

## الملحق السابع

### مذكرات مفاهيم بشأن المبادرات المؤسسية الحاسمة المقترحة لعام 2022

- 1- وافق المجلس التنفيذي في عام 2015 على استخدام حساب تسوية دعم البرامج والإدارة في المبادرات المؤسسية الحاسمة. وكان مصدر التمويل هذا يُستخدم قبل عام 2015 لأنشطة مماثلة، ولكن لم يكن هناك إطار يُحدّد معايير استخدام حساب تسوية دعم البرامج والإدارة. ومنذ عام 2015، يستخدم البرنامج المبادرات المؤسسية الحاسمة التي يوافق عليها المجلس لتعزيز نُظمه والقوة العاملة لديه وبالتالي تحسين تقديم الخدمات إلى الأشخاص الذين يعانون من انعدام الأمن الغذائي.
- 2- وترد تفاصيل المبادرات المؤسسية الحاسمة المقترحة لعام 2022 في هذا الملحق. وتشمل المعلومات الواردة في الملحق ما تحقق من نتائج حتى الآن (حسب الاقتضاء) والنتائج والأنشطة المتوقعة في عام 2022. وبالإضافة إلى ذلك، يوضح الملحق خطط التنفيذ ويحدد مؤشرات الأداء الرئيسية.<sup>(1)</sup>

المبادرة المتعددة السنوات بشأن استراتيجية الشراكات مع القطاع الخاص وجمع الأموال منه (17.1 مليون دولار أمريكي في السنة الثالثة)

#### ألف- لمحة عامة

اسم المشروع:	استراتيجية القطاع الخاص
الميزانية المقترحة في عام 2022:	17.1 مليون دولار أمريكي (شريحة أخيرة قدرها 52.3 مليون دولار أمريكي مخصصة على مدى ثلاث سنوات)
المدة التي يغطيها المشروع:	متعدد السنوات (2020-2022)
وحدات البرنامج المشاركة:	شعبة الشراكات مع القطاع الخاص وجمع الأموال منه
الأولويات المؤسسية التي يجري معالجتها:	التمويل والشراكة من أجل القضاء على الجوع
عوامل التمكين التنظيمية:	الشراكات

#### باء- موجز المشروع

- 3- يعنزم البرنامج مواصلة زيادة التمويل من القطاع الخاص بصورة كبيرة – وذلك أساسا من الأفراد – لتمكينه من إنقاذ المزيد من الأرواح وزيادة تغيير الحياة. ويُمثل برنامج جمع التبرعات من الأفراد مصدرا كبيرا ومتناميا للأموال التي تُقدّم في كثير من الأحيان بمرونة ويمكن استخدامها لتلبية أكبر احتياجات البرنامج.
- 4- وهذه المبادرة المؤسسية الحاسمة مطلوبة لمواصلة النمو الذي تحقق في برنامج جمع التبرعات من الأفراد، ولا سيما من خلال الاستثمارات في وسائط الإعلام لاجتذاب مانحين جُدد والحفاظ على المانحين الحاليين. وتماشيا مع شروط المبادرة المؤسسية الحاسمة، لا يُستخدم التمويل من هذا المصدر إلا لتغطية التكاليف غير المتكررة، مثل شراء إعلانات على الوسائط الرقمية لمرة واحدة، أو لتغطية النفقات التقنية غير المتكررة للتحسينات التكنولوجية المطلوبة لتطوير المنصات الرقمية لجمع التبرعات.

<sup>(1)</sup> WFP/EB.A/2021/6-F/1

5- وفي إطار دعم جهود البرنامج للقضاء على الجوع، تُساهم المبادرة المؤسسية الحاسمة في تنفيذ الخطة الاستراتيجية للبرنامج للفترة 2017-2021، وتحديدًا تنفيذ النيتين الاستراتيجيتين 7 و8 اللتين تُلبيان الحاجة إلى تنويع الموارد والشراكات من أجل تقاسم المعرفة والخبرة والتكنولوجيا.

6- وبالإضافة إلى ذلك، تُشكل المبادرة المؤسسية الحاسمة جزءًا لا يتجزأ من الأولوية المؤسسية 2 – التمويل والشراكات من أجل القضاء على الجوع.

### جيم- موجز الميزانية

الجدول الف-سابعا-1: استراتيجية الشراكات مع القطاع الخاص وجمع الأموال منه – المصروفات والميزانية الفصلية المقدرة حسب بند الإنفاق، 2022		الإطار الزمني	دولار أمريكي
0.0	عدد الوظائف (المعادلة للعمل بدوام كامل)	الفصل الأول	2.5
		الفصل الثاني	7.5
	نوع التكاليف	الفصل الثالث	3.0
دولار أمريكي		الفصل الرابع	4.1
0.0	تكاليف الموظفين	مجموع الميزانية المقترحة	17.1
17.1	التكاليف غير المتعلقة بالموظفين		
17.1	مجموع التكاليف		

### دال- خطة التنفيذ

7- تُركز المبادرة المؤسسية الحاسمة بشكل كامل على الركيزة 2 من استراتيجية القطاع الخاص – الإيرادات؛ والتوزيع الفصلي للتمويل مؤقت ومن المحتمل تحديثه في نهاية عام 2021.

