

دليل منظمات المجتمع المدني حول الشراكة مع اليونيسف

اليونيسف
قسم البيانات والتحليلات والتخطيط والرصد

آخر تحديث: آذار 2025

الفصل 1: مقدمة حول اليونيسف ومنظمات المجتمع المدني وآليات الإشراف

- 1-1 ما هي اليونيسف؟
1-2 ما هو المجتمع المدني؟
1-3 ما هي آليات تنفيذ اليونيسف لإشراك المجتمع المدني؟
1-4 ما هي المبادئ التوجيهية لليونسف حول إقامة الشراكات مع منظمات المجتمع المدني؟
1-5 لماذا تُعد الشراكات مهمة؟
1-6 ما هو إطار النهج المنسق للتحويلات النقدية وما هي متطلباته؟
1-7 لماذا يعد التوطين مهمًا بالنسبة لليونسف؟
1-8 كيف تضمن اليونيسف الشفافية؟
1-9 المساءلة في البرامج
1-10 منصات الشراكة مع اليونيسف

الفصل 2: الإشراف، اختيار الشركاء، الاتفاقيات القانونية مع منظمات المجتمع المدني، بما في ذلك التقييمات

- 2-1 كيف تُحدّد منظمات المجتمع المدني المحتملة؟
2-2 كيف يتم اختيار منظمات المجتمع المدني لفرص الشراكة؟
2-3 مساهمة الشركاء
2-4 التزام اليونيسف بالتوطين
2-5 ما هي تقييمات المخاطر المطلوبة لشركاء المجتمع المدني؟
2-5.1 تقييمات المخاطر الإلزامية
2-5.2 التقييمات السياقية
2-6 اتفاقيات الشراكة
2-6.1 مذكرة التفاهم
2-6.2 اتفاق التعاون البرنامجي

الفصل 3: إعداد وثيقة البرنامج و استكمالها/إتمامها

- 3-1 أنواع وثائق البرنامج
3-2 عملية إعداد وثيقة البرنامج
الخطوة 1: النقاش الأولي، بين مسؤول البرنامج في اليونيسف والشريك
الخطوة 2: إعداد/تصميم وثيقة البرنامج
الخطوة 3: المراجعة النهائية والمراجعة الداخلية في اليونيسف لوثائق البرنامج المقترحة
الخطوة 4: يُستكمل إعداد التدخل البرنامجي وتوقيع الوثيقة من كلا الطرفين
إرشادات حول الميزانيات وخطط الإمداد والإدارة المالية

الفصل 4: تحويل الموارد لتنفيذ البرنامج

- 4-1 كيف يطلب الشركاء تحويل النقد باستخدام استمارة الإذن بالصرف وشهادة الإنفاق؟
4-2 كيف يقدم الشركاء طلباً للحصول على اللوازم؟

الفصل 5: الرصد والضمان وإعداد التقارير

- 5-1 ما هي تقارير التقدم التي يقدمها الشركاء؟
5-2 كيف يقوم الشركاء بالإبلاغ عن الإنفاق؟
5-3 كيف تقوم اليونيسف بمراجعة الإنفاق المُبلّغ من الشركاء لتحديد مدى أهليته؟
5-4 ما هو الضمان البرنامجي؟
5-5 ما هي الاعتبارات المتعلقة بمتطلبات الرصد؟
5-6 ما هو الضمان المالي؟
5-7 ماذا يحدث إذا كان من الضروري تعديل الشراكة؟

الفصل 6: إنهاء الشراكة

- 6-1 كيف تُصعد المخاطر في إطار الشراكة؟
6-2 كيف يتم إنهاء وثيقة البرنامج؟
6-3 لماذا يتم تعليق أو إنهاء وثيقة برنامج أو شراكة؟

الاختصارات

المنظمات المجتمعية	CBO
الالتزامات الأساسية إزاء الأطفال	CCCs
دعوة للتعبير عن الاهتمام	CFEI
وثيقة البرنامج القطري	CPD
اتفاقية حقوق الطفل	CRC
منظمات المجتمع المدني	CSO
آلية تحويل النقدي	CTM
التحويلات النقدية المباشرة	DCT
اتفاقية معالجة البيانات	DPA
بدل المعيشة اليومي	DSA
الضمانات البيئية والاجتماعية	ESS
استمارة الإذن بالصرف وشهادة الإنفاق	FACE
النهج المنسق للتحويلات النقدية	HACT
السجل العام	GL
اللجنة الدائمة المشتركة بين الوكالات	IASC
المبادرة الدولية لشفافية المعونة	IATI
التقدير التفصيلي للتكاليف	ICE
المنظمات غير الحكومية الدولية	INGO
مذكرة التفاهم	MOU
المنظمات غير الحكومية	NGO
مكتب التدقيق الداخلي والتحقيقات	OIAI
اتفاق التعاون البرنامجي	PCA
وثيقة البرنامج	PD
لجنة مراجعة الشراكات	PRC
بوابة تقارير الشركاء (http://www.partnerreportingportal.org)	PRP
منع الاستغلال والانتهاك الجنسيين	PSEA
الإدارة القائمة على النتائج من منظور النوع الاجتماعي	RBM
أهداف التنمية المستدامة	SDG
قائمة النفقات	SoE
وثيقة البرنامج المبسطة	SPD
الشروط المرجعية	TOR
سوق الأمم المتحدة العالمي (www.ungm.org)	UNGM
منظمة الأمم المتحدة للطفولة	UNICEF
بوابة شركاء الأمم المتحدة (http://www.unpartnerportal.org/)	UNPP
ضريبة القيمة المضافة	VAT

مقدمة

نظرة عامة

تتعاون اليونيسف سنويًا مع ما يقارب 4,000 من منظمات المجتمع المدني في مختلف أنحاء العالم لتنفيذ البرامج وتحقيق النتائج لصالح الأطفال والنساء والمجتمعات.

أعدّ هذا الدليل، بعنوان "دليل منظمات المجتمع المدني حول الشراكة مع اليونيسف"، لتعزيز فهم مبادئ اليونيسف الخاصة بالشراكة وإجراءاتها وممارساتها، لدى منظمات المجتمع المدني الحالية والمحتملة، ويتماشى مع الإجراءات الداخلية المعتمدة لدى اليونيسف، التي تنطبق على كافة مكاتبها عند إقامة الشراكات مع منظمات المجتمع المدني ونقل الموارد إليها. في حال حدوث أي تعارض غير مقصود بين التوجيهات الواردة في هذا الدليل وأحكام اتفاقية الشراكة القانونية الموقعة بين اليونيسف وأحد شركائها من منظمات المجتمع المدني، تسري أحكام الاتفاقية.

الغرض والفئات المستهدفة

يتمثل الغرض من هذا الدليل في تعزيز الفهم المشترك لمتطلبات الشراكة بين اليونيسف ومنظمات المجتمع المدني، أملين أن يساهم هذا الدليل، من خلال تقليص التفاوت في المعلومات بين مكاتب اليونيسف ومنظمات المجتمع المدني، في دعم إقامة شراكات نوعية مع المجتمع المدني تركز على النتائج؛ بما يعزّز تنفيذ برامج تنموية وإنسانية عالية الجودة وترتكز على النتائج.

تتمثل الفئة الأساسية المستهدفة من هذا الدليل في منظمات المجتمع المدني الحالية والمحتملة. يكون محتوى هذا الدليل ذا أهمية خاصة للموظفين الذين يعملون في منظمات المجتمع المدني والمكلفين بإقامة الشراكات مع اليونيسف أو إدارتها. يُركّز هذا الدليل على تفعيل الشراكات بين منظمات المجتمع المدني واليونيسف من الناحية التشغيلية العامة، ويجب قراءته جنبًا إلى جنب مع منشورات أخرى توفر إرشادات فنية حول التعاون في قطاعات برمجية محددة، حيث يُشار إلى هذه المنشورات ضمن هذا الدليل.

الملاحظات والانطباعات والمقترحات

يتماشى محتوى هذا الدليل مع متطلبات إجراء اليونيسف الخاص بتنفيذ البرنامج: تخطيط العمل وشراكات التنفيذ وإدارة المخاطر. في حال تعديل الإجراءات الداخلي المعتمد لدى اليونيسف، تُراجع هذه الوثيقة وفقًا لذلك وتُنشر على موقع اليونيسف. من الممكن أيضًا مراجعة هذه الوثيقة بشكل دوري بهدف إدراج الملاحظات والانطباعات والمقترحات الواردة من المستخدمين وتقديم توضيحات إضافية. في حال وجود أي استفسارات تتعلق بالوضوح أو الإجراءات أو الامتثال أو أي مسائل أخرى خلال مدة الشراكة، يُرجى التواصل مع مكتب اليونيسف المعني.

الفصل 1: مقدمة حول اليونيسف ومنظمات المجتمع المدني وآليات الإشراف

1. ما هي اليونيسف؟

تعمل اليونيسف في مختلف أنحاء العالم لإنقاذ حياة الأطفال والدفاع عن حقوقهم ومساعدتهم على تحقيق إمكاناتهم منذ الطفولة المبكرة وحتى المراهقة، كما تسترشد اليونيسف بـ [اتفاقية حقوق الطفل](#)، وهي معاهدة دولية أقرت عام 1989 لحماية حقوق الأطفال في كافة أنحاء العالم.

يسترشد عمل اليونيسف بخطتها الاستراتيجية على المستوى العالمي، كما تُحدّد [الخطة الاستراتيجية الحالية لليونيسف \(2022-2025\)](#) مسار العمل نحو تحقيق [أهداف التنمية المستدامة لعام 2030](#). يتمثل الهدف العام للخطة (2022-2025) في دفع عجلة النتائج لصالح الأطفال واليافعين الأشد حرماناً. حيث وضعت خمس محاور رئيسية:

- I. الحق في النجاة والنمو والازدهار.
- II. الحق في التعلّم.
- III. الحق في الحماية من العنف والاستغلال.
- IV. الحق في العيش في بيئة آمنة ونظيفة.
- V. الحق في فرص متكافئة في الحياة.

تتضمن هذه المحاور الخمسة دورة حياة الطفل، ابتداءً من رعاية ما قبل الولادة ومروراً بمرحلة الرضاعة والطفولة ووصولاً إلى مرحلة المراهقة، مع إعطاء الأولوية للأطفال الأشد حرماناً. تعترف الخطة الاستراتيجية لليونيسف بأهمية الشراكة مع المجتمع المدني إلى جانب الشراكات مع الحكومات وسائر منظمات الأمم المتحدة والقطاع الخاص والمجتمعات والأطفال أنفسهم، باعتبارها آلية لتحقيق النتائج لصالح الأطفال.

توقع منظمة الأمم المتحدة للطفولة (اليونيسف) مع الحكومة المضيفة وثيقة البرنامج القطري على المستوى القطري، التي تمتد عادةً لمدة خمس سنوات. وتُقدّم وثيقة البرنامج القطري نظرة عامة عن أبرز القضايا المتعلقة بإنفاذ حقوق الأطفال في البلد، إلى جانب أولويات البرنامج. حيث على الشراكات التي تُعقد بين اليونيسف ومنظمات المجتمع المدني على المستوى القطري، المساهمة في معالجة قضايا حقوق الطفل وتحقيق أولويات البرنامج المُحددة في وثيقة البرنامج القطري. بناءً على ذلك، تُعد وثيقة البرنامج القطري مصدرًا جيدًا لمنظمات المجتمع المدني التي تتطلع إلى العمل مع اليونيسف في بلدان معينة. ويحتوي موقع اليونيسف الإلكتروني على [ملف يضم كافة وثائق البرنامج القطري](#) التي أقرّها المجلس التنفيذي لليونيسف.

2. ما هو المجتمع المدني؟

تتعاون اليونيسف في إطار عملها حول العالم مع شريحة واسعة من منظمات المجتمع المدني، ويُشير مصطلح "المجتمع المدني" إلى الجمعيات الخاصة والطوعية التي تتميز عن القطاعين العام والربحي، والتي تهدف إلى تعزيز المصالح والأفكار المشتركة. تؤدّي منظمات المجتمع المدني وظائف متعدّدة، مثل تقديم الخدمات الاجتماعية الأساسية، حشد التأييد الشعبي لقضايا محددة، المشاركة في حوار السياسات مع الحكومات. تُصنّف اليونيسف منظمات المجتمع المدني ضمن خمس فئات رئيسية:

- I. المنظمات غير الحكومية الدولية
- II. المنظمات غير الحكومية الوطنية (تعمل على المستوى الوطني أو دون الوطني)
- III. المنظمات المجتمعية
- IV. المؤسسة الأكاديمية
- V. جمعية الصليب الأحمر / الهلال الأحمر الوطنية

الجدول 1.1: تصنيف اليونيسف لمنظمات المجتمع المدني

النوع	التعريف	السمات الرئيسية	المزايا النسبية
المنظمة غير الحكومية الدولية	منظمة غير حكومية لها مكاتب في أكثر من دولة	<ul style="list-style-type: none"> تتسم عمومًا بهيكلية واضحة من حيث التفويض، الخبرة الفنية، نُظُم الإدارة تتكوّن من مكتب رئيسي وشبكات متنوّعة من مكاتب إقليمية و/أو مكاتب على مستوى الدول. <p>أمثلة: مؤسسة الآغا خان، منظمة إنقاذ الطفل الدولية</p>	تجمع بين الخبرة والنُظُم الدولية والحضور المحلي.
المنظمة غير الحكومية الوطنية	منظمة غير حكومية تعمل في دولة واحدة فقط	<ul style="list-style-type: none"> تختلف من حيث التفويض، الهياكل، النُظُم بحسب السياق القطري وتاريخ كل منظمة. تُنظّم وفقًا لمجالات الاهتمام المشترك بواعث القلق العامة للمواطنين. تعمل على المستوى الوطني أو دون الوطني. <p>مثال: شبكة النساء الأفغانيات</p>	تستند إلى المبادرات الاجتماعية المحلية والقدرات المجتمعية
المنظمة المجتمعية	منظمة قاعدية	<ul style="list-style-type: none"> هيكل تنظيمي وإداري صغير منظمة قاعدية تُركّز على تحسين حياة ورفاه مجتمع معيّن نطاق عمل محلي أو قدرة وصول محلية <p>أمثلة: مجموعة نسائية قروية، نادٍ شبابي</p>	تمتلك القدرة على الوصول إلى الفئات التي يصعب الوصول إليها والمحرومة من الخدمات
المؤسسة الأكاديمية	مؤسسة تعليم عالي	<ul style="list-style-type: none"> مؤسسة تمنح الدرجات الأكاديمية، تُركّز جهودها للتعليم العالي والبحث العلمي تتنوّع من حيث الأنماط التنظيمية، هياكل التمويل، العلاقات مع الحكومة والقطاع الخاص من الممكن أن تنشط في دولة واحدة أو في أكثر <p>أمثلة: جامعة أكسفورد، جامعة بريتوريا</p>	تجمع بين المعرفة الأكاديمية والبحث والتعليم
الصليب الأحمر / الهلال الأحمر الوطني	جمعية وطنية للصليب الأحمر / الهلال الأحمر في بلد ما	<ul style="list-style-type: none"> يضم الاتحاد الدولي لجمعيات الصليب الأحمر والهلال الأحمر 192 جمعية وطنية، ويُشار إليها غالبًا باسم الجمعيات الوطنية، وهي موجودة في معظم دول العالم، مع اختلاف أدوارها من دولة إلى أخرى. <p>أمثلة: جمعية الصليب الأحمر الأوكرانية</p>	تمتلك القدرة على الاستجابة في حالات الطوارئ باتباع المبادئ الأساسية العالمية ذاتها.

قد يُطلب من منظمات المجتمع المدني أحياناً الالتزام بمبادئ وتفويضات معيّنة، مثل أن تكون بقيادة نساء أو ذات طابع ديني أو أن تقدّم الخدمات للأشخاص ذوي الإعاقة أو أن تمثّل الشعوب الأصلية. تُصنّف هذه المنظمات ضمن الفئات: دولية أو وطنية أو مجتمعية، كما ورد أعلاه.

3. ما هي آليات تنفيذ اليونيسف لإشراف المجتمع المدني؟

تعتمد اليونيسف على آليتين رئيسيتين لإشراف المجتمع المدني: آلية الشراء وآلية الشراكة.

3.1 تستخدم اليونيسف آلية الشراء عندما يكون الغرض الأساسي هو الحصول على سلع أو خدمات متوقّرة في السوق المحلي. عند اعتماد هذه الآلية، تضع اليونيسف الشروط المرجعية بشكل أحادي وتتبع عملية مناقصة تنافسية تؤدّي إلى إبرام ترتيب تعاقدية تجاري. تنشر اليونيسف فرص الشراء عبر [سوق الأمم المتحدة العالمي](#)، حيث تُدعى منظمات المجتمع المدني والجهات الفاعلة في القطاع الخاص لتقديم عروضها لتلك الفرص. تتضمن أمثلة التدخلات البرمجية التي قد تُشرك فيها اليونيسف منظمات المجتمع المدني من خلال آلية الشراء ما يلي: مشاريع البحوث، توزيع المستلزمات، الدعم التشغيلي/اللوجستي لتنظيم الفعاليات، خدمات التصميم، ومشاريع الإنشاءات واسعة النطاق. لا تُشكّل آلية الشراء محور التركيز الأساسي في هذا الدليل.

3.2 تعتمد اليونيسف آلية الشراكة في العلاقات الطوعية والتعاونية، حيث تتفق الأطراف كافة على العمل معاً لتحقيق هدف مشترك أو تنفيذ مهمة محددة، على تقاسم المخاطر والمسؤوليات والموارد والمنافع وفق ما يتفق عليه بشكل متبادل. تنشر اليونيسف فرص الشراكة عبر [بوابة شركاء الأمم المتحدة](#). على خلاف آلية الشراء، لا تضع اليونيسف الشروط المرجعية بشكل أحادي عند إشراف منظمات المجتمع المدني من خلال آلية الشراكة. بل، بعد تحديد منظمة مجتمع مدني مناسبة لفرصة الشراكة، حيث تشترك كل من اليونيسف والمنظمة في التخطيط وتحديد النتائج المتوقعة، تخصيص الموارد، والتعاون والعمل لتحقيق النتائج المتفق عليها بشكل مشترك لدا، فإن مجرّد كون الجهة منظمة مجتمع مدني لا يعني بالضرورة أن آلية الشراكة هي الخيار الأنسب دائماً. بل تحدد طبيعة العلاقة ومضمونها بين اليونيسف والمنظمة ما إذا كانت آلية الشراء أو آلية الشراكة هي الأنسب.

4. ما هي المبادئ التوجيهية لليونسف حول إقامة الشراكات مع منظمات المجتمع المدني؟

تتضمن المبادئ التوجيهية الأساسية لإقامة الشراكات بين اليونيسف ومنظمات المجتمع المدني ما يلي:

4.1 القدرات الوطنية: تُسهم الشراكات مع منظمات المجتمع المدني في تعزيز قدرات الجهات الوطنية والمجتمعات على مواجهة التحديات التنموية بطريقة مستدامة.

4.2 المساءلة: تُحدّد الشراكات مع منظمات المجتمع المدني أدوار ومسؤوليات اليونيسف والمنظمة المعنية، وسائر الشركاء المشاركين في البرنامج.

4.3 الإدارة القائمة على النتائج: تُوجّه الشراكات مع منظمات المجتمع المدني نحو تحقيق النتائج المُحددة في البرنامج الفُطري لليونسف والاستجابة الإنسانية، مع مراعاة المخاطر والفرص ضمن البيئة البرمجية.

4.4 التكامل: تستند الشراكات مع منظمات المجتمع المدني إلى نقاط القوة والميزة النسبية، وإلى مساهمة الموارد المالية وغير المالية من اليونيسف والمنظمة، لتحقيق النتائج المُخطط لها بشكل مشترك.

4.5 الفعالية من حيث التكلفة: تسعى الشراكات مع منظمات المجتمع المدني إلى تقليل التكاليف الإدارية والمالية، دون المساس بالمساءلة أو الفعالية.

5. لماذا تُعدّ الشراكات مهمة؟

تُعدّ الشراكات أمرًا أساسيًا لتحقيق النتائج لصالح الأطفال وإنفاذ حقوقهم. منذ تأسيسها، عملت اليونيسف مع مجموعة واسعة من الشركاء في مختلف أنحاء العالم. كذلك تتعاون معظم مكاتب اليونيسف اليوم مع منظمات المجتمع المدني بطرق متعدّدة في مجالات تنفيذ البرامج، المناصرة، التنسيق. ومن بين الأسباب التي تدفع اليونيسف إلى عقد الشراكات مع منظمات المجتمع المدني ما يلي:

5.1 تنفيذ البرامج الإنسانية والتنموية: تُسهّم الشراكات مع منظمات المجتمع المدني في توسيع نطاق برامج اليونيسف وتعزيز فعاليتها عبر القطاعات والمناطق الجغرافية. ومن خلال العمل المشترك، يمكن لليونيسف والمنظمات المجتمعية دعم استدامة البرامج والسياسات التي تركز على الأطفال على المدى الطويل، سواء على مستوى البلدان أو المجتمعات.

5.2 مناصرة حقوق الطفل والمشاركة في حوار السياسات: توفّر اليونيسف منصات للمناصرة المشتركة بالتعاون مع شركائها من منظمات المجتمع المدني ذات التوجه المشترك. تتعاون اليونيسف مع منظمات المجتمع المدني في العديد من البلدان لتعزيز حقوق الطفل بشكل فعال، وذلك من خلال إشراك الحكومات في حوار السياسات وإطلاق حملات توعية عامة حول قضايا تركز على الأطفال. توفر هذه الشراكات أداة فعالة لحشد الإرادة السياسية على المستوى الوطني وتعزيز التغيير الاجتماعي والسلوكي على المستوى المجتمعي.

5.3 تعزيز المعرفة الفنية والممارسات المبتكرة: تمتلك منظمات المجتمع المدني معرفة فنية ومحلية وخبرة تمكّنها من تطوير حلول مبتكرة لصالح الأطفال، وتتميّز المنظمات غير الحكومية الوطنية والمنظمات المجتمعية، على وجه الخصوص، بفهم عميق للسياق المحلي نظرًا لقدرتها على الوصول إلى فئات سكانية مختلفة. ومن خلال الشراكة مع اليونيسف، يمكن تكرار هذه الحلول وتوسيع نطاقها.

5.4 دعم إرساء/تنمية مجتمع مدني فعّال: تؤمن اليونيسف بأنّ وجود مجتمع مدني فعّال يُركّز على حقوق الأطفال وتنميتهم هو تحدّ ذاته غاية.

5.5 الانتشار العالمي وقوة التأثير: تتعاون اليونيسف مع منظمات المجتمع المدني لتوحيد المبادرات العالمية مع الاستراتيجيات الوطنية للتنمية وذلك بفضل انتشارها الواسع في 190 دولة حول العالم، حيث تجمع من خلال هذه الشراكات، أصحاب المصلحة لمعالجة قضايا الأطفال، ومناصرة السياسات والأطر التي تحمي حقوق الأطفال وتُعزز من مستوى الوعي العام حيال هذه القضايا الجوهرية.

5.6 الخبرة الفنية وبناء القدرات: استفادت العديد من منظمات المجتمع المدني من الخبرة الفنية التي تمتلكها اليونيسف من خلال الشراكة معها، حيث اكتسبت معرفة ومهارات فنية متقدمة وعززت نُهج تنفيذ البرامج ونظّمها التنظيمية والإدارية، كما تمكّنت من الوصول إلى تكنولوجيا جديدة. وفي الوقت نفسه، تتوقّع العديد من منظمات المجتمع المدني من اليونيسف توسيع مساهمتها في مجال بناء القدرات.

5.7 الدعم المالي وتوفير المستلزمات: يستفيد العديد من شركاء المجتمع المدني من الدعم المالي الذي تُقدمه اليونيسف ومن المستلزمات التي توفرها لهم. ومن خلال اتفاقيات التعاون البرامجي، تزود اليونيسف الشركاء بالموارد المالية والمستلزمات اللازمة لتنفيذ البرامج وبناء القدرات، بما يكمل المساهمات المالية وغير المالية التي تُقدّمها المنظمة في إطار هذه الشراكات.

6. ما هو إطار النهج المنسق للتحويلات النقدية وما هي متطلباته؟

تنفذ اليونيسف في إطار شراكاتها مع منظمات المجتمع المدني متطلبات [إطار النهج المنسق للتحويلات النقدية](#)، يُعد إطار النهج المنسق للتحويلات النقدية إطارًا مشتركًا بين الوكالات، أفزته عدة منظمات تابعة للأمم المتحدة، بهدف التأكد من صرف الأموال المحوَّلة إلى الشركاء للعرض المخصَّص له، تحققت النتائج كما هو مخطط لها أو كما أبلغ عنها الشركاء. تُناقش أنشطة الضمان وفق إطار النهج المنسق للتحويلات النقدية، التي يُخطط لتنفيذها خلال فترة تنفيذ البرنامج، بين اليونيسف ومنظمة المجتمع المدني أثناء مرحلة إعداد وثيقة البرنامج، وتوثق في الوثيقة الموقَّعة.

