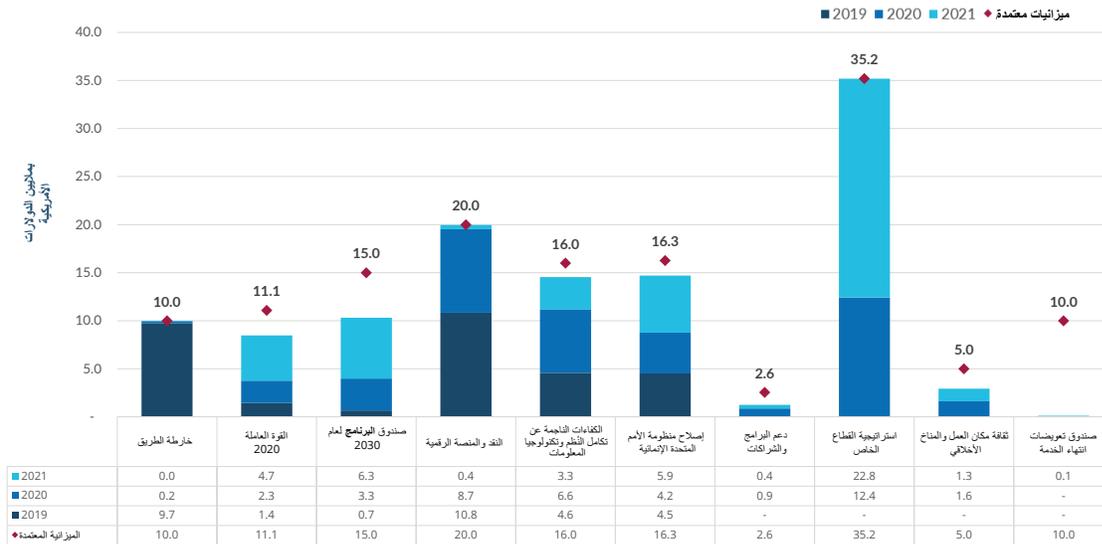


الملحق الثالث - باء: الإبلاغ عن المبادرات المؤسسية الحاسمة

أقر المجلس التنفيذي في عام 2015 استخدام حساب تسوية دعم البرامج والإدارة للمبادرات المؤسسية الحاسمة. واستخدم البرنامج منذ ذلك الحين مبادرات مؤسسية حاسمة لتعزيز نُظمه وقوته العاملة وتحسين تقديم الخدمات للأشخاص الذين يعانون من انعدام الأمن الغذائي.

1- يتضمن الجدول الوارد أدناه المبادرات المؤسسية الحاسمة وما يقابلها من ميزانيات معتمدة في خطط الإدارة للفترة 2019-2021، و2020-2022، و2021-2023. وصدرت في عام 2021 الموافقة على مبلغ 32.2 مليون دولار أمريكي كجزء من الشريحة الثانية من التمويل لمواصلة تنفيذ استراتيجية القطاع الخاص، وإنشاء صندوق تعويضات انتهاء الخدمة لتغطية إعادة المواءمة التنظيمية للمكاتب القطرية. وتبقت لدى العديد من المبادرات المؤسسية الحاسمة أرصدة مرحلة في بداية العام نظراً لما واجهته بعض المشروعات من تأخير بسبب جائحة كوفيد-19. وفي عام 2021، بلغ مجموع النفقات على المبادرات المؤسسية الحاسمة 45.3 مليون دولار أمريكي.

الشكل 1: نفقات المبادرات المؤسسية الحاسمة مقارنة بالميزانيات المعتمدة، 2019-2021



2- وترد في الجدول الوارد أدناه تفاصيل جميع المبادرات المؤسسية الحاسمة النشطة، بما فيها المبادرات المؤسسية الحاسمة التي مولت في عام 2019 ولا تزال أنشطتها جارية في عام 2021. ويرجى الرجوع إلى ملخص عام للمبادرات المؤسسية الحاسمة في القسم المتعلق بأداء الإدارة في الجزء الثالث من تقرير الأداء السنوي.

روابط سريعة للمبادرات المؤسسية الحاسمة:

إصلاح منظومة الأمم المتحدة الإنمائية

خارطة الطريق المتكاملة (أنجزت في عام 2019)

دعم البرامج والشراكات

القوة العاملة 2020

استراتيجية القطاع الخاص

صندوق البرنامج لعام 2030

ثقافة مكان العمل والمناخ الأخلاقي

النقد والمنصة الرقمية

صندوق تعويضات انتهاء الخدمة

الكفاءات الناجمة عن تكامل النظم وتكنولوجيا المعلومات



تقرير الأداء السنوي لعام 2021

المبادرات المؤسسية الحاسمة

القوة العاملة لعام 2020

لمحة عامة موجزة		
هدف التغيير المؤسسي		
<p>القوة العاملة لعام 2020 هي مبادرة متعددة السنوات أطلقتها شعبة الموارد البشرية وتمت الموافقة على أن تكون مدتها 2.5 سنة. ويساعد التخطيط الاستراتيجي للقوة العاملة على تعزيز قدرة البرنامج التنظيمية على الوفاء بخططه الاستراتيجية عن طريق الأخذ بنهج استباقي في تعلم ما يحتاج إليه من مهارات وقدرات، وتخطيط الطريقة التي يمكن بها اكتساب تلك المهارات. وسيضمن التخطيط الاستراتيجي للقوة العاملة سرعة تصرف القوة العاملة ومرورتها، وهي إحدى الأولويات الأربع لسياسة شؤون العاملين.</p> <p>وتهدف المبادرة تحديداً إلى بناء قدرة البرنامج على ما يلي:</p> <ol style="list-style-type: none"> 1- توقع احتياجات القوة العاملة في المستقبل بصورة استباقية والتخطيط لكيفية تلبية هذه الاحتياجات على الأجلين القصير والطويل؛ 2- تحديد وتطوير المهارات المطلوبة منهجياً لتنفيذ مهمة البرنامج؛ 3- الاستفادة من البيانات وأدوات التحليل والتكنولوجيا لدعم تخطيط القوة العاملة وعمليات إدارة شؤون العاملين وما يرتبط بها من قرارات. <p>ومن المكونات الحاسمة لهذه المبادرة شراء وتنفيذ منصة من أجل الإدارة المتكاملة لرأس المال البشري تدعم تبسيط عمليات إدارة شؤون العاملين وتتيح الحصول على بيانات عالية الجودة والوصول إلى الأدوات التحليلية المطلوبة لتخطيط القوة العاملة واتخاذ القرارات. وستُعزز المنصة المذكورة الكفاءة والفعالية في إدارة شؤون العاملين، وخدمات الموارد البشرية، وقرارات إدارة شؤون العاملين المستندة إلى البيانات.</p> <p>وكان تمويل المبادرة المؤسسية الحاسمة المخصص لمشروع منصة إدارة رأس المال البشري في عام 2021 موجهاً لشراء البرمجيات وخدمات التنفيذ، وإعداد المشروع، وتدريب فريق المشروع والخبراء المتخصصين وتنفيذ مرحلة التخطيط للمشروع.</p>		
الارتباط بعوامل التمكين في البرنامج ⁽¹⁾	<input type="checkbox"/> الشراكات	<input checked="" type="checkbox"/> القوة العاملة
	<input type="checkbox"/> التمويل	<input checked="" type="checkbox"/> التكنولوجيا
	<input type="checkbox"/> الأدلة	<input type="checkbox"/> الابتكار
الشعبة المسؤولة في البرنامج	شعبة الموارد البشرية	مدة المشروع (سنة واحدة أو عدة سنوات)
		متعدد السنوات (2020-2019)
الميزانية لعام 2021 (مليون دولار أمريكي)		النفقات لعام 2021 (مليون دولار أمريكي)
تكاليف الموظفين	0.9	تكاليف الموظفين
تكاليف غير الموظفين	6.4	تكاليف غير الموظفين
مجموع الميزانية لعام 2021	7.3	مجموع التكاليف لعام 2021
الإنجازات المتوقعة الرئيسية لعام 2021		
1 - مرحلة إعداد المشروع والتخطيط له وتنفيذه من جانب البرنامج	2.2	1.27
2 - عقود تراخيص البرمجيات وإدارة التغيير	1.5	1.16
3 - عقد الشريك المنفذ وتنفيذ مرحلة التخطيط من جانب شركة Workday	1.7	0.75
4 - الانتهاء من الخطة الاستراتيجية للقوة العاملة العالمية	0.08	0.08
5 - الانتهاء من خطط الاستراتيجية للقوى العاملة الوظيفية	0.35	0.35
6 - خطط الاستراتيجية للقوى العاملة للمكاتب القطرية	0.05	0.05
7 - رحلة التعلم البرامجي	1.4	1.1
المجموع	7.3	4.7

(1) وافق المجلس التنفيذي في نوفمبر/تشرين الثاني 2021 على عوامل التمكين التي كانت تعرف من قبل بأنها الأولويات المؤسسية الست للبرنامج كجزء من الخطة الاستراتيجية الجديدة للفترة 2022-2025.

الإنجازات المتوقعة لعام 2021 ومؤشرات الأداء الرئيسية		
<p>الإنجاز المتوقع 1: إعداد المشروع بدءاً باختيار الموردين وصولاً إلى الموافقة على خطة التنفيذ والتمويل، والتعيين وإنشاء فريق المشروع، وحوكمة المشروع، والانتهاج من تخطيط المرحلة الأولى من منصة إدارة رأس المال البشري (الموارد البشرية الأساسية) التي تتولى إنشائها شركة Workday</p>		
مؤشر الأداء الرئيسي	الهدف	القيمة في نهاية العام
<ul style="list-style-type: none"> اختيار الموردين والشركاء المنفذين الموافقة على خطة التنفيذ وتمويل مرفق الميزنة الرأسمالية تعيين فريق المشروع وتدريبه توقيع ميثاق المشروع وضع استراتيجية إدارة التغيير والاتصال وضع استراتيجية تكامل البيانات وترحيلها الاجتماعات الأولى لمجلس المشروع واللجنة التوجيهية الانتهاج من تخطيط المرحلة الأولى 	تحققت تماما المراحل الرئيسية الحاسمة	تحققت تماما
<p>الإنجاز المتوقع 2: التفاوض على العقود مع شركة Workday بشأن برمجية إدارة رأس المال البشري وخدمات التنفيذ وتوقيعها</p>		
مؤشر الأداء الرئيسي	الهدف	القيمة في نهاية العام
<ul style="list-style-type: none"> توقيع وتنفيذ عقد تراخيص برمجية إدارة رأس المال البشري توقيع وتنفيذ عقد إدارة التغيير 	تحققت تماما المراحل الرئيسية الحاسمة	تحققت تماما
<p>الإنجاز المتوقع 3: عقد الشريك المنفذ وتنفيذ مرحلة التخطيط من جانب شركة Workday</p>		
مؤشر الأداء الرئيسي	الهدف	القيمة في نهاية العام
<ul style="list-style-type: none"> توقيع عقد خدمات التنفيذ مع شركة Workday انتهاء الشريك المنفذ من تنفيذ مرحلة تخطيط المرحلة الأولى من المشروع 	تحققت تماما المراحل الرئيسية الحاسمة	تحققت تماما
<p>الإنجاز المتوقع 4: الانتهاء من التخطيط الاستراتيجي للقوة العاملة العالمية</p>		
مؤشر الأداء الرئيسي	الهدف	القيمة في نهاية العام
عدد الخطط الاستراتيجية للقوة العاملة العالمية	1	1
<p>فيما يتعلق بالقوى العاملة العالمية للبرنامج (حوالي 20 000 موظف): الانتهاء من التخطيط الاستراتيجي للقوة العاملة وإقراره من جانب اللجنة التوجيهية في نوفمبر/تشرين الثاني 2021؛ وعرض الخطط على فريق القيادة في ديسمبر/كانون الأول 2021؛ وتنفيذ خطة عمل الموارد البشرية في الفصل الثاني من عام 2022</p>		
<p>الإنجاز المتوقع 5: الانتهاء من وضع الخطط الاستراتيجية للقوى العاملة الوظيفية</p>		
مؤشر الأداء الرئيسي	الهدف	القيمة في نهاية العام
عدد المجالات الوظيفية التي أُجري فيها تخطيط استراتيجي للقوة العاملة للسنوات الثلاث أو الخمس المقبلة	4	5
<p>الوظائف التي أُجري فيها تخطيط استراتيجي للقوة العاملة: الشراكات، والتغذية، وسلسلة الإمداد، والأمن، والشؤون المالية</p>		
<p>الإنجاز المتوقع 6: تجريب التخطيط الاستراتيجي للقوة العاملة في المكاتب القطرية</p>		
مؤشر الأداء الرئيسي	الهدف	القيمة في نهاية العام
عدد المكاتب القطرية التي قامت بإجراء تخطيط استراتيجي للقوة العاملة للسنوات الثلاث أو الخمس المقبلة	1	2
<p>المكاتب القطرية التي قامت بإجراء تخطيط استراتيجي للقوة العاملة: الأردن، بيرو</p>		