8- وتُستخدم المبادرة المؤسسية الحاسمة لتغطية النفقات الإعلامية والتكاليف ذات الصلة (الاستشارات الخارجية) لبرنامج جمع التبرعات من الأفراد الذي يقوده فريق جمع التبرعات من خلال موقع wfp.org وفريق تقاسم الوجبات (ShareTheMeal) ومنظمات جمع التبرعات الخارجية في الولايات المتحدة الأمريكية (جمعية أصدقاء البرنامج في الولايات المتحدة)، واليابان (جمعية أصدقاء البرنامج في اليابان). ولا تُمول أي وظائف في البرنامج من هذه المبادرة المؤسسية الحاسمة.

9- وفي بداية كل سنة، تتفق الأفرقة التي تقود برنامج جمع التبرعات من الأفراد على تخصيص استثمارات المبادرة المؤسسية الحاسمة. وفي عامي 2020 و2021، حُصص نحو 80 في المائة من الاستثمار لفريق تقاسم الوجبات وفريق جمع التبرعات من خلال موقع wfp.org، وحُصصت نسبة 20 في المائة لجمعية أصدقاء البرنامج في الولايات المتحدة وجمعية أصدقاء البرنامج في اليابان. وستبدأ عملية التخصيص لعام 2022 في نهاية عام 2021.

10- وتُحدّد المبالغ المخصصة لمنظمات جمع التبرعات الخارجية للسنة المعنية، ولكن المخصصات الداخلية لهذا التمويل حسب الفريق والفصل من السنة تظل مرنة وتُعدّل أثناء السنة من أجل تحقيق أفضل مستوى للأداء أو أعلى عائد ممكن على الإنفاق الإعلاني استنادًا إلى الاستعراض الفصلي لأداء كل فريق.

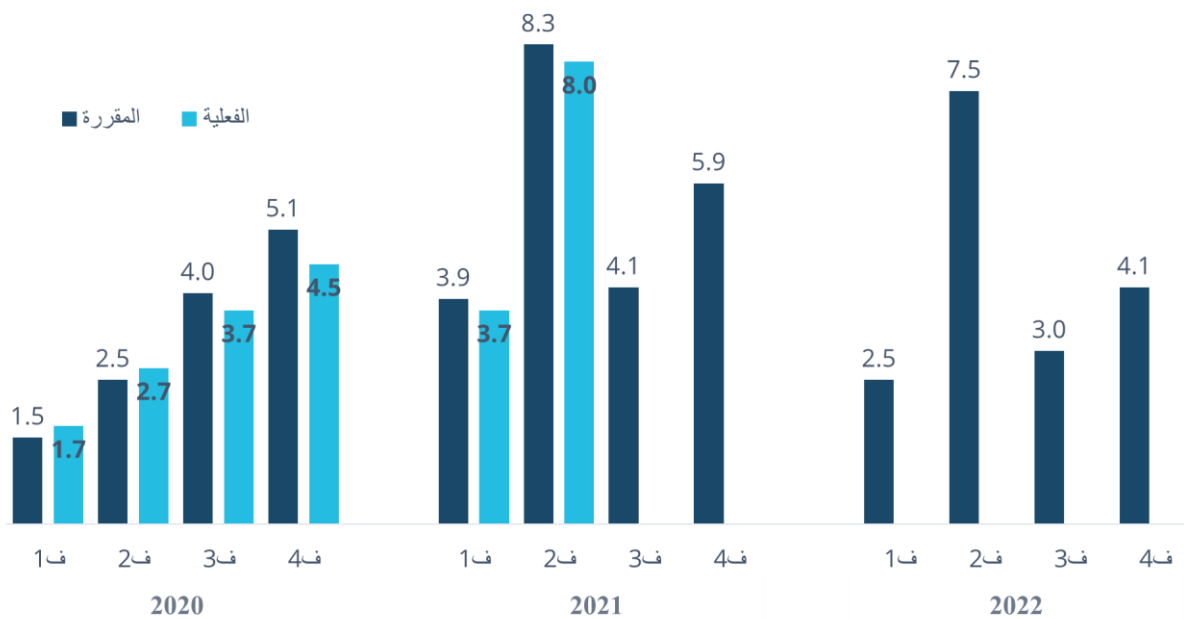
11- ويُستخدم حاليًا قدر كبير من الاستثمار الإعلامي لفريق جمع التبرعات من خلال موقع wfp.org وفريق تقاسم الوجبات للإعلان على فيسبوك، وغوغل، ويوتيوب، وتطبيقات آبل وأندرويد، وللاستثمارات الأصغر في المنصات والمنافذ الأخرى. ونظرًا للمرونة المطلوبة لهذه الاستثمارات، تُحدّد المخصصات الدقيقة عند الاقتضاء.

