

Distr.: General  
17 August 2020

Arabic  
Original: English

المجلس التنفيذي  
لبرنامج الأمم المتحدة  
للمستوطنات البشرية

UN HABITAT

المجلس التنفيذي لبرنامج الأمم المتحدة  
للمستوطنات البشرية

الدورة الثانية لعام 2020

عبر الإنترنت، 27-29 تشرين الأول/أكتوبر 2020

البند 6 (ج) '7' من جدول الأعمال المؤقت\*

تنفيذ الخطط الاستراتيجية لموئل الأمم المتحدة: تنفيذ الخطة

الاستراتيجية للفترة 2020-2023: استراتيجية حشد الموارد

واستعراض صناديق الاستثمار

التقدم المحرز في تنفيذ الخطة الاستراتيجية للفترة 2020-2023: مشروع استراتيجية  
حشد الموارد

تقرير المديرية التنفيذية

أولاً- مقدمة

1- في عام 2018، بدأ موئل الأمم المتحدة إصلاحات مؤسسية كبرى تهدف إلى جعل الموئل منظمة أكثر تركيزاً، وأهمية، وشفافية، وقابلية للمساءلة، وتحظى بالثقة وتنتمى للفعالية وتقدم خدمات قيمة ومطلوبة. وفي الوقت نفسه، وافقت الدول الأعضاء على تعزيز هيكل الحوكمة في موئل الأمم المتحدة، وبلغ هذا الدعم ذروته في الدورة الأولى لجمعية موئل الأمم المتحدة المنعقدة في أيار/مايو 2019، والتي تمت فيها الموافقة على الخطة الاستراتيجية لموئل الأمم المتحدة للفترة 2020-2023 وتم فيها تأسيس المجلس التنفيذي لتوفير قدر أكبر من الإشراف على عمل المنظمة.

2- وتمثلت إحدى الضروريات الهامة للإصلاحات المؤسسية والإصلاحات المتعلقة بالحوكمة في تعزيز موئل الأمم المتحدة وتحقيق الهدف المتمثل في تأمين أموال كافية مرنة وقابلة للتنبؤ لتنفيذ خطته الاستراتيجية. ويوجز هذا التقرير الاستراتيجية الرامية إلى تحقيق هذا الهدف. وتسترشد الاستراتيجية المقترحة بما سبق إجراؤه من تقييمات، واستعراضات، ومراجعات، وتقديرات، ومشاورات للجهات المانحة ودراسات استقصائية لموئل الأمم المتحدة، فضلاً عن الاتجاهات العالمية وخبرات منظمات الأمم المتحدة والمنظمات الإنمائية الأخرى.

3- وتقدم الاستراتيجية المقترحة إجراءات رئيسية لتحقيق ستة أهداف: '1' تأمين تمويل كاف؛ '2' دعم تحقيق غايات أهداف التنمية المستدامة المتعلقة بالمناطق الحضرية والخطة الحضرية الجديدة بطريقة تتماشى مع إطار الأمم المتحدة للتعاون من أجل التنمية المستدامة على المستوى القطري ومع اتفاق الأمم المتحدة بشأن التمويل؛

'3' إقامة وتعزيز الشراكات الاستراتيجية مع شركاء التمويل؛ '4' تنويع قاعدة الجهات المانحة لموئل الأمم المتحدة؛ '5' إثبات أن موئل الأمم المتحدة ينفذ البرامج بطريقة مسؤولة وفعالة وشفافة تقضي إلى تحقيق نتائج وأثار تحويلية؛ '6' إيجاد شراكات ومصادر تمويل مبتكرة.

4- وتتضمن الإجراءات الاستراتيجية المطروحة ما يلي:

- (أ) إجراء حوارات استراتيجية بشأن التمويل مع الدول الأعضاء والشركاء الآخرين المعنيين بالتنمية؛
- (ب) إعداد برامج مواضيعية عالمية لاجتذاب تمويل متعدد الجهات المانحة ويمتد لسنوات متعددة لتحقيق نتائج شديدة التأثير على نطاق واسع؛
- (ج) التنفيذ المشترك على الصعيد القطري مع كيانات الأمم المتحدة الأخرى ضمن إطار الأمم المتحدة للتعاون من أجل التنمية المستدامة؛
- (د) استخدام نموذج الرسوم مقابل الخدمات في الاقتصادات الناشئة وللسلطات المحلية، استناداً إلى مبادرة ازدهار المدن؛
- (هـ) اقتراح ترقية مركز ومهام لجان الموئل الوطنية والمنتديات الحضرية الوطنية لتشمل حشد الموارد؛
- (و) الاتصالات المنهجية، مع تسليط الضوء على النتائج التي يحققها شركاء التنمية وأثرهم ومساهماتهم؛
- (ز) تعزيز المشاركة من أجل رعاية وتعزيز العلاقات مع الجهات المانحة الرئيسية لتعميق وتحسين التمويل الذي يمكن التنبؤ به للبرامج الاستراتيجية؛
- (ح) زيادة المشاركة مع قطاع الشركات، والمؤسسات والأثرياء من الأفراد لتأمين مزيد من الاستثمار في البرامج الحضرية؛
- (ط) استكشاف أساليب مبتكرة لجمع الأموال، من قبيل التمويل المختلط، لتأمين أنواع مختلفة من التمويل، بما في ذلك القروض واستثمارات الشركات، لتكملة المنح والتبرعات المقدمة عبر الإنترنت؛
- (ي) تحسين السياسات، والأدوات، والتدريب والنظم على المستوى الداخلي لتهيئة بيئة تدعم حشد الموارد بصورة فعالة في جميع أنحاء المنظمة.

5- وأخيراً، تقدم الاستراتيجية توضيحاً للمشهد المحتمل للجهات المانحة بعد تنفيذ الاستراتيجية وإطاراً للنتائج (انظر الشكل 10 في نهاية هذا التقرير) يوجز الأنشطة والنتائج الرئيسية ومؤشرات الإنجاز ذات الصلة المقترحة لتحقيق الهدف الرئيسي. ويجدر بالإشارة أيضاً أن استراتيجية حشد الموارد ترتبط ارتباطاً وثيقاً باستراتيجيات الاتصالات والشراكات.

## ثانياً - الغاية

6- تتمثل الغاية من استراتيجية موئل الأمم المتحدة لحشد الموارد للفترة 2020-2023 في تأمين تمويل مرن وكاف وقابل للتنبؤ لتحقيق نتائج الخطة الاستراتيجية للمنظمة للفترة نفسها. ويرد موجز لهدف الاستراتيجية ومجالات التغيير فيها والنتائج المنشودة منها في الشكل 1.

## الهدف، ومجالات التغيير والنتائج المنشودة في الخطة الاستراتيجية لموئل الأمم المتحدة للفترة 2020-2023\*



\* يُعرض هذا الشكل دون تحرير رسمي.

**الرؤية:** نوعية حياة أفضل للجميع في عالم آخذ في التوسع الحضري

**المهمة:** يشجع موئل الأمم المتحدة التغيير التحويلي في المدن والمستوطنات البشرية من خلال المعرفة، وتقديم المشورة في مجال السياسات، والمساعدة التقنية، والعمل التعاوني حتى لا يُترك أي أحد وأي مكان خلف الركب.

**الهدف:** تقدّم الحضرة المستدامة باعتبارها محركاً للتنمية والسلام، لتحسين الظروف المعيشية للجميع.

### عوامل تمكين الأداء التنظيمي:

- 1- الرصد والمعارف
- 2- الابتكار
- 3- الدعوة، والاتصال والتوعية
- 4- الشراكات
- 5- بناء القدرات
- 6- النظم والعمليات

### محركات التغيير:

- 1- السياسة العامة والتشريع
- 2- التخطيط والتصميم الحضريان
- 3- الحوكمة
- 4- آليات التمويل

### مجالات التغيير:

- الحد من التفاوت المكاني والفقر في المجتمعات عبر التسلسل الريفي-الحضري المتصل
- النتائج: زيادة إمكانية الاستفادة على قدم المساواة من الخدمات الأساسية، والتنقل المستدام والمساحات العامة؛ زيادة الوصول الآمن إلى الأراضي، والسكن المناسب والميسور التكلفة؛ النمو الفعال للمستوطنات وتجديدها
- تعزيز الرخاء المشترك للمدن والمناطق

**النتائج:** تحسين الترابط المكاني والإنتاجية؛ زيادة الإيرادات الناتجة محلياً وتوزيعها توزيعاً عادلاً؛ التوسع في نشر أشكال التكنولوجيا والابتكارات الرائدة من أجل تحقيق التنمية الحضرية

- تعزيز الإجراءات المتعلقة بالمناخ وتحسين البيئة الحضرية

**النتائج:** الحد من انبعاثات غازات الاحتباس الحراري وتحسين نوعية الهواء؛ تحسين الكفاءة في استخدام الموارد وحماية الأصول الإيكولوجية؛ التكيف الفعال للمجتمعات والبنى التحتية مع تغير المناخ

- منع حدوث الأزمات في المناطق الحضرية والاستجابة لها على نحو فعال

**النتائج:** الإدماج الاجتماعي المعزز والمجتمعات الشاملة للجميع؛ تحسين مستويات المعيشة وإدماج المهاجرين، واللاجئين والنازحين داخلياً؛ تعزيز قدرة البيئة المبنية والبنية التحتية المبنية على الصمود