يتضمَّن إطار النهج المنسق للتحويلات النقدية تقييمًا يُعرف باسم التقييم المصغر وفق النهج المنسق للتحويلات النقدية، إلى جانب ثلاثة أنواع من أنشطة الضمان: الزيارات البرمجية، الفحوصات العشوائية، التدقيق.

التقييم المصغر وفق النهج المنسق للتحويلات النقدية هو تقييم شامل لسياسات وإجراءات ونُظم وضوابط الشركاء من منظمات المجتمع المدني في مجالات المالية، العمليات، إدارة البرامج. تُجري التقييمات المصغرة جهات خدمة خارجية تُشركها اليونيسف، كما تُكلف اليونيسف عادةً بإجراء تقييمات مصغرة للشركاء من منظمات المجتمع المدني الذين تلقوا، أو يُتوقع أن يتلقوا، ما مقداره 100,000 دولار أمريكي أو أكثر. يستعد الشركاء من منظمات المجتمع المدني المختارين للخضوع للتقييم المصغر، من خلال مراجعة [الشروط المرجعية](#) للتقييم المصغر [واستبيان التقييم المصغر](#). حيث يُسفر التقييم المصغر وفق النهج المنسق للتحويلات النقدية عن تحديد تصنيف للمخاطر: منخفض، متوسط، كبير، مرتفع. ولا يهدف التقييم المصغر وفق النهج المنسق للتحويلات النقدية إلى "استبعاد" أو "إقصاء" منظمات المجتمع المدني من الشراكة مع اليونيسف، بل إلى تحديد المجالات التي تحتاج إلى تطوير قدرات الشركاء، وتحديد تكرار أنشطة الضمان اللازمة لدعم تنفيذ البرنامج. تُعد مُخرجات التقييم المصغر وفق النهج المنسق للتحويلات النقدية صالحة لمدة خمس سنوات، وبحيث يتعين، بعد انقضاء هذه المدة، على المنظمة الخضوع لتقييم مصغر جديد. تُعفى المنظمة التي خضعت لتقييم مصغر من قبل وكالة أخرى من وكالات الأمم المتحدة التي تطبق إطار النهج المنسق للتحويلات النقدية خلال السنوات الخمس الماضية من الخضوع لتقييم مصغر جديد من اليونيسف، نظرًا لأن النهج المنسق للتحويلات النقدية يعد إطارًا مشتركًا بين الوكالات. (انظر التفاصيل في الفصل الثاني: التقييم المصغر وفق النهج المنسق للتحويلات النقدية).

يتطلَّب إطار النهج المنسق للتحويلات النقدية من اليونيسف تنفيذ أنشطة ضمان برمجية ومالية. تخضع المنظمات التي صُنِّفت بأنها ذات مخاطر أعلى، و/أو تتلقى موارد أكبر من اليونيسف، لعدد أكبر من أنشطة الضمان.

الزيارة البرمجية وفق النهج المنسق للتحويلات النقدية هي زيارة مُخطَّط لها للتحقق من تنفيذ الأنشطة وتحقيق النتائج كما هو مخطط لها أو كما أبلغ عنها الشركاء. تهدف الزيارة البرمجية إلى جمع أدلة حول حالة تنفيذ البرنامج، مراجعة التقدُّم المُحرز، معالجة التحدّيات والعوائق. من الممكن أن تتضمن الزيارات البرمجية رصدًا ميدانيًا، اجتماعات مع أصحاب المصلحة الرئيسيين، مراقبة مباشرة لتنفيذ الأنشطة بحسب طبيعة التدخُّل البرنامج. ويُحدِّد الحد الأدنى المطلوب لتكرار الزيارات البرمجية بناءً على قيمة الأموال النقدية التي حوَّلتها اليونيسف إلى الشركاء خلال العام، وعلى تصنيف مخاطر التقييم المصغر الخاص بالشركاء.

الفحص العشوائي وفق النهج المنسق للتحويلات النقدية هو مراجعة للسجلات المالية الخاصة بمنظمة المجتمع المدني بهدف الحصول على تأكيد معقول بأن المبالغ التي أبلغ عنها الشركاء في استمارة الإذن بالصرف وشهادة الإنفاق الدقيقة. حيث يُجرى الفحص العشوائي سواء من قبل موظفي اليونيسف أو من خلال جهة خدمة خارجية في المكتب الذي تحتفظ فيه المنظمة بسجلاتها المالية. تُؤدِّي مُخرجات الفحص العشوائي إلى تحديد مسائل تستوجب المتابعة من اليونيسف ومنظمة المجتمع المدني، مثل كشف نفقات غير مؤهَّلة، وأيضًا إلى تفعيل أنشطة ضمان إضافية، حيث يُشترط إجراء فحص عشوائي واحد على الأقل لجميع منظمات المجتمع المدني التي أبلغت عن نفقات بقيمة 50,000 دولار أمريكي أو أكثر خلال العام.

التدقيق وفق النهج المنسق للتحويلات النقدية هو فحص منهجي ومستقل للبيانات والتقارير والسجلات والعمليات والأداء لدى الشركاء من منظمات المجتمع المدني، تُجرىه جهة خدمة خارجية. تختار اليونيسف بشكل سنوي شركاء للتدقيق باستخدام نهج قائم على المخاطر، بهدف الحصول على تأكيد معقول بشأن الاستخدام السليم للأموال من قبل الشركاء، ويمكن للشركاء المختارين للخضوع للتدقيق التحضير لذلك من خلال مراجعة [الشروط المرجعية](#)، حيث يُمكن أن تُجري اليونيسف تدقيقًا خاصًا عند ظهور مسائل جوهرية أو بواعث قلق خلال الزيارات البرمجية أو الفحوصات العشوائية أو في وقت آخر خلال دورة تنفيذ البرنامج. (انظر المزيد من التفاصيل في الفصل الخامس: الرصد والضمان والإبلاغ).

7. لماذا يعد التوطين مهمًا بالنسبة لليونيسف؟

التوطين هو تحوّل في العمل الإنساني يهدف إلى نقل السلطة ومسؤولية صنع القرار إلى الجهات المحلية، بما في ذلك الحكومات والمنظمات والمجتمعات المتأثرة بحالات الطوارئ أو التي تواجه تحديات تنموية، مع تعزيز الاستثمار الدولي في الوقت ذاته. ومن خلال عملية "الصفقة الكبرى"، التزمت اليونيسف والجهات الموقعة الأخرى بتوطين العمل الإنساني قدر الإمكان وعلى المستوى الدولي عند الضرورة، بهدف خفض التكاليف وتوسيع نطاق الوصول للعمل الإنساني.

تنطوي عملية التوطين على تقديم الخدمات للفئات المعرّضة للخطر والمتأثرة بالأزمات، وبأعلى قدر ممكن من الفعالية والكفاءة، مع السعي إلى تنفيذ استراتيجية خروج محكمة تُنقل من خلالها الأنشطة إلى الجهات الفاعلة داخل المجتمع المتأثر. يتضمن ذلك تعزيز النظم والشبكات والمنصات المحلية القائمة لتوسيع إشراك الجهات المحلية في العمل الإنساني الذي يستجيب لاحتياجات الأطفال المتأثرين بالأزمات. يجب إشراك الجهات المحلية في القرارات الاستراتيجية والتشغيلية والمالية التي تتخذها الجهات الدولية أثناء تقديم الخدمات للسكان المتأثرين، بمن فيهم الأطفال.

8. كيف تضمن اليونيسف الشفافية؟

اليونيسف تعتبر أن الوصول العام إلى المعلومات هو عنصرًا أساسيًا للمشاركة الفعالة لجميع الأطراف المعنية، بما في ذلك الجمهور، في تحقيق مهمتها. تؤمن اليونيسف بوجود علاقة إيجابية بين الشفافية بما في ذلك من خلال تبادل المعلومات وثقة الجمهور بالعمل التنموي والاستجابة الإنسانية التي يدعمها. لذا، تُعد الشفافية التزامًا عالميًا أساسيًا آخر تواصل اليونيسف الوفاء به من خلال [المبادرة الدولية لشفافية المعونة وغيرها من الآليات](#).

تنشر اليونيسف معلومات حول التحويلات النقدية المقدّمة إلى الحكومات، ومنظمات المجتمع المدني وسائر الشركاء المنقّذين وتُتيحها للجمهور، مع توفير معايير استثناء واضحة في الحالات التي لا يُعتبر فيها نشر المعلومات التفصيلية في مصلحة الفئة المستهدفة المحددة. يمكن الوصول إلى هذه البيانات من خلال [بوابة الشفافية التابعة لليونيسف التي أُعيد تصميمها مؤخرًا](#): open.unicef.org

9. المساءلة في البرامج

تتحمل اليونيسف مسؤولية استخدام سلطتها ومواردها بطريقة أخلاقية ومسؤولة، لدمج أربعة أبعاد رئيسية من المساءلة المرتكزة على الأفراد ضمن برامجها وأساليب عملها مع الشركاء.

الحقوق: دعم وتعزيز قدرات أصحاب الحقوق لممارسة حقوقهم وتعزيز قدرات الجهات المُلزمة على الوفاء بالتزاماتها تجاه أصحاب الحقوق بشكل أكثر فعالية ومسؤولية واستدامة، وذلك بما يتماشى مع اتفاقية حقوق الطفل ومهمتنا وولايتنا.

النتائج: إدارة الموارد واستخدامها بكفاءة وفعالية لدعم البرامج والخدمات القائمة على الحقوق، بما يُساهم في تحقيق نتائج مستدامة وطويلة الأجل لصالح الأطفال والفئات الهشة الأخرى، وذلك بطرق تدعم المساواة بين الجنسين والإدماج وحقوق الأشخاص ذوي الإعاقة والقدرة على الصمود.

المخاطر: تحديد المخاطر وإدارتها والحد منها بما يخص الأطفال والفئات الهشة ضمن مجالات العمل الإنساني والتنموي وبناء السلام، ويتضمن ذلك مخاطر الحماية والمخاطر البيئية والاجتماعية والمخاطر البرمجية.

العلاقات: معالجة اختلال موازين القوى التي تُساهم في انتهاك حقوق الأطفال، وتعزيز علاقات أكثر إنصافًا بين الجهات المسؤولة وأصحاب الحقوق والشركاء وسائر أصحاب المصلحة.

10. منصّات الشراكة مع اليونيسف

يعرض الجدول أدناه المنصّات التي يستخدمها شركاء اليونيسف.

الجدول 1.2: المنصّات المستخدمة من قبل شركاء اليونيسف

النظام	رابط المنصّة	دليل المستخدم
أدوات إلكترونية – وثيقة البرنامج الإلكتروني	https://etools.unicef.org	https://supportcso.unpartnerportal.org/hc/en-us/categories/360000359133-UNICEF
بوابة شركاء الأمم المتحدة	https://www.unpartnerportal.org	الدليل السريع لبوابة شركاء الأمم المتحدة : https://supportcso.unpartnerportal.org/hc/en-us/articles/360003892733-UNPP-Quick-Guides بوابة شركاء الأمم المتحدة لمنع الاستغلال و الانتهاك الجنسيين:
		https://supportcso.unpartnerportal.org/hc/en-us/sections/14883240182807-PSEA-Module-User-Guides-and-Resource-Materials
بوابة تقارير الشركاء	https://www.partnerreportingportal.org	https://prphelp.zendesk.com/hc/en-us
المذكرة المفاهيمية الإلكترونية	https://ecn.unicef.org	https://supportcso.unpartnerportal.org/hc/en-us/articles/360011919014-UNICEF-Concept-Note-Template

الفصل 2: الإشراك، اختيار الشركاء، الاتفاقيات القانونية مع منظمات المجتمع المدني، بما في ذلك التقييمات

يوضح هذا الفصل الآلية التي تتبعها اليونيسف لاختيار شركاء منظمات المجتمع المدني لتنفيذ البرامج وإضفاء الطابع الرسمي على علاقاتها معهم.

1. كيف تُحدّد منظمات المجتمع المدني المحتملة؟

تجري اليونيسف بشكل دوري تمارين رسم خرائط لمنظمات المجتمع المدني كجزء من تحليلها للوضع الخاص بالأطفال والنساء لتحديد المنظمات العاملة في مجالات موضوعية أو جغرافية معينة. إلا أنه، نظرًا لتنوع قطاع المجتمع المدني وطابعه المتغير، تدرك اليونيسف أنّ بعض المنظمات، لا سيما المنظمات الوطنية والمحلية الصغيرة، قد تواجه صعوبة في التعريف عن نفسها لليونيسف والأمم المتحدة

أطلقت اليونيسف بالتعاون مع وكالات الأمم المتحدة الأخرى بوابة شركاء الأمم المتحدة (<http://www.unpartnerportal.org>) وهي منصة إلكترونية تتيح لمنظمات المجتمع المدني إنشاء ملفات تعريفية وتزويد اليونيسف ووكالات الأمم المتحدة الأخرى بمعلومات أساسية عن منظماتهم. يتضمن جزء من عملية التسجيل في بوابة شركاء الأمم المتحدة استكمال إقرار الشريك، والذي يتضمن الإقرارات التالية:

1.1 أن المنظمة هي منظمة مجتمع مدني غير ربحية.

1.2 تلتزم المنظمة بالقيم الأساسية للأمم المتحدة، بما في ذلك ميثاق الأمم المتحدة والإعلان العالمي لحقوق الإنسان.

1.3 تلتزم المنظمة بالمبادئ التالية: أ) المساواة ب) الشفافية ج) نهج الإدارة القائمة على النتائج د) المسؤولية هـ) التكامل، وذلك وفق ما أقره المنبر الإنساني العالمي في تموز 2007.

1.4 لن تمارس المنظمة أي شكل من أشكال التمييز ضد أي شخص أو مجموعة على أساس العرق، أو اللون، أو الجنس، أو التوجّه الجنسي، أو النوع الاجتماعي، أو الهوية الجنسية، أو اللغة، أو الدين، أو الرأي السياسي أو غيره، أو الأصل الوطني أو العرقي أو الاجتماعي، أو الملكية، أو الصحة، أو الإعاقة، أو المولد، أو السن، أو أي وضع آخر.

1.5 تضمن المنظمة امتثال كافة موظفيها والعاملين معها والمقاولين والمقاولين من الباطن لمعايير السلوك المنصوص عليها في البند 3 من نشرة الأمين العام للأمم المتحدة حول التدابير الخاصة بمنع الاستغلال والانتهاك الجنسيين.

1.6 أن المنظمة وإدارتها غير مُدرجة على القائمة المنسقة للعقوبات الصادرة عن مجلس الأمن التابع للأمم المتحدة، ولم ولا تدعم، بشكل مباشر أو غير مباشر، أفرادًا أو جهات مفروضة عليهم عقوبات من قبل مجلس الأمن، أو منخرطة في أنشطة محظورة بموجب قرار مجلس الأمن وفقًا للفصل السابع من ميثاق الأمم المتحدة.

1.7 لا تشترك المنظمة وإدارتها في أي من الأمور التالية (الاحتيايل ب) الفساد ج) سلوك مرتبط بتنظيم إجرامي د) غسل الأموال أو تمويل الإرهاب هـ) الجرائم الإرهابية أو الجرائم المرتبطة بأنشطة إرهابية و) الاستغلال والانتهاك الجنسيين ز) عمالة الأطفال، العمل القسري، الاتجار بالبشر ح) المخالفات (عدم الامتثال لأي متطلب قانوني أو تنظيمي ينطبق على المنظمة أو إدارتها).

1.8 لم تُدان المنظمة ولا إدارتها بموجب حكم قضائي أو قرار إداري بارتكاب مخالفات مهنية جسيمة.

1.9 لا تعتبر المنظمة ولا إدارتها مُفلسة، ولا تخضع لإجراءات إعسار وتصفية، ولا تخضع لإدارة الأصول من قبل مصرف أو محكمة، ولا تخضع لترتيب مع الدائنين، أو لتعليق قانوني في الأنشطة التجارية، ولا توجد في أي حالة مماثلة ناتجة عن إجراء مشابه منصوص عليه في القانون الوطني المعمول به.

لم يصدر بحق المنظمة أو إدارتها أي حكم نهائي أو قرار إداري نهائي يثبت مخالفتهم للالتزامات المتعلقة بدفع الضرائب أو مساهمات الضمان الاجتماعي (بما في ذلك المساهمات التقاعدية).

1.10 لم يصدر بحق المنظمة أو إدارتها أي حكم نهائي أو قرار إداري نهائي يثبت قيامهم بإنشاء كيان في ولاية قضائية أخرى بنية التهرب من الالتزامات المالية أو الاجتماعية أو أي التزامات قانونية أخرى في الولاية القضائية التي يقع فيها مكتبهم المسجل أو إدارتهم المركزية أو مقر عملهم الرئيسي (إنشاء شركة وهمية).

1.11 لم يصدر بحق المنظمة أو إدارتها أي حكم نهائي أو قرار إداري نهائي يثبت أنّ المنظمة أنشئت بنية ترتبط بكونها شركة وهمية.

تشجّع كافة منظمات المجتمع المدني غير الربحية القادرة على تقديم إقرار الشريك بحسن نية على التسجيل وإنشاء ملفات تعريفية على بوابة شركاء الأمم المتحدة. حيث يُغني استكمال الملف التعريفي الإلكتروني على بوابة الشركاء المنظمة من أي ملفات ورقية أخرى، وذلك تماشيًا مع التزام اليونيسف بتوحيد إجراءات الأمم المتحدة وتبسيطها، كما يُتيح استكمال الملف التعريفي على بوابة الشركاء للمنظمة التقدم إلى كافة فرص الشراكة المنشورة على البوابة، لكنه لا يضمن اختيارها لأي فرصة شراكة محددة.

2. كيف يتم اختيار منظمات المجتمع المدني لفرص الشراكة؟

لتحديد أي منظمة من بين آلاف منظمات المجتمع المدني يتعين التعاون معها، تعتمد اليونيسف على نهجين لاختيار شركاء المجتمع المدني: الاختيار المفتوح والاختيار المباشر.

2.1 الاختيار المفتوح: وفقًا لنهج الاختيار المفتوح، وهو نهج الاختيار الافتراضي، تنشر اليونيسف فرصة شراكة تُعرف أيضًا بـ "دعوة للتعبير عن الاهتمام على [بوابة شركاء الأمم المتحدة](#)، بحيث تكون مرئية لكافة منظمات المجتمع المدني، كما تلجأ مكاتب اليونيسف إلى الاختيار المفتوح عندما ترغب في دعوة كافة المنظمات المهمة لتقديم مذكرات مفاهيمية استجابةً لفرصة شراكة. وعمومًا، يُعد الاختيار المفتوح النهج المفضّل لدى اليونيسف لاختيار الشركاء، إذ يُعزّز شفافية عملية الاختيار ويساعد على تحديد شركاء أو نهج جديدة، كما أنه يُتيح تحليلًا مقارنًا بين البدائل المختلفة لتحقيق النتيجة المرجوة.

يُشجّع شركاء منظمات المجتمع المدني على زيارة بوابة شركاء الأمم المتحدة بانتظام للتعرف أكثر على فرص الشراكة مع اليونيسف، كما يُشجّع الشركاء المهتمون بأي فرصة شراكة على تقديم مذكرات مفاهيمية، ويفضّل تقديمها قبل الموعد النهائي لتقديم الطلبات ووفقًا للإرشادات المرافقة لفرصة الشراكة. تلتزم اليونيسف بتوفير المعلومات أو التوضيحات المتعلقة بفرص الشراكة، ويجري تقديم هذه الاستفسارات من خلال بوابة شركاء الأمم المتحدة. تتلقّى كافة منظمات المجتمع المدني إشعارًا بنتائج التقييم. يُضاف إلى الإشعار تعليقات إضافية (حيثما كان ذلك مناسبًا) بشأن الطلب المقدم، كما يُشجّع شركاء المجتمع المدني الذين لم يقع عليهم الاختيار على مواصلة استكشاف فرص الشراكة التي من الممكن أن تلائمهم بشكل أفضل.

تشجّع اليونيسف على استخدام المذكرة المفاهيمية الإلكترونية عبر هذا الرابط: <https://ecn.unicef.org>، لتعبئة المذكرة المفاهيمية من خلال منصّة إلكترونية بما يضمن مواءمة أفضل مع نظام الشراكات الرقمي التابع لليونيسف، حيث يتيح ذلك سهولة أكبر في الوصول إلى المعلومات بعد الاختيار وأثناء مرحلة إعداد وثيقة البرنامج.

عند الانتهاء من إعداد المذكرة المفاهيمية على الرابط <https://ecn.unicef.org>، يُرجى استخدام خاصية "تصدير" لتحميل ملف بي دي أف وتقديمه إلى اليونيسف عبر بوابة شركاء الأمم المتحدة. راجع [مخطط سير العمل](#) لمزيد من المعلومات حول المذكرة المفاهيمية الإلكترونية.

2.2 الاختيار المباشر: وفقاً لنهج الاختيار المباشر، تتواصل اليونيسف بشكل ثنائي مع منظمة أو أكثر من منظمات المجتمع المدني عبر [بوابة شركاء الأمم المتحدة](#) لتطلب مباشرة التعبير عن اهتمامها بالشراكة. بالرغم من أن الاختيار المفتوح يُعد نهج اليونيسف المفضل لاختيار الشركاء، إلا أنه توجد حالات يكون فيها الاختيار المباشر أكثر ملاءمة، مثل الحالات التي تُحدّد فيها منظمة مجتمع مدني واحدة فقط كشريك متاح يمتلك الخبرة الفنية المطلوبة أو الحضور الجغرافي اللازم لتنفيذ تدخّل برامجي، كما يمكن أن يكون الاختيار المباشر أكثر ملاءمة أيضاً في حال تلقت اليونيسف مذكرة مفاهيمية غير مطلوبة من شريك محتمل من منظمات المجتمع المدني تتماشى مع الاستراتيجية البرمجية لليونيسف وتوفّر الموارد. تُدعى منظمات المجتمع المدني إلى تقديم مذكرات مفاهيمية غير مطلوبة إلى اليونيسف عبر [بوابة شركاء الأمم المتحدة](#).

بغض النظر عما إذا اختارت اليونيسف نهج الاختيار المفتوح أو الاختيار المباشر، يبقى الهدف واحداً: تحديد شركاء المجتمع المدني الذين يقدّمون أفضل ميزة تنافسية في تطوير وتنفيذ تدخّل برامجي مشترك. تعتمد اليونيسف في اختيار الشركاء على معايير اختيار تتناسب مع السياق البرمجي والنتائج المرجو تحقيقها في فرص الشراكة عبر الاختيار المفتوح، تنشر مكاتب اليونيسف دعوة للتعبير عن الاهتمام متضمنة معايير الاختيار ذات الصلة إلى جانب تفاصيل أخرى على بوابة شركاء الأمم المتحدة لمقدّمي الطلبات من منظمات المجتمع المدني.

2.3 تضم معايير الاختيار، على سبيل المثال لا الحصر، ما يلي:

الاعتبارات المتعلقة بالوصول والأمن: القدرة على الوصول والعمل ضمن ظروف أمنية محددة و/أو في مواقع يصعب الوصول إليها.

وضوح الأنشطة والنتائج المتوقعة: تطبيق نهج الإدارة القائمة على النتائج في البرمجة.

المساهمة بالموارد: تقديم مساهمات نقدية أو ملكية فكرية أو موارد بشرية أو لوازم و/أو معدات لتعزيز موارد اليونيسف.

الكفاءة من حيث التكلفة: مستوى التكاليف المباشرة وغير المباشرة التي يقترحها الشريك لتنفيذ الأنشطة.

القدرة المالية والفنية: يُعد مستوى المساهمة الفنية والمالية التي يقدمها شريك المجتمع المدني عاملاً مهماً لتوسيع نطاق التدخّلات وجودتها. غير أنّ عوامل أخرى، بما في ذلك استدامة القدرات والنتائج على المدى الطويل، لا تقل أهمية ويجب أخذها بعين الاعتبار.

القدرة المؤسسية على منع الاستغلال والانتهاك الجنسيين: القدرة على منع ادعاءات الاستغلال والانتهاك الجنسيين والتعامل معها و/أو تضمين أنشطة الوقاية والاستجابة ضمن هذا المجال.

الخبرة والنجاح في العمل مع اليونيسف أو جهات أخرى تابعة للأمم المتحدة: المعرفة والمهارات والخبرة الفنية ذات الصلة في العمل مع اليونيسف أو جهات أخرى تابعة للأمم المتحدة، بما في ذلك فهم سياسات اليونيسف وإجراءاتها وبرامجها.

النهج الابتكاري: القدرة على تحقيق النتائج باستخدام أسلوب يختلف عن طرق العمل التقليدية ويُتَوَقَّع تحقيق فعالية وكفاءة واستدامة أكبر في الوصول إلى النتائج المتوقعة.

الخبرة والحضور المحلي: وجود خبرة سابقة وحضور فعلي داخل مجتمع أو منطقة جغرافية معيّنة، بما يُظهر درجة من الإلمام بالسياق المحلي و تفاعلاً مع الأطفال والمجتمعات والثقة من المجتمعات المحلية و/أو آليات قائمة للمشاورة وتلقي الملاحظات والانطباعات لتوجيه تصميم البرامج وتنفيذها.