12- وفي الولايات المتحدة، قُدمت استثمارات كبيرة وناجحة في البرنامج الرقمي الذي تديره جمعية أصدقاء البرنامج في الولايات المتحدة. وفي اليابان، ينصب التركيز الحالي على الاستثمار في برنامج جمع التبرعات وجها لوجه.

- 13- وبالإضافة إلى تمويل المبادرة المؤسسية الحاسمة، ووفقا لخطة التمويل المعروضة في استراتيجية القطاع الخاص المعتمدة، سيستخدم أيضا جزء من سلفة مقدمة من مرفق الميزنة الرأسمالية والإيرادات المحتفظ بها من الداعمين الأفراد في عام 2021 أيضا للاستثمارات الإعلامية في عام 2022. ويتوقع البرنامج استخدام نحو 4.9 مليون دولار أمريكي من السلفة ونحو 14 مليون دولار أمريكي من الإيرادات المحتفظ بها لوسائط الإعلام والاستثمارات ذات الصلة خلال عام 2022.
- 14- ويُلخص الشكل ألف-سابعاً-1: المخصصات الفصلية لاستثمارات المبادرة المؤسسية الحاسمة منذ إطلاقها في عام 2020. ويعتمد توزيع النفقات بين فصول السنة من عام 2020 إلى عام 2022 على النفقات الفعلية الموضحة مقابل النفقات المقررة.

#### الشكل ألف-سابعاً-1: توزيع النفقات المقررة مقابل النفقات الفعلية

للمبادرة المؤسسية الحاسمة لاستراتيجية الشراكات مع القطاع الخاص وجمع الأموال منه، 2020-2022



#### هاء- النتائج التي تحققت حتى الآن

- 15- بحلول نهاية عام 2020، أنفق فريق تقاسم الوجبات وفريق جمع التبرعات من خلال موقع wfp.org ما مجموعه 10.2 مليون دولار أمريكي من الشرائح السابقة للمبادرة المؤسسية الحاسمة، محققين بذلك إيرادات قدرها 18.8 مليون دولار أمريكي مباشرة من ذلك الإنفاق (إيرادات "الاكتساب المأجور")، منها 17.8 مليون دولار أمريكي تمثل صافي الإيرادات التي تم جمعها خلال السنة من الاستثمار. وبالمقارنة مع المعايير المعمول بها في القطاع، من غير المعتاد تجاوز نقطة التعادل على استثمارات من هذا النوع في السنة الأولى؛ وبدلاً من ذلك، يتحقق الاستثمار في العادة على مدى السنوات الثلاث أو الخمس التالية. وتدل النتيجة بالتالي على نجاح النهج العام للبرنامج. وارتفعت إجمالاً الإيرادات الناتجة عن تبرعات الأفراد من 12 مليون دولار أمريكي في عام 2019 إلى 35 مليون دولار أمريكي في عام 2020.
- 16- وتجاوز فريق جمع التبرعات من خلال موقع wfp.org وفريق تقاسم الوجبات المستويات المستهدفة لكل منهما، إذ تمكنا من اجتذاب 431 000 داعم جديد في عام 2020، بما في ذلك 56 638 داعماً منتظماً كنتيجة مباشرة لزيادة الإنفاق المعتمد لاستراتيجية الشراكات مع القطاع الخاص وجمع الأموال منه. ويركز الفريقان بصورة متزايدة على استبقاء الداعمين المنتظمين لأن هذا النوع من الداعمين يُحقق أكبر قيمة على الأجل الطويل ويوفر إيرادات مستدامة للبرنامج.

17- ويمكن الاطلاع على التقارير المرحلية الفصلية المفصّلة في الموقع الشبكي للمجلس التنفيذي.<sup>(2)</sup>

