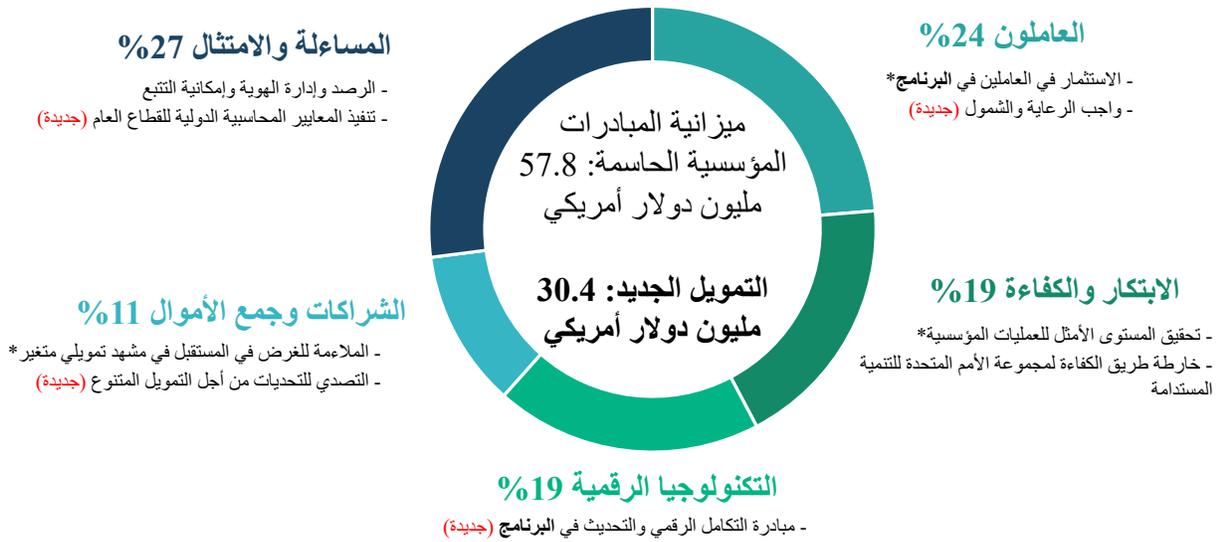


## الملحق الثالث

### المبادرات المؤسسية الحاسمة - مذكرات المفاهيم

- 1- استخدم البرنامج منذ عام 2015 المبادرات المؤسسية الحاسمة التي يوافق عليها المجلس التنفيذي لتعزيز نظمته وقوته العاملة، وفي نهاية المطاف، لتحسين تقديم الخدمات للأشخاص الذين يعانون من انعدام الأمن الغذائي.
- 2- وعزف التقرير المرحلي لعام 2015 عن استعراض الإطار المالي<sup>1</sup> المبادرات المؤسسية الحاسمة على أنها مبادرات تهدف إلى تعزيز قدرات البرنامج البرمجية والتشغيلية والإدارية للوفاء بمهمته وتحقيق القيمة مقابل المال. وبمزيد من التفصيل، ذكر التقرير أن وضع المبادرات المؤسسية الحاسمة وإعطائها الأولوية يجب أن يسترشد بالمتطلبات التي تنص على أن تكون المبادرات المؤسسية الحاسمة لمرة واحدة بطبيعتها وألا يغطيها تمويل الميزانية العادية لدعم البرامج والإدارة؛ وألا تتعلق بمشروع واحد؛ وأن تتطلب تمويلاً يمكن التنبؤ به؛ وألا يكون من المحتمل أن تتطلب استثماراً إضافياً كافياً من الجهات المانحة عن طريق الصناديق الاستثمارية المؤسسية؛ وأن تركز على التغيير التنظيمي. وعند الموافقة على التقرير، وافق المجلس أيضاً على استخدام حساب تسوية دعم البرامج والإدارة والجزء غير المخصص من الصندوق العام لتمويل المبادرات المؤسسية الحاسمة.
- 3- ومن المقرر أن تكون هناك تسع مبادرات مؤسسية حاسمة في عام 2025. وترد تفاصيل نتائجها وأنشطتها وخطط تنفيذها وميزانياتها ومؤشرات الأداء الرئيسية الخاصة بها المتوقعة في هذا الملحق. وهناك أربع مبادرات مؤسسية حاسمة جديدة، في حين ستدخل خمس مبادرات مؤسسية حاسمة جارية عامها الأخير من التنفيذ في عام 2025. ومن بين هذه المبادرات الخمس، اثنتان فقط تتطلبان تمويلاً إضافياً.

#### الشكل ألف-ثالثاً-1: المبادرات المؤسسية الحاسمة المقترحة، 2025-2026 (مليون دولار أمريكي)



<sup>1</sup> "التقدم المحرز في استعراض الإطار المالي، بما في ذلك تكاليف الدعم غير المباشرة." (WFP/EB.A/2015/6-C/1).

الجدول ألف-ثالثا-1(أ): لمحة عامة عن ميزانية المبادرات المؤسسية الحاسمة (مليون دولار أمريكي)						
المجموع	النفقات المتوقعة				المدة	عنوان المبادرة المؤسسية الحاسمة
	2026 وما بعده	2025	يوليو/تموز- ديسمبر/كانون الأول 2024	حتى 30 يونيو/حزيران *2024		
26.70	-	10.50	8.10	8.10	2025-2024	الرصد وإدارة الهوية وإمكانية التتبع
5.10	2.30	2.80	-	-	2026-2025	تنفيذ المعايير المحاسبية الدولية للقطاع العام
7.90	-	1.50	1.20	5.20	2025-2024	الملاءمة للغرض في المستقبل في مشهد تمويلي متغير
5.10	3.00	2.10	-	-	2027-2025	تموضع البرنامج لإطلاق العنان للتمويل المتنوع
79.30	-	8.80	9.70	60.80	2025-2022	الاستثمار في العاملين في البرنامج
5.10	1.90	3.20	-	-	2026-2025	واجب الرعاية والشمول
11.00	3.20	7.80	-	-	2026-2025	التكامل الرقمي والتحديث
21.00	-	8.60	4.00	8.40	2025-2024	تحقيق المستوى الأمثل للعمليات المؤسسية
13.40	-	2.10	5.70	5.60	2025-2023	خارطة طريق الكفاءة لمجموعة الأمم المتحدة للتنمية المستدامة
<b>174.60</b>	<b>10.40</b>	<b>47.40</b>	<b>28.70</b>	<b>88.10</b>		<b>المجموع</b>
<b>144.20</b>						<b>إجمالي التمويل الموافق عليه سابقا</b>
<b>30.40</b>						<b>التمويل الجديد المقترح</b>

\* النفقات التراكمية غير المراجعة منذ بداية كل مبادرة مؤسسية حاسمة، بما في ذلك الالتزامات المفتوحة.

4- ويعرض الجدول ألف-ثالثا-1(ب) ثلاثة مبادرات مؤسسية حاسمة من المتوقع أن تنجز في عام 2024. وستنظر لجنة الميزانية العالمية في طلبات التمديد بدون تكلفة لتحقيق الإنجازات، واستكمال عمليات تسليم المسؤولية، وإعداد التقييمات والتقارير النهائية في الربع الرابع من عام 2024. وترد مذكرات المفاهيم الخاصة بهذه المبادرات المؤسسية الحاسمة في الملحق الثالث من خطة البرنامج للإدارة للفترة 2024-2026،<sup>2</sup> وسيتم تسجيل إنجازها في تقرير الأداء السنوي لعام 2024.

<sup>2</sup> الملحق الثالث من خطة البرنامج للإدارة للفترة (2024-2026). (WFP/EB.2/2023/5-A/1).

الجدول ألف-ثالثا-1(ب): ميزانية المبادرات المؤسسية الحاسمة المنتهية في عام 2024 (مليون دولار أمريكي)					
النفقات المتوقعة				المدة	عنوان المبادرة المؤسسية الحاسمة
المجموع	2025	يوليو/تموز- ديسمبر/كانون الأول 2024	حتى 30 يونيو/حزيران *2024		
10.00	-	8.70	1.30	2021-2024	صندوق تعويضات انتهاء الخدمة
6.30	-	3.30	3.00	2023-2024	تحسين نموذج دعم المكاتب القطرية وتبسيطه
29.00	-	5.40	23.6	2022-2024	تنفيذ الخطة الاستراتيجية وإطار النتائج المؤسسية
45.30	-	17.40	27.90		المجموع

\* النفقات التراكمية غير المراجعة منذ بداية كل مبادرة مؤسسية حاسمة، بما في ذلك الالتزامات المفتوحة.

## الرصد وإدارة الهوية وإمكانية التتبع

الموجز			
3 ملايين دولار أمريكي	تمويل يستدعي موافقة المجلس	إدارة العمليات البرمجية	الإدارة/الشعبة الرئيسية
2025-2024	مدة المبادرة المؤسسية الحاسمة	التحليل والتخطيط والأداء، وسلسلة الإمداد والتنفيذ، وجميع المكاتب الإقليمية	الشعبة (الشعب) المشاركة
الصلات بنتائج الإدارة		المواءمة مع الأولويات المؤسسية لعام 2025	
نتيجة الإدارة 1: الفعالية في حالات الطوارئ (32 في المائة) نتيجة الإدارة 5: الأدلة والتعلم (21 في المائة) نتيجة الإدارة 6: الاستفادة من التكنولوجيا (47 في المائة)		قوة البرنامج في الاستجابة لحالات الطوارئ تحقيق فوائد مبادرات الإصلاح	

### لمحة عامة

- 5- توصل البيئة التشغيلية للبرنامج التطور من حيث التعقيد والاحتياجات. وتعتبر قدرة البرنامج على شراء الأغذية العينية وتوزيعها على المستفيدين بفعالية وكفاءة وتنفيذ آليات الإبلاغ والرصد المناسبة مسألة بالغة الأهمية. وقد وضعت فرقة عمل مشتركة بين الإدارات أنشأتها المديرية التنفيذية في أوائل عام 2023 خطة عمل محددة التكاليف للتنفيذ في عامي 2024 و2025 لمعالجة المسائل المتكررة التي تثيرها وظائف الرقابة في البرنامج معالجة شاملة. وأدمجت هذه المبادرة المؤسسية الحاسمة في خطة العمل الشاملة وستدعم قدرة البرنامج على تقديم المساعدة بدون انقطاع وبشفافية ومع المساءلة أمام الأشخاص المحتاجين، وخاصة في البيئات الصعبة.
- 6- وتركز المبادرة المؤسسية الحاسمة على تعزيز النظم والعمليات والأدوات في ثلاثة مجالات رئيسية: الرصد والتعقيبات المجتمعية؛ والرقمنة وضمان التنفيذ ومطابقة المساعدات الغذائية العينية من خلال إدارة الهوية؛ وتكنولوجيا المسح الضوئي لسلسلة الإمداد والتصميم الأولي لنظام للتتبع والتعقب. وستعزز المبادرة المؤسسية الحاسمة التكامل والتعاون على نطاق واسع بين الوظائف المعنية ومع المكاتب الإقليمية والمكاتب القطرية، حيث ستضع فهما "على نطاق المنظمة بأكملها" للضمان وبالتالي دعم المكاتب القطرية في ضمان حصول الأشخاص المناسبين على المساعدة التي يحتاجون إليها، بأمان وبالكامل وبدون تدخل. وفي عام 2025، سيؤدي تخصيص مبلغ إضافي قدره 3 ملايين دولار أمريكي للمكاتب الإقليمية إلى تمكين كل مكتب من الاستثمار في مجالات أساسية لتحقيق النتائج المنشودة لإطار الضمان العالمي وسيدعم نشر هذا الإطار والأدوات على جميع المكاتب القطرية.

### الإنجازات الرئيسية في عام 2024

- 7- حققت المبادرة المؤسسية الحاسمة، اعتباراً من منتصف عام 2024، معالم رئيسية مهمة من حيث إنجازاتها الرئيسية التي يهدف كل منها إلى تعزيز البراعة التشغيلية للبرنامج ودعم المكاتب القطرية العالية المخاطر في الوفاء بمعايير الضمان العالمية. وقد أدت إعادة الهيكلة التنظيمية عبر البرنامج، وخاصة في خدمات الرصد والإبلاغ وضمان التنفيذ الجديدة، إلى تعزيز التعاون بين الأفرقة العاملة على الإنجازات المختلفة، مما أدى إلى تحسين جودة الأدوات والعمليات.
- 8- واستناداً إلى الدروس المستفادة من المشروع التجريبي في إثيوبيا، عززت المبادرة عمليات جمع البيانات لتوزيع النقد والأغذية. وشمل العمل تنفيذ أدوات رصد موحدة، بدعم من نظم مؤسسية قوية وذخيرة بيانات شبه آلية. ومن العناصر الأساسية لهذا التحسين لوحة معلومات تعرض نتائج الرصد من المواقع البعيدة في الوقت الفعلي تقريباً. وتعزز الأداة وضوح الرؤية وتدعم اتخاذ القرارات المستنيرة لكل من الرصد عن بُعد والرصد وجهاً لوجه عبر عمليات البرنامج. ومن المتوقع حدوث تقليص ملحوظ في الوقت المطلوب لتحليل البيانات وتحسينات في جودة البيانات نتيجة لهذا التحسين. وتسهل هذه الكفاءات تبادل النتائج في الوقت المناسب لتحقيق المستوى الأمثل لأداء البرنامج. وفي يوليو/تموز 2024، كان قد تم تزويد ثلاث عمليات عالية المخاطر مستهدفة بالقدرة

على الرصد عن بُعد، وسيتم توسيع نطاقها تدريجياً لتشمل أربعة مكاتب إضافية، ليصل المجموع إلى سبعة مكاتب بحلول نهاية عام 2024.

9- وأدت البحوث المكتبية وعمليات التقييم وحلقات العمل التعاونية إلى توسيع نطاق المشروع ليشمل رصد الحصائل والعمليات جنباً إلى جنب مع رصد النواتج. ومضت الدراسة قدماً في تحليل فجوة النظم لتقييم مدى ملاءمة حلول الرصد. وقدمت المشاورات الرسمية مع الأفرقة الاستشارية الإقليمية لتكنولوجيا المعلومات والرصد رؤى بالغة الأهمية بشأن التحديات والفرص لإنشاء نظام إيكولوجي قابل للتشغيل البيئي، من شأنه أن يوجه أنشطة الرؤية الاستراتيجية القادمة في الربع الثالث من عام 2024.

10- وقد تمت الموافقة على تعميم المديرية التنفيذية بشأن المعايير الدنيا للرصد والضمان الخاصة بآليات التعقيبات المجتمعية، مما عزز التزام العمليات الميدانية بمعايير آليات التعقيبات المجتمعية. وصدرت مجموعة أدوات إلكترونية شبكية مقابلة ومن المتوقع أن تستمر التحديثات الفصلية لمجموعة الأدوات، تُدمج التعقيبات. كما عززت المذكرات التوجيهية المواضيعية بشأن الاستجابة لسوء السلوك والشكاوى البيئية، جنباً إلى جنب مع الحلقات الدراسية الشبكية مع وحدة المساواة بين الجنسين والحماية والشمول، الاتصالات الثنائية الاتجاه مع المجتمعات المحلية المتضررة. واستخدمت المكاتب القطرية مثل تلك الموجودة في أفغانستان وكولومبيا ومصر نظام البرمجيات المخصص لتحسين تصميم آليات التعقيبات المجتمعية وتكاملها ورفع المسائل إلى مستويات الإدارة المناسبة من أجل التعامل معها، مما مهد الطريق لتحسينات مماثلة في تشاد ومدغشقر.

11- وتم توضيح أوجه المساءلة والانتهاه من وضع القواعد والمعايير اللازمة لإدارة الهوية، بما في ذلك التوجيهات المؤسسية بشأن استخدام القياسات الحيوية التي يجري التشاور النهائي بشأنها في الوقت الحالي. وأُحرز تقدم في تفعيل الإدارة الرقمية للهوية لعمليات تسليم المساعدات العينية وأُجريت المطابقة في عدد من العمليات العالية المخاطر في ليبيا والسودان، حيث تم تطبيق قدرات محسنة لجمع البيانات، مما أتاح تنفيذ عمليات التسجيل في حالات الطوارئ في غضون 72 ساعة.

12- وأدخلت ثلاث عمليات - في بوركينا فاسو وجمهورية الكونغو الديمقراطية والسودان - وحدة تتبع البطاقات والتحقق من الهوية، مما عزز توزيع بطاقات الحصص الغذائية وضمن التحقق الدقيق من الهوية أثناء توزيعات الأغذية. وتم الانتهاء من خمسة عشر تقييماً لخدمات المطابقة العالمية للتحويلات النقدية، مما وفر للمكاتب القطرية ممارسات مطابقة معززة وموحدة.

13- مشروع التتبع والتعقب بصدد وضع الصيغة النهائية لمتطلبات تكنولوجيا المسح الضوئي. وبعد تقييمات السوق، تُعرض 12 شركة الآن حلولها لفريق مشروع التتبع والتعقب. ومن خلال إجراء هذه العروض، يهدف فريق المشروع إلى اكتساب رؤى أعمق بشأن أداء كل حل وموثوقيته وقابليته للتطوير. وسيُمكن ذلك الفريق في نهاية المطاف من اتخاذ قرار مستنير بشأن التكنولوجيا التي سيتم اعتمادها لعمليات البرنامج.

14- واعتباراً من 30 يونيو/حزيران 2024، كان قد تم استخدام 30 في المائة من إجمالي ميزانية المبادرة المؤسسية الحاسمة للفترة 2024-2025.

## الإنجازات

الجدول ألف-ثالثا-2: الميزانية بحسب الإنجاز، 2025 (مليون دولار أمريكي)	
الإجازات	المجموع لعام 2025
1- رصد العمليات والحصائل عن بُعد مع الحلول التقنية الداعمة	3.30
2- دراسة جدوى بشأن نظام إيكولوجي متكامل وقابل للتشغيل البيئي لرصد البرامج (من المقرر الانتهاء منه في عام 2024)	-
3- معايير الضمان الدنيا لعمليات الأغذية العينية، بما في ذلك تحسينات على آليات التعقيبات المجتمعية	1.30
4- خارطة طريق إمكانية التتبع وتعزيز تدفق المعلومات وتوحيد البيانات (خارطة الطريق ومرحلة "الميل الأول")	1.80
5- تكنولوجيا المسح الضوئي للاستلام والتوزيع الآليين وتحسين إدارة المستودعات (مرحلتنا "الميل الأوسط والأخير")	1.10
6- دعم تنفيذ إطار الضمان العالمي في جميع المكاتب القطرية	3.00
<b>المجموع</b>	<b>10.50</b>
الرصيد المقدر من التمويل الموافق عليه سابقا	(7.50)
<b>التمويل المطلوب لعام 2025</b>	<b>3.00</b>

- 15- في عام 2025، وبموجب **الإنجاز 1**، سيتم توسيع نطاق رصد العمليات والحصائل عن بُعد ونشره في مكاتب قطرية إضافية، بناء على الدروس المستفادة. وتمثل هذه المبادرة قفزة كبيرة في تعزيز كفاءة الرصد وفعاليتها، وتعزيز قدرة البرنامج على تقديم تدخلات مؤثرة في المناطق التي يخدمها.
- 16- ولتحقيق أهداف **الإنجاز 2**، يجري البرنامج تقييما ودراسة جدوى بشأن فجوات النظام، وخاصة في ما يتعلق برصد الإنجازات وإدراج رصد النتائج والعمليات، وتقديم توصيات بشأن تكامل النظم الحالية وقابليتها للتشغيل البيئي. وسيتم وضع نماذج أولية للحلول الموصى بها وتحليلها لتحديد الخطوات التالية. وسيأخذ التحليل في الاعتبار عوامل مثل تعقيبات المستخدمين والأثر على مؤشرات الأداء الرئيسية والجدوى التقنية والاعتبارات المالية ومن المقرر الانتهاء منه في عام 2024.
- 17- وينصب تركيز **الإنجاز 3** في عام 2025 على نشر التحسينات التي أدخلت على آليات التعقيبات المجتمعية والمضي قدما برقمنة إدارة الهوية للمساعدات الغذائية العينية من أجل تمكين تحديد المخاطر التي يواجهها الأفراد والمجتمعات المحلية والبرنامج نفسه وتخفيفها في الوقت المناسب وضمان وصول المساعدة إلى الأشخاص المناسبين في الوقت المناسب بطريقة كريمة وأمنة.
- 18- ويتمثل الهدف الرئيسي لمشروع التتبع والتعقب بموجب **الإنجاز 4** في تنفيذ نظام معزز وآلي بشكل كاف لإدارة الأغذية المشتراة على طول سلسلة الإمداد بأكملها. وبالنسبة لخارطة طريق إمكانية التتبع، سيتم وضع عمليات مفصلة، بما في ذلك الأنشطة المتعلقة وغير المتعلقة بسلسلة الإمداد. ولاستكمال هذه العملية الداخلية، سيُجرى تقييم سوقي للحلول الجاهزة بالتشاور مع القطاع الخاص وأصحاب المصلحة الخارجيين الآخرين. وينطوي أحد الجوانب البالغة الأهمية لهذا التحسين على وضع تعريف عملي جديد لعملية تبادل المعلومات بين البرنامج وشركائه في المراحل الأولية، بما في ذلك الموردون ومشغلو الشحن. وسيضع هذا الجهد التعاوني الأساس لتبادل أبسط وأكثر كفاءة للبيانات على طول سلسلة الإمداد.
- 19- ويغطي **الإنجاز 5** مرحلتي "الميل الأوسط والأخير"، حيث يعتزم البرنامج دمج تكنولوجيا المسح الضوئي الجديدة، مثل استخدام رموز الاستجابة السريعة، لتحسين الكفاءة التشغيلية بشكل كبير. ولتحقيق ذلك، سيحدد البرنامج العمليات ويقارنها بأفضل الممارسات في الصناعة، بالتعاون مع الخبراء في المجال وفي شراكة مع قادة الصناعة في تصميم وتنفيذ حلول مستدامة وحديثة. وكجزء من هذه المرحلة من المشروع، سنعطى الأولوية لتنفيذ نظم متقدمة لاستخدامها في المستودعات، مما يضمن تلبية احتياجات مؤهلات

موظفي المستودعات. وستساعد هذه المواءمة في تبسيط العمليات وتحقيق المستوى الأمثل للأداء العام للمستودعات، مما يؤدي إلى عمليات أكثر سلاسة وكفاءة على طول سلسلة الإمداد.

