

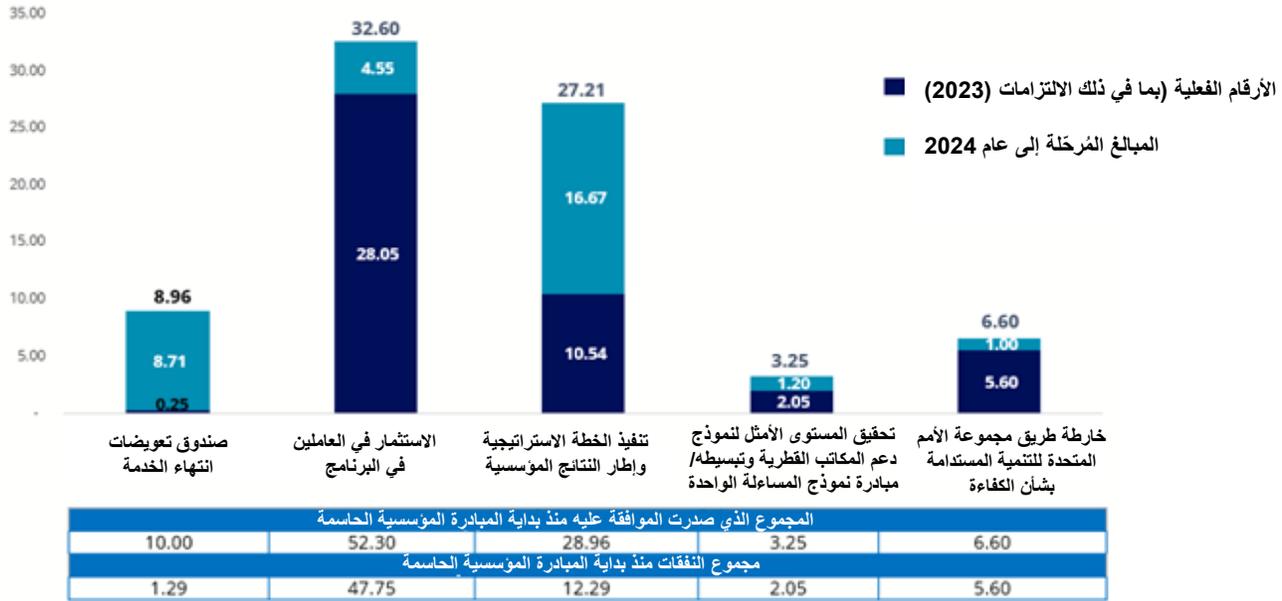
الملحق الرابع - باء: الإبلاغ عن المبادرات المؤسسية الحاسمة

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

- 1- يوضح هذا الملحق ما تحقق من تقدم سنوي في إطار المبادرات المؤسسية الحاسمة الخمس التي كانت جارية في عام 2023.²
- 2- وترد في الشكل 1 جميع المبادرات المؤسسية الحاسمة التي كانت جارية في عام 2023 وميزانية كل منها.³ وفي عام 2023، صدرت الموافقة على تمويل جديد بما قيمته 50.4 مليون دولار أمريكي لتنفيذ المبادرات المؤسسية الحاسمة. ويشمل هذا المجموع الشرائح الثانية من التمويل للمبادرات المؤسسية الحاسمة المتعددة السنوات، مثل تلك المتعلقة بالاستثمار في العاملين في البرنامج وتنفيذ الخطة الاستراتيجية وإطار النتائج المؤسسية، والشرائح الأولى للمبادرتين المؤسسيين الحاسمتين المتعدتي السنوات بشأن تحسين نموذج دعم المكاتب القطرية وتبسيطه⁴ وبشأن خارطة طريق مجموعة الأمم المتحدة للتنمية المستدامة بشأن الكفاءة.
- 3- وبلغ مجموع النفقات على المبادرات المؤسسية الحاسمة في عام 2023 ما قيمته 46.5 مليون دولار أمريكي.⁵ ورُحِّل الرصيد المتبقي، وهو 32.1 مليون دولار أمريكي إلى عام 2024.

الشكل 1: المبادرات المؤسسية الحاسمة،

النفقات مقابل الميزانيات الموافق عليها لعام 2023 والتراكمية



¹ يُركز هذا الملحق على ما تحقق من تقدم في عام 2023؛ ويمكن الاطلاع على التقدم المحرز في السنوات السابقة في الملحق الثالث - باء من تقرير الأداء السنوي لعام 2022.

² ترد الإنجازات المتوقعة والأهداف للمبادرات المؤسسية الحاسمة الجارية والجديدة في عام 2024 في الملحق الثالث من خطة الإدارة للفترة 2024-2026.

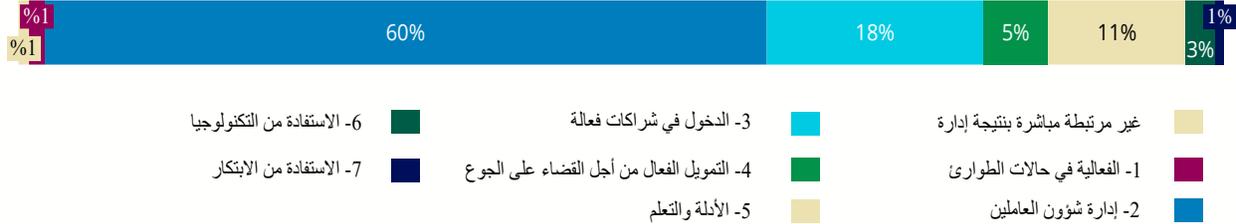
³ يوضح الشكل 1 المبادرات المؤسسية الحاسمة التي صدرت الموافقة عليها في خطط الإدارة للفترة 2021-2023، و2022-2024، و2023-2025، باستثناء المبادرات المؤسسية الحاسمة التي حققت أهدافها واستخدمت ميزانياتها بالكامل قبل عام 2023.

⁴ أُعيدت تسميتها وابتت تعرف باسم "مبادرة نموذج المساءلة الواحدة"، على النحو الموضح في الشكل 1.

⁵ النفقات تشمل الالتزامات المستحقة غير المسددة.

4- وأثناء مرحلة التخطيط، جرى الربط بين أنشطة المبادرات المؤسسية الحاسمة وميزانيات كل منها بوحدة أو أكثر من نتائج الإدارة. ويوضح الشكل 2 النسب المئوية لمجموع نفقات المبادرات المؤسسية الحاسمة في إطار كل نتيجة من نتائج الإدارة.

الشكل 2: حصص مجموع نفقات المبادرات المؤسسية الحاسمة بحسب نتيجة الإدارة، 2023



5- ويبين الشكل 3 الأداء العام للمبادرات المؤسسية الحاسمة من حيث تحقيق أهدافها المحددة التي قيست من خلال مؤشرات الأداء الرئيسية المعيّنة لها. وتم الإبلاغ عن تسعة وخمسين في المائة من مؤشرات الأداء الرئيسية الخاصة بالمبادرات المؤسسية الحاسمة على أنها تحققت بالكامل وتم الإبلاغ عن 37 في المائة على أنها تحققت جزئياً.

الشكل 3: حالة مؤشرات الأداء الرئيسية للمبادرات المؤسسية الحاسمة، 2023 (قيم نهاية العام)



6- وتباينت العوامل التي ساهمت في تحقيق الأهداف جزئياً أو عدم تحقيقها بتفاوت مؤشرات الأداء الرئيسية، وشملت عوامل مثل تجميد التعيين في المنظمة، وإدخال دورات تدريبية إلزامية جديدة للموظفين في نهاية عام 2023، وعوامل خارجية، مثل تأخر منح الحكومات المضيفة الموافقة المطلوبة لبعض المشروعات. وتُمثل القيمة "الأخرى" في نهاية العام مؤشرات الأداء الرئيسية التي لم تعد ذات صلة أو التي تنطبق على إجراءات ألغيت، مثل بناء دار للأمم المتحدة في فيجي بعد قيام الحكومة بالغاء تبرعها بالأرض.

الروابط إلى تحديثات أداء المبادرات المؤسسية الحاسمة الفردية في عام 2023:

- 1- الاستثمار في العاملين في البرنامج
- 2- تنفيذ الخطة الاستراتيجية وإطار النتائج المؤسسية
- 3- تحسين نموذج دعم المكاتب القطرية وتبسيطه
- 4- خارطة طريق مجموعة الأمم المتحدة للتنمية المستدامة بشأن الكفاءة
- 5- صندوق تعويضات انتهاء الخدمة

1- الاستثمار في العاملين في البرنامج (2022-2024)

الإدارة: ثقافة مكان العمل الشعبية: تنسيق شؤون العاملين والثقافة							الجهة المسؤولة
الاستفادة من الابتكار	الاستفادة من التكنولوجيا	الأدلة والتعلم	التمويل الفعال للقضاء على الجوع	الدخول في شركات فعالة	إدارة شؤون العاملين	الفعالية في حالات الطوارئ	الصلة بنتائج الإدارة في إطار النتائج المؤسسية للبرنامج للفترة 2025-2022
<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input checked="" type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	

لمحة عامة موجزة

7- تُشكل المبادرة المؤسسية الحاسمة المتعلقة بالاستثمار في العاملين في البرنامج جزءاً من استثمار شامل في التغيير التحولي في القوة العاملة وفي مكان العمل في البرنامج. وهي مبادرة لمرة واحدة مدتها ثلاث سنوات لدعم التغيير المتعدد الوظائف. ومن خلال خمسة إنجازات متوقعة محددة، تهدف مبادرة الاستثمار في العاملين في البرنامج إلى تحقيق التميز في إدارة العاملين في البرنامج في أربعة مجالات ذات أولوية لإدارة شؤون العاملين: "سرعة التصرف والمرونة"، و"الأداء والتحسين"، و"التنوع والشمول"، و"الاهتمام والدعم".⁶ وشملت المبادرة المؤسسية الحاسمة أعمالاً جرى الاضطلاع بها من جانب 25 مكتباً مشاركاً وشعبة مشاركة لتنفيذ 92 نشاطاً جديداً على مستوى العالم.