القدرة على إدارة المشروع: القدرة على إدارة التدخّل المقترح، ويُمكن إثبات ذلك من خلال الخبرة في إدارة ميزانيات وفرق عمل بحجم مماثل، أو من خلال أدلة مستمدة من التقييمات المصغرة وأنشطة الضمان.

جدول زمنية وخطط واقعية: القدرة على تحقيق المخرجات البرمجية وتقديم النتائج في الوقت المناسب، بما في ذلك القدرة على تسريع التنفيذ في حالات الأزمات الإنسانية.

معايير أخرى مطلوبة لتلبية احتياجات البرنامج القطري أو الاستجابة الإنسانية (مثل تفعيل التزامات اللجنة الدائمة المشتركة بين الوكالات) تجاه السكان المتضررين.

3. مساهمة الشريك

تهدف اتفاقية التعاون البرامجي بين اليونيسف ومنظمات المجتمع المدني، من حيث المبدأ، إلى تعزيز النتائج لصالح الأطفال من خلال توحيد الموارد والميزات النسبية لكل من اليونيسف وشركائها لتنفيذ البرنامج. تختلف هذه الاتفاقية بشكل واضح عن مجموعة المهام المحددة التي تتعاقد عليها اليونيسف مع مقدّمي الخدمات.

في حال كانت مساهمة الشريك (نقدية أو عينية) متوقّعة، فيُشار إليها في وثيقة البرنامج كما ورد في القسم الخامس من [اتفاقية التعاون البرامجي مع اليونيسف](#)، بذلك تُعدّ هذه المساهمة من العوامل التي تميّز أسلوب التنفيذ عن الشراء، كما تسهّل توسيع نطاق التدخّلات وتقاسم ملكيتها ونتائجها بشكل مشترك.

يجب أن تتضمن وثيقة البرنامج أي مساهمات مالية و/أو "مساهمات غير مالية" من كل من اليونيسف والشريك. تتضمن "المساهمات غير المالية" المدخلات غير النقدية أو غير المرتبطة بلوآزم البرامج، والتي تُستخدم مباشرة لتحقيق النتائج المخطّط لها في إطار الشراكة. تُعدّ مدخلات الحشد المجتمعي أو المعرفة المحلية التي تقدّمها المنظمات المجتمعية من الأمثلة المهمة على المساهمات غير المالية، ويُفترض إدراجها ضمن وثيقة البرنامج، ولا يُشترط تقدير قيمتها.

لا يوجد حد أدنى عالمي محدّد لنوع ومستوى المساهمة المقدّمة من منظمات المجتمع المدني، وبحيث يُحدّد مدى وطبيعة المساهمة استناداً إلى السياق، بما يضمن فهم فرص التمويل المتاحة لكل من اليونيسف والشركاء، وبالالتفاق من خلال تفاوض قائم على المبادئ وروح الشراكة.

من الممكن أن تكون الإرشادات المحلية الخاصة بكل دولة مفيدة، إلا أن اختيار الشريك استناداً إلى حد أدنى محدّد محلياً للمساهمة المالية بشكل رئيسي قد يؤدي إلى آثار سلبية، منها تفضيل المنظمات الكبرى وتجاهل عوامل أخرى لا تقل أهمية لتوسيع نطاق النتائج وتحقيق استدامتها (مثل التوطين).

4. التزام اليونيسف بالتوطين

تلتزم اليونيسف بجميع الأحوال باستخدام المعارف والقدرات والأنظمة والهياكل والموارد المحلية في برامجها الإنسانية والتنمية وبناء السلام، من دون أن تعزز من العنصرية أو التمييز أو التهميش.

كما تعترف اليونيسف وتقدّر وتعزز دور الجهات الفاعلة المحلية في قيادة وتنسيق العمل الإنساني، من خلال الاستثمار في قدراتها المؤسسية والفنية. يتمثل الهدف في تمكين هذه الجهات من تلبية احتياجات الأطفال المتأثرين بالأزمات الإنسانية، وتمهيد الطريق نحو تنمية مستدامة طويلة الأجل.

تماشيًا مع **مبدأ التوطين**، يُؤخذ الشركاء المحليون بعين الاعتبار عند اختيار الشركاء.

يجب أن تستند عملية اختيار الشركاء الاستراتيجيين إلى رسم خرائط الشركاء المحتملين عبر بوابة شركاء الأمم المتحدة. تُسهّل هذه البوابة عملية الإشراك بين شركاء المجتمع المدني والأمم المتحدة، من خلال تمكين منظمات المجتمع المدني من التعريف عن نفسها لوكالات الأمم المتحدة ورفع الوثائق الأساسية وشرح مجالات خبرتها وحضورها التشغيلي.

5. ما هي تقييمات المخاطر المطلوبة لشركاء المجتمع المدني؟

يوضح هذا القسم المخاطر الإلزامية بالإضافة إلى المخاطر الأخرى المرتبطة بسياق البرنامج.

5.1 تقييمات المخاطر الإلزامية

الجدول 2.1: تقييمات المخاطر الإلزامية

نوع التقييم	وصف التقييمات	التوقيت	قابلية التطبيق
التحقق من العناية الواجبة	يُنقذ من قبل موظفي اليونيسف عبر الإنترنت من خلال بوابة شركاء الأمم المتحدة	قبل إقامة الشراكة	مطلوب لكافة منظمات المجتمع المدني التي يقع عليها الاختيار للشراكة. يسري لمدة خمس سنوات، وكذلك عند ظهور أي معلومات جديدة خلال التنفيذ تُشكل مخاطر على السمعة.
تقييم منع الاستغلال والانتهاك الجنسيين	يُنقذ من قبل موظفي اليونيسف باستخدام الأداة المشتركة للأمم المتحدة حول منع الاستغلال والانتهاك الجنسيين من خلال بوابة شركاء الأمم المتحدة (الوحدة الخاصة بمنع الاستغلال والانتهاك الجنسيين)، ويتضمن ذلك مراجعة السياسات والأنظمة ذات الصلة لدى منظمة المجتمع المدني.	قبل إقامة الشراكة	مطلوب لكافة منظمات المجتمع المدني التي يقع عليها الاختيار للشراكة. يسري لمدة خمس سنوات إذا كانت المنظمة تتمتع بكامل سعتها.
التقييم المصغر للنهج المنسق للتحويلات النقدية	يُنقذ من قبل شركة طرف ثالث باستخدام استبيان التقييم المصغر للنهج المنسق للتحويلات النقدية بهدف تقييم القدرة المالية وقدرات إدارة البرامج لدى منظمة المجتمع المدني.	قبل أو بعد إقامة الشراكة، مع تصنيف الشريك كعالي المخاطر إلى حين صدور نتائج التقييم.	يُطلب فقط إذا تجاوزت قيمة التمويل الممنوح للشريك ما قيمته 100,000 دولار أمريكي خلال السنة الميلادية. يسري لمدة خمس سنوات، ما لم يُقرر المكتب الحاجة إلى إعادة تقييم منظمة المجتمع المدني.

5.1.1 التحقق من العناية الواجبة

تُطبق عملية التحقق من العناية الواجبة على شركاء المجتمع المدني المحتملين، لضمان توافقه مع القيم الأساسية للأمم المتحدة.

يُصبح شركاء المجتمع المدني المحتملون الذين أتموا تعبئة الإقرار الذاتي وملف المنظمة (انظر هنا: [كيفية تسجيل الملف التعريفي في بوابة شركاء الأمم المتحدة](#)) مؤهلين للخضوع للتحقق من العناية الواجبة من قبل اليونيسف. يتم استكمال هذه الوثائق عبر الإنترنت من خلال بوابة شركاء الأمم المتحدة. يجب عليهم تأكيد صحة المعلومات التي قدموها حول منظماتهم إلى اليونيسف و/أو الأمم المتحدة وفقًا لحدود معرفتهم، والإقرار بأن أي تحريف أو تزوير أو إغفال جوهري، بغض النظر عن وقت اكتشافه، قد يؤدي إلى استبعادهم من الشراكة أو إنهائها.

تُنفذ عملية التحقق من العناية الواجبة الخاصة باليونيسف تجاه شركاء المجتمع المدني من خلال بوابة شركاء الأمم المتحدة، قبل إبرام الشراكات رسميًا، وتُكرر هذه العملية كل خمس سنوات، وفي أي وقت تظهر فيه معلومات جديدة من الممكن أن تشكل خطرًا على السمعة خلال التنفيذ.

اتفقت اليونيسف ووكالات الأمم المتحدة¹ الأخرى التي تستخدم بوابة الشركاء على الاعتراف المتبادل بنتائج التحقق من إجراءات العناية الواجبة، ما لم تظهر معلومات جديدة خلال الفترة الفاصلة.

تُنفذ عملية التحقق من إجراءات العناية الواجبة لمقار المنظمات غير الحكومية الدولية عبر بوابة شركاء الأمم المتحدة من قبل اليونيسف أو إحدى وكالات الأمم المتحدة على مستوى المقر الرئيسي. في حال لم يخضع المقر الرئيسي للمنظمة الدولية غير الحكومية المرشحة للشراكة للتحقق مسبقًا في بوابة الشركاء، يتقدم مكتب اليونيسف بطلب إلى المقر الرئيسي لليونيسف لإجراء التحقق من إجراءات العناية الواجبة وإبلاغ المكتب بالنتائج.

بالنسبة لمنظمات المجتمع المدني التي لا تملك إمكانية الوصول إلى الإنترنت ولا تستطيع إنشاء ملفات تعريف في بوابة شركاء الأمم المتحدة، يتحقق مكتب اليونيسف منها يدويًا باستخدام [نموذج](#) إقرار الشركاء والتحقق من إجراءات العناية الواجبة.

يُعدّ الشركاء المحتملين الذي اجتاز التحقق من إجراءات العناية الواجبة بنجاح مستوفيًا للحد الأدنى من متطلبات الشراكة مع اليونيسف. إلا أنّ ذلك لا يعني بالضرورة أنّ هذا الشركاء هو الخيار الأنسب لكل فرصة شراكة محددة. ويُفترض بمكتب اليونيسف مراجعة مدى ملاءمة أي شريك محتمل يحمل صفة "تم التحقق منه" من حيث الجوانب الفنية والمالية وما إلى ذلك من العوامل الاستراتيجية.

5.1.2 تقييم منع الاستغلال والانتهاك الجنسين وإدارة مخاطر الاستغلال والانتهاك الجنسين.

يُنفذ تقييم منع الاستغلال والانتهاك الجنسين لكافة الشركاء المحتملين من منظمات المجتمع المدني قبل إبرام الشراكة من خلال اتفاقية التعاون البرامجي وتوقيع وثيقة البرنامج، باستثناء حالات الطوارئ المفاجئة (مع إمكانية تأجيل التقييم لمدة تصل إلى ثلاثة أشهر) أو عندما لا تكون لدى المنظمة الشريكة أي تواصل مع المستخدمين في أي جزء من أعمالها وعملياتها.

¹ المنظمة الدولية للهجرة، أمانة الأمم المتحدة، هيئة الأمم المتحدة للمرأة، منظمة الأغذية والزراعة للأمم المتحدة، صندوق الأمم المتحدة للسكان، المفوضية السامية للأمم المتحدة لشؤون اللاجئين، منظمة الأمم المتحدة للطفولة، مكتب الأمم المتحدة لخدمات المشاريع، برنامج الأغذية العالمي، منظمة الصحة العالمية

يحدد التقييم في مجال منع الاستغلال والانتهاك الجنسيين قدرة منظمة المجتمع المدني على الوقاية من حالات الاستغلال والانتهاك الجنسيين والاستجابة لها، كما يحدّد مستوى المخاطر المرتبطة بالشراكة مع المنظمة، ويضع التدابير والمتطلبات المقابلة للتخفيف من هذه المخاطر وتعزيز قدرة المنظمة، وفقاً لـ [بروتوكول الأمم المتحدة حول الادعاءات المتعلقة بالاستغلال والانتهاك الجنسيين التي تتضمن الشركاء المنقّدين](#).

يُجرى التقييم في مجال منع الاستغلال والانتهاك الجنسيين ضمن وحدة التقييم المخصصة لذلك في بوابة شركاء الأمم المتحدة، وذلك من قبل مكتب اليونيسف المعني بالشراكة، كما تتوفر تفاصيل إضافية حول وحدة التقييم [هنا](#).

بالنسبة لمنظمات المجتمع المدني التي تُجري تقييماتها في مجال منع الاستغلال والانتهاك الجنسيين بسعة منخفضة أو متوسطة: يتوجّب على هذه المنظمات وضع خطة لتعزيز القدرات بهدف معالجة الثغرات في القدرة المؤسسية لتعزيز استجابتها للوقاية من حالات الاستغلال والانتهاك الجنسيين والتعامل معها. ومع تنفيذ خطة تعزيز القدرات، يتعيّن على الشركاء تقديم أدلة على السياسات والإجراءات والأنظمة المعدّلة أو الجديدة، وفقاً لما ورد في خطة العمل. تتحقّق اليونيسف من الأدلة الجديدة، ما يستدعي مراجعة التصنيف الأساسي والتصنيف العام للسعة في مجال منع الاستغلال والانتهاك الجنسيين، إذا لزم الأمر. ويُعاد التقييم إلى حين إثبات الشركاء امتلاكه للقدرة الكاملة، ثم يُعاد التقييم كل خمس سنوات. ونظراً لأن نقص القدرات الكافية في مجال منع الاستغلال والانتهاك الجنسيين يشير إلى نقص في القدرة على منع الأذى أو الاستجابة له بأنواعه الأخرى (أي القدرة العامة على الحماية)، تُؤخذ في الاعتبار معالجة فجوات القدرة على الحماية ضمن إطار تقييم منع الاستغلال والانتهاك الجنسيين وعملية تعزيز القدرات (مع تضمين الحماية في هذا المجال ضمن خطة تعزيز القدرات). تُقدم اليونيسف دعماً مخصصاً لتعزيز قدرات الشركاء لدعم تنفيذ خطة العمل الخاصة به في مجال منع الاستغلال والانتهاك الجنسيين (التي تتضمن الحماية الأوسع)، بالإضافة إلى المواد والموارد العملية ومجموعة أدوات منع الاستغلال والانتهاك الجنسيين المتاحة، إلى جانب مكتبة المراجع الخاصة بالحماية في بوابة شركاء الأمم المتحدة.

عندما يُقيّم الشركاء في مجال منع الاستغلال والانتهاك الجنسيين على أنه "منخفض القدرة"، فعلى وثيقة البرنامج أن تتضمن مخرجاتاً واحداً على الأقل في مجال منع الاستغلال والانتهاك الجنسيين. ومن المثالي أن يمتد هذا المخرج الأدنى ليشمل أنواعاً أخرى من الأذى المرتبط بالحماية. تضم أنشطة البرمجة في مجال الحماية/ منع الاستغلال والانتهاك الجنسيين ما يلي: (1) توقيع مدونة قواعد السلوك بما في ذلك منع الاستغلال والانتهاك الجنسيين؛ (2) تدريب الموظفين؛ (3) توفير آليات تقديم الشكاوى/الإبلاغ؛ (4) نشر المعلومات للأفراد والمجتمعات بشأن تلك الآليات؛ (5) إعداد قائمة بمقدّمي الخدمات لمساعدة الضحايا.

بالنسبة للشركاء المشتركين مع وكالات الأمم المتحدة الأخرى التي تُجري بالفعل تقييمات منع الاستغلال والانتهاك الجنسيين، يُعتمد نهج تعاوني ومنسق في التقييمات وبناء القدرات لتفادي ازدواجية الجهود وتقليل عبء العمل على الشركاء المشتركين. مع مراعاة أن يتضمن تقييم منع الاستغلال والانتهاك الجنسيين الذي تجريه وكالات وصناديق وبرامج الأمم المتحدة الأخرى المعايير الدنيا الستة المحددة في بروتوكول الأمم المتحدة، من المفترض أن تقبل كافة الجهات التابعة للأمم المتحدة نتائج تقييمات منع الاستغلال والانتهاك الجنسيين التي تُجريها الجهات الأخرى. تقر اليونيسف ووكالات الأمم المتحدة الأخرى التي تستخدم بوابة شركاء الأمم المتحدة بنتائج التحقق من تقييم منع الاستغلال والانتهاك الجنسيين التي تجريها كل منها، وتُعتبر منظمات المجتمع المدني التي قيمتها إحدى وكالات الأمم المتحدة الأخرى وكأنها خضعت للتقييم من قبل اليونيسف، ما لم تظهر معلومات جديدة منذ آخر عملية تحقق، مثل ادعاءات تتعلق بالاستغلال والانتهاك الجنسيين.

إدارة مخاطر الاستغلال والانتهاك الجنسيين مع المقاولين من الباطن: تُعتبر المنظمات الثانوية في الاتحادات غير الرسمية بمثابة مقاولين من الباطن للمنظمة القائدة. عند إعداد وثيقة البرنامج، يتعين على الشرك (أو المنظمة القائدة في الاتحاد غير الرسمي) تحديد الأنشطة التي سَتُسند إلى المقاولين من الباطن، في حال كانت هذه الأنشطة تنطوي على تواصل مباشر مع المستفيدين. في حال إسناد أنشطة تتضمن تواصلًا مع المستفيدين إلى مقاولين من الباطن، تُنقذ الإجراءات التالية:

(أ) توثيق عملية إسناد أي أنشطة تتضمن تواصلًا مع المستفيدين في وثيقة البرنامج، في خانة "الجهات الأخرى المشاركة" ضمن قسم "الاستراتيجية"، وكذلك في قسم "المخاطر" من الوثيقة.

(ب) إدراج مخرجات وأنشطة خاصة ببرمجة لمنع الاستغلال والانتهاك الجنسيين لمنع هذه الانتهاكات والاستجابة لها، بهدف وجود أنظمة مناسبة لمنع الاستغلال والانتهاك الجنسيين. يجب أن تتضمن مجموعة الأنشطة، كحد أدنى، ما يلي: (1) توقيع مدونة قواعد السلوك التي تتضمن لمنع الاستغلال والانتهاك الجنسيين؛ (2) تدريب موظفي الخطوط الأمامية؛ (3) توفير آليات لتقديم الشكاوى/الإبلاغ؛ (4) إيصال المعلومات المتعلقة بتلك الآليات للمستفيدين؛ (5) إعداد قائمة بمزودي الخدمات لتقديم الدعم للضحايا.

(ج) تتضمن الأنشطة الأخرى اعتبارات إضافية للبرمجة الآمنة. تتولى مكاتب اليونيسف والمنظمة القائدة والمقاولون من الباطن تحديد الفرص المتاحة لتعزيز أنظمة منع الاستغلال والانتهاك الجنسيين لدى المقاول من الباطن، خارج نطاق الأنشطة المدرجة في وثيقة البرنامج، كما تخضع أنشطة منع الاستغلال والانتهاك الجنسيين للرصد خلال زيارة التحقق البرامجي ومن خلال تزويدهم بتقارير التقدم.

(د) يجوز لمكتب اليونيسف والشريك، بشكل مشترك، اختيار إجراء تقييم منع الاستغلال والانتهاك الجنسيين للمقاول من الباطن، بدلاً من إدراج الأنشطة المذكورة أعلاه في وثيقة البرنامج على نحو إلزامي (كما يجوز الاتفاق على إدراج أنشطة منع الاستغلال والانتهاك الجنسيين ضمن وثيقة البرنامج بالإضافة إلى إجراء التقييم). يجب تسجيل التقييم في وحدة منع الاستغلال والانتهاك الجنسيين على بوابة شركاء الأمم المتحدة الخاصة بالمقاولين من الباطن.

(هـ) في حال لم تكن لديه القدرة الكاملة (أي إذا صُنّف بأن لديه قدرة منخفضة أو متوسطة على منع الاستغلال والانتهاك الجنسيين)، توضع خطة عمل، كما يُعاد تقييم المقاولون من الباطن خلال ستة أشهر.

الجدول 2.2: تصنيفات القدرة على منع الاستغلال والانتهاك الجنسين وفترات صلاحية التقييم

طريقة التقديم	الإطار الزمني وفقاً للإجراءات المؤسسية / تقييم قدرة الشركاء المنفذون في مجال منع الاستغلال والانتهاك الجنسين	تصنيف القدرة على منع الاستغلال والانتهاك الجنسين
تقييم من خلال بوابة شركاء الأمم المتحدة	5 سنوات	القدرة الكاملة (مخاطر منخفضة)
تؤكد اليونيسيف ذلك مع الشركاء اعتماداً على التدخل البرنامجي.	عامين (تُراجع إمكانية تطبيق هذا التصنيف كل عامين)	لا يوجد تواصل مع المستفيدين
تقييم من خلال بوابة شركاء الأمم المتحدة	7 أشهر من تاريخ التقييم مع إمكانية التمديد لمدة 3 أشهر	قدرة متوسطة (مخاطر متوسطة)
تقييم من خلال بوابة شركاء الأمم المتحدة	7 أشهر من تاريخ التقييم مع إمكانية التمديد لمدة 3 أشهر	قدرة منخفضة (مخاطر مرتفعة)
إجراء التقييم خلال ثلاثة أشهر عبر بوابة شركاء الأمم المتحدة.	3 أشهر	قدرة منخفضة مفترضة (في حالات الطوارئ)

5.1.3 التقييمات المصغرة في إطار النهج المنسق للتحويلات النقدية:

يقيم التقييم المصغر قدرة الشركاء على الإدارة المالية وإدارة الإمدادات، لتحديد مستوى المخاطر العام وأنشطة الضمان. علاوة على ذلك، يُؤخذ تصنيف المخاطر الناتج بعين الاعتبار، إلى جانب معلومات أخرى ذات صلة، مثل على سبيل المثال التحويلات النقدية عند تحديد أنشطة الضمان المناسبة للشركاء وعند اختيار طريقة التحويل المناسبة.

يُطبق التقييم المصغر على الشركاء الذين يتلقون أكثر من 100,000 دولار أمريكي في السنة التقويمية من قبل اليونيسيف. في حال لم يتم إجراء التقييم المصغر، يُصنف هؤلاء الشركاء على أنهم ذوي مخاطر عالية إلى حين استكمال التقييم. بالإضافة إلى ذلك، تُجري مكاتب اليونيسيف هذا التقييم على المستوى القطري لكافة منظمات المجتمع المدني التي تدخل في شراكة معها، على اختلاف أنواعها.

يتطلب التعاون مع الشركاء المصنّفين ضمن فئة المخاطر العالية اتخاذ تدابير تخفيفية مناسبة وضمائنات كافية، مثل التدقيق والفحوصات العشوائية المتكررة والزيارات البرمجية، بالإضافة إلى اختيار وسيلة مناسبة لتحويل النقد (مثل طريقة السداد).

يمكن استخدام نتائج التقييم المصغر، بغض النظر عن التصنيف؛ لتحديد أنشطة بناء القدرات في المجالات المرتبطة ببرنامج اليونيسيف، بما في ذلك المشتريات. مع ذلك، لا يُطلب من مكاتب اليونيسيف متابعة توصيات التقييم المصغر التي لا تُشكّل مخاطر كبيرة على العمل مع الشركاء المنفذ (التوصيات المصنّفة على أنها منخفضة أو متوسطة).

تكون التقييمات المصغرة صالحة لمدة خمس سنوات، ما لم يُقرر المكتب الحاجة إلى إعادة تقييم الشريك نتيجةً لمخاطر تشغيلية أو سياقية ناشئة.

يتفق مكتب اليونيسف مع الشريك المنقذ مسبقًا على توقيت التقييم. يضمن المكتب قيام مزود الخدمة الخارجي الذي يجري التقييم بالحصول على الملاحظات والانطباعات من الشريك المنقذ بشأن التقارير الأولية ودمجها ضمن التقييم المصغر في إطار استكماله النهائي.

استبيان التقييم المصغر (2023) هو أداة مشتركة بين الوكالات، طوّرتها وكالات الأمم المتحدة بشكل مشترك (منظمة الأغذية والزراعة (الفاو)، برنامج الأمم المتحدة الإنمائي، صندوق الأمم المتحدة للسكان، اليونيسف، هيئة الأمم المتحدة للمرأة، منظمة الصحة العالمية) بما في ذلك الوكالات التي لا تطبق إطار النهج المنسق للتحويلات النقدية. علاوة على ذلك، تهدف هذه الأداة المشتركة إلى توحيد الإجراءات وتعزيز إمكانية المشاركة وتقليل ازدواجية الجهود بين وكالات الأمم المتحدة وكذلك منظمات المجتمع المدني.

2.5 التقييمات السياقية

تطلب اليونيسف في بعض الحالات إجراء تقييمات إضافية بناءً على السياق وأهمية البرنامج؛ وذلك لضمان التنفيذ الفعال.