20- وفي عام 2025، سيتم توسيع نطاق إطار الضمان العالمي ليشمل جميع العمليات، فتنضم إلى المكاتب القطرية البالغ عددها 31 والتي اعتبرت عالية المخاطر وأعطيت الأولوية لإكمال مشروع الضمان في عام 2024. وسيتم تنفيذ ذلك بموجب الإنجاز 6 الجديد. وستدعم المكاتب الإقليمية جميع المكاتب القطرية في تحديد الفجوات في تدابير الضمان الخاصة بها، وتحديث سجلات المخاطر الخاصة بها، وإجراء تقييمات لمخاطر التدليس واستحداث خطط تنفيذ محددة التكاليف للضمان المعزز. وستتولى المكاتب الإقليمية الرقابة على التنفيذ، بما في ذلك من خلال الدعم التقني للمكاتب القطرية وطلب الدعم من قادة الشعب والمخاطر عندما تتخطى المسائل قدرة المكتب الإقليمي على معالجتها.

### خطة التنفيذ

21- يتم تنسيق التنفيذ والتحقق منه مع أصحاب المصلحة (المكاتب القطرية والمكاتب الإقليمية وشعب المقر) من خلال فرقة العمل الرفيعة المستوى. وخلال عمليات الطوارئ، غالباً ما تكون عمليات الرصد وإدارة الهوية وإمكانية التتبع مهمة للغاية، ولكن لا يتم دعمها بشكل كافٍ في بعض الأحيان. ويضمن تنفيذ خطة العمل المحددة التكاليف أن يستثمر البرنامج في القدرات اللازمة لتلبية معايير الضمان العالمية بحيث تكون عمليات الاستجابة لحالات الطوارئ مزودة بنظم مساءلة قوية لتخفيف مخاطر التدليس والفساد وتحريف المسار والكشف عن المخالفات والتصدي لها عند حدوثها، ومنع أنواع الخسائر التي يمكن أن تحدث عندما تتخطى سرعة العمليات التي تحتاج إلى توسيع النطاق في حالات الطوارئ سرعة عملية المعالجة.

22- وفي عام 2025، سيبدأ نشر معايير الضمان العالمية على جميع المكاتب القطرية، وستحدد أولويات الموارد لضمان قدرة المكاتب الإقليمية على الدفع قدماً بالنتائج المقصودة للعمليات. وسيتناول تنفيذ الخطة توصيات التقييم والمراجعة الداخلية للحسابات. وسيتم تقييم أداء العمل نحو تحقيق كل إنجاز مقابل مؤشرات الأداء الرئيسية المدرجة أدناه.

## مؤشرات الأداء الرئيسية

الجدول ألف-ثالثا-3: مؤشرات الأداء الرئيسية بحسب الإنجاز		
الإنتاج 1: رصد العمليات والحاصلات عن بُعد مع الحلول التقنية الداعمة		
مؤشر الأداء الرئيسي	خط الأساس	الهدف لعام 2025
عدد العمليات العالية المخاطر التي تشمل رصد العمليات والحاصلات عن بُعد	7	315 <sup>3</sup>
الإنتاج 3: معايير الضمان الدنيا لعمليات الأغذية العينية، بما في ذلك تحسينات على آليات التعقيبات المجتمعية		
مؤشر الأداء الرئيسي	خط الأساس	الهدف لعام 2025
النسبة المئوية للعمليات العالية المخاطر التي طبقت المعايير المرجعية للضمان في عمليات الأغذية العينية	يؤكد لاحقا <sup>4</sup>	85 في المائة
الإنتاج 4: خارطة طريق إمكانية التتبع وتعزيز تدفق المعلومات وتوحيد البيانات (خارطة الطريق ومرحلة "الميل الأول") <sup>5</sup>		
مؤشرات الأداء الرئيسية	خط الأساس	الهدف لعام 2025
عدد الموردين المدمجين في نظام التدفق الآلي للمعلومات <sup>6</sup>	غير متاح	20 في المائة من الموردين النشطين
عدد ساعات عمل إدخال البيانات التي تم توفيرها <sup>7</sup>	غير متاح	انخفاض بنسبة 30 في المائة
الإنتاج 5: تكنولوجيا المسح الضوئي للاستلام والتوزيع الآليين وتحسين إدارة المستودعات (مرحلتنا "الميل الأوسط والآخر") <sup>5</sup>		
مؤشرات الأداء الرئيسية	خط الأساس	الهدف لعام 2025
الجدول الزمني لتحديد وتتبع السلع على طول سلسلة الإمداد بأكملها <sup>8</sup>	غير متاح	أقل من 5 أيام
عدد إجراءات التشغيل الموحدة التي تم تطويرها لدمج تكنولوجيا المسح الضوئي <sup>9</sup>	غير متاح	4
عدد مواقع التخزين الرئيسية المزودة بتكنولوجيا تتبع معززة <sup>10</sup>	غير متاح	30
تحقيق المستوى الأمثل لمساحة المستودعات <sup>11</sup>	غير متاح	20 في المائة
الإنتاج 6: دعم تنفيذ إطار الضمان العالمي في جميع المكاتب القطرية		
مؤشر الأداء الرئيسي	خط الأساس	الهدف لعام 2025
عدد المكاتب القطرية العالية المخاطر التي تفي بمعايير مشروع الضمان العالمي في أكثر من 80 في المائة من تحويلات مواردها غير المشروطة	سيتم تحديده لاحقا	25

<sup>3</sup> تم تعديل هدف الرصد عن بعد ليعكس اكتمال النشر في عام 2025.

<sup>4</sup> سيتم تأكيد القيمة الأساسية لبداية عام 2025 عند التجميع النهائي للتقدم المحرز في نهاية عام 2024.

<sup>5</sup> لا تتوفر حاليا المعايير المرجعية لمؤشرات الأداء الرئيسية المتعلقة بمكوني التتبع والتعقب من المبادرة المؤسسية الحاسمة (الإنجازات 4 و 5) بسبب مرحلة الاكتشاف الجارية للمشروع. ولا تزال عملية التحقق من متطلبات العمل جارية، ولم يتم تحديد الخطوط الأساسية حتى الآن. وتمثل مؤشرات الأداء الرئيسية المعروضة الحاصلات المستهدفة للمشروع، ولكن لا تزال عملية جمع البيانات الأساسية جارية. وقد بدأت مرحلة اكتشاف التتبع والتعقب في أواخر أبريل/نيسان 2024، ويستمر التعاون مع جميع أصحاب المصلحة للتحقق من متطلبات العمل.

<sup>6</sup> يشكل أقل من 1 في المائة من الموردين النشطين 50 في المائة من نفقات المشتريات في البرنامج. وستكون القيمة المقاسة متماشية مع عدد المعاملات المؤتمتة.

<sup>7</sup> يقيس الوقت الذي يتم توفيره لكل نوع من أنواع الوثائق على مدى فترات زمنية تتراوح بين 3 أشهر و 6 أشهر و 12 شهرا؛ وسيتم تأكيد خطوط الأساس.

<sup>8</sup> تستغرق عملية تتبع الأغذية السابقة، على سبيل المثال، في حالات الاسترجاع المتعلقة بحوادث، ما بين 14 يوما وعدة أشهر. ومن شأن إدخال هدف مدته خمسة أيام أن يسرع العملية بنحو 90 في المائة. وسيتم نشر تكنولوجيا المسح الضوئي على مستويات مختلفة بناء على الحجم والموقع الاستراتيجي. ويهدف البرنامج إلى اعتماد المسح الضوئي لاستلام وإرسال السلع بنسبة 100 في المائة لتوفير بيانات في الوقت الفعلي تقريبا عن وضوح رؤية السلع في أي وقت.

<sup>9</sup> إجراءات التشغيل الموحدة للتوسيم والطباعة والمسح الضوئي والتحميل/التفريغ.

<sup>10</sup> خمسة مواقع تخزين لكل منطقة، تمثل حوالي 30 مكتبا قطريا أو أقل.

<sup>11</sup> محسوبة كحجم المخزون كنسبة مئوية من سعة تخزين المستودع ويتم تتبعها كمقياس لكفاءة المساحة حيث يمثل المخزون نسبة مئوية مستهدفة من إجمالي سعة تخزين المستودع.

## ميزانية عام 2025

الجدول ألف-ثالثا-4: الميزانية بحسب بند الإنفاق، بما في ذلك متطلبات التوظيف بمكافئ الدوام الكامل، 2025				
الوظائف (بمكافئ الدوام الكامل)*	المجموع (مليون دولار أمريكي)	تكاليف غير الموظفين (مليون دولار أمريكي)	تكاليف الموظفين (مليون دولار أمريكي)	الشعبة
13.20	4.70	3.30	1.40	التحليل والتخطيط والأداء
14.10	2.80	1.40	1.40	سلسلة الإمداد والتنفيذ
22.90	3.00	1.10	1.90	المكاتب الإقليمية
<b>50.20</b>	<b>10.50</b>	<b>5.80</b>	<b>4.70</b>	<b>المجموع</b>

\* تشمل الوظائف على عدد الموظفين بمكافئ الدوام الكامل، بمن في ذلك الاستشاريون، وتأخذ في الاعتبار مهام العمل المؤقتة الداخلية من المكاتب الإقليمية والمكاتب القطرية.

## تنفيذ المعايير المحاسبية الدولية للقطاع العام

الموجز			
5.10 مليون دولار أمريكي	تمويل يستدعي موافقة المجلس	شعبة رئيس الشؤون المالية	الإدارة/الشعبة الرئيسية
2026-2025	مدة المبادرة المؤسسية الحاسمة	مكتب الشؤون القانونية، والخدمات الإدارية، وخدمات تنسيق الشراكات، وسلسلة الإمداد والتنفيذ، والتكنولوجيا	الشعبة (الشعب) المشاركة
الصلات بنتائج الإدارة		المواءمة مع الأولويات المؤسسية لعام 2025	
نتيجة الإدارة 5: الأدلة والتعلم (10 في المائة) غير مرتبطة بنتيجة إدارة معينة (90 في المائة)		تحقيق فوائد مبادرات الإصلاح	

## لمحة عامة

23- يقوم البرنامج بإعداد كشوفه المالية المراجعة وفقا للمعايير المحاسبية الدولية للقطاع العام. وهناك حاليا ستة معايير جديدة أصدرها مجلس المعايير المحاسبية الدولية للقطاع العام والبرنامج ملزم باعتمادها وفقا لتاريخ دخول كل منها حيز التنفيذ: تدخل المعايير 43-1246 من المعايير المحاسبية الدولية للقطاع العام حيز التنفيذ في عام 2025، ويدخل المعياران 47-1348 من المعايير المحاسبية الدولية للقطاع العام حيز التنفيذ في عام 2026. ويعد تنفيذ هذه المعايير إلزاميا بالنسبة للبرنامج، وسيؤدي عدم اعتمادها إلى عدم الامتثال للمعايير المحاسبية الدولية للقطاع العام وبالتالي إلى رأي مراجعة مصحوب بتحفظات (مخاطر شديدة). والهدف من هذه المبادرة المؤسسية الحاسمة هو ضمان التنفيذ الكامل للمعايير 43-46 من المعايير المحاسبية الدولية للقطاع العام في الكشوف المالية المراجعة لعام 2025 والمعايير 47-48 من المعايير المحاسبية الدولية للقطاع العام في الكشوف المالية المراجعة لعام 2026.

24- وسيكون التنفيذ عبر الوظائف وسيؤثر تأثيرا مباشرا على العمليات والنظم التي تدعم الأنشطة التشغيلية للبرنامج التي يتم تنفيذها في المكاتب القطرية والمكاتب الإقليمية والأنشطة المؤسسية لوظائف المقر. وسيتم تعديل سياسات المحاسبة والإجراءات التشغيلية للبرنامج المتأثرة بتغييرات السياسات للامتثال للمعايير الجديدة. وستتطلب نظم تخطيط الموارد المؤسسية الرئيسية وغيرها من النظم التي يستخدمها البرنامج حاليا للتعامل مع البيانات والمعاملات الأساسية تغييرات لاستيعاب متطلبات معايير المعايير المحاسبية الدولية للقطاع العام الجديدة. وستدعم المكاتب القطرية المختارة تنفيذ التغييرات من خلال مشروعات تجريبية. وسيتم تكليف جميع المكاتب القطرية والمكاتب الإقليمية ووظائف المقر بالامتثال للمعايير الجديدة بحلول نهاية عام 2025 ونهاية عام 2026.

<sup>12</sup> المعيار 43 من المعايير المحاسبية الدولية للقطاع العام - الإيجارات؛ والمعيار 44 من المعايير المحاسبية الدولية للقطاع العام - الأصول غير الجارية المحتفظ بها للبيع والعمليات المتوقفة؛ والمعيار 45 من المعايير المحاسبية الدولية للقطاع العام - الممتلكات والمنشآت والمعدات؛ والمعيار 46 من المعايير المحاسبية الدولية للقطاع العام - القياس.

<sup>13</sup> المعيار 47 من المعايير المحاسبية الدولية للقطاع العام - الإيرادات - القياس والاعتراف بموجب اتفاقات الجهات المانحة وتقديم الخدمات؛ والمعيار 48 من المعايير المحاسبية الدولية للقطاع العام - نفقات التحويل - الشركاء المتعاونون والمنظمات غير الحكومية والشركاء الحكوميون.

## الإنجازات

الجدول ألف-ثالثا-5 الميزانية بحسب الإنجاز، 2025-2026 (مليون دولار أمريكي)			
المجموع	2026	2025	الإنجازات
2.80	-	2.80	1- استعراض المعايير 43-46 من المعايير المحاسبية الدولية للقطاع العام وتنفيذها بالكامل في الكشوف المالية المراجعة لعام 2025
2.30	2.30	-	2- استعراض المعيارين 47-48 من المعايير المحاسبية الدولية للقطاع العام وتنفيذها بالكامل في الكشوف المالية المراجعة لعام 2026
5.10	2.30	2.80	المجموع

- 25- ستشمل الأنشطة بموجب **الإنجاز 1** استعراض عقود تأجير المباني والمرافق الأخرى، واستئجار الطائرات، وعقود الشحن البحري، وعقود إيجار الشاحنات والمركبات الأخرى وأسطول الأمم المتحدة المشترك، واتفاقات الإيجار أو الخدمة الأخرى من أجل تحديد ما إذا كانت تندرج ضمن نطاق المعيار 43 من المعايير المحاسبية الدولية للقطاع العام. وستتطلب تلك التي تندرج ضمن النطاق جمع مجموعة جديدة من البيانات من الاتفاقات حتى يمكن اعتبارها بمثابة "أصول خاضعة لحق الاستخدام". وسيتم تقييم نظم جمع مثل هذه البيانات واختيارها وتنفيذ التغييرات اللازم إدخالها على النظام من أجل الامتثال للمتطلبات المعيارية.
- 26- وسيكون جمع البيانات مطلوباً على المستوى اللامركزي، مع الرصد والاستعراض لمراقبة الجودة. وسيتم تحديث السياسات المحاسبية وإصدارها. وسيتم تقديم التدريب على السياسات والعمليات إلى الأفرقة ذات الصلة في الميدان والمقر. وسيتم تحديث جميع الأدلة والإجراءات والتوجيهات الداخلية لتعكس التغييرات المطلوبة للامتثال للمعايير المحاسبية الدولية للقطاع العام. وسيتم وضع البنود المحاسبية وتجهيزها لإعادة بيان الأرصدة الافتتاحية والمعاملات في الفترة الحالية والأرصدة الختامية لعام 2025.
- 27- وسيتم إطلاع مراجع الحسابات الخارجي على نتائج جميع التحليلات الداخلية، والتغييرات في البيانات والنظم، والسياسات المحاسبية الجديدة والتعديلات المحاسبية ذات الصلة من أجل تحقيق المواءمة. وعقب تنفيذ المشروع التجريبي في عدد من المكاتب القطرية، سيتم تكليف جميع المكاتب القطرية بالامتثال للمعايير 43-46 من المعايير المحاسبية الدولية للقطاع العام بحلول نهاية عام 2025.
- 28- وكنقطة بداية **للإنجاز 2**، سيتم استعراض جميع اتفاقات الجهات المانحة وعقود تقديم الخدمات واتفاقات الشركاء المتعاونين مع المنظمات غير الحكومية والأوساط الأكاديمية ونظرائهم الحكوميين لتحديد كيف تنعكس المعايير الأساسية في اتفاقات البرنامج. وستشتمل المعايير الأساسية على وجود وتوافر الترتيبات الملزمة، والتزامات الامتثال والالتزامات ذات الصلة، والعلاقات بين الموكل والوكيل، وتعديل الاتفاقات والعناصر الأساسية الأخرى. وسيتم تصنيف الاتفاقات لتحديد المعاملة المحاسبية اللاحقة.
- 29- ومن المتوقع أن تكون هناك حاجة إلى تغييرات كبيرة في سياسات الاعتراف بالإيرادات الحالية بموجب المعيار 47 من المعايير المحاسبية الدولية للقطاع العام، مما يعني أن تغييرات النظام ستكون مطلوبة أيضاً لجمع كافة البيانات اللازمة في وحدة إدارة المنح ودمج البيانات ذات الصلة في وحدة المحاسبة المالية. ومن المتوقع أن يقع الأثر الرئيسي لمعيار الاعتراف بالمصروفات على توزيع السلع الغذائية، الذي يتطلب عدم الاعتراف بالنفقات على السلع الغذائية في المستقبل إلا عند تسليمها للمستفيدين. وقد تم التخطيط بالفعل للعمل في هذا الاتجاه في إطار مشروع التتبع والتعقب وهو يتسق مع توصية مراجع الحسابات الخارجي بشأن احتساب السلع عندما تصل إلى المستفيدين.
- 30- وسيتم تقديم التدريب على السياسات والعمليات على نطاق **البرنامج** لإصدار السياسات المحاسبية والتشغيلية الجديدة في الاعتراف بالإيرادات والمصروفات. وسيتم تحديث جميع الأدلة والإجراءات والتوجيهات الداخلية لتعكس التغييرات المطلوبة للامتثال للمعايير المحاسبية الدولية للقطاع العام. وسيتم وضع القيود المحاسبية ومعالجتها لإعادة بيان الأرصدة الافتتاحية والمعاملات في الفترة الحالية والأرصدة الختامية لعام 2026.