استخدام الميزانية في عام 2023 (ملايين الدولارات الأمريكية)

الإنجاز المتوقع الرئيسي لعام 2023	الميزانية المتاحة لعام 2023	التنقعات (بما في ذلك الالتزامات المفتوحة)	الرصيد
1- الإدارة الاستباقية للهيكل والوظائف	4.61	4.11	0.49
2- اكتساب المواهب المتنوعة واستبقاؤها	6.82	6.01	0.81
3 - تنمية الموهلات والقدرات	8.89	8.33	0.56
4 - تهيئة أماكن عمل يسودها الاحترام والشمول	6.52	4.19	2.34
5 - سلامة الموظفين وصحتهم ورفاههم	5.77	5.41	0.36
المجموع	32.60	28.05	4.55

الإنجازات الرئيسية بحسب الإنجاز المتوقع

الإنجاز المتوقع 1: الإدارة الاستباقية للهيكل والوظائف

8- تهدف أنشطة هذا الإنجاز المتوقع إلى تعزيز الهياكل التنظيمية وإدارة المناصب الوظيفية المصممة خصيصاً لتلبية احتياجات المنظمة، بما في ذلك عن طريق توجيه مديري المكاتب الإقليمية والقطرية بشأن إدارة العاملين، وتخطيط القوة العاملة، وتنفيذ الإجراءات

⁶ يمكن الرجوع إلى تفاصيل برنامج عام 2023 الذي تمت الموافقة عليه في خطة الإدارة للفترة 2023-2025، الملحق الخامس.

المحددة من خلال استعراضات الهياكل التنظيمية. وأطلقت شعبة الموارد البشرية عدة مبادرات بهدف تمكين العاملين من تولي المسؤولية عن مسيرتهم المهنية وتزويد المديرين بالأدوات اللازمة للدعم الفعال.

الإنتاج المتوقع 2: اكتساب المواهب المتنوعة واستبقاؤها

9- يُركز هذا الإنتاج المتوقع على اكتساب المواهب الفعالة والمتنوعة، ومعالجة الاختناقات التي توجهها عمليات نشر المواهب، والتنوع الجنساني وتنمية القدرات. ونجحت هذه الجهود عموماً في تنويع المواهب وبناء قوة عاملة مستقرة. وشملت الأنشطة أحداثاً للتواصل والتوعية بشأن التوظيف استهدفت فئات مجتمعية متنوعة، وتعزيز مهارات المستشارين التقنيين، ومنسقي التوظيف، وأفرقة الموارد البشرية في المكاتب القطرية. وأتاح تعزيز التعاون بين وظيفة الموارد البشرية والمديرين المسؤولين عن التوظيف مواصلة تقليص المدة التي يستغرقها ملء الوظائف الشاغرة. وفي إطار استراتيجية التوظيف، ولتجنب حدوث أي تأخير، عُقدت جلسات مع مديري التوظيف لتوضيح أدوارهم ومسؤولياتهم، وضمان التزامهم وتفويض المهام، مما أدى إلى اكتساب المواهب بسرعة أكبر وبمزيد من الفعالية. ونفذ البرنامج استراتيجيات مبتكرة لاجتذاب مجموعة أكثر تنوعاً ومتوازنة جنسانياً من المرشحين. وعلى سبيل المثال، وأثناء عملية التعيين، شجع البرنامج بقوة النساء المتقدمات للوظائف عن طريق استخدام برمجية تكستيو (Textio) المتخصصة القائمة على الذكاء الاصطناعي التي تستخدم لغة ملائمة وشاملة وتسهّل تعيين أفرقة متنوعة واستبقاؤها.

الإنتاج المتوقع 3: تنمية المؤهلات والقدرات

10- تشمل المبادرات في إطار هذا الإنتاج المتوقع القيادة، والإدارة، والمهارات اللغوية، والتوجيه، والإرشاد، والإعاقة والإدماج، والدعم التقني، والتدريب المتعدد الوظائف. وشملت المبادرات المتعلقة بالإعاقة والقيادة والتدريب تعاوناً بين شُعب الموارد البشرية، والتغذية، والشراكات والدعوة. وتقود شعبة الموارد البشرية التشغيل الآلي لعمليات تشكيل قوة عاملة متنوعة وعالية الأداء.

11- وتلقى برنامج التوجيه العالمي تعقيبات إيجابية من الموجهين والمتدربين على حد سواء. وتم تقديم البرنامج، الذي يُركز على تبادل المعرفة والخبرات والتفاعل والاحتكاك والتطوير الشخصي والمهني، إلى 2 077 شخصاً (57 في المائة منهم نساء) من خلال 1 546 مجموعة نشطة. وفي عام 2023، أطلقت أكاديمية البرنامج للمهارات الأساسية⁷ على سبيل التجربة، برنامج التعلم السلوكي الشامل.

الإنتاج المتوقع 4: تهيئة أماكن عمل يسودها الاحترام والشمول

12- يشمل هذا الإنتاج المتوقع 16 نشاطاً تهدف إلى تحسين ثقافة مكان العمل في البرنامج. ووصل برنامج الاحترام +، الذي يهدف إلى تعزيز ثقافة الاحترام، إلى أكثر من 9 100 موظف. وتعاون فريق التنوع والإنصاف والشمول في تصميم وتنفيذ برنامج القيادة الشاملة للموظفين التنفيذيين على مستوى العالم، وشمل البرنامج المذكور 100 من كبار القادة والمديرين القطريين. وانعكس نجاح البرنامج من خلال ما أشارت إليه نسبة 80 في المائة من المشاركين من أنهم من المرجح أن يوصوا به لقادة آخرين ومن خلال توسيع نطاق البرنامج ليشمل جميع نواب المديرين القطريين والمديرين الآخرين.

13- وواصل البرنامج تعميم سياسة الترتيبات التيسيرية المعقولة التي أُطلقت في فبراير/شباط 2022 وتؤدي دوراً محورياً في توفير الترتيبات التيسيرية الأساسية للموظفين ذوي الإعاقة. وتشمل هذه المبادرة إمكانية مشاركة جميع الموظفين على قدم المساواة، بغض النظر عن حالة إعاقتهم وجرت استضافة عدة أحداث حول الأفكار النيرة الشاملة ودعم مجموعات موارد الموظفين، بما في ذلك شبكة إدماج منظور الإعاقة، وشبكة المساواة النسائية، والمجموعات التي تُمثل الأشخاص ذوي الميول الجنسية المتنوعة.

14- وخلص تقييم شامل للنموذج التجريبي لاستقصاء جس النبض، الذي شارك فيه أكثر من 900 موظف، إلى أن الاستخدام الاستراتيجي لاستقصاءات جس النبض أداة قيمة لتمكين المديرين من تعزيز المشاركة داخل أفرقتهم.

15- وفي المكتب الإقليمي لأمريكا اللاتينية والبحر الكاريبي، مولت المبادرة المؤسسية الحاسمة مشروعاً تجريبياً يهدف إلى تعزيز قدرة البرنامج على إشراك مجموعات الشعوب الأصلية والعمل في تعاون وثيق معها. وأسفر المشروع التجريبي عن توليد بيانات مفصلة عن التحديات والحواجز التي يواجهها أفراد الشعوب الأصلية في الحصول على فرص العمل، بما في ذلك داخل البرنامج وعلى النطاق الأوسع لمنظومة الأمم المتحدة، وسلط الضوء على أهمية مساهمات الشعوب الأصلية في تصميم برامج شاملة.

الإنجاز المتوقع 5: سلامة الموظفين وصحتهم ورفاههم

16- نُفذ في إطار هذا الإنجاز المتوقع خمسة عشر نشاطاً. وشملت الإنجازات التي تحققت تنفيذ إجراءات لمعالجة نتائج استقصاء صحي عالمي، وبناء قدرات المتطوعين في مجال دعم الرفاه وتطوير المرافق الطبية. وعلى سبيل المثال، شرع المكتب الإقليمي للجنوب الأفريقي في استخدام آلات توفّر تحليلاً متعمقاً لتكوين جسم الشخص، مما يوفر للموظفين فهماً أفضل لحالتهم البدنية ويمكنهم من اتخاذ قرارات مستنيرة بشأن كيفية تحسين صحتهم العامة.

17- وواصل البرنامج تزويد الموظفين بالخدمات الطبية الخاصة بالسفر والمشورة الصحية الخاصة بوجهات محددة، وقدم ثلاث دورات تدريبية طبية للطوارئ. وساهم تسريع عمليات إصدار تصاريح السلامة الصحية في ضمان الموامة الفورية للقوة العاملة، حيث أنجز ما مجموعه 1 290 عملية في غضون خمسة أيام عمل.