الجدول 2.3: التقييمات السياقية

نوع التقييم	وصف التقييم	التوقيت	قابلية التطبيق
تقييم المشتريات	يُجرى موظفو اليونيسف باستخدام نموذج تقييم المشتريات .	قبل إقامة الشراكة أو خلال ثلاثة أشهر من إقامتها في الحالات الطارئة.	يكون مطلوبًا ذلك في حال قام الشريك بشراء ما تزيد قيمته عن 10,000 دولار أمريكي من السلع والمستلزمات، وكان الشريك غير خاضع للتقييم المصغر أو غير مؤهل مسبقًا من الاتحاد الأوروبي أو منظمة إيكو. يقترح المُقيّم مدة الصلاحية، والتي قد تصل إلى خمس سنوات.
التقييم اللوجستي	يُجرى موظفو اليونيسف باستخدام نموذج التقييم اللوجستي .	قبل إقامة الشراكة أو خلال ثلاثة أشهر من إقامتها في الحالات الطارئة.	يكون مطلوبًا عندما يُطلب من الشريك تنفيذ أنشطة لوجستية كبيرة.
التقييم الإنشائي	يُجرى موظفو اليونيسف لتقييم قدرة منظمة المجتمع المدني على تنفيذ أعمال الإنشاء من خلال المجتمعات أو المقاولون من الباطن لتنفيذ أعمال إنشائية صغيرة أو تنفيذ أعمال إنشائية صغيرة بشكل مباشر.	قبل إقامة الشراكة التي تتضمن أنشطة إنشائية.	يكون مطلوبًا عندما يُطلب من الشريك تنفيذ أنشطة إنشائية.

1. 5.2 تقييم المشتريات

يجب إجراء تقييم المشتريات في حال تجاوزت قيمة المشتريات المتوقعة للشريك 10,000 دولار أمريكي. يُعد هذا التقييم ضروريًا في حال عدم توفر تقييم مصغر وفق النهج المنسق للتحويلات النقدية، كما تقبل اليونيسف التقييمات المماثلة التي سبق أن أجراها الاتحاد الأوروبي أو منظمة إيكو لغرض اختيار الشريك كمرکز إنساني للمشتريات أو كشريك بموجب اتفاقية الشراكة الإطارية، وفقًا لقائمة [الشركاء الإنسانيين لدى الاتحاد الأوروبي](#). حيث يجب إنجاز تقييم المشتريات قبل إبرام الشراكة، لكن في السياقات الإنسانية، يمكن إنجازه خلال ثلاثة أشهر من بدء تنفيذ البرنامج.

2. 5.2 التقييم اللوجستي

تُجري مكاتب اليونيسف تقييمًا لقدرات الشريك اللوجستية في حال تطلب التدخل تنفيذ أنشطة لوجستية كبيرة، بحسب ما يحدده برنامج اليونيسف استنادًا إلى حجم الأنشطة وتواترها ونطاقها وانتظامها. في الحالات الإنسانية، يجوز استكمال/إتمام التقييمات اللوجستية خلال ثلاثة أشهر من بدء تنفيذ البرنامج.

3. 5.2 التقييم الإنشائي

تُجري مكاتب اليونيسف تقييمًا لقدرات الشريك اللوجستية في حال تطلب التدخل تنفيذ أنشطة لوجستية كبيرة، بحسب ما يحدده برنامج اليونيسف استنادًا إلى حجم الأنشطة وتواترها ونطاقها وانتظامها. في الحالات الإنسانية، يجوز استكمال/إتمام التقييمات اللوجستية خلال ثلاثة أشهر من بدء تنفيذ البرنامج.

يُسمح للشركاء بتنفيذ مشاريع إنشائية تصل قيمتها إلى 100,000 دولار أمريكي لكل منظمة مجتمع مدني سنويًا، شريطة إثبات المنظمة قدرتها ومساهمتها في المشروع بشكل مالي أو غير مالي. في هذه الحالات، تنطبق الشروط الخاصة بالأعمال الإنشائية. علاوة على ذلك، تحتفظ إدارة اليونيسف بصلاحيّة الموافقة على استثناءات تصل إلى 500,000 دولار أمريكي لكل منظمة سنويًا، شريطة وجود مبررات قوية واستراتيجية لتخفيف المخاطر.

6. اتفاقيات الشراكة

يجب على منظمة المجتمع المدني المختارة للشراكة الرسمية توقيع اتفاقية شراكة مع اليونيسف، كما تملك اليونيسف نوعين من اتفاقيات الشراكة مع منظمات المجتمع المدني: مذكرات التفاهم، اتفاقيات التعاون البرنامجي. حيث تُرفق اتفاقيات التعاون البرنامجي بوثيقة برنامج واحدة أو أكثر.

1. 6.1 مذكرة التفاهم

تُستخدم مذكرة التفاهم عندما تتفق اليونيسف ومنظمة المجتمع المدني على إقامة تحالف استراتيجي أو مناصرة أو التعاون من أجل هدف مشترك، من دون تحويل أموال أو مستلزمات. في إطار اتفاقية الشراكة من نوع مذكرة التفاهم، تستخدم كل من اليونيسف والمنظمة مواردها الخاصة، مع تنسيق الجهود لتحقيق نتائج متفق عليها بشكل مشترك. علاوة على ذلك، تحدد مذكرة التفاهم نطاق الشراكة وتوضح أدوار ومسؤوليات كل طرف في تحقيق النتائج المخططة بصورة مشتركة.

للحصول على معلومات ونماذج تتعلق بالتعاون غير المالي مع منظمات المجتمع المدني، يتوفر نموذج منسق يمكن لمكتب اليونيسف مشاركته عند التعامل مع منظمة مجتمع مدني باستخدام هذا النوع من الشراكة.

6.2 اتفاق التعاون البرنامجي

يشكّل اتفاق التعاون البرنامجي [الاتفاق القانوني المنسق](#) لتنفيذ البرامج مع منظمات المجتمع المدني في حال تحويل الموارد المالية من اليونيسف إلى الشريك.

تُحدّد مدة اتفاق التعاون البرنامجي وفق دورة البرنامج القُطري للمكاتب القُطرية وفق فترة الخطة الاستراتيجية لليونيسف للمكاتب الإقليمية والإدارات في المقر الرئيسي. حيث يُنفَّذ هذا الاتفاق إما من خلال وثيقة البرنامج منتظمة أو مبسطة.

لا ينطبق اتفاق التعاون البرنامجي ونموذج الشراكة في الحالات التالية:

6.2.1 للحصول على خدمات التصميم، الدعم التشغيلي أو اللوجستي للفعاليات، التقييم، الشحن، الصيانة بأي نوع، الطباعة بأي نوع، الترجمة، النقل، أي خدمات إدارية أخرى لا تتطلب خبرة برنامجية محددة، عندما تكون هذه الخدمات هي الغرض الأساسي من العلاقة.

6.2.2 لترخيص، تطوير، استضافة، صيانة، نقل، إيقاف أي برمجيات، أنظمة تكنولوجيا رقمية أو عمليات نشر تستخدم رمزًا برمجيًا، سواء أكانت هذه الغاية الأساسية من العلاقة أم لا، وحتى في حال ساهمت في تنفيذ البرنامج. يتضمن ذلك المواقع الإلكترونية وتطبيقات الهواتف المحمولة وأدوات رسم الخرائط وأنظمة إدارة المعلومات وأي منتج رقمي آخر يتضمن استخدام رمز برمجي. لا يتضمن ذلك إنتاج المحتوى الرقمي (مثل النصوص أو مقاطع الفيديو أو الصور) لأغراض تنفيذ البرنامج.

6.2.3 لأعمال الأنشاء، ما لم تُصرّح بها اليونيسف.

يعود هذا الحظر إلى كون الخدمات المذكورة تُعدّ متخصصة ولا يقدمها عادةً شريك يتمتع بخبرة أساسية في مجالات برامج اليونيسف، كما تُقدّم عادةً من القطاع الخاص ولا تحتاج إلى خبرة برمجية. لذلك، لا يُبرم اتفاق التعاون البرنامجي لغرض تقديم هذه الخدمات بوصفها الغاية الأساسية، وفي حالات محددة مثل أعمال الأنشاء أو خدمات تكنولوجيا المعلومات والاتصالات، كما لا تُدرج في اتفاق التعاون البرنامجي من دون مبرر واضح بالنظر إلى المخاطر الإضافية.

يُطبّق دليل اليونيسف حول [الشراكات مع اتحادات المجتمع المدني](#) عندما يُوقّع اتفاق التعاون البرنامجي مع اتحاد شراكة.

تستلزم أي تعديلات على بنود الملكية الفكرية القياسية لليونيسف الواردة في القسم 7 من الشروط والأحكام العامة لاتفاق التعاون البرنامجي الحصول على موافقة خطية من المكتب القانوني لليونيسف. بعد الحصول على الموافقة، يمكن إدراج بنود ملكية فكرية بديلة لحالات استثنائية محددة ضمن وثيقة البرنامج.

تُوقّع [اتفاقية معالجة البيانات](#) مع الشريك كاتفاقية مكّملة لوثيقة البرنامج، عندما تدرج مهام جمع البيانات الشخصية وتخزينها واستخدامها أو معالجتها ضمن مسؤوليات الشريك، كما هو مبين في القسم 9.2 من الشروط والأحكام العامة لاتفاق التعاون البرنامجي.

عند تضمّن برنامج الشراكة أنشطة إنشائية، يجب استكمال اتفاق التعاون البرنامجي [بالشروط الخاصة بالأعمال الإنشائية](#) من الشركاء وإرفاقها بوثيقة البرنامج.

لا يجوز للشريك أو لمكتب اليونيسف إضافة، حذف، تعديل أي بند من البنود القانونية في اتفاق التعاون البرنامجي دون الحصول على موافقة مسبقة من المكتب القانوني.

يجوز توقيع اتفاق التعاون البرنامجي باللغة العربية، الإنجليزية، الفرنسية، البرتغالية، الروسية، الإسبانية، كما يعود القرار إلى مدير مكتب اليونيسف بشأن اختيار الترجمة الرسمية التي سيستخدمها المكتب.

لا يجوز الالتزام بتقديم النقد أو المستلزمات أو صرفها قبل توقيع المسؤولين المفوضون من كلا الطرفين على الاتفاق القانوني ذي الصلة المرفق بوثيقة البرنامج والنموذج المتعلق بذلك، سواء استمارة الإذن بالصرف وشهادة الإنفاق أو [نموذج طلب المستلزمات](#).

خطاب بدء التنفيذ

أثناء الاستجابة الإنسانية، يمكن استخدام خطاب تمويل بدء التنفيذ بشكل استثنائي (بدلاً من وثيقة البرنامج) ضمن اتفاقية الشراكة مع المجتمع المدني، لتحويل مبالغ نقدية ولوازم برمجية إلى أحد شركاء المجتمع المدني لمدة تصل إلى ثلاثة أشهر من التنفيذ، وذلك إلى حين إبرام وثيقة برنامج مبسطة، بما يتماشى مع الالتزامات الأساسية لليونيسف تجاه الأطفال.

ويُحدد الحد الأقصى للمبالغ النقدية التي يجوز تحويلها عبر خطاب بدء التنفيذ بـ 10,000 دولار أمريكي و25,000 دولار أمريكي و50,000 دولار أمريكي لكل شريك في حالات الطوارئ من المستويات الأولى والثانية والثالثة على التوالي. أما تحويل اللوازم البرمجية، فيُقيد بالكميات التي يُتوقع استخدامها بشكل معقول خلال الأشهر الثلاثة الأولى من الاستجابة. يمكن لاحقاً تحويل مبالغ نقدية إضافية ولوازم برمجية أخرى إلى الشريك من خلال توقيع وثيقة برنامج مبسطة.



الفصل 3: إعداد وثيقة البرنامج واستكمالها/إتمامها

تتضمن وثيقة البرنامج النتائج المتوقعة، الأنشطة، الموارد والمتطلبات المالية، المؤشرات، وغيرها من المعلومات الأساسية الخاصة بتدخل البرنامج. حيث يتم إعداد هذه الوثيقة باستخدام النموذج القياسي. علاوة على ذلك، يعتمد إعداد وثائق البرنامج على [النموذج المنسق](#) المرفق، ويشكل هذا النموذج جزءاً لا يتجزأ من الاتفاق القانوني ذي الصلة الموقع. بحيث تُعد وثيقة البرنامج بشكل مشترك من خلال eTools [إي تولز](#)، وهي منصة رقمية لتطوير الشراكات وتنفيذها وإدارتها.

1. أنواع وثائق البرنامج

تعتمد وثيقة البرنامج عادةً النموذج القياسي. في وثائق البرنامج المبسطة، تكون بعض الأقسام اختيارية. ومع ذلك، يجب استكمال كافة الأقسام في وثائق البرنامج المُعدة في السياق الاعتيادي

الجدول 3.1: أنواع وثيقة البرنامج

نوع التدخل	المدة	سقف الميزانية	الأقسام الاختيارية
وثيقة البرنامج الاعتيادية	بحسب البرنامج والتمويل	دون سقف مالي	كافة الأقسام إلزامية ويجب استكمالها/إتمامها وتطبيقها أثناء التنفيذ.
وثيقة البرنامج المبسطة	بحسب البرنامج والتمويل	100,000 دولار أمريكي (مساهمة اليونيسف) نقدًا + مستلزمات	النوع الاجتماعي والمساواة والاستدامة ومخاطر التنفيذ وتدابير التخفيف المقترحة ومساهمة الشريك غير المالية.
وثيقة البرنامج المبسطة الإنسانية	24 شهرًا	دون سقف مالي	النوع الاجتماعي والمساواة والاستدامة ومخاطر التنفيذ وتدابير التخفيف المقترحة ومساهمة الشريك غير المالية.
وثيقة البرنامج المبسطة الإنسانية للطوارئ	24 شهرًا من تاريخ التفعيل	دون سقف مالي	النوع الاجتماعي والمساواة والاستدامة ومخاطر التنفيذ وتدابير التخفيف المقترحة ومساهمة الشريك غير المالية.

1.1 تُستخدم وثيقة البرنامج الاعتيادية في كافة تدخلات البرنامج التي لا تندرج ضمن العمل الإنساني، والتي تتجاوز فيها مساهمة اليونيسف النقدية ومساهمة المستلزمات مبلغ 100,000 دولار أمريكي. يجب استكمال كافة الأقسام في وثيقة البرنامج الاعتيادية، كما تعتمد مدة وثيقة البرنامج الاعتيادية على سياق البرنامج، توافر التمويل، طبيعة النتائج المرجو تحقيقها.

1.2 تُستخدم وثيقة البرنامج المبسطة في تدخلات البرنامج التي لا تتجاوز فيها مساهمة اليونيسف النقدية ومساهمة المستلزمات مبلغ 100,000 دولار أمريكي. وتتضمن الأقسام الاختيارية في النموذج: النوع الاجتماعي، المساواة والاستدامة، ومخاطر التنفيذ وتدابير التخفيف المقترحة، مساهمة الشريك غير المالية. حيث تعتمد مدة وثيقة البرنامج المبسطة على سياق البرنامج، توافر التمويل، طبيعة النتائج المرجو تحقيقها.

1.3 تُستخدم وثيقة البرنامج المبسطة الإنسانية في الاستجابة الإنسانية / الطارئة، وتبقى سارية لمدة تصل إلى 24 شهرًا دون سقف مالي (نقداً ومستلزمات). وتُعدّ أقسام النوع الاجتماعي، المساواة والاستدامة، مخاطر التنفيذ وتدابير التخفيف المقترحة. مساهمة الشريك غير المالية اختيارية في هذه الوثيقة.

1.4 تستخدم وثيقة البرنامج المبسطة الإنسانية أيضًا في تدخلات الطوارئ (الشراكة الاحتياطية)، باعتبارها عنصرًا أساسيًا في استراتيجية التأهب للطوارئ، لتعزيز سرعة وفعالية الاستجابة للأزمات الإنسانية. ويتماشى هذا النهج الاستراتيجي مع ولاية اليونيسف في دعم الالتزامات الأساسية إزاء الأطفال في العمل الإنساني:

1.4.1 يتمثل الهدف العام من خطط الطوارئ مع منظمات المجتمع المدني في الاستعداد الاستباقي للاستجابة السريعة والفعالة لحالات الطوارئ أو الأزمات الإنسانية المحتملة في المستقبل.

1.4.2 تُعدّ وثائق برنامج الطوارئ والأنشطة المرتبطة بها قبل وقوع حالة الطوارئ، سواء ظهرت بشكل مفاجئ أو نتيجة تدهور كبير في الوضع. وعند تفعيلها، تعتمد فعالية التنفيذ على الاحتياجات وتوافر الموارد. ويكفل هذا النهج الاستباقي قدرة اليونيسف وشركائها على تقديم استجابة إنسانية فعالة وفي الوقت المناسب، يمكن تفعيلها بسرعة عند وقوع الطوارئ. وتحدّد وثيقة برنامج الطوارئ بروتوكول التفعيل.

1.4.3 يمكن تحديد صلاحية وثيقة البرنامج المبسطة الإنسانية للطوارئ من خلال التشاور والاتفاق. حيث تبقى صالحة للتفعيل ما دامت ملائمة وضرورية في السياق الإنساني ومدعومة باتفاق تعاون برنامجي ساري المفعول، كما يملك الشريك تحققًا محددًا من إجراءات العناية الواجبة ويستوفي المتطلبات الأخرى المذكورة أعلاه في الفصل الثاني.

2. عملية إعداد وثيقة البرنامج

تستخدم مكاتب اليونيسف والشركاء عملية تشاورية لوضع وتصميم تدخلات البرنامج بشكل مشترك، بما يضمن الفهم المتبادل والتوافق بشأن الاستراتيجيات والنتائج المتوقعة من هذه التدخلات.

يُحدّد مكتب اليونيسف والشريك معًا مساهمة كل طرف من الموارد المالية وغير المالية لتحقيق النتائج المرجوة للبرنامج، مع مراعاة موارد كل طرف، وذلك كما هو موضح في قسم إرشادات الميزانية والإدارة المالية.

تشجّع اليونيسف وضع تدخلات برنامجية متعددة السنوات عندما يتوفّر تمويل متعدد السنوات وعندما لا تكون مصادر التمويل متعددة السنوات متاحة حينها، مع إمكانية توفّر تمويل إضافي أو طويل الأجل في المستقبل، تتضمن وثيقة البرنامج تفاصيل حول الجزء غير الممول، وتبلغ اليونيسف الشريك مسبقًا بالحالة التمويلية. توضح وثيقة البرنامج الأنشطة والنتائج المشمولة بالتمويل وتلك غير المشمولة. على اليونيسف والشريك التوصل إلى فهم مشترك لأولويات الأنشطة بناءً على الموارد المالية المتاحة، لتحقيق تخطيط أمثل للموارد، كما تختلف هذه الأولويات حسب طبيعة التدخل، إذ يُخصّص التمويل المتاح لبعض الأنشطة (ذات الأولوية) أو لتغطية كافة الأنشطة ضمن (مدة محددة).

تصمم التدخلات البرنامجية ويتم استكمالها وفقاً للخطوات الأربع الرئيسية الموضحة أدناه:

الخطوة 1: النقاش الأولي بين مسؤول البرنامج في اليونيسف والشريك

تناقش اليونيسف والشريك النتائج المتوقعة من الشراكة والاستراتيجية العامة والأنشطة والمساهمة المقصودة في النتائج الأعلى مستوى المعرّفة في الخطة الاستراتيجية ووثيقة البرنامج القطري وخطة الاستجابة الإنسانية.

تزود اليونيسف الشريك بنبذة عن آلية إقامة الشراكة، بما في ذلك التوجيه المتعلق بالمنصات البرمجية المطلوبة.

الخطوة 2: إعداد/تصميم وثيقة البرنامج

يعمل مكتب اليونيسف والشريك معًا على تصميم تدخل البرنامج وإعداد الوثائق المطلوبة عبر eTools-EPD [إي تولز - وثيقة البرنامج الإلكترونية](#) وعندما تُقيم مكاتب اليونيسف شركات مع شركاء من منظمات المجتمع المدني لا تتوفّر لديهم خدمة الإنترنت، يُستخدم النموذج غير المتصل بالإنترنت لكل من وثائق البرنامج المبسّطة والاعتيادية ([متاحة هنا](#)). علاوة على ذلك، تتوفر تفاصيل دليل خطوات وثيقة البرنامج الإلكترونية [هنا](#) ومخطط سير العمل [هنا](#).

يعكس تدخل البرنامج كافة العناصر الرئيسية المرتبطة بالتنفيذ، ويُشير إلى المعايير الفنية ومعايير الاستجابة الإنسانية المعتمدة (مثل: الالتزامات الأساسية إزاء الأطفال)، الاعتبارات الأمنية خصوصًا في السياقات عالية الخطورة، متطلبات إظهار شعار اليونيسف والجهات المانحة، تقييمات القدرة على الإدارة المالية والبرمجية (وفقًا لمتطلبات إطار النهج المنسق للتحويلات النقدية)، مراعاة مخاطر منع الاستغلال والانتهاك الجنسيين، تقييم قدرة المنظمة على منع الاستغلال و الانتهاك الجنسيين: وتنفيذ خطة عمل ذات صلة عند الاقتضاء بناءً على التصنيف، إدراج أنشطة بناء القدرات ضمن تدخل البرنامج عند اللزوم.

تتوافق ميزانية وثيقة البرنامج مع الاعتبارات المالية والميزانية المبيّنة أدناه.

يقوم كل من مكاتب اليونيسف والشركاء بشكل مشترك بإدراج مخرجات وأنشطة برمجية تعمل على منع حالات الاستغلال والانتهاك الجنسيين و الاستجابة لها، و ذلك بناءً على نتائج تقييم قدرات الشريك للحماية من الاستغلال والانتهاك الجنسيين، ويفضل أن يؤخذ بعين الاعتبار تحديد مستويات مخاطر أنشطة وثيقة البرامج بما يتعلق بمخاطر الاستغلال والانتهاك الجنسيين. يُوصى بشدة بتوسيع هذه الأنشطة لتشمل الحماية لتحسين الوقاية والاستجابة لأنواع أخرى من الأذى. بعض الأمثلة على العناصر التي يجب تضمينها في وثيقة البرنامج تشمل وصف الموارد البشرية والمالية اللازمة للحماية؛ توقيع مدونة السلوك بما في ذلك الحماية: تدريب الموظفين؛ توفر آليات الشكاوى/الإبلاغ؛ نشر المعلومات للأفراد والمجتمعات حول تلك الآليات؛ إنشاء قائمة بمقدمي الخدمات لمساعدة الضحايا، تدريب المتعاقدين الفرعيين والعاملين في المجتمع، واعتبارات البرمجة الآمنة.

تتضمن وثيقة البرنامج اعتبارات الشراء ذات الصلة، بما في ذلك تحديد ما إذا كانت اليونيسف أو الشريك في وضع أفضل لشراء الخدمات أو المستلزمات المطلوبة لتدخل البرنامج، مع الأخذ في الاعتبار نوع المستلزمات وظروف السوق المحلية والتوقيت وقدرة كل شريك وخبرته.

تتكوّن وثيقة البرنامج من الأقسام التالية:

2. 1 قسم العنوان: يتضمّن معلومات حول الرقم المرجعي، اسم المكتب، عنوان البرنامج، مدّته، النطاق الجغرافي²، الموازنة الإجمالية.

2. 2 يوضح قسم الاستراتيجية في وثيقة البرنامج سياق البرنامج.

2. 2. 1 السياق: يشرح المشكلة المطروحة، سياقها، الأساس المنطقي لتدخّل البرنامج، كما يتضمّن بيانات خلفية ذات صلة ويحلّل العوائق والاختناقات التي تؤثر على تحقيق النتائج للأطفال، كما يشرح الرابط مع الأولويات الوطنية.

2. 2. 2 استراتيجية التنفيذ والتوجيهات الفنية: توضّح كيفية تنفيذ تدخّل البرنامج لمعالجة المشكلة المطروحة، حيث تُشير إلى المعايير والمبادئ العالمية، السياسات الوطنية و/أو الإرشادات الفنية الصادرة عن اليونيسف و/أو الشريك.

2. 2. 3 تطوير القدرات: تدعم اليونيسف الشركاء في تعزيز قدراتهم على الإدارة البرمجية والمالية الفعّالة، الوقاية من الاحتيال والاستغلال والانتهاك الجنسيين، الانتهاكات المتعلقة بالحماية. يحدّد هذا القسم أولويات وخطط تطوير القدرات الأساسية لدى الشريك خلال فترة تدخّل البرنامج.

2. 2. 4 إشراك الشريك الأخر: يوضّح هذا القسم الشركاء الآخرين الذين يؤدّون دورًا في تنفيذ البرنامج، بما في ذلك أي ترتيبات ضمن ائتلاف أو منظمات أخرى تقدّم دعمًا فنيًا وماليًا للبرنامج، كما يبيّن ما إذا تمت الموافقة على إسناد أي جزء من تدخّل البرنامج إلى مقال من الباطن.

2. 3 النوع الاجتماعي والمساواة والاستدامة: بحسب طبيعة تدخّل البرنامج، فيما إذا كان من المتوقع أن يسهم بشكل ملحوظ / طفيف / كبير / رئيسي في تعزيز هذا البُعد.

2. 4 المخاطر: تواجه تدخّلات البرنامج مجموعة متنوعة من المخاطر. يوضّح هذا الحقل المخاطر الرئيسية المحددة وتدابير التخفيف المقترحة، وبحيث توجه هذه المخاطر عملية تصميم البرنامج ومتابعته.