## خطة التنفيذ

31- يمكن تلخيص خطة التنفيذ الرفيعة المستوى على النحو التالي، وينطبق كل نشاط على كل معيار يجري اعتماده من المعايير المحاسبية الدولية للقطاع العام:

- ◀ استعراض متطلبات المعايير المحاسبية الدولية للقطاع العام الجديدة لمعرفة المفاهيم الرئيسية: التغييرات التي تم إدخالها؛ ومتطلبات نطاق التطبيق، والاعتراف، والقياس، والإفصاح؛ والمعايير الانتقالية المسموح بها للاعتماد الأولي، وما إلى ذلك.
- ◀ استعراض الجوانب المحددة للسياق التشغيلي للبرنامج التي تندرج ضمن نطاق المعايير الجديدة، بما في ذلك الاتفاقات التعاقدية الأساسية بين البرنامج وأطراف أخرى، لتحديد التغييرات اللازمة لعمليات تسيير الأعمال والنظم والسياسات القائمة.
- ◀ إعداد سياسات محاسبية منقحة لتوجيه تنفيذ المعايير الجديدة.
- ◀ المشاركة عبر الوظائف في إدخال التغييرات على عمليات تسيير الأعمال والنظم القائمة.
- ◀ مصاحبة جميع السياسات المحاسبية الأساسية وعمليات تسيير الأعمال والتغييرات في النظام بمستويات مناسبة من مبادرات الاتصال وإدارة التغيير والتدريب، بما في ذلك تحديث التوجيهات الداخلية لمنصة WeLearn، والتواصل المكثف مع أصحاب المصلحة المتعددين وزيادة الوعي.
- ◀ تعديل ونشر التغييرات على النظم قبل دخول المعايير المحاسبية الدولية للقطاع العام حيز التنفيذ، في البلدان ووحدات المقر التجريبية.
- ◀ إدخال مؤشرات أداء رئيسية جديدة على لوحات معلومات الإدارة المالية الحالية لتأخذ في الاعتبار التغييرات الناتجة عن المعايير المحاسبية الدولية للقطاع العام. وسيطلب ذلك جمع البيانات ذات الصلة ووضع متطلبات الأعمال ومعالجة التغييرات على لوحات المعلومات الحالية مثل لوحة معلومات شعبة رئيس الشؤون المالية ولوحة المعلومات المالية للحسابات الخاصة والأدوات الوظيفية الأخرى ذات الصلة.
- ◀ إعداد الكشوف المالية لعامي 2025 و2026 على أساس المعايير الجديدة المعتمدة.
- ◀ الحصول على رأي غير مصحوب بتحفظات لمراجع الحسابات الخارجي بشأن الكشوف المالية، بما في ذلك المعايير المحاسبية الدولية للقطاع العام المعتمدة حديثاً.
- ◀ الحرص على وجود مرحلة مناسبة بعد التنفيذ لتطبيق أي دروس تم تحديدها داخلياً أو من خلال عمليات المراجعة المالية.
- ◀ الحرص على أن يكون تحديث المعايير المنفذة مؤخراً مدرجا بالكامل في عمليات تسيير الأعمال العادية على المستويات الوظيفية ذات الصلة.

## مؤشرات الأداء الرئيسية

الجدول ألف-ثالثا-6: مؤشرات الأداء الرئيسية بحسب الإنجاز			
الإنجاز 1: استعراض المعايير 43-46 من المعايير المحاسبية الدولية للقطاع العام وتنفيذها بالكامل في الكشوف المالية المراجعة لعام 2025			
مؤشر الأداء الرئيسي	خط الأساس	الهدف لعام 2025	الهدف لعام 2026
عدد المعايير المحاسبية الدولية الجديدة التي تم استعراضها واعتمادها*	غير متاح	4	غير متاح
الإنجاز 2: استعراض المعيارين 47-48 من المعايير المحاسبية الدولية للقطاع العام وتنفيذهما بالكامل في الكشوف المالية المراجعة لعام 2026			
مؤشر الأداء الرئيسي	خط الأساس	الهدف لعام 2025	الهدف لعام 2026
عدد المعايير المحاسبية الدولية الجديدة التي تم استعراضها واعتمادها	غير متاح	غير متاح	2

\* ما لم يتم تحديد أن المعيار الجديد لا ينطبق على السياق التشغيلي للبرنامج.

## ميزانية عام 2025

الجدول ألف-ثالثا-7: الميزانية بحسب بند الإتفاق، بما في ذلك متطلبات التوظيف بمكافئ الدوام الكامل، 2025				
الشعبة	تكاليف الموظفين (مليون دولار أمريكي)	تكاليف غير الموظفين (مليون دولار أمريكي)	المجموع (مليون دولار أمريكي)	الوظائف (بمكافئ الدوام الكامل)*
رئيس الشؤون المالية	1.20	0.30	1.50	7.10
الشؤون القانونية	-	0.10	0.10	
الخدمات الإدارية	0.10	0.10	0.20	2.00
خدمات تنسيق الشراكات	0.10	0.20	0.30	1.00
سلسلة الإمداد والتنفيذ	0.40	-	0.40	2.50
التكنولوجيا	-	0.30	0.30	
<b>المجموع</b>	<b>1.80</b>	<b>1.00</b>	<b>2.80</b>	<b>12.60</b>

\* تشمل الوظائف على عدد الموظفين بمكافئ الدوام الكامل، بمن في ذلك الاستشاريون، وتأخذ في الاعتبار مهام العمل المؤقتة الداخلية من المكاتب الإقليمية والمكاتب القطرية.

## الملاءمة للغرض في المستقبل في مشهد تمويلي متغير

الموجز			
لا يلزم تمويل جديد	تمويل يستدعي موافقة المجلس	الشراكات والابتكار	الإدارة/الشعبة الرئيسية
2025-2024	مدة المبادرة المؤسسية الحاسمة	شعبة رئيس الشؤون المالية، والبلدان الشريكة على المستوى العالمي، والابتكار، ومكتب الشؤون القانونية، وخدمات تنسيق الشراكات، وسياسة البرامج والتوجيه	الشعبة (الشعب) المشاركة
الصلات بنتائج الإدارة		المواءمة مع الأولويات المؤسسية لعام 2025	
نتيجة الإدارة 3: الدخول في شراكات فعالة (56 في المائة) نتيجة الإدارة 6: الاستفادة من التكنولوجيا (29 في المائة) نتيجة الإدارة 7: الاستفادة من الابتكار (15 في المائة)		نقاط قوة البرنامج في الاستجابة لحالات الطوارئ تنويع قاعدة موارد البرنامج وزيادتها تحقيق فوائد مبادرات الإصلاح	

### لمحة عامة

32- مع النمو غير المسبوق في الاحتياجات الإنسانية العالمية، أصبحت مصادر التمويل التقليدية غير كافية لتلبية متطلبات برامج البرنامج للقضاء التام على الجوع. ومن الضروري مواصلة الاستثمارات لمواءمة قاعدة شراكات البرنامج بشكل أفضل مع احتياجات الأفراد والمجتمعات المحلية والبلدان التي تسعى جاهدة إلى القضاء على انعدام الأمن الغذائي. وبالإضافة إلى ذلك، تعد طرق العمل الجديدة بالغة الأهمية في زيادة الكفاءة وتحسين الموارد وتسخير أشكال جديدة من التمويل. ويجب على البرنامج أن يحقق المستوى الأمثل لإطار تعبئة الموارد وفرص التمويل.

33- وقد وافق المجلس على المبادرة المؤسسية الحاسمة المعنونة "الملاءمة للغرض في المستقبل" في مشهد تمويلي متغير في دورته العادية الثانية في عام 2023 لفترة عامين، تغطي عامي 2024 و2025. وتم تخصيص 1.5 مليون دولار أمريكي في الميزانية لإنجاز الأنشطة.

34- ومن خلال هذه المبادرة المؤسسية الحاسمة، يهدف البرنامج إلى تعزيز التعاون مع الشركاء لضمان التكامل وتحقيق أقصى قدر من الكفاءة. ومن خلال تبني طرق عمل جديدة، تسعى المبادرة المؤسسية الحاسمة إلى تحسين عمليات تسيير الأعمال الخاصة بالشراكات والابتكار من خلال إدارة مبسطة من البداية إلى النهاية للشركاء والمساهمات وتنمية قدرات الموظفين وإمكاناتهم. وستعزز هذه الاستثمارات وظيفية الشراكات على نطاق المنظمة، حيث ستمكّن المكاتب القطرية والمكاتب الإقليمية من تحديد الشراكات وإقامة شراكات جديدة وتحديد فرص توفير الموارد، وخاصة في التمويل المبتكر والتمويل المناخي. وبشكل عام، من المتوقع أن تعمل المبادرة المؤسسية الحاسمة على تحقيق مكاسب إضافية في الكفاءة على المستوى الوظيفي من خلال تمكين الوحدات ذات الصلة في الميدان من قيادة تعبئة الموارد وتزويدها بأدوات متطورة للقيام بأدوارها بشكل فعال.

35- وفي عام 2025، ستستفيد المبادرة المؤسسية الحاسمة من إنجازات عام 2024 وتعطي الأولوية لتجريب وتوثيق وتنفيذ مشروعات التمويل المبتكر وبرامج التدريب ذات الصلة. كما سيتم إطلاق أدوات لإدارة الشركاء والمساهمات الشاملة.

### الإنجازات الرئيسية في عام 2024

36- تم تحقيق عدة نواتج تعزز قدرات موظفي الشراكات في المقر والمكاتب العالمية والمكاتب الإقليمية والمكاتب القطرية في غضون الأشهر الستة الأولى من المبادرة المؤسسية الحاسمة. وأعدت حزمة تعريفية بما يتواءم مع إطار الشراكات والابتكار المحدث. ولتعزيز الكفاءة وخفض التكاليف وتوسيع نطاق وظيفة الشراكات العالمية، تم تصميم وتقديم حلقات دراسية شبكية لدعم الأفرقة الميدانية في التكيف مع معايير الامتثال المتطورة للشركاء وبيئة الجهات المانحة الأوسع. ويستمر تنظيم الحلقات الدراسية الشبكية والتدريب لتجهيز موظفي الشراكات بشكل أفضل في جهودهم لتعبئة الموارد. ودعمت طرق العمل الجديدة إنشاء فريق عامل متعدد

الوظائف لاستعراض إدارة المعرفة في وظيفة الشراكات والابتكار، وتحسين هذه الآليات وتوفير مواد المعرفة والاتصالات الشاملة والتي يسهل الوصول إليها لموظفي الشراكات والابتكار على مستوى العالم.

37- وركزت عملية الرقمنة وتنسيق إدارة الشركاء أساساً على استعراض مشهد النظم للشراكات والابتكار، وفحص الروابط بين النظم وعبرها، وتحديد الفجوات والفرص الحاسمة للأتمتة، وضمان تحسين تنسيق النظم وتبسيطها بكفاءة. وجاء ذلك عقب مشاورات مكثفة مع المكاتب القطرية والمكاتب الإقليمية والمقر العالمية. وهناك أداة جديدة قيد التصميم وسيتم نشرها في عام 2025، مصحوبة بالتدريب ذي الصلة.

38- وقد تم تنفيذ عملية إعادة التنظيم الوظيفي المقررة بموجب المبادرة المؤسسية الحاسمة بالتزامن مع الاستعراض التنظيمي المؤسسي الذي أسفر عن إنشاء إدارة الشراكات والابتكار المعاد هيكلتها. ولتمكين وجود وظيفة قوية للشراكات والابتكار، أنشئت شعب وخدمات جديدة أو أعيد تنظيمها لتعزيز مواصلة الوظيفة وفعاليتها ومساءلتها وتحسين الدعم المقدم للمكاتب الميدانية. ويشمل ذلك خدمة تنسيق الشراكات التي توفر التنسيق الوظيفي وتعزز عمليات إدارة الأعمال وإدارة المعرفة. وقدمت المبادرة المؤسسية الحاسمة الزخم الأولي والبيئة المواتية لإعادة ترتيب المجموعات لإنشاء أفرقة تعاونية بين الشعب لدعم الشراكات والابتكار بما يتواءم مع إعادة الهيكلة التنظيمية المؤسسية لعام 2024.

39- وعقدت حلقة عمل متعددة الوظائف، في أوائل عام 2024، بشأن استراتيجيات التمويل المبتكر للاتفاق على خطة تنفيذ للفترة 2024-2025 بهدف تحديد حلول ذات أولوية وقابلة لتوسيع النطاق ومستدامة للتصدي لتحديات التمويل والمساهمة في أثر البرنامج. واقترحت حلقة العمل إنشاء مركز للتميز يكون مسؤولاً عن تنسيق موضوعات التمويل المبتكر، وأفرقة عاملة لتحسين إدارة المشروعات بحسب المجال ذي الأولوية، وشبكة ممارسين لزيادة الوعي والقدرات في ما يتعلق بموضوعات التمويل المبتكر على نطاق البرنامج.

40- وخلال النصف الأول من عام 2024، ركزت الجهود على تعزيز القدرة التنظيمية والنهوض بالتعاون بين الوظائف في وضع وتنفيذ آليات التمويل المبتكر بشكل فعال. وبينما واصل البرنامج المضي قدماً في مبادرات مبادلة الديون، فقد استكشف أيضاً آليات جديدة وحلول الأسواق الرأسمالية بهدف تأمين ضمان من المؤسسات المالية الإنمائية التي يمكن أن يركز عليها السعي إلى الحصول على التمويل الطويل الأجل لعملياته. وفي عام 2024، من المقرر أن يحقق البرنامج هدفه المتمثل في تأمين 35 مليون دولار أمريكي من آليات التمويل المبتكر، بما في ذلك من خلال اتفاقيين جديدين لمبادلة الديون، وأربع فرص تمويل مختلف، واتفاق لتمويل المخاطر المناخية، وشراكة الحلول الرقمية.

41- واعتباراً من 30 يونيو/حزيران 2024، كان قد تم استخدام 65 في المائة من إجمالي ميزانية المبادرة المؤسسية الحاسمة للفترة 2024-2025.

## الإنجازات

الجدول ألف-ثالثاً-8: الميزانية بحسب الإنجاز، 2025 (مليون دولار أمريكي)	
المجموع لعام 2025	الإنجازات
0.20	1- تنمية الكوادر الوظيفية وقدراتها (حلقات العمل والدورات التدريبية والحلقات الدراسية الشبكية وإدارة المعرفة)
0.40	2- أدوات ونظم التكنولوجيا
-	3- إعادة التنظيم الوظيفي (من المقرر الانتهاء منه في عام 2024)
0.90	4- الإنجازات الأخرى، بما في ذلك ذخيرة مقترحات بشأن التمويل المناخي ومشروعات التمويل المبتكر ذات الأولوية
<b>1.50</b>	<b>المجموع</b>

(1.50)	الرصيد المقدر من التمويل الموافق عليه سابقا
-	التمويل المطلوب لعام 2025

- 42- في عام 2025، سيواصل العمل بموجب الإنجاز 1 المساهمة في تعزيز القدرة على إقامة الشراكات على نطاق البرنامج وتنسيق الدعم لتنفيذ أنشطة التمويل المبتكر على مستوى المكاتب القطرية والمكاتب الإقليمية. وسيواصل البرنامج إدماج التمويل المبتكر في استراتيجياته وخطته، ووضع المواد والأدوات التوجيهية وعقد جلسات عمل لوضع حلول مشتركة مصممة بما يتناسب مع احتياجاته.
- 43- وستواصل الأنشطة المنفذة بموجب الإنجاز 2 توطيد وتبسيط وتنسيق الأدوات اللازمة للتنبؤ بالمساهمات وتسجيلها ونشر منصة متكاملة جديدة. وفي إطار هذا المكون، سينفذ البرنامج أيضا أداة لإدارة دورة حياة العقود لضمان إتاحة اتفاقات المساهمة رقميا للموظفين بحيث يمكن أن يدعموا ويتبعوا عملية اتخاذ القرار بشروط غير معيارية بهدف زيادة الامتثال وإدارة المعرفة والمتابعة.
- 44- وسيظل الإنجاز 4 عنصرا رئيسيا في المبادرة المؤسسية الحاسمة. وسيواصل البرنامج وضع وتنفيذ المبادرات في المجالات ذات الأولوية وبشأن آليات التمويل المبتكر التي تم تحديدها في استراتيجيته بشأن التمويل المبتكر، بما في ذلك مبادلات الديون، وحلول الأسواق الرأسمالية، والتمويل المختلط، وتمويل سلسلة القيمة والبنية التحتية، وتمويل المخاطر المناخية المبتكر، بهدف تعبئة مبلغ إضافي قدره 65 مليون دولار أمريكي في عام 2025 للوصول إلى مبلغ تراكمي قدره 100 مليون دولار أمريكي تمت تعبئته منذ عام 2024.
- 45- وفي عام 2025، سيستخدم البرنامج خيارات التمويل المبتكر للمخاطر المناخية التي تم تطويرها في عام 2024 لإرشاد تدخلاته المتعلقة بالمناخ والقدرة على الصمود للمزارعين أصحاب الحيازات الصغيرة أثناء تصميم البرامج ووضع المقترحات وصياغة الخطط الاستراتيجية القطرية. وسيساهم مجال العمل هذا أيضا في نشر السياسات المتعلقة بالمناخ والقدرة على الصمود في البرنامج. وبحلول نهاية العام، سيتم وضع عشرة مقترحات لبرامج ومشروعات متعلقة بالمناخ، مع خيارات جاهزة للاستخدام لجمع التمويل لعمليات البرنامج. وسيزود هذا العمل مجموعة من مكاتب البرنامج القطرية بأدوات ونماذج جديدة لتحديد موضعها بما يتماشى مع الحاجة المؤسسية لتنويع الموارد.

### خطة التنفيذ

- 46- سيواصل الفريق المتكامل الأساسي قيادة هذه المبادرة المؤسسية الحاسمة. وسيواصل الفريق المتعدد التخصصات المؤقت التفاعل مع أصحاب المصلحة في المقر والمكاتب الإقليمية والمكاتب القطرية لتنفيذ المشروع من خلال مزيج من النهج من أعلى إلى أسفل ومن أسفل إلى أعلى، مما يسمح بالمشاركة الداخلية القوية.
- 47- وستواصل اللجنة التوجيهية للتمويل المبتكر توجيه تصميم وتنفيذ مشروعات التمويل المبتكر، بمشاركة من الشعب الرئيسية بما يتماشى مع استراتيجية التمويل المبتكر.
- 48- وفي هذا الإطار، ستستمر خطة التنفيذ في السماح للمكاتب الإقليمية والمكاتب القطرية بتأدية دور دينامي في تصميم وتطبيق أدوات التمويل المبتكر للبرنامج ووضع الاستراتيجيات المتعددة القطاعات لتعبئة الموارد وتنفيذها، بما في ذلك على المستوى الميداني. ولتحقيق ذلك، واستنادا إلى الاحتياجات القطرية، ستتمكن المكاتب الإقليمية والمكاتب القطرية من الوصول إلى أدوات التمويل المبتكر والتدريب التقني المصممة بما يتناسب مع الغرض.

## مؤشرات الأداء الرئيسية

الجدول ألف ثالثاً-9 مؤشرات الأداء الرئيسية بحسب الإنجاز			
<b>الإنجاز 1: تنمية الكوادر الوظيفية وقدراتها (حلقات العمل والدورات التدريبية والحلقات الدراسية الشبكية وإدارة المعرفة)</b>			
مؤشرات الأداء الرئيسية	خط الأساس	الهدف لعام 2024	الهدف لعام 2025
عدد المناطق الراضية عن التوجيهات الجديدة وإمكانية الوصول إليها	0	0	6
حزم المواد التعريفية المحدثة التي تم تقديمها	0	1	غير متاح
عدد الدورات التدريبية وحلقات العمل العالمية المقدمة <sup>14</sup>	0	0	1
<b>الإنجاز 2: أدوات ونظم التكنولوجيا</b>			
مؤشر الأداء الرئيسي	خط الأساس	الهدف لعام 2024	الهدف لعام 2025
النسبة المئوية للمساهمات التي تتم إدارتها من خلال قاعدة البيانات الشاملة	0	0	100 في المائة
<b>الإنجاز 3: إعادة التنظيم الوظيفي (من المقرر الانتهاء منه في عام 2024)</b>			
مؤشر الأداء الرئيسي	خط الأساس	الهدف لعام 2024	الهدف لعام 2025
عدد الأفرقة المشتركة بين الإدارات التي تم إنشاؤها (الهدف هو إنشاء ثلاث أفرقة للتنسيق الاستراتيجي وإدارة الأعمال والعمليات المبتكرة) ضمن خطة متماسكة لإدارة التغيير.	0	3	غير متاح
<b>الإنجاز 4: الإنجازات الأخرى، بما في ذلك ذخيرة مقترحات بشأن التمويل المناخي ومشروعات التمويل المبتكر ذات الأولوية</b>			
مؤشرات الأداء الرئيسية	خط الأساس	الهدف لعام 2024	الهدف لعام 2025
عدد مقترحات الحلول المناخية التي تم فحصها مسبقاً على مستوى المكاتب القطرية والمكاتب الإقليمية والمقر في ذخيرة المقترحات	0	5	5
عدد اتفاقات التمويل المبتكر الجديدة التي تم توقيعها (مبادلات الديون، والتمويل المختلط، وسندات الأمن الغذائي)	1:2022 2:2023	4	غير متاح
عدد أدوات التمويل المبتكر الجديدة التي تم إطلاقها (صندوق التحول لتغيير الحياة، وآليات التمويل المشترك، وصندوق أول 1000 يوم)	1:2022 0:2023	2	2
عدد موارد التمويل المبتكر الجديدة التي تم جمعها في الفترة 2024-2025 (100 مليون دولار أمريكي)	:2023-2022 35	35	65

<sup>14</sup> لخفض التكاليف وتوسيع نطاقنا الوظيفي العالمي، سنعقد حلقات دراسية شبكية بدلاً من حلقة عمل عالمية واحدة.