حالة مؤشرات الأداء الرئيسية

مؤشر الأداء الرئيسي	الهدف لعام 2023	القيمة في نهاية عام 2023	تعليقات
1 النسبة المئوية للقوى العاملة المعيّنة بعمود قصيرة الأجل	49 في المائة	46 في المائة	تُشير القيمة الأدنى في نهاية عام 2023 إلى تجاوز الهدف
2 النسبة المئوية للنساء بين الموظفين الفنيين الدوليين والوطنيين	44.9 في المائة	42 في المائة	
3 البرنامج يفي بمتطلبات إطار مساءلة الكيانات بموجب استراتيجية الأمم المتحدة لإدماج منظور الإعاقة أو يتجاوزها في ما يتعلق بالتوظيف	يستوفي الهدف	يستوفي الهدف	
4 النسبة المئوية للمكاتب التي لديها خطة عمل لموامة ممارساتها في إدارة شؤون العاملين مع سياسة شؤون العاملين في البرنامج ومبادراته التمكينية	90 في المائة	90 في المائة	
5 معدل الامتثال لتعزيز الأداء والكفاءة	100 في المائة	77 في المائة	لتحسين الأداء من خلال تيسير الاعتراف بالنجاحات وتحديد توقعات واضحة وتنمية مهارات جديدة واستخدامها من أجل النمو المستمر، تم تغيير الموعد النهائي لإتمام عملية تقييم الأداء من 31 مارس/آذار إلى 31 يناير/كانون الثاني. وساهم هذا التغيير في تحقيق معدل إنجاز أقل من المستهدف، بلغ 77 في المائة في ما يتعلق بعملية تعزيز الأداء والكفاءة
6 النسبة المئوية للموظفين الذين يتمون التدريب الإلزامي على الحماية من الاستغلال والانتهاك الجنسيين ومنع السلوك المسيء والتصدي له في البرنامج (المضايقات والتحرش الجنسي وإساءة استخدام السلطة والتمييز)	95 في المائة	86 في المائة	أُطلق في سبتمبر/أيلول 2023 إصدار جديد من الدورة التدريبية الخاصة بالحماية من الاستغلال والانتهاك الجنسيين، وطلب من جميع الموظفين إتمام الدورة بعد إطلاقها. ولذلك بلغ معدل إتمام الدورة 86 في المائة في غضون ثلاثة أشهر فقط.
7 النسبة المئوية للمكاتب التي نفذت أدوات مؤسسية لمنع السلوك المسيء (المضايقات والتحرش الجنسي وإساءة استخدام السلطة والتمييز) وأدوات التواصل والتوعية الموجهة إلى الموظفين	90 في المائة	127 في المائة	دُعي أحد عشر مكتباً قطرياً إلى استخدام الأدوات الجديدة، بناء على توصيات من المكاتب الإقليمية، في حين استفاد بالفعل 14 مكتباً من هذه الأدوات، ويعني ذلك أن معدل الإنجاز يزيد على 100 في المائة.

مؤشر الأداء الرئيسي	الهدف لعام 2023	القيمة في نهاية عام 2023	تعليقات
8	65 في المائة	65 في المائة	النسبة المئوية للمكاتب القطرية التي طبقت أدوات تنظيمية مقدمة من مكتب الأخلاقيات وموجهة إلى الموظفين والشركاء المتعاونين والعاملين في الخطوط الأمامية للوقاية والتواصل والتوعية بشأن الاستغلال والانتهاك الجنسيين.
9	85 في المائة	59 في المائة	أطلقت دورة محدثة لجهات الاتصال المعنية بالحماية من الاستغلال والانتهاك الجنسيين في الربع الثالث من عام 2023، وهو ما يُفسر انخفاض معدل الإنجاز عن المستوى المستهدف.
10	95 في المائة	74 في المائة	النسبة المئوية للمكاتب القطرية التي لديها جهات اتصال وتنسيق معيَّنة للحماية من الاستغلال والانتهاك الجنسيين والتي أكملت بنجاح دورة مكتب الأخلاقيات بشأن الحماية من الاستغلال والانتهاك الجنسيين والاستجابة لهما المعدة لجهات التنسيق والاتصال على منصة WeLearn.
			بعد إصدار الإطار المنقح للمساءلة في يونيو/حزيران 2023، أدخلت شعبة الأمن بعد ذلك تغييرات في الاستبيان الاستقصائي وأعدت إطلاقه، وهو ما يُفسر انخفاض معدل الإنجاز عن المستوى المستهدف.

2- تنفيذ الخطة الاستراتيجية وإطار النتائج المؤسسية

الإدارة: إدارة التسيير الشعبة: التخطيط والأداء المؤسسيين							الجهة المسؤولة
الفعالية في حالات الطوارئ	إدارة شؤون العاملين	المخول في شراكات فعالة	التمويل الفعال للقضاء على الجوع	الأدلة والتعلم	الاستفادة من التكنولوجيا	الاستفادة من الابتكار	الصلة بنتائج الإدارة في إطار النتائج المؤسسية للبرنامج للفترة 2022-2025
<input checked="" type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input checked="" type="checkbox"/>					

لمحة عامة موجزة

18- تُركز المبادرة المؤسسية الحاسمة التي تُستغرق ثلاث سنوات والمتعلقة بتنفيذ الخطة الاستراتيجية وإطار النتائج المؤسسية للفترة 2022-2025، على التزام البرنامج بتعزيز وتحديث النظم والعمليات الخاصة بتخطيط الأداء المؤسسي والإبلاغ عنه، وفي الوقت نفسه تعزيز الدعم البرامجي للمكاتب القطرية، بما في ذلك البرامج المواضيعية والشاملة. وفي عام 2023، ركزت أنشطة المبادرة المؤسسية الحاسمة على تبسيط العمليات والنظم وتحديثها من أجل توفير تحليل شامل، للسلسلة المتصلة من الموارد إلى النتائج والإبلاغ عنها. وفي عام 2023، انطلقت أعمال تعزيز التوجيه البرامجي وتنفيذ الأولويات الشاملة، وزيادة جمع الأموال لمواضيع محددة ودعم المبادرات الحاسمة لتعزيز توليد الأدلة، والرصد الميداني، وإدارة شؤون الشركاء المتعاونين.

استخدام الميزانية في عام 2023 (ملايين الدولارات الأمريكية)

الإنجاز المتوقع الرئيسي لعام 2023	الميزانية المتاحة لعام 2023	النفقات (بما في ذلك الالتزامات المفتوحة)	الرصيد
الإنجاز المتوقع 1: إعادة مواعمة الإبلاغ المالي والمؤسسي وإبلاغ الجهات المانحة ونظم حساب عدد المستفيدين والمنصات	4.45	1.62	2.83
الإنجاز المتوقع 2: تحسين عمليات التخطيط والإبلاغ ومواعمتها بشكل كامل في جميع المكاتب القطرية مع الخطة الاستراتيجية الجديدة وإطار النتائج المؤسسية	0.27	0.09	0.18
الإنجاز المتوقع 3: تعظيم الاستفادة من عمليات التخطيط والميزنة والإبلاغ وتحسينها لتعزيز سلسلة من الموارد إلى النتائج	5.02	1.89	3.13
الإنجاز المتوقع 4: إدارة المشروعات وإدارة التغيير	3.1	0.38	2.72
الإنجاز المتوقع 5: تعميم الأولويات الشاملة داخل عمليات البرنامج	6.65	2.58	4.07
الإنجاز المتوقع 6: تعزيز توليد الأدلة والرصد الميداني وإدارة شؤون الشركاء المتعاونين	7.72	3.98	3.74
المجموع	27.21	10.54	16.67

الإنجازات الرئيسية بحسب الإنجاز المتوقع في عام 2023

الإنجاز المتوقع 1: إعادة مواعمة الإبلاغ المالي والمؤسسي وإبلاغ الجهات المانحة ونظم حساب عدد المستفيدين والمنصات

19- انتهى البرنامج من مواعمة حله المؤسسي المتعلق بحساب عدد المستفيدين الذين يخدمهم ومقارنته بالعدد المقرر. وأجري في ديسمبر/كانون الأول 2023 تطوير للنظام الخاص بحساب أعداد المستفيدين الفعلية. وشملت عملية التطوير إضافة فحوص الجودة للعدد الإجمالي للمستفيدين الذين يخدمهم البرنامج، بحسب محل الإقامة والموقع.

20- ونفذت في الربع الأخير عملية لإدارة البيانات في المنصة، وتدمج هذه العملية البيانات المستمدة من مصادر متعددة وتديرها لتحقيق الاتساق والتحليل المتناسك في جميع مجالات التخطيط والميزنة والإبلاغ.

الإنجاز المتوقع 2: تحسين عمليات التخطيط والإبلاغ ومواعمتها بشكل كامل في جميع المكاتب القطرية مع الخطة الاستراتيجية الجديدة وإطار النتائج المؤسسية

21- أطلقت توجيهات جديدة بشأن "خطط النواتج الأخرى"⁸ في المكاتب الإقليمية والمكاتب القطرية. وقدمت المساعدة التقنية لضمان اكتمال البيانات المتعلقة بالخطط وجودتها الكافية لإدراجها في التقارير القطرية السنوية لعام 2023. وبدأ تجريب المؤشرات الإضافية الأربعة والأربعين من المؤشرات الشاملة ومؤشرات النواتج المتعلقة بتغيير الحياة وسبل كسب العيش لإدراجها في آخر نسخة من مجموعة مؤشرات إطار النتائج المؤسسية للبرنامج.