**قضايا الإدماج الاجتماعي:** (1) حقوق الإنسان؛ (2) الشؤون الجنسانية؛ (3) الأطفال والشباب وكبار السن؛ (4) الإعاقة

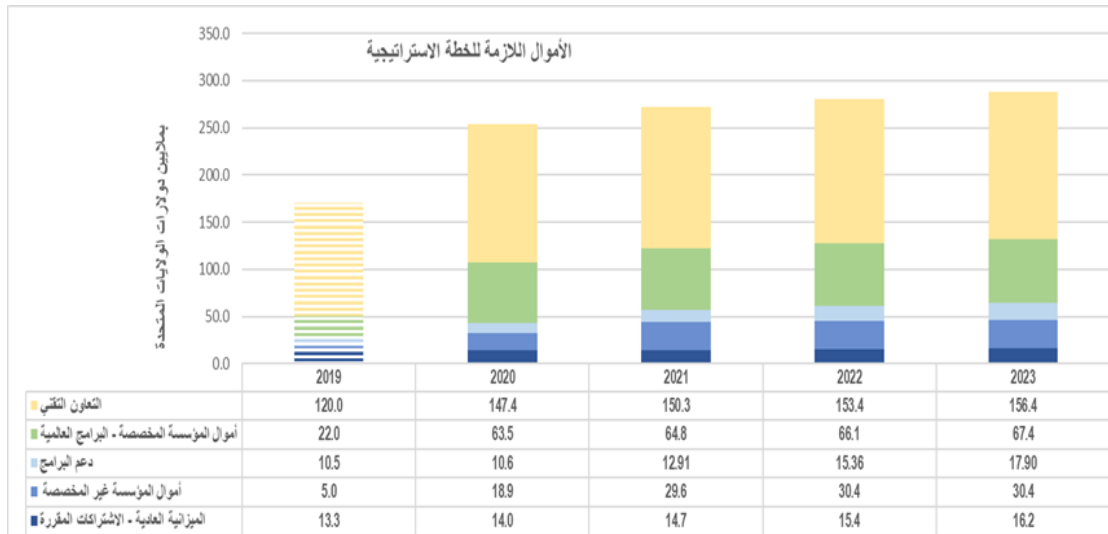
**المجالات المواضيعية الشاملة:** (1) القدرة على الصمود؛ (2) السلامة

### ثالثاً - الأهداف

7- يتمثل الهدف الأول لاستراتيجية تعبئة الموارد في حشد تمويل كافٍ للتمكين من تنفيذ الخطة الاستراتيجية لموئل الأمم المتحدة للفترة 2020-2023. ويتطلب ذلك أن يجمع موئل الأمم المتحدة 1,1 بليون دولار أمريكي خلال السنوات الأربع القادمة. ويبيّن الشكل 2 القيم المستهدفة السنوية لكل صندوق، بدءاً من عام 2020، إلى جانب مستويات الإيرادات المتوقعة لعام 2019 كمرجع. وكانت متطلبات كل صندوق على النحو التالي:

الشكل 2

### الإيرادات المستهدفة للفترة 2020-2023 حسب نوع الصندوق



وفيما يلي متطلبات كل صندوق:

(أ) الميزانية العادية: هذا الصندوق عبارة عن مخصصات موئل الأمم المتحدة من الاشتراكات المقررة لمنظومة الأمم المتحدة، ويستخدم في المقام الأول لتغطية تكاليف الموظفين القائمين على تنفيذ الولايات التي أسندتها الجمعية العامة إلى موئل الأمم المتحدة. ويعكس المبلغ المستهدف زيادة تضخمية سنوية متواضعة قدرها 5 في المائة وهو حيوي للمساعدة على تغطية التضخم المتوقع.

(ب) موارد المؤسسة غير المخصصة: يتألف هذا الصندوق من مساهمات طوعية غير مخصصة الغرض مقدمة من الدول الأعضاء لتنفيذ العمل الأساسي للمنظمة، من قبيل رصد تنفيذ الأبعاد الحضرية لأهداف التنمية المستدامة، والقواعد والسياسات، والإدارة القائمة على النتائج، والدعوة والرقابة. وشهدت المساهمات انخفاضاً كبيراً من مستوى مرتفع بلغ 20 مليون دولار أمريكي في عام 2007 إلى 1,9 مليون دولار أمريكي في عام 2015،

ولكنها ازدادت ببطء إلى 5 ملايين دولار أمريكي في عام 2019. وتهدف الاستراتيجية الجديدة إلى زيادة عدد الجهات المانحة ومستوى التبرعات من خلال المزيد من المشاركة الاستراتيجية مع الدول الأعضاء لتلبية الاحتياجات المتزايدة بشكل كبير للخطة الاستراتيجية المعتمدة: 109 ملايين دولار أمريكي للفترة 2020-2023 مقارنة بمبلغ 13,6 مليون دولار أمريكي للسنوات الأربع المنتهية في عام 2019.

(ج) دعم البرامج: هو النسبة المئوية المفروضة على المساهمات المخصصة لتغطية التكلفة الإضافية غير المباشرة للدعم التقني والإداري لتنفيذ البرامج المخصصة. وتهدف استراتيجية زيادة مستوى هذا الصندوق إلى تحسين الامتثال لسياسات استرداد التكاليف في منظومة الأمم المتحدة بشكل تدريجي وتقليل الاستثناءات إلى أدنى حد ممكن، بما يتماشى مع الاتفاق بشأن التمويل.

(د) المصادر المخصصة للمؤسسة: يتألف هذا الصندوق من مساهمات مخصصة للبرامج العالمية المعيارية إلى حد كبير، مثل الشبكة العالمية لوسائل استغلال الأراضي، والبرنامج التشاركي لتحسين الأحياء الفقيرة، ومبادرة ازدهار المدن والمنتدى الحضري العالمي. وانخفضت مبالغ الصندوق من أعلى مستوى لها بقيمة 50 مليون دولار أمريكي في عام 2016 إلى 22 مليون دولار أمريكي في عام 2019، مع اجتذاب بعض المجالات المواضيعية تمويلًا قليلاً للغاية. ويتمثل الهدف الرئيسي في الاستعانة بالخبرة المكتسبة من البرامج السابقة لإعداد برامج واسعة النطاق وذات تأثير كبير في إطار هذا الصندوق لاجتذاب تمويل مجمع من جهات مانحة متعددة والاستفادة منه. وسيوفر ذلك مستويات أعلى من التمويل مع تحقيق تغطية أكثر توازناً للمجالات المواضيعية. ويتمشى تطوير البرامج المواضيعية المحددة الكيان مع الاتفاق بشأن التمويل.

(هـ) التعاون التقني: يتألف هذا الصندوق من مساهمات مخصصة للبرامج على المستويين القطري والإقليمي. وبالرغم من أن الصندوق ظل في حالة جيدة، فقد انخفض التمويل المقدم للبلدان التي تنتقل اقتصاداتها إلى حالة الدخل المتوسط، لاسيما في منطقة آسيا والمحيط الهادئ ومنطقة أمريكا اللاتينية والبحر الكاريبي. وبالإضافة إلى ذلك، وُجه معظم الدعم للدول والبلدان الهشة التي تواجه كوارث طبيعية أو نزاعات. وتهدف الاستراتيجية إلى تحقيق تمثيل جغرافي أكبر من خلال تحديد البلدان ذات الأولوية في كل منطقة والتي ستجني الاستفادة الأكبر من الدعم التقني لموئل الأمم المتحدة بهدف معالجة الأولويات المتعلقة بهدف التنمية المستدامة المعني بالمناطق الحضرية وسد الثغرات فيه، وتعزيز جوانب القوة في كيانات الأمم المتحدة الأخرى من خلال البرامج القطرية المشتركة والشراكات ضمن إطار الأمم المتحدة للتعاون من أجل التنمية المستدامة. وسيؤدي ذلك إلى تحسين التعاون، والكفاءة والقيمة مقابل المال مع السماح في الوقت نفسه بتقديم تقارير أكثر شفافية وبساطة عن النتائج وتطوير صناديق مجمعة أكثر فعالية. وستهدف الاستراتيجية إلى تحقيق تمثيل جغرافي متوازن في التدخلات على المستوى القطري.

8- ويتمثل الهدف الثاني لاستراتيجية تعبئة الموارد في التأكد من أن إيرادات موئل الأمم المتحدة تتوافق مع تحقيق أهداف التنمية المستدامة والخطة الحضرية الجديدة، وأن نهج تعبئة الموارد يتسق مع الاتفاق بشأن التمويل. وعلى المستوى القطري، سيعمل موئل الأمم المتحدة من أجل تعبئة الموارد بالاشتراك مع كيانات الأمم المتحدة الأخرى ضمن إطار الأمم المتحدة للتعاون من أجل التنمية المستدامة، بما يكفل استخدام الأموال المجمعة لدعم الدول الأعضاء في تنفيذ خططها الاستراتيجية الوطنية من أجل تحقيق غايات أهداف التنمية المستدامة.

9- ويتمثل الهدف الثالث في إقامة شراكات استراتيجية جديدة مع شركاء التنمية وتعزيز الشراكات القائمة. ويستلزم ذلك التواصل مع الشركاء لوضع خطط مشتركة تهدف إلى معالجة المسائل ذات الاهتمام الاستراتيجي المشترك التي يمكن تنفيذها من خلال إبرام اتفاقات متعددة السنوات. وتنتقل الاستراتيجية أيضاً من المبادرات الصغيرة التي تُنفذ مرة واحدة إلى برامج أطول أجلاً وذات تأثير كبير يمكن أن تجتذب تمويلًا مجعماً وغير ذلك من أشكال الدعم من جهات مانحة متعددة. ومن خلال هذه العلاقات الاستراتيجية طويلة الأجل، يُؤمل أن يكون لعمل موئل الأمم المتحدة تأثير واسع النطاق.

