقدمها الشركاء عن طريق عملية التثبيت من سلامة موقف الشريك، يعدّ قسم تنسيق شؤون التمويل التابع لمكتب تنسيق الشؤون الإنسانية النموذج فاء 21 (F21) ويقدمه إلى شؤون الحسابات.

218- تعد المكاتب القطرية التابعة لمكتب تنسيق الشؤون الإنسانية اتفاقات المنح مع وكالات الأمم المتحدة والمنظمة الدولية للهجرة والمنظمات غير الحكومية وحركة الهلال الأحمر والصليب الأحمر (تتولى ذلك عادة وحدة التمويل الإنساني) ويوقع منسق الشؤون الإنسانية اتفاقات المنح ويوقع إلى جانبه الممثل المأذون له عن الشريك المنفذ. وترسل اتفاقات المنح بعد ذلك إلى مقر مكتب تنسيق الشؤون الإنسانية للحصول على الموافقة النهائية للموظف التنفيذي وتوقيعه (أو أي موظف آخر يفوض حسب الأصول).

219- يقدم مدير الصندوق اتفاقات المنح (انظر المرفق 13، اتفاقات المنح مع المنظمات غير الحكومية؛ والمرفق 14، اتفاقات المنح مع وكالات الأمم المتحدة) إلى مقر مكتب تنسيق الشؤون الإنسانية باستخدام نظام إدارة المنح. ويتعين تقديم الوثائق الداعمة الواردة أدناه (مرفقة كلها بهذه المبادئ التوجيهية) على نحو يتماشى مع المرفق 24، قائمة مكتب تنسيق الشؤون الإنسانية لتدقيق الشؤون المالية:

1' نسخة من اتفاق المنحة موقعة من منسق الشؤون الإنسانية والشريك.

2' المقترح المشاريعي (بالصيغة التي أقرها منسق الشؤون الإنسانية).

3' ميزانية المشروع (بالصيغة التي أقرها منسق الشؤون الإنسانية).

4' طلب تحويل أموال (انظر المرفق 12، طلب تحويل الأموال من مكتب تنسيق الشؤون الإنسانية والمرفق 26، طلب تحويل الأموال من مكتب الصندوق الاستئماني المتعدد الشركاء).

5' مذكرات امتثال موقعة على النحو الواجب للمشاريع المشتركة في تقديم منح نقدية أو في توزيع قسائم الأغذية أو الأصناف غير الغذائية في سياق المشاريع التي تضطلع بها المنظمات غير الحكومية (انظر المرفق 15، مذكرة بشأن المنح النقدية، والمرفق 16، مذكرة بشأن قسائم الأغذية والأصناف غير الغذائية).

220- يستغرق توقيع اتفاقات المنح وقتاً للتجهيز أقصاه 3 أيام عمل، شريطة أن تكون الوثائق المقدمة إلى مقر مكتب منسق الشؤون الإنسانية كاملة ودقيقة ومتجانسة.

221- لا يكون اتفاق المنحة ساريا إلا بعد توقيعه من منسق الشؤون الإنسانية والشريك المنفذ. ويحدّد في اتفاق المنحة تاريخ بدء المشروع الذي توافق عليه وحدة التمويل الإنساني بالتشاور مع الشريك المنفذ. وإذا جاء توقيع الشريك المنفذ على اتفاق المنحة في تاريخ لاحق لليوم المتفق عليه لبدء المشروع، يُحدّد تاريخ التوقيع على اتفاق المنحة تاريخاً للبدء الرسمي للمشروع.

222- تكون النفقات مقبولة اعتباراً من تاريخ توقيع الشريك المنفذ، الذي يؤشر لدخول اتفاق المنحة حيز النفاذ.