### واو- النتائج المتوقعة في عام 2022

الجدول ألف-سابعاً-2: مؤشرات الأداء الرئيسية لاستراتيجية الشراكات مع القطاع الخاص وجمع الأموال منه، 2022	
المنجز المتوخى 1: زيادة مجموع الإيرادات من تبرعات الأفراد للبرنامج	
مؤشر الأداء الرئيسي	المستوى المستهدف لعام 2022
مجموع التمويل من الأفراد	112 مليون دولار أمريكي
إيرادات الاكتساب المدفوع	82 مليون دولار أمريكي
يقيس هذا المنجز المتوخى ما حققه البرنامج من تقدم من خلال تتبع مجموع الإيرادات من الأفراد لدعم عمليات البرنامج، بما في ذلك الإيرادات المتحققة مباشرة من أنشطة الاستثمار.	
المنجز المتوخى 2: ضمان عائد مرتفع على الاستثمار	
مؤشر الأداء الرئيسي	المستوى المستهدف لعام 2022
متوسط عائد 12 شهراً على الإنفاق الإعلاني	1:1.7
يقيس هذا المنجز المتوخى عائد 12 شهراً على الاستثمار من حيث النسبة بين الإيرادات المتحققة من الأنشطة المدفوعة والإنفاق الإعلامي. والهدف من ذلك هو ضمان حصول البرنامج على قيمة كافية من الأموال التي يستثمرها.	
المنجز المتوخى 3: اجتذاب داعمين رفيعي القيمة، بما يشمل الداعمين المنتظمين	
مؤشر الأداء الرئيسي	المستوى المستهدف لعام 2022
متوسط التبرع، التبرع المنتظم، والهيئة المقدمة لمرة واحدة	الهيئة المقدمة لمرة واحدة: 50 دولاراً أمريكياً التبرع الشهري المنتظم: 16 دولاراً أمريكياً
النسبة المئوية لاستبقاء المانحين في السنة، التبرع المنتظم، الهيئة المقدمة لمرة واحدة	الهيئة المقدمة لمرة واحدة: 15 في المائة التبرع المنتظم: 70 في المائة
تكلفة الاكتساب المختلط للتبرع المنتظم والهيئة المقدمة لمرة واحدة	46 دولاراً أمريكياً
يقيس هذا المنجز المتوخى نجاح الاستثمار من خلال تتبع قيمة المتبرعين لمرة واحدة والمنتظمين من خلال ثلاثة مؤشرات أداء رئيسية. ومن المهم أن يكون معروفاً أن المنجزات المتوخاة ذات المكون الوحيد يمكن أن تتفاوت، ولكن المنجز المتوخى العام يمكن تحقيقه، بل ويمكن أن يتجاوز مستوى الأداء المستهدف؛ ومن ذلك على سبيل المثال أنه يمكن تعويض ارتفاع تكلفة الاكتساب من خلال زيادة متوسط التبرعات أو زيادة معدلات استبقاء المانحين، وما إلى ذلك.	

<sup>(2)</sup> [https://executiveboard.wfp.org/ar/document\\_download/WFP-0000124753](https://executiveboard.wfp.org/ar/document_download/WFP-0000124753)

## المبادرة المتعددة السنوات بشأن الاستثمار في العاملين في البرنامج (25.3 مليون دولار أمريكي في السنة الأولى)

### ألف- لمحة عامة

الاستثمار في العاملين في البرنامج	اسم المشروع:
25.3 مليون دولار أمريكي	الميزانية المقترحة لعام 2022:
متعدد سنوات (2022-2024)	المدة التي يغطيها المشروع:
إدارة ثقافة مكان العمل، وجميع المكاتب الإقليمية، والمكاتب القطرية والشعب المشاركة	وحدات البرنامج المشاركة:
إدارة شؤون العاملين	الأولويات المؤسسية التي تجري معالجتها:
العاملون في البرنامج	عوامل التمكين التنظيمية:

### باء- لمحة موجزة عن المشروع

- 18- تغطي المبادرة المؤسسية الحاسمة المقترحة السنة الأولى من الاستثمار في العاملين في البرنامج (25.3 مليون دولار أمريكي) وتهدف إلى تمكين البرنامج من المضي أسرع وأبعد في بلوغ أهداف رؤيته المتمثلة في تحقيق الامتياز في إدارة شؤون العاملين لتمكينه من مواصلة إنقاذ الأرواح وتغيير حياة الأشخاص الذين يعانون من انعدام الأمن الغذائي. ويُغطي الاستثمار أنشطة غير متكررة مدتها ثلاث سنوات، وسيدعم جهود البرنامج لبناء القوة العاملة المطلوبة للوفاء بولايته ودعم صحة الموظفين ورفاههم وبناء أماكن عمل محسنة وشاملة للجميع ويسودها الاحترام. ومن خلال تعزيز القدرة التنظيمية، تُسرّع المبادرة المؤسسية الحاسمة تنفيذ المبادرات الرئيسية وتُحسن تنسيق تنفيذها في عام 2022 بما يتوافق تماما مع الأولوية المؤسسية 6 والعامل التمكيني التنظيمي 2-7 المحدد في الخطة الاستراتيجية، والحصيلة الإدارية المتعلقة بإدارة شؤون العاملين المحددة في إطار النتائج المؤسسية.
- 19- ويظهر من عمليات البرنامج عدم وجود اتساق في هيكلها والقوة العاملة فيها واللغة المستخدمة فيها وغيرها من المهارات، مما قد يضعف الكفاءة التشغيلية. وتنطوي البيئات التشغيلية التي يعمل فيها البرنامج على تحديات كبيرة تتعلق بالأمن والصحة والسلامة والرفاه، وقد تفاقمت هذه التحديات بفعل الطوارئ الصحية العامة التي حدثت مؤخرا. ويلتزم البرنامج أيضا بأعلى المعايير الأخلاقية، متبعا نهج عدم التسامح إطلاقا مع السلوك المسيء، وأعمال الاستغلال والانتهاك الجنسيين، والانتقام والتدليس، والفساد، وموفا ثقافة شاملة للجميع يسودها الاحترام في مكان العمل.
- 20- إن القدرة على مواجهة مثل هذه التحديات المرتبطة بالقوة العاملة مقيدة بسبب انعدام السياسات والإجراءات والنظم والمهارات المحددة اللازمة لدعم إدارة القوة العاملة بصورة أكثر استباقية وإجراءات التوظيف المتسمة بمزيد من المرونة التي من شأنها أن تستقطب مجموعة مواهب أكثر تنوعا تتحلّى بالخبرات والمهارات المناسبة. وهذه القدرة التنظيمية شرط أساسي لتحقيق الحصائل المحددة المتوقعة.