10- ويتمثل الهدف الرابع في زيادة عدد البلدان التي تساهم في تنفيذ الولاية الأساسية لموئل الأمم المتحدة، بزيادة مستوى الموارد المحلية للبرامج القطرية، لاسيما بالنسبة للبلدان التي تنتقل اقتصاداتها إلى مستوى الدخل المتوسط، وبناء برامج يمكنها أن تجتذب التمويل من القطاع الخاص، والسلطات المحلية، والمؤسسات الخيرية، والمؤسسات المالية والأثرياء من الأفراد.

11- ويتمثل الهدف الخامس في تعزيز قدرة موئل الأمم المتحدة على حفظ وزيادة التمويل المقدم من الجهات المانحة القائمة واكتساب شراكات جديدة من خلال بيان القيمة المتحققة مقابل الأموال المنفقة. وتحقيقاً لهذه الغاية، سيركز موئل الأمم المتحدة على بيان القيمة مقابل المال عن طريق تحسين كفاءة العمليات، وزيادة المساءلة وتعزيز الشفافية من خلال تقديم تقارير حسنة التوقيت عن استخدام الأموال، تصاحبها أدلة على النتائج والأثر. وستسترشد هذه التقارير بتقييمات ومراجعات مستقلة تمتثل لمعايير المبادرة الدولية للشفافية في المعونة.

12- ويتمثل الهدف السادس في استكشاف واستخدام نهج مبتكرة لتعبئة الموارد. وتقتصر مصادر الموارد الحالية على المنح المالية، وبدرجة أقل بكثير، على المساهمات العينية. وستبحث الاستراتيجية الجديدة في طرق مبتكرة لاجتذاب أنواع جديدة من الجهات المانحة والاستثمارات في مجال الحضرة المستدامة. وستبحث كذلك في طرق جديدة لجمع التمويل المحلي، وفي التكنولوجيات الجديدة والاتصالات المبتكرة، بما في ذلك الاستخدام الذكي لوسائل التواصل الاجتماعي والأفراد المؤثرين فيها لزيادة الدعم المالي والسياسي والشعبي لأهداف التنمية المستدامة المعنية بالمناطق الحضرية.

## رابعاً- الوضع الحالي

13- تسترشد الاستراتيجية الحالية بعدة دراسات، ودراسات استقصائية ومشاورات مع الجهات المانحة وبالتوصيات والممارسات الجيدة والدروس المستفادة من التقييمات والمراجعات والتقديرات السابقة. وتتضمن الوثائق البارزة التي ساهمت في إعداد الاستراتيجية ما يلي:

(أ) اتفاق الأمم المتحدة بشأن التمويل، الذي يتماشى مع قرار الجمعية العامة 279/72 المؤرخ 31 أيار/مايو 2018 بشأن إعادة تنظيم منظومة الأمم المتحدة الإنمائية في سياق الاستعراض الشامل الذي جرى كل أربع سنوات لسياسة الأنشطة التنفيذية التي تضطلع بها منظومة الأمم المتحدة من أجل التنمية (2019)؛

(ب) الاستعراض الإداري المستقل لنظم وعمليات موئل الأمم المتحدة الذي أجرته مؤسسة إرنست ويونغ، ويتضمن فصلاً مخصصاً لتعبئة الموارد (2019)؛

(ج) المعلومات عن اتجاهات التمويل العالمية التي جمعتها القيادة الدولية لجمع الأموال، والتي تغطي نحو 18 منظمة إنمائية وإنسانية، بما فيها كيانات الأمم المتحدة، التي جمعت معاً 30 بليون دولار أمريكي في عام 2018 (2018)؛

(د) استعراض متطلبات الإبلاغ للجهات المانحة عبر منظومة الأمم المتحدة، الذي أجرته وحدة التقطيش المشتركة التابعة لمنظومة الأمم المتحدة (2017)؛

(هـ) دراسة استقصائية عن رضا الجهات المانحة (2017)؛

(و) مراجعة تعبئة الموارد في برنامج المستوطنات البشرية للأمم المتحدة التي أجراها مكتب الأمم المتحدة لخدمات الرقابة الداخلية (2016). وتوجز في الفروع التالية المعارف المستمدة من الأبحاث الناتجة عن التقارير المذكورة آنفاً، مقترنةً مع المشاورات التي أجريت مع موظفي موئل الأمم المتحدة وإدارته بشأن مواطن القوة والضعف، والفرص والتحديات التي واجهها البرنامج.

## ألف- نقاط القوة، ومواطن الضعف، والفرص والتحديات

14- يقدم الشكل 3 موجزاً لتحليل مواطن القوة والضعف والفرص والتحديات في موئل الأمم المتحدة، استناداً إلى الاستعراضات والدراسات السابقة. وسلط هذا التحليل الضوء على ضرورة إعداد منتجات وخدمات جديدة

لاجتذاب قاعدة متنوعة من الجهات المانحة؛ وزيادة المشاركة الاستراتيجية مع الجهات المانحة؛ وبيان القيمة المحققة مقابل المال من خلال التنفيذ الشفاف والفعال؛ والإبلاغ بالنتائج والأثر؛ والاعتراف علناً بمساهمات الجهات المانحة لأغراض المساءلة أمام أصحاب المصلحة.

الشكل 3

### مواطن القوة والضعف، والفرص والتهديدات في موئل الأمم المتحدة

مواطن القوة	مواطن الضعف
<p>تتسم ولاية موئل الأمم المتحدة بالأهمية البالغة لجميع البلدان - المدن هي مأوى لأكثر من نصف سكان العالم؛ وهي تمثل صلة الوصل لمعظم التحديات والفرص لتحقيق أهداف التنمية المستدامة</p> <p>الخبرة المعيارية - يعترف الشركاء بـ "قيادة الفكر" والمعارف التي يتمتع بها موئل الأمم المتحدة</p> <p>الخبرة والنماذج التشغيلية - أثبت موئل الأمم المتحدة خبرته على المستوى القطري وطبق نماذج شاملة حققت نتائج مثبتة</p> <p>القدرة على التنظيم الجماعي - يتميز موئل الأمم المتحدة بقدرته على العمل كفريق مع شركاء من جميع القطاعات للدعوة إلى الحضرة المستدامة (على سبيل المثال، باستخدام منصات مثل المنتدى الحضري العالمي)</p>	<p>الدخل الأساسي المحدود الذي لا يمكن التنبؤ به - يؤثر على قدرة الموئل على تلبية الولايات الأساسية التي تدعم عمل المنظمة</p> <p>قلة عدد الجهات المانحة - معظمها من الحكومات؛ وفي عام 2019، قدم أكبر 10 جهات مانحة نسبة 85 في المائة من التمويل</p> <p>غير فعال على المستوى القطري - النظم والعمليات غير موجهة لتقديم الخدمات بشكل سريع</p> <p>المشاركة مع الجهات المانحة ليست استراتيجية - تخصص معظم المنح لمشاريع فردية</p> <p>عدم كفاية القدرات الداخلية في مجال تعبئة الموارد - قلة الموارد وتتكك الجهود</p> <p>الاتصالات لا تركز على النتائج - لا يبلغ بصورة فعالة عن عمل موئل الأمم المتحدة الذي له تأثير على الجهات المستفيدة والشركاء</p>
التهديدات	الفرص
<p>حضور قطري متفاوت وغير متوازن - تنفذ العمليات بشكل أساسي في البلدان التي تعاني من النزاعات أو تواجه كوارث طبيعية؛ وتلزم استراتيجية لدعم البلدان غير المقيمة في تحقيق أهداف التنمية المستدامة للمناطق الحضرية.</p> <p>الافتقار إلى جهة تنسيق واضحة للمسائل الحضرية - في العديد من البلدان، تتوزع الحضرة على عدة وزارات، مما يؤثر على الجهود الرامية إلى تأمين أموال من الحكومات، وعلاوة على ذلك ففي بعض البلدان المانحة التقليدية تدار مسائل المناطق الحضرية على مستوى المدن</p>	<p>تمويل مجمع من جهات مانحة متعددة - للبرامج العالمية واسعة النطاق والبرامج القطرية المشتركة مع كيانات الأمم المتحدة الأخرى</p> <p>أشكال جديدة من التمويل بخلاف المنح - استكشاف سبل تأمين أشكال أخرى من الاستثمار من القطاع الخاص أو المؤسسات المالية لدعم البرامج الحضرية</p> <p>دعم المجلس التنفيذي - الاستعانة بالرقابة والملكية الأوسع التي يوفرها المجلس لدعم تعبئة الموارد</p> <p>نماذج مبتكرة لجمع الأموال - وضع واستكشاف نماذج للحصول على الموارد المحلية والتمويل الذي يقدمه القطاع الخاص والعهادات الفردية، وأنواع وأساليب التكنولوجيا الجديدة لجمع الأموال</p>