### 3-5 التمديدات غير المنشئة للتكاليف وتعديلات الميزانية وتغييرات المشروع

223- يمكن طلب إدخال تعديلات في المشروع لأسباب متنوعة ويمكن أن يترتب على ذلك تبعات مختلفة في نطاق المشروع ومدته وميزانيته. ولا بد من تقديم التغييرات بجميع أشكالها لعناية مديري الصناديق. ويقدر مدير الصندوق ما إذا كانت التغييرات المطلوبة بحاجة إلى إذن خطي رسمي، وما إذا كان ضرورياً إدخال تعديل في الاتفاق الأساسي للمنحة (انظر المرفق 8، تعديل اتفاق المنحة مع المنظمات غير الحكومية، والمرفق 9، تعديل اتفاق المنحة مع وكالات الأمم المتحدة)، أو ما إذا كان نطاق التغييرات المقترحة بالقدر الذي قد يستدعي إنهاء المشروع.

224- ويوفر المرفقان 32 (نموذج طلب تنقيح المشروع) و 34 (أداة إجراء تعديلات في الميزانية) المشمولان بهذه المبادئ التوجيهية الصيغة المستعملة في طلب التمديدات غير المنشئة للتكلفة/تنقيح الميزانية.

### 1-3-5 التمديدات غير المنشئة للتكاليف

225- يُنظر في طلب إجراء تمديدات غير منشئة للتكاليف على أساس كل حالة على حدة، استناداً إلى الأسباب المبررة للطلب ودلائل إحراز التقدم التي يجري تجميعها من التقارير السردية والمالية (كتقارير الإنجاز/التقارير المرحلية) أو من خلال زيارات الرصد الميدانية والمراجعات المالية الموضوعية.

226- ويتعين تقديم طلبات التمديدات غير المنشئة للتكلفة قبل أربعة أشهر على الأقل من نهاية المشروع. ولن يُلتفت إلى أي طلبات تقدم في مواعيد لاحقة لذلك.

227- ويمكن لطلب التمديدات غير المنشئة للتكلفة أن تعدّل الاتفاق من أجل تمديد فترة المشروع، وأن يقترن ذلك بإجراء أو عدم إجراء تعديلات في نطاق المشروع أو ميزانيته

أو أنشطته. وبغية تمديد فترة المشروع لا بد من توقيع تعديل على الاتفاق الأصلي من كلا الطرفين. وإذا جرى تفويض منسق الشؤون الإنسانية أو رئيس المكتب القطري التابع لمكتب تنسيق الشؤون الإنسانية عمل ذلك (انظر المرفق 10، تفويض السلطة لإجراء التمديدات غير المنشئة للتكاليف) يقوم بالرد على الشريك المنفذ خطياً قابلاً طلب إجراء التعديل أو معدلاً أو رافضاً له (انظر المرفق 32، نموذج طلب تنقيح المشروع) وفي حالة القبول، يصبح التعديل جزءاً متمماً للاتفاق ولا بد من إجازته من قِبَل مكتب تنسيق الشؤون الإنسانية.

### 2-3-5 تعديل الميزانية

228- هناك نوعان من التنقيحات المقبولة للميزانية:

- تنقيح الميزانية الذي لا يتجاوز 15 في المائة من قيمة الميزانية المعتمدة.
  - '1' لا يحتاج هذا التعديل إذنا رسمياً من منسق الشؤون الإنسانية وهو ما يعني أن الشريك المنفذ يملك ضمن هذا الحد مرونة إجراء تعديلات على ميزانية المشروع حسبما تقتضيه الحاجة على مدار عملية التنفيذ.
  - '2' مناقلات التكلفة بين فئات الميزانية بما لا يتجاوز 15 في المائة من فئة الميزانية المعتمدة الأصلية - وهي مقبولة بالنسبة لجميع الفئات - باستثناء "تكاليف الموظفين والأفراد الآخرين". ولا بد من الحصول على موافقة خطية مكتب تنسيق الشؤون الإنسانية على أي تغيير في فئة "تكاليف الموظفين والأفراد الآخرين".
  - '3' لا بد أن تتم المناقالات في حدود البنود الحالية للميزانية.
  - '4' يكون هذا النوع من التغييرات في الميزانية، الذي يتم بدون موافقة مسبقة، مقبولاً ما دامت الأنشطة مُبقية على نفس نطاق وطبيعة المنحة الأصلية.
- تنقيح الميزانية الذي يتجاوز نسبة 15 في المائة