² أعدت منصة إي تولى مسبقًا بمستويات مختلفة من التقسيمات الإدارية في كل دولة، مثل الدولة، والولاية/المقاطعة، والقضاء/المديرية. وبحسب طبيعة التدخل البرنامجي، يمكن للمستخدمين اختيار التقسيمات الإدارية الأعلى أو الأدنى.

الجدول 3.2: المخاطر الرئيسية للبرنامج

	نوع الخطر	وصف الخطر (أمثلة)
1	الحماية	<p>المخاطر المرتبطة بالحقاق الأذى بأي فرد (ضرر أو تأثير جسدي أو جنسي أو نفسي ناتج عن تعرض الفرد لذلك، سواء حصل ذلك عمداً أو عن غير قصد) نتيجة تواصله مع اليونيسف أو نتيجة أعمال المنظمة كافة. تتبع مخاطر السلامة والحماية من: 1. السياق المحلي والبيئة ونوع الأنشطة البرمجية التي تهيج لزيادة المخاطر 2. الثغرات في أنظمة الشركاء المنقذين والمقاولين من الباطن (بما يشمل ما كشفه تقييم القدرة على منع الاستغلال و الانتهاك الجنسيين) مثل ضعف المتابعة لخطة تعزيز القدرات أو ضعف الرصد 3. الممارسات غير الكافية في مجال السلامة والحماية عند تصميم البرامج والأنشطة التشغيلية والتخطيط لها وتنفيذها.</p> <p>تتضمن مخاطر الحماية الأفعال المحظورة التالية:</p> <ul style="list-style-type: none"> • الاستغلال والانتهاك الجنسيين. • الزواج أو الارتباط المشابه بالطفل. • أي شكل من أشكال الاستغلال مثل العمل القسري، الاستغلال الاقتصادي أو الاتجار بالبشر. • الانخراط في أي شكل من أشكال العنف، بما في ذلك: العنف الجسدي، الإساءة اللفظية، استخدام ألفاظ أو معاملة مهينة أو مُذِلَّة. • إهمال الأطفال الواقعين تحت رعايتنا في نطاق عملنا أو حياتنا الشخصية، ما يتسبب في ضرر جسيم لهم. • الانخراط في أي ممارسات ضارة بالأفراد. • عدم الالتزام بتنفيذ ممارسات الحماية المتوقعة عند تخطيط وتنفيذ الأنشطة البرمجية والتشغيلية والإدارية واللوجستية والفعاليات والزيارات البرمجية والمهام الرسمية الأخرى، مع عدم تخفيف المخاطر أو الاستجابة المناسبة للحوادث الوقائية (سياسة اليونيسف للحماية قيد الإعداد).
2	الاجتماعية والبيئية	<ul style="list-style-type: none"> • ظروف عمل غير آمنة، بما في ذلك المعدات أو المرافق التي لا تخضع للصيانة الجيدة. • توليد مفرط للنفايات، بما في ذلك المواد غير القابلة لإعادة التدوير أو التخلص غير السليم منها. • اضطراب على مستوى المجتمع؛ عدم قبول المشروع بسبب القضايا الاجتماعية والبيئية. • آثار مخالفة للمعايير الاجتماعية والثقافية. • مخاطر على الصحة والسلامة العامة تنشأ من مصادر مختلفة (مثل استخدام البنية التحتية، المساعدات المقدمة من اليونيسف - النقد، الصحة، التعليم، المياه والصرف الصحي بما في ذلك المستلزمات). • الملوثات في البيئة، ما يلحق الضرر بالهواء والمياه والتربة. • الاستغلال المفرط للموارد الطبيعية، ما يؤدي إلى ندرة الموارد. • عدم كفاية المشاورات المجتمعية والمشاركة في قرارات إعادة التوطين. • غياب تدابير التكيف مع تغيّر المناخ في تصميم المشروع، ما يعرّض المجتمعات لمخاطر مناخية.

3	المالية	<ul style="list-style-type: none"> • ضعف نظام إدارة الشؤون المالية لدى الشريك (مثل عدم كفاية التخطيط المالي ورصد الموارد المالية والإبلاغ عنها). • الديون أو المستحقات المفرطة، بما في ذلك أرصدة التحويلات النقدية غير المسوّاة والمتأخرة لليونيسف • نقص الوثائق المناسبة بما يُضعف المساءلة، من ذلك منع المستفيدين من الوصول إلى المدفوعات. • ضعف القدرات الداخلية في إدارة الشؤون المالية، انعدام الخبرة، ضعف استخدام التكنولوجيا. • بطء تدفق التمويل من الجهات المانحة/الشركاء؛ صعوبة في صرف التحويلات النقدية. • ضعف نظام الشراء وإدارة الأصول والمخزون. • مؤشرات على اختلاس ، تحويل غير مشروع للأموال أو المستلزمات، التعرّض للاحتيال والفساد. • تقلبات كبيرة في أسعار صرف العملات الأجنبية، ضعف النظام المصرفي. • عدم إجراء تدقيقات مالية حديثة.
4	التشغيلية	<ul style="list-style-type: none"> • قدرة منخفضة أو محدودة (في الأنظمة/العمليات/الخبرات) في تصميم البرامج، وضع خطط العمل، التنفيذ، إدارة المخاطر، الرصد والتقييم. يتضمن ذلك القيود في القدرات على المستويين الإقليمي والمحلي للحكومة في ما يتعلق بإدارة النتائج. • ضعف القدرة على إدارة برنامج كبير ومعقد. • غياب المساءلة لدى أصحاب المصلحة في تنفيذ البرنامج وعدم وضوح الأدوار والمسؤوليات. • علاقة غير فعالة بين وكالات التنمية والشريك تؤثر على تنفيذ البرنامج أو على البرنامج نفسه. • غياب حماية البيانات وسوء استخدام بيانات المستفيدين أو الاستيلاء عليها. • غياب الرقابة؛ ما يؤدي إلى التخلف عن الوفاء بشروط الجهات المانحة
5	السياسية	<ul style="list-style-type: none"> • غياب الحياد واحتمال حدوث تضارب في المصالح. • تباين المصالح بين أصحاب المصلحة على المستويين المركزي والمحلي. • ضعف الثقة بين الجهات المانحة وأصحاب المصلحة الآخرين. • مخاوف بشأن التصور العام للمساعدات. • ضعف أو غياب الشعور بالملكية، أو غياب التأييد أو القبول بالمشروع/البرنامج. • الحروب والنزاعات، وتدخل الجماعات المسلحة. • تدخل سياسي واسع النطاق وهيمنة النخب، بالإضافة إلى المشكلات العامة التي يواجهها المستفيدين في الحصول على المساعدات.
6	السلامة والأمن	<ul style="list-style-type: none"> • تهديدات بالعنف الجسدي وانعدام الأمن. • تعرّض الموظفين لمخاطر أمنية. • مخاطر تتعلق بسلامة العاملين في بيئة عملهم. • مخاطر مرتبطة بحماية المعلومات الحساسة والسريّة. • مخاطر مرتبطة بنقاط الضعف في سلسلة التوريد، ما يؤدي إلى المساس بجودة المنتجات أو الخدمات.

2.5 يتضمّن قسم خطة العمل المعلومات التالية:

- 2.5.1 **هيكل النتائج** لتحديد ما يجب تحقيقه من خلال نهج سمارت لتحليل الأهداف ذكية (أهداف محددة، قابلة للقياس، قابلة للتحقيق، ذات صلة، محدّدة زمنيًا)، كما يُنشئ رابطًا واضحًا بين نتائج وثيقة البرنامج ونتائج ومؤشرات البرنامج القطري .
- 2.5.2 سرد كافة الأنشطة اللازمة لتحقيق الأهداف وتقسيمها إلى مهام ومهام فرعية، مع تحديد الجهة المسؤولة عن هذه المهام.
- 2.5.3 تسلسل ومدة كل مهمة. إنشاء جدول زمني لتصوّر سير العمل والاعتمادية بين الأنشطة.
- 2.5.4 تحديد الموارد اللازمة لكل نشاط، بما في ذلك الأفراد والميزانية والمعدّات والمواد. التأكد من توفر الموارد عند الحاجة. تتماشى الميزانية مع الاعتبارات المالية والميزانية الواردة في قسمي إعداد الميزانية والإدارة المالية للشركات.
- 2.5.5 تكلفة إدارة البرنامج بشكل فعال وكفؤ، بما في ذلك إدارة الموظفين والدعم داخل الدولة والتكاليف التشغيلية (مثل المساحة المكتبية، المعدّات، اللوازم المكتبية، الصيانة)، ولا سيما تكاليف التخطيط والرصد والتقييم والتواصل.
- 2.5.6 **تكلفة تعزيز القدرات:** يُرجى الرجوع إلى الإرشادات التفصيلية الواردة تحت قسم الميزانيات وخطط الإمداد وإرشادات الإدارة المالية (انظر القسم 3.3 أدناه).

2.6 خطة المساهمة في الإمدادات: قائمة بالإمدادات مع أوصافها وتكلفتها.

2.7 أخرى:

- 2.7.1 **تمثّل المساهمات الشريك غير المالية** المدخلات غير النقدية أو غير المتعلقة بالإمدادات البرنامجية التي تُستخدم مباشرة لتحقيق النتائج المخطط لها للشراكة. تُعدّ تعبئة المجتمع المحلي أو المعارف المحلية التي تقدّمها المنظمات المجتمعية أمثلة مهمة على المساهمات غير المالية، كما يجب إدراجها في وثيقة البرنامج ضمن علامة تبويب خطة العمل تحت قسم "مساهمة الشريك غير المالية". لا يُطلب تقدير القيمة المالية للمساهمات غير المالية.
- 2.7.2 طريقة تحويل الأموال النقدية: التحويل النقدي المباشر أو السداد أو الدفع المباشر.
- 2.7.3 متطلبات الإبلاغ: النوع والتكرار.

خطوة 3: المراجعة النهائية والمراجعة الداخلية من قبل اليونيسف لوثائق البرنامج المقترحة

تُراجع الميزانية بشكل مشترك من قبل الشريك واليونيسف بعد إكمال المنظمة المجتمعية الشريكة قسم الميزانية في وثيقة البرنامج. تطلب اليونيسف خلال عملية مراجعة الميزانية من الشريك تقديم معلومات إضافية لفهم أفضل للتكاليف المقدّرة المذكورة. تتحقق المنظمة الشريكة واليونيسف أثناء مراجعة ومناقشة الميزانية المقترحة ما يلي:

2.8 مدة تماشي إجمالي الموارد التي تقدمها اليونيسف مع مبادئ الاقتصاد والكفاءة والفعالية، وما إذا كانت تحقق القيمة مقابل المال بالنظر إلى النتائج المرجو تحقيقها.

2.9 التأكد من أن جميع الأنشطة ذات صلة وتُسهم بطريقة فعّالة من حيث التكلفة في تحقيق النتائج المخططة.

2.10 التحقق من توافق الإمدادات التي ستوفرها اليونيسف مع متطلبات تنفيذ الأنشطة.

2.11 تهدف عملية مراجعة الميزانية إلى تمكين اليونيسف ومنظمة المجتمع المدني من التوصل إلى فهم مشترك حول متطلبات الموارد اللازمة لتنفيذ الأنشطة وتحقيق النتائج. يشمل ذلك الاتفاق على طبيعة مساهمات كل طرف وتوثيقها، بما في ذلك المساهمات النقدية والإمدادات والمساهمات العينية.

تُجري اليونيسف مراجعة داخلية إلزامية قبل توقيع وثيقة البرنامج، وتسفر هذه المراجعة عن ملاحظات تتطلب تعديل التدخل البرنامجي المقترح قبل توقيع الشركاء على الوثيقة.

خطوة 4: استكمال التدخل البرنامجي وتوقيعه من كلا الطرفين.

تضمن اليونيسف وجود اتفاقية تعاون موقّعة وسارية المفعول مع شركاء منظمات المجتمع المدني الحاليين. أما بالنسبة للشركاء الجدد، فيجب توقيع اتفاقية التعاون البرامجي قبل توقيع وثيقة البرنامج. يُشترط توقيع وثيقة البرنامج النهائية من الموظفين المخوّلين لدى اليونيسف ومن الشريك.

تُستكمل عملية إعداد تدخلات البرنامج مع الشركاء خلال مدة لا تتجاوز 45 يوم عمل في السياقات العادية و15 يوم عمل في السياقات الإنسانية وتُحتسب هذه المدة من تاريخ تقديم الشريك لكامل الوثائق المطلوبة حتى تاريخ توقيع الوثيقة من كلا الطرفين. تسعى مكاتب اليونيسف لتقليص المدة اللازمة لإقامة الشراكات وتحويل الموارد إلى الشركاء، ولا سيما في سياقات الاستجابة الإنسانية.

يطلب المكتب من الشريك عند توقيع وثيقة البرنامج، تقديم أول استمارة الإذن بالصرف وشهادة الإنفاق لتحويل الأموال، وأي نموذج طلب إمدادات لازم لبدء تنفيذ البرنامج دون تأخير.

تتوفر تفاصيل دليل (خطوة بخطوة) إعداد وثيقة البرنامج الإلكترونية عبر هذا [الرابط](#)، كما تتوفر مسار سير العمل [هنا](#).

3. إرشادات حول الميزانيات وخطط الإمداد والإدارة المالية

3.1 كيف يتم إعداد ميزانية التدخل البرنامجي؟

تُعد الميزانية المقترحة والإمدادات المطلوبة لتدخل برنامجي عادةً من قبل الشريك المحتمل، استنادًا إلى الإرشادات العامة المقدمة من مكتب اليونيسف. تتضمن هذه الإرشادات شروط الجهات المانحة لأي مَنَح تنوي اليونيسف استخدامها لتمويل الشراكة. تُعد ميزانية التدخل البرنامجي بعملة التنفيذ، والتي تكون عادةً عملة الدولة التي يُنفذ فيها البرنامج. تُحوّل المبالغ النقدية إلى الشريك بالعملة نفسها. يمكن لليونيسف والشريك المحتمل اختيار إعداد الميزانية بالدولار الأمريكي في البلدان التي تتقلب فيها العملة المحلية بشكل كبير؛ بغية تسهيل إدارة الميزانية خلال تنفيذ البرنامج. ومع ذلك، يجب على اليونيسف والشركاء احترام أي قوانين محلية تتعلق بالمدفوعات بالعملات الأجنبية داخل الدولة.

يُعد الشريك المحتمل عند صياغة الميزانية، تقديرات تفصيلية للتكاليف الخاصة بالمدخلات المطلوبة لتنفيذ التدخل البرنامجي، ثم يُجمّع هذه التقديرات على مستوى المدخلات في شكل تكاليف للأنشطة لاستكمال قسم الميزانية في نموذج التدخل البرنامجي ذي الصلة. يجوز لليونيسف طلب إدراج الميزانية على مستوى المدخلات ضمن وثيقة البرنامج من الشريك.

تُراجع الميزانيات الأولية والإمدادات المطلوبة بشكل مشترك من قبل الشريك واليونيسف لضمان أن الموارد المقترحة ذات صلة وتُسهّم بطريقة فعّالة من حيث التكلفة في تحقيق النتائج المخططة. يجوز لمكاتب اليونيسف اعتماد حدود أو ممارسات معيارية لضمان توازن التكاليف بما يتناسب مع السياق المحلي ووضع تمويل برنامج الدولة والقدرة المالية للشريك.

3.2 ما هي التكاليف المباشرة أو تكاليف البرنامج؟

تُعد التكاليف المباشرة أو تكاليف البرنامج بالتكاليف الضرورية والمعقولة المتكبدة لتنفيذ تدخل برنامجي محدد. يُقصد بها جميع التكاليف المنسوبة إلى نشاط معين ينفذه الشريك ومُدرجة في وثيقة البرنامج. يجب على الشركاء عند طلب اليونيسف أو في حالة إجراء تدقيق، تقديم قوائم بالمصروفات الفعلية المتعلقة بجميع التكاليف المباشرة أو تكاليف البرنامج من نظامهم المحاسبي (مثل بيان المصروفات، السجل العام، وما إلى ذلك)، بالإضافة إلى الوثائق الداعمة.

3.2.1 تشمل التكاليف المباشرة / تكاليف البرنامج ما يلي:

- أ. السلع والخدمات التي يتم شراؤها لتنفيذ الأنشطة المشمولة في وثيقة البرنامج.
- ب. تكاليف الوقت الذي يخصصه الموظفون الفنيون الذين تتطلب مداخلاتهم تنفيذ التدخل البرنامجي.
- ج. تكاليف المرافق المرتبطة بشكل مباشر بتحقيق نتائج التدخل البرنامجي.
- د. التكاليف الأخرى المنسوبة مباشرة إلى تنفيذ الأنشطة ضمن التدخل البرنامجي.
- هـ. تكاليف الوقت الفعلي الذي يخصصه الموظفون لإدارة تنفيذ التدخل البرنامجي.

3.2.2 تشمل أمثلة تكاليف البرنامج المقبولة ما يلي:

- أ. الإمدادات التي تُقدّم دعمًا مباشرًا للمستفيدين (مثل مواد التغذية العلاجية والتكميلية، المواد غير الغذائية مثل الصابون، مستلزمات النظافة، وما إلى ذلك) أو للمؤسسات المستفيدة (مثل الألواح ومقاعد الدراسة والطاولات والكراسي والكتب، وما إلى ذلك).
- ب. تكاليف الشحن والنقل للإمدادات التي تُقدّم دعمًا مباشرًا للمستفيدين والتكاليف المرتبطة بتخزينها وإدارتها.
- ج. مواد التغليف (مثل تجميع المواد المدرسية ومجموعات النظافة والمجموعات الطبية، وما إلى ذلك).
- د. الاستبيانات والمشاورات وأنشطة جمع المعلومات الأخرى المرتبطة مباشرةً بتحقيق النتائج المخططة.
- هـ. المساعدة الفنية (مثل رواتب الموظفين الفنيين كخبراء الصحة، التغذية، المياه والصرف الصحي والنظافة الصحية، فيروس نقص المناعة البشرية/الإيدز، الحماية، تطوير السياسات، وما إلى ذلك) لتقديم الدعم المباشر للمستفيدين أو المؤسسات المستفيدة.
- و. الأنشطة الإعلامية التي تدعم أهداف البرنامج بشكل مباشر (مثل تكلفة الإعلانات الإذاعية، الملصقات، الكتيبات، فعاليات التعبئة المجتمعية مثل المسيرات، المسابقات، وما إلى ذلك).
- ز. متابعة الفئات التي تتلقى المساعدة (مثل فحص الأطفال للكشف عن سوء التغذية الحاد).

3.2.3 تُصنف "تكاليف إدارة البرنامج الفعّالة وذات الكفاءة" ضمن واحدة من ثلاثة أنشطة

- أ. النشاط المعياري 1: الإدارة داخل البلد وموظفو الدعم، بنسبة تتناسب مع مساهمتهم في البرنامج (التمثيل والتخطيط والتنسيق والخدمات اللوجستية والإدارة والشؤون المالية).
- ب. النشاط المعياري 2: التكاليف التشغيلية بنسبة تتناسب مع مساهمتها في البرنامج (المساحة المكتبية والمعدات ومستلزمات المكتب والصيانة).
- ج. النشاط المعياري 3: التخطيط والمتابعة والتقييم والاتصال بنسبة تتناسب مع مساهمتها في البرنامج (مكان الفعالية والسفر، وما إلى ذلك).

يمكن لمكاتب اليونيسف في السياقات الإنسانية اعتماد نسبة مئوية ثابتة تُحدد محليًا لحساب تكاليف البرنامج المتعلقة بـ "إدارة البرنامج كفو وفعال". يُعتبر هذا الإجراء وسيلة لتسريع عملية إعداد واعتماد وثائق البرنامج المبسطة. يُشجّع شركاء منظمات المجتمع المدني الذين يقومون بإعداد وثيقة برنامج مبسطة على الاستفسار عما إذا كانت هناك نسبة محلية محددة معتمدة لتكاليف "إدارة البرنامج كفو وفعال".

3.2.4 تشمل أمثلة التكاليف المقبولة لـ "الإدارة الفعّالة وذات الكفاءة للبرنامج" ما يلي:

- أ. كجزء من النشاط المعياري 1: الرواتب والتكاليف ذات الصلة لموظفي التمثيل والتخطيط والتنسيق والمالية والإدارة والخدمات اللوجستية داخل الدولة، بنسبة تتناسب مع الجهد/الوقت المخصص لتدخل البرنامج الممول من اليونيسف.

ب. كجزء من النشاط المعياري 2: النفقات الأخرى داخل الدولة التي تُستخدم مباشرةً لدعم البرنامج، بما في ذلك استئجار مساحات مكتبية ومعدات ومستلزمات مكتبية إضافية، بالإضافة إلى والمرافق العامة والاتصالات، وذلك بنسبة تتناسب مع ارتباطها بتدخل البرنامج الممول من اليونيسف. تشمل أيضًا التكاليف التشغيلية (كالوقود والضرائب المحلية، وما إلى ذلك) وتكاليف الصيانة (مثل الإصلاح والاستبدال للإطارات والمساعدات والزجاج الأمامي المكسور، وما إلى ذلك) للمركبات المملوكة للشريك أو تلك المُعارة من اليونيسف، وذلك بنسبة تتناسب مع استخدامها في تنفيذ أنشطة تدخل البرنامج الممول من اليونيسف.

ج. كجزء من النشاط المعياري 3: السفر داخل الدولة لأغراض المتابعة المالية أو متابعة تنفيذ البرنامج (مثل تكاليف النقل، تذاكر السفر ورسوم الطرق والجسور والإقامة والطعام)، وذلك بنسبة تتناسب مع ارتباطها بالأنشطة ضمن تدخل البرنامج الممول من اليونيسف.

3.3 تكاليف البرنامج المتعلقة بالموظفين

تشمل تكاليف موظفي الشريك أي مدفوعات مقابل خدمات التوظيف المقدمة، بما في ذلك: الرواتب والأجور، وغيرها من التكاليف المباشرة المتعلقة بالتوظيف. يجب استناد مستويات التعويضات إلى السياق المحلي، بما يتماشى مع قوانين العمل المحلية ذات الصلة، ومتسقة مع الممارسات المعمول بها في السوق المحلي لتوظيف موظفين مناسبين وكفؤين لتنفيذ وإدارة أنشطة البرنامج. يتحمل شركاء منظمات المجتمع المدني المسؤولية الكاملة عن الامتثال للقوانين المعمول بها في مجالات العمل وغيرها، بما في ذلك على سبيل المثال لا الحصر، الصحة والسلامة المهنية، الحد الأدنى للأجور، مؤهلات نهاية الخدمة، الضمان الاجتماعي (بما في ذلك المعاشات التقاعدية)، التأمين الصحي وضرائب الدخل.

يُمكن أن تُساهم اليونيسف في تغطية تكاليف موظفي الشريك في حال طلب ذلك، وفي حال كانت التكاليف معقولة وفعالة من حيث التكلفة ومرتبطة بتحقيق النتائج المتوقعة للبرنامج. لا يجوز للشركاء تحديد مستويات أجور خاصة لبرامج ممولة من اليونيسف تكون أعلى من مستويات الأجور المعتادة التي يدفعها الشريك.

يُمكن أن تُساهم اليونيسف في تغطية تكاليف كل من الموظفين الدوليين والمحليين. ومع ذلك، يبذل الشريك كل جهد ممكن لتوظيف خبرات محلية؛ مما يُعزز بناء القدرات الوطنية ويضمن الكفاءة في استخدام الموارد.

تُعتبر فقط المدة الفعلية المخصصة لتنفيذ تدخل البرنامج المدعوم من اليونيسف من التكاليف المؤهلة في الحالات التي يعمل فيها موظفو الشريك ضمن برامج/مشاريع متعددة ممولة من جهات أخرى و/أو من موارد داخلية. يُتوقع من الشركاء اعتماد آلية لتوزيع التكاليف المشتركة.

3.4 تكاليف البرنامج المتعلقة بالسفر

تشمل تكاليف السفر المدفوعات المرتبطة بالنفقات المباشرة التي يتكبدها الشريك لتنفيذ أنشطة التدخل البرنامجي، مثل السفر المتعلق بالتدريب والمتابعة والتقييم والزيارات الإشرافية والمناصرة/الاجتماعات. تتماشى هذه التكاليف مع الأسعار الحكومية إذا اشترطت حكومة الدولة المضيفة ذلك. يُفترض أن تستند تكاليف السفر إلى السياسات المعمول بها لدى الشريك. لا تُقبل السياسات الجديدة الخاصة بتكاليف السفر المعدة خصيصًا لأنشطة مدعومة من قبل اليونيسف والتي تختلف عن السياسات المعتادة لدى الشريك.

يُعتبر بدل المعيشة اليومي أو المياومة، هي الطريقة الشائعة لتعويض الموظفين والمشاركين عن كل ليلة يُقضونها في موقع الحدث، بدلاً من دفع التكاليف الفعلية المتكبدة. تستند معدلات بدل المعيشة إلى مقارنات مع البدلات التي تدفعها المنظمات المماثلة في السياق المحلي. لا يُسمح بالمطالبة ببدل المعيشة في حال تم تغطية هذا البدل أو تكاليف المعيشة من مصدر تمويل آخر ويشمل ذلك الفعاليات المغطاة بالكامل.

