

الملحق الثالث

المبادرات المؤسسية الحاسمة - مذكرات المفاهيم

- 1- استخدم برنامج الأغذية العالمي (البرنامج) منذ عام 2015 المبادرات المؤسسية الحاسمة لتعزيز برامجهم وقدراته التشغيلية والإدارية، للوفاء بمهمته وتحقيق قيمة مقابل المال. وتكون المبادرات المؤسسية الحاسمة بطبيعتها لمرة واحدة، ولا يغطيها التمويل العادي لدعم البرامج والإدارة؛ وينبغي ألا ترتبط بمشروع واحد؛ وتتطلب تمويلًا متعدد السنوات يمكن التنبؤ به؛ ومن غير المرجح أن تولد مساهمات موجهة كافية من الجهات المانحة؛ وتركز على التغيير التنظيمي. ويعتبر حساب تسوية دعم البرامج والإدارة والجزء غير المخصص من الصندوق العام المصدرين الرئيسيين لتمويل المبادرات المؤسسية الحاسمة.
- 2- وهناك سبع مبادرات مؤسسية حاسمة مقررة لعام 2026. وترد تفاصيل نتائجها وأنشطتها وخطط تنفيذها وميزانياتها ومؤشرات الأداء الرئيسية الخاصة بها المتوقعة في هذا الملحق. وهناك مبادرتان مؤسسيان حاسمتان جديدتان وتتطلبان تمويلًا، بينما ستستخدم خمس مبادرات مؤسسية حاسمة جارية أموالًا موافق عليها في خطط الإدارة السابقة.

الجدول (م)-ثالثًا-1: لمحة عامة عن ميزانية المبادرات المؤسسية الحاسمة (بملايين الدولارات الأمريكية)						
النفقات المتوقعة					المدة	عنوان المبادرة المؤسسية الحاسمة
إجمالي الميزانية	2027 وما بعده	2026	يوليو/تموز-ديسمبر/كانون الأول 2025	حتى 30 يونيو/حزيران 2025*		
المبادرات المؤسسية الحاسمة الجديدة						
10.00	6.69	3.31	-	-	2028-2026	تنفيذ استراتيجية الخدمات المشتركة العالمية
80.00	57.20	22.80	-	-	2028-2026	خطة التحول الرقمي للأعمال في البرنامج**
90.00	63.89	26.11	-	-		المجموع الفرعي
المبادرات المؤسسية الحاسمة الجارية (ما من تمويل إضافي)***						
26.70	-	1.05	5.15	20.50	2026-2024	الرصد وإدارة الهوية وإمكانية التتبع
11.00	-	3.58	1.57	5.85	2026-2025	التكامل الرقمي والتحديث
5.10	-	2.78	0.88	1.44	2026-2025	واجب الرعاية والشمول
5.10	-	3.07	0.74	1.29	2026-2025	تنفيذ المعايير المحاسبية الدولية للقطاع العام
5.10	1.10	2.28	0.92	0.80	2027-2025	تموضع البرنامج لإطلاق العنان للتمويل المتنوع
53.00	1.10	12.76	9.26	29.88		المجموع الفرعي
143.00	64.99	38.87	9.26	29.88		المجموع

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

** يُطلب تمويل قدره 60 مليون دولار أمريكي فقط من حساب تسوية دعم البرامج والإدارة. وتشتمل الميزانية الإجمالية البالغة 80 مليون دولار أمريكي على 20 مليون دولار أمريكي من مساهمات الشركاء ومرفق الميزنة الرأسمالية، على النحو الموضح في قسم هذا الملحق المتعلق بخطة التحول الرقمي للأعمال في البرنامج، والذي ينعكس في الجدول (م)-ثالثًا-1.

تنفيذ استراتيجية الخدمات المشتركة العالمية

الموجز			
الإدارة/الشعبة الرئيسية	شعبة الخدمات الإدارية	تمويل يستدعي موافقة المجلس	10.00 ملايين دولار أمريكي
الشعب المشاركة في عام 2026	رئيس شعبة الشؤون المالية، وشعبة الموارد البشرية شعبة التكنولوجيا والمكتب الأممي لمكان العمل والتسيير	مدة المبادرة المؤسسية الحاسمة	متعددة السنوات: 2026: 3.31 مليون دولار أمريكي 2027: 3.90 مليون دولار أمريكي 2028: 2.79 مليون دولار أمريكي
الصلة بنتائج الإدارة	نتيجة الإدارة 2: خدمات أعمال منسمة بالكفاءة والفعالية وقائمة على الأدلة (100 في المائة)		

لمحة عامة

- 3- استجابة للظروف العالمية التي تتطور بسرعة والتي تتسم بزيادة الاحتياجات الإنسانية وتناقص الموارد المالية، تضطلع منظومة الأمم المتحدة بسلسلة من مبادرات الإصلاح الطموحة الرامية إلى تعزيز الكفاءة التشغيلية والاتساق. وتشمل هذه الجهود تغييرات هيكلية واسعة النطاق في منظومة الأمم المتحدة برمتها، وتشمل أيضا تركيزا متجددا على تنفيذ تدابير الكفاءة على نطاق المنظومة. وفي هذا السياق، برزت الخدمات المشتركة باعتبارها حجر الزاوية في الإصلاح، إذ توفر مسارا لترشيد وظائف الدعم وتحقيق المستوى الأمثل لتخصيص الموارد.
- 4- بالاستفادة من خبرته في تنفيذ الخدمات المشتركة المُمكنة رقميا، يتخذ البرنامج وضعا جيدا يتيح له المضي قدما في هذا البرنامج. وبناء على توصيات اللجنة الاستشارية المستقلة للرقابة التابعة له، يتبع البرنامج الآن نهجا أكثر استراتيجية في توفير الخدمات المشتركة، وفقا لأولوياته المؤسسية المتمثلة في تحقيق أقصى قدر من الكفاءة وتوجيه الموارد إلى العمليات الميدانية. ويهدف هذا النهج إلى تقليل عبء المعاملات على المكاتب القطرية للبرنامج، وتعزيز التعاون الداخلي، وتحديث وظائف الدعم من خلال تحسين إدارة البيانات والرقمنة والمساءلة.
- 5- ويمثل إعداد استراتيجية الخدمات المشتركة العالمية خطوة محورية في جهود البرنامج لتعزيز العمود الفقري لعملياته. ويهدف البرنامج، من خلال تقديم خدمات تمكينية موحدة وقابلة للتوسيع ومحددة التكاليف بشفافية، ولا سيما في بيئات الطوارئ، إلى تعزيز آليات الرقابة وضمان استمرارية الأعمال وتمكين المكاتب الميدانية من التركيز على مهمتها الأساسية. وقد صُممت الاستراتيجية لتكون سريعة وشاملة، بما يدعم قدرة البرنامج على تقديم المساعدة الغذائية والاستجابة لحالات الطوارئ بسرعة ودقة أكبر.
- 6- وحددت دراسة شاملة أجرتها شركة استشارية دولية أكثر من 40 خطأ من خطوط الخدمات التي يمكن تقديمها مركزيا، وقد أعطيت الأولوية لثمانين عملية أساسية، يعمل فيها مجتمعة نحو 1 500 موظف، لتنفيذها في المرحلة الأولى. وستشكل هذه العمليات الأساس لبدء التنفيذ التدريجي للخدمات المشتركة العالمية. وتستند المبادرة إلى إعادة الموازنة التنظيمية للبرنامج والدروس المستفادة من الوكالات النظيرة، مع التركيز على الانتقال التدريجي والفعالية من حيث التكلفة وتحسين الأتمتة والضوابط. وتتوقع المبادرة أيضا الموازنة مع إصلاحات الأمم المتحدة الأوسع نطاقا، التي قد تنطوي على الاستفادة من مقدمي الخدمات على نطاق المنظومة، رهنا بتحقيق المستوى اللازم من التوحيد.
- 7- ولتفعيل هذه الرؤية، يسعى البرنامج إلى الحصول على تمويل لتحديد عمليات إضافية يمكن تقديمها مركزيا وتجريب تنفيذها خلال الثلاث المقبلة. وتشمل مجالات التركيز الأولية السفر، وكشوف المرتبات، وخدمات دعم تكنولوجيا المعلومات. وقد اختيرت هذه العمليات استنادا إلى قدرتها على تحقيق مكاسب كفاءة قابلة للقياس، والحد من التعقيد وتحسين جودة الخدمات.
- 8- يهدف المقترح الخاص بإعادة تصميم خدمة السفر في البرنامج إلى توحيد إدارة البائعين وإرساء نموذج دعم مركزي يُحسّن الامتثال للمعايير ويحقق الفعالية من حيث التكلفة. وتسعى مبادرة كشوف المرتبات إلى توحيد النظم المجزأة في مركز خدمة

واحد، مما يقلل من ازدواجية الجهود ويعزز الكفاءة. وفي الوقت نفسه، سيعمل مكتب خدمات تكنولوجيا المعلومات المركزي على توحيد عمليات الدعم الأخرى وتحسين تقديم الخدمات في جميع المناطق.

مكاسب الكفاءة والعائد على الاستثمار

9- كجزء من الالتزام الاستراتيجي الأوسع للبرنامج بتحديث وظائف الدعم وتعزيز الكفاءة التشغيلية، بدأت الجهود الأولية في عدة عمليات كبيرة الأثر حُدِّدَت لتحقيق المركزية والتحول.

10- بدأ العمل على بعض العمليات ذات الأولوية لتنفيذ ترتيبات السفر مركزياً، وتعزيز عمليات التعاقد والدفع المتعلقة بالسفر، وتقديم خدمات عالمية لجميع المسافرين في البرنامج من خلال أحد الإنجازات الخاصة بمبادرة تحقيق المستوى الأمثل للعمليات المؤسسية التي صدرت الموافقة عليها للفترة 2024-2025. ومن المتوقع أن تتجاوز الوفورات السنوية في التكاليف الناتجة عن ترتيبات السفر المركزية 0.6 مليون دولار أمريكي، إلى جانب التحسينات المتوقعة في الخدمات التي ستخفف من ضغوط التعامل مع حالات الانقطاع المفاجئ في السفر، وتزيد من مستوى الأتمتة، وتعزيز إدارة البائعين.

11- يجري تصميم مكتب مركزي لخدمات تكنولوجيا المعلومات، بالاستناد إلى خبرة البرنامج مع النماذج السابقة للخدمات العالمية، من أجل تبسيط دعم تكنولوجيا المعلومات على مستوى المنظمة بأسرها. ومن خلال تحسين معدلات "الحل من أول اتصال"، والتقليل إلى أدنى حد من الحاجة إلى التدخل البشري في المستوى الثاني أو الثالث من عملية الحل، واستحداث فهرس خدمات شامل، وأتمتة الطلبات المتكررة وذات الحجم الكبير، من المتوقع أن تحقق هذه المبادرة وفورات سنوية في التكاليف تُقدَّر بنحو 0.55 مليون دولار أمريكي. وستُستكمل هذه المكاسب بمناخ إضافية تشمل تعزيز اتساق الخدمات، وتسريع أوقات الحل، وتحسين تحليلات الأداء، وتقليل العبء التشغيلي على المكاتب القطرية، مما يتيح تحرير الموارد للتركيز على تقديم المساعدة في الخطوط الأمامية.