الإنجاز المتوقع 3: تعظيم الاستفادة من عمليات التخطيط والميزنة والإبلاغ وتحسينها لتعزيز سلسلة من الموارد إلى النتائج

22- أجريت في ديسمبر/كانون الأول فحوص نهائية للتحقق من الحل المتعلق بتتبع أرقام التخطيط والنفقات غير المجمعة استعداداً لبدء التنفيذ المقرر في مطلع عام 2024. وبدأ البرنامج في وضع حل جديد يتيح تخطيط الموارد وتخصيصها ورصدها بدقة أكبر من أجل تغطية تكاليف التقديرات الميدانية والرصد والتقييم. وصدر في الربع الأخير من عام 2023 جزء من الحل، وهو الجزء المتعلق بعمليات تخطيط التنفيذ والإنفاق في المكاتب القطرية. وتم البدء أيضاً في تحسين عملية التخطيط القائم على الاحتياجات وصدر خلال الربع الأول من عام 2024.

23- وبدأ خلال الربع الأخير من عام 2023 تطوير وحدة تحكم إداري. وتجمع وحدة التحكم بيانات الميزانية والأداء في موقع واحد وتوفر مستويات مختلفة من التفاصيل لتيسير زيادة فعالية الإدارة. وبدأ أيضاً تطوير وحدة تحكم لموظفي الميزانية والبرمجة في الربع

⁸ توفّر "خطة النواتج الأخرى" بيانات عن أي احتياجات سنوية محددة لنواتج الخطط الاستراتيجية القطرية بخلاف المستفيدين من المستوى 1 وتحوييلات الموارد.

الأخير من العام. ويهدف ذلك إلى تيسير تحديد البيانات المهمة وإتاحة إمكانية الوصول إلى المعلومات المطلوبة لوظائف الميزانية والبرمجة.

24- وتم الانتهاء من إجراء تحليل شامل لعمليات التخطيط والميزنة والإبلاغ الحالية، ويُشكل هذا التحليل الأساس الذي تستند إليه عملية صياغة خطة العمل لعام 2024.

الإنتاج المتوقع 4: إدارة المشروعات وإدارة التغيير

25- انصب العمل ضمن إطار هذا الإنتاج المتوقع على تقديم توجيهات معززة في مجال البرمجة إلى الميدان لدعم وضع برامج وخطط استراتيجية قطرية عالية الجودة. وأحرز تقدم في تطوير الهيكل البرامجي للجيل الثالث من الخطط الاستراتيجية القطرية، بما في ذلك إعداد ورقة مناقشة حول صياغة نموذج جديد للخطط الاستراتيجية القطرية وعملية تنقيح الميزانيات. وتتطور سياسة وتوجيهات الخطط الاستراتيجية القطرية بما يتماشى مع توصيات التقييم وردود الإدارة والدروس المستفادة.

26- وقدم الدعم لإدماج أنشطة تعزيز القدرات في الخطط الاستراتيجية القطرية إلى 30 مكتبا قطريا، بالإضافة إلى الدعم المخصص لثمانية مكاتب قطرية. وعُقد الاجتماع العالمي الأول وحلقنا عمل من حلقات العمل الإقليمية بشأن المشاركة الفعالة في تعزيز القدرات القطرية لتبادل المعارف وأفضل الممارسات على المستويين المواضيعي والإقليمي. ووضعت الصيغة النهائية لعدة مكونات من الإصدار الثاني لمجموعة أدوات تعزيز القدرات، وبدأ استخدام 14 مؤشرا جديدا من مؤشرات الحاصلات لمساعدة المكاتب القطرية على تنفيذ أنشطة تعزيز القدرات القطرية وتوليد الأدلة بشأنها.

الإنتاج الرئيسي 5: تعميم الأولويات الشاملة داخل عمليات البرنامج

27- أحرز تقدم ملحوظ في إدماج الأولويات الشاملة للبرنامج في العمليات. وأنشئ هيكل لدعم الضمانات البيئية والاجتماعية في المقر وعلى المستوى الإقليمي، مما مكن من توفير الدعم التقني للمكاتب القطرية والمساهمة في عمليات الرصد والإبلاغ على المستوى العالمي.

28- وحُدثت المبادرات الرئيسية المتعلقة بالمساواة بين الجنسين وتمكين المرأة لتوفير حل مؤسسي أفضل لتعميم المساواة بين الجنسين وتمكين المرأة في المكاتب القطرية ولتيسير قياس الأداء بصورة أشمل. ووضعت الصيغة النهائية لأربعة مؤشرات جديدة لإطار النتائج المؤسسية بشأن المساواة بين الجنسين وتمكين المرأة من أجل تحسين استيعاب إدماج هذه الأولويات في البرامج، واتخذت المكاتب الإقليمية مبادرات لدعم بناء الأدلة بشأن المسائل الجنسانية في مجموعة من البرامج.

29- ولضمان فعالية آليات الحصول على التعقيبات المجتمعية في جميع البيئات التشغيلية، بما في ذلك في المراحل الأولى من حالات الطوارئ، وضع البرنامج مجموعة من معايير الضمان العالمية، وأطلق مجموعة أدوات، واستعان باثنين من موظفي الطوارئ لتنفيذ آليات التعقيبات المجتمعية. وبالإضافة إلى ذلك، أدخلت قدرات جديدة في مجال جمع البيانات وأنشئت حلول مبتكرة لتعزيز الكفاءة وخفض التكاليف وتحسين دقة المعلومات المتعلقة بأداء آليات التعقيبات المجتمعية وحسن توقيتها.

30- وقُطعت أشواط واسعة في إدماج المعلومات التغذوية في نُظم البرنامج، مما أدى إلى تحسين إمكانية الوصول إلى البيانات التغذوية ونوعية هذه البيانات، والفعالية والكفاءة في تنفيذ البرامج، وشفافية جهود البرنامج لضمان التغذية. وتشمل المبادرات تحسين نُظم الاستهداف، وتعزيز الرصد والتقييم، وإيجاد حلول رقمية من أجل إدارة فعالة للهوية وإدارة الحالات، وإدخال تحسينات على تتبع السلع التغذوية. وتشمل الإنجازات الرئيسية تطوير منصة لعرض البيانات التغذوية تُشكل جزءا من نُظم البيانات الأخرى لتحسين إمكانية الوصول إلى البيانات والقدرات التحليلية؛ وإجراء تعديلات شاملة في منصة البرنامج للمعلومات التغذوية من أجل تجميع وتبسيط جميع البيانات التغذوية وجعلها متاحة في الوقت الحقيقي؛ وتحسين عمليات سلسلة الإمداد في مجال شراء الأغذية المغذية المتخصصة والأغذية الأساسية المقواة؛ وتوسيع أطر نُظم الإنذار المبكر لتحسين تحديد الحالات التي تشتد فيها مخاطر سوء التغذية.

الإنجاز المتوقع 6: تعزيز توليد الأدلة والرصد الميداني وإدارة شؤون الشركاء المتعاونين

- 31- يساهم الإنجاز المتوقع 6 في قدرة البرنامج على إظهار النتائج، ويساعد على ضمان وصول المساعدات إلى المستفيدين المقصودين. وأطلقت ثلاثة مشروعات تجريبية في عام 2023 لزيادة إنتاجية وفعالية مشغلي الخطوط الساخنة المخصصة لتلقي التعقيبات المجتمعية، وتحسين عملية استخراج الأدلة وتوليدها في البرنامج، وتحديد ما إذا كان ينبغي الاستثمار في حل قائم على الذكاء الاصطناعي لتنظيم المعلومات الواردة من مختلف التطبيقات في مواضيع فريدة، والمساعدة في نهاية المطاف على ربط الموظفين بكفاءة بالمعارف ذات الصلة.
- 32- وثقت مؤشرات إطار النتائج المؤسسية الجديد القائم على الاستقصاء وأدوات الرصد الرئيسية الأخرى، مثل الاستبيانات المستخدمة في مواقع التوزيع وفي الزيارات الأسرية، وأدمجت في أداة تصميم الاستقصاء القائمة على شبكة الإنترنت في البرنامج من أجل تعزيز توليد الأدلة والرصد أثناء التوزيع وبعده. وبحلول ديسمبر/كانون الأول 2023، تم تجريب وحدة رصد العمليات في نظام SugarCRM⁹ في أربعة مكاتب قطرية، وكانت الاستعدادات التقنية للمشروعات التجريبية المستقبلية على المستوى القطري جارية. وأدمجت أدوات مؤسسية أخرى لجمع البيانات في نظام SugarCRM لتمكين الراصدين الميدانيين من تصعيد مسائل رصد العمليات من دون الحاجة إلى استخدام نُظم برمجية متعددة.
- 33- واستمر العمل على تطوير وتعزيز اعتماد الأدوات الرقمية التي تُمكن الشركاء المتعاونين من الاتصال مباشرة بالبرنامج وبناء معرفتهم الرقمية على المستوى العالمي. وفي عام 2023، قدم البرنامج الدعم إلى الشركاء وأصحاب المصلحة في استخدام الأدوات، وساعد 18 مكتبا قطريا في اعتماد الوحدة الجديدة للإبلاغ عن التوزيع على نطاقات مختلفة. واستخدم مكتبان قطريان وحدة إدارة الاتفاقات على المستوى الميداني ويجري تعميمها لتشمل بلدانا أخرى. واستُخدمت الموارد الرئيسية لبناء قدرات الشركاء المتعاونين، بما في ذلك وضع مبادئ توجيهية، وإصدار توجيهات بشأن النهج التي تركز على الناس، ودورات البرمجة في حالات الطوارئ التي يقدمها البرنامج عبر الإنترنت. وبالإضافة إلى ذلك، تم تحديث جميع الأدوات المستخدمة في دورة إدارة شؤون الشركاء المتعاونين، مثل نموذج الاتفاقات على المستوى الميداني، لضمان فهم الشركاء المتعاونين لمبادئ البرنامج التي تُركز على الناس والالتزام بها.