تتوقع اليونيسف من الشركاء إدارة صرف بدل المعيشة اليومي وفقاً لأفضل الممارسات، مثل: (أ) يُخفف مبلغ بدل المعيشة في حال تم توفير وجبات أو سكن. (ب) يُدفع بدل المعيشة فقط عن الأيام التي حضر فيها الشخص الورشة أو الاجتماع، بالإضافة إلى ليلة واحدة قبل أو بعد الحدث (أو كليهما إذا استلزمت ترتيبات السفر ذلك). (ج) يجب توفر سجلات لإثبات حضور المشارك للورشة أو الاجتماع. لا يجوز أن يُطالب الشخص الذي يحضر جزءاً من الحدث ببدل المعيشة عن الحدث بالكامل.

3.5 تخصيص التكاليف المشتركة للبرنامج

تُعرّف التكاليف المشتركة بأنها النفقات المخصصة لمصدرين أو أكثر من مصادر التمويل (مثل التمويل من وكالات أممية أخرى أو منظمات مماثلة) أو لتدخلات برنامجية مختلفة مدعومة من اليونيسف، وذلك استناداً إلى المنافع المشتركة وكفاءة الإدارة. تشمل الأمثلة الشائعة للتكاليف المشتركة: الموظفين (عند عمل الموظف على أكثر من مشروع) والمساحات المكتبية والمرافق العامة.

يُسمح بتقاسم التكاليف في تدخلات البرامج المدعومة من اليونيسف في ظل الظروف التالية:

- توضيح طريقة التوزيع بشكل صريح في الافتراضات الميزانية الخاصة بالشريك.
- تكون قابلة للتحقق استناداً إلى سجلات الشريك، مع وجود دليل على أن نسبة عادلة من التكاليف يمكن نسبها إلى ميزانية تدخل البرنامج الممول من اليونيسف، وذلك بالاستناد إلى قيمة المعاملة أو المساحة أو مستوى التمويل، وما إلى ذلك.
- تكون ضرورية ومعقولة لإنجاز النتائج المخططة بطريقة مناسبة وفعالة.
- تعكس النفقات الفعلية خلال فترة تنفيذ البرنامج.

3.6 الاعتبارات الضريبية

يُفهم من مصطلح "الضرائب" لأغراض هذا الدليل، أنها أي رسوم مالية (مثل "ضريبة القيمة المضافة" أو الرسوم الجمركية، وما إلى ذلك) أو أي جبايات أخرى تُفرض على جهة ما بموجب القانون. يبذل شريك منظمات المجتمع المدني أقصى جهوده في سياق شراء السلع والخدمات لتنفيذ البرامج مع اليونيسف؛ لتسهيل وتأمين الإعفاءات الضريبية ذات الصلة من حكومة الدولة المضيفة المعنية. يُعتبر الخطاب الموجه من الشريك أو مستشاره القانوني بطلب الإعفاء دليلاً على أن الإعفاء الضريبي تم طلبه في الحالات التي يتقدم فيها الشريك بطلب للحصول على إعفاء ضريبي دون تلقي رد من الجهات المختصة.

تحدد اليونيسف ما إذا كانت هناك حاجة إلى تعديل الترتيبات المقترحة للتنفيذ و/أو إمكانية ذلك من أجل تفادي فقدان الموارد في حال عدم تمكن الشريك من الحصول على الإعفاء الضريبي ذي الصلة. تشمل هذه التعديلات على سبيل المثال، نقل مسؤولية الشراء إلى اليونيسف أو إلى منظمات بديلة تتمتع بإعفاءات ضريبية.

عند منح الإعفاء الضريبي من المصدر للشريك، يتم إعداد ميزانية التدخل البرنامجي بدون ضرائب على التكاليف الوحودية المعنية. يقصد بالإعفاء الضريبي من المصدر الترتيب الذي لا يضطر فيه الشريك إلى دفع الضرائب عند استلام الفاتورة.

تكون ميزانية التدخل البرنامجي مشمولة بالضرائب على التكاليف الوحودية المعنية عند الحصول على الإعفاء الضريبي على أساس الاسترداد (أي أن الشريك يدفع الضرائب أولاً ثم يطالب باستردادها).

يحتفظ الشريك بآلية لتتبع الضرائب المدفوعة والمطالب بها والمستردة من السلطات الضريبية في الدولة المضيفة المعنية.

تتخذ اليونيسف والشريك قرارًا مشتركًا حول ما إذا كانت الضرائب المستردة ستُعاد مباشرة إلى اليونيسف عند استلامها من السلطات أو ستُستخدم في تنفيذ التدخل البرنامجي القائم. تُعتبر الضرائب القابلة للاسترداد المدفوعة وغير المستردة مصروفات غير مؤهلة. تحتفظ اليونيسف بحقها في طلب استرداد هذه الضرائب غير المستردة.

3.7 الإدارة المالية وبناء القدرات

تلتزم اليونيسف بدعم تطوير القدرات التنظيمية لمنظمات المجتمع المدني المحلية، بما في ذلك المنظمات غير الحكومية الوطنية والمنظمات المجتمعية. قامت اليونيسف بالشراكة مع برنامج الأمم المتحدة الإنمائي بإعداد [دليل للإدارة المالية للشركاء المنفذين](#). يُعتبر الدعم المالي لتنفيذ خطط بناء القدرات ومعالجة الثغرات المحددة في التقييمات الدقيقة أو أنشطة الضمان السابقة بمثابة تكلفة برنامجية مشروعة في حال الاتفاق بين اليونيسف والشريك. يُدرج بناء القدرات في الإدارة المالية في هذه الحالات كمرجع منفصل في خطة عمل التدخل البرنامجي.

3.8 ما هي التكاليف غير المباشرة / تكاليف الدعم؟

تُعرف "تكاليف الدعم المتعلقة ببناء القدرات المؤسسية" بأنها التكاليف التي يتكبدها الشريك، سواء كان محليًا أو دوليًا، من أجل: تعزيز القدرات المؤسسية و/أو الحفاظ عليها أو التكاليف العامة للمقر الرئيسي التي لا يمكن نسبها بشكل قاطع إلى نشاط محدد ينفذه الشريك بموجب اتفاقية التعاون البرامجي بما في ذلك أي وثيقة برنامجية

تُجيز اليونيسف تخصيص ما يصل إلى 7% من تكاليف الدعم لكل من منظمات المجتمع المدني الدولية والمحلية/الوطنية. يُعد تخصيص 7% من التكاليف للمقر الرئيسي ممارسة معيارية للمنظمات الدولية؛ بهدف الإسهام في القدرات والأنظمة العالمية التي أنشأتها و/أو حافظت عليها تلك المنظمات الدولية، والتي تُعد ضرورية لدعم عملياتها على المستوى القطري. ومع ذلك، فإن نسبة 7% لتكاليف دعم القدرات لم تُدرج إلا في مراجعة الإجراءات لعام 2022، وذلك دعماً للجهود العالمية في مجال الدعوة والشراكات المشتركة عالية الجودة والتمويل المنصف لا سيما فيما يتعلق بتعزيز توطيد العمل الإنساني. يؤدي نقص القدرات المؤسسية (إضافةً إلى الثغرات المحددة في تقييمات القدرات بموجب النهج المنسق للتحويلات النقدية أو في تقييمات القدرات المتعلقة بمنع الاستغلال والانتهاك الجنسين) إلى إعاقة المشاركة الفعالة وتحقيق النتائج المرجوة مع منظمات المجتمع المدني المحلية/الوطنية. من المتوقع أن تُسهم النسبة (7%) المخصصة لتكاليف الدعم الخاصة بالمنظمات المحلية في التخفيف من بعض هذه التحديات وتسهيل بناء قدرات وأنظمة مؤسسية مستدامة تفوق تكلفتها تكاليف التدخلات المباشرة الواردة في الوثائق البرنامجية ووثائق البرامج المبسطة.

تشمل تكاليف الدعم، على سبيل المثال لا الحصر، الأنواع التالية من النفقات: تطوير القدرات وصيانة الأنظمة والنفقات التشغيلية الجارية.

تُحسب تكاليف الدعم بنسبة 7% من مساهمة اليونيسف النقدية الفعلية في التدخل البرنامجي (وليس المبلغ المخطط له)، مع استثناء قيمة مساهمات اليونيسف النقدية الخاصة بالمساعدات النقدية/القوائم للمستفيدين/حواجز الرواتب، بالإضافة إلى المشتريات (مثل المستلزمات الأساسية ومواد البناء أو الخدمات التجارية المتعاقد عليها) التي تتجاوز 100,000 دولار أمريكي في وثيقة البرنامج أو وثيقة البرنامج المبسطة. كما تُستثنى من حساب نسبة 7% قيمة المستلزمات والمعدات وأشكال الدعم العيني الأخرى المقدمة من اليونيسف.

لا يجوز إضافة نسبة 7% إلى ما يلي:

- عقود الإنشاء التي ينفذها الشريك المنفذ من أموال اليونيسف
- المشتريات التي تتجاوز 100,000 دولار أمريكي لكل وثيقة برنامجية أو وثيقة برنامجية مبسطة، والتي ينفذها الشريك المنفذ من أموال اليونيسف
- المستلزمات التي توفرها اليونيسف
- العقود التجارية التي ينفذها الشريك المنفذ من أموال اليونيسف
- التحويلات النقدية الإنسانية إلى المستفيدين من أموال اليونيسف، بما في ذلك التحويلات النقدية لموظفي المؤسسات العامة

تتطلب التكاليف غير المباشرة استثمار الإذن بالصرف وشهادة الإنفاق المنفصلة، ويتم دفعها في شكل تعويض عن النفقات الفعلية. يتحمل الشريك المسؤولية الائتمانية في استخدام هذا التمويل بحكمة وضمان عدم استخدام هذه الموارد لتغطية تكاليف لا تتوافق مع قيم ومبادئ اليونيسف (يرجى الرجوع إلى قسم النفقات غير المقبولة في [اتفاقية التعاون البرامجي](#)). لا يُطلب من الشريك تقديم تقدير مفصل للتكاليف لدعم طلب التكاليف غير المباشرة، كما لا يُطلب منه تقديم أي وثائق داعمة لليونيسف بشأن كيفية استخدام هذه التكاليف.

3.9 ما هي المتطلبات الخاصة بحسابات الشركاء المصرفية؟

لا تطلب اليونيسف عادةً من منظمات المجتمع المدني الشريكة فتح حساب مصرفي منفصل للأموال المستلمة من اليونيسف. ومع ذلك، يجوز للشريك اختيار فتح حساب مصرفي منفصل لأموال اليونيسف لتسهيل تتبع الإيرادات والنفقات. تطلب اليونيسف من الشريك فتح حساب مصرفي منفصل في حال تصنيفه ضمن مستوى مخاطرة مرتفع أو كبير في التقييمات الدقيقة، أو في حال وجود نتائج سلبية من أنشطة الضمان. وتعد في مثل هذه الحالات، تكلفة الحفاظ على حساب منفصل لأموال اليونيسف من النفقات المقبولة ضمن المخرج البرنامجي القياسي "إدارة البرنامج بشكل كفؤ وفعال".

تحول اليونيسف النقد إلى الحساب المصرفي الخاص بالشريك في بلد التنفيذ. وبناءً على طلب الشريك، ووفقًا لتقدير اليونيسف — مع مراعاة القوانين المحلية — يمكن تحويل النقد إلى حساب مصرفي خارج بلد التنفيذ، مثل مقر الشريك الرئيسي. إلا أن التكاليف المرتبطة بالتحويل (سعر الصرف، رسوم التحويل، وما إلى ذلك) يتحملها الشريك. تتحمل اليونيسف تكاليف التحويل ضمن المخرج البرنامجي القياسي "إدارة البرنامج بشكل كفؤ وفعال" في الحالات التي يتم فيها تحويل النقد إلى خارج البلد بسبب تعطل النظام المصرفي المحلي.

الفصل 4 : تحويل الموارد لتنفيذ البرنامج

يوضح هذا الفصل العمليات والمسؤوليات المتعلقة بتحويل الموارد، التي تُسهم في تعزيز تنفيذ البرنامج بفعالية وكفاءة، وبطريقة مستنيرة بالمخاطر.

ما هو تحويل النقد؟

تحدد وتتفق اليونيسف أثناء إعداد وثيقة البرنامج مع الشريك على أنسب آلية لتحويل النقد، مع مراعاة نتائج تقييمات القدرات، وسياق البلد واحتياجات البرنامج، وذلك لتحقيق النتائج المنشودة. تؤخذ وفورات التكاليف المحتملة في الاعتبار والمتعلقة بالمعالجة الضريبية المحلية للمشتريات التي تقوم بها اليونيسف.

تتوفر ثلاث آليات لتحويل النقد بموجب إطار النهج المنسق للتحويلات النقدية:

التحويلات النقدية المباشرة

تُحول الأموال من الوكالة إلى الشريك قبل التزام الشريك بالنفقات، وذلك لدعم الأنشطة المتفق عليها في خطة العمل.

المدفوعات المباشرة

تقوم الوكالة بدفع الأموال مباشرة إلى الموردين وأطراف ثالثة أخرى عن الالتزامات والنفقات التي تكبدها الشريك لدعم الأنشطة المتفق عليها في خطة العمل.

السداد

تُقدّم الأموال من الوكالة إلى الشريك المنفذ عن الالتزامات المتعهد بها والنفقات المتكبدة لدعم الأنشطة المتفق عليها في وثيقة البرنامج.

تستخدم اليونيسف فيما يتعلق بالشركاء ذوي تقييمات المخاطر المرتفعة، أسلوب الدفع المباشر لعمليات الشراء الكبيرة للسلع أو الخدمات أو أسلوب السداد أو مزيجًا من السداد والمدفوعات المباشرة والتحويلات النقدية المباشرة. تنفذ اليونيسف تدابير إضافية للتخفيف من المخاطر في حالة استخدام التحويل النقدي المباشر؛ كطلب بيان بالنفقات عند وقت الإبلاغ وزيادة وتيرة التقارير وإجراء فحص عشوائي قبل صرف الدفعات الأخرى.

تصرف اليونيسف الأموال للشركاء في موعد أقصاه 10 أيام عمل بعد استلام استمارة " الإذن بالصرف وشهادة الإنفاق " معبأة بشكل صحيح من الشريك. يُبلّغ الشريك خلال 5 أيام عمل من تاريخ استلام الطلب في حال استلام طلبات تحويل نقدي غير مكتملة أو غير مطابقة للنموذج المطلوب أو غير متوافقة مع اتفاقية الشراكة المعتمدة.

تُحدد خلال مرحلة إعداد وثيقة البرنامج، أنسب آلية لتحويل النقد بناءً على نتائج تقييمات القدرات وسياق البلد واحتياجات البرنامج؛ بغية تحقيق النتائج.

1. كيف يطلب الشريك تحويل النقد باستخدام استمارة " الإذن بالصرف وشهادة الإنفاق "؟

يستخدم جميع الشركاء الاستمارة المنسقة " الإذن بالصرف وشهادة الإنفاق " لطلب تحويلات نقدية والإبلاغ عن استخدامها، إلى جانب تقدير تفصيلي للتكاليف.

1.1 ماهي استمارة "الإذن بالصرف وشهادة الإنفاق"؟

يقدم الشريك استمارة " الإذن بالصرف وشهادة الإنفاق " بالنسبة لكافة أنماط التحويل النقدي الثلاثة ضمن إطار النهج المنسق للتحويلات النقدية، موقعة من الموظف المخوّل بحسب ما هو متفق عليه في اتفاقية التعاون البرامجي مع الشريك. يُستخدم استمارة " الإذن بالصرف وشهادة الإنفاق " لطلب تحويل نقدي في حالة التحويل النقدي المباشر والإذن بالصرف لإبرام الالتزامات في حالة الدفع المباشر و الإذن بالصرف لتحمل النفقات في حالة السداد. يُستخدم استمارة " الإذن بالصرف وشهادة الإنفاق " لطلب مبلغ النقد اللازم لتغطية احتياجات التدفق النقدي للبرنامج لمدة ثلاثة أشهر. لا ينبغي للشركاء تحمل أي نفقات ينوون طلب دفع مباشر أو سداد لها من اليونيسف ما لم توافق اليونيسف مسبقاً على طلب " الإذن بالصرف وشهادة الإنفاق ".

تدعم استمارة " الإذن بالصرف وشهادة الإنفاق " عدة وظائف مهمة، منها:

1.1.1 طلب الإذن بالصرف

1.1.2 يستخدم الشريك قسم "الطلبات/ الأذونات" لإدخال مبلغ الأموال المطلوب تحويلها للاستخدام في فترة التقارير الجديدة. ويمكن لليونيسف بناءً على هذا الطلب، قبول أو رفض أو تعديل المبلغ الموافق عليه.

1.1.3 تقرير المصروفات

1.1.4 يستخدم الشريك قسم "التقارير" للإبلاغ عن النفقات المتكبدة خلال فترة التقرير. يمكن للمكتب قبول أو رفض أو طلب تعديل النفقات المبلغ عنها.

1.1.5 مصادقة النفقات

يستخدم الموظف المعين لدى الشريك، كما هو مذكور في اتفاقية التعاون البرامجي قسم "المصادقة" لتأكيد دقة البيانات والمعلومات المقدمة. يُعد الشركاء الاستمارات " الإذن بالصرف وشهادة الإنفاق " وفقاً لنمط التحويل النقدي المعتمد، كما هو مفصل أدناه:

يتم طلب وصرف التحويلات النقدية المباشرة لفترات تنفيذ برامج لا تتجاوز ثلاثة أشهر، مع استثناءات تصل إلى ستة أشهر، تماشياً مع سياسة اليونيسف الداخلية.

يتم طلب وسداد المبالغ الخاصة بالسداد والدفع المباشر للنفقات المفوض بها مسبقاً على أساس ربع سنوي بعد استكمال الأنشطة.

يُكمل الشريك استمارة " الإذن بالصرف وشهادة الإنفاق " على الأقل مرة كل ثلاثة أشهر، ما لم تكن هناك نفقات.

يجب تعبئة الحقول المطلوبة في كل استمارة " الإذن بالصرف وشهادة الإنفاق "، كما يجب المصادقة عليها من الشريك والموافقة عليه من اليونيسف لضمان ملاءمة النفقات (مثل تقديم بيان المصروفات عند الحاجة).

تُرسل نسخة من استمارة " الإذن بالصرف وشهادة الإنفاق " الموافق عليها إلى الشريك مع إشعار التحويل عند تنفيذ الدفعات للشركاء.

تحتوي استمارة الإذن بالصرف وشهادة الإنفاق بالنسبة لجميع نماذج تحويل الأموال، على طلبات بمستوى أنشطة تتوافق مع التدخل البرنامجي مع إرفاق تقدير تكلفة مفصل يتضمن تفصيلاً لميزانية الاستخدام المخطط للنقد على مستوى المدخلات. يُحدد تقدير التكلفة المفصل للأنشطة كمية وتكلفة كل مدخل مطلوب لتنفيذ الأنشطة خلال الأشهر الثلاثة القادمة، وفقاً للتدخل البرنامجي الموقع.

لا يوجد نمط محدد لتقدير التكلفة، ولكن يجب أن يتضمن على الأقل على المعلومات التالية:

1.1.6 وصف كل مدخل مطلوب لتنفيذ النشاط.

1.1.7 الكمية وسعر الوحدة أو التكلفة حيثما ينطبق والتكلفة التقديرية الإجمالية للمدخل والمبلغ الإجمالي للنشاط والذي يجب أن يساوي المبلغ المطلوب في استمارة " الإذن بالصرف وشهادة الإنفاق " .

عند إعداد تقدير التكلفة لطلب الأموال، يجب على الشركاء التأكد من (وستتحقق اليونيسف قبل الموافقة على التمويل) ما يلي:

1.1.8 عدم تضمينه أي تكاليف مغطاة من مصادر تمويل أخرى (وكالات تمويل أخرى، مانحين، إعانات حكومية، وما إلى ذلك).

1.1.9 عدم تضمينه أي تكاليف مغطاة ضمن تدخلات برمجية أخرى مدعومة من اليونيسف.

1.1.10 احتواؤه على كميات وأسعار وحدات معقولة ومحددة بوضوح.

1.1.11 توافقه مع أهداف الأداء المقترحة المحددة لفترة تنفيذ خطة العمل.

1.1.12 عكسه لمعدل واقعي لاستخدام الأموال، مع الأخذ بعين الاعتبار قدرة الشريك على الاستيعاب.

1.1.13 الدقة الحسابية.

1.1.14 استناده إلى السياسات الوطنية وسياسات الشريك ذات الصلة، واتباعه لأفضل الممارسات في الأسواق المحلية.

1.1.15 احتواؤه على تعريفات شفافة وقابلة للتحقق ومصادر بيانات (نوعية ومالية) وافتراضات وأساليب واضحة لحساب التكاليف.

1.1.16 أن يكون عبارة عن تقدير للمصروفات المتوقعة.

يُطلب من جميع موظفي الشركاء استكمال/اتمام دورة التعلم الخاصة بـ النهج المنسق لتحويل النقد و " الإذن بالصرف وشهادة الإنفاق " على منصة "آغورا" للاطلاع على العملية وفهم الاحتياجات.

2. كيف يقدم الشريك طلباً للحصول على الإمدادات؟

يستخدم جميع الشركاء [نموذج طلب الإمدادات المنسق](#) لطلب اللوازم، كما هو مخطط له في وثيقة البرنامج الموقعة من قبل المسؤول المفوض حسب ما هو متفق عليه في اتفاقية التعاون البرامجي، حيث يعمل موظف برنامج اليونيسف على مراجعة الطلب والموافقة عليه وفقاً لاتفاقية الشراكة / خطة العمل، ثم يُحيله إلى قسم العمليات لإصدار الإمدادات.

يتعين على الشريك تأكيد استلام الإمدادات وتنفيذ أنشطة البرنامج.

الفصل 5: الرصد وإدارة الجودة وإعداد التقارير

يوضح هذا الفصل كيفية قيام مكاتب اليونيسف بتنفيذ أنشطة الرصد وإدارة الجودة لضمان استخدام موارد اليونيسف للأغراض المقصودة، كما هو موضح في وثيقة البرنامج وضمان نقلها بشكل فعال إلى الشريك.

1. ما هي تقارير التقدم التي يُقدمها الشركاء؟

يُقدّم الشركاء تقارير سرديّة خلال تنفيذ البرنامج. يُحدد نطاق وتكرار هذه التقارير في وثيقة البرنامج ويجب الأخذ بعين الاعتبار التزامات اليونيسف والجدول الزمنيّة الخاصّة بتقديم التقارير إلى الجهات المانحة.

تُقدّم التقارير السردية بما يخص الشركاء الذين لديهم تدخل برامجي نشط باستخدام بوابة تقارير الشركاء على منصة إي تمولز أو من خلال النماذج الورقية للشركاء الذين لا يملكون إمكانية الوصول إلى الإنترنت. توجد ثلاثة أنواع من تقارير التقدم الخاصّة بالمنظمات المجتمعية: تقرير التقدم الفصلي والتقرير الإنساني والتقرير الخاص. يحدد المكتب ما إذا كانت تقارير التقدم ستكتب باللغة الإنجليزية أو الفرنسية أو الإسبانية أو بلغة محلية.

تقرير التقدم الفصلي (متاح هنا) للشركاء الذين لا يملكون إمكانية الوصول إلى الإنترنت) هو تقرير إلزامي يُعد من قبل الشريك كل ثلاثة أشهر من بداية وثيقة البرنامج؛ لتقييم التقدم نحو النتائج المخططة والإبلاغ عن استخدام الإمدادات المنقولة، وذلك كجزء من التقرير السردية الفصلي أو وفقاً لآلية الإبلاغ المتفق عليها، إلى جانب الإبلاغ عن الإنفاق النقدي باستخدام استمارة الإذن بالصرف وشهادة الإنفاق. يتوفر دليل الإبلاغ للشركاء من منظمات المجتمع المدني في [مكتبة المعرفة](#).

التقرير الإنساني يمكن استخدام التقرير الإنساني لدعم متطلبات التقرير المرحلي للحالة. يُعد التقرير من قبل الشريك بتواتر يطابق تواتر تقارير الحالة؛ للإبلاغ عن حالة المؤشرات الإنسانية ذات التكرار العالي. تتميز التقارير الإنسانية بكونها مبسطة ولا تتطلب تقارير سرديّة أو استخدام استمارة الإذن بالصرف وشهادة الإنفاق. يتوفر دليل خاص بالشركاء من منظمات المجتمع المدني في [مكتبة المعرفة](#).

التقرير الخاص يُعد التقرير الخاص من قبل الشريك لتلبية متطلبات إبلاغ محددة. يجوز لليونيسف طلب تقديم تقارير خاصّة من الشركاء كما هو متفق عليه خلال مرحلة إعداد وثيقة البرنامج. تُطلب هذه التقارير لأسباب متعددة، بما في ذلك متطلبات الجهات المانحة أو توثيق القصص الإنسانية أو تقديم الدراسات أو البحوث أو أي ظروف أخرى. لا تتضمن التقارير الخاصّة الإبلاغ عن تقدم المؤشرات، بل تقتصر على تقديم التقارير السردية والمرفقات ذات الصلة.