12- ويجري التخطيط لتحقيق المستوى الأمثل لكشوف المرتبات بهدف توحيد نظم كشوف المرتبات الثلاثة الحالية في البرنامج وإضفاء الطابع المركزي عليها. وفي حين يجب معالجة بعض الشروط المسبقة لضمان جدوى الخيارات المقترحة، فإن المبادرة تستند إلى الدروس المستفادة من تجربة البرنامج مع مركز المدفوعات العالمي. ومن المتوقع أن تتجاوز الوفورات السنوية المتوقعة 1.5 مليون دولار أمريكي، بالإضافة إلى المنافع النوعية مثل تقصير أوقات المعالجة، وتعزيز الرقابة الداخلية، وتحسين إعداد التقارير والتحليلات، وتعزيز تقديم الخدمات لموظفي البرنامج.

نهج الإدارة والتنفيذ

13- سيتم تنفيذ المبادرة وفق نهج تدريجي، بحيث تتوافق العمليات ذات درجات النضج المختلفة مع الاستراتيجية العالمية للخدمات المشتركة. والهدف الأساسي هو تحقيق مكاسب قابلة للقياس في الكفاءة، وتحسين جودة الخدمات، وتخفيف عبء المعاملات على المكاتب القطرية للبرنامج، مما يتيح تركيزاً أوضح على المهمة الأساسية للبرنامج. وستدعم جميع جهود إدارة التغيير المساعدة في الانتقال إلى خدمات مشتركة عالمية مصممة خصيصاً لتلائم الظروف المحلية، وبمشاركة فعّالة من أصحاب المصلحة.

14- وسيركز الإنجاز 1 على تحديد نطاق الخدمة، واختيار مواقع المراكز، وإشراك أصحاب المصلحة، استناداً إلى الأعمال التأسيسية التي أُجريت بالفعل. وفي إطار الإنجاز 2، ستطلق المبادرة مراكز تجريبية؛ وتعتمد النظم التمكينية، بما في ذلك الأتمتة والذكاء الاصطناعي؛ وتوسع النموذج وتُحسِّن استناداً إلى التعقيبات؛ وترصد مؤشرات الأداء؛ وتتبع الوفورات في التكاليف لضمان الاستدامة.

15- وفي ما يخص خدمات السفر، ستجري في إطار المبادرة تجربة نموذج مركزي لتنسيق ترتيبات السفر وإدارة البائعين، بدعم من منصة رقمية وإطار تشغيل عالمي. وستنشئ مبادرة كشوف المرتبات مركز دعم موحداً لتحسين الكفاءة والاتساق والامتثال لجميع القواعد واللوائح ذات الصلة. وسيقوم مكتب خدمات تكنولوجيا المعلومات بتقديم نموذج قابل للتوسيع قائم على السواتل، وتوحيد عمليات الدعم، وإدماج أدوات إدارة الأداء من أجل تعزيز الاستجابة وتقليل حالات أعطال نظم تكنولوجيا المعلومات.

16- طوال عام 2026، ستشمل الأنشطة التأسيسية اللازمة لتنفيذ الخدمات المشتركة وضع خرائط العمليات، وتصميم النموذج التشغيلي، وتحديث السياسات، ومشاركة أصحاب المصلحة من خلال الأفرقة العاملة والمشروعات التجريبية. وستوجه استراتيجية قوية لإدارة التغيير، مدعومة بمقاييس للأداء وآليات لاسترداد التكاليف، اعتماد النهج وستمهد الطريق للتنفيذ الكامل وستضمن تحقيق أثر ملموس اعتباراً من عام 2027 وما بعده.

الإنجازات

الجدول (م)-ثالثاً-2: الميزانية بحسب الإنجاز، 2026-2028 (بملايين الدولارات الأمريكية)				
الإنجاز	2026	2027	2028	المجموع
الإنجاز 1: تحديد نموذج تقديم الخدمات الجديد للعمليات المحددة	3.16	1.89	1.20	6.25
الإنجاز 2: تنفيذ خدمات البرنامج المشتركة، بما في ذلك إدارة التغيير ذات الصلة	0.15	2.01	1.59	3.75
المجموع	3.31	3.90	2.79	10.00

الإنجاز 1: تحديد نموذج تقديم الخدمات الجديد للعمليات المحددة

17- يهدف هذا الإنجاز إلى وضع نموذج موحد لتقديم الخدمات لكل خط من خطوط الخدمات المشتركة العالمية الثلاثة ذات الأولوية - ترتيبات السفر، وكشوف المرتبات، ودعم تكنولوجيا المعلومات - بما يتوافق تماماً مع الاستراتيجية الشاملة للخدمات المشتركة العالمية وأطر الخدمات المشتركة الأوسع للأمم المتحدة. وسيبدأ ذلك برسم خريطة شاملة وتقييم لعمليات تقديم الخدمات والسياسات والأدوات الحالية، يليه تصميم نماذج تشغيلية جديدة تعبر عن الأهداف الاستراتيجية للخدمات المشتركة العالمية. وخلال مرحلة الاستكشاف والتنفيذ، قد يجري تقييم عمليات إضافية لإضفاء الطابع المركزي عليها وتطوير مشروعات تجريبية بناء على تقييم درجة نضج العملية. وقد تشمل العمليات المختارة للاختبار التجريبي التخلص من الأصول العالمية، والتنقل وتحقيق المستوى الأمثل للأساطيل، والمرافق العالمية، والمعاملات المالية، وإصدار العقود وإدارتها في ما يتعلق بالتوريد. ولضمان المساءلة والاستدامة، سيجري تصميم الترتيبات الخاصة بالحوكمة والتمويل لكل خدمة والموافقة الرسمية عليها. وستوضع أيضاً خطة منظمة للاختبار التجريبي والتنفيذ، بما في ذلك تقييمات المخاطر واستراتيجيات التخفيف من حدتها. وستكون نماذج التنفيذ متوافقة مع مركز الخدمات المقترح للأمم المتحدة، وهو "مركز جامع" رقمي لتوفير الوصول إلى الخدمات التمكينية المشتركة على نطاق منظومة الأمم المتحدة.

الإنجاز 2: تنفيذ خدمات البرنامج المشتركة، بما في ذلك إدارة التغيير ذات الصلة

18- الهدف من هذا الإنجاز هو تصميم حل للواجهة الأمامية يكون موحدًا وقابلًا للتوسيع بما يضمن الوصول إلى الخدمات المشتركة العالمية للبرنامج وتحقيق المواءمة مع الأطر المستخدمة على نطاق منظومة الأمم المتحدة. وستحدد المبادرة وتعتمد عمليات موحدة ومؤشرات على مستوى الخدمة وإجراءات تشغيلية لخطوط الخدمة الثلاثة ذات الأولوية. وسيجري تبسيط الأدوات الداعمة وأمنيتها لتيسير التنفيذ، في حين ستسهم الخبرة المكتسبة من الجهود القائمة لإضفاء الطابع المركزي ومراكز الخدمات المشتركة في اختيار المواقع والتخطيط للانتقال إلى الخدمات المشتركة. وستوجه عملية منظمة لإدارة التغيير اعتماد البرنامج للحل وتضمن استمراره طوال عملية التحول.

مؤشرات الأداء الرئيسية

الجدول (م)-ثالثًا- 3: مؤشرات الأداء الرئيسية بحسب الإنجاز				
مؤشر الأداء الرئيسي	خط الأساس	الهدف لعام 2026	الهدف لعام 2027	الهدف لعام 2028
الإنجاز 1: تحديد نموذج تقديم الخدمات الجديد للعمليات المحددة				
النسبة المئوية للعمليات التي وُضعت لها خرائط وحُلّت	0	100 في المائة	لا يوجد	لا يوجد
النسبة المئوية للسياسات والإجراءات التي جرى استعراضها ومواءمتها مع النموذج المقترح	0	100 في المائة	100 في المائة	100 في المائة
إنجاز واعتماد خارطة الطريق الخاصة بالتنفيذ لكل مسار من مسارات العمل	0	100 في المائة	لا يوجد	لا يوجد
الإنجاز 2: تنفيذ خدمات البرنامج المشتركة، بما في ذلك إدارة التغيير ذات الصلة				
درجة رضا المستخدمين من المكاتب التجريبية	0	لا يوجد	80 في المائة	80 في المائة
النسبة المئوية لأنشطة إدارة التغيير المنجزة – الاتصالات والتدريب والاعتماد	0	لا يوجد	80 في المائة	100 في المائة
إنشاء لوحة معلومات مؤشرات الأداء الرئيسية وتشغيلها	0	لا يوجد	100 في المائة	100 في المائة

خطة التحول الرقمي للأعمال في البرنامج

الموجز			
الإدارة/الشعبة الرئيسية	شعبة التكنولوجيا	تمويل يستدعي موافقة المجلس	60.00 مليون دولار أمريكي
الشعبة المشاركة في عام 2026	التحليل والتخطيط والأداء، ورئيس الشؤون المالية، وخدمات الإدارة، وخدمات تنسيق الشراكات، وسياسات البرامج والتوجيه، الأمن، وسلسلة الإمداد والتنفيذ	مدة المبادرة المؤسسية الحاسمة	متعددة السنوات: 2026: 22.80 مليون دولار أمريكي 2027: 22.08 مليون دولار أمريكي 2028: 15.12 مليون دولار أمريكي
الصلة بنتائج الإدارة	نتيجة الإدارة 2: خدمات أعمال متسمة بالكفاءة والفعالية وقائمة على الأدلة (100 في المائة)		

لمحة عامة

- 19- تحدد استراتيجية المعلومات والتكنولوجيا في البرنامج للفترة 2023-2026¹ رؤية جريئة لتسريع تحول المنظمة إلى منظمة رقمية تعتمد على البيانات وتعزيز مهمتها المتمثلة في القضاء التام على الجوع. وحقق البرنامج تقدماً كبيراً في هذا التحول، ولكن من أجل تحقيق المنافع بصورة كاملة وتلبية الطلبات التشغيلية المتزايدة، سيتعين على البرنامج التغلب على الحواجز الهيكلية وتقديم حلول متكاملة وملائمة للغرض تدعم استجابة إنسانية أسرع وأكثر فعالية.
- 20- وتُكْمَل استراتيجية تكنولوجيا المعلومات خطة للتحول الرقمي للأعمال في البرنامج مدتها خمس سنوات، وتُقدَّر تكلفتها بمبلغ 193 مليون دولار أمريكي. وقد وُضعت هذه الخطة بالتشاور مع المكاتب القطرية والإقليمية والشعب في المقر، وهي تعبر عن نهج شامل للبرنامج في مجال التكنولوجيا يهدف إلى تحقيق أقصى قدر من الأثر التنظيمي. وتستجيب المبادرات ذات الأولوية للاستثمار لأربع تحديات نظامية: نظم تكنولوجيا المعلومات المجزأة والمكررة؛ والاعتماد على العمليات اليدوية؛ ونقص الاستثمار في التكنولوجيا مقارنة بالمنظمات النظيرة؛ والاستخدام الواسع النطاق لتكنولوجيا المعلومات الموازية. وتقترح خطة الاستثمار للسنوات الخمس التحول من الإنفاق المحلي والتكتيكي على تكنولوجيا المعلومات إلى استخدام منصات قابلة للتوسيع والتشغيل البيئي على المستوى العالمي.
- 21- وتُعطي هذه المبادرة المؤسسية الحاسمة الأولوية للسنوات الثلاث الأولى من تنفيذ خطة السنوات الخمس. ويغرض دعم الاحتياجات الاستراتيجية والتشغيلية في الخطوط الأمامية، تشمل المبادرة حلولاً لإدارة الهوية، وتحليلات البيانات في الوقت الفعلي، والرصد الشامل، وتتبع سلسلة الإمداد، والتعاون مع الشركاء.
- 22- وتشمل أهداف التغيير التنظيمي الرئيسية ما يلي:
 - ◀ رقمنة سلسلة القيمة في البرنامج بأكملها؛
 - ◀ توحيد منصات تكنولوجيا المعلومات على مستوى المنظمة لاستبدال النظم المحلية المكررة؛
 - ◀ أتمتة العمليات واعتماد أدوات الذكاء الاصطناعي؛
 - ◀ الحوكمة القائمة على البيانات وصنع القرار المتكامل عبر المقر والعمليات الميدانية؛
 - ◀ تحسين مواعيد استثمارات تكنولوجيا المعلومات مع الأولويات الاستراتيجية وأهداف الكفاءة من حيث التكلفة؛
 - ◀ تخفيضات كبيرة في تكنولوجيا المعلومات في الظل؛

¹ البرنامج. 2023. استراتيجية المعلومات والتكنولوجيا في البرنامج للفترة 2023-2026.