الإيجاز المتوقع 7: رحلة التعلم البرامجي		
مؤشر الأداء الرئيسي	الهدف	القيمة في نهاية العام
تقديم دورة للتدريب على رحلة التعلم البرامجي	تحققت تماما المراحل الرئيسية الحاسمة	تحققت تماما
<p>شكلت رحلة التعلم البرامجي، وهي دورة تدريبية مختلطة، جزءا لا يتجزأ من هذه المبادرة المؤسسية الحاسمة ودعمت هدف تطوير المهارات المطلوبة لتحقيق مهمة البرنامج. ويتمثل الهدف العام للدورة في دعم الموظفين الميدانيين الرئيسيين في اكتساب المعارف والمهارات التي تساعدهم على أن يكونوا أكثر نجاحا في وظائفهم وتحقيق أثر أكبر في القضاء على الجوع. وفي عام 2021، أتم أكثر من 70 مشاركا مستهدفا بنجاح رحلة التعلم البرامجي.</p>		
الاساس المنطقي للأرصدة غير المنفقة في عام 2021	<p>خصص تمويل المبادرة المؤسسية الحاسمة في عام 2021 لمرحلة الشراء، وتخطيط وتنفيذ منصة إدارة رأس المال البشري التي طُرحت مناقصة لها، وقُدمت العروض في الفصل الأول من عام 2020، ولكن تعين إيقاف الأنشطة مؤقتا في الفترة من مارس/آذار إلى سبتمبر/أيلول 2020 بسبب تفشي جائحة كوفيد-19.</p> <p>واستؤنفت أنشطة منصة إدارة رأس المال البشري في أكتوبر/تشرين الأول 2020، ووقع البرنامج اتفاقا مع شركة Workday للحصول على التراخيص ولتنفيذ المنصة في 30 يونيو/حزيران 2021.</p> <p>صدرت الموافقة على طلب شعبية الموارد البشرية بتمديد تاريخ الالتزام/التوزيع النهائي للأرصدة حتى 31 ديسمبر/كانون الأول 2022، وستُصرف الأموال وستستخدم لتنفيذ مشروع منصة Workday لإدارة رأس المال البشري.</p>	
النتائج المتعلقة التي يتعين تحقيقها لإنجاز برنامج المبادرة المؤسسية الحاسمة	<p>سُتستخدم أرصدة تمويل المبادرة المؤسسية الحاسمة المرحلة إلى عام 2022 للانتهاء من مرحلة تصميم المشروع وإنجاز جزء من مرحلة التهيئة. وستمول الإنجازات المتوقعة الأخرى لعام 2022 (تنفيذ المرحلة الأولى من مشروع إدارة رأس المال البشري - عمليات إدارة رأس المال البشري الأساسية ووظائفها، والتكامل وترحيل البيانات) من مرفق الميزنة الرأسمالية على النحو الذي وافق عليه فريق القيادة.</p> <p>وفي مكون التخطيط الاستراتيجي للقوة العاملة في المبادرة المؤسسية الحاسمة، تحققت الأهداف العامة لعام 2021. وللمضي قدما نحو إنجاز أنشطة التخطيط الاستراتيجي للقوة العاملة، تم الاتفاق على الجدول الزمني ومؤشرات الأداء الرئيسية التالية لأن تعميم التخطيط الاستراتيجي للقوة العاملة وتنفيذه يمتد لعدة سنوات:</p> <p>2022 - توسيع نطاق التخطيط الاستراتيجي للقوة العاملة في المكاتب القطرية بالتنسيق مع تنفيذ الخطط العالمية والوظيفية:</p> <ul style="list-style-type: none"> • عدد الوظائف التي قامت بإجراء تخطيط استراتيجي للقوة العاملة للسنوات الثلاث أو الخمس التالية في عام 2022: 6 وظائف. • عدد البلدان التي قامت بإجراء تخطيط استراتيجي للقوة العاملة للسنوات الثلاث أو الخمس التالية في عام 2022: 10 بلدان • عدد خطط العمل الاستراتيجية التي تخضع لاستعراض سنوي - 5 خطط. <p>2023- تكامل عملية التخطيط الاستراتيجي للقوة العاملة، وآليات الموافقة والتعقيب.</p>	



تقرير الأداء السنوي لعام 2021

المبادرات المؤسسية الحاسمة

صندوق البرنامج لعام 2030

لمحة عامة موجزة			
هدف التغيير المؤسسي			
تبيّن من المراجعة الداخلية للمرحلة التجريبية لخارطة الطريق المتكاملة أن "الافتقار إلى التمويل الأولي المتاح للأنشطة المصممة حديثاً أسفر في بعض المكاتب القطرية عن الأخذ بنهج متحفّظ عند صياغة الخطط الاستراتيجية القطرية" وأن ذلك "يمكن أن يُقيّد قدرة البرنامج على إثبات الكفاءة في هذه المجالات من التحولات البرمجية المتوقعة".			
ولذلك، أنشئ صندوق عام 2030 لتوفير أداة استراتيجية من أجل الاستفادة من التدخلات التي تُركز على إعادة تنظيم أنشطة البرنامج، وكذلك لتوفير مصدر جديد للتمويل. ويُساهم الصندوق في تنفيذ الخطط الاستراتيجية القطرية التي تُشكل أداة المكاتب القطرية لتنفيذ الخطة الاستراتيجية للبرنامج.			
ويدعم صندوق عام 2030 التحول إلى مجالات العمل الجديدة التي لم تكن تعالجها المكاتب القطرية من قبل. وتتراوح هذه المجالات بين تخطيط استراتيجية خروج مناسبة لتدخلات البرنامج التي ستُسلم المسؤولية عنها إلى أصحاب المصلحة المحليين، نحو تغيير حجم أو نوع الحافطة التشغيلية، بما في ذلك عن طريق إدخال الابتكارات والتحول إلى الدعوة، وتعزيز القدرات، والمساعدة التقنية، وأنشطة المشورة على صعيد السياسات.			
وساعدت الأموال الأولية لصندوق عام 2030 على "إثبات اختبار المفاهيم" بهدف ضمان مشاركة رفيعة المستوى من النظراء الحكوميين، وبناء مصداقية البرنامج مع المانحين لتشجيعهم على دعم تمويل النهج الجديدة التي يجري تجربتها، وإنشاء شراكات جديدة، وضمان توافق قدرات المكاتب القطرية مع الطلبات الجديدة.			
الارتباط بعوامل التمكين في البرنامج		<input checked="" type="checkbox"/> الشراكات <input type="checkbox"/> القوة العاملة <input checked="" type="checkbox"/> التمويل <input checked="" type="checkbox"/> التكنولوجيا <input checked="" type="checkbox"/> الأدلة <input checked="" type="checkbox"/> الابتكار	
متعدد السنوات (2019-2022)	مدة المشروع (سنة واحدة أو عدة سنوات)	مكتب دعم تسيير العمليات	الشعبة المسؤولة في البرنامج
النفقات لعام 2021 (مليون دولار أمريكي)		الميزانية لعام 2021 (مليون دولار أمريكي)	
0.7	تكاليف الموظفين	1.5	تكاليف الموظفين
5.6	تكاليف غير الموظفين	6.1	تكاليف غير الموظفين
6.3	مجموع التكاليف لعام 2021	7.6	مجموع الميزانية لعام 2021

الإنجازات المتوقعة الرئيسية لعام 2021		
نظراً لطبيعة هذه المبادرة المؤسسية الحاسمة، وافق فريق القيادة والمجلس على مفهوم صندوق عام 2030 على أن يكون مفهوماً أن لكل مشروع من المشروعات البالغ عددها 41 الممولة من الصندوق المذكور إنجازاته الإلزامية المحددة ومؤشرات الأداء الرئيسية الخاصة به بالاستناد إلى الإعدادات الخاصة بالمشروع المعني وطبيعته. وتنصب النتائج بالتالي على الهدف الشامل لصندوق عام 2030، مع الإشارة بصفة خاصة إلى الإنجازات الرئيسية. وبالإضافة إلى المشروع الذي تم الانتهاء من تنفيذه في عام 2020، أنجزت خمسة مشروعات في عام 2021 ومن المقرر الانتهاء من المشروعات الأخرى البالغ عددها 35 بحلول يونيو/حزيران 2022.		
الهدف	الميزانية (مليون دولار أمريكي)	النفقات (مليون دولار أمريكي)
سد الفجوة بين طرق العمل السابقة والجديدة والتأكد من أن المكاتب القطرية التي يدعمها صندوق عام 2030 يمكنها إعادة تنظيم أنشطتها وتنفيذها بصورة أفضل داخل إطار الخطط الاستراتيجية القطرية	7.6	6.3

الإنجازات المتوقعة والنتائج

الإنجاز المتوقع 1: إعادة تنظيم المكاتب القطرية من خلال التحولات البرمجية وطرق العمل الجديدة

توغو: أتاحت مخصصات صندوق البرنامج لعام 2030 في توغو اتخاذ نهج أكثر استنادا إلى النظم الغذائية في البرامج لتتبع الشراكات وتعزيز العلاقات مع النظراء الوطنيين. ويُعزز المشروع قدرات منظمات المنتجين المحلية على التغلب على تحديات الوصول إلى الأسواق وتكوين روابط وثيقة مع برنامج التغذية المدرسية المملوك للحكومة. وأدى تقييم تحديات الوصول التي تواجهها منظمات المنتجين المحلية إلى وضع إطار قانوني وطني يكفل إمدادات مستدامة من المنتجات المحلية للمدارس وإنشاء نظام دائم لاستقصاء الأمن الغذائي الأسري ورصد التغذية. وأقام البرنامج أيضا شراكات أقوى مع وكالات الأمم المتحدة الأخرى، بما في ذلك برنامج الأمم المتحدة الإنمائي، ومنظمة الأغذية والزراعة للأمم المتحدة، وصندوق الأمم المتحدة للسكان، وذلك من خلال البرمجة المشتركة وفي الوقت نفسه تحقيق توسع كبير أيضا في العمل مع الحكومة في النظم الغذائية. وفي يناير/كانون الثاني 2021، افتتح البرنامج مكتبا قطريا كاملا مدعوما بالتزامات الحكومة بتوفير الموارد لدعم الخطة الاستراتيجية القطرية لتوغو للفترة 2022-2026. ودعم المشروع بصفة عامة وضع وتوسيع نظام غذائي شامل ومستدام مرتبط بنموذج التغذية المدرسية المجتمعية المعتمدة على المنتجات المحلية في توغو.

أرمينيا: أتاحت مخصصات صندوق عام 2030 في أرمينيا للبرنامج توسيع دوره على المستوى القطري ليشمل تخطيط النظام الغذائي عن طريق تبسير إنشاء وحدة لسلاسل القيمة الغذائية في المكتب القطري في أرمينيا. ودعمت الوحدة حتى الآن ما مجموعه 148 مزارعا من أصحاب الحيازات الصغيرة من خلال مشروعين تجريبيين. وتلقى المزارعون المستهدفون مدخلات وتدريبًا ساعدهم على زيادة غلات محاصيلهم بنسبة 315 في المائة وتوسيع رقعة الأرض الزراعية بنسبة 327 في المائة. ويوضح هذا النموذج أن النمو الزراعي والتنمية الاقتصادية يمكنهما المضي جنبا إلى جنب مع الإدارة المسؤولة للموارد من خلال الممارسات الزراعية المراعية للمناخ، وأبدت وزارة الاقتصاد اهتماما كبيرا بتوسيع هذا النموذج. وتمكن البرنامج القطري للبرنامج في أرمينيا أيضا من استخدام صندوق عام 2030 لاجتذاب شركاء جُدد وتعبئة موارد أكثر للخطة الاستراتيجية القطرية الجارية.

غانا: دعمت مخصصات غانا البرنامج في تحقيق مواءمة أكبر مع "رؤية غانا لما بعد المعونة" وإعادة توجيه جهوده في مجال تعبئة الموارد. وأعاد البرنامج تصميم نظمه الغذائية ونهجه في مجال التغذية والحماية الاجتماعية في إطار الخطة الاستراتيجية القطرية، واستفاد من 4.5 مليون دولار أمريكي من حكومة اليابان لنهج التغذية الجديدة. ومكنت طرق العمل الجديدة للبرنامج من إعادة تنظيم نفسه كجهة فاعلة رئيسية في برمجة النظم الغذائية والتعاون مع وزارة الأغذية والزراعة في تطوير مشروع وصول المزارعين أصحاب الحيازات الصغيرة في غانا إلى التجارة الإلكترونية. ويساهم المشروع في تسريع وتيرة التحول الريفي من خلال إدخال نماذج منظمة لوصول المزارعين أصحاب الحيازات الصغيرة والجهات الفاعلة الأخرى في سلسلة القيمة إلى الأسواق باستخدام ممارسات ما بعد الحصاد المحسنة، ومبادرات التجارة الإلكترونية، وتوسيع نطاق الوصول إلى خدمات التمويل والتأمين والمساعدة التقنية. ومن خلال المشروع، ساعد البرنامج على ضمان 15 مليون دولار أمريكي إضافي من مؤسسة ماستركارد لدعم نهج النظم الغذائية في البيئات الريفية. ومن خلال النفقات الأولية لعام 2030 التي بلغت 350 000 دولار أمريكي، أتاح مشروع صندوق عام 2030 في غانا للبرنامج الاستفادة من مبلغ إضافي قدره 19.5 مليون دولار أمريكي، وساعده ذلك على إعادة تنظيم نفسه وتحسين استدامة الخطة الاستراتيجية القطرية، ويمثل ذلك عائدًا على الاستثمار بنسبة 56:1.

جمهورية تنزانيا المتحدة: أتاحت المخصصات في جمهورية تنزانيا المتحدة للبرنامج تعزيز وتحسين عمله في مجال الحماية الاجتماعية في إطار الخطة الاستراتيجية القطرية التي كانت تواجه نقصا حادا في الموارد. ودمج البرنامج أداته الخاصة بالتخطيط التشاركي المجتمعي في منهجية تخطيط برنامج الأشغال العامة للبلد، مما جعل البرنامج شريكا في صندوق العمل الاجتماعي في تنزانيا. ومهد التعاون المعزز الذي نتج عن ذلك الطريق أمام البرنامج لتوسيع أنشطة الحماية الاجتماعية لتصل إلى المناطق الحضرية من خلال توفير تحويلات مشروطة قائمة على النقد. وأدت الروابط إلى زيادة مشاركة البرنامج في سياسة الحماية الاجتماعية مع البنك الدولي والحكومة كأساس اعتمد عليه البرنامج في توسيع وتوحيد هذه النهج في إطار الخطة الاستراتيجية القطرية التي اعتمدت مؤخرا للفترة 2021-2022.