## جيم- موجز الميزانية

ألف-سابعاً-3: المبادرة المؤسسية الحاسمة بشأن الاستثمار في العاملين في البرنامج - الميزانية (مليون دولار أمريكي) وعدد الموظفين المكافئين بدوام كامل، حسب المنجز المتوخى					
المنجز المتوخى		المجموع		المقر	
المكافئ بدوام كامل	الميزانية	المكافئ بدوام كامل	الميزانية	المكافئ بدوام كامل	الميزانية
25	2.7	29	4.5	54	7.1
15	1.6	14	2.4	29	4.0
41	5.3	9	3.4	49	8.7
2	0.1	7	0.9	9	1.0
21	4.1	2	0.4	23	4.4
103	13.7	61	11.6	164	25.3

المكافئ بدوام كامل = عدد الموظفين والعاملين من غير الموظفين، مثل الاستشاريين.

## دال - خطة التنفيذ (حسب المنجزات المتوخاة)

- 21- يرد في الفقرات التالية عرض مفصل يبين توزيع المنجزات المتوخاة، بما يشمل ملخصات توزع المنجزات المتوخاة، وأمثلة على الأنشطة، والحصائل المتوقعة، والميزانيات التي سيجري وضعها في المقر وفي المكاتب الإقليمية والمكاتب القطرية.
- 22- وبالنظر إلى أن المبادرة المؤسسية الحاسمة تجمع بطبيعتها بين عدة وظائف وتركز على تعزيز القدرات في الميدان، فإن العديد من المسؤولين عن الميزانية سيكونون مسؤولين عن المبادرات والأنشطة التي تدخل في نطاق كل منجز متوخى. وسُرد معدلات النشاط والإنفاق وسيجري الإبلاغ عنها في منتصف السنة وفي نهايتها. وستجري جدولة الأنشطة الإضافية المقترحة للسنتين 2023 و2024 وفقاً للتقدم المحرز.

## المنجز المتوخى 1: الإدارة الاستباقية للهياكل والوظائف

- 23- سيؤدي تحقيق هذا المنجز المتوخى إلى تسريع تنفيذ المبادرات والأنشطة التي تهدف إلى ضمان أن تكون الهياكل التنظيمية وإدارة الوظائف وافية بالغرض. وترد النواتج تحت الحصيلة المتعلقة بإدارة شؤون العاملين في إطار النتائج المؤسسية.
- 24- وستتطلب الشعب الأخرى والمكاتب الإقليمية والمكاتب القطرية، من أجل تطبيق العمليات والأطر التي تضعها شعبة الموارد البشرية، تعزيز القدرة على تنفيذ عمليات جديدة والوصول بالقوة العاملة إلى مستوياتها المثلى. ويعني ذلك أنها ستحتاج إلى مزيد من الموظفين الذين يتمتعون بمهارات أنسب.
- 25- وتشمل الأنشطة في هذا المجال الرئيسي ما يلي:

➤ زيادة توفير التوجيهات المقدمة إلى المديرين الإقليميين ومديري المكاتب القطرية بشأن إدارة شؤون العاملين، وتنفيذ الأولويات والعناصر والالتزامات التكميلية لسياسة شؤون العاملين في البرنامج، وإطار التوظيف، والمبادرات ذات الصلة؛

➤ تسريع وتيرة استعراض الهياكل التنظيمية والوظائف والطرائق التعاقدية مقابل المتطلبات المحددة؛

← تعزيز الاستجابة الإقليمية لحالات الطوارئ ودعم جهود الاستعداد في المكاتب القطرية.