◀ مواءمة قدرات تكنولوجيا المعلومات مع الاحتياجات الاستراتيجية والميدانية.

23- وبالمقارنة مع المعايير الدولية، لا يزال البرنامج ينفق على تكنولوجيا المعلومات نظام دعم تنفيذ اللوجستيات أقل بكثير من المنظمات المماثلة. وتمكّن خطة تحويل الأعمال البرنامج من تحديد أولويات استثماراته في تكنولوجيا المعلومات وتوجيه التمويل إلى المبادرات التي تحقق أفضل الحاصلات الممكنة. ومن خلال معالجة هذه المسائل الأساسية، ستعمل الخطة على تحديث عمليات البرنامج وضمان أن تيسر التكنولوجيا العمليات في الميدان، مما يتيح للبرنامج التأهب للمستقبل، بحيث يكون أكثر سرعة وفعالية من حيث التكلفة والتمكين الرقمي في خدمة الخطوط الأمامية.

24- ويأتي التمويل المقترح لخطة السنوات الثلاث من مصادر متنوعة: 60 مليون دولار أمريكي من حساب تسوية دعم البرامج والإدارة؛ و10 ملايين دولار أمريكي من الشركاء؛ وقرض من مرفق الميزنة الرأسمالية يُسدّد من خلال وفورات التكاليف المستقبلية. وتستند المبادرة أيضاً إلى عنصر تكنولوجيا المعلومات في الاستثمارات القائمة² التي تبلغ قيمتها 10 ملايين دولار أمريكي وتدمجها.

مكاسب الكفاءة والعائد على الاستثمار

25- تهدف خطة التحوّل الرقمي للأعمال في البرنامج الممتدة لخمس سنوات إلى تحقيق ما يصل إلى 259 مليون دولار أمريكي من مكاسب الكفاءة على مدى خمس سنوات، وذلك من خلال استبدال النظم المجزأة والعمليات اليدوية بمنصات رقمية متكاملة. وباستخدام التمويل المخصص من هذه المبادرة المؤسسية الحاسمة للسنوات الثلاث الأولى من تنفيذها، ستركّز المبادرة على حلول رقمية عالية الأثر جرى اختيارها لقدرتها على تحقيق مكاسب كفاءة قابلة للقياس وإحداث تحوّل تشغيلي في غضون الإطار الزمني للمبادرة المؤسسية الحاسمة.

26- ومن المتوقع أن تبدأ مكاسب الكفاءة في الظهور ابتداءً من عام 2027، مؤدّة وفورات في التكاليف لجميع مصادر التمويل من خلال استبدال النظم المجزأة والعمليات اليدوية بحلول رقمية متكاملة وقابلة للتوسيع. وتشمل المجالات الرئيسية التي يُتوقع أن تتحقق فيها مكاسب الكفاءة، رهنا بمزيد من التحقق من خلال دراسات جدوى مفصلة، ما يلي:

◀ إدارة الهوية – ما يصل إلى 2.6 مليون دولار أمريكي من الوفورات السنوية في التكاليف في ميزانيات الخطط الاستراتيجية القطرية والميزانيات المؤسسية من خلال تنفيذ منصة موحّدة لإدارة الهوية. وستتحقق هذه الكفاءات من خلال خفض النفقات الإدارية العامة وتحسين الدقة وتقديم المساعدة في الوقت المناسب. ومن خلال إدماج النظم المجزأة وتعزيز منع التتبع من خلال إلغاء البيانات البيومترية المتكررة والاستفادة من تكنولوجيا سلسلة الكتل لتحقيق الشفافية، ستعزز المنصة الكفاءة التشغيلية والاستهداف في جميع عمليات البرنامج في جميع أنحاء العالم.

◀ قابلية التشغيل البيئي والتخطيط الشامل والرصد والتحليل – ما يصل إلى 16.5 مليون دولار أمريكي سنوياً من مكاسب الكفاءة عن طريق رقمنة أدوات الرصد والميزنة والتخطيط وتحقيق التكامل فيها. ومن خلال استبدال العمليات اليدوية بتدفقات عمل مؤتمتة ستقلل المبادرة من الازدواجية وتسرع عملية إعداد التقارير وتحسن تتبع الامتثال للمعايير وتمكن من اتخاذ القرار في الوقت الفعلي على مستوى المقرّ وفي العمليات الميدانية. وستدعم قابلية التشغيل البيئي المحسنة التحليلات المتقدمة والحلول القائمة على الذكاء الاصطناعي، مما يؤدي إلى تحقيق المستوى الأمثل للعمليات وخفض التكاليف لجميع مصادر التمويل، بما في ذلك أموال الخطط الاستراتيجية القطرية وميزانية دعم البرامج والإدارة.

◀ سلسلة الإمداد والتنفيذ – كفاءات سنوية تتراوح بين 17 و23 مليون دولار أمريكي من خلال مبادرة التتبع والتعقب لسلسلة الإمداد. ومن خلال أتمتة تدفقات البيانات، وإدخال تكنولوجيا المسح لعمليات الشراء واللوجستيات وسلامة الأغذية وإدارة الشركاء المتعاونين، تُلغى المبادرة الحاجة إلى المطابقة اليدوية في جميع المكاتب القطرية وفي نحو 400 مستودع، مما يوفر ما يُقدّر بنحو 400 000 ساعة من وقت الموظفين سنوياً، ويحسن دقة البيانات واتخاذ

² تشمل هذه الاستثمارات المبادرات المؤسسية الحاسمة التالية الموافقة عليها في خطط الإدارة السابقة: تحقيق المستوى الأمثل للعمليات المؤسسية (2024-2025)؛ والتكامل والتحديث الرقمي (2025-2026)؛ والرصد وإدارة الهوية وإمكانية التتبع (2024-2026)؛ ومكاسب الكفاءة لمجموعة الأمم المتحدة للتنمية المستدامة (2023-2025).

القرارات. ومن المتوقع أن يؤدي تحسين ضوابط الجرد والتتبع في الوقت الفعلي إلى خفض خسائر الأغذية بنسبة تتراوح بين 30 و50 في المائة، مما يولد وفورات إضافية تتراوح بين 9 و15 مليون دولار أمريكي سنوياً، ويعزز في الوقت نفسه الضمان للجهات المانحة والشركاء والأشخاص الذين يخدمهم البرنامج.

◀ الخدمات العالمية والوظائف التمكينية - ما يصل إلى 27 مليون دولار أمريكي من الوفورات السنوية من خلال تقليل الاعتماد على الأدوات غير الرسمية والمجازة - تكنولوجيا المعلومات الموازية - وتحسين الامتثال للمعايير المؤسسية، والاستعداد للمراجعة، وتبسيط تجربة المستخدمين على نطاق المنظمة.

نهج الإدارة والتنفيذ

27- يطبق البرنامج في التنفيذ نهجاً مرحلياً منظماً مدته ثلاث سنوات، في ما تُدار الرقابة الاستراتيجية وقرارات التمويل من جانب لجنة استثمار التكنولوجيا، التي ترفع تقاريرها إلى لجنة الأعمال والتكنولوجيا الرقمية. ويستند التنفيذ إلى تقييمات خط الأساس وتحليلات الترابط، حيث يركز العمل في السنة الأولى على تعزيز القدرات التأسيسية وتحقيق نجاحات مبكرة، بينما يعمل في السنتين الثانية والثالثة على تسريع وتيرة التنفيذ على مسارات عمل منسقة ومتوازية.

28- يتميز نموذج تقديم الخدمات بالقدر على التكيف والتركيز على الميدان، جامعاً بين الخبرات الداخلية والخارجية لضمان القوة التقنية والاستمرارية المؤسسية. وتشارك المكاتب الإقليمية والمكتب القطري بنشاط من خلال المشاورات والاختبارات التجريبية وحلقات التعقيبات التي تضمن تصميم النظم التي تركز على المستخدم. وتجمع الحوكمة بين الرقابة في كل مرحلة من مراحل التنفيذ والتنفيذ السريع، بدعم من مكتب إدارة البرامج الذي يضمن التكامل والاتساق. وتُدمج أنشطة إدارة التغيير وتعزيز القدرات في جميع المراحل، مع تتبع التقدم المحرز في نظام موحد لإدارة الأداء وتقديم تقارير منتظمة إلى لجنة الاستثمار في التكنولوجيا ولجنة الأعمال والتكنولوجيا الرقمية.

الإنجازات

الجدول (م)-ثالثا- 4: الميزانية بحسب الإنجازات، بما في ذلك مصادر التمويل الحالية ومصادر التمويل الأخرى، 2028-2026 (بملايين الدولارات الأمريكية)					
الإنجاز	التمويل الجديد				التمويل الحالي
	2026	2027	2028	المجموع	
الإنجاز 1: إدارة الهوية	2.00	2.57	3.70	8.27	0.73
الإنجاز 2: قابلية التشغيل البيئي وعمليات التخطيط والرصد والتحليلات الشاملة	4.88	5.37	4.51	14.76	-
الإنجاز 3: سلسلة الإمداد والتنفيذ	10.31	7.42	3.13	20.86	-
الإنجاز 4: تمكين النظام الإيكولوجي الإنساني	1.43	2.06	0.32	3.81	-
الإنجاز 5: الخدمات العالمية والوظائف التمكينية	4.18	4.66	3.46	12.30	9.24
إجمالي التمويل من حساب تسوية دعم البرامج والإدارة	22.81	22.08	15.12	60.00	
مصادر التمويل الجديد الأخرى					
مساهمات الشركاء				10.03	-
مرفق الميزنة الرأسمالية				10.00	-
المجموع				80.03	9.97

الإنجاز 1: إدارة الهوية

29- سينشئ البرنامج منصة موحدة لإدارة الهوية لتكون العمود الفقري الرقمي للعمليات الخاصة بالمستفيدين. وستشمل المنصة سجلا آمنا يخصص معرفًا فريدا لكل مستفيد من ملايين المستفيدين من البرنامج، مع إدماج البيانات من النظم الحالية وقواعد البيانات المتخصصة. وستتضمن المنصة عملية متقدمة لإزالة الازدواجية استنادا إلى البيانات البيومترية وتحدد حالات التسجيل المكررة وتوفر مستوى من التحقق مستند تكنولوجيا سلسلة الكتل لتعزيز الشفافية. وستستخدم المطابقة المؤتمتة مع مقدمي الخدمات المالية في ما يخص المساعدات القائمة على النقد والمساعدات العينية، بينما ستضمن أساليب تسيير العمل والوثائق ذات الصلة الامتثال للمعايير المؤسسية. وسيتيح التكامل المستقبلي مع منصة الرصد الشامل في البرنامج (الإنجاز 2) تتبع بيانات المستفيدين في الوقت الفعلي وتقديم المساعدة في جميع البرامج.