‘1’ تحتاج مناقلات التكاليف في فئات الميزانية بما يتجاوز 15 في المائة من قيمة المبلغ الموافق عليه في الأصل إذناً من منسق الشؤون الإنسانية.

‘2’ يقدم الشريك المنفذ طلباً إلى منسق الشؤون الإنسانية (المرفق 32)، نموذج طلب تنقيح المشروع، والمرفق 34، أداة إجراء تعديلات في الميزانية) بعد التشاور مع مدير الصندوق.

‘3’ إذا انطوت تعديلات الميزانية على تغييرات برنامجية (في نطاق المنحة الأصلية وطبيعتها) يقوم الشريك المنفذ أيضاً بتقديم إطار منطقي منقح.

‘4’ تُصاغ موافقة منسق الشؤون الإنسانية على هذه التعديلات رسمياً بإصدار تعديل لاتفاق المنحة الأصلي (شاملاً جميع الوثائق الضرورية والاقتراح المشارعي وميزانية المشروع).

229- لا يجوز تحت أي ظرف أن تنجم عن تنقيحات الميزانية زيادة في قيمة الميزانية المعتمدة أصلاً من قبل منسق الشؤون الإنسانية.

230- تُقبل دون الحصول على موافقة مسبقة التغييرات في بنود الميزانية التي تجري داخل نفس الفئة ولا تؤثر في القيمة الإجمالية لهذه الفئة.

231- يحتاج إضافة أي بنود داخل فئة للميزانية، حتى لو لم تؤثر في القيمة الإجمالية للفئة، موافقة خطية مسبقة من مكتب تنسيق الشؤون الإنسانية.

### 3-3-5 تغييرات المشروع

232- يجري منسق الشؤون الإنسانية عن طريق المكتب القطري التابع لمكتب تنسيق الشؤون الإنسانية وعلى أساس كل حالة على حدة، تقيماً للحيودات المهمة عن الأهداف الأصلية للمشروع، بما في ذلك التغييرات في الموقع الجغرافي للمشروع والسكان المستهدفين أو في نطاق أنشطة المشروع.

233- قد يستدعي إدخال تغييرات رئيسية إجراء تنقيح للمشروع وإدخال تعديلات لاحقة في اتفاق المنحة. وتخضع تنقيحات المشروع لموافقة هيئات الإدارة. ويتعين أن تقدم المنظمة المتلقية طلباً رسمياً لتنقيح المشروع إلى منسق الشؤون الإنسانية. يتعين أن يشرح الطلب بوضوح دواعي طلب تعديل اتفاق المنحة وأن يشير إلى المركز التشغيلي الراهن



للمشروع. ويتعين تقديم بيان مالي يفصل النفقات التي جرى تكبدها حتى ذلك التاريخ (المرفق 34، ميزانية المشروع وأداة الإبلاغ المالي).

### 4-3-5 إغلاق المشروع

234- يعتبر المشروع مغلقا عند استيفاء الشروط الموضحة أدناه:

'1' تلقى التقرير السردي الختامي وإجازته من مدير الصندوق. ولا بد أن يقدم الشريك المنفذ التقرير السردي الختامي في غضون شهرين تقويميين بعد نهاية تنفيذ المشروع (بما في ذلك التمديدات غير المنشئة للتكاليف). ويتاح لمديري الصندوق ما غايته شهر تقويمي واحد بعد تلقي التقرير السردي الختامي لاستعراضه وإجازته.