## ميزانية عام 2025

الجدول ألف-ثالثا-10: الميزانية بحسب بند الإنفاق، بما في ذلك متطلبات التوظيف بمكافئ الدوام الكامل، 2025				
الوظائف (بمكافئ الدوام الكامل)*	المجموع (مليون دولار أمريكي)	تكاليف غير الموظفين (مليون دولار أمريكي)	تكاليف الموظفين (مليون دولار أمريكي)	الشعبة
2.50	<b>0.23</b>	0.05	0.18	رئيس الشؤون المالية
0.80	<b>0.24</b>	0.18	0.06	البلدان الشريكة على المستوى العالمي
1.50	<b>0.23</b>	0.07	0.16	الابتكار
2.00	<b>0.15</b>	0.04	0.11	مكتب الشؤون القانونية
0.60	<b>0.42</b>	0.33	0.09	خدمات تنسيق الشراكات
	<b>0.23</b>	0.23	-	البرامج والسياسات والتوجيهات
<b>7.40</b>	<b>1.50</b>	<b>0.90</b>	<b>0.60</b>	<b>المجموع</b>

\* تشمل الوظائف على عدد الموظفين بمكافئ الدوام الكامل، بمن في ذلك الاستشاريون، وتأخذ في الاعتبار مهام العمل المؤقتة الداخلية من المكاتب الإقليمية والمكاتب القطرية.

## تموضع البرنامج لإطلاق العنان للتمويل المتنوع

الموجز			
الإدارة/الشعبة الرئيسية	خدمات تنسيق الشراكات	تمويل يستدعي موافقة المجلس	5.10 مليون دولار أمريكي
الشعبة (الشعب) المشاركة	الاتصالات ووسائل الإعلام، والبلدان الشريكة على المستوى العالمي، وشعبة رئيس الشؤون المالية	مدة المبادرة المؤسسية الحاسمة	2027-2025 <sup>15</sup>
المواعمة مع الأولويات المؤسسية لعام 2025		الصلات بنتائج الإدارة	
تنويع قاعدة موارد البرنامج وزيادتها		نتيجة الإدارة 4: التمويل الفعال من أجل القضاء التام على الجوع (100 في المائة)	

## لمحة عامة

49- إدراكا للمخاطر المترتبة على اعتماده على عدد صغير من شركاء الموارد والاعتماد على النماذج التقليدية لتعبئة الأموال، يهدف البرنامج إلى تنويع تمويله مع حماية وتعزيز شراكاته الحالية وسمعته كشريك مفضل. وتسترشد المبادرة المؤسسية الحاسمة المقترحة بالدروس المستفادة من المبادرة المؤسسية الحاسمة المعنونة للملاءمة للغرض في المستقبل في مشهد تمويل متغير وتوجهها نتائج تقييم الخطة الاستراتيجية، التي أشارت إلى وجود أوجه قصور ملحوظة في الجهود الرامية إلى مشاركة الشركاء وإثبات المصداقية أمامهم وهو ما يمكن أن يؤدي إلى تمويل أكثر تنوعا وتخطيط مستنير بالموارد. ولهذه المبادرة المؤسسية الحاسمة والمبادرة المؤسسية الحاسمة بشأن الملاءمة للغرض في المستقبل في مشهد تمويل متغير مجالات تركيز مميزة وهما تعزيز أهداف بعضهما البعض. كما تستند المبادرة المؤسسية الجديدة إلى توصيات، من الأحداث الداخلية المدرجة في مسار العمل المواضيعي بشأن جمع الأموال ومن تقييم الخطة الاستراتيجية بشأن تقديم الدعم المرن والميسر والموجه إلى المكاتب القطرية، وأتمتة رسم خرائط الجهات المانحة، وتعزيز تبادل المعرفة وبناء القدرات على المستوى الميداني. وتتطلب الاستفادة من المشهد التمويلي العالمي الأوسع الذي يشمل أشكال شراكة جديدة ومختلفة نهجا وظيفيا متضافرا مع التركيز القوي على الميدان والاعتراف بأهمية الاتصالات الاستراتيجية والمستهدفة في دعم العملية.

50- وستمكن المبادرة المكاتب القطرية من تنويع التمويل من خلال زيادة وتكملة القدرات في الميدان لتحديد شراكات جديدة ومختلفة والسعي إلى إيجاد شركاء جدد وأنواع جديدة من الشراكات. وسيتم تقديم الدعم المباشر إلى المكاتب القطرية لوضع خطط مستنيرة بشأن الموارد وتحديد مقترحات قيمة عالية الجودة لإشراك الشركاء. وسيتم ربط المكاتب القطرية بشركاء البرنامج المحتملين للحصول على تمويل مبتكر من خلال منصة مخصصة. ويتمثل جزء رئيسي من تحديد موضع اسم البرنامج كقائد في مجالات مواضيعية مثل الاستعداد للمناخ والقدرة على الصمود والحماية الاجتماعية لجذب مصادر تمويل متنوعة في توفير محتوى عالي الجودة لاستخدامه في الاتصالات طوال فترة المبادرة المؤسسية الحاسمة. وسيقدم خبراء الاتصالات التواصل مع الشركاء الجدد من خلال إعداد منشورات قوية قائمة على الأدلة وذات صلة ومفيدة لجمهورهم المستهدف. وسيكون دعم إدارة مخاطر السمعة ركيزة لهذا العمل من خلال إيلاء العناية الواجبة للشركاء والمؤثرين الجدد خلال العملية. وبما أن التمويل المناخي الجديد والشراكات المتعددة القطاعات الأخرى ستؤدي دورا هاما في تنويع التمويل، سيتم إعداد مواد اتصال وتقارير لتعزيز التواصل بالتعاون الوثيق مع شعب المقر والنظراء في المكاتب القطرية.

51- وسيتم ربط المكاتب القطرية بالبرامج المحتملة والشركاء التقنيين المحتملين لتعبئة الموارد المتعددة القطاعات من خلال التوسع في نطاق رسم خرائط الجهات المانحة الحالية والشركاء الحاليين. وتهدف المبادرة إلى تصميم حلول وخيارات لتخطي الحواجز المؤسسية

<sup>15</sup> المدة المقترحة للمبادرة المؤسسية الحاسمة قدرها ثلاث سنوات، حيث إن الكثير من الشراكات التي تهدف إلى تأمينها ستتطلب فترات طويلة لإعداد المقترحات. وسيستجيب الإطار الزمني الأطول للبرنامج عقد وإقامة وهيكله شراكات جديدة متعددة القطاعات، مما يؤدي إلى زيادة أثر البرامج.

التي تحول دون قدرة المكاتب القطرية على العمل مع شركاء متنوعين من مجموعة متنوعة من القطاعات، والتخطيط لتخفيف المخاطر وتوفير التدريب والتوجيه الذي يدعم الموظفين الميدانيين في إقامة الشراكات اللازمة.

## الإنجازات

الجدول ألف-ثالثا-11: الميزانية بحسب الإنجاز، 2025-2027 (مليون دولار أمريكي)				
المجموع	2027	2026	2025	الإنجاز
3.20	0.50	1.30	1.40	1- تحديد الشركاء الجدد أو المتنوعين والعمل معهم والحصول على تمويل منهم
1.50	0.50	0.50	0.50	2- تحديد موضع البرنامج بوصفه الشريك المفضل لفرص التمويل المتنوعة من خلال أنشطة الاتصال المتعددة الطبقات ودعم الزملاء في العمليات القطرية
0.40	0.10	0.10	0.20	3- تمكين المكاتب القطرية للسعي إلى إقامة شراكات جديدة لتعبئة الموارد المتعددة القطاعات
5.10	1.10	1.90	2.10	المجموع

52- بموجب الإنجاز 1، سيستخدم البرنامج مورد رسم خرائط الشركاء لدعم المكاتب القطرية في تحديد مصادر جديدة للتمويل من خلال مقارنتها - بحسب البلد والمجال المواضيعي - مع تطور تدفقات الموارد من جميع أنواع الشركاء (من القطاعين العام والخاص والجهات المتعددة الأطراف). وسيتم اعتماد منصة رقمية مخصصة لمعلومات المستهلكين لمساعدة المكاتب القطرية على استخلاص الرؤى من المواد المتاحة على الإنترنت للمنظمات المانحة العالمية والمحلية. وسيصمم فريق المشروع الحلول والخيارات اللازمة لتخطي الحواجز المؤسسية التي تحول دون عمل المكاتب القطرية مع شركاء متنوعين، وتوفير الدعم العملي، بما في ذلك الأفرقة المتنقلة والقدرة على الاستجابة السريعة التي تقرب الخبراء من الميدان.

53- وفي الوقت نفسه، سيتم توفير التدريب عبر الإنترنت على وضع المقترحات من خلال بوابة التعلم المؤسسية، وسيتم تقديم تدريب شخصي على أنواع مختلفة من الشراكات، مثل التمويل المبتكر المتعدد الشركاء، والأنواع المختلفة من الشركاء، مثل صناديق المناخ الرأسمية، والأنواع المختلفة من التمويل المواضيعي. وسيتم تطوير عملية إدارة التغيير لتعزيز استخدام الأدوات الجديدة، وسيتم نشر التوجيهات. وسيتم إعداد خطة مؤسسية جديدة لتعبئة الموارد المناخية المختلفة.

54- وسيدعم العمل بموجب الإنجاز 2 المكاتب القطرية والشعب في إعداد منشورات قائمة على الأدلة تدعم جهود البرنامج في تحديد موضعه وشركائه وجمع الأموال. وسيكون هناك تركيز على إعداد المنشورات التي تهم مصدر التمويل المعني، وعلى سبيل المثال، سيتم استخدام المنشورات المتعلقة بأثر تغير المناخ على الأمن الغذائي لتحسين التواصل مع شركاء التمويل المناخي، وسيتم توجيه المواد المتعلقة بفوائد الاستعداد والقدرة على الصمود في التصدي للجوع إلى أنواع أخرى من الجهات المانحة.<sup>16</sup> وخلال فترة المبادرة المؤسسية الحاسمة، سيتم تخفيف المخاطر المتعلقة بالسمعة المرتبطة بالعمل مع شركاء متنوعين والمقررة بموجب الإنجازات الأخرى من خلال عمليات العناية الواجبة والرصد والتقييم التي يجريها الخبراء. وسيتم إعداد برنامج مؤثرين على الإنترنت في العمليات القطرية لتحفيز الشراكات المتنوعة ومساعدة أنشطة بناء العلامة التجارية على المستويين العالمي والمحلي. وسيتم وضع البرنامج بالتعاون مع الزملاء في الميدان وتسليم المسؤولية عنه إلى زملاء محليين وإقليميين مدربين لصيانته. وسيتم الاستفادة من المعلومات و مواد الاتصال الأخرى التي تم جمعها في حالات الطوارئ لدعم جمع الأموال مع شركاء متنوعين.<sup>17</sup>

<sup>16</sup> كجزء من هذه المبادرة المؤسسية الحاسمة، هناك حاجة إلى استثمار أولي لوضع إجراءات التشغيل الموحدة والعمليات والأنواع والوتيرة والمعايير والرقمنة للمنشورات الرئيسية التي تُمكن وتدعم السعي إلى الحصول على التمويل المتنوع.

<sup>17</sup> من شأن جمع المعلومات في حالات الطوارئ أن يساعد المكاتب القطرية التي لا تستجيب لحالة طوارئ بارزة رفيعة المستوى على مناقشة مصادر جديدة للتمويل. ويشمل دور جمع المعلومات توفير تنمية القدرات للمكاتب القطرية بحيث نقل الحاجة إلى هذا الدور بحلول العام الثالث من المبادرة المؤسسية الحاسمة. وفي الوقت الحالي، لا توجد مثل هذه القدرات في المكاتب القطرية، ويؤدي إعادة إعداد الميزانية إلى إزالتها من المكاتب الإقليمية.

55- ويهدف الإنجاز 3 إلى تمكين المكاتب القطرية من إقامة شراكات جديدة متعددة القطاعات من خلال توسيع عملية رسم خرائط الجهات المانحة والشركاء الحالية لتشمل المعلومات والمقاييس اللازمة لرسم خرائط الشركاء في تعبئة الموارد المتعددة القطاعات، والمدمجة في نظم البرنامج الحالية. ولتحقيق ذلك، سيعمل فريق المشروع على وضع ونشر نظام قوي لجمع البيانات ودمجها وإدارتها من نظم البرنامج المختلفة والمتعلقة بمختلف شركاء الموارد وأنواع الشراكات، مع ضمان دقة البيانات وأمنها وإمكانية الوصول إليها. وسيتم إنشاء إطار منظم داخل النظام لدعم المكاتب القطرية في تصور وتطوير مشروعات مبتكرة متعددة القطاعات، وتوفير الأدوات والموارد اللازمة. وستتلقى المكاتب القطرية الدعم في مجال تعزيز الشراكات وإدارتها مع أصحاب المصلحة الخارجيين، وتسهيل التعاون بشأن الفرص المتاحة لأنواع جديدة أو غير مستغلة من الشراكات المتعددة القطاعات، مثل التمويل المناخي والتمويل المشترك والتمويل المختلط. وستجرى عمليات شاملة للتتبع والرصد لتقييم التقدم وضمان الآثار الطويلة الأجل للشراكات المتعددة القطاعات التي تم إنشاؤها.

### خطة التنفيذ

- 56- ستقدم الشعب المشاركة في هذه المبادرة المؤسسية الحاسمة دعماً هادفاً لتحديد الشركاء الجدد والتعامل معهم وإقامة شراكات معهم وتحديد أنواع جديدة من الشراكات. وسيشمل ذلك الدعم العملي والقدرة على الاستجابة السريعة للمكاتب القطرية، والتنسيق بين الوظائف الذي يؤدي إلى تمويل متنوع. وستعمل أفرقة المشروعات معاً على وضع وتصميم أدوات التنويع من أجل إدراجها في النظم الرقمية القائمة، بما في ذلك رسم الخرائط وجمع المعلومات والأدوات الأخرى بحسب الحاجة.
- 57- وسيتم رسم خرائط موسعة للجهات المانحة والشركاء تتضمن فرصاً متعددة القطاعات لدعم المكاتب القطرية في وضع المقترحات والعمل مع الشركاء المحتملين للعمل ذي الصلة.
- 58- وستقوم الأفرقة المشتركة بين الإدارات، مثل الفريق المؤسسي لتنسيق التمويل المناخي، بتنظيم تدريب على تنويع التمويل. وسيضمن خبراء المجال المشاركين في الأفرقة التي تدعمها هذه المبادرة المؤسسة الحاسمة وجود الأطر اللازمة والدعم السياساتي والتوجيه من أجل إقامة شراكات مبتكرة، بمشاركة المجلس عند الضرورة.
- 59- وقد يتم تنظيم شبكات ممارسين لدعم عمل المبادرة المؤسسة الحاسمة وضمان التعلم المنتظم عبر المناطق. وسيدعم خبراء البرنامج التواصل مع الشركاء الجدد من خلال إعداد منشورات قوية قائمة على الأدلة وذات صلة ومفيدة للجمهور المستهدف. وفي البلدان المختارة مسبقاً، سيتم تقديم الدعم لتحديد المؤثرين المحليين والإقليميين على الإنترنت والعمل معهم لتعزيز تنويع شركاء التمويل. وسيتركز ذلك على دعم إدارة مخاطر السمعة عن طريق إيلاء العناية الواجبة للشركاء والمؤثرين الجدد أثناء العملية.

## مؤشرات الأداء الرئيسية

الجدول ألف-ثالثا-12: مؤشرات الأداء الرئيسية بحسب الإنجاز				
الإنجاز 1: تحديد الشركاء الجدد أو المتنوعين والعمل معهم والحصول على تمويل منهم				
مؤشرات الأداء الرئيسية	خط الأساس	الهدف لعام 2025	الهدف لعام 2026	الهدف لعام 2027
النسبة المئوية للزيادة في عدد المكاتب القطرية التي تواصلت مع شركاء جدد أو خططت لأنواع جديدة من الشراكات	0	25 في المائة	50 في المائة	75 في المائة
النسبة المئوية للزيادة في عدد المكاتب القطرية التي قامت بتنويع مصادر التمويل	0	10 في المائة	20 في المائة	30 في المائة
الإنجاز 2: تحديد موضع البرنامج بوصفه الشريك المفضل لفرص التمويل المتنوعة من خلال أنشطة الاتصال المتعددة الطبقات ودعم الزملاء في العمليات القطرية				
مؤشر الأداء الرئيسي	خط الأساس	الهدف لعام 2025	الهدف لعام 2026	الهدف لعام 2027
النسبة المئوية للمكاتب القطرية التي تتلقى دعما في مجال الاتصالات لتنويع مصادر التمويل	0	25 في المائة	50 في المائة	75 في المائة
الإنجاز 3: تمكين المكاتب القطرية من إقامة شراكات جديدة بتعبئة الموارد المتعددة القطاعات				
مؤشر الأداء الرئيسي	خط الأساس	الهدف لعام 2025	الهدف لعام 2026	الهدف لعام 2027
عدد صلات الشراكات التي ييسرها توسيع رسم خرائط الجهات المانحة والشركاء لتشمل الشركاء المتعددي القطاعات	1	2 (تراكمي)	4 (تراكمي)	6 (تراكمي)

## ميزانية عام 2025

الجدول ألف-ثالثا-13: الميزانية بحسب بند الإنفاق، بما في ذلك متطلبات التوظيف بمكافئ الدوام الكامل، 2025				
الشعبة	تكاليف الموظفين (مليون دولار أمريكي)	تكاليف غير الموظفين (مليون دولار أمريكي)	المجموع (مليون دولار أمريكي)	الوظائف (بمكافئ الدوام الكامل)*
رئيس الشؤون المالية	-	0.20	0.20	
الاتصالات ووسائل الإعلام	0.40	0.12	0.52	6.00
البلدان الشريكة على المستوى العالمي	0.04	0.12	0.16	0.50
خدمات تنسيق الشراكات	0.51	0.71	1.22	5.00
<b>المجموع</b>	<b>0.95</b>	<b>1.15</b>	<b>2.10</b>	<b>11.50</b>

\* تشمل الوظائف على عدد الموظفين بمكافئ الدوام الكامل، بمن في ذلك الاستشاريون، وتأخذ في الاعتبار مهام العمل المؤقتة الداخلية من المكاتب الإقليمية والمكاتب القطرية.

## الاستثمار في العاملين في البرنامج

الموجز			
الإدارة/الشعبة الرئيسية	إدارة مكان العمل والتسيير	تمويل يستدعي موافقة المجلس	لا يلزم تمويل جديد
الشعبة (الشعب) المشاركة	مكتب أمين المظالم وخدمات الوساطة، والموارد البشرية، والخدمات الإدارية، والشراكات والابتكار، وتنسيق التوظيف والقدرات، والأمن، وسلسلة الإمداد والتنفيذ، والمكتب الأمامي لمكان العمل والتسيير والمكاتب الإقليمية	مدة المبادرة المؤسسية الحاسمة	2025-2022
المواعدة مع الأولويات المؤسسية لعام 2025		الصلات بنتائج الإدارة	
واجب الرعاية	نتيجة الإدارة 2: إدارة شؤون العاملين (100 في المائة)		

### لمحة عامة

- 60- تحدد الخطة الاستراتيجية للفترة 2025-2022 العاملين في البرنامج باعتبارهم عوامل تمكينية رئيسية في تحقيق مهمة المنظمة. واعطت خطة الإدارة للفترة 2024-2026 الأولوية للتميز في إدارة شؤون العاملين وتوفير أماكن عمل يسودها الاحترام وشاملة للجميع. وتتواءم الأنشطة المقررة في إطار هذه المبادرة المؤسسية الحاسمة في عام 2025 بشكل كامل مع الأولويات المؤسسية لعام 2025 وسياسة شؤون العاملين، وستعزز قدرة البرنامج على البقاء وتقديم الخدمات في حالات الطوارئ.
- 61- وتوفر سياسة شؤون العاملين في البرنامج رؤية للقوة العاملة المستقبلية للبرنامج وإطارا لتحقيق أربع أولويات عمل ذات صلة: "سرعة التصرف والمرونة"، و"الأداء والتحسين"، و"التنوع والشمول"، و"الرعاية والدعم". ويتطلب التنفيذ الفعال للمبادرات التي تهدف إلى تحقيق التميز في إدارة شؤون العاملين في البرنامج تنفيذ عملية إدارة تغيير طويلة الأجل ومستدامة ومنسقة وتدرجية.
- 62- والغرض من تمديد المبادرة المؤسسية الحاسمة بدون تكلفة لمدة عام واحد هو السماح بإكمال بعض أنشطة المبادرة المؤسسية الحاسمة التي تأخرت أو شهدت تحولا طفيفا في التركيز، بما يتماشى مع التغيير التنظيمي العالمي الجاري وتعديلات الميزانية. وفي حين تقلص نطاق المبادرة المؤسسية الحاسمة لفترة التمديد، وأصبح التركيز الآن ينصب أساسا على الجهود الإقليمية القيادة، فإن الغرض يظل دعم التميز في إدارة العاملين من خلال تعزيز القدرة التنظيمية للبرنامج على إنشاء وتشغيل واستيعاب الأنشطة المؤسسية والشاملة للوظائف التي تحقق الحصائل المتوقعة في إطار كل إنجاز.