الإنجاز 2: قابلية التشغيل البيئي وعمليات التخطيط والرصد والتحليل الشاملة

30- سيعزز البرنامج عملياته الشاملة للرصد والتخطيط والميزنة والبرمجة وإدارة الموارد من خلال تنفيذ أدوات رقمية متكاملة. وستدعم هذه الأدوات التنسيق الداخلي والتعاون الخارجي، بما في ذلك مع آليات التعقيبات المجتمعية، وستوائم المؤشرات العالمية والمحلية مع إطار النتائج المؤسسية. ستعتمد المبادرة على الإدارة الناجحة للحالات وممارسات المسح الموحدة للتمكين من التتبع الموحد للبرامج، وتدفعات العمل المؤتمتة في ما يتعلق بالتخطيط التشغيلي وإدارة الأموال، وإنشاء لوحات معلومات تدمج البيانات المتعلقة باللوجستيات وتوزيع الأغذية والتقييمات ورصد الأسواق في الوقت الفعلي. وسيجري أيضا استخدام التتبع الجغرافي المركزي لتحسين رؤية أنشطة البرنامج وأصوله وموظفيه في جميع المواقع، وتيسير توسيع نطاق مشروع الضمان العالمي للبرنامج من خلال توسيع نطاق أدوات الرصد الرقمي التي أثبتت جدواها في المنظمة.

الإنجاز 3: سلسلة الإمداد والتنفيذ

31- يدفع البرنامج عملياته في مجال سلسلة الإمداد قدما من خلال مبادرة للتتبع الرقمي توفر وضوحا بشأن السلع والمواد غير الغذائية من المنشأ حتى تسليمها إلى الجهة المتلقية. ومن خلال أتمتة تدفقات البيانات وإدخال تدفقات العمل القائمة على المسح وربط سجلات عمليات التوزيع بهويات المستفيدين سحس المبادرة الشفافية، وتقلل الجهد اليدوي، وتدعم اتخاذ قرارات أسرع قائمة على الأدلة. كما ستعزز تنسيق العمل مع الشركاء وأصحاب المصلحة، وإعداد التقارير لهم، والمساءلة أمامهم.

32- وستعزز أدوات التخطيط التكميلية تحقيق المستوى الأمثل للجرد والتتبع المالي وتقييم الموردين، مع الحد من تكرار البيانات وتحسين إدارة المستودعات والقوافل. وستوفر هذه النظم رؤية موحدة لعمليات سلسلة الإمداد، وسيتيح ذلك اتخاذ قرارات مبنية على معلومات أفضل في ما يتعلق بالمشتريات واللوجستيات وعمليات التوزيع.

33- وبوسع هذا الإنجاز النهج الناجحة لمشروع الضمان العالمي في تتبع السلع وإدارة الهوية في عمليات البرنامج ويمثل مرحلة تعميم المشروع. وسيجري توسيع الحلول الرقمية التي أثبتت نجاحها في 30 عملية عالية المخاطر لتشمل جميع العمليات والأنشطة، مع التركيز على النهج الواعية بالمخاطر والفعالة من حيث التكلفة، وعلى مواصلة رقمنة نظم البرنامج وتكاملها.

الإنجاز 4: تمكين النظام الإيكولوجي الإنساني

34- في إطار هذا الإنجاز، سيقوم البرنامج بإطلاق بوابة إلكترونية قائمة على الحوسبة السحابية لتبسيط التعاون مع الشركاء، من خلال دمج النظم المجزأة حالياً وتمكين الموافقة المؤتمتة والتتبع في الوقت الفعلي للمشروعات المشتركة. وستدعم الأدوات المعززة عمليات الإنذار المبكر والتخطيط لمواجهة الكوارث عن طريق الجمع بين بيانات الأخطار والمؤشرات الاجتماعية-الاقتصادية. وسيختبر البرنامج على سبيل التجربة أيضاً استخدام حلول مفتوحة المصدر تعزز المعايير المشتركة للتحويلات القائمة على النقد، وتعزز قابلية التشغيل البيئي مع نظم الحكومات وتوسع خدمات المشورة بشأن التحول الرقمي. وستدعم الأدوات الرقمية الإضافية عمليات الوجبات المدرسية وتحقيق المستوى الأمثل لبرامج الحماية الاجتماعية من خلال التحليلات المتقدمة.

الإنجاز 5: الخدمات العالمية والوظائف التمكينية

35- يركز هذا الإنجاز على تحديث النظم الأساسية للإدارة والدعم في البرنامج، بما في ذلك تلك المستخدمة في المالية، والموارد البشرية، وإدارة الأصول، وترتيبات السفر، والأمن السيبراني. وسينفذ البرنامج نظاماً مُعاد تصميمه لإدارة الأصول يحسّن تجربة المستخدمين، ويضمن التتبع الكامل وإمكانية المراجعة طوال دورة حياة الأصول، ويتكامل مع النظم المؤسسية الأساسية. سيؤدي الحل الموحد لإدارة السفر³ إلى تبسيط خدمات الحجز والإقامة والنقل. وستدعم التحسينات في إدارة المواهب تخطيطاً سريعاً للقوى العاملة، وتحقيق مزيد من السرعة في إعادة تكليف الموظفين وعمليات النشر في حالات الطوارئ. وستحقق عملية جديدة للتصديق على النفقات ميزات متقدمة مثل إدارة مصادر التمويل المتعددة لبند واحد من النفقات، واعتماد أجزاء أو فئات محددة من النفقات وتحسين تصفية الوثائق. وسيجري تعزيز الامتثال المالي من خلال إدماج نظم الإدارة المالية وإدارة المرافق، ومواءمة محاسبة عقود الإيجار مع المعايير الدولية.

36- وسيجري توحيد العمليات المالية والعمليات المتعلقة بالفواتير في بيئة منسقة لإدارة الخدمات، بما يعزّز الكفاءة في وظيفة الشؤون المالية بأكملها. سيتم استخدام الاستثمارات في التكنولوجيا الأساسية لإنشاء قدرات الذكاء الاصطناعي والبيانات التي تدعم التحليلات التنبؤية للاستجابة للأزمات والأمن الغذائي. وسيستخدم إطار عمل معزز لإدارة الهوية والوصول لتعزيز أمن النظم من خلال تحسين ضوابط المستخدمين وصلاحيات الوصول، وإدارة من يملك حق الوصول إلى النظم والإجراءات المصرّح له بتنفيذها. وسيجري تعزيز الأمن السيبراني من خلال الكشف المتقدم عن التهديدات وتعزيز الاستجابة للحوادث

³ يشمل كل من المبادرة المؤسسية الحاسمة الجارية لتحقيق المستوى الأمثل للعمليات المؤسسية والمبادرة المؤسسية الحاسمة المقترحة حديثاً لاستراتيجية الخدمات المشتركة العالمية مكونات من الحل العالمي للسفر. وبالاتزان مع خطة التحول الرقمي للأعمال في البرنامج، تشكل هذه العناصر أجزاء متوائمة استراتيجية من جدول أعمال البرنامج الأوسع للتحديث، على النحو التالي:

- تركز المبادرة المؤسسية الحاسمة لتحقيق المستوى الأمثل للعمليات المؤسسية على تحسين تجربة سفر الموظفين والكفاءة الإدارية من خلال مواءمة سياسات السفر مع اتجاهات السوق، وإدماج النظم القائمة، وتسخير الأدوات الرقمية لتبسيط العمليات وترشيدها.
- ترسخ المبادرة المؤسسية الحاسمة لتنفيذ استراتيجية الخدمات المشتركة العالمية الأساس الهيكلي والمالي لخدمات السفر العالمية من خلال اختبار نموذج مركزي للخدمات، وتوحيد إدارة البائعين، ووضع إطار تشغيلي وتمويلي قابل للتوسيع ومستدام.
- تكمل المبادرة المؤسسية الحاسمة لخطة التحول الرقمي للأعمال في البرنامج المبادرات الأخرى من خلال إتاحة منصة حجز موحدة تجمع بين حجز الرحلات الجوية والإقامة وخدمات النقل، مما يمكن من إتاحة وصول متسق وسهل الاستخدام إلى خدمات السفر في جميع المواقع.

والحوكمة. وسيشمل تحديث خدمات الأمن رصدًا في الوقت الفعلي للامتثال للمتطلبات وتتبع الموظفين وتحليل التهديدات باستخدام الذكاء الاصطناعي، وبدعم من أدوات رقابة رقمية مبتكرة⁴.

37- ويتعلق أحد المشروعات في إطار هذا الإنجاز بواجب الرعاية ويشمل تحديث الممارسات الأمنية من أجل تعزيز خدمات الأمن لموظفي البرنامج من خلال تنفيذ منصة ServiceNow وتعزيز الأدوات القائمة. ويركز المشروع على تحسين سلامة الأفراد، ورصد الامتثال، وتحليل التهديدات.