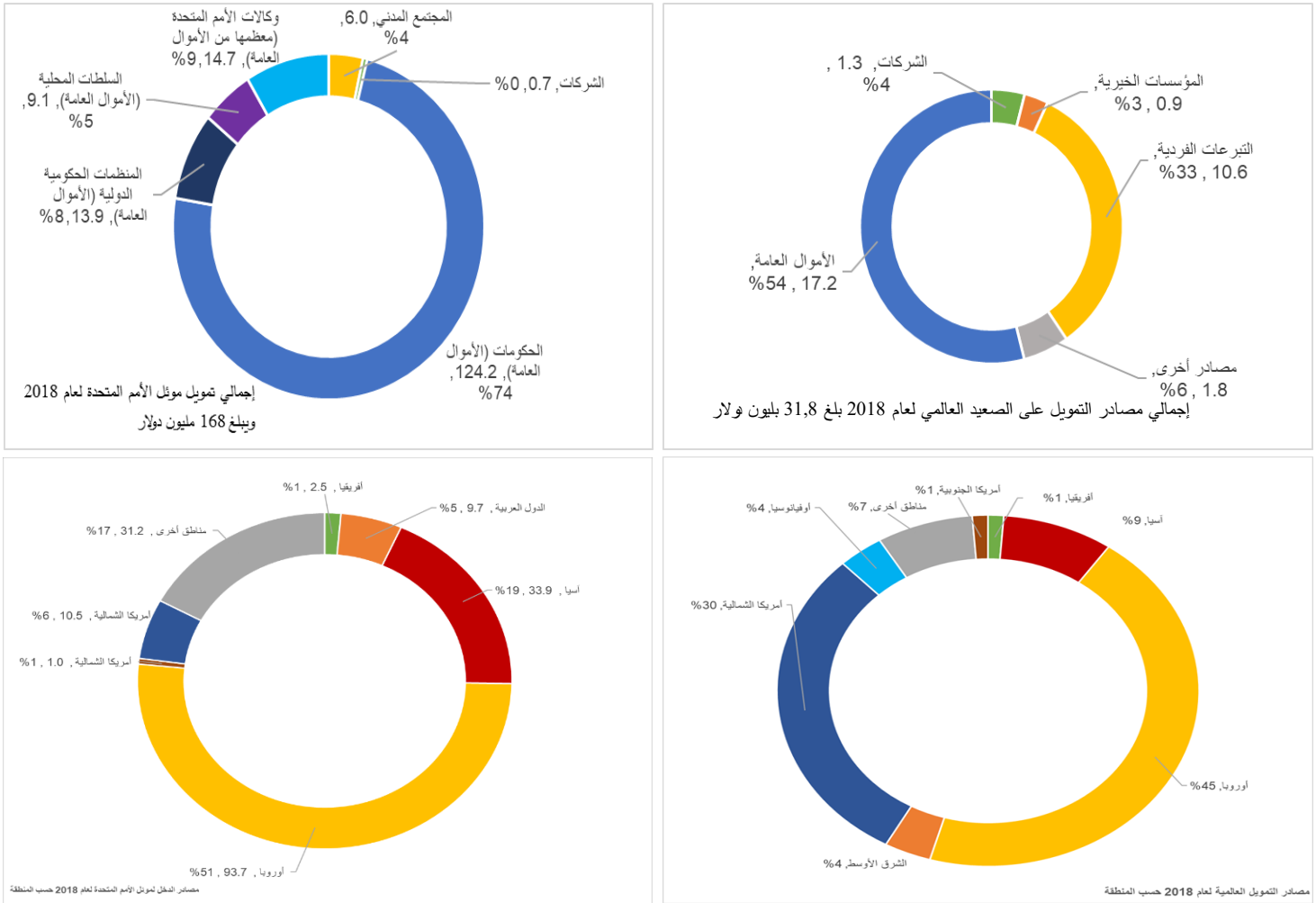
### مصادر تمويل العمل الإنساني والإنمائي: على الصعيد العالمي بالمقارنة مع موئل الأمم المتحدة

باء -

15- يبين الشكل 4 مصادر تمويل العمل الإنساني والإنمائي في عام 2018، حسب ما جمعه القيادة الدولية لجمع الأموال، مقارنة بمصادر تمويل موئل الأمم المتحدة. ويشير الشكل إلى مصادر التمويل المحتملة التي يمكن لموئل الأمم المتحدة الاستفادة منها لتقليل الاعتماد المفرط على الأموال العامة، من قبيل الشركات والتبرعات الفردية. وفيما يتعلق بالمناطق، يبرز الشكل إمكانية زيادة مستويات التمويل المقدمة من أمريكا الشمالية.

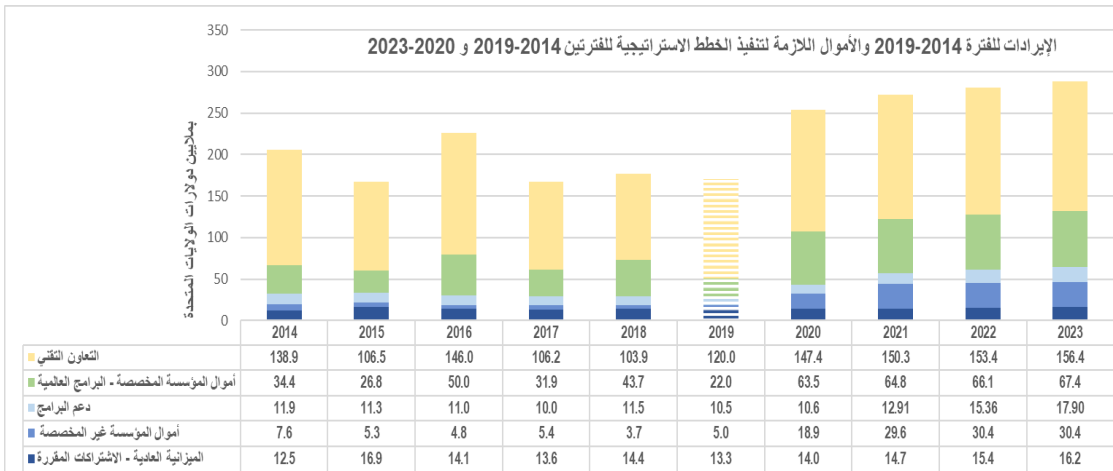
## الشكل 4

## مصادر تمويل العمل الإنساني والإتقائي لعام 2018



## الشكل 5

## تمويل موئل الأمم المتحدة للفترة 2014-2019 والمتطلبات المتوقعة من التمويل للفترة 2020-2023



ملاحظة: أرقام العام 2019 تمثل التوقعات حتى تشرين الثاني/نوفمبر 2019



## جيم- الأداء المالي في الفترة 2014-2019 مقارنةً بالإيرادات المستهدفة للفترة 2020-2023

16- وفقاً للاحتياجات الواردة في الخطة الاستراتيجية للفترة 2020-2023، يتعين على موئل الأمم المتحدة زيادة إيراداته في السنوات الأربع المقبلة مقارنةً بما كانت عليه في فترة الأربع سنوات السابقة بنسبة 48,6 في المائة. ويتمثل التحدي الرئيسي في حشد دخل كاف في إطار أموال المؤسسة غير المخصصة الغرض، التي تتلقى مستويات منخفضة من المساهمات (على الرغم من أنها شهدت زيادة بطيئة منذ عام 2015: 2,0 مليون دولار أمريكي في عام 2015، و2,3 مليون دولار أمريكي في عام 2016 و2,7 مليون دولار أمريكي في عام 2017). غير أن المتطلبات من الأموال الأساسية في الخطة الاستراتيجية أعلى بكثير من الأداء الحالي (لاحظ أن الأرقام من عام 2015 إلى عام 2017 لأموال المؤسسة غير المخصصة المبينة في الشكل 5 تشمل استرداد التكاليف). ومن الأولويات الهامة الأخرى عكس التوجه التنازلي للتمويل المخصص للبرامج المعيارية العالمية.

17- وفي حالة دعم البرنامج، تتمثل الأولوية في زيادة إيرادات دعم البرنامج من خلال زيادة الكفاءة في التنفيذ وضمان امتثال الجهات المانحة لتغطية تكاليف دعم البرنامج كاملةً، بما يتماشى مع سياسة الأمم المتحدة. وبالنسبة للبرامج القطرية، التي شهدت أيضاً انخفاضاً طفيفاً في إجمالي التمويل، تتمثل الأولوية في توفير دعم أكثر توازناً للبلدان التي تحتاج إلى الدعم الأكبر لتنفيذ أهداف التنمية المستدامة المعنية بالمناطق الحضرية، بما في ذلك البلدان التي لا تواجه أزمات.

### خامساً- الإجراءات الاستراتيجية الرئيسية

18- يحدد هذا الفرع الإجراءات الاستراتيجية الرئيسية التي يتعين اتخاذها لتأمين أموال كافية يمكن التنبؤ بها لتنفيذ الخطة الاستراتيجية.

### ألف- الحوارات المنظمة بشأن التمويل

19- تمشياً مع الاتفاق بشأن التمويل، يقترح موئل الأمم المتحدة إدراج الحوارات المنظمة بشأن التمويل كبنود دائم في جدول أعمال اجتماعات المجلس التنفيذي، بغية إشراك الدول الأعضاء في عملية تأمين الأموال اللازمة لتنفيذ الخطة الاستراتيجية وإبقائها على اطلاع بالأداء في هذا المجال. ومن الأهداف الرئيسية لهذه الحوارات تحسين مستوى التمويل غير المخصص والتمويل المخصص المرن وقابلية التنبؤ به وتوقيتته. وهذا التمويل ضروري بصورة أساسية لحلول التنمية الشاملة والكلية من أجل الاستجابة للأولويات الناشئة والوفاء بالولايات المعيارية العالمية. وأظهرت الخبرة المكتسبة من الشراكات ومؤتمر إعلان التبرعات الذي عُقد أثناء الدورة الأولى لجمعية موئل الأمم المتحدة أنه يمكن للمشاركة مع الدول الأعضاء التي عززت مساهماتها أن تزيد عدد البلدان المساهمة في الدخل الأساسي. وسيطبق هذا الدرس في مناسبات مستقبلية للدول الأعضاء.