### الإنجازات الرئيسية

- 63- تعد المبادرة المؤسسية الحاسمة جزءا من استثمار شامل واسع النطاق في تغيير تحويلي في القوة العاملة ومكان العمل في البرنامج. وقد مكّن هذا الاستثمار المقر والمكاتب الإقليمية وأكثر من 70 مكتبا قطريا من التخطيط والسعي إلى تحقيق الأولويات المحلية التي تُمكن التغيير وفقا لسياسة شؤون العاملين في البرنامج من خلال تنفيذ حوالي 100 نشاط جار على نطاق المنظمة. وهذه الخطط والأنشطة مدمجة في العمليات المؤسسية، بما في ذلك الاستقصاء العالمي للموظفين، والاستقصاء العالمي الصحي واستعراض الإدارة لمسائل المخاطر والرقابة المهمة. وتتضمن التعقيبات من الإدارة العالمية التي تم جمعها من عملية الضمان التي أجرتها المديرية التنفيذية لعام 2023، والأدلة الواردة من هيئات الرقابة الداخلية والخارجية، وسجل المخاطر المؤسسية.
- 64- وتماشيا مع مجال الأولوية "سرعة التصرف والمرونة" في السياسة، دعمت مبادرة التغيير المجتمعي تخفيف المخاطر مثل عدم مواعمة القوة العاملة من خلال جهود تنمية المهارات الاستراتيجية المستهدفة والتوظيف واستبقاء الموظفين. وقد زادت نسبة العقود الطويلة الأجل من 39 إلى 54 في المائة من إجمالي عقود الموظفين كجزء من تنفيذ إطار التوظيف، بما يعكس تحولا حاسما وضروريا بعيدا عن سوء الاستخدام المطول لطرائق العقود القصيرة الأجل. كما عزز البرنامج مشاركته المجتمعية لجذب المتقدمين من المجموعات الممثلة تمثيلا ناقصا، بما في ذلك الأقليات من الشعوب الأصلية والأشخاص ذوي الإعاقة، وهو على المسار الصحيح

لتقليص المهل الزمنية الإجمالية للتوظيف. كما دعمت المبادرة المؤسسية الحاسمة إنشاء مجموعات جديدة من المواهب الدولية المستقبلية وتعزيز المجموعات القائمة.

65- وفي إطار المجال ذي الأولوية بشأن "الأداء والتحسين" في سياسة الموارد البشرية، أدمج "بُعد شؤون العاملين" في 92 في المائة من خطط الأداء السنوية، وتم ربط الخطط الاستراتيجية بخطط القوة العاملة في 30 مكتبا قطريا و13 وظيفة. وقد وصل بالفعل برنامجا Respect+ و Speak up، اللذان يهدفان إلى تعزيز سلوك الاحترام، إلى أكثر من 16 000 موظف في 77 مكتبا. وتغطي مبادرات التعلم الشاملة القيادة والإدارة والمهارات اللغوية والتدريب والتوجيه والإعاقة والإدماج والدعم التقني والتدريب المتعدد الوظائف.

66- وكجزء من الأهداف ذات الأولوية بشأن "التنوع والشمول"، ساهمت المبادرة المؤسسية الحاسمة في تحقيق وتجاوز 60 في المائة من مؤشرات إدماج الإعاقة للأمم المتحدة. وتم تنقيح سياسة الترتيبات التيسيرية المعقولة لتشمل الأشخاص ذوي الإعاقة. كما سهّلت المبادرة المؤسسية الحاسمة إنشاء مجموعات موارد للموظفين في مجالات إدماج الإعاقة والمنظور الجنساني ومسائل مجتمع المثليين والمثليين ومزدوجي الميل الجنسي ومغايري الهوية الجنسانية وأحرار الهوية الجنسانية وحاملي صفات الجنسين وأفراد الفئات الجنسانية الأخرى. وقد تلقى فريق التنوع والإنصاف والشمول تمويلا لمبادرات قيادة التغيير في إطار المبادرة المؤسسية الحاسمة، مما يوفر خارطة طريق لتحويل القيادة تعزز الإدماج على نطاق المنظمة. وحتى الآن، أكمل أكثر من 200 من كبار القادة برنامج القيادة الشاملة للجميع المخصص للمديرين التنفيذيين العالميين في المنظمة.

#### مثال من الميدان

حدد المكتب الإقليمي لأمريكا اللاتينية والبحر الكاريبي 134 منظمة غير حكومية ورابطة ومنظمات أخرى للتعاون معها، مع التركيز على الأشخاص ذوي الإعاقة والمنحدرين من أصل أفريقي والمجتمعات الأصلية. وتهدف هذه الشراكات إلى تبادل فرص العمل الشاغرة، وتقديم جلسات تنمية المهارات وتوفير التدريب على الحساسية الثقافية. وفي المكتب الإقليمي، مولت المبادرة المؤسسية الحاسمة مشروعاً تجريبياً يهدف إلى تعزيز قدرة البرنامج على إدماج المجموعات الأصلية والعمل معها عن كثب، مما سلط الضوء على أهمية العمل مع الشعوب الأصلية لتصميم البرامج الشاملة للجميع. ويجري الآن توسيع نطاق المشروع التجريبي وتطبيق الدروس المستفادة في مناطق أخرى، مما يسمح بممارسات معززة لاكتساب المواهب وتتيح تحسين القدرات وتقديم البرامج الاستراتيجية المجتمعية.

67- وتشمل الجهود المبذولة في إطار أولوية "الرعاية والدعم" إطلاق البرنامج العالمي لتوجيه الموظفين بمشاركة أكثر من 1 800 مشارك، وإنشاء وتعزيز لجان جديدة لرفاه الموظفين في المكاتب، وتعزيز الدعم الصحي من خلال عيادات الأمم المتحدة الجديدة. ومن بين الإنجازات البارزة الأخرى حتى الآن إنشاء مركز الموارد المهنية الإلكتروني الذي يشمل أدوات مهنية متعددة للموظفين يتم توفيرها بلغات مختلفة، وإنشاء أكاديمية المهارات الحاسمة، التي توفر تدخلات مختصرة للتنمية لجميع موظفي البرنامج بما يتماشى مع المهارات المستقبلية التي تم تحديدها في عملية التخطيط الاستراتيجي للقوة العاملة.

68- من خلال تعزيز قدرات التحليلات التي تدعم إدارة شؤون العاملين، وبهدف تحقيق عملية أكثر استراتيجية ومعززة لاتخاذ القرار تستند إلى البيانات طوال دورة حياة الموظف، تم الانتهاء من أطر مؤشرات الأداء الرئيسية، والتي تعكس أفضل ممارسات الصناعة، ويجري إعداد لوحات معلومات الإدارة ذات الصلة. وقد تمت رقمنة الكثير من النماذج الورقية المتعلقة بالموارد البشرية في المنصة المؤسسية للخدمة الذاتية، مما أدى إلى مكاسب كبيرة في الكفاءة. وتم نشر منصة جديدة للتقييمات الإلكترونية للمرشحين المحتملين للبرنامج على مستوى العالم لتبسيط عملية اكتساب المواهب.

69- واعتباراً من 30 يونيو/حزيران 2024، كان قد تم استخدام 76 في المائة من إجمالي ميزانية المبادرة المؤسسية الحاسمة للفترة 2022-2024.

## الإنجازات

الجدول ألف-ثالثا-14: الميزانية بحسب الإنجاز، 2025 (مليون دولار أمريكي)	
الإنجاز	المجموع لعام 2025
1- الإدارة الاستباقية للهياكل والوظائف	1.00
2- اكتساب المواهب المتنوعة والاحتفاظ بها	1.20
3- القدرة وتنمية القدرات	3.00
4- تهيئة أماكن عمل يسودها الاحترام وشاملة للجميع	1.40
5- سلامة الموظفين وصحتهم ورفاههم	2.20
<b>المجموع</b>	<b>8.80</b>
الرصيد المقدر من التمويل الموافق عليه سابقا	(8.80)
التمويل المطلوب لعام 2025	-

70- إن المبادرات المؤسسية الحاسمة الخمس المستهدفة والأنشطة الموافق عليها في عام 2025 تركز كلها على سياسة شؤون العاملين في البرنامج، والتي تمثل رؤية البرنامج لقوته العاملة المستقبلية كفريق متنوع وملتزم وصاحب مهارات وعالي الأداء يتم اختياره على أساس الجدارة ويعمل في بيئة عمل صحية وشاملة للجميع، بما يتماشى مع قيم البرنامج.

71- ويركز الإنجاز 1 على تحسين الهياكل التنظيمية والمناصب الوظيفية لضمان أن تكون مناسبة للغرض. ويشمل العمل بموجب هذا الإنجاز تقديم التوجيه بشأن إدارة شؤون العاملين إلى مديري المكاتب الإقليمية والمكاتب القطرية وتنفيذ استراتيجيات مثل تخطيط القوة العاملة وأطر التوظيف. كما يهدف إلى تسريع تنفيذ الإجراءات الناشئة عن استعراضات الهياكل التنظيمية والمناصب وطرائق التعاقد. ويشمل ذلك تطوير قدرات تحليلات الموارد البشرية والبيانات لممارسي ومديري شؤون الموارد البشرية. وقد تم تصميم هذا النشاط لمواصلة تحويل الوظائف على مستوى العالم عن طريق ضمان وضع الموظفين المناسبين ذوي المهارات اللازمة في الأدوار والمواقع المناسبة.

72- ويهدف العمل بموجب الإنجاز 2 إلى تحسين اكتساب مواهب متنوعة والاحتفاظ بها من خلال تسريع مهل التوظيف وتبني أفضل الممارسات في اكتساب المواهب. كما يشمل دعم المديرين والمنسقين في ضمان وضع الموظفين المناسبين في الأدوار المناسبة. ويتضمن ذلك تسهيل نشر المواهب وتنمية القدرات ذات الصلة من خلال تنسيق قرارات التوظيف، مع التركيز على تحسين نهج اكتساب المواهب، بما في ذلك استخدام أدوات الاختيار مثل اختبارات القدرات والاختبارات النفسية والتدريب القائم على الكفاءة، وتنمية المديرين باعتبارهم "أبطالاً" في اكتساب المواهب.

73- ويركز الإنجاز 3 على تعزيز مهارات وقدرات الموظفين وسد الفجوات المحددة في مواءمة القوة العاملة (من المخاطر المؤسسية ذات الأولوية) من خلال مبادرات متزامنة بشأن الأولويات المؤسسية مثل إدماج منظور الإعاقة والقيادة والإدارة والمهارات اللغوية. ويشمل التدريب المخصص المتعدد الوظائف والتدريب والتوجيه وتوفير الدعم التقني والتدريب للموظفين.

74- ويهدف العمل بموجب الإنجاز 4 إلى خلق ثقافة عمل أكثر تمكينا، وخاصة في الميدان. ويشمل دعم المكاتب في التنفيذ المتسق لخطط عمل الاستقصاء العالمي للموظفين والسياسات المؤسسية مثل Respect+ و Speak Up! كما يتضمن تصميم وتنفيذ خطط لضمان أماكن عمل يمكن الوصول إليها بسهولة أكبر. ومن بين الأنشطة الرئيسية الأخرى في إطار هذا الإنجاز تيسير نشر ثقافة مكان العمل والمنظور الجنساني والتنوع وسياسات الاتصال الداخلية لتعزيز ثقافة مكان العمل التي يسودها الاحترام والشاملة للجميع.

75- ويركز الإنجاز 5 على ضمان سلامة وصحة ورفاه الموظفين من خلال تنفيذ معايير الأمن والسلامة وأنشطة الرفاه على المستوى الإقليمي. ويشمل تدخلات لتعزيز قدرة الموظفين على الصمود ومعالجة التوتر والقلق وإجراء بعثات الرقابة ذات الصلة لتعزيز

المساءلة. وتشتمل الأنشطة على إطلاق تقييمات المخاطر الصحية والنفسية الاجتماعية بهدف المساهمة في سلامة الموظفين وصحتهم ورفاههم من خلال تنفيذ تقييمات المخاطر وتقديم توصيات تستند إلى الأدلة. ومن خلال توفير خدمات الدعم الطبي والنفسي الاجتماعي، ستساهم هذه المبادرة في بناء قوة عاملة صحية ومحفزة ومتفاعلة وقادرة على تنفيذ مهمة البرنامج بفعالية.

#### خطة التنفيذ

76- إن عام 2025 هو العام الأخير من برنامج تم التخطيط له في البداية لمدة ثلاث سنوات، ولكن تم تمديده الآن بدون تكلفة لمدة عام إضافي. وسيتم العام الأخير زيادة المواءمة مع التغييرات التنظيمية الجارية، مع الحفاظ على التركيز على الزخم ودمج جدول أعمال شؤون العاملين. وتتضمن خطة التنفيذ الشاملة 47 نشاطا تغطي خمسة مكاتب إقليمية، وسيتم التخطيط لغالبية الموارد وتنفيذها محليا باستخدام نهج من أسفل إلى أعلى لتحقيق الأهداف والغايات في إطار جميع الإنجازات الخمسة للمبادرة المؤسسية الحاسمة.

## مؤشرات الأداء الرئيسية

الجدول ألف-ثالثا-15: مؤشرات الأداء الرئيسية بحسب الإنجاز 18			
الإنجاز 1: الإدارة الاستباقية للهياكل والوظائف			
مؤشرات الأداء الرئيسية	خط الأساس	نتائج عام 2023	الهدف لعام 2025
النسبة المئوية للوظائف والمكاتب القطرية التي لديها خطة عمل للقوى العاملة	26 في المائة	غير متاحة (جديد)	100 في المائة
الإنجاز 2: اكتساب المواهب المتنوعة والاحتفاظ بها			
مؤشرات الأداء الرئيسية	خط الأساس	نتائج عام 2023	الهدف لعام 2025
النسبة المئوية للنساء بين الموظفين الدوليين والمحليين	42 في المائة	42 في المائة	46.5 في المائة
يفي البرنامج بمعايير إطار المساواة الخاص بالكيانات في استراتيجية الأمم المتحدة لإدماج منظور الإعاقة في ما يتعلق بالتوظيف أو يتجاوزها	اقتراب من التحقيق	تحقق	تحقق
الإنجاز 3: القدرة وتنمية القدرات			
مؤشرات الأداء الرئيسية	خط الأساس	نتائج عام 2023	الهدف لعام 2025
النسبة المئوية للمكاتب التي لديها خطة عمل لمواصلة ممارسات إدارة شؤون العاملين لديها مع سياسة شؤون العاملين في البرنامج ومبادراته التمكينية	0	90 في المائة	95 في المائة
معدل الامتثال لتعزيز الأداء والكفاءة	89 في المائة	77 في المائة	100 في المائة
النسبة المئوية للموظفين الذين أكملوا التدريب الإلزامي بشأن الحماية من الاستغلال والانتهاك الجنسيين ومنع السلوك المسيء والاستجابة له في البرنامج (المضايقات والتحرش الجنسي وإساءة استعمال السلطة والتمييز)	0	86 في المائة	95 في المائة
الإنجاز 4: بناء أماكن عمل يسودها الاحترام وشاملة للجميع			
مؤشرات الأداء الرئيسية	خط الأساس	نتائج عام 2023	الهدف لعام 2025
النسبة المئوية للمكاتب التي نفذت الأدوات المؤسسية لمنع السلوك المسيء (المضايقات والتحرش الجنسي وإساءة استعمال السلطة والتمييز) والتوعية الموجهة إلى الموظفين	50 في المائة	127 في المائة <sup>19</sup>	90 في المائة
يفي البرنامج بمعايير إطار المساواة الخاص بالكيانات في استراتيجية الأمم المتحدة لإدماج منظور الإعاقة في ما يتعلق بالتوظيف أو يتجاوزها	تحقق	غير متاحة (جديد)	تحقق
الإنجاز 5: سلامة الموظفين وصحتهم ورفاههم			
مؤشرات الأداء الرئيسية	خط الأساس	نتائج عام 2023	الهدف لعام 2025
النسبة المئوية للامتثال لسياسة إدارة الأمن وإطار المساواة في البرنامج	95 في المائة	74 في المائة	95 في المائة
النسبة المئوية لجهات الاتصال الميدانية المعنية بالسلامة والصحة المهنيين المدربة وفقا للمعايير المعترف بها	0	غير متاحة (جديد)	95 في المائة

<sup>18</sup> نتيجة لتديد نطاق المبادرة المؤسسية الحاسمة من دون تغيير كبير في نطاقها، ستظل أهداف مؤشرات الأداء الرئيسية من دون تغيير في عام 2025.

<sup>19</sup> معدل الإنجاز الذي تجاوز 100 في المائة يعود إلى إدراج المكاتب القطرية التي نفذت برنامج Speak up من دون تلقي دعوة رسمية.

## ميزانية عام 2025

الجدول ألف-ثالثا-16: الميزانية بحسب بند الإتفاق، بما في ذلك متطلبات التوظيف بمكافئ الدوام الكامل، 2025				
الشعبة	تكاليف الموظفين (مليون دولار أمريكي)	تكاليف غير الموظفين (مليون دولار أمريكي)	المجموع (مليون دولار أمريكي)	الوظائف (بمكافئ الدوام الكامل)*
الموارد البشرية	0.25	0.10	0.35	8.50
الخدمات الإدارية	0.14	0.78	0.92	2.40
مكتب أمين المظالم وخدمات الوساطة	0.08	0.10	0.18	1.00
الشراكات والابتكار	0.21	0.02	0.23	1.20
الأمن	0.24	0.03	0.27	2.00
تنسيق الموظفين والقدرات	0.08	0.22	0.30	1.00
سلسلة الإمداد والتنفيذ	-	0.22	0.22	-
المكتب الأمامي لمكان العمل والتسيير	0.45	0.65	1.10	8.00
المكاتب الإقليمية	4.13	1.10	5.23	29.60
<b>المجموع</b>	<b>5.58</b>	<b>3.21</b>	<b>8.80</b>	<b>53.70</b>

\* تشمل الوظائف على عدد الموظفين بمكافئ الدوام الكامل، بمن في ذلك الاستشاريون، وتأخذ في الاعتبار مهام العمل المؤقتة الداخلية من المكاتب الإقليمية والمكاتب القطرية.

## واجب الرعاية والشمول

الموجز			
5.10 مليون دولار أمريكي	تمويل يستدعي موافقة المجلس	مكان العمل والتسيير	الإدارة/الشعبة الرئيسية
2026-2025	مدة المبادرة المؤسسية الحاسمة	الموارد البشرية، والخدمات الإدارية، والأمن، والتكنولوجيا، والمكتب الأمامي لمكان العمل والتسيير، ودائرة الرفاه	الشعبة (الشعب) المشاركة
الصلات بنتائج الإدارة		المواءمة مع الأولويات المؤسسية لعام 2025	
نتيجة الإدارة 1: الفعالية في حالات الطوارئ (31 في المائة) نتيجة الإدارة 2: إدارة شؤون العاملين (69 في المائة)		واجب الرعاية	

## لمحة عامة

- 77- تهدف هذه المبادرة المؤسسية الحاسمة إلى إعادة تأكيد وتحسين التزام المنظمة بواجب الرعاية، وهو التزام لا يمكن التنازل عنه من جانب البرنامج لتخفيف المخاطر المتوقعة التي قد تضر أو تؤذي موظفيه وأفراد أسرهم المؤهلين أو التصدي لتلك المخاطر بأي طريقة أخرى. وسيعزز هذا الجهد القدرة التشغيلية والإدارية للبرنامج ويتماشى مع نهج "البقاء والتنفيذ" في البرنامج، والذي يضمن سرعة تصرف المنظمة وفعاليتها في البيئات العالية المخاطر مع الاحتفاظ بمعايير الرفاه والشمول والسلامة والأمن في مكان العمل.
- 78- وفي السنوات الأخيرة، أصبحت البيئة التشغيلية متزايدة التعقيد، مما يؤثر بشكل مباشر على موظفي البرنامج. ويتطلب المشهد الإنساني المتغير من البرنامج أن يتكيف ويكثف جهوده للتصدي للمخاطر الأوسع التي يواجهها العاملون لديه في البيئات العالية الإجهاد والعالية المخاطر. ويعمل الاستثمار في المبادرة المؤسسية الحاسمة على تعزيز إدارة المخاطر الانتمائية من خلال التركيز على موظفي البرنامج، ونقل المخاطر من الأفراد إلى المنظمة، وتعزيز المساءلة ضمن إطار جديد. وعن طريق الاستثمار في الصحة والسلامة المهنيين والأمن المهني، يهدف البرنامج إلى تهيئة بيئة عمل أكثر أماناً وإنتاجية، مما سيدفع بالمنظمة قدماً في تحقيق مهمتها. وقد تم تصميم هذا النهج لتقليل الإصابات والأمراض المرتبطة بالعمل، وتخفيف شدتها وأثرها، وبناء قوة عاملة سريعة التصرف ومرنة ونشطة.
- 79- وبحقق الاستثمار في التنوع والإنصاف والشمول والانتماء في البرنامج عائدات كبيرة. وتعمل القوة العاملة المتنوعة على تعزيز الحلول المبتكرة وتعزيز عملية اتخاذ القرار من خلال جلب منظورات متنوعة. وتزيد ممارسات الإنصاف والشمول مشاركة الموظفين والاحتفاظ بهم وإنتاجيتهم، مما يقلل التكاليف التشغيلية. ويعزز الشعور القوي بالانتماء الروح المعنوية والالتزام، مما يؤثر على فعالية البرنامج في خدمة المجتمعات العالمية.
- 80- وسيضع الاستثمار في حافظة التنوع والإنصاف والشمول على مدى العامين المقبلين أساساً قوياً ويبني على جهود البرنامج منذ إنشاء وحدة التنوع والإنصاف والشمول في عام 2021. كما سيُمكن البرنامج من تنفيذ التوصيات الصادرة عن المراجعة الداخلية الجارية للتنوع والإنصاف والشمول في البرنامج، مما يضمن التحسين المستمر والأثر الدائم في مبادرات التنوع والإنصاف والشمول. وتهدف حافظة التنوع والإنصاف والشمول إلى إفادة جميع الموظفين حول العالم، وضمان تجربة إيجابية وشاملة للجميع. ويعد الشمول بالغ الأهمية في أي منظمة عالمية، ويلتزم البرنامج بالنهوض ببيئة شاملة للجميع وداعمة لقوته العاملة المتنوعة في جميع أنحاء العالم. وتستند أولويات العام الأول من المبادرة المؤسسية الشاملة إلى مشاورات عميقة تجريها الوظائف القيادية مع المكاتب القطرية والمكاتب الإقليمية.