26- وتشمل الحصائل المتوقعة تنمية القدرات المطلوبة لتحقيق المواعيد في الوقت المناسب بين الهياكل والوظائف والاحتياجات التشغيلية واستخدام الطرائق التعاقدية المناسبة وفقا لإطار التوظيف في البرنامج.

27- ويبين الجدول ألف-سابعاً-4 مخصصات الميزانية الرئيسية لدعم تحقيق هذا المنجز المتوخى.

الجدول ألف-سابعاً-4: تكاليف المنجز المتوخى 1 – الإدارة الاستباقية للهياكل والوظائف، 2022 (آلاف الدولارات الأمريكية)			
المجموع	المكاتب الإقليمية والمكاتب القطرية	المقر	
3 843	2 194	1 650	تكاليف الموظفين
3 274	462	2 811	التكاليف غير المتعلقة بالموظفين*
7 117	2 656	4 461	المجموع

\* بما في ذلك الاستشاريون، والموظفون الوطنيون، والمساعدة المؤقتة.

#### المنجز المتوخى 2: اكتساب المواهب المتنوعة واستبقاؤها

28- سيسرع تحقيق هذا المنجز المتوخى تنفيذ المبادرات والأنشطة الهادفة إلى ضمان زيادة الفعالية في اكتساب المواهب. وترد النواتج تحت الحصيلة المتعلقة بإدارة شؤون العاملين في إطار النتائج المؤسسية.

29- وتشمل الأنشطة في هذا المجال الرئيسي ما يلي:

← زيادة استخدام النهج المناسبة في اكتساب المواهب، بما في ذلك أدوات الاختيار، مثل اختبار الكفاءة، وتجهيز المديرين كمناصرين لاكتساب المواهب؛

← دعم وظيفة الشراكة على نطاق البرنامج، بوسائل تشمل ضمان وضع الموظفين المناسبين في الأدوار المناسبة؛

← تيسير نشر المواهب واكتسابها، وما يرتبط بذلك من تنمية للقدرات، من خلال تنسيق القرارات والإجراءات المتعلقة بالتوظيف، وتعزيز المعرفة المؤسسية لدى الموظفين المسؤولين عن الوظائف على المستوى العالمي.

30- وتشمل الحصائل المتوقعة زيادة الكفاءة والسرعة في تخطيط وتنفيذ اكتساب المواهب لتسريع تعيين مجموعة متنوعة من المواهب.

31- ويبين الجدول ألف-سابعاً-5 مخصصات الميزانية الرئيسية لدعم تحقيق هذا المنجز المتوخى.

الجدول ألف-سابعاً-5: تكاليف المنجز المتوخى 2 – اكتساب المواهب المتنوعة واستبقاؤها، 2022 (آلاف الدولارات الأمريكية)			
المجموع	المكاتب الإقليمية والمكاتب القطرية	المقر	
3 033	1 200	1 834	تكاليف الموظفين
972	363	609	التكاليف غير المتعلقة بالموظفين*
4 005	1 563	2 442	المجموع

\* بما في ذلك الاستشاريون، والموظفون الوطنيون، والمساعدة المؤقتة.

### المنجز المتوخى 3: تنمية الإمكانات والقدرات

- 32- يهدف هذا المنجز المتوخى إلى تسريع تنمية المهارات والقدرات لدى موظفي البرنامج للوفاء بالمعايير المؤسسية المحددة، وتلبية الاحتياجات المحلية خلال المرحلة الأولى من عملية إدارة التغيير.
- 33- وتشمل الأنشطة في هذا المجال الرئيسي ما يلي:
- المبادرات المتعلقة بالقضايا المؤسسية الشاملة، مثل الإعاقة وسائر أشكال الإدماج، والقيادة، والإدارة، والمهارات اللغوية؛
  - توفير التدريب والتوجيه والدعم التقني والتدريب للموظفين في المكاتب القطرية؛
  - توفير تدريب متخصص متعدد الوظائف للمديرين وغيرهم من الموظفين بهدف تعزيز مهارات إدارة الموارد وقدرات موظفي المكاتب القطرية.
- 34- وتتمثل الحصيلة المتوقعة في تحسين المواءمة بين المهارات المطلوبة والمهارات المتاحة.
- 35- ويبين الجدول ألف-سابع-6 مخصصات الميزانية الرئيسية لدعم العمل من أجل تحقيق هذا المنجز المتوخى.

الجدول ألف-سابع-6: تكاليف المنجز المتوخى 3 – تنمية الإمكانات والقدرات، 2022 (آلاف الدولارات الأمريكية)			
المجموع	المكاتب الإقليمية والمكاتب القطرية	المقر	
3 913	3 029	885	تكاليف الموظفين
4 787	2 263	2 524	التكاليف غير المتعلقة بالموظفين*
8 701	5 292	3 409	المجموع

\* بما في ذلك الاستشاريون، والموظفون الوطنيون، والمساعدة المؤقتة.