2. كيف يقوم الشريك بالإبلاغ عن النفقات؟

يتعين على الشركاء بعد مرور ثلاثة أشهر من استلام التمويل من اليونيسف، الإبلاغ عن الإنفاق المالي من خلال تقديم استمارة الإذن بالصرف وشهادة الإنفاق. لا يُطلب من الشركاء تقديم إيصالات أو وثائق داعمة أخرى للإنفاق عند تقديم النموذج لغرض الإبلاغ، مثل تفصيل الميزانية أو تحليل الفروقات. يوائم الشركاء عند تقديم التقرير المالي، كل بند من بنود الإنفاق المرتبطة بالأنشطة مع فئات التكلفة التالية كمرفق إضافي لاستمارة الإذن بالصرف وشهادة الإنفاق:

تُعرض الشروحات التفصيلية والإرشادات الخاصة بالمستخدم حول تطبيق تصنيف النفقات الجديد، إلى جانب [استمارة المُحدَّث الخاص بالإذن بالصرف وشهادة الإنفاق في دليل فئات النفقات](#).

نموذج مرفق حول الإبلاغ باستخدام الإذن بالصرف وشهادة الإنفاق حسب فئة النفقات
(اختياري - يُرجى مراجعة الملاحظة أدناه)

الجدول 5.1: الإبلاغ باستخدام الإذن بالصرف وشهادة الإنفاق حسب فئة النفقات

النفقات المقبولة من اليونيسف	الإنفاق الفعلي للمشروع	فئات النفقات	وصف النشاط من خطة العمل السنوية مع المدة الزمنية
10,000	10,000	تكاليف الموظفين	نشاط 1
10,000	10,000	الشركاء المنفذون	نشاط 1
5,000	30,000	التدريب	نشاط 2
30,000	30,000	الإنشاءات	نشاط 3
30,000	30,000	الإنفاق الرأسمالي	نشاط 3
30,000	30,000	الإنشاءات	نشاط 3
30,000	30,000	الإمدادات والمواد وما إلى ذلك	نشاط 3
50,000	50,000	تكاليف الموظفين	نشاط 3

يقوم موظفو اليونيسف أو مقدمو الخدمات من الأطراف الثالثة بمراجعة عينة من الوثائق من خلال زيارات تحقق مفاجئة وعمليات تدقيق. يطلب مكتب اليونيسف في بعض الحالات من الشريك تقديم بيان النفقات إلى جانب نموذج الإبلاغ باستخدام الإذن بالصرف وشهادة الإنفاق. يستخدم الشريك بيان النفقات لتسجيل فئات النفقات.

3. كيف تقوم اليونيسف بمراجعة الإنفاق المُبلَّغ من الشريك لتحديد مدى أهليته؟

تُراجع اليونيسف النموذج لتصنيف النفقات التي تكبدها الشركاء باعتبارها "مؤهلة" أو "غير مؤهلة" بعد تقديم الشريك استمارة الإذن بالصرف وشهادة الإنفاق للإبلاغ عن النفقات. تُعتبر النفقات مؤهلة إذا تم التحقق منها من اليونيسف و/أو مقدمي خدمات إدارة الجودة على النحو التالي:

- 3.1 تُكبدت خلال فترة التنفيذ، كما هو منصوص عليه في وثيقة البرنامج.
- 3.2 تُكبدت حصرياً لأغراض تنفيذ البرنامج ووفقاً للشروط والأحكام المنصوص عليها في وثيقة البرنامج.
- 3.3 تستند إلى أدلة وثائقية موثوقة تتماشى مع سياسات وإجراءات الشريك، و/أو المتطلبات المحددة مسبقاً من اليونيسف.

3.4 تتماشى مع ميزانية التدخل البرنامجي والنموذج الموافق عليه للإذن بالصرف وشهادة الإنفاق والتقييم الداخلي للرقابة.

3.5 تتماشى مع إجراءات الشراء/المناقصات التنافسية والشفافة والتطبيق السليم للإجراءات المالية وإجراءات الشراء ذات الصلة.

تُمول اليونيسف التكاليف المعقولة للبرامج فقط، مع الأخذ في الاعتبار السياق والحاجة إلى تعزيز الأثر والحاجة إلى تعظيم الكفاءة في التكاليف. في حال اعتبرت اليونيسف أن أي بند من بنود الميزانية يتجاوز التكاليف المعقولة، يجوز لها تمويل المبلغ الذي تعتبره معقولاً فقط، كما يمكنها تعديل ميزانية وثيقة البرنامج وفقاً لذلك.

تشمل النفقات غير المؤهلة تلك التي تُكبدت وتبين عدم امتثالها لوثيقة البرنامج الموقعة و/أو للإجراءات المالية وإجراءات الشراء المعتمدة لدى الشريك. تُحدد النفقات غير المؤهلة من خلال تنفيذ أنشطة إدارة الجودة ضمن النهج المنسق للتحويلات النقدية. يمكن الرجوع إلى [القسم 1.6: ما هو إطار النهج المنسق للتحويلات النقدية؟](#) للاطلاع على إرشادات إضافية.

لا يجوز استخدام موارد اليونيسف لتغطية النفقات عند تصنيفها على أنها غير مؤهلة حتى وإن تم تكبدها بالفعل. وتشمل القائمة غير الحصرية من النفقات التي يمكن تصنيفها على أنها غير مؤهلة من اليونيسف ما يلي:

3.6 النفقات المتعلقة بالسلع والخدمات غير المدرجة في ميزانية خطة العمل السنوية المعتمدة أو استثمار الإذن بالصرف وشهادة الإنفاق أو التقييم الداخلي للرقابة.

3.7 النفقات المتكبدة خارج فترة تنفيذ استثمار الإذن بالصرف وشهادة الإنفاق.

3.8 النفقات غير المفوضة رسمياً من الجهة المخولة، كما هو منصوص عليه في سياسات وإجراءات الشريك.

3.9 النفقات التي تُعد غير معقولة مقارنة بالأسعار السائدة في السوق للسلع والخدمات دون مبرر أو تفسير مقبول.

3.10 النفقات على خدمات يُفترض تقديم تقرير بشأنها ولم يتم استلامه.

3.11 النفقات الاحتياطية (كما تم التحقق منها من اليونيسف ومقدمي خدمات إدارة الجودة)، مثل النفقات المصحوبة بإبصالات مزوّرة أو وهمية أو العقود مع موردين غير حقيقيين أو العقود المنطوية على تواطؤ أو محسوبية بين المنقذ والموردين أو أي مخالفات أخرى في عمليات الشراء.

3.12 الضرائب القابلة للاسترداد وغير المستردة من الشريك خلال فترة زمنية معقولة (بين ستة وتسعة أشهر من تاريخ الإنفاق الفعلي أو دورة المعالجة المعتادة لدى السلطة الوطنية).

3.13 أي نفقات تتعلق بالتكاليف الشخصية لمديري الشريك أو موظفيه.

3.14 النفقات المتكبدة بينما لم تكن ملكية المشتريات مسجلة باسم الشريك.

3.15 النفقات غير المتوافقة مع القواعد والإرشادات المعتمدة لدى الشريك.

3.16 أي نفقات فوائد مرتبطة بالديون أو الرسوم ذات الصلة بالديون.

3.17 القروض أو المنح أو الائتمانات المقدمة لأفراد أو جهات (ما لم يكن منصوصاً عليها كنشاط ضمن التدخل البرنامجي).

3.18 أي نفقات ممولة من أكثر من وثيقة برنامج واحدة تابعة لليونيسف.

3.19 أي نفقات ممولة من جهة مانحة أو منظمة أخرى.

3.20 النفقات المتكبدة قبل تاريخ الاتفاق، بما في ذلك التكاليف المتعلقة بإعداد العروض وجمع التبرعات.

3.21 بدل المعيشة أو بدل المعيشة اليومي المغطى من مصدر تمويل آخر أو منظمة أخرى أو في الحالات التي يختلف فيها المبلغ المُبلَّغ عنه عن المبلغ الفعلي الذي تم تعويض المسافر به.

3.22 إصلاح وصيانة المكاتب (ما لم يُنص صراحةً على ذلك في ميزانية التدخل البرنامجي لأغراض تتعلق بالأمن).

3.23 النفقات المطالب بها والتي تمثل مؤهلات محاسبية وليست تكاليف فعلية، مثل مصروفات الإهلاك والمؤهلات المتعلقة بمزايا ما بعد انتهاء الخدمة للموظفين. تُعتبر المؤهلات المرتبطة بتوقيت الدفع أو المزايا القياسية للموظفين، بما في ذلك التقاعد، نفقات مؤهلة.

3.24 المكافآت المالية للموظفين والإدارة.

3.25 أي نفقات غير قانونية أو محظورة بموجب القوانين واللوائح المحلية، بما في ذلك الرشوة.

3.26 توزيع التكاليف المشتركة غير المستندة لآلية توزيع عادلة.

تطلب اليونيسف من الشريك تقديم مبررات إضافية عند تصنيف النفقات في البداية على أنها غير مؤهلة من قبل اليونيسف و/أو مقدمي خدمات إدارة الجودة. يُمنح الشريك مدة 30 يومًا من تاريخ الإشعار الرسمي الصادر عن اليونيسف لتقديم المبررات ذات الصلة، مرفقة بالوثائق الداعمة المناسبة لمراجعتها من اليونيسف. يجوز لليونيسف إعادة تصنيف النفقة بشكل كامل أو جزئي على أنها مؤهلة أو تأكيد عدم أهليتها بعد استلام ومراجعة المبررات الإضافية والوثائق الداعمة.

يُصدّر خطاب رسمي في حال تأكيد أن النفقات غير مؤهلة، لطلب استرداد المبلغ المعتبر غير مؤهل. يعيد الشريك المبلغ بالكامل خلال 60 يومًا من تاريخ الإشعار بطلب الاسترداد. يجوز لليونيسف تجميد جميع الدفعات المقدمة إلى الشريك إلى حين إكمال عملية الاسترداد الفعلي. يمكن للشريك في حال عدم تمكنه من إعادة المبلغ خلال المدة المحددة البالغة 60 يومًا، تقديم طلب رسمي للدخول في خطة سداد مع اليونيسف. تمتد خطة السداد لفترة تتراوح بين 6 و12 شهرًا، وذلك بناءً على طبيعة عدم الأهلية وبموافقة المراقب المالي لليونيسف. تواصل اليونيسف صرف الموارد الإضافية لتنفيذ البرنامج إذا التزم الشريك بأحكام خطة السداد.

4. ما هو الضمان البرنامجي؟

يتمثل الهدف الأساسي من الضمان البرنامجي في التحقق من تنفيذ الأنشطة. بالإضافة إلى تحقيق النتائج كما هو مخطط لها و/أو كما تم الإبلاغ عنها من الشريك.

يقدم فريق البرنامج في اليونيسف الدعم الفني للشريك، بما في ذلك تسهيل أنشطة بناء القدرات المتفق عليها، وذلك بعد إجراء التقييم الدقيق وتقييم منع الاستغلال والانتهاك الجنسيين. يشارك موظفو الإمدادات والمالية وغيرهم من الموظفين المعنيين في اليونيسف في تقديم الدعم الفني وتدخلات بناء القدرات أثناء تنفيذ البرنامج، وذلك استنادًا إلى المخاطر المحددة.

يتولى فريق اليونيسف خلال زيارات الضمان البرنامجي، ما يلي:

- 4.1 مراجعة مدى ملاءمة وجوده ومساواة وتوقيت وشمول واستدامة التدخلات الرئيسية المدعومة من اليونيسف (مثل توزيع السلع و/أو تقديم الخدمات).
- 4.2 تضمين مراجعة مدى تنفيذ إجراءات التخفيف من المخاطر (مثل منع الاستغلال والانتهاك الجنسيين) ومدى فعاليتها.
- 4.3 مراقبة ما إذا كانت أنشطة الشراء تُنفَّذ وفقًا للخطة، وما إذا كانت السلع والخدمات المطابقة للمواصفات متوفرة لتنفيذ البرنامج.
- 4.4 تتبع أي اختناقات أو تحديات يواجهها الشريك في تنفيذ الأنشطة وفقًا للخطة.
- 4.5 يُمنح الضمان من خلال عدة وسائل بناءً على طبيعة البرنامج وبيئة التنفيذ، بما في ذلك التأكيد من المستفيدين بأنهم استلموا الخدمات أو السلع أو من خلال وسائل تحقق عن بُعد أو وسائل تحقق أخرى. تكون المراقبة المباشرة للأنشطة أو النتائج في موقع التنفيذ من موظفي البرامج في اليونيسف الوسيلة الأساسية للحصول على الضمان. وفي الحالات التي لا يوجد فيها موقع فعلي لتنفيذ البرنامج، مثل البرامج المنفذة على المستوى الأعلى، فإن مراجعة المسودات والمخرجات النهائية (عن بُعد) تُعد الوسيلة الأساسية لتنفيذ الزيارات البرنامجية.

5. ما هي الاعتبارات المتعلقة بمتطلبات الرصد؟

تُنفذ مكاتب اليونيسف أنشطة الضمان وفقًا للنهج المنسق للتحويلات النقدية، ووفقًا لأي شروط خاصة منصوص عليها في الاتفاقيات مع الجهات المانحة المنفذة على المستوى الأعلى. تُعد متطلبات النهج المنسق للتحويلات النقدية جزءًا من خطة الرصد الميداني الشاملة الهادفة إلى جمع وتحليل واستخدام المعلومات بشكل دوري لتوجيه تصميم وتنفيذ البرامج وتعظيم النتائج الإيجابية وإدارة المخاطر البرنامجية. توضح [إجراءات الرصد الداخلي لليونيسف](#) هذه المتطلبات والعلاقات والأدوات ذات الصلة.

عند توفير الإمدادات، بما في ذلك الخدمات المزودة للشركاء، تتضمن الزيارات البرنامجية مراجعة تدابير الحماية وعمليات التوزيع والملاءمة وحسن استخدام تلك الإمدادات.

تُجهز مجموعة من الأسئلة القياسية المستوفية لمتطلبات الرصد الميداني، بما في ذلك ما يتعلق بالنهج المنسق للتحويلات النقدية ومنع الاستغلال والانتهاك الجنسيين والمساءلة أمام المتضررين ورصد آراء المستخدمين النهائيين؛ بغية التحقق منها أثناء الزيارة.

تتضمن جميع أنشطة الضمان البرنامجي رصدًا متعلقًا بالاستغلال والانتهاك الجنسيين؛ عبر إدراج ما لا يقل عن ثلاثة أسئلة ذات صلة بالموضوع.

تتضمن الزيارات البرنامجية بخلاف تصنيف القدرة بناءً على تقييم منع الاستغلال والانتهاك الجنسيين، رصدًا على مستوى المستفيدين يشمل على الأقل سؤالًا محددًا يتعلق بمنع الاستغلال والانتهاك الجنسيين.

الاستجابة لنتائج الرصد البرنامجي المتعلقة بمنع الاستغلال والانتهاك الجنسيين :

تتخذ التدابير التالية عندما تكشف الزيارة البرنامجية عن وجود ثغرات ممنهجة وضعف في القدرات المؤسسية لدى الشريك في مجال منع الاستغلال والانتهاك الجنسيين (على سبيل المثال، عند عدم تطبيق الأنظمة أو الإجراءات بشكل فعلي):

5.1 يُعدل التصنيف الخاص بالمعيار أو المعايير الأساسية ذات الصلة في حال كشفت نتائج الزيارة البرنامجية عن عدم استيفاء الحد الأدنى من متطلبات واحدة أو أكثر من المعايير الأساسية لتقييم القدرة في مجال منع الاستغلال والانتهاك الجنسيين. يؤدي تعديل هذا التصنيف إلى مراجعة التصنيف العام لقدرات الشريك في مجال منع الاستغلال والانتهاك الجنسيين. تُحدّث خطة تعزيز القدرات في مجال الحماية وتدابير الوقاية لتشمل أنشطة إضافية إلزامية مطلوبة لتلبية الحد الأدنى من متطلبات المعيار أو المعايير الأساسية المعنية.

5.2 يجوز اتخاذ تدابير إضافية، مثل:

5.2.1 منح فترة زمنية أقصر (أي أقل من 6 أشهر) لشريك ذي قدرة منخفضة أو متوسطة في مجال منع الاستغلال والانتهاك الجنسيين لوضع تدابير وقائية كافية تهدف إلى رفع مستوى التصنيف أو معالجة الثغرات.

5.2.2 تنفيذ أنشطة ضمان برامجي مكثفة مع التركيز على منع الاستغلال والانتهاك الجنسيين.

5.2.3 تنفيذ تقييمات متكررة بشكل أكبر في مجال منع الاستغلال والانتهاك الجنسيين.

5.2.4 تعليق الشراكة الى حين تحسن تصنيف القدرة في مجال منع الاستغلال والانتهاك الجنسيين و/أو معالجة نقاط الضعف في الأنظمة ذات الصلة.

5.2.5 اتخاذ تدابير إضافية للتخفيف من المخاطر.

6. ما هو الضمان المالي؟

يعتمد الحصول على الضمان المالي للأموال المحوّلة إلى الشركاء المنفذين على الآليات التالية:

مراجعات ميدانية دورية (زيارات تحقق مفاجئة) لسجلات الشريك المالية المتعلقة بالتحويلات النقدية. تُنفذ هذه المراجعات من قبل موظفي اليونيسف أو مقدمي الخدمات من الأطراف الثالثة.

عمليات تدقيق مجدولة وخاصة لسجلات منظمات المجتمع المدني ونظم الإدارة المالية والضوابط الداخلية المرتبطة بالبرنامج.

6.1 زيارات التحقق المفاجئة

تُجرى مراجعات ميدانية دورية (زيارات تحقق مفاجئة) لتقييم دقة السجلات المالية المتعلقة بالتحويلات النقدية إلى الشريك ومتابعة حالة تنفيذ البرنامج (من خلال مراجعة المعلومات المالية) وتحديد ما إذا كانت هناك تغييرات جوهرية في الضوابط الداخلية. تُنفذ زيارات التحقق المفاجئة في مكاتب الشركاء المنفذين حيث تُحفظ السجلات المالية، وتشمل ما يلي:

6.1.1 التحقق من الضوابط الداخلية لدى الشريك فيما يخص الإدارة المالية والشراء و/أو الضوابط الأخرى المطلوبة لتنفيذ الأنشطة المحددة في خطة العمل.

6.1.2 مراجعة عينة من النفقات للتأكد من أن الوثائق تدعم تلك النفقات وأنها تتماشى مع خطة العمل والأنظمة الأخرى المعتمدة من قبل اليونيسف.

تُراجع نتائج زيارات التحقق المفاجئة مع الشريك ومدير البرنامج المعني في اليونيسف. يتم استشارة مدير البرنامج بشأن أنسب إجراءات المتابعة عندما يتضمن تقرير الزيارة ملاحظات أو نتائج ذات أولوية عالية، والتي تشمل تقديم وثائق داعمة إضافية أو تبرير مقبول أو استرداد مالي من قبل الشريك، بالإضافة إلى أي أنشطة ضمان إضافية مطلوبة.

يُتوقع عقد اجتماع ختامي في نهاية تنفيذ زيارة التحقق المفاجئة. يشارك في هذا الاجتماع كل من منفذ الزيارة ومسؤول/أخصائي البرنامج في اليونيسف ونقطة الاتصال المعنية بالنهج المنسق للتحويلات النقدية/إدارة الشراكات وموظفي الشريك المنفذ المعنيين بإدارة البرنامج (بما يشمل المحاسبة/المالية والمسؤول الفني). يهدف هذا الاجتماع إلى الوصول إلى فهم مشترك وتأكيد أي ملاحظات أو مخاطر مرتبطة بها، والاتفاق على تدابير التخفيف أو إجراءات المتابعة (إن وجدت). ويشمل ذلك تقديم ما يثبت بشكل كاف الملاحظات المالية التي تم تحديدها خلال زيارة التحقق المفاجئة.

6.2 عمليات التدقيق المجدولة

يتبلور الهدف الأساسي من عملية التدقيق المجدولة في تقديم ضمان معقول بشأن الاستخدام السليم للأموال المقدمة إلى الشريك، وذلك وفقاً لوثيقة البرنامج والنماذج المقابلة للإذن بالصرف وشهادة الإنفاق والتقييم الداخلي للرقابة.

يحدد الشركاء الذين ستُجرى لهم عمليات تدقيق بشكل سنوي من مقر اليونيسف الرئيسي، استناداً إلى منهجية التدقيق المبنية على المخاطر والجدول الزمني المعتمدة لدى اليونيسف. تُنفَّذ عمليات التدقيق المجدولة من مقدمي خدمات خارجيين أو ديوان المحاسبة الأعلى، وذلك وفقاً لنطاق العمل الخاص بتدقيق النهج المنسق للتحويلات النقدية. عادةً ما تبدأ هذه التدقيقات في شهر تشرين الأول وتنتهي في كانون الثاني من العام التالي. تُرسل المراسلات المتعلقة بعملية التدقيق إلى الشريك من مكتب اليونيسف المعني.

يُرفع تصنيف المخاطر للشريك إلى "مرتفع" وتُتخذ إجراءات متابعة مناسبة عندما يتضمن تقرير التدقيق رأي متحفظ أو سلبي أو إذا تضمن نتائج وملاحظات ذات أولوية عالية.

تقرر المكاتب ما إذا كان من المناسب خفض تصنيف المخاطر للشريك في حال احتوى تقرير التدقيق على رأي غير متحفظ ولم يتضمن نتائج أو ملاحظات ذات أولوية عالية. في حال تم اتخاذ مثل هذا القرار، لا يمكن خفض تصنيف "مرتفع المخاطر" في حال كان قد تم اعتماده في غياب تقييم مصغر ساري المفعول. في تلك الحالة، يُجري المكتب تقييم مصغر لتحديد التصنيف المناسب للمخاطر لدى الشريك المنفذ.

تُنفَّذ عمليات تدقيق الشركاء المشتركين مع وكالات الأمم المتحدة الأخرى بتكليف من الوكالة القائمة. تُشارك تقارير التدقيق بين الوكالات المعتمدة وتُنفَّذ عمليات التدقيق المشتركة للشركاء المشتركين وفقاً لنطاق العمل الخاص بالتدقيق المعتمد من الوكالة الرائدة. وقُدِّم المدقق رأياً منفصلاً بشأن النفقات الفعلية التي أبلغ عنها الشريك المنفذ لصالح اليونيسف.

6.3 التدقيق الخاص

يتبلور الهدف العام من التدقيق الخاص في تقديم تقرير من المدقق حول إجراءات التدقيق المتفق عليها مع مكتب اليونيسف.

تُكلف المكاتب مقدّم خدمة خارجي مؤهل لإجراء تدقيق خاص بعد ظهور قضايا جوهرية أثناء تنفيذ البرنامج لم تُعالج بالشكل الكافي بالتشاور مع الشريك. تحدد المكاتب نطاق العمل والنطاق الفني والإجراءات الخاصة بالتدقيق الخاص، وذلك وفقاً لنطاق العمل القياسي للتدقيق الخاص. يمكن لإدارة المكتب التشاور مع مكتب التدقيق والتحقيق الداخلي في اليونيسف بشأن نطاق العمل المناسب، ومشاركة التقرير النهائي بعد الانتهاء منه في الحالات التي يتعلق فيها التدقيق الخاص بشبهات إساءة استخدام للأموال.

تُراجع المكاتب بمراجعة نتائج التدقيق وتُحدد ما إذا كان يجب رفع تصنيف المخاطر الخاص بالشريك إلى "مرتفع" واتخاذ إجراءات المتابعة المناسبة.

المتابعة بشأن الملاحظات الناتجة عن الضمان المالي

تُعد متابعة اليونيسف للملاحظات المالية أمرًا أساسيًا لضمان أن الأموال المحولة من مكاتب اليونيسف القطرية إلى الشركاء تُستخدم للغرض المقصود من أجل تحقيق النتائج لصالح الأطفال. ويُشكّل قيام الشركاء بمعالجة الملاحظات المالية، ومتابعة اليونيسف للملاحظات ذات الأولوية العالية، عنصرًا أساسيًا في تطوير قدرات الشركاء في مجال الإدارة المالية.

تُسجل إجراءات المتابعة الناتجة عن الملاحظات ذات الأولوية العالية لجميع أنشطة الضمان (زيارات التحقق المفاجئة، التدقيقات، والزيارات البرنامجية) في نظام اليونيسف، ويتم تكليف الموظفين المسؤولين بها لإتمامها ضمن الإطار الزمني المتفق عليه. وتُعد مصداقية وكفاية الأدلة الداعمة أمرًا بالغ الأهمية في معالجة الملاحظات المالية ذات الأولوية العالية وإغلاق بند المتابعة بالشكل السليم.

7. ماذا يحدث إذا كان من الضروري تعديل الشراكة؟

تتطلب التعديلات على اتفاقية التعاون البرامجي مع الشركاء توثيقًا وموافقة من قبل الموظفين المخولين لدى كل من اليونيسف والشريك.