## الإنجازات

الجدول ألف-ثالثا-17: الميزانية بحسب الإنجاز، 2025-2026 (مليون دولار أمريكي)			
المجموع	2026	2025	الإنجاز
2.80	0.75	2.05	1- إدارة فعالة للسلامة والصحة المهنيين والأمن المهني
2.30	1.15	1.15	2- الشمول والاحترام من أجل الكرامة
5.10	1.90	3.20	المجموع

81- يتكون الإنجاز 1 للمبادرة المؤسسية الشاملة من أربعة مكونات مترابطة:

◀ مسار عمل واجب الرعاية وبيئة العمل والمعيشة يهدف إلى فحص جميع الجوانب المتعلقة بواجب رعاية الموظفين وتخفيف المخاطر التي قد تضر بالموظفين من خلال تهيئة بيئة عمل مرنة وآمنة وصحية. ومن خلال إدارة البنية التحتية والمرافق، يتمثل الهدف في توفير الأدوات والمهارات المناسبة للحد من الإصابات والأمراض المرتبطة بالعمل وتخفيف أثرها. وتشمل الأنشطة الرئيسية تنفيذ إجراءات الصحة والسلامة المهنيين لتعزيز ممارسات الصحة والسلامة المستدامة التي تضمن الرفاه الطويل الأجل للموظفين. ويهدف نشر حزمة الرقابة الداخلية للخدمات الإدارية إلى تزويد المكاتب القطرية بأداة قوية لإجراء فحص استقصاء جس النبض في المجالات المتعلقة بواجب الرعاية، وتزويد الموظفين والإدارة بأداة عملية لرصد مؤشرات وحاصل واجب الرعاية.

◀ تعزيز وظائف الأمن الميداني من خلال مسار عمل الرقمنة والابتكار يشمل أربعة مجالات: يشمل مجال موظفي الرصد جميع الأنشطة المتعلقة بإدارة قائمة فريدة من موظفي الأمن ومعاليهم وجميع الحلول التي تسمح لموظفي الأمن بالحفاظ على الرصد المستمر، مما يتيح الاتصال بالعاملين في البرنامج وأفراد أسرهم المؤهلين ودعمهم؛ ويهدف مجال إدارة الامتثال إلى إنشاء إطار رقمي لدمج جميع عمليات الامتثال الأمني والمعلومات ذات الصلة؛ ويعمل مجال قدرات التحليل على تطوير عملية إدارة المخاطر الأمنية لتصبح نهجا قائما على المعلومات التنظيمية تكون فيه عمليات اتخاذ القرار مدفوعة بالبيانات من خلال إطار متسق لبيانات الأمن؛ وسيتم الحفاظ على مجال إدارة المعرفة من خلال توحيد مركز المعرفة الأمنية كنقطة دخول فريدة للوصول الرقمي إلى جميع المعلومات ذات الصلة عن الأمن وعملياته. وسيتم إنشاء خدمة "موظف الأمن الافتراضي" لدعم المديرين القطريين والوظائف الأخرى التي تتحمل مسؤوليات أمنية في أداء الأنشطة وفقا لمعايير الجودة المتوقعة للأمن. وسيركز دعم البرنامج المقدم إلى الشركاء المتعاونين بشكل خاص على إدارة المخاطر من خلال أدوات مبتكرة لتبادل المعلومات وبناء القدرات.

◀ استعراض وتنقيح دليل الموارد البشرية بحيث يكون دمج مفاهيم واجب الرعاية في سياسات الموارد البشرية أحد مجالات التركيز الرئيسية للمكون الثالث من الإنجاز 1. وسيؤدي ذلك إلى مواءمة سياسات الموارد البشرية والأدلة مع إطار واجب الرعاية، ودمج اعتبارات التنوع والإنصاف والشمول. وسيشتمل استعراض خطط التعويض عن الحوادث المتعلقة بالخدمة ووضع إطار المساءلة على استعراض مقارن شامل لخطة التعويض عن الإصابات والمرض والوفاة المتعلقة بالخدمة. وستمكن المبادرة المؤسسية الحاسمة من تصميم الخطة وإنشاء إطار للمساءلة ودمج تقارير الأمن في خدمة البرمجية المؤسسية للصحة والسلامة والجودة البيئية، مع تعزيز ثقافة الصحة والسلامة المهنيين.

◀ تعزيز وصول الموظفين في الميدان إلى الخدمات الصحية الكافية هو مسار العمل الرابع لهذا الإنجاز وسيركز على تحسين الحصول على الخدمات الصحية عبر منصة الرفاه، والذي سيشمل نقل منصة الرفاه إلى موقع مضيف جديد وتنفيذ التطورات التقنية لضمان حصول الموظفين في الميدان على خدمات صحية كافية. كما سيدعم هذا الإنجاز استدامة العيادات الطبية في الميدان من أجل تعزيز الوصول إلى الخدمات الصحية الكافية للموظفين.

82- ويتمثل الهدف الأساسي للإنجاز 2 في تهيئة بيئة عمل تتوافق مع القيم الأساسية للبرنامج، وتكون خالية من التمييز على أساس أي خصائص وخالية من الاستغلال والانتهاك الجنسيين والتحرش الجنسي والمضايقات وإساءة استعمال السلطة. ومن خلال تعزيز مبادئ الشمول والإنصاف والتنوع، يهدف البرنامج إلى تقديم دعم عادل ومنصف لقوته العاملة المتنوعة والمجتمعات العالمية التي يخدمها، مما يؤدي إلى شعور أقوى بالانتماء بين جميع الموظفين. وستساعد المبادرات التي تمولها هذه المبادرة المؤسسية الحاسمة على مدى العامين المقبلين المنظمة في الاستجابة لتوصيات المراجعة الداخلية لعام 2024 للتنوع والإنصاف والشمول. كما ستدعم الأنشطة الأساسية التي تدعم المكاتب القطرية في جميع أنحاء العالم التي تشرع في رحلة برنامج Respect+ ومبادرات مكان العمل الشاملة ذات القيادة المحلية. وبموجب هذا الإنجاز، ستعمل المبادرة المؤسسية الحاسمة على تمكين التكنولوجيا الشاملة وضمان أن تكون حلول تكنولوجيا المعلومات متوافقة مع استراتيجيات الأمم المتحدة لإدماج منظور الإعاقة والمعايير المرجعية المؤسسية.

### خطة التنفيذ

83- ستنفذ كل شعبة الأنشطة المرتبطة بالإنجازات ذات الصلة، مع التنسيق والدعم والإشراف من فريق المكتب الأممي لإدارة مكان العمل، وتضمن الامتثال لمتطلبات الإبلاغ الفصلية وإدارة الأموال.

84- وسيركز تنفيذ الخطة على دمج الأنشطة والمعالم الرئيسية في إطار واجب الرعاية الجاري وضعه حالياً، وضمان الاتساق مع الأهداف والمعايير الشاملة. وسيكون العمل مع أصحاب المصلحة العالميين، وخاصة في البيئات العالية المخاطر، مسألة بالغة الأهمية لجمع المدخلات والتعقيبات وسد الفجوات. ومن شأن التعاريف الواضحة لأدوار ومسؤوليات أصحاب المصلحة المتعددي الوظائف على نطاق البرنامج أن تضمن المساءلة وتيسر التنسيق والإشراف الفعالين.

85- وسيركز دمج ممارسات إدارة المخاطر في خطة التنفيذ على منع ومراقبة المخاطر المرتبطة بواجب الرعاية، مع الاستفادة من الرؤى المستمدة من وضع إطار واجب الرعاية. وسيتم إنشاء آليات قوية للرصد والتقييم لتتبع التقدم، وتقييم فعالية الأنشطة واستخدام الموارد، وإرشاد التعديلات اللازمة، وستشمل استخدام مؤشرات المخاطر الرئيسية والاستعراضات المنتظمة لضمان الامتثال للمعايير المحددة. وسيضمن تنفيذ خطة اتصال واضحة إلى جانب تحديثات منتظمة لجميع أصحاب المصلحة الشفافية وإبقاء الجميع على اطلاع بالتقدم والتحديات، وتقديم تقارير فصلية موجزة وغنية بالمعلومات وفي الوقت المناسب. وسيساهم تعزيز ثقافة التحسين المستمر والتعلم، حيث يتم تحديد أفضل الممارسات وسد الفجوات والتصدي للتحديات على الفور، في تحقيق النجاح المستدام والتعبير اللازمين لواجب رعاية أكثر دقة على نطاق البرنامج.

## مؤشرات الأداء الرئيسية

الجدول ألف-ثالثا-18: مؤشرات الأداء الرئيسية بحسب الإنجاز			
الإنجاز 1: إدارة فعالة للسلامة والصحة المهنيين والأمن المهني			
مؤشرات الأداء الرئيسية	خط الأساس	الهدف لعام 2025	الهدف لعام 2026
عدد تقييمات مخاطر الصحة والسلامة المهنيين التي أجريت في المواقع الميدانية (شعبة الخدمات الإدارية)	-	15	15
رصد العاملين: عدد الأيام اللازمة لإعداد وإكمال عملية العد (شعبة الأمن)	14	2	1
إدارة الامتثال: النسبة المئوية للمكاتب القطرية الممتثلة بالكامل لمؤشرات الأداء الرئيسية وعمليات إطار أداة الامتثال للمساءلة (شعبة الأمن)	20 في المائة	70 في المائة	90 في المائة
تحليل القدرات: أتمتة التقارير المتكررة (شعبة الأمن)	0	4	8
إدارة المعرفة: متوسط عدد المرات السنوية التي يقوم فيها كل مستخدم من شعبة الأمن بزيارة مركز المعرفة (شعبة الأمن)	0	6	12
متوسط عدد الأيام اللازمة لاستكمال طلبات الحصول على مزايا خطة التعويض وطلبات الترتيبات التيسيرية المعقولة (شعبة الأمن)	سيتم تأكيده لاحقا	15	سيتم تأكيده لاحقا
عدد الأيام اللازمة لاستكمال طلبات الحصول على استحقاقات الصندوق المشترك للمعاشات التقاعدية لموظفي الأمم المتحدة (شعبة الموارد البشرية)	سيتم تأكيده لاحقا	10	سيتم تأكيده لاحقا
النسبة المئوية للمكاتب التي تغطيها القوائم العالمية (شعبة الموارد البشرية)	سيتم تأكيده لاحقا	80 في المائة	سيتم تأكيده لاحقا
عدد الموظفين الذين تم الوصول إليهم من خلال مبادرات الأنشطة (شعبة الموارد البشرية)	سيتم تأكيده لاحقا	1 000	سيتم تأكيده لاحقا
الانتهاء من تكامل النظام (دائرة الرفاه)	0	1	0
الإنجاز 2: الشمول والاحترام أجل الكرامة			
مؤشرات الأداء الرئيسية	خط الأساس	الهدف لعام 2025	الهدف لعام 2026
استراتيجية التنوع والإنصاف والشمول: الانتهاء من استراتيجية البرنامج بشأن الشمول والموافقة عليها وتنفيذها (المكتب الأممي لمكان العمل والتسيير)	0	1	1
التحديد الذاتي: النسبة المئوية للموظفين الذين يحددون أنفسهم ضمن فئات التنوع، ورصد البيانات والإبلاغ عنها كل ثلاثة أشهر (المكتب الأممي لمكان العمل والتسيير)	60 في المائة	25 في المائة	45 في المائة
عدد مبادرات ثقافة مكان العمل المدعومة من خلال التدريب والتسيير والتنسيق (المكتب الأممي لمكان العمل والتسيير)	0	50	50

## ميزانية عام 2025

الجدول ألف-ثالثا-19: الميزانية بحسب بند الإتفاق، بما في ذلك متطلبات التوظيف بمكافئ الدوام الكامل، 2025				
الشعبة	تكاليف الموظفين (مليون دولار أمريكي)	تكاليف غير الموظفين (مليون دولار أمريكي)	المجموع (مليون دولار أمريكي)	الوظائف (بمكافئ الدوام الكامل)*
الموارد البشرية	0.14	0.12	0.26	1.30
الخدمات الإدارية	0.16	0.43	0.59	2.00
الأمن	0.72	0.22	0.94	5.00
التكنولوجيا	0.04	-	0.04	0.80
الرفاه	0.04	0.17	0.21	1.00
المكتب الأممي لمكان العمل والتسيير	0.60	0.56	1.16	6.00
<b>المجموع</b>	<b>1.70</b>	<b>1.50</b>	<b>3.20</b>	<b>16.10</b>

\* تشمل الوظائف على عدد الموظفين بمكافئ الدوام الكامل، بمن في ذلك الاستشاريون، وتأخذ في الاعتبار مهام العمل المؤقتة الداخلية من المكاتب الإقليمية والمكاتب القطرية.

## التكامل الرقمي والتحديث

الموجز			
11 مليون دولار أمريكي	تمويل يستدعي موافقة المجلس	شعبة التكنولوجيا	الإدارة/الشعبة الرئيسية
2026 - 2025	مدة المبادرة المؤسسية الحاسمة	شعبة رئيس الشؤون المالية، وشعبة الموارد البشرية، وشعبة سلسلة الإمداد والتنفيذ، وشعبة الخدمات الإدارية، والمكاتب الإقليمية/المكاتب القطرية <sup>20</sup>	الشعبة (الشعب) المشاركة
الصلات بنتائج الإدارة		المواءمة مع الأولويات المؤسسية لعام 2025	
نتيجة الإدارة 6: الاستفادة من التكنولوجيا (100 في المائة)		تحقيق فوائد مبادرات الإصلاح	

## لمحة عامة

- 86- يتمثل الهدف الرئيسي من هذه المبادرة المؤسسية الحاسمة في تحديث وإدماج البنية الأساسية لتكنولوجيا المعلومات والبنية التحتية الرقمية للبرنامج لتعزيز كفاءتها التشغيلية ومواءمتها مع الأهداف الاستراتيجية. ويركز هذا الجهد الشامل على تحديث نظم تخطيط الموارد المؤسسية، وتوحيد نظم كشوف المرتبات، والنهوض ببنية البيانات، ودمج الذكاء الاصطناعي.
- 87- ويعتبر تحديث تخطيط الموارد المؤسسية ضرورياً للبرنامج لتجنب المشاكل المرتبطة بنهاية العمر الافتراضي لنظام SAP الحالي في عام 2027. ويخفف التحديث المقترح الكثير من المخاطر المؤسسية من خلال ضمان تحديث نظم الإدارة المالية وتأمينها وقابليتها للتطوير، وبالتالي منع فقدان وظائف الأعمال الحرجة. وسيتم إنشاء بنية الأهداف المؤسسية المستقبلية المرغوبة، ومواءمة عمليات تسيير الأعمال مع التكنولوجيا المطلوبة ووضع أطر حوكمة قوية للبيانات والذكاء الاصطناعي لمواءمة إدارة البيانات مع البيانات التشغيلية للبرنامج، وتبسيط الوصول إلى البيانات وتهيئة الظروف المواتية لتحسين جودة البيانات على نطاق المنظمة. وستعمل كفاءات التكلفة الناتجة عن توحيد الأجهزة والبرمجيات، والنشر الأسرع لمنتجات البيانات والتحسينات التنظيمية على تحسين العمليات على نطاق البرنامج. ويهدف مكون "خارطة الطريق الواحدة لكشوف المرتبات" من المبادرة المؤسسية الحاسمة إلى دمج نظم كشوف المرتبات الثلاثة المنفصلة التي يستخدمها البرنامج حالياً في نظام موحد واحد. ومع اكتمال استراتيجية الذكاء الاصطناعي للبرنامج، سيبدأ إنشاء وإطلاق منصة بيانات حديثة مزودة بقدرات الذكاء الاصطناعي الحرجة، مع التركيز على استخدام البيانات والذكاء الاصطناعي لتوسيع نطاق العمليات وتحويلها لصالح موظفي البرنامج وشركائه، بما يتماشى مع إطار كفاءة الإلمام بالبيانات المؤسسية.

<sup>20</sup> ستبدأ مشاركة شعبة الموارد البشرية وشعبة سلسلة الإمداد والتنفيذ وشعبة الخدمات الإدارية والمكاتب الإقليمية والمكاتب القطرية في عام 2026 عند الانتهاء من التحديث الأولي لنظام تخطيط الموارد المؤسسية.

## الإنجازات

الجدول ألف-ثالثا-20: الميزانية بحسب الإنجاز، 2025-2026 (مليون دولار أمريكي)			
المجموع	2026	2025	الإنجاز
6.80	2.00	4.80	الإنجاز 1: تحديث تخطيط الموارد المؤسسية
0.90	-	0.90	الإنجاز 2: بنية البيانات
0.80	0.50	0.30	الإنجاز 3: خارطة طريق واحدة لكشوف المرتبات
2.50	0.70	1.80	الإنجاز 4: الذكاء الاصطناعي
11.00	3.20	7.80	المجموع

- 88- سيركز العمل بموجب الإنجاز 1 على تحديث نظام تخطيط الموارد المؤسسية لضمان استمرار دعمه وتجهيزه للمستقبل حتى عام 2040 وإتاحة إمكانية الوصول إلى التكنولوجيات والوظائف الجديدة. ومن المتوقع أن تعمل تجربة المستخدم الجديدة وتعزيز النكامل مع منصات الإبلاغ على تحسين الإدارة المالية والحد من جهود المطابقة. وبالإضافة إلى ذلك، سيؤدي إدخال قاعدة بيانات مالية جديدة إلى تبسيط قدرات التمويل والإبلاغ، وتبسيط العمليات وتحسين الكفاءة العامة.
- 89- ويعزز هذا التحديث حماية البيانات والامتثال التنظيمي، مما يقلل مخاطر حدوث خروقات أمنية. ومن خلال دمج التحليلات المتقدمة وقدرات الذكاء الاصطناعي والتطبيقات المتنقلة، فإنه يعالج أيضا عدم الكفاءة الناجم عن التكنولوجيا القديمة. وبشكل عام، يضمن تحديث تخطيط الموارد المؤسسية الامتثال للمتطلبات التنظيمية ويوفر حلا حديثا وأمنا وقابلا للتطوير وفعالا لتخطيط الموارد المؤسسية.
- 90- ويتمثل الهدف من الإنجاز 2 في تحديد بنية تكنولوجيا المعلومات والبنية الرقمية القادرة على توفير أفضل نظم مؤسسية حديثة متماسكة للاستخدام على نطاق البرنامج، مما يتيح بيئة رقمية قابلة للتطوير وقابلة للتشغيل البيئي وأمنة وجاهزة للمستقبل ومتجذرة في استراتيجية البرنامج. وهذه الخطة، التي تربط عمليات تسيير الأعمال ونظم البيانات والتكنولوجيا بخرائط الطريق القابلة للتنفيذ من أجل التغيير، حيوية لتنفيذ استراتيجية عمل البرنامج.
- 91- ومن شأن تحديد أطر قوية لحوكمة البيانات والذكاء الاصطناعي التي تحقق الموازنة بين إدارة البيانات والبيئة التشغيلية للبرنامج أن يبسط الوصول إلى البيانات ويهيئ الظروف المواتية لتحسين جودة البيانات على نطاق المنظمة. وسيضع هذا المشروع أساسا قويا لضمان أن تكون جميع القرارات المتعلقة ببنية البيانات والبيانات نفسها متوائمة مع مبادئ الاستدامة، من تصميم النظام إلى جمع البيانات إلى الحوكمة. ومن خلال الحد من "الصوامع" واستخدام بنية تخطيط مؤسسية ملائمة للغرض، سيحقق البرنامج وفورات الحجم، ويقلل التكاليف، ويكون أكثر قدرة على التكيف مع البيئات المتغيرة.
- 92- ويعد دمج نظم كشوف المرتبات المتعددة في نظام مؤسسي واحد لكشوف المرتبات مشروعاً معقداً يتطلب تحليلاً تقنياً شاملاً و عملية "اكتشاف"، وهو الهدف من الإنجاز 3 للمبادرة المؤسسية الحاسمة. ويهدف الاكتشاف إلى دمج ثلاثة نظم كشوف مرتبات منفصلة في نظام موحد واحد. وسيقوم فريق الاكتشاف بتحليل العمليات والنظم الحالية، ورسم خارطة للعمليات التي سيتم إدخالها، وتقييم الحلول الممكنة والتوصية بأفضلها، مع تقديرات للوقت والتكلفة ذات الصلة.
- 93- ويحدد الإنجاز 4 رؤية البرنامج وخارطة الطريق لتسخير الذكاء الاصطناعي لتعزيز قدرات الموظفين والنهوض بالابتكار وتعزيز الكفاءة التشغيلية من خلال تنفيذ الاستراتيجية العالمية للذكاء الاصطناعي في البرنامج. ومن خلال دمج الذكاء الاصطناعي في عمل المكاتب القطرية، يمكن أن ينفذ البرنامج تطبيقات محلية ومحددة السياق، مما ينهض بالكفاءات التشغيلية ويحسن إدارة المخاطر ويعزز الاستجابة للأزمات. وفي نهاية المطاف، سيعمل الذكاء الاصطناعي على تمكين العمليات في الميدان لتقديم المساعدات بشكل أكثر فعالية وكفاءة، وضمان وصول المساعدة إلى الأشخاص والمجتمعات المحلية الأكثر ضعفاً بسرعة. ومن شأن تعزيز كفاءات

البرنامج المتعلقة بالبيانات والذكاء الاصطناعي والابتكار والاستشراف الاستراتيجي أن يتيح توقع الأزمات الغذائية والإنسانية المتطورة والاستجابة لها وتخفيف حدتها بشكل أفضل.