حالة مؤشرات الأداء الرئيسية

مؤشر الأداء الرئيسي	الهدف لعام 2023	القيمة في نهاية عام 2023	تعيقات
1	100	100	النسبة المئوية للنظم والمنصات المعادة مواءمتها مع الخطة الاستراتيجية الجديدة وإطار النتائج المؤسسية
2	100	93	النسبة المئوية للبلدان التي يستخدم/يساهم فيها البرنامج في منصة معلومات الأمم المتحدة
3	تحقق بالكامل	تحقق بالكامل	تتواءم بوابة بيانات الخطط الاستراتيجية القطرية وخطة إدارة العمليات القطرية تماما مع إطار النتائج المؤسسية الجديد وهي متاحة لأعضاء المجلس
4	100	لا ينطبق	النسبة المئوية للمكاتب القطرية التي تعتمد أدوات جديدة للميزنة
5	100	لا ينطبق	النسبة المئوية للمكاتب القطرية التي لديها سلاسل "من الموارد إلى النتائج"
6	80	لا ينطبق	النسبة المئوية للبلدان التي أصدرت تحديثات عن خط الإمداد بحلول الموعد النهائي
7	100	100	النسبة المئوية لمسارات العمل التي تُلغى تدريجيا

⁹ يُشكل نظام SugarCRM منصة لتصعيد المسائل المتعلقة برصد العمليات إلى مستويات الإدارة المناسبة في البرنامج.

مؤشر الأداء الرئيسي	الهدف لعام 2023	القيمة في نهاية عام 2023	تعليقات
8	100	100	النسبة المئوية للخطط الاستراتيجية القطرية المعاد تهيئتها التي سيبدأ تنفيذها في 1 يناير/كانون الثاني 2023
9	5	8	عدد المكاتب القطرية المدعومة بتوجيهات مصممة خصيصا لتعزيز القدرات القطرية من خلال البعثات الميدانية
10	5 استشاريين في المكاتب الإقليمية و5 استشاريين في المقر	4 مستشارين للمكاتب الإقليمية و4 استشاريين للمقر	
11	3	3	عدد المبادرات الرئيسية المنقحة المتعلقة بالمنظور الجنساني
12	100	80	النسبة المئوية لمجموعة الأدوات التي جرى تعميمها في ما يتعلق باستخدام الاليات التعقيبات المجتمعية بشأن الاستعداد لحالات الطوارئ والاستجابة لها
13	100	60	وضع خطة عمل وبدء تنفيذ تعديلات النظم على مراحل في ضوء تأخر تعيين أخصائي في عام 2023، من المتوقع الانتهاء من الأنشطة المتبقية بحلول نهاية عام 2024
14	85	80	النسبة المئوية للتغييرات القصيرة الأجل من خارطة الطريق التي نُفذت على مستوى المقر
15	2-1	3	عدد المشروعات التجريبية لإدارة المعرفة التي يتم تطويرها
16	100	100	النسبة المئوية لما تم التعاقد عليه من تقييمات منتصف المدة للخطة الاستراتيجية الجديدة
17	100	100	النسبة المئوية لمؤشرات إطار النتائج المؤسسية الجديدة القائمة على استقصاء الأسر والمدمجة في نظام تحليل الرموز
18	4	4	عدد البلدان التي تستخدم نظام SugarCRM لرصد العمليات
19	100	100	تحديد احتياجات التعلم في ما يتعلق بالمساءلة تجاه السكان المتضررين وحمياتهم

3- تحسين نموذج دعم المكاتب القطرية وتبسيطه

الإدارة: مكتب المديرية التنفيذية الشعبة: مكتب المديرية التنفيذية							الجهة المسؤولة
الاستفادة من الابتكار	الاستفادة من التكنولوجيا	الألمة والتعلم	التمويل الفعال للقضاء على الجوع	الدخول في شراكات فعالة	إدارة شؤون العاملين	الفعالية في حالات الطوارئ	الصلة بنتائج الإدارة في إطار النتائج الموسمية للبرنامج للفترة 2022-2025
<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input checked="" type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	

لمحة عامة موجزة

34- تدعم مبادرة تحسين نموذج دعم المكاتب القطرية وتبسيطه إعادة الموازنة التنظيمية على أساس المساءلة الواحدة - المسندة مقابل النواتج - لتوفير الدعم الفعال للمكاتب القطرية في تصميم وتنفيذ خططها الاستراتيجية القطرية. وبناء على أفضل الممارسات المتبعة بالفعل في البرنامج، يزيل هذا النموذج الازدواجية والمساءلة الغامضة في المقر العالمي بهدف زيادة فعالية الدعم والموارد للمكاتب القطرية إلى أقصى حد.

35- واستحدثت نموذج الأفرقة العالمية لتقديم الدعم التشغيلي مباشرة إلى المكاتب القطرية. ويتم تشكيل الأفرقة العالمية من خلال الجمع الأمثل بين القدرات من المقر الرئيسي والقدرات من المكاتب الإقليمية، وتعمل هذه القدرات حالياً كفريق واحد يخضع لخط مساءلة واحد أمام المدير الوظيفي. ويتيح ذلك تقديم دعم تشغيلي إلى المكاتب القطرية من جهة واحدة خاضعة للمساءلة، وتمكين المديرين الإقليميين والمكاتب الإقليمية من التركيز على تعزيز رقابتهم على الاستراتيجيات والإدارة على المستوى القطري.

36- واختُبر نموذج الأفرقة العالمية تجريبياً في الفترة من مارس/أذار إلى سبتمبر/أيلول 2023 في وظائف سلسلة الإمداد والتنفيذ¹⁰ والتكنولوجيا، والمكاتب القطرية الخمسة عشر في إقليم الشرق الأوسط وشمال أفريقيا وأوروبا الشرقية. وأعقب ذلك إجراء تقييم رسمي مستقل في نهاية المرحلة التجريبية وقدم تقرير من شعبة رئيس الشؤون المالية.

37- واستناداً إلى نتائج الاختبار التجريبي والتوصيات المقدمة من الوظائف والمكتب الإقليمي المعني، سيواصل البرنامج استخدام الهيكل النموذجي في المكتب الإقليمي للشرق الأوسط وشمال أفريقيا وشرق أفريقيا لحين التوصل إلى قرار بشأن استعراض التشكيلة الإقليمية. وسيتمثل الهدف الرئيسي خلال هذه الفترة في معالجة النتائج والدروس المستفادة من الاختبار التجريبي وجمع دروس مستفادة ومدخلات إضافية للاستعراض الهيكلي للمنظمة.

استخدام الميزانية في عام 2023 (ملايين الدولارات الأمريكية)

الرصيد	النفقات (بما في ذلك الالتزامات المفتوحة)	الميزانية المتاحة لعام 2023	الإنتاج المتوقع الرئيسي لعام 2023
0.20	0.80	1.00	الإنتاج المتوقع 1: حوكمة البرامج
-0.50	*0.70	0.20	الإنتاج المتوقع 2: التحقق من صحة النموذج المستهدف
0.10	0.40	0.50	الإنتاج المتوقع 3: تنسيق إدارة التغيير
1.15	**0.15	1.30	الإنتاج المتوقع 4: التمديد للوظائف الإضافية
0.25	-	0.25	الإنتاج المتوقع 5: خطة للتعميم على نطاق المنظمة
1.20	2.05	3.25	المجموع

* قدرات إضافية مخصصة لتنفيذ المشروع التجريبي.

** وضع المفاهيم الأولية والتخطيط.

¹⁰ تشمل وظيفة التحويلات القائمة على النقد التي كانت شعبة منفصلة في الوقت الذي أُجري فيه الاختبار التجريبي.