غامبيا: سيستخدم البرنامج هذه المخصصات لتنفيذ المشروع الريفي المتكامل للتكثيف مع تغير المناخ وبناء القدرة على الصمود الذي انطلق في عام 2020 بتمويل من صندوق التكثيف ضمن اتفاقية الأمم المتحدة الإطارية بشأن تغير المناخ. ومن خلال استثمار 181 000 دولار أمريكي من صندوق عام 2030، اجتذب البرنامج 10 ملايين دولار أمريكي من التمويل للسنوات الخمس المقبلة بعائد على الاستثمار نسبته 55:1 في الموارد المؤسسية المركزية. وحقق ذلك تمويلا طويلا للأجل للبرنامج، ولا سيما لدعم المزارعين أصحاب الحيازات الصغيرة، وأرسى الأساس لتصميم وتنفيذ نهج متكامل لإدارة المخاطر المناخية في برمجة القدرة على الصمود. ويجري تنفيذ هذا المشروع من خلال مبادرة البرنامج بشأن الصمود الريفي التي تدمج قدرات الحد من مخاطر الكوارث في المجتمعات المتأثرة بالمناخ، وتُعزز قدرة المزارعين أصحاب الحيازات الصغيرة على الصمود من خلال تقديم منتجات مثل التأمين القائم على المؤشرات ضد تقلبات الطقس. وأتاح المشروع أيضا إطلاق مجموعة كبيرة من المساعدات الغذائية مقابل الأصول في جميع أنحاء البلد. وبفضل إعادة التنظيم الاستراتيجي للبرنامج ككيان معتمد في مجال توفير الأموال المتعددة الأطراف، أتاحت لحكومة غامبيا قناة إضافية يمكن من خلالها الاستفادة من تدفقات الموارد الجديدة وطلب الحصول على التمويل المرتبط بالمناخ. ولا تزال حتى الآن منظمة الأغذية والزراعة، والصندوق الدولي للتنمية الزراعية، وبرنامج الأمم المتحدة الإنمائي، وبرنامج الأمم المتحدة للبيئة، هي الكيانات الرئيسية المعتمدة لتيسير وصول الحكومة إلى الأموال المتعددة الأطراف، ولكن مختلف الإدارات الحكومية أعربت عن اهتمام قوي وتفضيل للعمل مع البرنامج. ومن خلال صندوق عام 2030، أصبح البرنامج جهة فاعلة رئيسية في برامج التكثيف مع تغير المناخ على مستوى التنفيذ المباشر والمساعدة التقنية/دعم السياسات.

<p>تم تصميم صندوق 2030 ليكون مبادرة مؤسسية حاسمة متعددة السنوات تغطي فترة السنتين 2019-2020. ومع ذلك، كان لجائحة كوفيد-19 أثر كبير على تنفيذ الأنشطة والأطر الزمنية الأصلية للتنفيذ. وفي إطار الاستجابة لهذه الظروف الاستثنائية، أدى قراران مؤسسيان إلى تمديد الأطر الزمنية للتنفيذ، على ألا يتجاوز 30 يونيو/حزيران 2022.</p> <p>وفي عام 2021، بذلت جميع المكاتب القطرية المشاركة قصارى جهدها لتنفيذ مشروعاتها، مما أدى إلى إنفاق 85 في المائة (6.5 مليون دولار أمريكي)، من مجموع ميزانياتها لعام 2021 (7.6 مليون دولار أمريكي). ومن مجموع ميزانية المبادرة المؤسسية الحاسمة البالغة 15 مليون دولار أمريكي، لا يزال يتعين إنفاق 4 ملايين دولار أمريكي (أي 28 في المائة) قبل 30 يونيو/حزيران 2022. ونظرا لتكبد النفقات الرئيسية في العادة في نهاية فترة المشروع، وفي ظل الرصد الدقيق من جانب مكتب دعم تسيير العمليات، سيجري الوفاء بهذا الموعد النهائي.</p>	<p>الأساس المنطقي للأرصدة غير المنفقة في عام 2021</p>
<p>تمضي المشروعات القطرية المتبقية البالغ عددها 35 في إطار المبادرة المؤسسية الحاسمة لصندوق عام 2030 في المسار السليم المؤدي إلى الوفاء بهدف الإنجاز بحلول يونيو/حزيران 2022. ومن المتوقع أيضا أن يثبت الصندوق أنه أداة استراتيجية ومركزة للاستفادة من التدخلات الحاسمة لإعادة تنظيم أنشطة الخطط الاستراتيجية القطرية للبرنامج، حيث تحقق الأموال تأثيرا مضاعفا في تعزيز الفعالية والاستدامة الشاملة لبرنامج البرنامج.</p>	<p>النتائج المتعلقة التي يتعين تحقيقها لانتهاج من إنجاز برنامج المبادرة المؤسسية الحاسمة</p>



تقرير الأداء السنوي لعام 2021

المبادرات المؤسسية الحاسمة

النقد والمنصة الرقمية

لمحة عامة موجزة			
هدف التغيير المؤسسي			
الهدف من هذه المبادرة المؤسسية الحاسمة هو تحقيق تحول رقمي في جزء كبير في أنشطة التحويلات القائمة على النقد والمعلومات ذات الصلة، والمساهمة في الأولوية المؤسسية للتحول الرقمي. وأنجزت المبادرة المؤسسية الحاسمة في عام 2021.			
الابتكار	الأدلة	x التكنولوجيا	التمويل
متعدد السنوات (2019-2021)	مدة المشروع (سنة واحدة أو عدة سنوات)	شعبة التحويلات القائمة على النقد	شعبة التحويلات القائمة على النقد
النفقات لعام 2021 (مليون دولار أمريكي)		الميزانية لعام 2021 (مليون دولار أمريكي)	
0.28	تكاليف الموظفين	0.28	تكاليف الموظفين
0.16	تكاليف غير الموظفين	0.16	تكاليف غير الموظفين
0.44	مجموع التكاليف لعام 2021	0.44	مجموع الميزانية لعام 2021

النفقات (مليون دولار أمريكي)	الميزانية (مليون دولار أمريكي)	الإنجازات المتوقعة الرئيسية لعام 2021
0.08	0.08	1 إنشاء نظام أمن لإدارة هوية المستفيدين والمعلومات المتعلقة بهم
0.05	0.05	2 تحسين تصميم البرامج وتنفيذها
0.07	0.07	3 تعزيز آليات تسليم التحويلات
-	-	4 زيادة التأكيدات والضمانات وإدارة المخاطر
0.21	0.21	5 تحليلات البيانات والرؤى المركزية
0.03	0.03	6 زيادة تعزيز القدرات
0.44	0.44	المجموع

الإنجازات المتوقعة لعام 2021 ومؤشرات الأداء الرئيسية		
الإنجاز المتوقع 1: إنشاء نظام أمن لإدارة هوية المستفيدين والمعلومات المتعلقة بهم		
إدارة الهوية ونظام سكوب (منصة البرنامج الرقمية لإدارة بيانات المستفيدين والتحويلات التي تُمسك بزمام ملكية أعمالها شعبة التحويلات القائمة على النقد/إدارة وضع البرامج والسياسات في عام 2021.		
مؤشر الأداء الرئيسي	الهدف	القيمة في نهاية العام
النسبة المئوية للتحويلات النقدية التي يقدمها البرنامج والمدعومة رقمياً	80%	74%
يمثل تحقيق نسبة 74 في المائة زيادة بالمقارنة مع عام 2020، ويرجع ذلك في معظمه إلى الزيادات التي تحققت في كولومبيا (78 في المائة)، وجمهورية الكونغو الديمقراطية (50 في المائة)، وإكوادور (2000 في المائة)، وهايتي (200 في المائة)، والصومال (108 في المائة)، واليمن (96 في المائة).		
الإنجاز المتوقع 2: تحسين تصميم البرامج وتنفيذها		
تعزيز العناية الواجبة، والتعاقد، والقدرات التقنية وإعداد التقارير لمقدمي الخدمات المالية ومشغلي الخدمات المالية عن طريق الهاتف المحمول.		
الإنجاز المتوقع 3: تعزيز آليات تسليم التحويلات		
تطوير وتعميم تطبيق هاتفي لتتبع وسائل الدفع		
الإنجاز المتوقع 4: زيادة التأكيدات والضمانات وإدارة المخاطر		
إجراء استعراضات لمخاطر التحويلات القائمة على النقد، والانتهاج من وضع إطار للتأكيدات، والإنفاذ من جانب لجنة الرقابة والسياسات، والانتهاج من وضع إطار للرصد.		

<p>الإنجاز المتوقع 5: تحليلات البيانات والرؤى المركزية</p>
<p>تنفيذ الدعم الرقمي لإدارة المخاطر التشغيلية والمعلومات الاستباقية عن التدليس</p>
<p>الإنجاز المتوقع 6: زيادة تعزيز القدرات</p>
<p>وضعت إرشادات جديدة واستحدثت حل تقني لخدمات التحويلات النقدية عند الطلب في عام 2020، وسُتستخدم في أنشطة تقديم خدمات التحويلات القائمة على النقد الموجهة من خلال ميزانيات الحوافز القطرية بدلا من الحساب الخاص للتحويلات القائمة على النقد، وتم إعداد مواد تدريبية جديدة لهذا الحل.</p>



تقرير الأداء السنوي لعام 2021

المبادرات المؤسسية الحاسمة

الكفاءات الناجمة عن تكامل النظم وتكنولوجيا المعلومات

لمحة عامة موجزة		
<p>هدف التغيير المؤسسي</p> <p>الهدف من هذه المبادرة المؤسسية الحاسمة التي وافق عليها المجلس لعامي 2019 و2020، هو تحفيز المشروعات التي تجعل من البرنامج رائدا في تصميم الحلول الرقمية واستخدامها في المجتمع الإنساني.</p> <p>استخدم البرنامج التمويل لتطوير منصة DOTS التي تُدمج النظم القائمة والجديدة لتوفير بيئة بيانات آمنة ومستقرة ومتسمة بالكفاءة من أجل البيانات الآنية والتحليلات من أجل اتخاذ القرارات والعمليات؛ ومنصات التشغيل الآلي التي كانت دافعا نحو تبسيط أساليب تصريف الأعمال، مما أدى إلى إلغاء الأشكال والعمليات اليدوية وتحسين الكفاءات. وفي ما يلي وصف للإنجازات التي تحققت في عام 2021.</p>		
<input type="checkbox"/> الشراكات <input type="checkbox"/> القوى العاملة <input type="checkbox"/> التمويل <input checked="" type="checkbox"/> التكنولوجيا <input type="checkbox"/> الأذلة <input checked="" type="checkbox"/> الابتكار	<p>الارتباط بعناصر التمكين في البرنامج</p>	<p>الشعب المسؤولة في البرنامج</p> <p>الإدارة الرئيسية المسؤولة: إدارة تسيير الموارد الجهات القائمة على الميزانية الميزانية: شعبة التخطيط والأداء المؤسسيين، وشعبة المالية المؤسسية، وشعبة الموارد البشرية، وشعبة خدمات الإدارة، وشعبة عمليات سلسلة الإمداد، وشعبة التكنولوجيا</p>
<p>متعدد السنوات، 2020-2019 (مع ترحيل إلى عام 2022)</p>	<p>مدة المشروع (سنة أو عدة سنوات)</p>	<p>الميزانية لعام 2021 (مليون دولار أمريكي)</p>
<p>النفقات لعام 2021 (مليون دولار أمريكي)</p>	<p>تكاليف الموظفين</p>	<p>تكاليف الموظفين</p>
<p>تكاليف غير الموظفين</p>	<p>تكاليف غير الموظفين</p>	<p>تكاليف غير الموظفين</p>
<p>3.34</p>	<p>مجموع التكاليف لعام 2021</p>	<p>4.70</p>

الإنجازات المتوقعة الرئيسية لعام 2021	الميزانية (مليون دولار أمريكي)	النفقات (مليون دولار أمريكي)
1 منصات التشغيل الآلي لإدارة الخدمات	1.73	1.09
2 لوحة البرنامج لمتابعة الإدارة	0.32	0.25
3 الامتياز في الإبلاغ (المالي)	0.45	0.14
4 منصة ملقئ الشركاء	0.30	0.27
المجموع	2.8	1.75

الإنجازات المتوقعة لعام 2021 ومؤشرات الأداء الرئيسية
<p>الإنجاز المتوقع 1: منصات التشغيل الآلي لإدارة الخدمات</p> <p>قدمت المبادرة المؤسسية الحاسمة من أجل الكفاءات الناجمة عن تكامل النظم وتكنولوجيا المعلومات التمويل الأولي الحاسم لأداتين مؤسستين هامتين يجري استخدامهما حاليا في المكاتب القطرية والمكاتب الإقليمية والمقر:</p> <p>1- أداة إدارة الخدمات العالمية تُزوّد موظفي البرنامج و وحدات العمل بأداة مؤسسية موحدة لتحقيق التحول الرقمي في الخدمات وتوحيدها وإدارتها. وتمثل هذه الأداة واجهة خلفية تسمح لوحدة العمل بتتبع طلبات الخدمات المقدمة عن طريق البريد الإلكتروني أو من خلال منصة الخدمة الذاتية في البرنامج التي تمثل نقطة الدخول الأمامية، ورصد الطلبات والاستجابة لها. وتتيح الأداة المذكورة للبرنامج تزويد الموظفين و وحدات العمل التي تطلب ذلك بخدمات أسرع وأكثر كفاءة وأعلى جودة. وأتاح تنفيذ هذه الأداة لوحدة العمل تبسيط الأعمال وإلغاء الخطوات المخصصة واليدوية والتي كانت تتم عن طريق البريد الإلكتروني والورقية، وتحقيق التشغيل الآلي لاستعراض واعتماد سير العمل.</p> <p>2- منصة الخدمة الذاتية في البرنامج تُمثل بوابة إلكترونية لتقديم طلبات الخدمات. وتُشكل هذه البوابة الواجهة الأمامية للتعامل مع العملاء التي تصب في أداة إدارة الخدمات العالمية.</p> <p>وتُورث أداة إدارة الخدمات العالمية ومنصة الخدمة الذاتية أساسا فيما بين عامي 2019 و2020، وخصص عام 2021 لإدخال تحسينات عليها والعمل مع وحدات العمل في المقر والمكاتب القطرية والمكاتب الإقليمية في تهيئة الأدوات اللازمة لتلبية الاحتياجات وإجراء أنشطة التنفيذ والتغيير. ومن المتوقع</p>