مؤشرات الأداء الرئيسية

الجدول (م)-ثالثًا-5: مؤشرات الأداء الرئيسية بحسب الإنجاز				
مؤشر الأداء الرئيسي	خط الأساس	الهدف لعام 2026	الهدف لعام 2027	الهدف لعام 2028
الإنجاز 1: إدارة الهوية				
النسبة المئوية للمكاتب القطرية التي ينفذ فيها البرنامج عمليات التسجيل التي يوجد فيها تسجيل رقمي وأمن للمستفيدين	55 في المائة (44 مكتبًا قطريًا)	70 في المائة	85 في المائة	100 في المائة
نسبة المكاتب القطرية التي اعتمدت المنصة المؤسسية لإزالة الازدواجية، وفقًا للتوجيهات المتعلقة باستخدام البيانات البيومترية في عمليات البرنامج	5 في المائة	65 في المائة	100 في المائة	100 في المائة
الإنجاز 2: قابلية التشغيل البيئي وعمليات الرصد والتحليلات الشاملة				
الرصد الشامل: النسبة المئوية للمكاتب القطرية التي تستخدم مؤشرات موحدة من إطار النتائج المؤسسية ونظم الرصد ذات الصلة المتوائمة مع إطار النتائج المؤسسية الجديد	لا يوجد	50 في المائة	100 في المائة	100 في المائة
عدد المكاتب القطرية التي تستخدم النظام المؤسسي لتصعيد المسائل وإدارة القضايا	10	30	50	60
منصة التحليلات العالمية: النسبة المئوية للنظم التشغيلية ولوحات المعلومات التي تُدمج فيها البيانات المُدخلة في الوقت شبه الفعلي	يحدد لاحقًا	10 في المائة	50 في المائة	80 في المائة
النسبة المئوية للنظم البيانات الجغرافية المنسقة والمتكاملة مع المنصات الأساسية	لا يوجد	توحيد البيانات ومواءمة التصنيفات وأطر العمل الموضوعية	40 في المائة	80 في المائة
الإنجاز 3: سلسلة الإمداد والتنفيذ				
عمليات التتبع والتعقب الشاملة: النسبة المئوية للتخفيض في تدفق البيانات اليدوي من المراحل السابقة	لا يوجد	100 في المائة	100 في المائة	100 في المائة
الوفورات السنوية في التكاليف الناتجة عن التخطيط المتكامل لسلسلة الإمداد وتحقيق المستوى الأمثل لها	لا يوجد	≤ 5 ملايين دولار أمريكي	≤ 15 مليون دولار أمريكي	≤ 27.5 مليون دولار أمريكي

⁴ تهدف المبادرة المؤسسية الحاسمة الجارية في مجال التحول الرقمي والتحديث إلى تحديث وإدماج البنية التحتية لتكنولوجيا المعلومات والبنية التحتية الرقمية في البرنامج من أجل تحسين الكفاءة التشغيلية وتحقيق المواءمة مع الأهداف الاستراتيجية. وتشمل الجهود الرئيسية ترقية نظم تخطيط الموارد المؤسسية، وتوحيد كشوف المرتبات، وتعزيز بنية البيانات، وإدماج الذكاء الاصطناعي في النظم في البرنامج. ويكفل هذا الإنجاز المتوخى في خطة التحول الرقمي للأعمال في البرنامج هذه الجهود من خلال تعزيز الأمن السيبراني.

الجدول (م) -ثالثا-5: مؤشرات الأداء الرئيسية بحسب الإنجاز				
مؤشر الأداء الرئيسي	خط الأساس	الهدف لعام 2026	الهدف لعام 2027	الهدف لعام 2028
الإنجاز 4: تمكين النظام الإيكولوجي الإنساني				
التمكين الرقمي للحكومات والشركاء: النسبة المئوية للبرامج الحكومية الممكنة رقميا كجزء من تمكين النظام الإيكولوجي الإنساني	26 برنامجا	15+ في المائة	30+ في المائة	45+ في المائة
بوابة تمكين الشركاء: النسبة المئوية لمشروعات الشركاء التي يتم تتبعها من خلال بوابة تمكين الشركاء	لا يوجد	60 في المائة	75 في المائة	90 في المائة
الإنجاز 5: الخدمات العالمية والوظائف التمكينية				
الخدمات العالمية: عدد التطبيقات الزائدة عن الحاجة التي تم إيقاف تشغيلها	0	2	4	8
مؤشر الحد من مخاطر الأمن السيبراني ⁵	مرتفع جدا	مرتفع	مرتفع/متوسط	متوسط
النسبة المئوية لأفراد الأمن الذين يعتمدون الحلول الرقمية في خطة التحديث الأمني	يحدد لاحقا	≤ 85 في المائة	≤ 90 في المائة	≤ 95 في المائة

⁵ يُحسب ذلك من خلال ضرب الأثر في احتمال وقوع الخطر، باستخدام مقياس يتراوح بين صفر (منخفض) و25 (مرتفع جدا).

الرصد وإدارة الهوية وإمكانية التتبع

الموجز			
الإدارة/الشعبة الرئيسية	إدارة العمليات البرامجية	تمويل يستدعي موافقة المجلس	لا يلزم تمويل جديد
الشعبة المشاركة في عام 2026	شعبة التحليل والتخطيط والأداء	مدة المبادرة المؤسسية الحاسمة	2026-2024
الصلة بنتائج الإدارة		نتيجة الإدارة 2: خدمات أعمال مثسمة بالكفاءة والفعالية وقائمة على الأدلة (100 في المائة)	

لمحة عامة والتقدم المحرز حتى تاريخه

- 38- تدعم هذه المبادرة المؤسسية الحاسمة قدرة البرنامج على تقديم مساعدات غذائية آمنة ومن دون انقطاع، وتوفير المساءلة عن ذلك، من خلال تعزيز النظم والعمليات الرئيسية من أجل الوضوح الشامل وضمان العمليات وتقديم المساعدات. وهي تركز على ثلاثة مجالات رئيسية: آليات الرصد والتعقيبات المجتمعية؛ والرقمنة والضمان من خلال إدارة الهوية؛ وتكنولوجيا المسح لسلسلة الإمداد، والتطوير المبكر لنظام تتبع وتعقب. وتعزز المبادرة التعاون بين الإدارات والمستويات التنظيمية في البرنامج بشأن وضع إطار ضمان موحد.
- 39- وحتى 30 يونيو/حزيران 2025، كان البرنامج قد نجح في تطبيق نظام الرصد الموحد عن بُعد للبرامج في 15 من المكاتب القطرية العالية المخاطر، محققاً بذلك هدف عام 2025. وتلقت المكاتب القطرية في جميع مناطق البرنامج دعماً تقنياً في تصميم الاستقصاءات والتحضير لجمع البيانات، وتدريب العدادين، وتكامل النظم، وتحسين التحليلات والتصورات في الوقت شبه الفعلي لتعزيز عمليات الرصد. وتعمل جميع المكاتب المشاركة إما على جمع البيانات بنشاط أو على التحضير لجمعها باستخدام وحدات استقصاء وقنوات بيانات منسقة.
- 40- وحقق البرنامج نسبة امتثال بلغت 80 في المائة لمعايير الضمان الخاصة بآليات التعقيبات المجتمعية في العمليات العالية المخاطر، ويمثل ذلك زيادة مقارنة بنسبة 52 في المائة في أواخر عام 2024. ووضعت توجيهات وأدوات إضافية لآليات التعقيبات المجتمعية، أبرزها توجيهات بشأن تناول التعقيبات المتعلقة بالبيئة، والتعقيبات من الأطفال، ومزاعم سوء السلوك. وقُدِّم دعم تقني مكثف لتعزيز آليات التعقيبات المجتمعية إلى 15 من المكاتب القطرية العالية المخاطر.
- 41- ويتقدم التحول الرقمي على طول سلسلة الإمداد في البرنامج، مع التركيز على تحسين إمكانية التتبع، ووضوح مخزونات البرنامج، والكفاءة التشغيلية. ويجري توسيع نطاق المبادرات الرئيسية على المستوى العالمي من أجل الحد من العمليات اليدوية، وتعزيز تكامل البيانات، ودعم عمليات لوجستية أكثر مرونة وشفافية. وبالتوازي مع ذلك، يجري تعميم جهود ضمان الجودة في جميع المناطق، مما يضمن الامتثال القوي للمعايير في السياقات العالية المخاطر، ويوفر دعماً لتعزيز القدرات في بيئات أخرى أقل خطورة. وتساعد الأدوات الرقمية وبعثات الرقابة والاستراتيجيات الإقليمية على تضمين المساءلة وتعزيز الرصد في جميع المجالات التشغيلية.
- 42- ومع ذلك، ورغم التقدم الكبير المحرز، فقد حدثت بعض التأخيرات في تطبيق نظام متكامل بشأن "تصعيد" المسائل وإدارة الحالات، والذي يجري من خلاله "تصعيد" المسائل لحلها على مستوى الإدارة المناسب. وبينما كان من المقرر الانتهاء من النظام في عام 2025، فإن تمديد المبادرة المؤسسية الحاسمة من دون أي تكلفة حتى عام 2026 سيُمكِّن من تطبيق الأدوات بسلاسة في جميع عمليات البرنامج. وعلى وجه التحديد، ستدخل المبادرة المؤسسية الحاسمة مرحلتها النهائية من التنفيذ في عام 2026، مع التركيز على ما يلي:

- توسيع أدوات الرصد الموحدة، وتغطية رصد البرامج عن بُعد، ودعم المكاتب القطرية العالية المخاطر؛
- تعزيز التكامل الرقمي لاتخاذ قرارات مستنيرة واعية بالمخاطر، بما في ذلك نشر النظام المتكامل لتصعيد المشاكل وإدارة الحالات لآليات التعقيبات المجتمعية، ورصد العمليات.

43- وحتى 30 يونيو/حزيران 2025، كان قد تم استخدام 77 في المائة من إجمالي الميزانية المبادرة المؤسسية الحاسمة للفترة 2024-2025.

مكاسب الكفاءة والعائد على الاستثمار

44- تحققت كفاءات في الكثير من المكاتب القطرية من خلال التنفيذ التدريجي لأدوات رقمية موحدة لرصد البرامج عن بُعد و"تصعيد" المسائل. وعلى سبيل المثال، تحققت وفورات تقدر بثلاثة ملايين دولار أمريكي من خلال إيقاف تشغيل النظم المحلية في ستة مكاتب قطرية، مع تخفيضات أخرى في تكاليف دعم المقر ومعالجة البيانات على المستوى الميداني. وتنبع وفورات إضافية من تقليص السفر، وتبسيط تحليل البيانات، وتحسين الامتثال لمعايير الرصد، مما يسهم في تجنب التكاليف في ميزانيات الخطط الاستراتيجية القطرية ومصادر التمويل المؤسسي.

الإنجازات في عام 2026

الجدول (م-ثالثا-6: الميزانية بحسب الإنجاز، 2026 (مليون دولار أمريكي)	
الإنجازات*	مجموع عام 2026
1- رصد موحد للعمليات والحصائل عن بُعد بدعم من حل تقني	0.77
3- الحد الأدنى لمعايير الضمان لعمليات الأغذية العينية مع آليات التعقيبات المجتمعية	0.28
المجموع	1.05

* تم الانتهاء من الإنجاز 2 في عام 2024، ومن المتوقع الانتهاء من الإنجازات 4 و5 و6 في عام 2025.

الإنجاز 1: رصد موحد للعمليات والحصائل عن بُعد بدعم من حل تقني

45- بناء على الاستثمارات السابقة للمبادرة المؤسسية الحاسمة، سيعمل البرنامج على إدماج وتوحيد الأساليب التي يرصد بها حصائل وعمليات البرامج في جميع عملياته، بما يتماشى مع تعميم المديرية التنفيذية بشأن الحد الأدنى لمتطلبات الرصد⁶ وسينصب التركيز على إدماج نظام إيكولوجي رقمي موحد يدعم تدفق البيانات في الوقت الفعلي، ويحد من التجزؤ، ويعزز المساهمة على مستوى المنظمة. وعلى وجه التحديد، سيقوم البرنامج بما يلي:

- تبسيط استخدام الأدوات الموحدة لرصد البرامج عن بُعد في جميع مكاتبه القطرية، بما يشمل رصد العمليات والحصائل وضمان جمع البيانات بشكل متنسق وإمكانية مقارنتها عبر مختلف السياقات؛
- الانتهاء من إدماج القنوات الموحدة للبيانات، والاستفادة من حلول إدارة المعلومات – مثل Survey Designer – للاستقصاءات الموحدة، وMobile Operational Data Acquisition، وDataBridges لقواعد البيانات المركزية - بما في ذلك التنظيم الآلي للبيانات، والتحقق من صحتها، والتحليلات في الوقت الفعلي تقريبا من خلال لوحات المتابعة Tableau؛
- تقديم المساعدة التقنية المخصصة للمكاتب القطرية لتنفيذ الرصد في الميدان، وضمان جودة البيانات، واعتماد الأدوات الرقمية.