20- وستتضمن المناقشات المنظمة مع الدول الأعضاء حالة الإيرادات فيما يتعلق بالقيم المستهدفة للإيرادات، والنفقات المتكبدة لتنفيذ الخطة الاستراتيجية، والنتائج المحققة في كل مجال من مجالات التغيير الاستراتيجية، وحالة التنفيذ المشترك للبرامج القطرية مع شركاء منظومة الأمم المتحدة، والتنفيذ إزاء الاتفاق بشأن التمويل وسبل مواجهة التحديات المتعلقة بالتمويل.

21- وستجرى الحوارات المتعلقة بالتمويل أيضاً مع فرادى الدول الأعضاء ومجموعات الجهات المانحة لتعزيز الشراكات الاستراتيجية التي تهدف إلى زيادة عدد الاتفاقات المتعددة السنوات لتحقيق نتائج واسعة النطاق في المجالات التي تحظى باهتمام مشترك.

### الأهداف

إجمالي الإيرادات غير المخصصة للفترة 2020-2023: 109,2 ملايين دولار أمريكي.

عدد الدول الأعضاء المساهمة في الدخل الأساسي: 100 دولة.

## باء - البرامج المواضيعية العالمية

22- في عام 2020، يشرع موئل الأمم المتحدة في خمسة برامج مواضيعية جديدة لتحقيق نتائج عالمية شديدة التأثير. وتُصمم هذه البرامج لاجتذاب أنواع جديدة من الجهات المانحة، بما في ذلك الشركات، والحكومة المحلية، والمؤسسات الخيرية، والمؤسسات المالية، والأوساط الأكاديمية، والأثرياء الأفراد. ومن الأمثلة على ذلك برنامج مدن أهداف التنمية المستدامة المقترح، والمصمم لمساعدة المدن على تحديد أولويات التنمية، وإعداد مبادرات لمعالجة الأولويات وسد الثغرات المحددة، وتقدير عائد الاستثمار في هذه المبادرات، وربط المدن بشركاء التمويل والمستثمرين من القطاع الخاص لتنفيذ المبادرات، ورصد الأثر فيما يتعلق بأهداف التنمية المستدامة والإبلاغ عنه. وستتلقى المدن التي تتجج في بلوغ الغايات الإنمائية المتفق عليها شهادة رسمية لأهداف التنمية المستدامة يعتمدها موئل الأمم المتحدة. واجتذب البرنامج بالفعل اهتماماً واسع النطاق، ويقدم فرصاً للتمويل المختلط لتمويل استثمار المدن وتمويل دعم موئل الأمم المتحدة للبرنامج العالمي والمدن. وترد في مرفق هذا التقرير روابط للوثائق التي تحتوي على مزيد من المعلومات بشأن هذا البرنامج والبرامج المواضيعية الأربعة الأخرى.

### الأهداف

- عدد البرامج المواضيعية الجديدة التي أنشئت: 5 برامج.
- عدد الجهات الشريكة المشاركة في كل برنامج: 3 جهات أو أكثر.
- قيمة الاستثمار في كل برنامج بحلول عام 2023: 30 مليون دولار أمريكي أو أكثر.

## جيم - التنفيذ المشترك للبرامج القطرية

23- سينتقل العمل على المستوى القطري من المشاريع الفردية إلى برامج قطرية شاملة مصممة بالتعاون مع فريق الأمم المتحدة القطري ضمن إطار الأمم المتحدة للتعاون من أجل التنمية المستدامة، وذلك للاستجابة للأولويات الوطنية وسد الثغرات فيما يتعلق بأهداف التنمية المستدامة. والهدف من ذلك هو دعم الجهود الرامية إلى حشد الأموال التي تجمع على الصعيد القطري من الحكومات والشركاء من جميع القطاعات. وستوضع معايير لتحديد البلدان ذات الأولوية التي سيعزز فيها وجود موئل الأمم المتحدة وإنشاء مكاتب متعددة البلدان يعمل بها مستشارون للشؤون الحضرية لدعم البلدان المجاورة، وهذا بدوره سيعزز موئل الأمم المتحدة أن يشارك بفعالية في التقييمات القطرية المشتركة، والبرمجة المشتركة، والمشاركة في حشد الموارد، والتنفيذ المشترك للبرامج، بهدف تحقيق نتائج كلية واسعة النطاق فيما يتعلق بأهداف التنمية المستدامة. وسيساعد ذلك أيضاً على تحقيق تمثيل جغرافي أكثر توازناً في البرامج التي يستطيع موئل الأمم المتحدة دعمها على المستوى القطري. وسيقدم موئل الأمم المتحدة وثائق للمنسقين المقيمين والكيانات الشريكة للأمم المتحدة، مع توضيح الخدمات التي يمكن أن يقدمها في منظومة الأمم المتحدة على المستوى القطري والكيفية التي يمكنه به دعم كيانات الأمم المتحدة الأخرى في تنفيذ الأبعاد الحضرية لأهداف التنمية المستدامة لتقليل التنافس على الأموال إلى أدنى حد ممكن وتشجيع التعاون الأكثر فعالية.

### الهدف

النسبة المئوية لإيرادات التعاون التقني لموئل الأمم المتحدة من الأموال المجمعة بحلول عام 2023: 50 في المائة على الأقل.

## دال - الرسوم مقابل الخدمات

24- يُدعى موئل الأمم المتحدة، باعتباره جهة التنسيق المعنية بالحضرنة المستدامة داخل منظومة الأمم المتحدة، إلى تقديم المشورة للمدن والبلدان بشأن السياسات والتشريعات والتخطيط والحوكمة وآليات التمويل للمناطق الحضرية. ومن أمثلة الرسوم التي تطلبها المدن مقابل الخدمات مبادرة ازدهار المدن، التي تقدم نهجاً تنظيمياً وأدوات تمكّن المدن من إنشاء بيانات أساسية وأنظمة رصد فيما يتعلق بالأبعاد الاقتصادية والاجتماعية والبيئية وأبعاد البنية التحتية واستخدام الأراضي والحوكمة والأبعاد الأخرى لتطوير المدن. وتحدد هذه المبادرة أيضاً التدخلات

ذات الأولوية للتنمية المستدامة وازدهار المدن. وهناك مثال آخر يتمثل في برنامج توصيف قدرات المدن على الصمود، الذي يضع ملامح لقدرة المدن على الصمود.

25- ويتسم مصدر التمويل هذا بقدر أكبر من الأهمية في بلدان الاقتصادات الناشئة والبلدان المتوسطة الدخل التي تمتلك أموالاً كافية لتمويل أنشطتها التنموية ولكنها تحتاج إلى مشورة من مؤل الأمم المتحدة للتخطيط لتنميتها الإقليمية والحضرية.

### الهدف

النسبة المئوية التي يمثلها تمويل مؤل الأمم المتحدة الوارد من الرسوم مقابل الخدمات من إجمالي التمويل، بحلول عام 2023: 5 في المائة على الأقل.

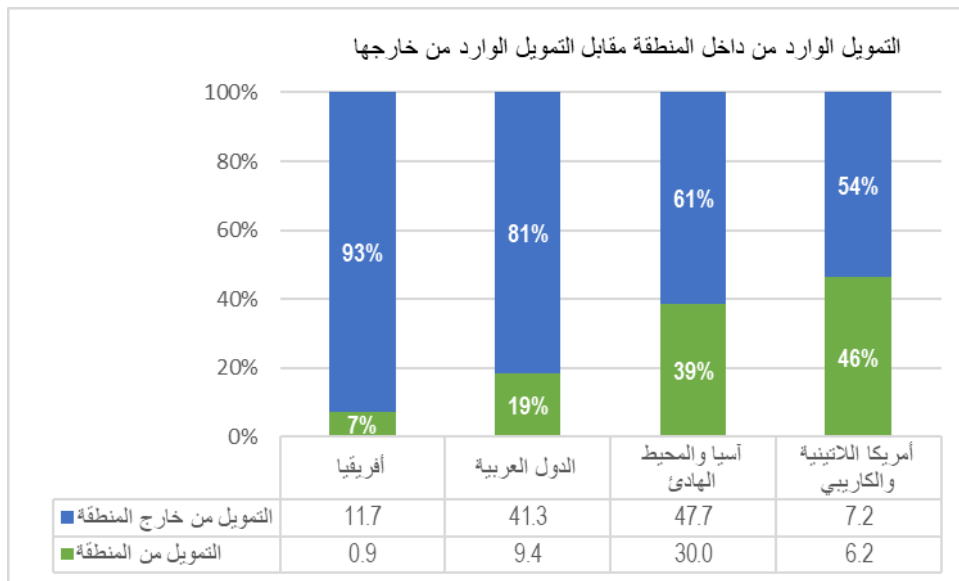
### هاء - اللجان الوطنية

26- استعانت كيانات، مثل منظمة الأمم المتحدة للطفولة، بلجان وطنية لجمع الأموال من أجل تنفيذ أعمالها. وثمة مجال لإنشاء لجان وطنية في البلدان ذات الدخل المرتفع لجمع الأموال، لاسيما للبرامج التي تتصدى للتحديات البيئية، وتخفف حدة الفقر وتستجيب للآزمات الإنسانية. ويمكن للجان الوطنية في الاقتصادات الناشئة، التي تتناقص فيها المساعدة الإنمائية الواردة من البلدان الأعضاء في منظمة التعاون والتنمية في الميدان الاقتصادي، أن تساعد على الاستفادة من زيادة الموارد المحلية لتمويل البرامج الحضرية القابلة للتمويل المصرفي في هذه البلدان، وعلى حشد الأموال العامة من خلال الاستثمارات والقروض والأدوات المالية الأخرى. وستُجرى دراسة استقصائية لتحديد المجالات التي يرجح أن تعمل فيها اللجان الوطنية، ووفقاً لنتائج هذه الدراسة، سيُجرب هذا النهج في بلدان منتقاة وفقاً لمعايير منققة عليها.