الإنجازات الرئيسية بحسب الإنجاز المتوقع في عام 2023

الإنجاز المتوقع 1: حوكمة البرامج

- 38- أُديرت مبادرة تحسين نموذج دعم المكاتب القطرية وتبسيطها بشكل تعاوني بين الوظائف المشاركة والمكتب الإقليمي للشرق الأوسط وشمال أفريقيا وأوروبا الشرقية وأمانة مبادرة تحسين نموذج دعم المكاتب القطرية وتبسيطه، بموارد مشتركة بين الوظائف من إدارة التخطيط المؤسسي والميزنة والإبلاغ من حيث قياس النجاح وتقييمه، ووحدة تنسيق شؤون العاملين والثقافة في ما يتعلق بإدارة التغيير، وشعبة إدارة المخاطر في ما يتعلق بإدارة المخاطر، وشعبة الاتصال في ما يتعلق بالاتصالات.
- 39- وأنشئت أمانة مبادرة تحسين نموذج دعم المكاتب القطرية وتبسيطه لتوفير الرقابة والتنسيق على المستوى المؤسسي ولضمان الاتساق في جميع مراحل المشروع التجريبي. وطيلة عام 2023، دعمت الأمانة تصميم وحوكمة المشروع التجريبي العام لتحسين نموذج دعم المكاتب القطرية وتبسيطه وإدارة تنفيذه، ودعم الوظائف والمكاتب القطرية وتنسيق إدارة التغيير ورصد التقدم المحرز والأثر المتحقق.
- 40- وتم تجريب نموذج الأفرقة العالمية في شعبة سلسلة الإمداد والتنفيذ وشعبة التكنولوجيا في إقليم الشرق الأوسط وشمال أفريقيا وأوروبا الشرقية الذي يشمل 15 مكتبا قطريا.

الإنجاز المتوقع 2: التحقق من صحة النموذج المستهدف

- 41- أُجري تقييم رسمي مستقل وأعد تقرير عن النتائج في نهاية المشروع التجريبي من أجل تحديد المسائل وإثراء التصميم المستمر للنموذج. وقُدمت بصفة عامة تعقيبات إيجابية بشأن نموذج الأفرقة العالمية من موظفي المكاتب القطرية المشاركين في المشروع التجريبي. وبالمقارنة مع النهج السابق، أشارت التقارير إلى أن النموذج الجديد أدى إلى تبسيط هياكل الدعم، بما في ذلك أثناء حالات الطوارئ، وتحسين تحديد وفهم احتياجات المكاتب القطرية وظروفها، وأنه أسفر عن تحقيق مستوى عالي الجودة من الدعم والتوجيه المعياري الذي يناسب بشكل أفضل الاحتياجات في الميدان. وعلى سبيل المثال، كُلف أحد الأفرقة بمهمة دعم المكاتب القطرية في تفسير التوجيهات المؤسسية وتطبيقها، والمساعدة في ضمان تنفيذ التوجيهات بصورة متسقة. وعزز المشروع التجريبي سرعة التصرف من خلال تمكين قادة الأفرقة العالمية من التنقل بين المهام وإعادة توزيع الموظفين استجابة للاحتياجات المتغيرة.
- 42- ونظرا إلى الإطار الزمني المحدد بستة أشهر والنطاق المحدود للمشروع التجريبي الذي غطى ثلاث وظائف وإقليميا واحدا، كانت البيانات بالنسبة لبعض عناصر النموذج غير كافية أو كانت النتائج مختلطة أكثر من اللازم بحيث كان من الصعب التوصل إلى نتائج حاسمة، أو أنه لا يمكن تحقيق كامل الإمكانيات لحين تنفيذ النموذج بالكامل. وعلى سبيل المثال، لم تكن خطوط المساءلة واضحة دائما بالنسبة للأفرقة العالمية وموظفي المكاتب الإقليمية، وعلى الرغم من أن تخطيط الدعم الوظيفي قد تحسن على الأرجح أثناء المرحلة التجريبية، فإن الحفاظ على النتائج أثناء فترة التنفيذ سيستلزم المزيد من الوقت والبيانات. وسيؤمّر الاستخدام المستمر للنموذج في إقليم الشرق الأوسط وشمال أفريقيا وأوروبا الشرقية فرصة لمعالجة هذه النتائج وجمع مزيد من الدروس المستفادة.

الإنجاز المتوقع 3: تنسيق إدارة التغيير

- 43- وضعت نظرية للتغيير وإطار للنتائج ونهج لإدارة التغيير وبدأ تطبيقهما في المشروع التجريبي، وأنشئت جماعة ممارسين.
- 44- وللحفاظ على الاتصالات والمشاركة الداخلية، وضعت استراتيجية للاتصالات وما يرتبط بها من منتجات، بما في ذلك صحائف الوقائع والأسئلة المطروحة بشكل متكرر. وقُدم الدعم إلى أصحاب المصلحة المعنيين، بما يشمل كيانات المقر، في تحديد وإدارة مخاطر المبادرة والمشروع التجريبي. وبالإضافة إلى ذلك، وضع للمبادرة إطار شامل لإدارة المعرفة والتعلم، بما في ذلك مركز للمعارف وتقارير عن الدروس المستفادة من المشروع التجريبي.

الإنجاز المتوقع 4: التمديد للوظائف الإضافية؛ والإنجاز المتوقع 5: خطة للتعيم على نطاق المنظمة

- 45- كان من المقرر في البداية أن تكتمل هذه الإنجازات المتوقعة في عام 2023، ولكن الظروف تغيرت بعد إطلاق الاستعراض الهيكلي للمنظمة نظرا لأن الإنجازات المتوقعة لا يمكن الانتهاء من تحقيقها قبل أن تُتاح التوصيات النهائية المنبثقة عن مبادرة تحسين نموذج دعم المكاتب القطرية وتبسيطه والاستعراض الهيكلي لتوجيه تنفيذ مجموعة متنسقة من التغييرات في الهيكل التنظيمي.
- 46- ومع ذلك، أُحرز تقدم في عدد من المجالات. وتم إطلاع الإدارة العليا في نوفمبر/تشرين الثاني 2023 على تقرير عن نتائج المشروع التجريبي. واستنادا إلى تلك النتائج وتوصيات الوظائف والمكاتب الإقليمية المشاركة في المشروع التجريبي، سيواصل البرنامج استخدام هيكل النموذج في منطقة الشرق الأوسط وشمال أفريقيا وأوروبا الشرقية لحين التوصل إلى قرار بشأن استعراض التشكيل الإقليمي.
- 47- أُحرز تقدم كذلك في وضع نهج لإدارة التغيير والاتصالات، وإطار للرصد والتقييم، وإطار لإدارة المعرفة يمكن تطبيقه عند تعميم النموذج. وسيجري الانتهاء من نهج التعيم وخطته في عام 2024 بما يتماشى مع الاستعراض الهيكلي للمنظمة.

حالة مؤشرات الأداء الرئيسية

مؤشر الأداء الرئيسي	الهدف لعام 2023	القيمة في نهاية عام 2023	تعليقات
1	تحقق بالكامل	تحقق بالكامل	تُقدم نتائج المشروع التجريبي (بما في ذلك المخاطر والمسائل) على الإدارة العليا دوريا للتمكين من اتخاذ قرارات فعالة بشأن ما إذا كان ينبغي المضي في تنفيذ مبادرة تحسين نموذج دعم المكاتب القطرية وتبسيطه في كل نقطة من نقاط اتخاذ القرارات وكيفية القيام بذلك
2	وافقت المكاتب القطرية على النموذج دعم المكاتب القطرية وتبسيطه مع احتياجات المكاتب القطرية	وافقت المكاتب القطرية على النموذج	مواءمة النتائج والنماذج المقترحة لتحقيق تحسين نموذج دعم المكاتب القطرية وتبسيطه مع احتياجات المكاتب القطرية
3	التحقق من النماذج المستهدفة في الوظائف الثلاث من خلال التجريب	تحقق بالكامل	أكدت الإدارة العليا الحاجة إلى تحديد مساءلات المديرين الإقليميين والمكاتب الإقليمية*
4	عرض الحصائل على الإدارة العليا لاتخاذ قرارات بشأن مواصلة التخطيط للتعيم على نطاق المنظمة	تحقق بالكامل	تأخر هذا الإنجاز المتوقع حتى عام 2024 تماشيا مع المرحلة 3 للاستعراض الهيكلي للمنظمة، بما في ذلك تشكيل المكاتب الإقليمية
5	وضع نهج مرحلي (تجريب وتعيم) لإدارة التغيير والاتصالات	تحقق بالكامل	سيوضع نهج وخطة للتعيم في عام 2024 بعد الانتهاء من المرحلة 3 من الاستعراض الهيكلي
6	وضع إطار لإدارة المعرفة	تحقق بالكامل	
7	وضع إطار للرصد والتقييم	تحقق جزئيا	وضع إطار للرصد والتقييم وتم تطبيقه خلال الفترة التجريبية. وقد يلزم تمديد الإطار بناء على المدخلات الواردة من اللجنة التوجيهية للمبادرة المؤسسية الحاسمة.
8	توسيع نطاق النموذج المستهدف واستكمال بناء على الدروس المستفادة من المرحلة التجريبية الأولية	تحقق بالكامل	جُمعت الدروس المستفادة من المشروع التجريبي للاستفادة منها في تحسين النموذج المستهدف. وبناء على مدخلات الإدارة العليا، قد تدعو الحاجة إلى إدخال مزيد من التحسينات
9	عرض الحصائل على الإدارة العليا لاتخاذ قرارات بشأن مواصلة التعيم على نطاق المنظمة	تحقق بالكامل	تأخر حتى عام 2024 (بُرجى الرجوع إلى التعليق على مؤشر الأداء الرئيسي 4)
10	وضع مبادئ توجيهية للمشروع وقاعدة معارف لدعم التعيم على نطاق أوسع	تحقق بالكامل	جُمعت الدروس المستفادة من المشروع التجريبي في قاعدة معارف. وستوضع المبادئ التوجيهية في صيغتها النهائية بعد صدور قرار من الإدارة العليا
11	وضع نهج لإدارة التغيير وخطة للتعيم	وضعت الخطة	يلزم تطوير نهج إدارة التغيير بشكل أكبر قبل الشروع في تعيم الخطة

* لم يكن استعراض مساهمة المكاتب الإقليمية والمديرين الإقليميين ضمن نطاق هذه المبادرة، التي ركزت على تحسين الدعم المقدم إلى المكاتب القطرية. ولكن المشروع التجريبي ساعد على تحديد التحديات التنظيمية الرئيسية وعلى توجيه تصميم مبادرات التصدي لهذه التحديات. وسيجري، بصفة خاصة، استعراض مساهمة المديرين الإقليميين والمكاتب القطرية خلال المرحلة 3 من مبادرة إعادة الهيكلة التنظيمية.