<p>أن تغطي الأموال المتبقية من المبادرة المؤسسية الحاسمة أنشطة إضافية في مجال التنفيذ وإدارة التغيير وستستكمل بتمويل من ميزانية دعم البرامج والإدارة وميزانيات الحوافز القطرية. واعتباراً من عام 2023، سنعتمد تماماً تكاليف التشغيل الآلي.</p>		
القيمة في نهاية العام	الهدف	مؤشر الأداء الرئيسي
--	<p>أنظر "الأساس المنطقي للأرصدة غير المنفقة" أدناه؛ وبخلاف المتأثرين بحالات التأخير المبيّنة، تحققت جميع مؤشرات الأداء الرئيسية</p>	<ul style="list-style-type: none"> استمرار أربع وحدات عمل في الإنفاق ضمن مؤشرات الأداء الرئيسية 2021 التي تُركز على الانتهاء من تهيئة الأداة وأنشطة التنفيذ وإدارة التغيير
<ul style="list-style-type: none"> في عامي 2020 و 2021، كان لنظام إدارة الخدمات العالمية ومنصة الخدمة الذاتية دور حاسم في تمكين موظفي البرنامج ووحدات العمل من مواصلة العمل عن بُعد خلال فترات الإغلاق الأشد أثناء تفشي جائحة كوفيد-19. يجتمع فريق عامل متعدد الوظائف معني بالتشغيل الآلي بانتظام لتقييم وتحديد أولويات أساليب العمل المقترحة للتبسيط والتشغيل الآلي. سُجلت مكاسب الكفاءة الناتجة عن هذه الأدوات في قسم الكفاءات في تقرير الأداء السنوي. 		
<p>الإنجاز المتوقع 2: لوحة البرنامج لمتابعة الإدارة</p> <ul style="list-style-type: none"> أطلقت لوحة البرنامج لمتابعة في يونيو/حزيران 2021. وتوفّر هذه الأداة بيانات أنية تقريبا وتصورا للبيانات المتعلقة بمقاييس الإدارة الرئيسية (الموارد البشرية، والتخطيط، وتدبير الموارد، والمستفيدين، والشؤون المالية) على المستويات العالمية والإقليمية والقطرية. وصُممت لوحة المتابعة لكي تكون أداة للإدارة التنفيذية والإدارة العليا، ولكن يمكن لجميع موظفي البرنامج الوصول إليها. تمثل لوحة المتابعة إحدى الأدوات التحليلية التي يعكف البرنامج على تطويرها لدعم اتخاذ قرارات مستنيرة بالبيانات. قدمت المبادرة المؤسسية الحاسمة تمويلاً أولياً للوحة المتابعة التي نقلت من مكتب المدير التنفيذي إلى شعبة التخطيط والأداء المؤسسين من أجل مواصلة التحسين والابتكار والصيانة. 		
القيمة في نهاية العام	الهدف	مؤشر الأداء الرئيسي
<ul style="list-style-type: none"> إطلاق الأداة في الفصل الثاني من عام 2021 الانتهاء من الإصدارين الثالث والرابع في الفصل الرابع من عام 2021 	<ul style="list-style-type: none"> الانتهاء من إطلاق الأداة في الفصل الأول من عام 2021 الانتهاء في الفصل الثالث من عام 2021 من الإصدار الثاني المزود بواجهة للمستخدمين وتحسينات الخاصيات الوظيفية 	<ul style="list-style-type: none"> إطلاق الأداة على مستوى الإدارة التنفيذية معالجة تعقيبات المستخدمين الرئيسيين في إصدار لاحق
<ul style="list-style-type: none"> يجري حالياً استخدام لوحة المتابعة من جانب الإدارة التنفيذية وتشكل مصدراً للبيانات المؤسسية لإجراء جلسات الإحاطة الإعلامية الداخلية والخارجية واتخاذ القرارات. فيما بين تاريخ "إطلاق" الأداة في يونيو/حزيران 2021 و 31 ديسمبر/كانون الأول 2021، اتصل بالمنصة ما يقرب من 9000 جهاز (ربما لكل جهاز أكثر من مستخدم). شمل كل إصدار نسخة شبكية ونسخة هاتفية من التطبيق. 		
<p>الإنجاز المتوقع 3: الامتياز في الإبلاغ (المالي)</p> <p>يمثل مشروع الامتياز في الإبلاغ مجموعة من لوحات المتابعة والتقارير الموحدة التي تهدف إلى دعم الإدارة المالية الفعالة في عمليات البرنامج. ويوفر المشروع بصفة خاصة إنجازات أربعة لمكوناته أو "مسارات" لتوفير بيانات أنية عملية ومفيدة تُثري الإدارة المالية السليمة والرقابة على المخاطر المالية، واتخاذ القرارات التشغيلية:</p> <ol style="list-style-type: none"> 1- لوحة المتابعة للإدارة المؤسسية؛ 2- لوحة المتابعة المالية للمكاتب القطرية؛ 3- لوحة المتابعة المالية للحسابات الخاصة؛ 4- مجموعة من التقارير الموحدة (لمديري الأنشطة وموظفي الشؤون المالية) 		

مؤشر الأداء الرئيسي	الهدف	القيمة في نهاية العام
<ul style="list-style-type: none"> إطلاق لوحة المتابعة المالية للمكاتب القطرية (مع إعطائها الأولوية على سائر لوحات المتابعة) 	<ul style="list-style-type: none"> إطلاق لوحة المتابعة في الفصلين الثالث والرابع من عام 2021 	<ul style="list-style-type: none"> إطلاق لوحة المتابعة في الفصل الرابع من عام 2021
<p>أطلقت لوحة المتابعة المالية للمكاتب القطرية في أكتوبر/تشرين الأول 2021 من خلال حملة اتصالات وتدريب موسعة وإرشادات بشأن الإغلاق المالي الشهري للمكاتب القطرية. وكان عدد مشاهدات لوحة المتابعة أكثر من 2000 في الفصل الرابع من عام 2021 (الصفحة الأكثر مشاهدة في الركن الخاص بشعبة التمويل المؤسسي في الموقع الشبكي أثناء تلك الفترة). وسيستمر العمل في إنجازات/مسارات المكونات الثلاثة الأخرى في عام 2022.</p>		
<p>الإنجاز المتوقع 4: منصة ملتقى الشركاء</p> <p>مولت المبادرة المؤسسية الحاسمة تجريب منصة ملتقى الشركاء، وهي منصة تهدف إلى تحسين الوصول إلى بيانات الشركاء المتعاونين المشاركين في شراكات من أجل توزيع الأغذية ونشر تلك البيانات وضمان شفافياتها. وكانت الوحدة الأولى التي تم إصدارها عبارة عن وحدة إبلاغ تُمكن الشركاء من تسجيل بيانات التوزيع في الوقت شبه الحقيقي وتجميع البيانات تلقائياً لاستخدامها في التقارير الشهرية، وإجراء عملية موافقة رقمية. ويستفيد البرنامج من وجود صورة كاملة، وإمكانية التتبع، وتزايد الشفافية في عمليات الإبلاغ التي ينفذها الشركاء.</p> <p>وسُيُعالج استخدام منصة ملتقى الشركاء عدداً من نتائج عمليات المراجعة التي أُجريت مؤخراً، بما فيها المراجعة الداخلية لإدارة المعلومات عن المستفيدين في البرنامج، والتي توصي البرنامج "بتعزيز تقييمات أداء الشركاء المتعاونين لتوفير وسيلة لقياس جودة البيانات التي يجمعونها".</p>		
مؤشر الأداء الرئيسي	الهدف	القيمة في نهاية العام
<ul style="list-style-type: none"> توفير منتج يفي بالمعايير الدنيا ويتحقق له مقومات الاستدامة 	<ul style="list-style-type: none"> التسليم في الفصل الرابع من عام 2021 	<ul style="list-style-type: none"> التسليم في الفصل الرابع من عام 2021
<p>اجتذبت منصة ملتقى الشركاء اهتمام الشركاء المتعاونين المشاركين في تجريب المنصة في كينيا وأوغندا اللتين أُعربت عن التقدير لوجود نقطة دخول موحدة لعمليات الإبلاغ والموافقة التي تشمل المكاتب القطرية وتبسيط تلك العمليات، وسائر أساليب العمل المحتملة من أجل التبسيط والتشغيل الآلي. وسيواصل البرنامج جمع تعقيبات المستخدمين ومعالجتها حيث يُزعم توسيع المنصة في عام 2022.</p>		
<p>يمكن أن تكون حالات التأخير في التقدم المحرز في تحقيق الإنجازات المتوقعة للمبادرة المؤسسية الحاسمة إلى المسائل التقنية غير المتوقعة ونقص أعداد الموظفين. وفيما يتعلق بالتشغيل الآلي على وجه الخصوص، يمكن أن تكون حالات التأخير في أنشطة التعميم وإدارة التغيير راجعة أيضاً إلى عدم الاستقرار السياسي في المناطق المستهدفة، وقيود السفر المتصلة بتفشي جائحة كوفيد-19، والحاجة إلى مخصصات للأولويات المؤسسية وأولويات الشعب المتنافسة.</p>		
<p>سيستخدم التمويل المتبقي في عام 2022 من أجل ما يلي:</p> <ul style="list-style-type: none"> الانتهاء من النشر والتعميم العالمي لمنصات التشغيل الآلي في البرنامج؛ تنفيذ لوحات المتابعة المالية المتبقية، بما فيها لوحة متابعة للحسابات الخاصة؛ الشروع في إجراء تحسينات للنظم أو تحقيق تكاملها لدعم تجريب حل المدفوعات العالمية الذي سيجعل وظائف الحسابات المستحقة الدفع مركزية، ويمكن أن يثري سائر الجهود لتحقيق المركزية في أنشطة المعاملات؛ الشروع في إنجاز متوقع جديد متعلق بتكامل النظم من أجل دعم تبسيط ذخيرة الأنشطة وعمليات تخطيط التنفيذ والإبلاغ على أساس التنفيذ وميزانيات الخطط القائمة على الاحتياجات. <p>ومن المتوقع استنفاد أموال المبادرة المؤسسية الحاسمة بحلول نهاية عام 2022.</p>		
<p>الأساس المنطقي للأرصدة غير المنفقة في عام 2021</p> <p>النتائج المعلقة التي يتعين تحقيقها لاستكمال برنامج المبادرة المؤسسية الحاسمة</p>		



تقرير الأداء السنوي لعام 2021

المبادرات المؤسسية الحاسمة

إصلاح منظومة الأمم المتحدة الإنمائية

لمحة عامة موجزة			
<p>هدف التغيير المؤسسي</p> <p>تهدف المبادرة إلى ضمان امتلاك البرنامج القدرة اللازمة للاستعداد للعملية التي يجريها الأمين العام لإصلاح منظومة الأمم المتحدة الإنمائية. وتم توجيه الاستثمار إلى ثلاثة أهداف رئيسية:</p> <ul style="list-style-type: none"> • ضمان أن يكون لدى البرنامج قدرات كافية للاستعداد لمتطلبات الإصلاح والاستجابة لها؛ • دعم دور البرنامج في فريق ابتكارات الأعمال والاجتماعات الأخرى المشتركة بين الوكالات التي تُركز على تطوير الخدمات التمكينية المشتركة وأماكن العمل المشتركة على نطاق منظومة الأمم المتحدة، وما يرتبط بذلك من وفورات في التكاليف؛ • المساهمة في تطوير العمليات والأدوات والمنصات التي ستمكّن منظومة الأمم المتحدة الإنمائية من تخطيط النتائج الجماعية المتحققة على نطاق المنظومة ورصدها وجمعها والإبلاغ عنها. 			
<p>الارتباط بعناصر التمكين في البرنامج</p> <p><input checked="" type="checkbox"/> الشراكات <input type="checkbox"/> القوى العاملة <input type="checkbox"/> التمويل <input checked="" type="checkbox"/> التكنولوجيا <input type="checkbox"/> الأدلة <input checked="" type="checkbox"/> الابتكار</p>			
<p>الشعب المسؤولة في البرنامج</p> <p>الإدارات المشاركة في القيادة: إدارة تسيير الموارد؛ ومكتب نائب المدير التنفيذي الجهات القائمة على الميزانية: شعبة التكنولوجيا؛ وشعبة عمليات سلسلة الإمداد؛ وشعبة خدمات الإدارة؛ وشعبة المالية المؤسسية؛ وشعبة الموارد البشرية؛ وشعبة الابتكار وإدارة المعرفة؛ ومكتب الشؤون القانونية؛ وشعبة منظومة الأمم المتحدة والمشاركة المتعددة الأطراف؛ وشعبة البرامج الإنسانية والإنمائية؛ ومكتب نائب المدير التنفيذي؛ وشعبة التخطيط والأداء المؤسسيين</p>		<p>مدة المشروع (سنة واحدة أو عدة سنوات)</p> <p>متعدد السنوات، 3 سنوات (2018-2021)</p>	
<p>الميزانية لعام 2021 (مليون دولار أمريكي)</p> <p>تكاليف الموظفين</p> <p>تكاليف غير الموظفين</p> <p>مجموع الميزانية لعام 2021</p>		<p>النفقات لعام 2021 (مليون دولار أمريكي)</p> <p>تكاليف الموظفين</p> <p>تكاليف غير الموظفين</p> <p>مجموع التكاليف لعام 2021</p>	
<p>7.46</p>		<p>5.92</p>	
<p>الإنجازات المتوقعة الرئيسية لعام 2021</p>			
<p>1 فريق ابتكارات الأعمال - مسار العمل 5 (المشترك بين الشعب)</p>		<p>4.80</p>	
<p>2 الأنشطة المرتبطة بالبرامج (شعبة البرامج الإنسانية والإنمائية)</p>		<p>0.28</p>	
<p>3 مخصصات المكاتب الإقليمية (مكتب نائب المدير التنفيذي)</p>		<p>1.48</p>	
<p>4 أنشطة إصلاح منظومة الأمم المتحدة المشتركة بين مسارات العمل</p>		<p>0.89</p>	
<p>المجموع</p>		<p>7.45</p>	
<p>3.96</p>		<p>2.64</p>	
<p>0.71</p>		<p>3.28</p>	
<p>5.85</p>		<p>5.92</p>	

(2) نظرا لطبيعة الإنجازات المتوقعة المقترحة، لم تُحدد تفاصيل توزيع الميزانية لعام 2021.