### المنجز المتوخى 4: تهيئة أماكن عمل شاملة للجميع ويسودها الاحترام

- 36- يرمي هذا المنجز المتوخى إلى تسريع قيام البرنامج ببناء ثقافة مكان عمل تمكينية، ولا سيما في الميدان، من خلال تعزيز القدرة على ترسيخ القيم الأساسية ودعم القيادات والمديرين والمشرفين والموظفين.
- 37- وتشمل الأنشطة في هذا المجال الرئيسي ما يلي:
- بناء وتعزيز ثقافة تمكينية لمكان العمل من خلال التنفيذ المتسق للإجراءات النابعة من الاستقصاء العالمي لأراء الموظفين؛
  - تنفيذ السياسات والتحسينات المصممة حسب الطلب، بما في ذلك السياسات والتحسينات المحددة من خلال التقييم مقابل المعايير المحددة من خلال قيم البرنامج الأساسية و"الالتزامات المتبادلة" لسياسة شؤون العاملين في البرنامج؛
  - تنسيق الجهود المشتركة بين الوظائف بما يتماشى مع خارطة الطريق بشأن إدماج منظور الإعاقة المعتمدة من أجل تصميم وتقديم خدمات يمكن الوصول إليها، وتحسين جمع البيانات، وتعزيز التنوع والشمول في البرنامج.
- 38- وتشمل الحصائل المتوقعة المشاركة المستمرة من الموظفين وزيادة ثقتهم في التدابير التي تتخذها الإدارة لتشجيع التطوير الوظيفي وتعزيز السلوكيات والتصرفات الأخلاقية، وضمان الشفافية، وتحسين التواصل مع الموظفين وتقديرهم.
- 39- ويبين الجدول ألف-سابع-7 مخصصات الميزانية الرئيسية لدعم تحقيق هذا المنجز المتوخى.



الجدول ألف-سابعاً-7: تكاليف المنجز المتوخى 4 – تهيئة أماكن عمل شاملة ويسودها الاحترام، 2022 (آلاف الدولارات الأمريكية)			
المجموع	المكاتب الإقليمية والمكاتب القطرية	المقر	
338	83	255	تكاليف الموظفين
669	4	665	التكاليف غير المتعلقة بالموظفين*
1 007	87	921	المجموع

\* بما في ذلك الاستشاريون، والموظفون الوطنيين، والمساعدة المؤقتة.

#### المنجز المتوخى 5: سلامة الموظفين وصحتهم ورفاههم

- 40- ستؤدي تنمية القدرات إلى تسريع وتعزيز تحقيق واجب البرنامج برعاية جميع الموظفين.
- 41- وتشمل الأنشطة في هذا المجال الرئيسي ما يلي:
- تنفيذ معايير لضمان وفاء البرنامج بواجب رعاية جميع الموظفين؛
  - إعداد وتنفيذ تدخلات تهدف إلى تحسين إدارة شؤون العاملين، وتعزيز القدرة على الصمود، ومعالجة الإجهاد والقلق؛
  - القيام ببعثات الإشراف ذات الصلة وتعزيز المساءلة.
- 42- وتشمل الحصائل المتوقعة تحسين مهارات المشرفين في مجال إدارة شؤون العاملين، وزيادة الامتثال لسياسة إدارة الأمن في البرنامج والالتزام بها، وتعزيز إدارة مخاطر السلامة والصحة المهنيين.
- 43- ويبين الجدول ألف-سابعاً-8 مخصصات الميزانية الرئيسية لدعم تحقيق هذا المنجز المتوخى.

الجدول ألف-سابعاً-8: تكاليف المنجز المتوخى 5 – سلامة الموظفين وصحتهم ورفاههم، 2022 (آلاف الدولارات الأمريكية)			
المجموع	المكاتب الإقليمية والمكاتب القطرية	المقر	
3 458	3 227	232	تكاليف الموظفين
989	863	126	التكاليف غير المتعلقة بالموظفين*
4 447	4 089	358	المجموع

\* بما في ذلك الاستشاريون، والموظفون الوطنيين، والمساعدة المؤقتة.

#### هاء – النتائج المتوقعة في عام 2022

- 44- يبين الجدول ألف-سابعاً-9 كيفية اتساق المبادرة المؤسسية الحاسمة مع التخطيط الاستراتيجي الأوسع، والسياسات، وإطار الإدارة القائمة على النتائج، ويوفر نواتج محددة الأولويات، ومنجزات متوخاة، وأهداف مؤشرات الأداء الرئيسية.