'2' فور تلقي البيان المالي الختامي، تجري إجازته بصورة مسبقة من قبل مدير الصندوق ثم يجاز بعد ذلك من قبل مكتب تنسيق الشؤون الإنسانية على مستوى المقر (قسم تنسيق شؤون التمويل). ولا بد أن يقدم الشريك المنفذ البيان المالي الختامي (مشفوعا بمجرد للأصول المشتراة في إطار المنحة) خلال شهرين تقويميين من نهاية تنفيذ المشروع (بما في ذلك التمديدات غير المنشئة للتكاليف). ويكون أمام مكتب تنسيق الشؤون الإنسانية ثلاثة أشهر بعد تلقي البيان المالي لاستعراض وإجازة البيان المالي الختامي المراجع حسابيا.

'3' عقب إغلاق المشروع وانتهاء عملية مراجعة حساباته (إذا كان ذلك منطبقا) يُخطر الشريك المنفذ خطيا مكتب تنسيق الشؤون الإنسانية عن المبلغ المحدد الذي سيجري إعادته. ويتاح للشركاء شهر واحد من تاريخ الإخطار لإعادة المبالغ المستحقة. ويخضع عدم امتثال هذا الطلب لتدابير محددة (المرفق 1، تدابير الامتثال). ويتعين أن يتلقى مكتب تنسيق الشؤون الإنسانية بيّنة على السداد وأن يقر باستلامها.

235- يحتفظ مكتب تنسيق الشؤون الإنسانية بالحق في مراجعة حسابات الشركاء المنفذين من المنظمات غير الحكومية. ويجوز لمكتب تنسيق الشؤون الإنسانية على هذا الأساس أن يطلب أيضا رد تكاليف غير منفقة أو تكاليف مقبولة. وبناء على إخطار خطي

من مكتب تنسيق الشؤون الإنسانية، يتعين على الشركاء المنفذ إعادة سداد المبلغ المطلوب في غضون شهر تقويمي واحد.

#### 4-5 مراجعة الحسابات

236- يطبّق مكتب تنسيق الشؤون الإنسانية في مراجعة حسابات الشركاء النهج القائم على تقييم المخاطر<sup>(35)</sup>، عن طريق إعداد عينات لأحجام معينة من الموارد تمثل الشركاء المرتفعي والمتوسطي والمنخفضي المخاطر من المنظمات غير الحكومية. ويجري في مقر مكتب تنسيق الشؤون الإنسانية تحليل بيانات مجمعة عالميا عن الموارد للوقوف على: '1' حجم وتركيب العينة (كالنسبة المئوية من إجمالي المبلغ المرصود التي يتعين إخضاعها لمراجعة الحسابات؛ والتركيز على بلدان محددة)؛ '2' اقتراح خطط قطرية لمراجعة الحسابات لكل صندوق قطري مشترك.

237- ويتعين أن يكون تكوين العينة متضمنا للشركاء مرتفعي ومتوسطي ومنخفضي المخاطر. ومؤدى ذلك الوصول بأهداف المراجعة إلى حدّها الأقصى باعتبارها آلية للرقابة (آلية لإدارة المخاطر المالية في الأماكن التي يرجّح أن تحدث فيها هذه المخاطر)؛ والقيام في الوقت ذاته بتحديد الشركاء الذين يمكن مراجعتهم عشوائيا من أجل زيادة التخفيف من صافي المخاطر.

238- وليس مستوى الخطر المصنّف للشريك وتخصيص المبالغ هما الأساس الوحيد لتحديد العينة. وسوف يجري تطبيق ضمانات في أثناء صياغة خطط مراجعة الحسابات. وسوف يجري أيضا استخدام بعض المعايير كحجم حافطة الشركاء المعيّن، أو النسبة المئوية المحددة للموارد المخصصة بالمقارنة بالموارد المتاحة في السنة المعينة، في إعداد عينة الشركاء إضافة إلى النهج القائم على تقييم المخاطر. وسيجري إعداد عتبات ونسب مئوية محددة بالتعاون بين المكتب القطري التابع لمكتب تنسيق الشؤون الإنسانية والمقر.