تستخدم اليونيسف والشريك نموذج [تعديل اتفاقية التعاون البرامجي](#) لتوثيق التغييرات في الحالات التالية:

7.1 الاسم القانوني للمنظمة

7.2 الموظفون المخولون

7.3 المعلومات المصرفية

7.4 تُقدّم الطلبات المتعلقة بأي تغييرات أخرى على اتفاقية التعاون البرامجي إلى مسؤول البرنامج في اليونيسف، والذي بدوره يقوم بطلب الموافقة من مقر اليونيسف الرئيسي.

تلتزم اليونيسف بمبدأ البرمجة التكميلية لضمان استجابة البرامج بشكل ديناميكي لاحتياجات الأطفال والمجتمعات. تفهم اليونيسف أنه خلال تنفيذ البرنامج، يكون من الضروري تعديل التدخل البرنامجي المُدرج في وثيقة البرنامج، وذلك نتيجة لتغير الاحتياجات على أرض الواقع أو تعديل في الاستراتيجية البرنامجية أو استنادًا إلى الملاحظات والانطباعات الواردة من المستفيدين. يجوز لكل من اليونيسف أو الشركاء من منظمات المجتمع المدني طلب تعديل على التدخل البرنامجي المخطط له.

تتطلب جميع التعديلات على وثائق البرنامج توثيقًا وموافقة من الموظفين المخولين لدى اليونيسف والمنظمة ذات الصلة. تختلف مستويات الموافقة ومتطلبات التوثيق حسب نوع التغيير. بغض النظر عن نوع التعديل، فإن التواصل الجيد وفي الوقت المناسب بين المنظمة واليونيسف يُعد أمرًا ضروريًا لمراجعة التعديلات المقترحة والموافقة عليها. يعرض الجدول أدناه نظرة عامة على أنواع التعديلات المختلفة على التدخلات البرنامجية وآلية الموافقة المصاحبة لكل نوع.

الجدول 5.2: أنواع التعديلات على التدخلات البرنامجية

عملية الموافقة والاعتبارات	نوع التعديل
1. التعديلات التي تتطلب الموافقة باستخدام استمارة الإذن بالصرف وشهادة الإنفاق	
<ul style="list-style-type: none"> - يُطلب من المنظمة في وقت تقديم طلب استمارة الإذن بالصرف وشهادة الإنفاق، مع توثيق أسباب هذا التغيير. - تتم الموافقة من اليونيسف من خلال التوقيع على طلب استمارة الإذن بالصرف وشهادة الإنفاق، ولا يُطلب أي توثيق إضافي. 	<p>1.1 إعادة تخصيص مساهمة اليونيسف النقدية عبر الأنشطة (بنسبة أقل من أو تساوي 20%) دون أي تغيير في إجمالي مساهمة اليونيسف النقدية</p>
<ul style="list-style-type: none"> - تُبلِّغ من المنظمة عند تقديم تقرير استمارة الإذن بالصرف وشهادة الإنفاق، مع ملاحظة توضيحية. - تتم الموافقة من اليونيسف من خلال التوقيع على استمارة الإذن بالصرف وشهادة الإنفاق، ولا يُطلب أي توثيق إضافي. 	<p>1.2 تغييرات في إنفاق النشاط المُبلِّغ عنه في استمارة الإذن بالصرف وشهادة الإنفاق (بنسبة أقل من أو تساوي 20%) مقارنة بالمبلغ المصرح به، دون أي تغيير في إجمالي ميزانية البرنامج</p>
2. التعديلات التي تتطلب الموافقة مع مذكرة توثيقية للسجل	
<ul style="list-style-type: none"> - يُطلب من المنظمة في وقت تقديم طلب استمارة الإذن بالصرف وشهادة الإنفاق، مع توثيق أسباب هذا التغيير. - تتم الموافقة من اليونيسف من خلال مذكرة توثيقية للسجل. 	<p>2.1 إعادة تخصيص مساهمة اليونيسف النقدية بين الأنشطة (بنسبة أكبر من 20%) دون أي تغيير في إجمالي مساهمة اليونيسف النقدية</p>
<ul style="list-style-type: none"> - لا يُسمح عادةً بالنفقات التي تتجاوز 20% من المبلغ المصرح به. تتم الموافقة عليها في ظروف استثنائية، تقوم منظمة المجتمع المدني بتوثيق هذه النفقات أو الموافقة الجزئية أو رفضها من اليونيسف. إذا وافقت اليونيسف، يتم إعداد مذكرة داخلية توثق الموافقة وأي أثر على تنفيذ البرنامج. 	<p>2.2 تغييرات في إنفاق النشاط المُبلِّغ عنه في استمارة الإذن بالصرف وشهادة الإنفاق (بنسبة أكبر من 20%) مقارنة بالمبلغ المصرح به، دون أي تغيير في إجمالي ميزانية البرنامج</p>
3. التعديلات التي تتطلب تعديلاً رسمياً، مع توقيع الموظفين المخولين من كلا الطرفين	
<ul style="list-style-type: none"> - يمكن لأي من الشريك أو اليونيسف طلب تعديل على التدخل البرنامجي، بما في ذلك الميزانية، نتيجة خطأ إداري. - تُوثق الموافقة في المنصة المؤسسية المعتمدة ذات الصلة، مثل منصة إدارة وثائق البرنامج. 	<p>3.1 التصحيحات في خطة عمل التدخل البرنامجي بسبب أخطاء مطبعية أو إدارية</p>

- **3.2** التعديلات على الميزانية التي تؤدي إلى تغيير في مساهمة اليونيسف (بنسبة أقل من أو تساوي 20% من النقد و/أو الإمدادات المعتمدة سابقًا)، سواء مع تغييرات في نتائج البرنامج أو بدونها
- تُطلب من الشريك.
- تتم الموافقة من الموظف المخوّل في اليونيسف من خلال توقيع التعديل المقدم من الشريك.
- يأخذ المكتب بعين الاعتبار توفر التمويل وشروط المنحة.
- **3.3** التعديلات على الميزانية التي تؤدي إلى تغيير في مساهمة اليونيسف (بنسبة أكبر من 20% من النقد و/أو الإمدادات المعتمدة سابقًا)، سواء مع تغييرات في نتائج البرنامج أو بدونها
- يُقدّم من مسؤول البرنامج في اليونيسف للمراجعة الداخلية وتقديم التوصية للموظف المخوّل بالموافقة.
- تأخذ المكاتب بعين الاعتبار توفر التمويل وشروط المنحة.
- **3.4** التعديلات على النتائج المخططة أو الفئة السكانية أو النطاق الجغرافي دون أي تغيير في مساهمة اليونيسف
- يُطلب من الشريك أو اليونيسف.
- تتم الموافقة من الشريك واليونيسف في المنصة المعتمدة ذات الصلة، مثل منصة إدارة وثائق البرنامج.
- **3.5** تمديد زمني دون تكلفة إضافية
- يُطلب من الشريك لاستكمال الأنشطة.
- تتم الموافقة من اليونيسف في المنصة المعتمدة ذات الصلة، مثل منصة إدارة وثائق البرنامج.
- تأخذ اليونيسف بعين الاعتبار تواريخ انتهاء المنحة (أو أي شروط أخرى خاصة بالمنحة) ومصادر التمويل البديلة.

4. التعديلات التي لا تتطلب مراجعة أو موافقة رسمية

- **4.1** التعديلات التي تؤدي إلى خفض إجمالي ميزانية البرنامج (توفير في التكاليف)، دون أي تغيير في النتائج المخططة أو الفئة السكانية أو النطاق الجغرافي
- لا تتطلب مراجعة أو موافقة رسمية

الفصل 6: إنهاء الشراكة

يُوضح هذا الفصل كيفية ومتى يتم تصعيد مخاطر الشراكة من أجل تيسير المرونة في السياقات سريعة التغير، بالإضافة إلى إدارة مخاطر التنفيذ. كما يتناول الفصل كيفية تعليق أو إنهاء الشراكة.

1. كيف تُصعد المخاطر في إطار الشراكة؟

تُدرِك اليونيسف أن هناك عدة أنواع من المخاطر المرتبطة بتنفيذ البرامج قد تتطلب التصعيد، مثل الاحتيال، والاستغلال والانتهاك الجنسيين، وغيرها من قضايا الحماية، بما في ذلك المعايير البيئية والاجتماعية. فيما يلي أنواع المخاطر المختلفة والإجراءات المطلوبة لكل منها:

1.1 الاشتباه في حدوث احتيال:

تعتمد اليونيسف سياسة عدم التسامح مطلقاً مع الاحتيال الذي يشمل موظفيها أو المستشارين أو الموردين أو المقاولين أو الشركاء أو الجهات المانحة فيما يتعلق بعملهم أو شراكاتهم مع اليونيسف. يُشير مصطلح "عدم التسامح" إلى أن اليونيسف ستتابع جميع الادعاءات المتعلقة بالأفعال الاحتيالية التي تشمل أي فرد أو جهة تخضع للوائح والقواعد والسياسات والإجراءات والاتفاقيات، وأنه سيتم تطبيق التدابير الإدارية أو التأديبية المناسبة أو الجزاءات التعاقدية إذا ثبت وقوع مخالفات. يشمل مصطلح "الاحتيال" كذلك الفساد والتواطؤ والإكراه وعرقلة التحقيقات. يتولى مكتب التدقيق والتحقيقات الداخلي في اليونيسف مسؤولية تقييم مصداقية بلاغات الاحتيال وإجراء التحقيقات المتعلقة بها.

بموجب إطار السياسات الخاص باليونيسف، يتم الإبلاغ عن جميع "الشبهات المعقولة بحدوث الاحتيال" إلى مكتب التدقيق والتحقيقات الداخلي في أقرب وقت ممكن. يمكن القيام بذلك من خلال الخط الساخن التابع للمكتب (integrity1@unicef.org). يتصرف الموظفون بأقصى درجات الحيطة عند تحديد ما يُعد "اشتباهاً معقولاً". يجوز للموظفين التشاور مع مكتب التدقيق والتحقيقات الداخلي قبل تقديم بلاغ بالاشتباه في الاحتيال لتحديد ما إذا كان البلاغ ضرورياً. يبلغ الموظفون إدارتهم المباشرة عن هذا الاشتباه ما لم تكن لديهم مخاوف من احتمال تعرضهم للانتقام، أو إذا كانت الادعاءات على درجة من الحساسية يمكن أن تؤثر على مجريات التحقيق في حال اطلاع الإدارة عليها. تكون البلاغات بشأن الاشتباه في الاحتيال مفصلة ومحددة قدر الإمكان وبحيث تُقدم بحسن نية. تُقدم البلاغات بشكل مجهول أو بسرية تامة.

تُعالج كافة شبهات الاحتيال وفقاً للمتطلبات الواردة في دليل اليونيسف حول الاستجابة للاشتباه في حدوث احتيال من قبل الشركاء.

1.2 عدم اتخاذ تدابير كافية ضد الاستغلال والانتهاك الجنسيين:

يُمنح الشريك الذي يكون تصنيف قدرته في مجال منع الاستغلال والانتهاك الجنسيين منخفضاً أو متوسطاً، مهلة أقصاها شهر واحد (مع إمكانية استثناء بتمديد يصل إلى ثلاثة أشهر) من تاريخ إجراء تقييم الحماية؛ لاتخاذ التدابير اللازمة لتحسين تصنيفه في هذا المجال. في حال عدم اتخاذ الشريك التدابير المطلوبة لمعالجة الثغرات المحددة في تقييم الحماية وبقاء تصنيف القدرة منخفضاً أو متوسطاً بعد مرور سبعة أشهر (أو عشرة أشهر في حال منح تمديد)، تُعلق الشراكة إلى حين تحسين التصنيف. يتخذ مكتب اليونيسف المعني قرار بإنهاء اتفاقية الشراكة في حال وجود مخاوف ناتجة عن عدم قدرة الشريك أو عدم رغبته في تعزيز أنظمتها في مجال منع الاستغلال والانتهاك الجنسيين.

في حال تلقي ادعاء يتعلق بالاستغلال والانتهاك الجنسيين من قبل الشريك، سواء كان متعلقًا بموظفيه أو مرتبًا بتنفيذ البرنامج من قبله، يتخذ المكتب القطري جميع التدابير اللازمة التي تُعتبر ضرورية فيما يتعلق بالشراكة.

1.3 المعايير البيئية والاجتماعية: يجري حاليًا تطوير الإجراءات والإرشادات المتعلقة بإدارة المعايير البيئية والاجتماعية، وسيتم إدراجها في إصدار لاحق من هذا الدليل.

2. كيف يتم إنهاء وثيقة البرنامج؟

تُحدد خلال مرحلة التخطيط مدة وثيقة البرنامج المقترحة من اليونيسف والمنظمة الشريكة. ما لم يتم تمديد التدخل البرنامجي باتفاق مشترك قبل تاريخ الانتهاء المتوقع، يجب إنهاؤه في التاريخ المحدد له.

يتحمل الشريك المسؤولية الأساسية في بدء الإغلاق التشغيلي للتدخلات البرنامجية التي تم استكمالها. يتعين على الشريك بالنسبة لجميع التدخلات البرنامجية، تقديم المستندات التالية خلال 30 يومًا تقويميًا من تاريخ انتهاء التدخل البرنامجي: (أ) التقرير السري النهائي لتقدم التنفيذ، (ب) التقرير النهائي لاستمارة الإذن بالصرف وشهادة الإنفاق، (ج) قائمة بجميع الإمدادات/المعدات/العناصر الموجودة في المخزون والتي تم شراؤها أو توفيرها من اليونيسف لصالح التدخل البرنامجي.

يُقدم الشريك عند استكمال جميع أنشطة البرنامج تقرير التقدم النهائي باستخدام [بوابة إبلاغ الشركاء](#) (أو باستخدام النموذج الورقي المتاح للشركاء الذين لا يملكون إمكانية الوصول إلى الإنترنت. [هنا](#))، ويشمل ذلك قسمًا إضافيًا يجب تعبئته كجزء من تقييم تجربة العمل العامة، ويتضمن الأسئلة التالية:

2.1 أثناء تنفيذ البرنامج، هل قامت اليونيسف بصرف التمويل النقدي في الوقت المناسب؟

2.2 أثناء تنفيذ البرنامج، هل قامت اليونيسف بتوفير الإمدادات البرنامجية في الوقت المناسب؟

2.3 أثناء تنفيذ البرنامج، هل قدمت اليونيسف ملاحظاتها على استمارات الإذن بالصرف وشهادة الإنفاق والتقارير السرية لتقدم التنفيذ في الوقت المناسب؟

2.4 أثناء تنفيذ البرنامج، هل استجاب موظفو اليونيسف للاستفسارات وطلبات الدعم الفني في الوقت المناسب؟

2.5 هل تم تنفيذ أنشطة الرصد وإدارة الجودة المشتركة كما هو مخطط لها في وثيقة البرنامج؟

2.6 هل قامت منظماتكم واليونيسف باتخاذ إجراءات لمعالجة الملاحظات المحددة خلال أنشطة الرصد وإدارة الجودة؟

2.7 بشكل عام، ما مدى رضا منظماتكم عن الشراكة مع اليونيسف في إطار وثيقة البرنامج؟

يعمل مكتب اليونيسف على تقييم التقدم العام ومعالجة الملاحظات والانطباعات الواردة من الشريك ومناقشة ما يلي:

2.8 كيفية استدامة النتائج المحققة بعد انتهاء مدة التدخل البرنامجي.

2.9 كيفية استمرار مساهمة أي مبالغ نقدية أو إمدادات أو معدات متبقية تم شراؤها ضمن التدخل البرنامجي في تحقيق الغرض المقصود منها.

كجزء من عملية إنهاء البرنامج، يجوز لليونيسف أيضًا أن تقرر إجراء تدقيق أداء، وذلك اعتمادًا على طبيعة ومدى الشراكة و/أو البرنامج، وأي شروط خاصة تتعلق بالمنحة. ويهدف تدقيق الأداء إلى تقييم مختلف جوانب الشراكة فيما يتعلق بتحقيق النتائج لصالح الأطفال.

3. لماذا يتم تعليق أو إنهاء وثيقة البرنامج أو الشراكة؟

يجوز لمكتب اليونيسف بعد إجراء المشاورات المناسبة مع الأطراف المعنية ووفقًا لتقديره الخاص، تعليق أو إنهاء تحويل الموارد إلى الشريك إذا كانت الحالات الموضحة في القسم 13.2 من الشروط والأحكام العامة لاتفاقيات التعاون مع الشركاء قابلة للتطبيق.

يجب على مكتب اليونيسف في حال التعليق، تقديم إشعار خطي إلى الشريك يوضح فيه سبب التعليق، بالإضافة إلى الإطار الزمني الذي يتعين على الشريك خلاله اتخاذ الإجراءات المناسبة لمعالجة الحادثة أو المخالفة ذات الصلة بما يرضي اليونيسف، بحسب الاقتضاء.

يُسجل تعليق التدخل البرنامجي في نظام إي تولز. إذا قام الشريك باتخاذ الإجراءات المناسبة لمعالجة الحادثة أو المخالفة بما يرضي اليونيسف خلال الفترة المحددة في إشعار التعليق، بحسب الاقتضاء، يمكن لمكتب اليونيسف اتخاذ قرار برفع التعليق من خلال إرسال إشعار خطي إلى الشريك يفيد بإمكانية استئناف التنفيذ.

لن تتم معالجة أي طلبات إضافية لتحويل أموال نقدية في حال قيام اليونيسف بتعليق تدخل برنامجي ولا يجوز للشريك تكبد أي التزامات إضافية تتعلق بالتدخل البرنامجي. يتم فقط تغطية الالتزامات المتكبدة قبل تاريخ الإشعار الخطي بالتعليق، من خلال تسديد المدفوعات المباشرة المستحقة أو عمليات السداد وقبول النفقات المبلغ عنها للتحويلات النقدية بعد استكمال متطلبات الضمان المعتادة.

يجوز لمكتب اليونيسف في أي وقت في حال عدم الرضى عن معالجة الشريك الأمور بالشكل الكافي، أو إذا لم يتخذ الشريك الإجراءات المطلوبة ضمن الإطار الزمني المحدد إن وُجد، إنهاء التدخل البرنامجي بشكل فوري من خلال إرسال إشعار خطي إلى الشريك، وذلك كما هو منصوص عليه في المادة 13.3 من الشروط والأحكام العامة لاتفاقيات التعاون مع الشركاء. يُطلب من الشريك في مثل هذه الحالات، إعادة الأموال غير المصروفة من المبالغ المقدمة مسبقًا وتقديم التقارير النهائية وإعادة أي إمدادات أو أصول تابعة لليونيسف، بما في ذلك جميع الأعمال الجارية والبيانات والمعلومات السرية التابعة لليونيسف والتي قد تكون بحوزته.

يجوز لكل من اليونيسف أو الشريك كما هو منصوص عليه في المادة 13.1 من الشروط والأحكام العامة لاتفاقيات التعاون مع الشركاء، اتخاذ قرار بإنهاء التدخل البرنامجي واتفاقية التعاون البرنامجي من خلال تقديم إشعار خطي مدته شهر واحد، إذا خلص مكتب اليونيسف أو الشريك إلى أن اليونيسف أو الشريك:

3.1 أخل بالتزاماته بموجب الاتفاقية ولم يتخذ الإجراءات المناسبة لمعالجة هذا الإخلال بعد تلقي إشعار خطي ومنحه مهلة لا تقل عن 14 يومًا تقويميًا للقيام بذلك.

3.2 عدم قدرته على الوفاء بالتزاماته بموجب الاتفاقية.

يتعين على الشريك عند إنهاء الاتفاقية، (أ) تحويل الرصيد غير المصروف من التمويل النقدي المُحوّل إليه والإمدادات والمعدات غير المستخدمة التي وفرتها اليونيسف وأي معدات غير قابلة للاستهلاك وفرتها أو تم شراؤها باستخدام أموال مقدمة من اليونيسف بموجب الاتفاقية، إما إلى اليونيسف أو وفقًا لتعليماتها، (ب) نقل جميع المواد المتعلقة بالبرنامج إلى اليونيسف (مثل المخرجات والنتائج العملية)، بما في ذلك، في حالة الإنهاء المبكر، أي بيانات تم جمعها وأعمال قيد الإنجاز، (ج) إعادة جميع المعلومات السرية الخاصة باليونيسف إليها.

يلتزم مكتب اليونيسف في حال إنهاء الاتفاقية بإعداد مذكرة داخلية توضح أسباب الإنهاء والخطوات المتخذة من قبل المكتب خلال عملية الإنهاء وردود الشريك (إن وُجدت). يجب أن تتضمن هذه المذكرة جميع الوثائق الداعمة وبحيث يتم مشاركتها مع المكتب الإقليمي والمقر الرئيسي.

في حال كان سبب الإنهاء يتعلق بمسائل أخلاقية، يضيف المكتب ملاحظة في بوابة شركاء الأمم المتحدة لتنبية وكالات الأمم المتحدة الأخرى التي يُحتمل أن تدخل في شراكة مع نفس الجهة.

تُعوّض مكاتب اليونيسف الشريك أو تخصص التكاليف من المبالغ المسترجعة غير المصروفة، عن النفقات المتكبدة لتنفيذ وثيقة البرنامج حتى تاريخ الإنهاء الفعلي، بما في ذلك:

3.3 التكاليف المعقولة المتكبدة لإنهاء تنفيذ التدخل البرنامجي لليونيسف.

3.4 حصة نسبية من التكاليف غير المباشرة تتناسب مع المبلغ المُنفق حتى تاريخ الإنهاء بالنسبة إلى إجمالي مخصصات اليونيسف.

لا يمكن إنهاء شراكة تشمل عدة دول إلا من خلال المقر الرئيسي لليونيسف. لا يؤثر إنهاء اتفاقية قانونية مع شريك في دولة واحدة على الشراكات بين اليونيسف والشريك نفسه في دول أخرى.

لا يستلزم تعليق أو إنهاء أحد التدخلات البرنامجية مع الشريك تعليق أو إنهاء اتفاقية التعاون البرامجي أو الوثائق البرنامجية الأخرى معه. تبقى اتفاقية التعاون البرامجي والوثائق البرنامجية الأخرى سارية المفعول، ما لم يتم اتخاذ قرار صريح بتعليقها أو إنهاؤها إلى جانب التدخل البرنامجي ذي الصلة. يترتب على تعليق أو إنهاء اتفاقية التعاون البرامجي في المقابل تعليق أو إنهاء جميع وثائق البرنامج المرتبطة بها بشكل تلقائي، ما لم تنص مذكرة التعليق أو الإنهاء بوضوح على خلاف ذلك.

الملحق: موارد أخرى

- [أهداف التنمية المستدامة، 2030](#)
- [قائمة العقوبات المنسقة الصادرة عن مجلس الأمن التابع للأمم المتحدة](#)
- [اتفاقية حقوق الطفل](#)
- [اتفاقية معالجة البيانات](#)
- [الدورة التدريبية الإلكترونية حول استمارة الإذن بالصرف وشهادة الإنفاق](#)
- [الدورة التدريبية الإلكترونية حول النهج المنسق للتحويلات النقدية](#)
- [دليل الإدارة المالية للشركاء المنفذين](#)
- [المبادئ التوجيهية للشراكة مع منظمات المجتمع المدني](#)
- [إطار النهج المنسق للتحويلات النقدية](#)
- [مبادرة الشفافية في المساعدات الدولية](#)
- [خطاب بدء التمويل](#)
- [نموذج اتفاقية التعاون البرامجي عبر بوابة شركاء الأمم المتحدة](#)
- [استبيان التقييم الدقيق \(2023\)](#)
- [بوابة تقارير شركاء الأمم المتحدة](#)
- [مركز المساعدة في بوابة تقارير شركاء الأمم المتحدة](#)
- [سجل كافة وثائق برامج التعاون القطري](#)
- [القسم 3 من نشرة الأمين العام للأمم المتحدة بشأن التدابير الخاصة بمنع الاستغلال والانتهاك الجنسين](#)
- [نموذج وثيقة البرنامج القياسية](#)
- [سوق الأمم المتحدة العالمي بوابة شركاء الأمم المتحدة](#)
- [مركز المساعدة في بوابة شركاء الأمم المتحدة](#)
- [البروتوكول المنسق للأمم المتحدة حول الادعاءات المتعلقة بالاستغلال والانتهاك الجنسين التي تشمل الشركاء المنفذين](#)
- [شراكات المجتمع المدني مع اليونيسف | اليونيسف](#)
- [سياسة اليونيسف حول السلوك الذي يعزز حماية الأطفال وسلامتهم](#)
- [سياسة اليونيسف لمكافحة الاحتيال والفساد](#)
- [الإطار الاستراتيجي لليونيسف للشراكات والعلاقات التعاونية](#)
- [الخطة الاستراتيجية لليونيسف، 2022-2025](#)
- [البروتوكول المنسق للأمم المتحدة بشأن الادعاءات المتعلقة بالاستغلال والاعتداء الجنسي التي تشمل الشركاء المنفذين](#)
- [الإعلان العالمي لحقوق الإنسان](#)



أطفال في ساحة لعب مدرسة ابتدائية في غادو بادزيري، الكاميرون 2021 | المصدر: فرانك دي بونغه © اليونيسف