الجدول ألف-سابعاً-9: موضع مؤشرات الأداء الرئيسية للمبادرة المؤسسية الحاسمة بالنسبة لإطار النتائج المؤسسية للفترة 2025-2022 والأولوية المؤسسية 6			
الأولوية المؤسسية	الحصيلة الإدارية 7 لإطار النتائج المؤسسية للفترة 2025-2022 – إدارة شؤون العاملين	المنجزات المتوخاة للمبادرة المؤسسية الحاسمة في عام 2022	القياس
إدارة شؤون العاملين	النواتج	المنجزات المتوخاة	مؤشرات الأداء الرئيسية
6-ألف – الوصول بإدارة شؤون العاملين إلى المستوى الأفضل	ضمان السرعة والمرونة في إدارة الهياكل التنظيمية والوظائف	الإدارة الاستباقية للهياكل والوظائف	- عدد الوظائف والمكاتب القطرية التي لديها خطة للقوة العاملة - نسبة الوظائف التي يتم شغلها - نسبة القوة العاملة المعيّنة بعقود قصيرة الأجل
6-ألف – الوصول بإدارة شؤون العاملين إلى المستوى الأفضل	تعزيز أداء القوة العاملة وتحسينها	تنمية الإمكانيات والقدرات	- عدد المكاتب القطرية التي تُبلغ عن وجود مخاطر ناجمة عن قلة المهارات أو عدم تناسبها
6-جيم – تهيئة أماكن عمل شاملة للجميع ويسودها الاحترام	ضمان أن تكون إدارة شؤون العاملين متنوعة وشاملة	اكتساب المواهب المتنوعة واستبقاؤها تهيئة أماكن عمل شاملة للجميع ويسودها الاحترام	- نسبة الطلبات الواردة من أشخاص ذوي إعاقة - متوسط عدد الأيام اللازمة لملء وظيفة شاغرة - عدد الشعب/المكاتب التي لديها خطط عمل سارية مرتبطة بالاستقصاء العالمي لأراء الموظفين - عدد الأنشطة المرتبطة بالاستقصاء العالمي لأراء الموظفين المنجزة حسب الخطة
6-باء – رفاه الموظفين وصحتهم	تهيئة بيئة عمل توفر الرعاية والدعم	سلامة الموظفين وصحتهم ورفاههم	- نسبة الوحدات التي تمثل لسياسة إدارة الأمن وإطار المساءلة في البرنامج - عدد حالات الإصابة أو المرض الجديدة بسبب الخدمة

45- ويحدد الجدول ألف-سابعاً-10 مؤشرات الأداء الرئيسية التي يتعين رصدها خلال دورة حياة المبادرة المؤسسية الحاسمة التي ستستمر ثلاث سنوات. ومؤشرات الأداء الرئيسية مقسمة إلى مجموعات حسب المنجز المتوخى، وتشمل الموارد المدرجة في الميزانية، والقياسات الأساسية، والأهداف لعام 2022.

الجدول ألف-سابعا-10: مؤشرات الأداء الرئيسية وخطوط الأساس والأهداف لعام 2022، حسب المنجز المتوخى			
الهدف	خط الأساس	الميزانية	
<b>المنجز المتوخى 1: الإدارة الاستباقية للهياكل والوظائف</b>			
19	4	7.1	عدد الوظائف والمكاتب القطرية التي لديها خطة للقوة العاملة
قيود الإعداد			نسبة الوظائف التي يتم شغلها
%55	%60		نسبة القوة العاملة المعيّنة بعقود قصيرة الأجل
<b>المنجز المتوخى 2: اكتساب المواهب المتنوعة واستبقاؤها</b>			
أكثر من 5%	أقل من 5%	4.0	نسبة الطلبات الواردة من أشخاص ذوي إعاقة
أقل من 120	أكثر من 120		متوسط عدد الأيام اللازمة لملء وظيفة شاغرة
<b>المنجز المتوخى 3: تنمية الإمكانات والقدرات</b>			
أقل من 12	16	8.7	عدد المكاتب القطرية التي تُبلغ عن وجود مخاطر ناجمة عن قلة المهارات أو عدم تناسبها
<b>المنجز المتوخى 4: تهيئة أماكن عمل شاملة ويسودها الاحترام</b>			
أكثر من 100	30	1.0	عدد الشعب/المكاتب التي لديها خطط عمل سارية مرتبطة بالاستقصاء العالمي لأراء الموظفين
أكثر من 200	0		عدد الأنشطة المرتبطة بالاستقصاء العالمي لأراء الموظفين المنجزة حسب الخطة
<b>المنجز المتوخى 5: سلامة الموظفين وصحتهم ورفاههم</b>			
%92	%90	4.4	نسبة الوحدات التي تمتلك لسياسة إدارة الأمن وإطار المساءلة في البرنامج
أقل من 25%	أكثر من 40%		عدد حالات الإصابة أو المرض الجديدة بسبب الخدمة