239- وخلال فترة مدتها ثلاثة أعوام لا بد أن يكون جميع الشركاء من المنظمات غير الحكومية الذين يتلقون تمويلا من الصناديق القطرية المشتركة قد خضعوا لمراجعة الحسابات.

240- وتقدم وحدة التمويل المالي مدخلات وتوصيات لتتوير وضع الخطة القطرية لمراجعة الحسابات والتأكد من النظر الوافي في العناصر السياقية. ويصيغ مقر مكتب تنسيق

(35) في غضون قيام مكتب تنسيق الشؤون الإنسانية بصياغة المبادئ التوجيهية التفصيلية لتعريف الشركاء بالنهج القائم على تقييم المخاطر، سيواصل تطبيق النهج القائم على المشروع في مراجعة الحسابات.

- الشؤون الإنسانية الخطط القطرية لمراجعة الحسابات وناقشها مع المكتب القطري وبقراها الموظف التنفيذي (أو أي موظف مفوض).
- 241- فور إقرار خطة مراجعة الحسابات، تُطلع وحدة التمويل الإنساني المنظمة غير الحكومية المختارة عليها وتستهل عملية مراجعة الحسابات.
- 242- تُصاغ خطط مراجعة الحسابات بحلول 15 شباط/فبراير من كل عام.
- 243- ولا بد أن يتم شراء خدمات مراجعة الحسابات عن طريق المكتب القطري التابع لمكتب تنسيق الشؤون الإنسانية، وباستخدام جهة محلية مقدّمة للخدمة وفقاً للقواعد الاشتراي المعمول بها. ولتنظيم عملية اختيار شركة مراجعة الحسابات، يتصل رئيس المكتب القطري التابع لمكتب تنسيق الشؤون الإنسانية بالجهة المحلية ذات الصلة المقدّمة للخدمة (والتي تكون عادة برنامج الأمم المتحدة الإنمائي) لتحديد اتفاقات طويلة الأمد واختيارها وإبرامها مع شركات مراجعة الحسابات. ويضمن عمل ذلك وجود قدرة على تنفيذ خطة مراجعة الحسابات في الأوقات المحددة.
- 244- ويواصل المكتب القطري التابع لمكتب تنسيق الشؤون الإنسانية المحافظة على سريان الاتفاقات الطويلة الأمد لخدمات المراجعة للتأكد من عدم انتهاء مددها قبل التعاقد على اتفاق طويل الأمد آخر، أو تمديد الاتفاقات الطويلة الأمد القائمة.
- 245- ويغطي الصندوق القطري المشترك نفقات خدمات مراجعة الحسابات كتكلفة مباشرة محمّلة على المشروع.

## 5-5 التحقيقات

- 246- يخطر رئيس المكتب القطري التابع لمكتب تنسيق الشؤون الإنسانية مقر مكتب تنسيق الشؤون الإنسانية على الفور بوجود مؤشر على حدوث احتيال أو فساد أو سوء استعمال محتمل للأموال المتصلة بمشاريع الصندوق القطري المشترك. ويقيم مدير الصندوق الحالات الفردية وفقاً لمجموعة من المعايير/المسائل لتحديد ما إذا كان هناك ما يدعو إلى استهلال عملية تحقيق رسمية. ويعود قرار استهلال عملية تحقيق رسمية إلى الموظف التنفيذي لمكتب تنسيق الشؤون الإنسانية الذي يتخذ قراره بعد عملية تشاورية تشمل مقر مكتب تنسيق الشؤون الإنسانية والمكتب القطري التابع لمكتب تنسيق

الشؤون الإنسانية مع إبقاء منسق الشؤون الإنسانية على علم. ويقوم مكتب تنسيق الشؤون الإنسانية بتعليق عمل الشركاء المنفذين الذين يجري التحقيق بشأنهم.