الإنجازات المتوقعة لعام 2021 ومؤشرات الأداء الرئيسية

- الإنجاز المتوقع 1:** فريق ابتكارات الأعمال - مسار العمل 5 (المشترك بين الشعب)
- المراكز المحلية للخدمات المشتركة: قيادة تنفيذ المراكز المحلية للخدمات المشتركة وتفعيل مبدأ تقدير التكلفة والتسعير على المستوى الميداني؛ وتعزيز وإشراك جهات الاتصال في المكاتب الإقليمية والمكاتب القطرية. [الجهة المسؤولة: شعبة المالية المؤسسية]
 - مجموعة العمل القانونية لمكاتب الخدمات المشتركة المحلية: المساهمة في التطوير الجاري للأدوات القانونية من أجل إنشاء المراكز المحلية للخدمات المشتركة بالتشاور مع مكاتب الشؤون القانونية في كيانات الأمم المتحدة المختارة. [الجهة المسؤولة: مكتب الشؤون القانونية]
 - استراتيجية تسيير الأعمال: نشر الإصدار الثاني من استراتيجية تسيير الأعمال في 84 مكتبا قطريا تابعا للبرنامج وتعزيز قدرة المكاتب الإقليمية والمكاتب القطرية لتوفير خدمات مشتركة داخل إطار استراتيجية عمليات تسيير الأعمال. [الجهة المسؤولة: شعبة خدمات الإدارة]
 - أماكن العمل المشتركة للأمم المتحدة: تقديم الدعم للنشاط لتجربة أماكن العمل المشتركة من خلال بعثات الدعم، ووضع إرشادات بشأن نهج البرنامج في أماكن العمل المشتركة (لما نسبته 50 في المائة من أماكن العمل القطرية للبرنامج). [الجهة المسؤولة: شعبة خدمات الإدارة]
 - مركز الأمم المتحدة للحجوزات: الاستفادة من خبرة البرنامج في الخدمات الإدارية من خلال توفير منصة رقمية؛ ومواصلة تطوير مركز الأمم المتحدة للحجوزات لكي تستخدمه جميع وكالات الأمم المتحدة، والتوحيد والتحول الرقمي والتبسيط في خدمات التنقل ودور الضيافة التابعة للأمم المتحدة من خلال منصة حجوزات مشتركة. [الجهة المسؤولة: شعبة خدمات الإدارة]
 - خدمات الأسطول العالمي للأمم المتحدة: القيادة في توفير خدمات الأسطول على المستوى المشترك بين الوكالات من خلال نموذج عمل قائم على مشروع مشترك يدعمه البرنامج ومفوضية الأمم المتحدة لشؤون اللاجئين، وتقديم خدمات التأجير المشتركة لمجتمع الأمم المتحدة. [الجهة المسؤولة: شعبة خدمات الإدارة]
 - الإبلاغ عن أثر الكفاءة: وضع نظام ومنهجية لحساب مكاسب الكفاءة والإبلاغ عنها؛ وجمع البيانات عن مكاسب الكفاءة في عامي 2019 و2020 والإبلاغ عنها. [الجهة المسؤولة: شعبة خدمات الإدارة]
 - الخدمات المشتركة في مجال التكنولوجيا: المرحلة النهائية من تنفيذ خدمات التكنولوجيا من أجل آليات التعقيبات المجتمعية ووضع اللمسات الأخيرة عليها في إكوادور والعراق وليبيا، وتقديم خدمات من أجل الاستعداد في مجال تكنولوجيا المعلومات والاتصالات في بوتان والجمهورية الدومينيكية ومدغشقر ومنغوليا وموزامبيق. [الجهة المسؤولة: شعبة التكنولوجيا]
 - سوق الخدمات: استمرار تنفيذ آلية سوق الخدمات لتيسير توفير الخدمات على المستوى المحلي ليصل مجموع عدد المكاتب القطرية التي تكون فيها سوق الخدمات "قيد التشغيل" 14 مكتبا. [الجهة المسؤولة: شعبة عمليات سلسلة الإمداد]
 - الاعتراف المتبادل: الدعم المستمر لإبرام اتفاقات جديدة وتطوير وتصفية الأطر المعيارية وإسداء المشورة بشأن نطاق الخدمات. [الجهة المسؤولة: مكتب الشؤون القانونية، وشعبة الابتكار وإدارة المعرفة]

مؤشر الأداء الرئيسي	الهدف	القيمة في نهاية العام
المراكز المحلية للخدمات المشتركة: إطلاق المرحلة الأولى في المكاتب القطرية التابعة للبرنامج	إطلاق المراكز المحلية للخدمات المشتركة في 5 مكاتب قطرية تعزيز القدرات: تطوير وتنفيذ تدريب المشاركين المستهدفين عملية استكشافية في المكاتب القطرية المشمولة بالمرحلة الأولى في الحالات التي يتمتع فيها البرنامج بأقوى الإمكانيات لاستضافة المراكز المحلية للخدمات المشتركة	الشروع في جمع البيانات في 5 مكاتب قطرية (أنجزت في المكتبين القطريين للبرنامج في السودان وجمهورية تنزانيا المتحدة)
المراكز المحلية للخدمات المشتركة: تقديم تدريب من معهد المحاسبين القانونيين للمالية العامة إلى موظفي البرنامج على إدارة التغيير من أجل "دراسة جدوى محسنة" لإصلاح منظومة الأمم المتحدة الإنمائية	تدريب الموظفين في المكاتب الإقليمية الستة	تدريب 78 موظفا في جميع المكاتب القطرية الستة
المراكز المحلية للخدمات المشتركة: تقديم تدريب مشترك بين الوظائف لبناء قدرات المكاتب الإقليمية والمكاتب القطرية	تقديم حلقات عمل إقليمية (الشؤون المالية والشؤون الإدارية) وحلقات دراسية شبكية لبلدان بعينها	تحققت تماما
استراتيجية تسيير الأعمال: الانتهاء من إعداد الإصدار الثاني لاستراتيجية تسيير الأعمال وتدريب الممارسين عليها	وضع استراتيجية تسيير الأعمال في 84 مكتبا قطريا تابعا للبرنامج، ومنح 57 من موظفي البرنامج شهادات اعتماد كممارسين في مجال	أنجزت بنسبة 100 في المائة

الإنجازات المتوقعة لعام 2021 ومؤشرات الأداء الرئيسية		
استراتيجية تسيير الأعمال، وتعيين جهات الاتصال المعنية بإصلاح منظومة الأمم المتحدة الإنمائية في المكاتب الإقليمية		
تحقيق نسبة 50 في المائة من الهدف المتعلق بأماكن العمل المشتركة	أنجزت نسبة 48 في المائة من الهدف	أماكن العمل المشتركة: إدارة ودعم طلبات تحقيق 50 في المائة من أماكن العمل المشتركة؛ ووضع إرشادات بشأن أماكن العمل المشتركة وتدريب المكاتب القطرية التابعة للبرنامج عليها
إدراج النظام العالمي لتحديد المواقع وتتبع البيانات من أجل حساب مسافات السفر بصورة آلية. وتطوير الخدمات الرقمية لإدارة السائقين (السجل الرقمي، وحساب وقت العمل الإضافي للسائقين، وما إلى ذلك)	أنجزت بنسبة 100 في المائة	خدمات الأسطول العالمي للأمم المتحدة: مشروع التنقل المشترك لدعم المكاتب القطرية في تفعيل التعاون المشترك بين الوكالات
الانتهاء من التحول الرقمي في الإبلاغ المالي عن عمليات الطيران تكييف التحول الرقمي كي يناسب نموذج عمل الخطوط الجوية الإنسانية للأمم المتحدة	أنجزت بنسبة 100 في المائة	مركز الأمم المتحدة للحجوزات: الخدمة العالمية للركاب والخطوط الجوية الإنسانية للأمم المتحدة
وضع الصيغة النهائية لخطاب النوايا بين البرنامج ومفوضية الأمم المتحدة لشؤون اللاجئين	أنجزت بنسبة 100 في المائة	خدمات الأسطول العالمي للأمم المتحدة: الانتهاء من خطاب النوايا بين البرنامج ومفوضية الأمم المتحدة لشؤون اللاجئين
إجراء تحليل للسيناريوهات والتوقعات، ونمذجة العمليات وإجراء مقارنات معيارية بينها، ورسم خرائط العمليات، وتحليل المخاطر، والاتصالات الداخلية والخارجية، والدعوة للتمكين من إنشاء مركز لأسطول الأمم المتحدة	أنجزت بنسبة 100 في المائة	خدمات الأسطول العالمي للأمم المتحدة: جمع وتحليل البيانات المتعلقة بالأسطول
<p>– إطلاق المركز العالمي للخدمات المشتركة: دعم البرنامج جمع البيانات في البلدان المشمولة بالمرحلة الأولى (إثيوبيا، وكينيا، وسان تومي وبرينسيبي، والسودان، وجمهورية تنزانيا المتحدة)؛ وتقديم تدخلات ثنائية إضافية (إثيوبيا، والسودان، وجمهورية تنزانيا المتحدة).</p> <p>– استراتيجية تسيير الأعمال: التحديات بشأن حساب نسبة التكاليف إلى الفوائد من جانب جهات الاتصال المعنية باستراتيجية تسيير الأعمال في المكاتب القطرية.</p> <p>– أماكن العمل المشتركة: الافتقار إلى موارد مالية مسبقة.</p>		
<p>الإنجاز المتوقع 2: الأنشطة المرتبطة بالبرامج (شعبة البرامج الإنسانية والإنمائية)</p> <ul style="list-style-type: none"> • دعم المكاتب القطرية في تطوير الجيل الثاني من الخطط الاستراتيجية القطرية المتوائمة مع إصلاح منظومة الأمم المتحدة الإنمائية وتلقي الدعم المنسق المشترك بين الإدارات لضمان مواءمة الخطط الاستراتيجية القطرية وتقوية التشغيل الآلي للتحويلات. • دعم المكاتب القطرية في مواءمة دورات التخطيط الاستراتيجي الحالية مع خطط التنمية الوطنية وأطر الأمم المتحدة للتعاون من أجل التنمية المستدامة من خلال توصيات ملموسة؛ والتحديث المنتظم لصحائف التتبع بشأن حالة مواءمة جميع الخطط الاستراتيجية القطرية مع أطر الأمم المتحدة للتعاون في مجال التنمية المستدامة، والامتثال للأدوات الجديدة وتطبيقها، بما في ذلك منصة معلومات الأمم المتحدة (UNInfo). ويشمل ذلك أيضا تقديم الدعم من أجل تحقيق المواءمة بين سلسلة نتائج الخطط الاستراتيجية القطرية وأطر الأمم المتحدة للتعاون من أجل التنمية المستدامة. • مناقشة النهج الرئيسية للجيل الثاني من الخطط الاستراتيجية القطرية وتنسيقها بين شعب ووحدات المقر والمكاتب الإقليمية، بما في ذلك من خلال الفريق العامل المعني بالخطط الاستراتيجية القطرية من الجيل الثاني. • مشاركة البرنامج بدور نشط في عمليات إصلاح منظومة الأمم المتحدة الإنمائية والأفرقة ذات الصلة المشتركة بين الوكالات التي ييسرها مكتب التنسيق الإنمائي التابع للأمم المتحدة (بما في ذلك فرق عمل أهداف التنمية المستدامة للأمم المتحدة المعنية بوضع البرامج والنتائج والدعم المتكامل للسياسات، والفريق الاستشاري المعني بالبرامج المشتركة). • التوجيه البرامجي المؤسسي الذي يُعبر عن تطبيق نهج التحليلات القطرية المشتركة، وإطار الأمم المتحدة للتعاون من أجل التنمية المستدامة، والأدوات ذات الصلة، من أجل تيسير دورة التحليل، والتخطيط، والبرمجة، والرصد، والإبلاغ، والتقييم المتأخرة، وتحديث وإصدار الإرشادات المشتركة بين الوظائف التي تُعبر عن الاعتبارات الرئيسية لتصميم الجيل الثاني من الخطط الاستراتيجية القطرية. 		