46- وستعمل هذه الجهود على تبسيط عملية رصد البرامج مباشرة وعن بُعد في النظام الإيكولوجي الرقمي الأوسع للبرنامج، ودعم انتقال المنظمة إلى عملية صنع قرار فعالة من حيث التكلفة وقائمة على الأدلة وواعية بالمخاطر.

الإنجاز 3: الحد الأدنى من معايير الضمان لعمليات الأغذية العينية مع آليات التعقيبات المجتمعية

47- سيكمل البرنامج في عام 2026 ما تبقى من إنجازات المبادرة المؤسسية الحاسمة بشأن تعزيز آليات التعقيبات المجتمعية وفقا لمعايير الضمان. وعلى وجه التحديد، سيقوم البرنامج بما يلي:

⁶ تعميم المديرية التنفيذية OED2024/006. الحد الأدنى لمتطلبات الرصد ومعايير آليات التعقيبات المجتمعية في المكاتب القطرية التابعة للبرنامج.

- ◀ تقديم مساعدة تقنية عند الطلب لدعم المكاتب القطرية في استيفاء معايير الضمان الخاصة بآليات التعقيبات المجتمعية، مع التركيز على تحقيق امتثال بنسبة 85 في المائة للمعايير المرجعية لمشروع الضمان العالمي من أجل آليات التعقيبات المجتمعية في العمليات العالية المخاطر، وتمهيد الطريق لنشر هذه المعايير في البيئات المتوسطة والمنخفضة المخاطر؛
- ◀ توسيع وتحديث مجموعة أدوات آليات التعقيبات المجتمعية والتوجيهات التشغيلية لتظهر الطلب الوارد من الميدان، ودعم تطبيق النهج المتكامل لإدارة التعقيبات والاستجابة لها، وتلبية الاحتياجات التقنية الناشئة؛
- ◀ الانتهاء من نشر النظام المتكامل لتصعيد المسائل وإدارة الحالات على بقية المكاتب القطرية العالية المخاطر، باتباع نهج تعاوني مُعجل يتيح تلقي المشاكل الناشئة من التعقيبات المجتمعية ورصد العمليات وتصعيدها وتحليلها بشكل مشترك، وتضمن معايير الضمان مع مراعاة المرونة الخاصة بكل سياق.

مؤشرات الأداء الرئيسية

الجدول (م)-ثالثا-7: مؤشرات الأداء الرئيسية بحسب الإنجاز		
مؤشر الأداء الرئيسي	خط الأساس*	هدف عام 2026
الإنجاز 1: رصد موحد للعمليات والحصائل عن بُعد بدعم من حل تقني		
عدد العمليات العالية المخاطر التي تشمل رصد العمليات والحصائل عن بُعد	7	15
الإنجاز 3: الحد الأدنى لمعايير الضمان لعمليات الأغذية العينية مع آليات التعقيبات المجتمعية		
النسبة المئوية للعمليات العالية المخاطر التي طبقت المعايير المرجعية لمشروع الضمان العالمي	77 في المائة	85 في المائة
تم إطلاق معايير الضمان لآلية التعقيبات المجتمعية في البرنامج، وتتوفر توجيهات شاملة لوضع هذه المعايير والحفاظ عليها	قيد التنفيذ	أنجز

* خط الأساس يظهر الوضع في نهاية عام 2024.

التكامل الرقمي والتحديث

الموجز			
الإدارة/الشعبة الرئيسية	شعبة التكنولوجيا	تمويل يستدعي موافقة المجلس	لا يلزم تمويل جديد
الشعبة المشاركة في عام 2026	شعبة رئيس الشؤون المالية	مدة المبادرة المؤسسية الحاسمة	2026-2025
الصلة بنتائج الإدارة		نتيجة الإدارة 2: خدمات أعمال متمسة بالكفاءة والفعالية وقائمة على الأدلة (100 في المائة)	

لمحة عامة والتقدم المحرز حتى تاريخه

48- الهدف الرئيسي من هذه المبادرة المؤسسية الحاسمة هو تحديث وإدماج البنية التحتية لتكنولوجيا المعلومات والبنية التحتية الرقمية للبرنامج لتعزيز كفاءته التشغيلية وجعلها متوائمة مع الأهداف الاستراتيجية للبرنامج. ويركز هذا الجهد الشامل على تحديث نظم تخطيط الموارد المؤسسية، وتوحيد نظم كشوف المرتبات، والنهوض ببنية البيانات، وإدماج الذكاء الاصطناعي في النظم والعمليات.

49- وفي منتصف عام 2025، دخلت عملية تحديث النظم المؤسسية مرحلة التنفيذ، وتم تحديد مشهد رقمي مستقبلي يدعم بيئة أكثر قابلية لتوسيع النطاق وأمانا وتكاملا لتخطيط الموارد المؤسسية. ويهدف هذا التحول إلى تخفيف المخاطر التشغيلية، وضمان استمرارية الوظائف الحرجة، ومواءمة التكنولوجيا مع الاحتياجات التنظيمية المتطورة. وبالتوازي مع ذلك، يتقدم تطوير بنية البيانات المستهدفة، حيث تُرشد "حالات الاستخدام" المبكرة تصميم حلول قابلة لتوسيع النطاق تدعم معالجة البيانات بشكل آمن ومسؤول وفقا للمعايير التنظيمية.

50- كما يُحرز تقدم في تبسيط العمليات الإدارية الأساسية. وتجاوزت المبادرة المتعلقة بتوحيد نظم كشوف المرتبات المرحلة الاستكشافية، وهي الآن بصدد التحضير لإجراء تقييم شامل للجدوى للاسترشاد به في تصميم وتنفيذ النظم الموحدة في المستقبل. وفي مجال الذكاء الاصطناعي، تم إعطاء الأولوية لحافطة من المبادرات والموافقة على تنفيذها. ويجري إدماج هذه المبادرات في إطار التنفيذ الأوسع، مع التركيز على قابلية إعادة الاستخدام والكفاءة والمواءمة مع الأهداف الاستراتيجية. ويجري حاليا التخطيط لضمان التنفيذ المنظم، بما في ذلك تحديد المهل الزمنية والإنجازات والمتطلبات من الموارد.

مكاسب الكفاءة والعائد على الاستثمار

51- من المتوقع تحقيق مكاسب في الكفاءة عالميا على نطاق البرنامج من خلال استثمارات استراتيجية في تحديث نظم وعمليات تخطيط الموارد المؤسسية، وبنية البيانات، ونظم كشوف المرتبات، والذكاء الاصطناعي. وسيساعد التحديث المقرر لتخطيط الموارد المؤسسية على تجنب زيادة تكاليف الصيانة، وعلى إطلاق العنان لإمكانات وظيفية جديدة، وتحقيق وفورات سنوية متوقعة تبلغ حوالي 0.5 مليون دولار أمريكي. وسيُرسى تخطيط بنية البيانات في عام 2025 أساسا للكفاءات المستقبلية من خلال مواءمة نظم تكنولوجيا المعلومات مع احتياجات الأعمال والحد من مخاطر تطوير تكنولوجيا معلومات غير ضرورية. ومن المتوقع أن تحدد خارطة الطريق لكشوف المرتبات الموحدة، التي أصبحت حاليا في مرحلة تقييم الجدوى، فرصا للأتمتة، وتوحيد النظم، وتحسين التوظيف، ومن المتوقع أن تتحقق الكفاءات اعتبارا من عام 2027 على نطاق المقر العالمي وفي المكاتب القطرية.

52- ومن المتوقع أن تحقق مبادرات الذكاء الاصطناعي عائدات قوية على الاستثمار لتنفيذ العمليات والبرامج. ومن الأمثلة على هذه المبادرات تقييم الأضرار، والتنبؤ بغلة المحاصيل، وتحليل السوق، وكشف الحالات الشاذة. ومن المتوقع أن تقلل الأدوات القائمة على الذكاء الاصطناعي وقت التحليل بنسبة تصل إلى 50 في المائة، وأن تمنع الخسائر المتعلقة بالتدليس من تجاوز 0.5 مليون دولار أمريكي سنويا، وأن تحسن جودة البيانات وعملية اتخاذ القرار. ويشير تجريب حل مؤسسي لإزالة تكرار المستفيدين في بلدان تشمل تشاد وجمهورية الكونغو الديمقراطية ومالي والسودان إلى وفورات محتملة تتراوح بين 0.1 مليون دولار أمريكي لكل مكتب قطري، وذلك بحسب حجم العمل ومعدلات التكرار. وستسهم هذه الكفاءات في تجنب التكاليف في ميزانيات الخطط

الاستراتيجية القطرية ومصادر التمويل المؤسسي، بما في ذلك تكاليف نصيب الفرد من ميزانية دعم البرامج والإدارة وتكنولوجيا المعلومات، ومن المتوقع أن تبدأ مكاسب التنفيذ في عام 2026 وتزداد في عام 2027.

الإنجازات في عام 2026

الجدول (م-ثالثا-8: الميزانية بحسب الإنجاز، 2026 (مليون دولار أمريكي)	
الإنجازات	2026
1- تحديث تخطيط الموارد المؤسسية	2.08
2- بنية البيانات	0.15
3- خارطة طريق كشوف المرتبات الموحدة	0.65
4- الذكاء الاصطناعي	0.70
المجموع	3.58

الإنجاز 1: تحديث تخطيط الموارد المؤسسية

53- يركز الإنجاز 1 على استكمال تحديث نظام تخطيط الموارد المؤسسية، بما في ذلك تطبيق قاعدة بيانات مالية جديدة، وتحسين التكامل مع منصات الإبلاغ، ونشر تكنولوجيات متقدمة مثل الذكاء الاصطناعي والتحليلات وتطبيقات الأجهزة المتقلة. وقد صمم هذا التحديث لتحسين الإدارة المالية، وتبسيط العمليات، وتعزيز حماية البيانات والامتثال التنظيمي، مما يضمن بقاء النظام آمناً وقابل للتوسع النطاق وفعالاً حتى عام 2040.

الإنجاز 2: بنية البيانات

54- في إطار هذا الإنجاز، سينشئ البرنامج بنية رقمية متماسكة وجاهزة للمستقبل، تُمكن من توفير حلول مؤسسية قابلة للتوسع النطاق وأمنة وقابلة للتشغيل البيني تتواءم مع اتجاهه الاستراتيجي. ويشمل الإنجاز وضع مخطط يربط سيرورات الأعمال ونظم البيانات والتقنيات بخرائط طريق قابلة للتنفيذ، مما يدعم التنفيذ الفعال للأولويات التنظيمية. كما يقدم أطر حوكمة للبيانات والذكاء الاصطناعي تعزز الإدارة المسؤولة للبيانات وتحسن جودة بيانات على نطاق البرنامج.