4- خارطة طريق مجموعة الأمم المتحدة للتنمية المستدامة بشأن الكفاءة

الإدارة: إدارة التسيير الشعبة: الخدمات الإدارية							الجهة المسؤولة
الاستفادة من الابتكار	الاستفادة من التكنولوجيا	الأدلة والتعلم	التمويل الفعال للقضاء على الجوع	المخول في شركات فعالة	إدارة شؤون العاملين	الفعالية في حالات الطوارئ	الصلة بنتائج الإدارة الواردة في إطار النتائج الموسمية للبرنامج للفترة 2025-2022
<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input checked="" type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	

لمحة عامة موجزة

- 48- واصل فريق الأمم المتحدة المعني بابتكارات الأعمال جهوده الرامية إلى تحقيق أهداف الكفاءة التي حددها الأمين العام للأمم المتحدة في عام 2017، بما في ذلك الالتزام بتحقيق وفورات سنوية قدرها 310 ملايين دولار أمريكي في الكفاءات من خلال مجموعة متنوعة من المبادرات المشتركة بين الوكالات وعلى مستوى الوكالات الفردية والمبادرات الثنائية. ومددت خارطة الطريق المنقحة بشأن الكفاءة للفترة 2024-2022 الإطار الزمني الأصلي لتنفيذ الأنشطة الرئيسية لإصلاح منظومة الأمم المتحدة حتى عام 2024. وتهدف هذه المبادرة المؤسسية الحاسمة إلى ضمان امتلاك البرنامج القدرة على الإعداد لجهود إصلاح منظومة الأمم المتحدة الإنمائية والاستجابة لها وقيادة هذه الجهود - عند الاقتضاء - أثناء فترة تمديد الإطار الزمني. وتشمل المبادرة المؤسسية الحاسمة أنشطة متصلة بالأهداف الرئيسية التي حددها الأمين العام لتحقيق الكفاءات المقررة.

استخدام الميزانية في عام 2023 (ملايين الدولارات الأمريكية)

الرصيد	النفقات (بما في ذلك الالتزامات المفتوحة)	الميزانية المتاحة لعام 2023	الإنجاز المتوقع الرئيسي لعام 2023
0.02	2.22	2.24	الإنجاز المتوقع 1: أنشطة مجموعة الأمم المتحدة للتنمية المستدامة
0.03	1.75	1.78	الإنجاز المتوقع 2: مركز الحجوزات التابع للأمم المتحدة
0.00	1.31	1.31	الإنجاز المتوقع 3: أسطول الأمم المتحدة
0.95	0.32	1.27	الإنجاز المتوقع 4: نظام حل المدفوعات العالمي
1.00	5.60	6.60	المجموع

الإنجازات الرئيسية بحسب الإنجاز المتوقع في عام 2023

الإنجاز المتوقع 1: أنشطة مجموعة الأمم المتحدة للتنمية المستدامة

- 50- وتركز الأنشطة في إطار هذا الإنجاز المتوقع على المجالات الأربعة التالي:
- ← أماكن العمل المشتركة: اعتباراً من ديسمبر/كانون الأول 2023، كانت نسبة 54.9 في المائة من مباني مكاتب البرنامج البالغ عددها 441 مكتبا في إطار الإنجاز المتوقع داخل مبان مشتركة. ودعمت المبادرة المؤسسية الحاسمة مشاريع أماكن العمل المشتركة الرئيسية في بنغلاديش وجمهورية الكونغو الديمقراطية ومصر وبنما والسنغال، بما في ذلك من خلال تحديد الاحتياجات من الأماكن، وتنقيح دراسات الجدوى، وصياغة مذكرات التفاهم، وتخطيط الأماكن. وقدم الدعم إلى 88 مكتبا قريبا من خلال منصة بوابة معلومات الأمم المتحدة الخاصة بأماكن العمل المشتركة،¹¹ بما يكفل الموامة مع قاعدة البيانات المؤسسية للبرنامج التي تُستخدم لإدارة المرافق والحفاظة العقارية، وامتنالا لمتطلبات المعايير المحاسبية الدولية للقطاع العام في عملية الإقفال المالي لنهاية العام.

¹¹ منصة بوابة معلومات الأمم المتحدة الخاصة بأماكن العمل المشتركة هي أداة إلكترونية هدفها هو التشغيل الآلي لعمليات تخطيط مشروعات أماكن العمل المشتركة وتنفيذها، وهي تُشكل قاعدة بيانات عن أماكن مكاتب الأمم المتحدة التي تُغطي 132 فريقاً من أفرقة الأمم المتحدة القطرية.

← **استراتيجية تسيير الأعمال:** تُركز استراتيجية تسيير الأعمال على الخدمات المشتركة التي يتم تطويرها بصورة مشتركة، أو التي يقدمها كيان واحد من كيانات الأمم المتحدة بالنيابة عن كيان أو أكثر من كيانات الأمم المتحدة الأخرى، من أجل القضاء على الازدواجية، والاستفادة من القدرة التفاوضية المشتركة للأمم المتحدة، وتحقيق أقصى قدر من وفورات الحجم. ولدعم الاستراتيجية، أصدر البرنامج في عام 2023 توجيهات داخلية بشأن عمليات الاستعراض السنوي، بما في ذلك إصدار دليل تدريبي عن تحليل التكاليف والفوائد لجميع المكاتب القطرية، وعقد حلقات عمل تدريبية في جميع المكاتب الإقليمية. وبعد التحقق من صحة البيانات المتعلقة بالخدمات ذات الفائدة العالية في 32 مكتبا قطريا خلال عامي 2022 و2023، أُجريت مواءمة دقيقة بين خطط الكفاءة المقترنة والفعلية على مدى خمس سنوات في جميع الأقاليم. وفي إطار استراتيجية تسيير الأعمال، يجري تنفيذ الخدمات المشتركة التي يديرها البرنامج وفقا لخطط المكاتب القطرية وسيُجرى تقييم نهائي في عام 2024.

← **مكتب الدعم المشترك:** بالتعاون مع المكتب القطري في كينيا، وفي إطار مناقشة دارت مع أصحاب المصلحة، وضعت دراسة لجدوى استخدام الخدمات اللوجستية للبرنامج بناء على إعادة تقييم الطلب وشملت الأنشطة الأخرى دعم المكتب القطري في جمهورية تنزانيا المتحدة في وضع نموذج لتقاسم تكاليف مكتب الدعم المشترك، وتقاسم دراسة استقصائية لإعادة تقييم الطلب مع أفرقة الأمم المتحدة القطرية من أجل دعم إعادة ضبط هيكل ملاك الموظفين. ويجري حاليا بذل جهود لتزويد المكاتب القطرية بالدعم وفقا للخطة المشتركة بين الوكالات لبدء العمل بخدمات مكاتب الدعم المشتركة، بما في ذلك جمع البيانات في الأردن والسنغال، والعمل مع مكتب التنسيق الإنمائي في زمبابوي، وتنقيح المقترحات ذات الصلة وخيارات المشاركة في البرازيل.

← **الخدمات العالمية المشتركة:** نسق البرنامج مع الرئيسين المشاركين لفرقة العمل المعنية بالخدمات العالمية المشتركة في تحديد أولويات خدمات البرنامج والدعوة إلى توسيع نطاقها، بما في ذلك إعداد دراسات جدوى بشأن أسطول الأمم المتحدة وخدمات مركز الحجوزات كحافز للتشجيع على اعتماد هذه الخدمات على المستوى العالمي.

الإنجاز المتوقع 2: مركز الحجوزات التابع للأمم المتحدة

51- بدأ في عام 2023 تشغيل خدمة التنقل في مركز الحجوزات في 104 بلدان. وجرى تعزيز ودعم مشروعات الاستخدام المشترك للسيارات من خلال حملات الاتصال التي شملت مقالات، ومقاطع فيديو ورسائل إعلامية واجتماعية. وأحرز تقدم في جدول الأعمال المعياري لمبادرات الأمم المتحدة المتعلقة بالتنقل، بما في ذلك إصدار توجيه منقح بشأن التنقل، وتوسيع نطاق اتفاق خدمة الاستخدام المشترك للسيارات ليشمل المركبات المدرّعة. وجرى وضع نظام جديد لتزويد السائقين بحسابات تلفانية لتكاليف الرحلات وتم تنفيذه في جميع البلدان التي تعتمد الاستخدام المشترك للسيارات، ومن المقرر تعميم هذا النظام على نطاق العالم في عام 2024.