27- ويشير الشكل 6، الذي يبيّن تمويل مؤل الأمم المتحدة للمناطق المختلفة، إلى أن أفريقيا، التي لديها أكبر عدد من أقل البلدان نمواً، تتلقى 93 في المائة من تمويلها من المساعدة الإنمائية، في حين تأتي النسب المئوية لمنطقة آسيا والمحيط الهادئ ومنطقة أمريكا اللاتينية والبحر الكاريبي أقل من ذلك بكثير، إذ تبلغ 61 في المائة و54 في المائة على التوالي. أما المساعدة الإنمائية المخصصة للدول العربية، والتي تمثل 81 في المائة من التمويل المخصص للمنطقة، فتوجه في الغالب إلى البلدان التي تشهد نزاعات.

### الشكل 6

#### تمويل مؤل الأمم المتحدة للمناطق المختلفة (بملايين الدولارات)



28- وفقاً للاتفاق بشأن التمويل لتحديد شراكات وخيارات التمويل المبتكرة من أجل تسريع وتيرة تحقيق أهداف التنمية المستدامة، تتمثل استراتيجية مؤل الأمم المتحدة المقترحة في تعزيز لجان المؤل الوطنية والمنتديات

الحضرية الوطنية وتحديث اختصاصاتها لكي تتضمن تعبئة الموارد كإحدى ولاياتها. والكثير من هذه المنتديات واللجان تضم بالفعل عضوية واسعة من الجهات صاحبة المصلحة، بما في ذلك الحكومات المحلية والوطنية وقطاع الشركات ومنظمات المجتمع المدني، ولها بالتالي التكوين الذي يتيح تعبئة التمويل المحلي، ليس فقط من المنح والتبرعات ولكن أيضاً من التمويل المختلط، بما في ذلك الاستثمارات الواردة من قطاع الشركات والقروض المقدمة من المؤسسات المالية.

#### الأهداف

عدد البلدان الرائدة التي تمتلك لجاناً وطنية محدثة أو جديدة تتمثل إحدى ولاياتها في تعبئة الموارد بحلول عام 2023: 4 بلدان.

النسبة المئوية للأموال الواردة من داخل البلدان في الاقتصادات الناشئة من أجل تنفيذ برامجها للحضرة المستدامة: 25 في المائة.

#### واو- الإبلاغ بالأثر

29- أشارت عدة تقييمات واستعراضات وتقديرات أجراها موئل الأمم المتحدة إلى العمل الجيد لموئل الأمم المتحدة وشددت على ضرورة تحسين الإبلاغ عن نتائج هذا العمل وأثره. واستجابة لذلك، تتضمن الخطة الاستراتيجية الجديدة إطاراً للنتائج لضمان تركيز جميع الأنشطة على تحقيق نتائج الخطة وأهدافها. وستبلغ الجهات المانحة والشركاء والجمهور الأوسع نطاقاً بالنتائج بشكل منهجي من خلال القصص الإخبارية والشهادات التي يقدمها الشركاء والمستفيدون. وستبين هذه القصص الكيفية التي تساهم بها البرامج في تحقيق الأبعاد الحضرية لأهداف التنمية المستدامة، وستبرز الجهات المانحة والجهات الشريكة التي مولت هذه البرامج، وستوفر قابلية المساءلة من خلال إظهار الاستخدام الشفاف والفعال للموارد باستخدام معايير المبادرة الدولية للشفافية في المعونة. ومن أجل نشر رسالة موئل الأمم المتحدة وإيصالها إلى جمهور أوسع وتعزيز اسم موئل الأمم المتحدة، سيستكشف البرنامج أيضاً إمكانية استخدام سفراء النوايا الحسنة وغيرهم من المؤثرين.

#### الأهداف

النسبة المئوية للتقارير الجيدة التي تصدر في توقيت حسن وتقدم للجهات المانحة بحلول عام 2023: 100 في المائة. عدد المتابعين في مواقع التواصل الاجتماعي لموئل الأمم المتحدة بحلول عام 2023: 500000 متابع.

#### زاي- جهات التنسيق المخصصة لجهات مانحة منتقاة

30- لدى موئل الأمم المتحدة جهات تنسيق لبعض الجهات المانحة، وليس لجميعها. ويُظهر تحليل الدخل الوارد من الجهات المانحة لموئل الأمم المتحدة، لا سيما أكبر الجهات المانحة، مستويات دخل لا يمكن التنبؤ بها، مما يشير إلى أن علاقات البرنامج مع هذه الجهات المانحة ليست استراتيجية. ولذا، يُقترح تعيين جهات تنسيق مخصصة للجهات المانحة المهمة الحالية والجهات المانحة الأخرى التي تتمتع بالقدرة والإرادة السياسية لإقامة المزيد من العلاقات الاستراتيجية، وذلك لترسيخ شراكات طويلة الأجل من أجل تحقيق عدد أكبر من النتائج المستدامة على نطاق واسع.

#### الهدف

جهات التنسيق المنشأة للجهات المانحة للمنظمة بحلول عام 2020: 20 جهة تنسيق.

#### حاء- المشاركة مع قطاع الشركات

31- تتسم مشاركة قطاع الشركات في تمويل التنمية الحضرية المستدامة بأهمية حاسمة في تحقيق أهداف التنمية المستدامة، خاصة الهدف 11: جعل المدن والمستوطنات البشرية شاملة للجميع وآمنة وقادرة على الصمود ومستدامة. ولما كانت نسبة 70 في المائة من البنية التحتية المتوقعة في جميع أنحاء العالم لعام 2030 لم تُبنَ بعد ولأن نسبة 50 في المائة منها سيملكها القطاع الخاص، فمن المهم ضمان تحسين قدرة موئل الأمم المتحدة

على إقناع شركاء القطاع الخاص بالالتزام بأفضل الممارسات في التنمية المستدامة من خلال التمويل المشترك للعمل المعياري وتشجيع إقامة شراكات بين القطاعين العام والخاص، بغية ضمان ترجمة سياسات التنمية الشاملة إلى أعمال.

32- ويعمل موئل الأمم المتحدة عن كثب مع الدول الأعضاء والحكومة المحلية لضمان أن تكون مشاريع التنمية المستدامة جاهزة للاستثمار. وستُعد مقترحات المشاريع بشكل مشترك من خلال المنبر الاستثماري الرأسمالي، الذي أسسه موئل الأمم المتحدة لضمان تحسين قدرة مديري المدن على تحديد وتطوير وتأمين استثمارات القطاع الخاص المناسبة لمشاريعهم الإنمائية. ويستند ذلك إلى الخبرة التقنية لموئل الأمم المتحدة في مختبره للتخطيط والتصميم الحضريين، ومبادرة ازدهار المدن وبرنامج توصيف قدرات المدن على الصمود من أجل تلبية الطلبات التي تقدمها الدول الأعضاء والحكومة المحلية من أجل الحصول على المشورة التقنية والمشورة المتعلقة بالاستثمارات. وحتى الآن، بادرت العديد من الدول الأعضاء إلى دعم العملية، التي ستُقدم أثناء الدورة العاشرة للمنتدى الحضري العالمي، الذي سيعقد في أبو ظبي في الفترة من 8 إلى 13 شباط/فبراير 2020.

33- ويمكن لمشاركة القطاع الخاص أن تسهم كذلك في تقديم الدعم العيني. ويعمل موئل الأمم المتحدة عن كثب مع شركاء القطاع الخاص للاستفادة من خبرتهم في مجال الاستثمار الحضري. وبالإضافة إلى الدعوة إلى ضمان مواءمة الاستثمارات الرأسمالية مع أهداف التنمية المستدامة والخطة الحضرية الجديدة، يعمل موئل الأمم المتحدة عن كثب مع القطاع الخاص لاستحداث منبر الاستثمار الرأسمالي الذي سيساعد موئل الأمم المتحدة من خلاله على تقييم المشاريع التي تقدم قيمة حقيقية والتي تكون شاملة ومحفزة.

34- وعلى المستوى القطري، يمكن جلب استثمارات القطاع الخاص للاستفادة من الأموال المجمعة مثل تلك المعنية بتحسين الخدمات الأساسية والبنية التحتية، مع تقديم موئل الأمم المتحدة الدعم لتصميم البرامج، وبناء القدرات، ومناصرتة للتغييرات التنظيمية التي تسمح بتوسيع نطاق الاستثمار الخاص.