الإنجاز 3: خارطة طريق كشوف المرتبات الموحدة

55- يحدد هذا الإنجاز توجه البرنامج لتحويل عمليات كشوف المرتبات على نطاق المنظمة. وبعد استكمال التقييم الأولي ودراسة الجدوى لإرشاد خيارات التصميم المستقبلية، المتوخاة بنهاية عام 2025، ستنقل المبادرة إلى تخطيط التنفيذ في عام 2026. وستشمل هذه المرحلة وضع خارطة طريق شاملة، وتحديد المتطلبات من الموارد والموظفين، والاستعانة بخبرات خارجية، والتنسيق مع الخطة المؤسسية للتحويل الرقمي في البرنامج. ويتمثل الهدف في ضمان إدماج تحديث عمليات كشوف المرتبات في عملية التغيير التنظيمي الأوسع، مما يُمكن من تحسين تقديم الخدمات وتحقيق الاتساق التشغيلي.

الإنجاز 4: الذكاء الاصطناعي

56- يوضح هذا الإنجاز رؤية البرنامج وخارطة طريقه لتسخير الذكاء الاصطناعي من أجل تعزيز قدرات الموظفين، ودفع عجلة الابتكار، وتعزيز الكفاءة التشغيلية من خلال تنفيذ استراتيجيته العالمية للذكاء الاصطناعي. ومن خلال إدماج الذكاء الاصطناعي في عمليات المكاتب القطرية، يهدف البرنامج إلى تمكين تطبيقات محلية ومحددة السياق تحسن إدارة المخاطر، والاستجابة للأزمات، والفعالية التشغيلية الشاملة. وفي مايو/أيار 2025، وافقت لجنة إدارة البيانات على سبع حالات استخدام للتنفيذ، وسيستمر نشرها طوال عام 2026.

مؤشرات الأداء الرئيسية

الجدول (م) -ثالثا-9: مؤشرات الأداء الرئيسية بحسب الإنجاز		
مؤشرات الأداء الرئيسية*	خط الأساس	هدف عام 2026
الإنجاز 1: تحديث تخطيط الموارد المؤسسية		
معدل تبني المستخدمين خلال ستة أشهر من التنفيذ	غير متاح	100 في المائة
الانخفاض في متوسط وقت معالجة سيرورات الأعمال الحرجة	غير متاح	< 20 في المائة
متوسط تقدير رضا المستخدمين في العام الأول من التنفيذ	غير متاح	4.5 (من 5)
الإنجاز 2: بنية البيانات		
عدد حلول الأعمال الموافق عليها التي استحدثها موظفون غير متخصصين في تكنولوجيا المعلومات باستخدام أدوات برمجة مبسطة تمثل لمعايير البنية المؤسسية**	غير متاح	7
الإنجاز 3: خارطة طريق لكشوف المرتبات الموحدة		
الانتهاء من خارطة طريق خطة تكامل كشوف المرتبات	غير متاح	100 في المائة
الإنجاز 4: الذكاء الاصطناعي		
النسبة المئوية لحالات تجريب استخدام الذكاء الاصطناعي التي تم توسيع نطاقها إلى حلول عالمية	غير متاح	100 في المائة

* مؤشرات الأداء الرئيسية لخط الأساس غير متاحة لأن التحديث سيستعيز عن المنصة الحالية بمنصة جديدة.

** هذا المقياس يتتبع عدد حلول الأعمال الموافق عليها التي استحدثها موظفون غير متخصصين في مجال تكنولوجيا المعلومات في بيئات عمل صعبة، باستخدام أدوات برمجة تتطلب القليل من المعرفة بالتشغيل التقليدي أو لا تتطلبها على الإطلاق، وتمثل لمعايير البنية المؤسسية.

واجب الرعاية والشمول

الموجز			
الإدارة/الشعبة الرئيسية	إدارة مكان العمل والتسيير	تمويل يستدعي موافقة المجلس	لا يلزم تمويل جديد
الشعب المشاركة في عام 2026	شعبة الموارد البشرية، وشعبة خدمات الإدارة، وشعبة الأمن، وشعبة التكنولوجيا، والمكتب الأمامي لمكان العمل والتسيير، وشعبة الرفاه والثقافة	مدة المبادرة المؤسسية الحاسمة	2026-2025
الصلة بنتائج الإدارة		نتيجة الإدارة 1: التوجه الاستراتيجي والإدارة (58 في المائة) نتيجة الإدارة 2: خدمات أعمال متممة بالفعالية والكفاءة وقائمة على الأدلة (42 في المائة)	

لمحة عامة والتقدم المحرز حتى تاريخه

- 57- تهدف هذه المبادرة المؤسسية الحاسمة إلى إعادة تأكيد وصف التزام المنظمة بواجب الرعاية، وهو التزام لا يمكن التنازل عنه من جانب البرنامج لتخفيف المخاطر المتوقعة التي قد تلحق الضرر أو الأذى بموظفيه وأفراد أسرهم المؤهلين أو للتصدي لها بأي شكل آخر. وسيعزز هذا الجهد القدرة التشغيلية والإدارية للبرنامج، ويتمشى مع نهج البرنامج القائم على "البقاء والتنفيذ"، والذي يضمن بقاء المنظمة سريعة التحرك وفعالة في البيئات العالية المخاطر مع الحفاظ على معايير الرفاه والشمول والسلامة والأمن في مكان العمل.
- 58- وحتى منتصف عام 2025، كان البرنامج قد أحرز تقدماً ملموساً في تعزيز النظم الداخلية والقدرات المؤسسية لدعم المساءلة أمام موظفيه وشمولهم ورفاههم. وقد انتهت المنظمة من تصميم هيكل تكنولوجيا المعلومات المستهدف ونشرت أدوات يدعمها الذكاء الاصطناعي لتعزيز الامتثال لمعايير الأمن وإدارة المعرفة، مما أدى إلى استيفاء 88 في المائة من المكاتب القطرية لمعايير إطار المساءلة الأمنية، وتجاوز استخدام مركز المعرفة للتوقعات. وتم توسيع جهود السلامة والصحة المهنيين، بناء على تقييمات المخاطر في الكثير من مراكز العمل، وإطلاق التدريب الإلزامي الذي وصل إلى أكثر من 11 000 موظف. كما تم تطوير أداة رصد رقمية لتحسين الرقابة على مرافق دور الضيافة، مما ساهم في تهيئة ظروف أكثر أماناً واتساقاً في الميدان.
- 59- واستمر التقدم في النهوض بنظم شاملة ومستجيبة للقوة العاملة. وخضعت آليات التعويض عن الحوادث المتعلقة بالخدمة للاستعراض، وحقق التكامل مع المنصات الرقمية لإدارة الحالات تقدماً، على الرغم من بعض التأخيرات. وتم تعزيز الشمول الرقمي من خلال عمليات مراجعة إمكانية الوصول والتواصل المستهدف لضمان تزويد الأفرقة الميدانية بأدوات شاملة. وأعيد تصميم منصة الرفاه بنجاح لتحسين الأداء وتجربة المستخدمين، وتم تأمين ترتيبات استضافة مستدامة لضمان استمرارية الخدمات التي تدعم قدرة الموظفين على الصمود والفعالية التنظيمية.

الإنجازات في عام 2026

الجدول (م-ثالثاً-10: الميزانية بحسب الإنجاز، 2026 (مليون دولار أمريكي)	
الإنجازات	2026
1- إدارة فعالة للسلامة والصحة المهنيين والأمن المهني	2.05
2- الشمول والاحترام من أجل الكرامة	0.73
المجموع	2.78

الإنجاز 1: إدارة فعالة للسلامة والصحة المهنيين والأمن المهني

60- سيستحدث العمل في إطار هذا الإنجاز في عام 2026 وظائف أمنية رقمية - تشمل رصد العاملين، وإدارة الامتثال، وتحليل المخاطر القائم على البيانات - في جميع عمليات البرنامج. وسيتم إطلاق خدمة دعم افتراضي لمساعدة قيادة المكاتب القطرية على استيفاء معايير الأمن، إلى جانب تعزيز قدرات الشركاء المتعاونين في مجال إدارة المخاطر بشكل مستهدف. وسيتم تطبيق إجراءات الصحة والسلامة المهنيين، واستخدام أدوات الرقابة الداخلية لرصد مؤشرات واجب الرعاية. كما سيتم استعراض سياسات الموارد البشرية لإدماج مبادئ واجب الرعاية، ووضع إطار تعويض منقح للحوادث المتعلقة بالخدمة. وسيتم نشر استراتيجيات الرعاية الصحية الوقائية، وتوسيع نطاق الوصول إلى العيادات الخاصة بالسفر، وتعزيز الدعم النفسي، ولا سيما للموظفين الوطنيين، واستكمالها بتدريب على بيئة العمل المريحة وخدمات الدعم الأسري.

الإنجاز 2: الشمول والاحترام من أجل الكرامة

61- سيدعم العمل في إطار هذا الإنجاز في عام 2026 استمرار نشر مبادرات التدريب والتوعية المستهدفة، وتوسيع نطاق ميزات الوصول الرقمي في النظم المؤسسية، وتعزيز أدوات قياس الشمول والإبلاغ عنه. وسيتم دعم المكاتب القطرية في إطلاق مبادرات شمول محلية، بينما سيتم تنفيذ تدخلات مصممة خصيصاً لتعزيز الكرامة والاحترام المتبادل في إطار مبادرة الاحترام+. وسيتم إدماج مبادئ الشمول في أطر التكنولوجيا والسياسات، وسيتم تنفيذ توصيات عمليات الرقابة الداخلية الهادفة إلى تعزيز ثقافة مكان العمل الذي يسوده الاحترام والشمول.

مؤشرات الأداء الرئيسية

الجدول (م)-ثالثا-11: مؤشرات الأداء الرئيسية بحسب الإنجاز		
مؤشرات الأداء الرئيسية	خط الأساس*	هدف عام 2026
الإنجاز 1: إدارة فعالة للسلامة والصحة المهنيين والأمن المهني		
تقييمات مخاطر الصحة والسلامة المهنيين التي أجريت في المواقع الميدانية (شعبة الخدمات الإدارية)	-	15
رصد العاملين: عدد الأيام اللازمة لإعداد وإكمال عملية العد (شعبة الأمن)	14	1
إدارة الامتثال: النسبة المئوية للمكاتب القطرية الممتثلة بالكامل لمؤشرات الأداء الرئيسية وعمليات إطار أداة الامتثال للمساءلة (شعبة الأمن)	20 في المائة	90 في المائة
تحليل القدرات: أتمتة التقارير المتكررة (شعبة الأمن)	0	8
إدارة المعرفة: متوسط عدد المرات السنوية التي يزور فيها كل مستخدم من شعبة الأمن مركز المعرفة (شعبة الأمن)	0	12
متوسط عدد الأيام اللازمة لاستكمال طلبات الحصول على مزايا خطة التعويض وطلبات الترتيبات التنسيقية المعقولة (شعبة الموارد البشرية)	5 7	15
عدد الأيام اللازمة لاستكمال طلبات الحصول على استحقاقات الصندوق المشترك للمعاشات التقاعدية لموظفي الأمم المتحدة (شعبة الموارد البشرية)	15 8	30
عدد أحداث التدريب على بيئة العمل المريحة المقدمة للمناولين والسائقين	0	20
عدد استشارات العيادات الخاصة بالسفر على مستوى العالم	300	350

⁷ القيمة المستهدفة أعلى من خط الأساس، لأن عام 2024 كان عاما استثنائيا شهد أحداثا طارئة متكررة تتعلق بتعديلات القوة العاملة، مدفوعة بالتغييرات التنظيمية وتخفيضات الميزانية. وبينما ستستمر هذه الجهود حتى عام 2026، فإن الهدف المحدد لعام 2026 يعتبر أكثر واقعية واستدامة.