### خطة التنفيذ

- 94- سيستفيد البرنامج من خبراته الداخلية وخدماته الخارجية لتحديث النظام المؤسسي لتخطيط الموارد، بما في ذلك أي تدريب ضروري أو حصول العاملين على شهادات. وسيشكل التكامل مع النظم المؤسسية الأخرى القائمة في وظائف مختلفة، مثل المشتريات والموارد البشرية والشراكات، عنصراً مهماً آخر من خطة التنفيذ، مما يتطلب التعاون بين مختلف الوظائف. ولضمان الانتقال السلس، ستتم عملية آلية لاختبار ومقارنة نظم تخطيط الموارد المؤسسية القديمة والجديدة. كما ستقوم مجموعة صغيرة من المستخدمين باختبار النظام الجديد وتجربته لتحديد المشاكل المحتملة قبل نشره على مستوى العالم.
- 95- وتشتمل الأنشطة الرئيسية المشمولة بإنشاء بنية تحتية لتكنولوجيا المعلومات وبنية رقمية على نطاق البرنامج على رسم خرائط لقدرات الأعمال و"مسارات القيمة" العالية المستوى<sup>21</sup> للوظائف الرئيسية في البرنامج، وهو ما يتضمن تحديد وتوثيق قدرات الأعمال الأساسية ومسارات القيمة الرئيسية على نطاق المنظمة. وسيوفر ذلك أساساً لبناء فهم لعمليات تسيير الأعمال الرئيسية وكيف تقدم القيمة لأصحاب المصلحة الداخليين والخارجيين. وسيفحص فريق المشروع متطلبات البيانات المتعلقة بقدرات الأعمال ومسارات القيمة هذه، ويحدد كيانات البيانات الرئيسية وعلاقتها ومسارات البيانات بين النظم والعمليات. وسيتم ذلك من إنشاء نماذج بيانات ومخططات لتدفق البيانات توضح الحالة الحالية والمستقبلية المرغوبة لإدارة البيانات. وسيجرى جرد للتطبيقات الموجودة، وتقييم مدى توافقها مع قدرات الأعمال ومسارات القيمة والاحتياجات من البيانات.
- 96- وسيتم اقتراح بنية جديدة للتطبيقات بناءً على تحليل لقدرات الأعمال والاحتياجات من البيانات والتطبيقات الحالية ودمج الابتكارات التكنولوجية ذات الصلة وأفضل ممارسات الصناعة، مع التركيز على التصميم المعياري القابلة للتطوير التي تدعم مرونة الأعمال واتخاذ القرار القائم على البيانات. وسيتم بعد ذلك إعداد خرائط طريق قابلة للتنفيذ، مع خطط تنفيذ مرحلية لكل مجال وظيفي رئيسي تحدد خطوات عملية الانتقال من البنية الحالية إلى البنية الجديدة. وسيتم تحديد أولويات المبادرات بناءً على قيمتها للبرنامج وجدواها التقنية والترابط بينها.
- 97- وستتضمن عملية التحليل التقني والاكتشاف لدمج عمليات كشف المرتبات بحث الاحتياجات الحالية و"نقاط الألم" بهدف إعادة تصميم عمليات تسيير الأعمال ومجموعة التكنولوجيا بحيث تُدمج معالجة كشوف المرتبات لجميع أنواع العقود في كشف مرتبات واحد، مما يوحد العقود البالغ عددها 23 000 عقد والتي تعالجها المكاتب القطرية والمكاتب الإقليمية والمقر. وسيعمل نظام كشوف المرتبات المتكامل على تبسيط عملية معالجة كشوف المرتبات، مما يقلل الوقت المطلوب لجميع أنواع العقود.
- 98- وتشتمل الأنشطة الرئيسية بموجب الإنجاز 4 بناءً ونشر منصة بيانات حديثة تعمل بقدرات الذكاء الاصطناعي؛ وإعداد وإطلاق أطر حوكمة البيانات والذكاء الاصطناعي من خلال تنفيذ سياسات حوكمة الذكاء الاصطناعي والبيانات والعمليات والمعايير والتوجيهات وإدارة التغيير؛ والتصميم المشترك للذكاء الاصطناعي وتقديم حالات استخدامه التي تركز على توسيع النطاق والأثر بين الوكالات وتحويل عمليات المكاتب القطرية والمكاتب الإقليمية؛ وإنشاء ونشر دورات التعلم الإلكتروني في مسارات التعلم المتعلقة بالذكاء الاصطناعي والبيانات لموظفي البرنامج وشركائه.

<sup>21</sup> يشكل مسار القيمة ركيزة أساسية في بنية الأعمال، إلى جانب قدرات الأعمال، ويمثل مجموعة شاملة من الأنشطة التي تخلق قيمة لأصحاب المصلحة، مما يساعد المنظمة على فهم وتصور كيفية تقديم القيمة على نطاق المؤسسة، وتمكين التوافق بشكل أفضل بين الأهداف الاستراتيجية والمتطلبات التكتيكية.

## مؤشرات الأداء الرئيسية

الجدول ألف-ثالثا-21: مؤشرات الأداء الرئيسية بحسب الإنجاز			
الإنجاز 1: تحديث تخطيط الموارد المؤسسية			
مؤشرات الأداء الرئيسية <sup>22</sup>	خط الأساس	الهدف لعام 2025	الهدف لعام 2026
معدل تبني المستخدمين خلال ستة أشهر من التنفيذ	غير متاح	غير متاح	100 في المائة
الانخفاض في متوسط وقت معالجة عمليات تسيير الأعمال الحرجة	غير متاح	غير متاح	<20 في المائة
متوسط تقدير رضا المستخدمين في العام الأول من التنفيذ	غير متاح	غير متاح	4.5 (من 5 أصل)
الإنجاز 2: بنية البيانات			
مؤشرات الأداء الرئيسية	خط الأساس	الهدف لعام 2025	الهدف لعام 2026
عدد حلول الأعمال الموافق عليها التي استحدثها موظفون غير متخصصين في تكنولوجيا المعلومات باستخدام أدوات برمجة مبسطة تمتثل لمعايير البنية المؤسسية <sup>23</sup>	غير متاح	5	-
عدد حلول تكنولوجيا المعلومات الجديدة التي تستخدم بنية البيانات الجديدة و/أو منصة البيانات الحديثة	غير متاح	10	-
الإنجاز 3: خارطة طريق واحدة لكشوف المرتبات			
مؤشر الأداء الرئيسي	خط الأساس	الهدف لعام 2025	الهدف لعام 2026
الانتهاء من خارطة طريق الخطة المتكاملة لكشوف المرتبات	غير متاح	100 في المائة	
الإنجاز 4: الذكاء الاصطناعي			
مؤشر الأداء الرئيسي	خط الأساس	الهدف لعام 2025	الهدف لعام 2026
النسبة المئوية لحالات تجريب استخدام الذكاء الاصطناعي التي تم توسيع نطاقها إلى حلول عالمية	غير متاح	25 في المائة	100 في المائة

<sup>22</sup> لا تتوفر مؤشرات الأداء الرئيسية الأساسية لأن التحديث سيستبدل المنصة الحالية بمنصة أخرى. وبالنسبة لعام 2025، سيبدأ القياس وفقا لمؤشرات الأداء الرئيسية في عام 2026.

<sup>23</sup> يتتبع هذا المقياس عدد حلول الأعمال الموافق عليها التي أنشأها موظفون غير متخصصين في تكنولوجيا المعلومات باستخدام أدوات برمجة تتطلب معرفة قليلة بالتشغيل التقليدي أو لا تتطلب تلك المعرفة، وتتوافق مع معايير البنية المؤسسية.

## ميزانية عام 2025

الجدول ألف-ثالثا-22: الميزانية بحسب بند الإنفاق، بما في ذلك متطلبات التوظيف بمكافئ الدوام الكامل، 2025 <sup>24</sup>				
الشعبة	تكاليف الموظفين (مليون دولار أمريكي)	تكاليف غير الموظفين (مليون دولار أمريكي)	المجموع (مليون دولار أمريكي)	الوظائف (بمكافئ الدوام الكامل)*
التكنولوجيا	1.20	6.10	7.30	14.00
رئيس الشؤون المالية	0.20	0.30	0.50	3.00
<b>المجموع</b>	<b>1.40</b>	<b>6.40</b>	<b>7.80</b>	<b>17.00</b>

\* تشمل الوظائف على عدد الموظفين بمكافئ الدوام الكامل، بمن في ذلك الاستشاريون، وتأخذ في الاعتبار مهام العمل المؤقتة الداخلية من المكاتب الإقليمية والمكاتب القطرية.

<sup>24</sup> في عام 2025، ستكون غالبية تكاليف غير الموظفين مرتبطة بالتراخيص والأجهزة والعقود مع البائعين ومقدمي الخدمات، في حين من المتوقع أن تزيد نسبة تكاليف الموظفين في عام 2026.

## تحقيق المستوى الأمثل للعمليات المؤسسية

الموجز			
لا يلزم تمويل جديد	تمويل يستدعي موافقة المجلس	نائب المدير التنفيذي والرئيس التنفيذي للعمليات	الإدارة/الشعبة الرئيسية
2025-2024	مدة المبادرة المؤسسية الحاسمة	سلسلة الإمداد والتنفيذ، شعبة الخدمات الإدارية	الشعبة (الشعب) المشاركة
الصلات بنتائج الإدارة		المواءمة مع الأولويات المؤسسية لعام 2025	
نتيجة الإدارة 6: الاستفادة من التكنولوجيا (100 في المائة)		تحقيق فوائد مبادرات الإصلاح	

## لمحة عامة

- 99- تهدف مبادرة تحقيق المستوى الأمثل للعمليات المؤسسية إلى تحسين كفاءة وفعالية عمليات تسيير الأعمال من خلال دمج وأتمنة وتبسيط العمليات التمكينية التي تستفيد من الكفاءات العالمية. كما ستعزز المبادرة المؤسسية الحاسمة الضوابط وتحد المخاطر من خلال المزيد من التوحيد والأتمنة والتكامل للعمليات المؤسسية.
- 100- ويمثل الإنجاز الرئيسي للمبادرة المؤسسية الحاسمة في تحسين عملية المشتريات الشاملة، وهو ما سيحسن الطريقة التي يتم بها طلب خدمات المشتريات وتقديمها في البرنامج. وسيسمح ذلك للمنظمة بنشر حل مؤسسي شامل للمشتريات يستجيب للاحتياجات الحالية وقابل للتطوير في المستقبل.
- 101- إن عمليات المشتريات في البرنامج مثقلة بالأعباء نتيجة الخطوات اليدوية القديمة، مما يؤدي إلى عدم الكفاءة والتأخير. ويستهلك النظام الحالي وقتاً قيماً من وقت الموظفين في إجراء المهام المتعلقة بالمعاملات بدلاً من الأولويات الاستراتيجية، مما يؤدي إلى إطالة المهل الزمنية لمشتريات السلع الأساسية. ويهدف الحل الرقمي المقترح إلى تحويل المشتريات عن طريق أتمنة هذه الخطوات، وتحرير وقت الموظفين للعمل على بحوث السوق والتخطيط والتعاون. ومن خلال تبني الأدوات الرقمية، يمكن أن يطلق البرنامج العنان لاتخاذ القرارات القائمة على البيانات، وتعزيز التخطيط والاستفادة من رؤى السوق لتحقيق وفورات في التكاليف. وبدعم من الأتمنة والتحليلات والذكاء الاصطناعي، سيعمل نظام المشتريات الشامل على تبسيط العمليات وضمان الامتثال وتحسين الكفاءة العامة. وستعزز هذه المنصة المركزية التعاون العالمي وتحد التكرار، وتقدم في نهاية المطاف قيمة أكبر مقابل المال.

## الإنجازات الرئيسية في عام 2024

- 102- تم تصميم واختبار وتجريب وحدتي "من المصدر إلى العقد" و"إدارة العلاقات مع الموردين" بهدف تحقيق "تدبير المصادر الذكي". وسيُمكن تحقيق هذه الخطوة الهامة البرنامج من تحويل المشتريات وإحداث ثورة في العمليات من خلال الأتمنة، والقضاء على المهام اليدوية والمعوقات بحيث يمكن إعادة تركيز الجهود على المبادرات الاستراتيجية التي لها أثر مباشر على مهمة المنظمة. وسيعمل ذلك على تعزيز الكفاءة وتحقيق وفورات عن طريق تحقيق تخفيضات قابلة للقياس في التكاليف من خلال تبسيط العمليات، ومركزية المعلومات المتعلقة بالموردين وتحسين تخصيص الموارد. وستؤدي الاستفادة من البيانات في الوقت الفعلي ولوحات المعلومات البديهية للحصول على رؤى قابلة للتنفيذ بشأن الإنفاق وأداء الموردين والامتثال للعقود، مما يؤدي في النهاية إلى زيادة القيمة، إلى تعزيز عملية اتخاذ القرار.
- 103- وبموجب الإنجاز المتعلق بحل السفر العالمي، نُشرت استراتيجية السفر في يوليو/تموز 2024 وتم تحديد خارطة طريق استعراض السياسة على أساس خارطة شاملة بشأن "نقاط الألم". وقد اكتملت معظم عمليات المشتريات المتعلقة برقمته إدارة الخدمات العالمية، بما في ذلك طلبات تقديم العروض وتقييم العروض الواردة، مما أدى إلى إعداد اتفاقات طويلة الأجل مع البائعين المؤهلين.

104- واعتبارا من 30 يونيو/حزيران 2024، كان قد تم استخدام 40 في المائة من إجمالي ميزانية المبادرة المؤسسية الحاسمة للفترة 2024-2025.

### الإنجازات

الجدول ألف-ثالثا-23: الميزانية بحسب الإنجاز، 2025 (مليون دولار أمريكي)	
الإنجاز	المجموع لعام 2025
1- تحسين المشتريات من البداية إلى النهاية	8.60
2- حل السفر العالمي (من المقرر الانتهاء منه في عام 2024)	-
3- إدارة الخدمة العالمية (من المقرر الانتهاء منه في عام 2024)	-
4- الأنشطة التمكينية لدعم التنفيذ (من المقرر الانتهاء منه في عام 2024)	-
<b>المجموع</b>	<b>8.60</b>
الرصيد المقدر من التمويل الموافق عليه سابقا	(8.60)
التمويل المطلوب لعام 2025	-

105- ستركز المبادرة في عام 2025، على **الإنجاز 1** فقط، والذي يتضمن تمكين موظفي البرنامج المشاركين في أي مرحلة من مراحل عملية المشتريات عن طريق تزويدهم برؤى قائمة على البيانات من شأنها أن تحسن عملية اتخاذ القرار لديهم، وتشجيع مشاركتهم في وضع قواعد المشتريات وتعزيز إنتاجيتهم من خلال الأدوات الرقمية وتنمية المهارات. والهدف هو إنشاء قوة عاملة أكثر اطلاعا وتفاعلا وكفاءة تساهم في نظام مشتريات مبسط.

106- وستستمر الجهود الرامية إلى تحسين عملية المشتريات ذاتها، وستشمل إنشاء منصة رقمية سهلة الاستخدام لتسهيل عملية إصدار الطلبات وتقديم توصيات شخصية، وإدارة أنشطة المشتريات على المستويين العالمي والمحلي. ويهدف هذا النهج إلى تهيئة بيئة متماسكة وفعالة حيث يتم الاستفادة من وفورات الحجم، وإدارة المخاطر، وضمان تقديم الخدمات بشكل متسق، مع تعظيم القيمة مقابل المال. ومن شأن تقديم تجربة سهلة الاستخدام بمسارات عمل مبسطة تعزز الإنتاجية والتعاون والرضا على نطاق البرنامج أن يُمكن المستخدمين ويعزز التعاون. كما سيسمح تحقيق هذه الأهداف بتعزيز الامتثال وتخفيف المخاطر من خلال ضمان الالتزام بسياسات ولوائح المشتريات، وتقليل الأخطاء والتدليس وعدم الامتثال لحماية سمعة البرنامج.

### خطة التنفيذ

107- تتواءم خطة تنفيذ المبادرة المؤسسية الحاسمة مع النشر العالمي لخطة تنفيذ رقمنة المشتريات في البرنامج وتحسينها. وفي النصف الأول من عام 2025، يهدف الفريق إلى استكمال النشر العالمي لوحديتي "من المصدر إلى العقد" و"إدارة العلاقات مع الموردين" على جميع المكاتب القطرية والمكاتب الإقليمية المتبقية وإطلاق برنامج تجريبي لوحدة "من الشراء إلى الاستلام" في مواقع مختارة.

108- وخلال النصف الثاني من العام، ستركز الجهود على الرصد المستمر للأداء، وجمع التعليقات من المستخدمين وتنفيذ تحسينات على جميع الوحدات. وسيتم توسيع نطاق تجربة وحدة "من الشراء إلى الاستلام" لتشمل مكاتب إضافية بناء على النتائج الأولية. وستقدم دورات تدريبية متخصصة لمجموعات محددة من المستخدمين بهدف تحقيق أقصى فائدة من استخدام المنصة. وسيعطي فريق المبادرة المؤسسية الحاسمة الأولوية لاحتياجات وتعليقات موظفي المشتريات وأصحاب المصلحة طوال العملية، وسيقوم بنشر الوحدات تدريجيا لإدارة المخاطر والسماح بإجراء تعديلات بناء على الدروس المستفادة. وسيتم الاستثمار في التدريب الشامل والتواصل لضمان التبني السلس وأقصى قدر من مشاركة المستخدمين.

109- وتشمل عوامل النجاح الرئيسية لتحقيق أهداف المبادرة المؤسسية الحاسمة الدعم الواضح والنشط من القيادة العليا، وتعزيز التعاون القوي بين الوظائف واستخدام البيانات من المنصة لقياس التقدم وتحديد الاختناقات وإرشاد التحسينات المستمرة.