35- وستسترشد شراكات القطاع الخاص هذه بالاتفاق العالمي وستكون شفافة تماماً لضمان عدم تعرض موئل الأمم المتحدة لأي شكل من أشكال تضارب المصالح نتيجة لإبرام أي شراكة منها. وسيستثمر مجدداً في المشاريع المذكورة أي عائد لاستثمارات موئل الأمم المتحدة في الوقت والخبرة التقنية وستظل غير هادفة للربح. ويتعين إنشاء جهة تنسيق مخصصة للقطاع الخاص في موئل الأمم المتحدة لكي يحرز البرنامج تقدماً هاماً في اجتذاب قطاع الأعمال للاستثمار في أهداف التنمية المستدامة المتعلقة بالمناطق الحضرية.

## الهدف

الدعم المالي الذي يقدمه قطاع الشركات للبرامج الحضرية للفترة 2020-2023: 43,8 مليون دولار أمريكي.

## طاء - المؤسسات الخيرية والأثرياء الأفراد/المُحسنون

36- ساهمت المؤسسات الخيرية بنحو 75,86 بليون دولار أمريكي في الولايات المتحدة الأمريكية وحدها في عام 2018. وعلى غرار قطاع الشركات، ترغب المؤسسات الخيرية والمحسنون في المشاركة في النهوض بالتغيير العالمي من خلال الاستثمارات شديدة التأثير. وثمة إمكانية لمواءمة التحديات التي تفرضها الحضرة مع مصالح المؤسسات الخيرية والأفراد الأثرياء والمحسنين.

37- وخلال العامين الماضيين، شارك موئل الأمم المتحدة مع عدة مؤسسات خيرية وأثرياء من الأفراد لدعم التنمية الحضرية المستدامة في مجالات التجديد الحضري، والبحث والابتكار، والإسكان والبنية التحتية والخدمات الحضرية الأساسية.

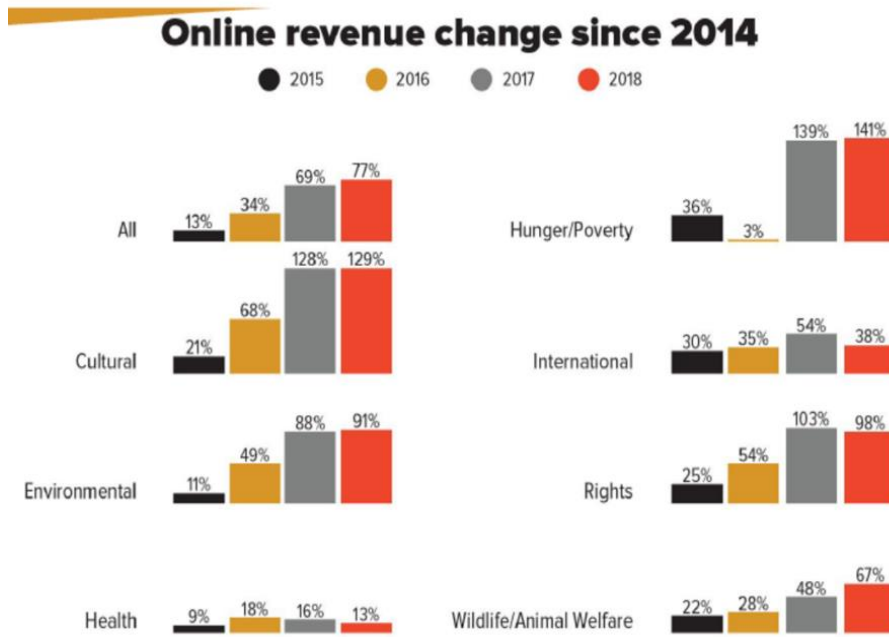
38- ويخطط للمزيد من المشاركة المنهجية مع المؤسسات والأثرياء الأفراد لدعم الاستدامة الطويلة الأجل للعمل المعياري لموئل الأمم المتحدة، الذي يعاني من نقص شديد في التمويل، ولتحقيق أهداف مشتركة مع المؤسسات التي تتاصر مسألة وحيدة، وصناديق الأسر والأثرياء الأفراد لضمان أن يتوفر لموئل الأمم المتحدة تدفق مستمر من الموارد والأموال يتيح له الاضطلاع بولايتته.

## باء - العطاءات الفردية

39- تُظهر البيانات الواردة من 18 منظمة إنسانية وإنمائية رائدة أن العطاءات الفردية تمثل 33 في المائة من موارد هذه المنظمات. وهو مجال لم يستكشفه موئل الأمم المتحدة بعد. وتساعد التكنولوجيا الجديدة، بما في ذلك وسائل التواصل الاجتماعي ووسائل الدفع عبر الإنترنت والهاتف المحمول، على تيسير التمويل الجماعي ونقل الحواجز التي تحول دون جمع الأموال من الأفراد. وتُظهر البيانات الواردة من الولايات المتحدة (انظر الشكل 7) أن المجالات التي تتلقى تمويلاً كبيراً عن طريق الإنترنت تشمل البيئة والفقر والحقوق والمسائل الدولية. وتمشياً مع الاتفاق بشأن التمويل لاستكشاف مصادر تمويل مبتكرة، سيجرب موئل الأمم المتحدة العطاءات الفردية، باستخدام الخبرات والدروس المستفادة من كيانات الأمم المتحدة والمنظمات الإنمائية الأخرى. ومن المجالات التي تجتذب العطاءات الفردية العمل الإنساني في أوقات الأزمات، الذي يشكل جزءاً كبيراً من عمل موئل الأمم المتحدة.

الشكل 7

## التغير في التمويل عن طريق الإنترنت منذ عام 2014

Source: <https://www.mrbenchmarks.com/numbers/fundraising>

## التغير في الإيرادات المحققة عبر الإنترنت منذ عام 2014

جميع المجالات - الثقافة - البيئة - الصحة - الجوع/الفقر - دولياً - الحقوق - الحياة البرية/الرفق بالحيوان

المصدر: <https://www.mrbenchmarks.com/numbers/fundraising>

## الهدف

الدعم المالي الذي تقدمه المؤسسات الخيرية والأثرياء الأفراد للفترة 2020-2023: 15,5 مليون دولار أمريكي.

## كاف - الأوساط الأكاديمية

40- تمثل الشراكات مع الأوساط الأكاديمية عنصراً أساسياً في ترسيخ مكانة موئل الأمم المتحدة كمركز امتياز، فالمؤسسات الأكاديمية هي الرائدة في مجال الابتكار وتمتلك الموارد والولايات اللازمة لإجراء البحوث بشأن أحدث

اتجاهات التنمية المحلية والعالمية. وستتضمن الشراكة مع مؤئل الأمم المتحدة إجراء بحوث مشتركة، وكذلك حشد الموارد في المجالات الرئيسية للبحث والابتكار التي تعزز التنفيذ والرصد في مجالات محددة للتنمية المستدامة.

## التوافق الداخلي - لام-

41- أبرز الاستعراض الإداري المستقل لنظم وعمليات مؤئل الأمم المتحدة الذي أجرته شركة إرنست ويونغ، المجالات الرئيسية التي يتعين على مؤئل الأمم المتحدة تحسينها لحشد مستويات أعلى من الموارد لتنفيذ أعماله (انظر الشكل 8). ويتضمن ذلك تقدير تكلفة نتائج الخطة الاستراتيجية بدقة أكبر كأساس لأي خطة استثمار تهدف إلى تحقيق النتائج المقررة. ويمكن تقدير التكاليف كذلك من رصد التنفيذ مقابل النتائج المقررة والخطط المالية. وتشدّد التوصيات المنبثقة عن الاستعراض على ضرورة سد الثغرات في هيكل البرنامج فيما يتعلق بالخبرات في مجال حشد الموارد، مثل الخبرات في الشراكات مع قطاع الشركات، وإدارة الصناديق المجمعّة متعددة الجهات المانحة، وتصميم وإدارة البرامج الممولة من الصناديق المختلطة وغير ذلك من التقنيات المبتكرة لحشد الموارد. ويتعين تعزيز هذه الخبرات من خلال التدريب والأدوات لتحسين تكليف الموظفين في جميع أنحاء المنظمة بمسؤوليات تعبئة الموارد.

42- وجرى التأكيد أيضاً على تحسين إدارة العلاقات مع شركاء التنمية، بوسائل منها تحسين الإبلاغ بالنتائج والأثر، وإيلاء التقدير الواجب للشركاء على مساهماتهم واستخدام أحدث قنوات الاتصال وأكثرها فعالية للوصول إلى الجماهير المستهدفة. ولتمكين شركاء التنمية من تقديم التقارير إلى أصحاب المصلحة، يلزم اتخاذ تدابير لتحسين الامتثال للالتزامات الإبلاغ، لكي يقدم البرنامج باستمرار تقارير جيدة ومناسبة التوقيت بشأن استخدام الموارد والنتائج المحققة. وسيعزز ذلك الشفافية، والمساءلة، والتنسيق والاحتفاظ بالجهات المانحة.

الشكل 8

المجالات الرئيسية التي يتعين تحسينها لحشد مستويات أعلى من الموارد من أجل تنفيذ عمل مؤئل الأمم المتحدة\*



\* يُعرض هذا الشكل دون تحرير رسمي.