247- وفور بدء عملية التحقيق، يجري التعامل مع التحقيقات وفقا لإجراءات التشغيل الموحدة الداخلية لمكتب تنسيق الشؤون الإنسانية التي توضح الخطوات المتعاقبة التي يستخدمها مكتب تنسيق الشؤون الإنسانية في حالة إجراء تحقيق يتعلق بشريك منفذ متعاقد في إطار صندوق قطري مشترك. ويتعين مراعاة السرية في تقاسم المعلومات وإجراء الاتصالات.

## 6 - مسائل شاملة لعدة قطاعات

## 1-6 الجنسية

248- ثمة قبول عام بضرورة أن يلبي تقديم المساعدة الإنسانية للاحتياجات المحددة للنساء والفتيات والفتيان والرجال ضماناً لتكافؤ الفرص والسُّبل في الحصول على المساعدة. ويسلم بأن كفاءة فعالية العمل الإنساني في تعزيز المساواة الجنسية تقتضي أن يراعي جميع الفاعلين في المجتمع الإنساني على الصُّعد المحلي والوطني والدولي اتباع إجراءات مركّزة وإبلاء اهتمام واعٍ من أجل تحقيق هذا الهدف. ويؤدي إدماج الاعتبارات والإجراءات الجنسية الرامية إلى منع العنف الجنسي والتصدي له داخل المشاريع إلى تحقيق نتائج إيجابية مستدامة.

249- ويُطلب إلى الشركاء المنفذين العاملين مع الصناديق القطرية المشتركة ضمان أن يراعي في تصميم المشاريع وتنفيذها ورصدها وتقييمها استيفاء الاحتياجات المحددة للنساء والفتيات والفتيان والرجال والتصدي للعوائق التي يواجهونها. وبغية تحقيق ذلك، تشجع الصناديق القطرية المشتركة على استخدام الأدوات المتاحة حالياً على الصعيد التنظيمي لتعزيز التحليل الجنسي السليم وإدماج المنظورات الجنسية في المشاريع. وفي هذا الصدد يتعين على الشركاء المنفذين التأكد من الجمع الدوري للبيانات والمعلومات المصنفة حسب نوع الجنس والعمر وتبويبها والاستفادة منها على مدى دورة المشروع.

250- وتستخدم الصناديق القطرية المشتركة مؤشر المساواة بين الجنسين للجنة الدائمة المشتركة بين الوكالات على مدى الدورة البرنامجية. ويُطلب إلى الشركاء المحتملين الإشارة إلى مدونة مؤشرات المساواة بين الجنسين كجزء من مقترحهم المشاريحي، وتقديم تقارير عن التصدي للمسائل المتعلقة بالمنظورات الجنسية والعنف الجنسي في أثناء تنفيذ المشروع. ويتعين توزيع أعداد المنتفعين بالمشروع حسب نوع الجنس والعمر وغير ذلك من عناصر التنوع كلما تسنى ذلك. وإذا وُجدت عقبات أو حواجز تعترض جمع البيانات والمعلومات المصنّفة، وجب إنشاء آليات لسد الفجوة في أثناء التنفيذ. وفي مرحلة تقديم التقارير يُطلب إلى الشركاء المنفذين شرح كيفية إسهام المشاريع في تعزيز المساواة الجنسية بما في ذلك منع العنف الجنسي والتصدي له.

251- وتُعتبر المنظورات المتعلقة بالمساواة الجنسانية بما فيها مدونة مؤشرات المساواة بين الجنسين جزءاً من معايير التقييم التي تستخدمها لجان الاستعراض في مرحلة تقييم المشروع (انظر المرفق 22)، مؤشر المساواة بين الجنسين في اللجنة الدائمة المشتركة بين الوكالات، أسئلة متكررة). وعلاوة على ذلك يقوم الصندوق القطري المشترك من خلال عمليات الرصد التي يقوم بها بتقييم المدى الذي بلغه إدراج الاعتبارات الجنسانية كجزء من عملية تنفيذ المشروع.