الإنجازات المتوقعة لعام 2021 ومؤشرات الأداء الرئيسية		
القيمة في نهاية العام	الهدف	مؤشر الأداء الرئيسي
تحققت تماما	تقديم 100 في المائة من المكاتب القطرية خططاً استراتيجية قطرية للموافقة عليها في عام 2021 أو عام 2022	عدد المكاتب القطرية التي يتم دعمها في المشاركة في التحليل القطري المشترك وتصميم أطر الأمم المتحدة للتعاون من أجل التنمية المستدامة والخطط الاستراتيجية القطرية بما يتماشى مع إصلاح منظومة الأمم المتحدة الإنمائية
تحققت تماما	7	عدد الخطط الاستراتيجية القطرية التي يوافق عليها المجلس والمتوافقة مع متطلبات إصلاح منظومة الأمم المتحدة الإنمائية
تحققت تماما	1	إصدار وتحديث التحليل العالمي للمواءمة بين الخطط الاستراتيجية القطرية وإطار الأمم المتحدة للتعاون في مجال التنمية المستدامة
تحققت تماما	1	تحديث وتعميم الإرشادات المشتركة بين الوظائف التي تُعبر عن الاعتبارات الرئيسية لتصميم الجيل الثاني من الخطط الاستراتيجية القطرية
تحققت تماما	المشاركة في 100 في المائة من الاجتماعات والمنتجات التي يتم تطويرها	مشاركة البرنامج بدور نشط في جميع اجتماعات ومنتجات الفريق العامل المعني بوضع البرامج والنتائج، وفرقة العمل المعنية بالدعم المتكامل للسياسات، والفريق الاستشاري المعني بالبرامج المشتركة
تحققت تماما	الاجتماعات الشهرية	تنظيم اجتماعات شهرية للفريق العامل المعني بالجيل الثاني من الخطط الاستراتيجية القطرية
<p>الإنجاز المتوقع 3: مخصصات المكاتب الإقليمية (مكتب نائب المدير التنفيذي)</p> <p>دعم مشاركة البرنامج الاستراتيجية والاستباقية في عمليات إصلاح منظومة الأمم المتحدة الإنمائية وضمان اتخاذ المنظمة وضعا جيدا ضمن الهيكل الإقليمي المتغير للأمم المتحدة:</p> <ul style="list-style-type: none"> المشاركة في المنصات التعاونية الإقليمية والتحالفات القائمة على الفرص والمسائل وفرق العمل ذات الصلة. مصاحبة المكاتب القطرية أثناء التحليل القطري المشترك/إطار الأمم المتحدة للتعاون في مجال التنمية المستدامة وعمليات وضع الخطط الاستراتيجية القطرية من الجيل الثاني لتوفير المشورة الاستراتيجية والتوجيه المناسب والحلقات الدراسية الشبكية وجلسات الإحاطة الإعلامية بشأن المواءمة بين الخطط الاستراتيجية القطرية وأطر الأمم المتحدة للتعاون في مجال التنمية المستدامة. الحفاظ على الصلة بالمستوى العالمي عن طريق المشاركة في منصات التبادل المشتركة بين الأقاليم التي ينظمها مكتب التنسيق الإنمائي التابع للأمم المتحدة ومسارات العمل المؤسسية (مثل الفريق العامل المعني بالخطط الاستراتيجية القطرية من الجيل الثاني والفريق العامل الفرعي المعني بالبرامج المشتركة). الدفع قدما بجدول أعمال الكفاءة عن طريق تزويد المكاتب القطرية بالتوجيه والدعم التشغيلي بشأن استراتيجية تسيير الأعمال والمكتب الخلفي المشترك وأماكن العمل المشتركة. 		
القيمة في نهاية العام	الهدف	مؤشر الأداء الرئيسي
تحققت تماما	تمثيل المكاتب الإقليمية للبرنامج في جميع الاجتماعات الإقليمية ذات الصلة (اجتماع واحد للمنصة التعاونية الإقليمية في كل إقليم؛ واجتماعات شهرية أو فصلية للتحالفات وفرق العمل القائمة على المسائل)	مشاركة المكاتب الإقليمية في المنصات التعاونية الإقليمية والتحالفات وفرق العمل القائمة على الفرص والمسائل
تحققت تماما	100 في المائة من المكاتب القطرية على دراية بالإرشادات المؤسسية	عدد المكاتب القطرية المستفيدة من الحلقات الدراسية الشبكية التي تقودها المكاتب الإقليمية والإرشادات المتعلقة بعناصر الإصلاح الاستراتيجي والبرامجي وجدول أعمال الكفاءة
تحققت تماما	تمثيل المكاتب القطرية ومساهمتها في جميع أحداث مكتب التنسيق الإنمائي/المقر ذات الصلة	المشاركة النشطة من المكاتب الإقليمية في الأحداث التي ينظمها مكتب التنسيق الإنمائي التابع للأمم المتحدة والمقر

الإنجازات المتوقعة لعام 2021 ومؤشرات الأداء الرئيسية		
<p>استمرار البرنامج في إدخال مفاهيم إصلاح منظومة الأمم المتحدة الإنمائي على المستوى الإقليمي، ولكن لا تزال هناك بعض الخطوات التي ينبغي اتخاذها كي تضيق هذه المفاهيم قيمة وتحقق أثرها.</p> <p>التحالفات القائمة على المسائل نشطة بدرجات متفاوتة عبر مختلف الأقاليم. واستمرار فرق البرنامج في المساهمة في هذه الجهود وتزايد أدوارها الرائدة في مجالات مختارة.</p> <p>الهيكل الإقليمي لإصلاح منظومة الأمم المتحدة الإنمائية لا يزال معقدا للغاية. ويواصل البرنامج الضغط من أجل التبسيط حيثما أمكن.</p>		
<p>الإنجاز المتوقع 4: أنشطة إصلاح منظومة الأمم المتحدة المشتركة بين مسارات العمل</p> <ul style="list-style-type: none"> البيانات والتحول الرقمي والابتكار (شعبة منظومة الأمم المتحدة والمشاركة المتعددة الأطراف): دعم البرنامج في تنفيذ استراتيجية الأمين العام للبيانات وإعداد العناصر لإدراجها في استراتيجية البيانات الجديدة في البرنامج. مركز الحلول الرقمية (شعبة المالية المؤسسية): نجح البرنامج ومفوضية الأمم المتحدة لشؤون اللاجئين، بالشراكة مع المركز الدولي للحوسبة في تجريب مركز الأمم المتحدة للحلول الرقمية الذي يهدف إلى استخدام أحدث التكنولوجيات لمعالجة التحديات التشغيلية المشتركة التي يواجهها البرنامج ومفوضية الأمم المتحدة لشؤون اللاجئين ومنظومة الأمم المتحدة الأوسع. الأمانة (شعبة الابتكار وإدارة المعرفة): في إطار المبادرة المؤسسية الحاسمة لإصلاح منظومة الأمم المتحدة الإنمائية، ودعمًا لفريق دعم إدارة التغيير وفريق الحوكمة المشترك بين الشعب، قام البرنامج بتنظيم اجتماعات منتظمة لمناقشة التقدم المحرز في المبادرة المؤسسية الحاسمة وإنجازاتها المتوقعة واستهلاك تمويلها. وشمل ذلك تحديد جداول أعمال بالنيابة عن الرئيس وتوحيد المدخلات المقدمة من مختلف الشعب والمكاتب الإقليمية، وإعداد المواد التيسيرية ومواد المتابعة الضرورية لإدارة الوثائق (باستخدام نظام TeamSpace الرقمي) وتبادل المعرفة. التنسيق من جانب شعبة منظومة الأمم المتحدة والمشاركة المتعددة الأطراف في نيويورك: شمل تنسيق مشاركة البرنامج إبقاء المدير التنفيذي وفريق القيادة على علم بتطورات الإصلاح وأثرها المحتمل على البرنامج فور حدوثها. وواصل البرنامج مشاركته في تصميم الإطار الإقليمي/العالمي للإدارة والمساءلة؛ وقدم تحديثات عن إرشادات أهداف الأمم المتحدة للتنمية المستدامة والسياسات المتعلقة بإصلاح منظومة الأمم المتحدة الإنمائية، وتنفيذ إرشادات الأمم المتحدة الجديدة بشأن أهداف التنمية المستدامة والسياسات التي أدخلت من خلال إصلاح منظمة الأمم المتحدة الإنمائية أو الاستعراض الشامل للسياسات الذي يجري كل أربع سنوات والقرارات الأخرى الصادرة عن الدول الأعضاء؛ وقدم جلسات إحاطة إعلامية ومذكرات إعلامية إلى المجلس. 		
مؤشر الأداء الرئيسي	الهدف	القيمة في نهاية العام
الأمانة (شعبة الابتكار وإدارة المعرفة): عدد اجتماعات فريق دعم إدارة التغيير، وفريق الحوكمة المشترك بين الشعب، والمبادرات المؤسسية الحاسمة وسائر الاجتماعات التي يتم تنظيمها ودعمها	اجتماعات فصلية لفريق المبادرات المؤسسية الحاسمة واجتماعات كل شهرين لفريق دعم إدارة التغيير	تحققت تماما
<ul style="list-style-type: none"> تعديل توقيت المشروعات والإنجازات المتوقعة استجابة للأولويات التي نشأت بسبب جائحة كوفيد-19. قيام مكتب التنسيق الإنمائي التابع للأمم المتحدة بإدارة التقدم المحرز في المبادرات الرئيسية لإصلاح منظومة الأمم المتحدة الإنمائية (مثل المراكز المحلية للخدمات المشتركة)، ولذلك لم تكن لدى البرنامج سيطرة كاملة على التوقيت والتقدم المحرز. 	<p>الأساس المنطقي للأرصدة غير المنفقة في عام 2021</p>	
<ul style="list-style-type: none"> مخصصات المكاتب الإقليمية (مكتب نائب المدير التنفيذي): تشمل أولويات الأموال المتبقية في عام 2022 إطلاق منصة معلومات الأمم المتحدة (اعتماد أي إرشادات مؤسسية مقبلة بشأن المنصة وتقديم الدعم بعد ذلك من المكاتب الإقليمية إلى المكاتب القطرية) واستراتيجية تسيير الأعمال، وإجراء تحليلات قطرية مشتركة ووضع أطر الأمم المتحدة للتعاون في مجال التنمية المستدامة، ومواءمة الخطط الاستراتيجية القطرية، ومساهمات البرنامج في التحالفات القائمة على الفرص والمسائل، واعتماد إرشادات عالمية جديدة بشأن البرامج المشتركة، والأموال المجمعة، واستعراض التكامل، وسائر عناصر الإصلاح. المراكز المحلية للخدمات المشتركة: <ul style="list-style-type: none"> تنمية القدرات: التوجيه الميداني لتعزيز المشاركة على المستوى الميداني؛ استعراض مكتبي قائم على الأدلة لاختبار دراسة الجدوى وأثر استخدام مجموعة معيارية من 66 من الخدمات المتفق عليها مسبقا؛ البيانات والإبلاغ: بناء القدرة الداخلية وهياكل الدعم من خلال الإبلاغ عن الكفاءة بانتظام بالاستناد إلى الأدلة؛ 	<p>النتائج المتعلقة التي يتعين تحقيقها لاستكمال برنامج المبادرات المؤسسية الحاسمة</p>	

الإنجازات المتوقعة لعام 2021 ومؤشرات الأداء الرئيسية	
<ul style="list-style-type: none"> ○ الدعم القطري: دعم تطوير استعداد المراكز المحلية للخدمات المشتركة على المستوى القطري للمساعدة في اتخاذ قرارات مستندة إلى الأدلة. • المراكز المحلية للخدمات المشتركة/المركز العالمي للخدمات المشتركة: تفعيل الفريق العامل التقني المعني بالمراكز المحلية للخدمات المشتركة/المركز العالمي للخدمات المشتركة. • استراتيجية تسيير الأعمال: عملية التحقق من تحليل التكاليف إلى الفوائد الناشئة عن استراتيجية تسيير الأعمال. • أماكن العمل المشتركة: المشاركة في أماكن العمل المشتركة وخدمات المرافق، وتقديم الدعم من أجل المشاركة الفعالة من المكاتب القطرية في المبادرات الجديدة المتخذة في عام 2022 وما بعده وتنفيذ تلك المبادرات. • مركز الأمم المتحدة للحجوزات: استمرار العمل مع أفرقة الإدارة التشغيلية من أجل توسيع توفير خدمات مركز الأمم المتحدة للحجوزات ضمن إطار استراتيجية تسيير الأعمال. 	