الإنجاز المتوقع 3: أسطول الأمم المتحدة

52- وواصل أسطول الأمم المتحدة إحداث تحول في عملية اقتناء الأمم المتحدة على مركبات خفيفة. وفي نهاية عام 2023، وقّعت اتفاقات خدمة مع 12 وكالة من الوكالات المتعاملة مع الأسطول، وقّدت خدمات موسّعة في 52 بلدا، واستُجرت 389 مركبة أو جرى تأكيد أوامر الشراء. وتجدر الإشارة إلى أن 35 في المائة من المركبات التي صدر بشأنها أوامر شراء كانت مركبات منخفضة الانبعاثات، تماشيا مع التزام الأسطول بالاستدامة البيئية. وأعطى أسطول الأمم المتحدة الأولوية لتحقيق التميّز التشغيلي من خلال تحسين العمليات والمواءمة مع معايير الأمم المتحدة للسلامة على الطرق، وتعزيز بوابته الإلكترونية كمنصة رقمية مركزية، مع تحسين تتبع الطلبات، والتشغيل الآلي للعمليات المالية، ودعم العملاء. وعززت هذه الأنشطة الكفاءة والمساءلة وساهمت في تحقيق مستوى كبير من الرضا لدى العملاء، بعد أن حصلت على 4.6 درجات من أصل 5 درجات كحد أقصى في استقصاءات الرأي التي أُجريت بشأن رضا العملاء.

الإجاز المتوقع 4: نظام حل المدفوعات العالمي

53- يهدف نظام حل المدفوعات العالمي إلى توحيد وظيفة حسابات المدفوعات المستحقة في البرنامج في موقع واحد لتخفيف عبء العمل عن المكاتب القطرية المرتبطة بتنفيذ المهام الروتينية. وافُتُح مكتب نظام حل المدفوعات العالمي في بودابست في سبتمبر/أيلول. وبدأ استخدام بوابة إلكترونية لخدمة العملاء من أجل توحيد جميع طلبات الدفع الواردة من المقر والمكاتب الميدانية وتوفير قدرات لتتبع مؤشرات الأداء الرئيسية والإبلاغ عنها آنياً، وجرى تجربتها في ستة مواقع.

حالة مؤشرات الأداء الرئيسية

مؤشر الأداء الرئيسي	الهدف لعام 2023	القيمة في نهاية عام 2023	تعليقات
1	50 في المائة	54.9 في المائة	النسبة المئوية للمكاتب القطرية للبرنامج التي تشترك في أماكن عمل مع كيانات الأمم المتحدة الأخرى
2	100 في المائة	100 في المائة	النسبة المئوية لطلبات المكاتب القطرية للبرنامج التي لاقت دعماً
3	زيادة بنسبة 20 في المائة	6.1+ في المائة	النسبة المئوية لطلبات المكاتب الميدانية الواردة
4	100 في المائة	100 في المائة	النسبة المئوية للإنجاز في تصميم مشروع دار الأمم المتحدة في مصر
5	100 في المائة	0 في المائة	النسبة المئوية للإنجاز في مشروع دار الأمم المتحدة في فيجي
6	100 في المائة	100 في المائة	النسبة المئوية لدورات التدريب المقدمة في مجال إصلاح الأمم المتحدة
7	15	15	عدد الحلقات الدراسية/الجلسات الإعلامية المقدمة
8	5	0	عدد الأدوات والمنتجات التوجيهية التي جرى استعراضها
9	100 في المائة	100 في المائة	النسبة المئوية لتطبيق المبدأ التوجيهي المنقح المتعلق بخدمات المرافق
10	1 و100 في المائة	1 و100 في المائة	عدد المواد الإرشادية لتحليل التكاليف والفوائد والنسبة المئوية للأدوات المطورة
11	1 على المستوى العالمي و6 على المستوى الإقليمي	4 حلقات عمل إقليمية حضرتها جميع المكاتب الإقليمية	عدد أحداث التدريب/الحلقات الدراسية الشبكية العالمية والإقليمية لتعزيز بناء القدرات
12	100 في المائة	100 في المائة	النسبة المئوية للمكاتب القطرية ذات الفوائد العالية التي استُخدمت فيها تحليلات التكاليف والفوائد للخدمات ذات الفوائد العالية
13	50 في المائة	50 في المائة	النسبة المئوية لتنفيذ الخدمات المشتركة التي يديرها البرنامج
14	50	6	تعميم خارطة طريق مجموعة الأمم المتحدة للتنمية المستدامة بشأن الكفاءة (عدد البلدان)

مؤشر الأداء الرئيسي	الهدف لعام 2023	القيمة في نهاية عام 2023	تعليقات
15	5	4	توسيع نطاق خدمات البرنامج العالمية المشتركة: عدد الخدمات التي جرى توسيع نطاقها والمقدمة خارجياً
16	25	25	عدد البعثات التي تدعم بدء عمليات الاستخدام المشترك للسيارات (سنويا)
17	25	25	عدد المكاتب القطرية التابعة للبرنامج التي أبرمت اتفاقات للاستخدام المشترك للسيارات (العدد التراكمي)
18	2	2	عدد سمات الخدمة الذاتية التي وضعت للمكاتب القطرية (العدد التراكمي)
19	400	389	عدد المركبات المستأجرة من خلال أسطول الأمم المتحدة
20	6	6	عدد المكاتب القطرية التي اختُبر فيها على سبيل التجربة نظام حل المدفوعات العالمي
21	20 في المائة	20 في المائة	"رفع ونقل" مهام الحسابات المستحقة الدفع من المقر إلى نظام حل المدفوعات العالمي
22	80 في المائة	80 في المائة	النسبة المئوية للعملاء الراضين عن المدفوعات المعالجة في الوقت المناسب

5- صندوق تعويضات انتهاء الخدمة

الجهة المسؤولة	الإدارة: ثقافة مكان العمل الشعبة: الموارد البشرية																
الصلة بنتائج الإدارة الواردة في إطار النتائج المؤسسية للبرنامج للفترة 2025-2022	<table border="1"> <tr> <td>الفعالية في حالات الطوارئ</td> <td>إدارة شؤون العاملين</td> <td>شركات فعالة</td> <td>الدخول في</td> <td>التمويل الفعال للقضاء على الجوع</td> <td>الأدلة والتعلم</td> <td>الاستفادة من التكنولوجيا</td> <td>الاستفادة من الابتكار</td> </tr> <tr> <td><input type="checkbox"/></td> <td><input checked="" type="checkbox"/></td> <td><input type="checkbox"/></td> <td><input type="checkbox"/></td> <td><input type="checkbox"/></td> <td><input type="checkbox"/></td> <td><input type="checkbox"/></td> <td><input type="checkbox"/></td> </tr> </table>	الفعالية في حالات الطوارئ	إدارة شؤون العاملين	شركات فعالة	الدخول في	التمويل الفعال للقضاء على الجوع	الأدلة والتعلم	الاستفادة من التكنولوجيا	الاستفادة من الابتكار	<input type="checkbox"/>	<input checked="" type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>					
الفعالية في حالات الطوارئ	إدارة شؤون العاملين	شركات فعالة	الدخول في	التمويل الفعال للقضاء على الجوع	الأدلة والتعلم	الاستفادة من التكنولوجيا	الاستفادة من الابتكار										
<input type="checkbox"/>	<input checked="" type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>										

لمحة عامة موجزة

54- يهدف صندوق تعويضات انتهاء الخدمة، المنشأ بموجب خطة البرنامج للإدارة للفترة 2021-2023، إلى دعم البرنامج في تحقيق التغيير التنظيمي في المستقبل. وتتواصل عمليات المواءمة التنظيمية التي بدأت في عام 2018، في المكاتب القطرية بهدف ضمان أن يكون لدى المكاتب الهيكل المناسب والقوة العاملة والمهارات اللازمة لتنفيذ الخطط الاستراتيجية القطرية الحالية والمقبلة. وتدعم هذه المبادرة المؤسسية الحاسمة هذه الجهود، ولا سيما عندما تنشأ حالات استثنائية متعلقة بإنهاء خدمة الموظفين عقب تنفيذ عمليات المواءمة التي تهدف إلى تحقيق الاستقرار في القوة العاملة في المكاتب القطرية.

استخدام الميزانية في عام 2023 (ملايين الدولارات الأمريكية)

الإيجاز المتوقع الرئيسي لعام 2023	الميزانية المتاحة في عام 2023	التفقات (بما في ذلك الالتزامات المفتوحة)	الرصيد
الإيجاز المتوقع 1: مدفوعات تعويضات انتهاء الخدمة	8.96	0.25	8.71
المجموع	8.96	0.25	8.71

الإنجازات الرئيسية بحسب الإنجاز المتوقع في عام 2023

الإنجاز المتوقع 1: مدفوعات تعويضات انتهاء الخدمة

55- في عام 2023، قُدم مبلغ 247 727 دولارا أمريكيا من صندوق تعويضات انتهاء الخدمة لتغطية حالات إنهاء الخدمة العشر في مكاتبين قطريين.

حالة مؤشرات الأداء الرئيسية

مؤشر الأداء الرئيسي	الهدف لعام 2023	القيمة في نهاية عام 2023	تعليقات
1	لا ينطبق	100 في المائة	كان استخدام أموال المبادرة المؤسسية الحاسمة مدفوعا بطلبات من المكاتب القطرية طيلة العام