- 1- إطار النتائج في الخطة الاستراتيجية: تكاليف النتائج والمخرجات أساس لاستراتيجية تعبئة الموارد
- 2- تنوع الجهات المانحة: خبراء الهيكل التنظيمي لمختلف أنواع الجهات المانحة/ استراتيجية قطاع الشركات/ البرامج الرئيسية للأموال المجمعة/ المنتدى الحضري العالمي العاشر
- 3- تنمية القدرات: التدريب على جمع الأموال للمقر الرئيسي والمناطق: الجهات المانحة الرئيسية، وقطاع الشركات، والمؤسسات/ التدريب على الأدوات الإلكترونية
- 4- إبراز المكانة: تعزيز ظهور الجهات المانحة والمبادئ التوجيهية بشأنها/ التركيز على النتائج والأثر/ الاستراتيجية الرقمية ووسائل التواصل الاجتماعي
- 5- استمرار المشاركة: إجراء حوارات استراتيجية رفيعة المستوى/ الشفافية/ التنسيق الداخلي/ إدارة العلاقات.

### الأهداف

تكلفة نتائج الخطة الاستراتيجية: 2020.

يتيح الهيكل التنظيمي المجال لمشاركة الخبراء في شركات قطاع الشركات: 2020.

الاستراتيجية المعتمدة للشركات مع القطاع الخاص: 2020

النسبة المئوية للتقارير الصادرة في التوقيت المناسب وبجودة متسقة التي تقدم للجهات المانحة بحلول عام 2021: 100 في المائة

التدريب، والسياسات والأدوات المعدة بشكل كامل والخاصة بالموظفين المكلفين بمهام تتعلق بحشد الموارد: 2020 تنفيذ سياسة استرداد التكاليف: 2020.

### سادساً- مشهد الجهات المانحة

43- يبين الشكل 9 المشهد الذي قد تبدو عليه الجهات المانحة عند تنفيذ الإجراءات الاستراتيجية المحددة أعلاه. والنقاط الرئيسية هي على النحو التالي:

(أ) ستظل الدول الأعضاء تشكل مصدر الموارد الأساسية من الميزانية العادية والمساهمات الطوعية غير المخصصة. ولهذه الموارد التأثير الأكبر لأن جميع أنشطة المنظمة تقوم على العمل المعياري الأساسي الذي تدعمه.

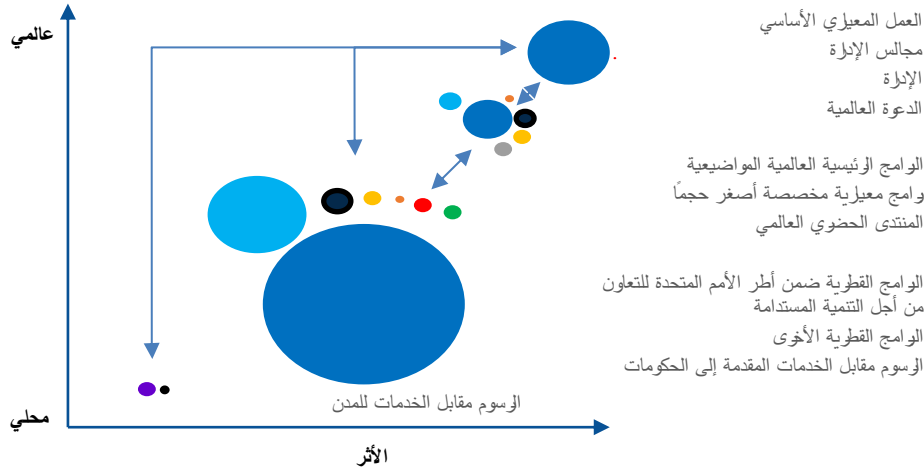
(ب) ينطوي إنشاء برامج رئيسية مواضيعية عالمية على إمكانية اجتذاب تمويل ودعم عيني جديد من القطاع الخاص، والمؤسسات الخيرية، والأوساط الأكاديمية، وكيانات الأمم المتحدة الأخرى، والحكومات. وذلك التمويل ضروري أيضاً لأن تأثيره عالمي، على الرغم من ضيق النطاق المواضيعي لكل برنامج.

(ج) على المستوى القطري، ثمة مجال لزيادة الشركات مع وكالات الأمم المتحدة الأخرى واجتذاب شركاء تمويل من جميع القطاعات داخل البلدان من خلال إعداد برامج قطرية شاملة تغطي أولويات التنمية المستدامة ذات الأولوية للبلد. وعززت الاقتصادات الناشئة قدرتها على تقديم الرسوم مقابل الخدمات وإشراك القطاع الخاص والمؤسسات المالية في البرامج الحضرية.

(د) على المستوى دون الوطني، سيكون الشركاء الرئيسيون هم الشركات والسلطات المحلية، والكثير منهم على استعداد لدفع تكاليف الخدمات الاستشارية لتقديم الدعم في تحديد أولويات الإجراءات وسد الثغرات حتى تصبح مدنهم أكثر ازدهاراً وتدر دخلاً محلياً.



### المشهد المحتمل للجهات المانحة عند تنفيذ الإجراءات الاستراتيجية

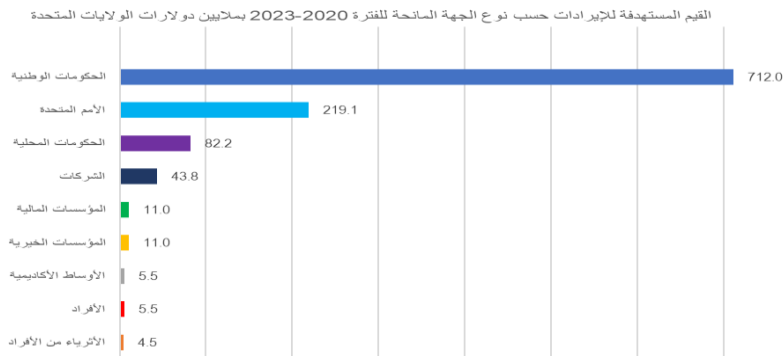


للعمل المعياري الأساسي التأثير الأكبر، إذ تنطبق نتائجه على المستوى العالمي.

نتائج الوامج المواضيعية عالمية ولكنها محدودة في النطاق الموضوعي.

تختبر الوامج القطرية والمحلية المعايير العالمية للمواضيع المطبقة على كل موقف؛ وبينما يكون لتأثيرها المباشر نطاق محلي أكبر، تساعد معرفتها التطبيقية على إزاء وصل المعرف العالمية.

تدل أوران الوان على فرع الجهة المانحة، وحجم المساهمة ومساوفا؛ وتشير الأسهم إلى التعقيبات المتعلقة بالمعرف.

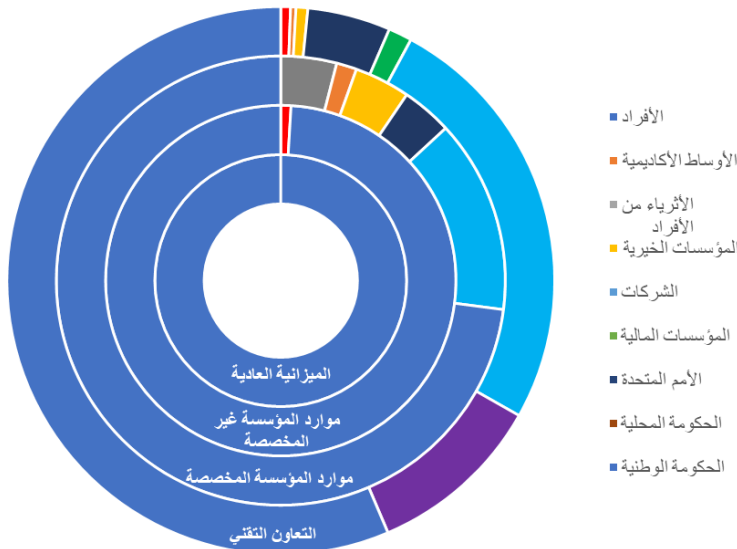


توجز الأهداف المالية المحددة سابقاً في هذه الرسوم البيانية.

يوضح المخطط التوزيعي مستوى التمويل المستهدف من كل فرع من أنواع الجهات المانحة على مدار السنوات الأربع، بملايين الولايات الأمريكية.

يوضح المخطط الدائري مستوى التمويل من كل فرع من أنواع الجهات المانحة لكل صندوق. فعلى سبيل المثال، تمويل النول الأعضاء الموانية العادية تمويلًا كاملاً، في حين تنطوي مورد المؤسسة المخصصة (الوامج العالمية والمعيارية إلى حد كبير) والتعاون التقني (الوامج القطرية) على إمكانيات أكبر من حيث قاعدة الجهات المانحة الأكثر تنوعاً.

الجهات المانحة التي تدعم عمل موئل الأمم المتحدة حسب الصندوق



## المرفق

## البرامج الرئيسية المواضيعية العالمية المقترحة

## الوثيقة

(انقر على الأيقونة لفتح الوثيقة)

## البرنامج

FP1-Inclusive,  
vibrant neighbourh

أحياء سكنية ومجتمعات شاملة للجميع وناضضة بالحياة

FP2-People-focused  
Smart Cities.pdf

المدن الذكية التي تركز على الناس



FP3-RISE UP.pdf

النهوض: مستوطنات بشرية قادرة على الصمود من أجل فقراء المناطق الحضرية

FP4-Inclusive Cities  
- Enhancing the pos

مدن شاملة للجميع - تعزيز الأثر الإيجابي للهجرة إلى المناطق الحضرية



FP5-SDG Cities.pdf

المدن