تقرير الأداء السنوي لعام 2021

المبادرات المؤسسية الحاسمة

دعم البرامج والشراكات

لمحة عامة موجزة			
هدف التغيير المؤسسي			
تُعزز هذه المبادرة المؤسسية الحاسمة الهدف الطويل الأجل المتمثل في تعظيم مساهمة المكاتب القطرية في تحقيق القضاء على الجوع عن طريق تعزيز قدراتها في مجال تصميم البرامج كي تتمكن من تحديد فرص التمويل المتنوعة والطويلة الأجل والنجاح في الحصول عليها.			
الارتباط بعناصر التمكين في البرنامج		<input checked="" type="checkbox"/> الشراكات <input type="checkbox"/> القوة العاملة <input checked="" type="checkbox"/> التمويل <input type="checkbox"/> التكنولوجيا <input type="checkbox"/> الأدلة <input type="checkbox"/> الابتكار	
الشعب المسؤولة في البرنامج		إدارة الشراكات والدعوة، وإدارة وضع البرامج والسياسات	
متعدد السنوات، 3 سنوات (2022-2019)		مدة المشروع (سنة واحدة أو عدة سنوات)	
الميزانية لعام 2021 (بمليون دولار أمريكي)		النفقات لعام 2021 (بمليون دولار أمريكي)	
تكاليف الموظفين		0.81	
تكاليف غير الموظفين		0.07	
مجموع الميزانية لعام 2021		0.88	
مجموع التكاليف لعام 2021		0.38	

الإنجاز المتوقع الرئيسي لعام 2021		
النفقات (بمليون دولار أمريكي)	الميزانية (بمليون دولار أمريكي)	1 اختبار الأفكار المتعلقة بدعم البرامج والشراكات في المكاتب القطرية
0.38	0.88	

الإنجازات المتوقعة لعام 2021 ومؤشرات الأداء الرئيسية		
الإنجاز المتوقع 1: الاستفادة من تحليلات الفجوات في البرمجة على المستوى القطري في المجالات المواضيعية للبرامج المدرسية وتغيير المناخ والحماية الاجتماعية		
تدعم المرحلة الثانية الجارية عشر مبادرات للمكاتب القطرية عن طريق إشراك الخبراء من أجل تعزيز:		
<ul style="list-style-type: none"> المعرفة والقدرة على فهم ودعم الميزنة الحكومية وعمليات التخطيط، بما في ذلك العمل مع وزارات المالية/التخطيط وإجراءات الجهازين التشريعي والتنفيذي في الحكومة؛ المعرفة والقدرة على التعامل مع المؤسسات المالية والدولية على الأرض على المستويات التقنية أو البرمجية أو على مستوى السياسات؛ القدرة التقنية للبرنامج على المشاركة في فرص التمويل المواضيعية في الحالات التي تكون فيها المعارف أو الخبرات التقنية المتخصصة المقدمة من الخبراء مطلوبة؛ مثل مجالات المناخ أو الحماية الاجتماعية. 		
مؤشر الأداء الرئيسي	الهدف	القيمة في نهاية العام
<ul style="list-style-type: none"> وضع مقترحات في المكاتب القطرية تقييم المقترحات من جانب شعب المقر المختصة وتخصيص التمويل تبعاً لذلك جمع النتائج والدروس المستفادة من مبادرات المكاتب القطرية ودمجها في عملية المناقشات المؤسسية التي ستجري بحلول عام 2022 		تحققت تماماً جارية
الإنجاز المتوقع 2: تعزيز دور البرنامج في الأزمة المناخية		
مؤشر الأداء الرئيسي	الهدف	القيمة في نهاية العام
1- إنشاء فرقة عمل معنية بالأزمة المناخية تقوم بما يلي: (أ) تعبئة الالتزام بتعزيز العمل المناخي على نطاق المنظومة؛	1 - إنشاء فرقة عمل واختيار أعضائها وعقد أول اجتماعاتها في يناير/كانون الثاني 2022	

		<p>(ب) التمكين من إجراء عمليات أكثر استراتيجيّة وفعالية للحد من الآثار المناخية على البرامج والعمليات؛</p> <p>(ج) تمكين موظفي البرنامج ومكاتبه من التعرف على مساهماتهم في العمل المناخي</p>
<p>2 - تركيز رسائل المدير التنفيذي في الفصلين الثالث والرابع من عام 2020 على الأزمة المناخية</p> <p>3 - مشاركة مساعدة المدير التنفيذي لإدارة الشراكات والدعوة والمديرون المسؤولون عن وحدة برامج الحد من مخاطر المناخ والكوارث ومكتب برلين ومكتب لندن في الدورة السادسة والعشرين لمؤتمر الأطراف. وألغيت المشاركة التي كان من المقرر أن يقوم بها المدير التنفيذي</p> <p>4 - قيام مساعدة المدير التنفيذي لإدارة وضع البرامج والسياسات ومساعدة المدير التنفيذي لإدارة الشراكات والدعوة بدور فاعل في اللجان</p> <p>5 - إنشاء الفريق في الفصل الثالث من عام 2021</p>		<p>2- تعزيز الدور الإعلامي والدعوي للمدير التنفيذي وفريق القيادة</p> <p>3- تعزيز المشاركة في المحافل الدولية، مثل مؤتمر الأمم المتحدة للمناخ لعام 2021 (الدورة السادسة والعشرون لمؤتمر الأطراف في اتفاقية الأمم المتحدة الإطارية بشأن تغيّر المناخ)</p> <p>4- مشاركة مساعدة المدير التنفيذي في الفريق الاستشاري الرفيع المستوى للشراكة العالمية لضمان القدرة على الصمود وفي شراكة الإجراءات المبكرة القائمة على الوعي بالمخاطر</p> <p>5- إنشاء فريق تقييم مواضيعي في شعبة الشراكات مع القطاع العام وتبوير الموارد لتحقيق أهداف تشمل اجتذاب التمويل من أجل مكافحة الأزمة المناخية</p>
<p>الاختيار النهائي للبلدان المشمولة بالتجربة في أواخر عام 2021 وصرف الأموال في نوفمبر/تشرين الثاني. ومن المتوقع إنفاق الأرصدة بحلول يونيو/حزيران 2022.</p>		<p>الأساس المنطقي للأرصدة غير المنفقة في عام 2021</p>
<p>جمع النتائج والدروس المستفادة من مبادرات المكاتب القطرية بحلول يونيو/حزيران 2022.</p> <p>توثيق الدروس المستفادة من المبادرة المؤسسية الحاسمة وستنصب في المرحلة الأخيرة من البرنامج: مقترحات لتعزيز دعم البرامج والشراكات من أجل جدول أعمال تغيير الحياة.</p> <p>مساهمة المبادرة المؤسسية الحاسمة في وضع مقترحات بشأن صندوق تحويلي لتغيير الحياة، ووضع خطط لعرض المقترحات على المجلس التنفيذي.</p>		<p>النتائج المعلقة التي يتعين تحقيقها لاستكمال برنامج المبادرات المؤسسية الحاسمة</p>



تقرير الأداء السنوي لعام 2021

المبادرات المؤسسية الحاسمة

استراتيجية القطاع الخاص

لمحة عامة موجزة			
هدف التغيير المؤسسي			
<p>واصل البرنامج تحقيق زيادة كبيرة في التمويل من القطاع الخاص، وذلك أساسا من الأفراد، للتمكين من إنقاذ مزيد من الأرواح وتغيير حياة مزيد من الأشخاص. وتُشكل تبرعات الأفراد مصدرا كبيرا ومتناميا لأموال غالبا ما تكون مرنة يمكن استخدامها لتلبية أكبر احتياجات البرنامج.</p> <p>والغرض من المبادرة المؤسسية الحاسمة هو مواصلة زيادة تبرعات الأفراد من خلال الاستثمارات الإعلامية التي تهدف إلى اجتذاب مانحين جُدد والإبقاء عليهم. وتماشيا مع قيود المبادرة المؤسسية الحاسمة، اقتصر استخدام تمويل المبادرة على التكاليف غير المتكررة، مثل شراء إعلانات في الوسائط الرقمية لمرة واحدة والنفقات التقنية غير المتكررة في التحسينات التكنولوجية.</p> <p>ولدعم البرنامج في مساهماته في تحقيق القضاء على الجوع، تُساهم المبادرة المؤسسية الحاسمة في تنفيذ الخطة الاستراتيجية للبرنامج للفترة 2017-2021، لا سيما الهدف الاستراتيجي 5 الذي يعد شريكا لنتائج أهداف التنمية المستدامة، والهدفين الاستراتيجيين 7 و8 اللذين يُلييان الحاجة إلى موارد متنوعة وشراكات تتقاسم المعارف والخبرة والتكنولوجيا.</p> <p>ويمكن الحصول على مزيد من التفاصيل من تقرير شعبة الشراكات مع القطاع الخاص وجمع الأموال منه المقدم إلى المجلس بشأن التقدم المحرز في تنفيذ الاستراتيجية المذكورة طوال عام 2021.</p>			
<p>الإرتباط بعناصر التمكين في البرنامج</p> <p><input type="checkbox"/> الشراكات <input type="checkbox"/> القوى العاملة <input checked="" type="checkbox"/> التمويل <input type="checkbox"/> التكنولوجيا <input type="checkbox"/> الأدلة <input type="checkbox"/> الابتكار</p>			
الشيعة المسؤولة في البرنامج		شعبة الشراكات مع القطاع الخاص وجمع الأموال منه	
الميزانية لعام 2021 (مليون دولار أمريكي)		النفقات لعام 2021 (مليون دولار أمريكي)	
تكاليف الموظفين		تكاليف الموظفين	
تكاليف غير الموظفين		تكاليف غير الموظفين	
مجموع الميزانية لعام 2021		مجموع التكاليف لعام 2021	
-		-	
22.15		22.76 ⁽³⁾	
22.15		22.76 ⁽³⁾	
الإنجازات المتوقعة لعام 2021 ومؤشرات الأداء الرئيسية			
الإنجاز المتوقع 1: زيادة مجموع الدخل من تبرعات الأفراد للمنظمة			
مؤشر الأداء الرئيسي		الهدف	
مجموع التمويل من الأفراد		73 مليون دولار أمريكي	
القيمة في نهاية العام		91 مليون دولار أمريكي	
<p>يقيس هذا الإنجاز المتوقع ما تحقق من تقدم عن طريق تتبع مجموع الدخل من الأفراد لدعم عمليات البرنامج، بما في ذلك الدخل الذي يحصل عليه البرنامج مباشرة من أنشطته الاستثمارية. ويُعبر الهدف عن نموذج الاستثمار الأولي.</p> <p>ومقارنة بإيرادات سنوية بلغت 12.2 مليون دولار أمريكي في عام 2019، ازدادت الإيرادات التي قام بجمعها فريق تبرعات الأفراد وفريق تقاسم الوجبات إلى 34.7 مليون دولار أمريكي في عام 2020 و54 مليون دولار أمريكي في عام 2021، ويمثل ذلك زيادة بمقدار أربعة أضعاف خلال سنتين. وتزايدت التبرعات المقدمة من الأفراد من خلال منظمات الأصدقاء من 8.8 مليون دولار أمريكي في عام 2019 إلى 37 مليون دولار أمريكي في عام 2021، وهي تمثل أيضا زيادة بمقدار أربعة أضعاف، وحقق مكتب البرنامج في الولايات المتحدة الأمريكية أكبر زيادة في جمع الأموال، إذ بلغت 2.6 مليون دولار أمريكي في عام 2019 و28.5 مليون دولار أمريكي في عام 2021.</p>			
الإنجاز المتوقع 2: عائد كبير على الاستثمار			
مؤشر الأداء الرئيسي		الهدف	
متوسط العائد على الإنفاق على الإعلانات خلال فترة 12 شهرا		1:1.7	
القيمة في نهاية العام		1:1.73	
<p>يقيس هذا الإنجاز المتوقع العائد خلال 12 شهرا على الاستثمار عن طريق حساب النسبة بين الإيرادات المتحققة من الأنشطة المدفوعة والنفقات الإعلامية لإثبات حصول البرنامج على ما يكفي من القيمة من الأموال المستثمرة.</p>			

(3) يشمل ذلك نحو 0.6 مليون دولار أمريكي من الالتزامات غير المنفقة في عام 2021 التي ستستخدم في عام 2022 بعد الموافقة على الشريحة الثالثة من التمويل في خطة الإدارة للفترة 2022-2024.

الإنتاج المتوقع 3: اجتذاب داعمين "رفيعي القيمة"، بما يشمل داعمين منتظمين		
مؤشر الأداء الرئيسي	الهدف	القيمة في نهاية العام
متوسط التبرعات المنتظمة والمقدمة لمرة واحدة	لمرة واحدة: 50 دولارا أمريكيا منتظمة شهريا: 16 دولارا أمريكيا	لمرة واحدة: 36 دولارا أمريكيا منتظمة: 22 دولارا أمريكيا
المعدلات السنوية للمتبرعين كنسب مئوية للتبرعات المنتظمة والمقدمة لمرة واحدة	لمرة واحدة: 15 في المائة منتظمة: 70 في المائة	لمرة واحدة: 36 في المائة منتظمة: 59 في المائة
تكلفة اجتذاب تبرعات مختلطة منتظمة ولمرة واحدة	46 دولارا أمريكيا	46.3 دولار أمريكي
<p>يقيس هذا الإنتاج المتوقع نجاح الاستثمار عن طريق تتبع متوسط قيمة كل تبرع فردي أو منتظم من خلال ثلاثة مؤشرات رئيسية للأداء. ومن المهم ملاحظة أن الإنجازات المتوقعة الفردية يمكن أن تتفاوت في نفس الوقت الذي يمكن أن يتحقق فيه الإنجاز المتوقع الكلي أو حتى يتم تجاوزه - أي أن ارتفاع تكاليف اجتذاب التبرعات يمكن أن يقابلها ارتفاع في متوسط التبرعات أو زيادة في معدلات استبقاء المتبرعين، وما إلى ذلك.</p> <p>وبينما لا يزال الإنجاز أقل من المستوى المستهدف، يمكن ملاحظة زيادات كبيرة في المعدل السنوي لاستبقاء المتبرعين المنتظمين. وبلغ معدل استبقاء المتبرعين 59 في المائة في يناير/كانون الثاني 2021 مقابل 52 في المائة للمتبرعين الذين جرى اجتذابهم في يناير/كانون الثاني 2020.</p>		
<p>تشكل المبادرة المؤسسية الحاسمة جزءا من الاستراتيجية الشاملة للشراكات مع القطاع الخاص وجمع الأموال منه، ويهدف هذا النشاط إلى زيادة الدخل السنوي إلى 170 مليون دولار أمريكي من الداعمين الأفراد، و50 مليون دولار أمريكي من أنشطة الأعمال، و25 مليون دولار أمريكي من المؤسسات، بحلول عام 2025.</p> <p>وتساهم المبادرة المؤسسية الحاسمة في توليد دخل من الداعمين الأفراد وأنشطة الأعمال والمؤسسات. وتمول أنشطة الدعم الإضافية للاستراتيجية من خلال آلية أخرى كجزء من ميزانية دعم البرامج والإدارة الأساسية المنتظمة لشعبة الشراكات مع القطاع الخاص وجمع الأموال منه.</p>		<p>النتائج المتعلقة التي يتعين تحقيقها لاستكمال برنامج المبادرات المؤسسية الحاسمة</p>