252- ولا بد أن تستفيد لجان الاستعراض في الصندوق القطري المشترك إن أمكن من الدعم الذي يوفره المستشار الجنساني أو الخبراء المتاحون في المجال الجنساني للتأكد من أن التحليل الجنساني يشكل الأساس في تحديد الاحتياجات وأن المؤشر الجنساني يقيّم بشكل دقيق. وتقع على الشركاء المنفذين في نهاية المطاف مسؤولية ضمان العمل بالاعتبارات الجنسانية في الأنشطة المشاريعة والتأكد من وجود قدرة كافية للتصدي للمساائل الجنسانية خلال عمر المشروع، وأن الإبلاغ عن تنفيذ المؤشر الجنساني يجري بدقة.

## 2-6 المُساءلة أمام السكان المتضررين

253- تلتزم الصناديق القطرية المشتركة بضمان استمساك المشاريع التي تمولها بأعلى معايير ممكنة للنوعية. وكجزء من هذا الجهد، يشجّع الشركاء المنفذون على إدراج الطرائق المختلفة الحالية المتعلقة بالمساءلة أمام السكان المتضررين في تصميم المشاريع وتنفيذها وإدارتها ورصدها. وفي مرحلة إعداد المقترح المشاريعي، يُطلب إلى الشركاء المنفذين توضيح الكيفية التي جرى بها إشراك السكان المتضررين والمنتفعين المحددين، والكيفية التي سيجري بها إشراكهم في مجمل دورة المشروع. وتسعى إجراءات الإبلاغ والرصد المعمول بها في الصندوق القطري المشترك إلى التحقق من وسيلة تطبيق ذلك طيلة عملية تنفيذ المشروع. ويشمل ذلك بالنسبة للمشاريع التي يجري رصدها، إجراء تقييم لمستوى مشاركة المنتفعين بالمشروع والسبيل الذي أتيح لهم للحصول على المعلومات.

254- ويشجّع الشركاء المنفذون على الاهتمام بالموارد الحالية المتعلقة بالمساءلة أمام السكان المتضررين. وتكتسي الوثائق التالية بأهميتها على وجه خاص: '1' الالتزامات الخمسة للجنة الدائمة المشتركة بين الوكالات بشأن المساءلة أمام السكان المتضررين؛ '2' إطار التشغيل للجنة الدائمة المشتركة بين الوكالات بشأن المساءلة أمام السكان المتضررين؛ '3' أدوات اللجنة الدائمة المشتركة بين الوكالات للمساعدة في تنفيذ التزامات اللجنة الدائمة المشتركة بين الوكالات بشأن المساءلة أمام السكان المتضررين.

255- ويطلب إلى جميع الصناديق القطرية المشتركة إنشاء آلية رسمية لتلقي الشكاوى من أجل تسلم التغذية المرتدة الواردة من أصحاب المصلحة الذين يرون أنهم عوملوا بطريقة غير سليمة أو غير عادلة في أثناء أي عملية من عمليات الصندوق القطري المشترك. ويقوم مكتب تنسيق الشؤون الإنسانية بجمع هذه المسائل واستعراضها وتناولها وعند الاقتضاء إثارتها مع منسق الشؤون الإنسانية الذي يقوم باتخاذ قرار بشأن ما يلزم من إجراءات.