## مؤشرات الأداء الرئيسية

الجدول ألف-ثالثاً-24: مؤشرات الأداء الرئيسية بحسب الإنجاز		
الإنجاز 1: تحسين المشتريات من البداية إلى النهاية		
مؤشرات الأداء الرئيسية	خط الأساس	الهدف لعام 2025
النسبة المئوية لمكاتب البرنامج المزودة بإمكانية الوصول إلى تحليلات المشتريات الأساسية الخمسة (النفقات قيد الإدارة، ووفورات التكلفة، وتغطية العقود، وتقسيم الموردين، ونفقات الأعمال بحسب الفئة)	10 في المائة	50 في المائة
النسبة المئوية لنفقات المشتريات في البرنامج التي تتمتع فيها وظيفة المشتريات العالمية بروية واضحة لعملية التعاقد (تحليلات المخاطر والامتثال العالمية)	25 في المائة	60 في المائة
النسبة المئوية لوفورات التكاليف التي تم تحقيقها بفضل تحسين رؤية النفقات، والوصول إلى معلومات السوق وتحسين عمليات التحاق الموردين	غير متاح	1.5 في المائة من النفقات
النسبة المئوية لإجمالي نفقات المشتريات في البرنامج التي تتحملها وحدات الأعمال (وليس وظيفة المشتريات) من خلال نظام جديد إلكتروني للخدمة الذاتية سهل الاستخدام	25 في المائة	40 في المائة
النسبة المئوية لفئات المشتريات "العالمية" <sup>25</sup> التي تتم إدارتها عالمياً.	14 في المائة	80 في المائة
الإنجاز 2: حل السفر العالمي (من المقرر الانتهاء منه في عام 2024)		
مؤشرات الأداء الرئيسية	خط الأساس	الهدف لعام 2024
وضع استراتيجية السفر القادمة للبرنامج (للفترة 2024-2028)	غير متاح	100 في المائة
عدد سياسات السفر التي تم تنقيحها وتحسينها	غير متاح	7
إطلاق طلب تقديم العروض لتحديد شركة جديدة لإدارة السفر	غير متاح	100 في المائة
الإنجاز 3: رقمنة إدارة الخدمات العالمية (من المقرر الانتهاء منه في عام 2024)		
مؤشر الأداء الرئيسي	خط الأساس	الهدف لعام 2024
عدد الخدمات المختارة لدعم رقمنة الخدمات الإدارية التي تمت تجربتها	غير متاح	1
الإنجاز 4: الأنشطة التمكينية لدعم التنفيذ		
مؤشرات الأداء الرئيسية	خط الأساس	الهدف لعام 2024
تنسيق التنفيذ، بما في ذلك تحديد المعالم الرئيسية العامة، وتحديد الارتباطات، وتصعيد المشاكل وحلها	-	تم تحقيقه بالكامل
تم تحديد إطار النتائج واستخدامه لقياس أثر الحلول	-	تم تحديد الإطار

## ميزانية عام 2025

الجدول ألف-ثالثاً-25: الميزانية بحسب بند الاتفاق، بما في ذلك متطلبات التوظيف بمكافئ الدوام الكامل، 2025				
الشعبة	تكاليف الموظفين (مليون دولار أمريكي)	تكاليف غير الموظفين (مليون دولار أمريكي)	المجموع (مليون دولار أمريكي)	الوظائف (مكافئ الدوام الكامل) *
سلسلة الإمداد والتنفيذ	0.95	7.65	8.60	8.00
المجموع	0.95	7.65	8.60	8.00

\* تشمل الوظائف على عدد الموظفين بمكافئ الدوام الكامل، بمن في ذلك الاستشاريون، وتأخذ في الاعتبار مهام العمل المؤقتة الداخلية من المكاتب الإقليمية والمكاتب القطرية.

<sup>25</sup> "فئات المشتريات العالمية" هي مجموعات من السلع أو الخدمات المماثلة من مختلف أقسام البرنامج والتي لها احتياجات شراء مشتركة والتي تكون أسواق توريدها عالمية أو إقليمية.

## خارطة طريق الكفاءة لمجموعة الأمم المتحدة للتنمية المستدامة

الموجز			
الإدارة/الشعبة الرئيسية	شعبة الخدمات الإدارية	تمويل يستدعي على موافقة المجلس	1.10 مليون دولار أمريكي
الشعبة (الشعب) المشاركة	غير متاحة	مدة المبادرة المؤسسية الحاسمة	2025 - 2023
المواعدة مع الأولويات المؤسسية لعام 2025		الصلات بنتائج الإدارة	
تحقيق فوائد مبادرات الإصلاح		نتيجة الإدارة 3: الدخول في شراكات فعالة (51 في المائة) نتيجة الإدارة 7: الاستفادة من الابتكار (49 في المائة)	

### لمحة عامة

110- تواصل مجموعة الأمم المتحدة لابتكارات الأعمال جهودها الرامية إلى تحقيق أهداف الكفاءة الشاملة التي وضعها الأمين العام في عام 2017، وهي ملتزمة بتحقيق الوفورات السنوية البالغة 310 ملايين دولار أمريكي المطلوبة، من خلال مجموعة من المبادرات المشتركة بين الوكالات والمبادرات داخل الوكالة والمبادرات الثنائية.

111- وتُلتمس الموافقة على تمديد المبادرة المؤسسية الحاسمة لعام إضافي لتمكين الإدارة من دعم مبادرات الإصلاح التي يتبناها الأمين العام. وسيضمن الاستثمار المقترح أن يكون لدى البرنامج القدرة على الاستعداد والاستجابة لجهود الإصلاح المشتركة بين الوكالات - وتولي القيادة عند الاقتضاء - وتطوير وضعه ومساهماته المحتملة في ما يتصل بالإصلاح. ويشمل الاستثمار المقترح أنشطة متعلقة بالأهداف الرئيسية التي حددها الأمين العام لتحقيق كفاءات قدرها 310 ملايين دولار أمريكي سنويا.

### التقدم المحرز حتى الآن

112- *المباني المشتركة*: تجاوز البرنامج الهدف المتمثل في وجود 50 في المائة من مكاتبه في مبانٍ مشتركة، والذي تم تحديده في القرار الذي اعتمده الجمعية العامة في عام 2018،<sup>26</sup> حيث كانت 53 في المائة من مباني مكاتبه تقع في مبانٍ مشتركة في يونيو/حزيران 2024.<sup>27</sup> ويتم تقديم الدعم لمشروعات المباني المشتركة الرئيسية في بنغلاديش وجمهورية الكونغو الديمقراطية ومصر وملاوي وبنما والسنغال لتحديد المتطلبات من حيث المساحة وتنقيح حالات الأعمال وصياغة واستعراض مذكرات التفاهم وتخطيط المساحات.

113- *استراتيجية عمليات تسيير الأعمال*: كجزء من العمل على تشجيع مكاسب الكفاءة من خلال اعتماد استراتيجيات عمليات تسيير الأعمال من قبل أفرقة الأمم المتحدة القطرية، عُقدت حلقات عمل تدريبية لصالح "الأبطال التقنيين" المسؤولين عن الاستراتيجيات في المكاتب القطرية؛ وبحلول نهاية سبتمبر/أيلول 2023، عُقدت حلقات عمل في جميع المناطق حيث يعمل البرنامج. واختمت الاستعراض السنوي لعام 2024 لاستراتيجية عمليات تسيير الأعمال في أبريل/نيسان. وقُدِّم الدعم إلى المكاتب الإقليمية للتحقق من صحة بيانات عام 2023 وإلى المكاتب القطرية من أجل المساعدة التقنية.

114- *المكاتب الخلفية المشتركة*: تلقت خمسة مكاتب قطرية - البرازيل، والأردن، وكينيا، والسنغال، وجمهورية تنزانيا المتحدة، - الدعم لتنفيذ خطط مشتركة بين الوكالات لنشر المكاتب الخلفية المشتركة. ففي جمهورية تنزانيا المتحدة، حيث تم تحديد البرنامج باعتباره الكيان المضيف لجميع خدمات المكاتب الخلفية المشتركة، تم تقديم الدعم إلى المكتب القطري في الاستعداد للإطلاق المقبل للمكتب الخلفي المشترك، بما في ذلك تصميم المكتب وتنفيذه على مراحل، ووضع مقترح وحالة أعمال وصياغة مذكرة التفاهم. وفي كينيا،

<sup>26</sup> الأمم المتحدة. 2018. إعادة تنظيم منظومة الأمم المتحدة الإنمائية في سياق الاستعراض الشامل الذي يجري كل أربع سنوات لسياسة الأنشطة التنفيذية التي تضطلع بها منظومة الأمم المتحدة من أجل التنمية. A/RES/72/279.

<sup>27</sup> ينبغي اعتبار هذا الرقم مؤقتا نظرا إلى أن عملية التحقق من صحة البيانات ستم كالمعتاد في نهاية العام أثناء عملية تطبيق المعايير المحاسبية الدولية للقطاع العام.

تم تقديم الدعم إلى المكتب القطري لإعداد مقترح بشأن استضافة مكتب خلفي للخدمات اللوجستية المشتركة. كما شارك البرنامج بنشاط في مناقشات بين الوكالات بشأن تحسين عملية المكاتب الخلفية المشتركة لموجة جديدة من البلدان.

115- *الخدمات المشتركة العالمية*: أُعطيت الأولوية لأربع خدمات مشتركة عالمية في حافظة البرنامج من أجل نشرها لتعزيز الكفاءة، بما يتماشى مع أهداف إصلاح الأمم المتحدة التي حددها الأمين العام. وشملت هذه الخدمات مركز الحجوزات التابع للأمم المتحدة لأغراض التنقل والإقامة والخدمات الطبية، وأسطول الأمم المتحدة، بالتعاون مع مفوضية الأمم المتحدة لشؤون اللاجئين. وقدم دعم لإعداد حالات الأعمال لهذه الخدمات، والتي تم تقاسمها لاحقاً مع الأفرقة المشتركة بين الوكالات بهدف حشد الدعم لتوسيع نطاقها. وفي عام 2024، تم تمديد الدعم لتغطية إعداد حالات الأعمال لخدمتين إضافيتين: أكاديمية الأمم المتحدة للسلامة على الطرق والتصرف في أصول الأمم المتحدة.

116- *مركز الحجوزات التابع للأمم المتحدة*: حتى يونيو/حزيران 2024، كانت قد تمت تغطية أكثر من 940 موقعا للمكاتب في 106 بلدان بواسطة خدمات التنقل التابعة لمركز الحجوزات التابع للأمم المتحدة، وتقديم الخدمة إلى أكثر من 200 8 مركبة (بعد إضافة 250 مركبة في النصف الأول من عام 2024) و850 000 مسافر في النصف الأول من عام 2024 وحده.

117- *حل المدفوعات العالمية* - قام البرنامج بتطوير تكنولوجيا مصممة لتوحيد جميع طلبات الدفع من كل من المقر والمكاتب الميدانية والتي يعالجها فريق حل المدفوعات العالمية. وتوفر هذه التكنولوجيا أيضا قدرات متقدمة لتتبع مؤشرات الأداء الرئيسية والإبلاغ عنها. ويقدم مركز الخدمة، الذي افتتح في بودابست في نهاية عام 2023، حاليا خدمات للمقر والمكتب الإقليمي للشرق الأوسط وشمال أفريقيا وأوروبا الشرقية وخمسة مكاتب قطرية - تشاد، وكينيا، وليبيا، وتونس، وجمهورية تنزانيا المتحدة. ومن المتوقع أن تستقر التكنولوجيا طوال عام 2024، ومن المقرر نشرها على المستوى العالمي تدريجيا خلال السنوات اللاحقة. وقد أدرج التمويل لعام 2025 في ميزانية دعم البرامج والإدارة.

118- واعتبارا من 30 يونيو/حزيران 2024، كان قد تم استخدام 42 في المائة من إجمالي ميزانية المبادرة المؤسسية الحاسمة للفترة 2023-2025.

## الإنجازات

الجدول ألف-ثالثا-26: الميزانية بحسب الإنجاز، 2025 (مليون دولار أمريكي)	
الإنجاز	المجموع لعام 2025
1- أنشطة مجموعة الأمم المتحدة للتنمية المستدامة	0.90
2- مركز الحجوزات التابع للأمم المتحدة	0.20
3- تقديم الخدمات والتمويل للخدمات المشتركة	1.00
<b>المجموع</b>	<b>2.10</b>
الرصيد المقدر من التمويل الموافق عليه سابقا	(1.00)
<b>التمويل المطلوب لعام 2025</b>	<b>1.10</b>

119- بناء على الإنجازات التي تحققت في السنوات السابقة، ستركز المبادرة المؤسسية الحاسمة في عام 2025 على ثلاثة إنجازات. ويغطي **الإنجاز 1**، المتعلق بأنشطة مجموعة الأمم المتحدة للتنمية المستدامة، المجالات المحددة لإصلاح منظومة الأمم المتحدة الإنمائية التي التزم البرنامج بالمساهمة فيها، وتولي الدور القيادي في بعض الحالات. وتشمل هذه الأنشطة نقل مكاتب إضافية إلى المباني المشتركة للأمم المتحدة، ومواصلة التوسع والإبلاغ عن استراتيجيات عمليات تسيير الأعمال، والمشاركة في إنشاء مكاتب خلفية مشتركة وتوسيع نطاق الخدمات المشتركة العالمية للبرنامج.

120- وفي إطار مسار العمل المتعلق بالمباني المشتركة، سيزيد البرنامج حضوره في المرافق المشتركة ويعزز المعرفة بمبادرات إصلاح منظومة الأمم المتحدة الإنمائية بين موظفي المكاتب القطرية من خلال تنفيذ نموذج عمل مختلط يهدف إلى تعزيز كفاءة استخدام المساحات وتجميع وكالات متعددة داخل المباني القائمة. كما سيواصل البرنامج دعم المكاتب القطرية طوال عملية استراتيجية عمليات تسيير الأعمال، وبناء قدراتها من خلال الدعم التقني والتدريب. وستواصل الجهود لدعم المكاتب القطرية في تصميم وتنفيذ خطة نشر المكاتب الخلفية المشتركة بين الوكالات. وسيتم الحفاظ على هذا الدعم في البلدان الخمسة التجريبية وتوسيعه طوال فترة النشر على بلدان الموجة الثانية، حيث سيعمل البرنامج إما كمقدم للخدمة أو كمستفيد من الخدمة. وسيتم ضمان تحقيق مكاسب إضافية في الكفاءة في عام 2025 وما بعده من خلال المضي قدماً في نشر خدمات إضافية، مثل أكاديمية السلامة على الطرق والتصرف في الأصول العالمية، كجزء من حافظة الخدمات المشتركة العالمية للبرنامج. كما سيعطي البرنامج الأولوية لجهود التوعية المستهدفة، بما في ذلك الحلقات الدراسية الشبكية العالمية، لتعزيز الوعي وتسهيل توسيع خدماته.

121- وبموجب الإنجاز 2، المتعلق بمركز الحجوزات التابع للأمم المتحدة، سيعمل البرنامج على تعزيز الكفاءة من خلال توفير وتوسيع نطاق خدمات الاستخدام المشترك للسيارات وتشارك الرحلات من خلال خدمات التنقل التي تقدمها الأمم المتحدة للمجتمع الإنساني بأكمله، وتحقيق أقصى فائدة من استخدام المركبات وخفض التكاليف وتوفير انبعاثات ثاني أكسيد الكربون.

122- ويهدف الإنجاز 3 الجديد إلى توحيد تقديم الخدمات الداخلية للبرنامج من خلال إنشاء نموذج للخدمات المشتركة وتقديم الخدمات مركزياً، بما في ذلك نموذج التمويل، والذي سيوفر فرصاً للبرنامج لتوحيد العمليات عبر الأنشطة وتنظيمها وتبسيطها. ومن شأن مركزية الخدمات وإدارتها من نقطة دخول واحدة، من خلال الخدمات المشتركة، أن تقلل تشتت الخدمات، وتعزز الفوائد والكفاءات على نطاق البرنامج مع توفير فرصة لتعزيز تقديم الخدمات. وعند تحديد النموذج الجديد لتقديم الخدمات، فإن الهدف يتمثل في رسم خارطة وتقييم عمليات تقديم الخدمات والسياسات والمعايير والمبادئ التوجيهية؛ ووضع خطة للتنفيذ والنشر، بما في ذلك نموذج تمويل وتكلفة ذي صلة، بما يتواءم مع السياسات والمعايير والمبادئ التوجيهية؛ ووضع خطة للتنفيذ والنشر، بما في ذلك نهج لإدارة التغيير إذا لزم الأمر، وتقييم المخاطر ووضع خطة لتخفيفها.

### خطة التنفيذ

123- في ما يلي الأنشطة والمعالم الرئيسية في تنفيذ المبادرة المؤسسية الحاسمة:

- ◀ *استراتيجية عمليات تسيير الأعمال*: تحديد موضع البرنامج لقيادة تنفيذ استراتيجية عمليات تسيير الأعمال 2.0 بالتنسيق مع مكتب الأمم المتحدة للتنسيق الإنمائي، مما يؤدي إلى تحقيق مكاسب في الكفاءة وخدمات ذات جودة أعلى، بما في ذلك الخدمات المشتركة ذات الأثر العالي.
- ◀ *المكتب الخلفي المشترك*: دعم تنفيذ خارطة طريق إصلاح الأمم المتحدة لتحقيق الكفاءة عن طريق اعتماد وتفعيل هيكل المكاتب الخلفية المشتركة من خلال:
  - تمثيل البرنامج في جميع الأفرقة المشتركة بين الوكالات المشاركة في المكاتب الخلفية المشتركة - مثل فرقة مهام المكاتب الخلفية المشتركة، والفريق المرجعي، وما إلى ذلك - والتواصل بانتظام مع المكاتب القطرية وأفرقة المقر التي تؤدي بدور الأمانة؛
  - مواصلة دعم المكاتب القطرية في بلدان الموجة الأولى من عملية نشر المكاتب الخلفية المشتركة عند تفعيل المكاتب الخلفية المشتركة؛
  - تعريف وإعداد موظفي المكاتب القطرية في بلدان الموجة الثانية لبدء عملية المكتب الخلفي المشترك.
- ◀ *الخدمات المشتركة العالمية*: دعم تنسيق العمل المتعلق بوضع وتوسيع نطاق الخدمات المشتركة العالمية.

◀ مركز الحجوزات التابع للأمم المتحدة: تعزيز قدرة المكاتب القطرية على بدء عملية تشاؤك الأسطول بين الوكالات وقيادتها. واستخدام الحلقات الدراسية الشبكية والدورات التدريبية والعروض والاجتماعات وما إلى ذلك لتعزيز قدرات المكاتب القطرية في بناء وتشغيل وأتمة خدمات تنقل الركاب وخدمات الاستخدام المشترك للسيارات من خلال مركز الحجوزات التابع للأمم المتحدة من خلال:

- توفير الدعم لتنفيذ المشروعات الرئيسية لدور الأمم المتحدة في مصر والسنغال؛
- تقييم أثر الموقع المشترك وإمكانية تنفيذه في بلدان إضافية.

◀ نموذج تقديم الخدمات للخدمات المشتركة: سيكون الهدف الأول هو تحديد نموذج التشغيل والتمويل الجديد وتجربة الخدمات الأولية في النطاق.

## مؤشرات الأداء الرئيسية

الجدول ألف-ثالثا-27: مؤشرات الأداء الرئيسية بحسب الإنجاز		
الإنجاز 1: أنشطة مجموعة الأمم المتحدة للتنمية المستدامة		
الإنجاز 1أ: المباني المشتركة		
مؤشرات الأداء الرئيسية	خط الأساس	الهدف لعام 2025
النسبة المئوية للمكاتب القطرية للبرنامج التي تتقاسم مقار مشتركة مع كيانات الأمم المتحدة الأخرى	48	55 في المائة
النسبة المئوية للمكاتب القطرية للبرنامج التي تتلقى الدعم المطلوب	50	100 في المائة
النسبة المئوية للمكاتب القطرية للبرنامج التي تتلقى تدريباً في مجال إصلاح منظومة الأمم المتحدة الإنمائية	50	100 في المائة
الإنجاز 1ب: استراتيجية عمليات تسيير الأعمال		
مؤشر الأداء الرئيسي	خط الأساس	الهدف لعام 2025
النسبة المئوية للمكاتب القطرية حيث تم استعراض وفورات محتملة تعادل أو تفوق مليون دولار أمريكي من خلال عملية الاستعراض السنوي لاستراتيجية عمليات تسيير الأعمال	50 في المائة	100 في المائة
الإنجاز 1ج: المكتب الخلفى المشترك		
مؤشر الأداء الرئيسي	خط الأساس	الهدف لعام 2025
عدد البلدان التي نفذت خارطة طريق الكفاءة الخاصة بأهداف التنمية المستدامة للأمم المتحدة	3 بلدان	سيتم تحديده لاحقاً <sup>28</sup>
الإنجاز 1د: الخدمات المشتركة العالمية		
مؤشر الأداء الرئيسي	خط الأساس	الهدف لعام 2025
عدد الخدمات المشتركة العالمية التي تم توسيع نطاقها وتقديمها خارجياً للبرنامج	4	5
الإنجاز 2: مركز الحجوزات التابع للأمم المتحدة		
مؤشر الأداء الرئيسي	خط الأساس	الهدف لعام 2025
عدد البعثات التي تدعم بدء ترتيبات الاستخدام المشترك للسيارات	4 (سنوياً)	6 (سنوياً)
عدد المكاتب القطرية للبرنامج التي وقعت اتفاقات الاستخدام المشترك للسيارات	15 (تراكمي)	44 (تراكمي)
الإنجاز 3: نموذج تقديم الخدمة للخدمات المشتركة		
مؤشر الأداء الرئيسي	خط الأساس	الهدف لعام 2025
عدد الخدمات المقدمة مركزياً التي تمت تجربتها	0	1

<sup>28</sup> يعتمد الهدف على استعراض خارطة الطريق يجريه مكتب الأمم المتحدة لتنسيق العمليات الإنمائية.

## ميزانية 2025

الجدول ألف-ثالثا-28: الميزانية بحسب بند الإنفاق، بما في ذلك متطلبات التوظيف بمكافئ الدوام الكامل، 2025				
الوظائف (بمكافئ الدوام الكامل) *	المجموع (مليون دولار أمريكي)	تكاليف غير الموظفين (مليون دولار أمريكي)	تكاليف الموظفين (مليون دولار أمريكي)	الشعبة
8.50	2.10	1.30	0.80	الخدمات الإدارية
<b>8.50</b>	<b>2.10</b>	<b>1.30</b>	<b>0.80</b>	<b>المجموع</b>

\* تشمل الوظائف على عدد الموظفين بمكافئ الدوام الكامل، بمن في ذلك الاستشاريون، وتأخذ في الاعتبار مهام العمل المؤقتة الداخلية من المكاتب الإقليمية والمكاتب القطرية.