تقرير الأداء السنوي لعام 2021

المبادرات المؤسسية الحاسمة

ثقافة مكان العمل والمناخ الأخلاقي

لمحة عامة موجزة			
هدف التغيير المؤسسي			
صدرت الموافقة على المبادرة المؤسسية الحاسمة من أجل دعم السنة الأولى من تنفيذ خطة العمل الشاملة لتنفيذ توصيات الفريق العامل المشترك بين المجلس التنفيذي وإدارة البرنامج المعني بالمضايقات والتحرش الجنسي وإساءة استخدام السلطة والتميز والأنشطة ذات الصلة في عام 2020، ولذلك وسع البرنامج برنامج عمله من أجل ضمان تعميم القيم المؤسسية الأساسية وأنماط السلوك المحددة من خلال تلك العملية تماما ودمجها في المنظمة. وتتطلب عملية التغيير ذات الصلة استثمارا متعدد السنوات بما يتماشى مع سائر المبادرات وتنفيذ التحسينات في المجالات الأساسية من خطة العمل الشاملة، مثل دور القيادة، وإشراك الموظفين، وتنقيح السياسات والنظم، والعمليات التأديبية، بهدف بناء مكان عمل محسن وشامل ويسوده الاحترام. ويُعزّز التقرير التالي عن الأنشطة والنفقات والنتائج في عام 2021 ويحدد أرصدة المبادرة المؤسسية الحاسمة غير المنفقة المحتفظ بها للأنشطة المقررة لعام 2022.			
الارتباط بعناصر التمكين في البرنامج		<input type="checkbox"/> الشراكات <input checked="" type="checkbox"/> شؤون العاملين <input type="checkbox"/> التمويل <input type="checkbox"/> التكنولوجيا <input type="checkbox"/> الأدلة <input type="checkbox"/> الابتكار	
الشعبة المسؤولة في البرنامج	إدارة ثقافة مكان العمل	مدة المشروع (سنة واحدة أو عدة سنوات)	سنة واحدة، 2020 (مُدتت إلى نهاية 2022)
الميزانية لعام 2021 (مليون دولار أمريكي)		النفقات لعام 2021 (مليون دولار أمريكي)	
تكاليف الموظفين	غير منطبقة ⁽⁴⁾	تكاليف الموظفين	0.68
تكاليف غير الموظفين	غير منطبقة ⁽⁴⁾	تكاليف غير الموظفين	0.63
مجموع الميزانية لعام 2021	3.30⁽⁵⁾	مجموع التكاليف لعام 2021	1.31

الإنجازات المتوقعة الرئيسية لعام 2021		
1	إحداث تحول في ثقافة البرنامج من خلال القيادة الأخلاقية	0.43
2	دعم التحسينات في السلوك بما يتماشى مع القيم المؤسسية للبرنامج	0.47
3	تعزيز أماكن عمل محسنة وشاملة للجميع ويسودها الاحترام	0.40
	المجموع	1.30

الإنجازات المتوقعة لعام 2021 ومؤشرات الأداء الرئيسية	
الإنجاز المتوقع 1: إحداث تحول في ثقافة البرنامج من خلال القيادة الأخلاقية	
•	الانتهاء من إطار القيادة الذي يُحدد السلوك الأساسي للموظفين على جميع المستويات ولجميع أنواع العقود بما يتفق تماما مع القيم الأساسية للبرنامج ومع خطة للمشاركة والتفعيل. وبدأ تنفيذ الأنشطة في الفصل الأول من عام 2022.
•	تطوير برنامج آفاق - وهو برنامج عالمي للتطوير الوظيفي يستهدف الموظفين الوطنيين ويشمل التدريب والتعقيبات الشاملة والتوجيه، والعمل الجماعي والتعلم الذاتي - وتجريبه مع مشاركين من كل مكتب قطري في جميع الأقاليم. وُحدت المشاركة بالتناسب مع عدد الموظفين الوطنيين وعقود الخدمة.

(4) بالنظر إلى طبيعة الإنجازات المتوقعة المقترحة، لم تُحدد تفاصيل الميزانية لعام 2021.

(5) في مطلع عام 2021، بلغ رصيد الأموال المرحلة من المبادرة المؤسسية الحاسمة 3.3 مليون دولار أمريكي، وبلغ مجموع الأموال للأنشطة المقررة 1.31 مليون دولار أمريكي في عام 2021 إلى جانب 1.99 مليون دولار أمريكي للاستثمارات الحاسمة في عام 2022.

مؤشر الأداء الرئيسي	الهدف	القيمة في نهاية العام
<ul style="list-style-type: none"> عدد المشاورات/الجلسات التي يُشارك فيها القادة في وضع إطار القيادة عدد المشاركين في برنامج آفاق على مدار العام تصنيف المستوى العام لرضا المشاركين في برنامج آفاق في عام 2021 	<ul style="list-style-type: none"> أكثر من 20 جلسة 150 مشاركا المستوى العام لرضا المشاركين 95 في المائة 	<ul style="list-style-type: none"> أكثر من 70 جلسة شارك فيها المديرون القطريون ونواب المديرين القطريين في كل إقليم؛ وجهات الاتصال المسؤولة عن الموارد البشرية؛ وهيئات تمثيل الموظفين وأفرقة تركيز الموظفين في كل إقليم 150 مشاركا 97 في المائة
<p>الإنجاز المتوقع 2: تقديم الدعم من أجل التحسينات في السلوك بما يتفق مع القيم المؤسسية للبرنامج</p> <ul style="list-style-type: none"> حملة إعلامية بعنوان "اكتشف الفرق" لمدة أربعة أسابيع شملت سلسلة من 31 مقالة/قصة و20 مقطع فيديو، وشهادات من أكثر من 160 زميلا وقادة الأفرقة في 20 موقعا، مع التركيز على أربعة مجالات رئيسية للتحسين: النمو الشخصي، والرفاه، وتحسينات السياسات، وثقافة مكان العمل. الانتهاء من المرحلة الأولى من التحول الرقمي لبرنامج تروسيخ ثقافة الاحترام، وهي سلسلة من المحادثات تدور حول أربع ركائز وتستند إلى القيم المؤسسية للبرنامج. دعم المرحلة الأولى من تنفيذ سياسة شؤون العاملين في البرنامج، مع التركيز على نشر وتعميم أولويات السياسات والالتزامات المتبادلة. 		
مؤشر الأداء الرئيسي	الهدف	القيمة في نهاية العام
<ul style="list-style-type: none"> إشراك موظفي البرنامج في حملة الاتصالات العالمية التي تُركز على إظهار التحسينات في ثقافة مكان العمل في البرنامج إشراك موظفي البرنامج في رسائل مركزة حول المكونات الرئيسية لسياسة شؤون العاملين في البرنامج 	<ul style="list-style-type: none"> مشاركة 6 000 موظف في حملة اكتشف الفرق وصول 5 000 موظف إلى مواد إلكترونية على الإنترنت حول سياسة شؤون العاملين في البرنامج 	<ul style="list-style-type: none"> مشاركة 8 300 موظف في الحملة وصول 6 000 موظف إلى المواد الإلكترونية المتاحة على الإنترنت
<p>الإنجاز الرئيسي 3: تعزيز أماكن عمل محسنة وشاملة للجميع ويسودها الاحترام</p> <ul style="list-style-type: none"> وضع رموز لثقافة البرنامج المادية والافتراضية بما يتفق مع القيم المؤسسية وضع مقترحات للتمويل المؤسسي بما يتفق مع بُعد شؤون العاملين والقيم المؤسسية 		
مؤشر الأداء الرئيسي	الهدف	القيمة في نهاية العام
<ul style="list-style-type: none"> تحديد الأنشطة الميدانية التي تُعزز تنوع القوة العاملة وثقافة مكان العمل الشاملة للجميع عدد المشروعات المؤهلة المنصبة على "الأفراد والثقافة" المحددة لمواصلة تنفيذها 	<ul style="list-style-type: none"> نشاطان حاسمان على نطاق المنظمة و/أو على النطاق الإقليمي 3 مشروعات 	<ul style="list-style-type: none"> 3 أنشطة بما مجموعه 1 مليون دولار أمريكي 3 مشروعات
<p>بالاستناد إلى التحسينات التي تحققت من خلال تنفيذ خطة العمل الشاملة في عام 2020 و عام 2021، قرر البرنامج الاحتفاظ بتمويل المبادرة المؤسسية الحاسمة لعام 2022 من أجل الاستثمار في جدول أعماله الخاص بمكافحة العنصرية ووضع برنامج رئيسي لتنمية القيادات من أجل دعم عمل البرنامج في الأفراد والثقافة.</p>		<p>الأساس المنطقي للأرصدة غير المنفقة في عام 2021</p>
<p>من خلال مواصلة تحقيق هذه الإنجازات الثلاثة المتوقعة في عام 2022، سيعمل البرنامج على تعزيز التغيير الثقافي عن طريق إرساء معايير للقيادة الأخلاقية، مع التركيز على التنوع والشمول/مكافحة العنصرية؛ والتغيير المستمر من خلال التحسينات في السلوك الناتجة عن جلسات للتوعية والمشاركة والتثقيف ومبادرات ميدانية تهدف إلى تطوير مكان عمل محسن وشامل ويسوده الاحترام.</p>		<p>النتائج المتعلقة التي يتعين تحقيقها لاستكمال برنامج المبادرات المؤسسية الحاسمة</p>



تقرير الأداء السنوي لعام 2021

المبادرات المؤسسية الحاسمة

صندوق تعويضات انتهاء الخدمة

لمحة عامة موجزة			
هدف التغيير المؤسسي			
أنشئ صندوق تعويضات انتهاء الخدمة في إطار خطة البرنامج للإدارة للفترة 2021-2023 بهدف دعم البرنامج في تحقيق التغيير التنظيمي في المستقبل. وتواصل عمليات المواءمة التنظيمية التي انطلقت في عام 2018 في المكاتب القطرية المساعدة على ضمان أن يكون لدى المكاتب هيكل مناسب وقوة عاملة ومهارات لتنفيذ خططها الاستراتيجية الحالية أو المقبلة. ويدعم الصندوق هذه الجهود، ولا سيما عمليات الإنهاء الاستثنائي لخدمة الموظفين التي يمكن أن تنشأ عن عمليات المواءمة بهدف تحقيق الاستقرار في القوة العاملة للمكاتب القطرية.			
وفي عام 2021، ونتيجة للمواءمة التنظيمية وعمليات استعراض العقود، طلب مكتبان قطريان (ملوي وأوغندا) الوصول إلى صندوق تعويضات انتهاء الخدمة للمساعدة على تغطية التكاليف المرتبطة بالإنهاء الموصى به لخدمة الموظفين.			
الارتباط بعناصر التمكين في البرنامج		<input type="checkbox"/> الشراكات <input checked="" type="checkbox"/> القوى العاملة <input type="checkbox"/> التمويل <input type="checkbox"/> التكنولوجيا <input type="checkbox"/> الأدلة <input type="checkbox"/> الابتكار	
الشعبة المسؤولة في البرنامج	شعبة الموارد البشرية	مدة المشروع (سنة واحدة أو عدة سنوات)	متعدد السنوات
الميزانية لعام 2021 (مليون دولار أمريكي)		النفقات لعام 2021 (مليون دولار أمريكي)	
تكاليف الموظفين	10.0	تكاليف الموظفين	0.11
تكاليف غير الموظفين	-	تكاليف غير الموظفين	-
مجموع الميزانية لعام 2021	10.0	مجموع التكاليف لعام 2021	0.11
الإجازات المتوقعة الرئيسية لعام 2021		الميزانية (مليون دولار أمريكي)	النفقات (مليون دولار أمريكي)
1 تعويضات انتهاء الخدمة للمكتب القطري في ملوي		0.18	0.11
2 تعويضات انتهاء الخدمة للمكتب القطري في أوغندا		0.27	-
المجموع		0.45	0.11
الإجازات المتوقعة لعام 2021 ومؤشرات الأداء الرئيسية			
الإجاز المتوقع 1:			
<ul style="list-style-type: none"> أجرى المكتب القطري في ملوي عملية تنظيمية لمواءمة هيكله وملاك موظفيه مع متطلبات الخطة الاستراتيجية القطرية. وأفضت تلك العملية إلى إلغاء 69 وظيفة مشغولة، وتقديم طلب الحصول على الأموال ذات الصلة بتعويضات انتهاء الخدمة. وكانت النفقات الفعلية أقل من المطلوب، إذ نجح بعض الموظفين المتضررين من الحصول على وظائف شاغرة أخرى في المكتب القطري، ولذلك لم تعد هناك حاجة إلى تعويضات انتهاء الخدمة. 			
الإجاز المتوقع 2:			
<ul style="list-style-type: none"> أجرى المكتب القطري في أوغندا عملية لتقييم الكفاءة وإعادة الهيكلة لتحديد مجموعات المهارات الحاسمة المناسبة للغرض. وأسفر ذلك عن خطة لإنهاء خدمة 22 موظفا من البرنامج، وطلب أموال لتغطية تعويضات انتهاء الخدمة. وبحلول نهاية العام، لم يكن المكتب القطري قد استهلك كل التمويل المخصص له. 			
الأساسي المنطقي للأرصدة غير المنفقة في عام 2021		يعتمد استخدام الأموال إلى حد كبير على احتياجات المكاتب القطرية من الدعم لجهود المواءمة التنظيمية وطلبات أموال تعويضات انتهاء الخدمة بعد استعراض هيكلها وقوتها العاملة ومتطلباتها من حيث المهارات. وصدرت الموافقة على ترحيل أموال الصندوق إلى عام 2022.	
النتائج المعقدة التي يتعين تحقيقها لاستكمال برنامج المبادرات المؤسسية الحاسمة		غير منطبقة نظرا لأن استخدام الأموال يعتمد على طلبات المكاتب القطرية. ومن المتوقع تلقي طلبات أخرى طوال عام 2022.	