## المرفقات

### المساءلة

- المرفق 1 - تدابير الامتثال (الفقرتان 195 و 234)
- المرفق 2 - وثائق التثبيت من سلامة موقف الشريك وقوائم التدقيق (الفقرة 150)
- المرفق 3 - إعلانات التثبيت من سلامة موقف الشريك الواجبة (الفقرة 147)
- المرفق 4 - نموذج الرصد الميداني (الفقرة 175)
- المرفق 5 - المراجعات المالية الموضوعية (الفقرة 175)
- المرفق 6 - أداة التقييم المتكامل لقدرة الشريك (الفقرة 150)
- المرفق 7 - أداة إدارة الأداء - مسودة (الفقرة 157)

### النماذج الإدارية

- المرفق 8 - تعديل اتفاق المنحة مع المنظمات غير الحكومية (الفقرة 223)
- المرفق 9 - تعديل اتفاق المنحة مع وكالات الأمم المتحدة (الفقرة 223)
- المرفق 10 - تفويض السلطة لإجراء التمديدات غير المنشئة للتكاليف (الفقرة 227)
- المرفق 11 - نموذج الإبلاغ عن خدمات التتبع المالي (الفقرة 60)
- المرفق 12 - طلب تحويل الأموال من مكتب تنسيق الشؤون الإنسانية (الفقرة 219)
- المرفق 13 - اتفاقات المنح مع المنظمات غير الحكومية (الفقرة 219)
- المرفق 14 - اتفاقات المنح مع وكالات الأمم المتحدة (الفقرة 219)
- المرفق 15 - مذكرة بشأن المنح النقدية (الفقرة 219)
- المرفق 16 - مذكرة بشأن قسائم الأغذية والأصناف غير الغذائية (الفقرة 219)
- المرفق 17 - الطرف الثالث ونموذج المعلومات المصرفية (217)

### إدارة الصندوق

- المرفق 18 - وثيقة التخصيص (نموذج الطلب) (الفقرتان 90 و 91)
- المرفق 19 - دليل التشغيل للصندوق القطري المشترك (الفقرات 12 و 19 و 138)



المرفق 20 - سجلات أداء لتحديد أولوية المشروع (الفقرتان 95 و 113)

#### مذكرات التوجيه

المرفق 21 - مذكرة توجيهية بشأن تكامل الصندوق المركزي للاستجابة لحالات الطوارئ والصندوق القطري المشترك (الفقرة 91)

المرفق 22 - مؤشر المساواة بين الجنسين للجنة الدائمة المشتركة بين الوكالات، أسئلة متكررة (الفقرة 251)

#### توجيه وحدات التمويل الإنساني

المرفق 23 - نموذج الإبلاغ السنوي (الفقرتان 61 و 184)

المرفق 24 - قائمة مكتب تنسيق الشؤون الإنسانية لتدقيق الشؤون المالية (الفقرة 219)

المرفق 25 - إطار إدارة المخاطر (الفقرات 39 و 135 و 139)

الإطار القانوني في نطاق مكتب الصندوق الاستثماري المتعدد الشركاء التابع لبرنامج الأمم المتحدة الإنمائي

المرفق 26 - طلب تحويل الأموال من مكتب الصندوق الاستثماري المتعدد الشركاء (الفقرة 219)

المرفق 27 - نموذج مذكرة التفاهم (الصفحة 7)

المرفق 28 - نموذج الاتفاق الإداري الموحد (الصفحة 7)

المرفق 29 - نموذج صياغة الصلاحيات (الصفحة 7)

#### نماذج إدارة المشروع

المرفق 30 - نموذج المذكرة المفاهيمية (الفقرة 93)

المرفق 31 - نموذج الإبلاغ السردي النهائي (الفقرة 182)

المرفق 32 - نموذج طلب تنقيح المشروع (الفقرات 224 و 227 و 228)

المرفق 33 - نموذج الإبلاغ السردي المرحلي (الفقرة 182)

المرفق 34 - ميزانية المشروع وأداة الإبلاغ المالي (أداة إجراء تعديلات في الميزانية) (الفقرات 181 و 202 و 224 و 228 و 233)

المرفق 35 - نموذج المقترحات المشارعية (الفقرة 93)

---