⁸ يرجى الرجوع إلى الحاشية السابقة.

الجدول (م) - ثالثاً - 11: مؤشرات الأداء الرئيسية بحسب الإنجاز		
مؤشرات الأداء الرئيسية	خط الأساس*	هدف عام 2026
الإنجاز 2: الشمول والاحترام من أجل الكرامة		
استراتيجية التنوع والإنصاف والشمول: الانتهاء من استراتيجية البرنامج بشأن الشمول والمواقفة عليها وتنفيذها (المكتب الأمامي لمكان العمل والتسيير)	0	1
تحديد الهوية الذاتي: النسبة المئوية للموظفين الذين يحددون هويتهم ضمن فئات التنوع، ورصد البيانات والإبلاغ عنها كل ثلاثة أشهر (المكتب الأمامي لمكان العمل والتسيير)	60 في المائة	زيادة بنسبة 25 في المائة
عدد مبادرات ثقافة مكان العمل المدعومة من خلال التدريب والتيسير والتنسيق (المكتب الأمامي لمكان العمل والتسيير)	0	50

* أرقام خط الأساس تتوافق مع أرقام عام 2024.

تنفيذ المعايير المحاسبية الدولية للقطاع العام

الموجز			
الإدارة/الشعبة الرئيسية	شعبة رئيس الشؤون المالية	تمويل يستدعي موافقة المجلس	لا يلزم تمويل جديد
الشعب المشاركة في عام 2026	مكتب الشؤون القانونية، وشعبة خدمات الإدارة، وخدمات تنسيق الشراكات، وشعبة سلسلة الإمداد والتنفيذ، وشعبة التكنولوجيا	مدة المبادرة المؤسسية الحاسمة	2026-2025
الصلة بنتائج الإدارة		نتيجة الإدارة 1: التوجه الاستراتيجي والإدارة (76 في المائة) نتيجة الإدارة 2: خدمات أعمال متسمة بالكفاءة والفعالية وقائمة على الأدلة (24 في المائة)	

لمحة عامة والتقدم المحرز حتى تاريخه

62- تدعم هذه المبادرة امتثال البرنامج للمعايير المحاسبية الدولية للقطاع العام، مما يضمن استمرار الشفافية المالية ونزاهة المراجعة. وهناك ستة معايير جديدة يلزم اعتمادها في عامي 2025 و2026: المعيار 43 بشأن الإيجارات؛ والمعيار 44 بشأن الأصول غير المتداولة المحتفظ بها للبيع والعمليات المتوقفة؛ والمعيار 45 بشأن الممتلكات والمصانع والمعدات؛ والمعيار 46 بشأن القياس؛ والمعيار 47 بشأن الإيرادات؛ والمعيار 48 بشأن مصاريف التحويل. وتتيح المبادرة المؤسسية الحاسمة التنفيذ الكامل للمعايير 43-46 من المعايير المحاسبية الدولية للقطاع العام في الكشف المالية للبرنامج لعام 2025، والمعايير 47-48 من المعايير المحاسبية الدولية للقطاع العام في عام 2026، مما يخفف مخاطر الحصول على رأي مراجعة مشفوعا بتحفظات وما يرتبط به من آثار على السمعة والجوانب المالية. ويشمل نطاق المبادرة تنقيح السياسات، وتكييف النظم، والمواءمة التشغيلية على نطاق المقر العالمي والمكاتب القطرية.

63- وقد أحرز البرنامج تقدما كبيرا في عام 2025 نحو تطبيق المعايير الجديدة. وشملت الأنشطة الرئيسية وضع سياسات محاسبية خاصة بالإيجارات، وتحسينات في النظم لدعم المعيار 43 من المعايير المحاسبية الدولية للقطاع العام، وإنشاء هياكل البيانات الرئيسية ودفاتر الأستاذ للأصول المؤجرة. كما أحرز تقدم في العمل على المعيارين 45 و46 من المعايير المحاسبية الدولية للقطاع العام، بينما بدأت الاستعدادات الأولية للمعايير 47 و48 من المعايير المحاسبية الدولية للقطاع العام. وقد شاركت المكاتب القطرية بنشاط، ومن المتوقع أن تمتثل جميع كيانات البرنامج للمعايير الجديدة بحلول نهاية كل عام معني. وتواصل المبادرة تعزيز الحوكمة المالية والمساءلة للبرنامج، بما يضمن المواءمة مع متطلبات الإبلاغ الدولية للقطاع العام والاستعداد لدورات المراجعة المستقبلية.

64- وسترکز المبادرة المؤسسية الحاسمة في عام 2026 على أولويتين رئيسيتين: دعم أنشطة ما بعد التنفيذ للمعايير 43-46 من المعايير المحاسبية الدولية للقطاع العام، اعتبارا من 1 يناير/كانون الثاني 2025؛ وتنفيذ المعيار 47 من المعايير المحاسبية الدولية للقطاع العام بشأن الإيرادات والمعيار 48 من المعايير المحاسبية الدولية للقطاع العام بشأن نفقات التحويل، اعتبارا من 1 يناير/كانون الثاني 2026. ومن المتوقع أن يكون لهذه المعايير الجديدة آثار كبيرة على العمليات الأساسية للبرنامج، ولا سيما في مجالات المحاسبة الخاصة بالمساهمات والاعتراف بنفقات التحويل. وسيتمتع التنفيذ نهجا يتكون من أربع مراحل: الانتهاء من وضع السياسات، وتصميم النظم والعمليات، والتطوير وإدارة التغيير، والإطلاق على المستوى المؤسسي مع دعم ما بعد التنفيذ.

الإنجازات في عام 2026

الجدول (م) - ثالثاً-12: الميزانية بحسب الإنجاز لعام 2026 (مليون دولار أمريكي)	
2026	الإنجازات
0.47	1- استعراض المعايير 43-46 من المعايير المحاسبية الدولية للقطاع العام وتنفيذها بالكامل في الكشف المالية المراجعة لعام 2025
2.60	2- استعراض المعيارين 47-48 من المعايير المحاسبية الدولية للقطاع العام وتنفيذها بالكامل في الكشف المالية المراجعة لعام 2026
3.07	المجموع

الإنجاز 1: استعراض المعايير 43-46 من المعايير المحاسبية الدولية للقطاع العام وتنفيذها بالكامل في الكشف المالية المراجعة لعام 2025

65- يهدف هذا الإنجاز إلى ضمان جاهزية البرنامج للامتثال الكامل للمعايير 43-46 من المعايير المحاسبية الدولية للقطاع العام بحلول نهاية عام 2025. وبالنسبة للمعيار 43 من المعايير المحاسبية الدولية للقطاع العام، أكمل البرنامج استعراضاً شاملاً للاتفاقات المتعلقة بالإيجارات، وأنشأ عمليات لجمع البيانات، وبدأ تحديث النظم والإجراءات. وقُدمت توجيهات تقنية وتدريب لدعم التطبيق المتسق للمعيار على نطاق المقر والمكاتب الميدانية. ويجري حالياً وضع اللمسات الأخيرة على المعالجات المحاسبية لإعادة بيان أرصدة عام 2025 والإبلاغ عنها.

66- وبالنسبة للمعايير 44-46 من المعايير المحاسبية الدولية للقطاع العام، أجريت تقييمات الأثر. وتبين أن قابلية تطبيق المعيار 44 من المعايير المحاسبية الدولية للقطاع العام محدودة بالنسبة للبرنامج. وفي ما يتعلق بالمعيارين 45 و46 من المعايير المحاسبية الدولية للقطاع العام، فقد أنجز العمل الأساسي لدعم متطلبات الإفصاح والقياس المستقبلية. وأُرسلت الحصائل الرئيسية إلى مراجع الحسابات الخارجي، ومن المتوقع أن تحقق جميع المكاتب المواءمة مع المعايير الجديدة بحلول نهاية العام. وفي حين أنه من المتوقع أن يقترب الإنجاز من الانتهاء بحلول نهاية عام 2025، فإنه من المتوقع إجراء تعديلات طفيفة بعد التنفيذ في عام 2026 وستتم تغطيتها من الجزء المتبقي من ميزانية عام 2025 للمبادرة المؤسسية الحاسمة.

الإنجاز 2: استعراض المعيارين 47-48 من المعايير المحاسبية الدولية للقطاع العام وتنفيذها بالكامل في الكشف المالية المراجعة لعام 2026

67- الهدف من هذا الإنجاز هو التحضير لتطبيق المعيارين 47 و48 من المعايير المحاسبية الدولية للقطاع العام بحلول عام 2026. وكنقطة انطلاق، سترجع الاتفاقات مع الجهات المانحة الرئيسية ومقدمي الخدمات والشركاء المتعاونين لتقييم كيفية تبيان البنود الأساسية للمعيار 47 من المعايير المحاسبية الدولية للقطاع العام في ترتيبات البرنامج. وسيتم تصنيف الاتفاقات بطرق تساهم في إرشاد المعالجة المحاسبية المستقبلية. ومن المتوقع حدوث تغييرات كبيرة في سياسات الاعتراف بالإيرادات، مما يتطلب تعديلات في النظم لجمع البيانات اللازمة.

68- وبالنسبة للمعيار 48 من المعايير المحاسبية الدولية للقطاع العام، من المتوقع أن يكون الأثر الرئيسي على الاعتراف بنفقات توزيعات الأغذية، والتي تنتقل إلى نقطة التسليم للمستفيدين. وقد بدأ العمل على الامتثال لهذا الشرط بالفعل، بالتنسيق مع المبادرات ذات الصلة. وستتخذ خطوات لضمان الوصول إلى الاتفاقات الموقعة، وسيبدأ تحديث توجيهات السياسات لدعم الامتثال.

مؤشرات الأداء الرئيسية

الجدول (م)-ثالثا-13: مؤشرات الأداء الرئيسية بحسب الإنجاز		
مؤشر الأداء الرئيسي	خط الأساس	هدف عام 2026
الإنجاز 1: استعراض المعايير 43-46 من المعايير المحاسبية الدولية للقطاع العام وتنفيذها بالكامل في الكشوف المالية المراجعة لعام 2025		
عدد المعايير المحاسبية الدولية للقطاع العام الجديدة التي تم استعراضها واعتمادها*	4	غير متاح*
الإنجاز 2: استعراض المعيارين 47-48 من المعايير المحاسبية الدولية للقطاع العام وتنفيذهما بالكامل في الكشوف المالية المراجعة لعام 2026		
عدد المعايير المحاسبية الدولية للقطاع العام الجديدة التي تم استعراضها واعتمادها	غير متاح	2

* سيتم إجراء تعديلات ما بعد التنفيذ فقط، نظرا لتحقيق مؤشر الأداء الرئيسي بالكامل في عام 2025.

تموضع البرنامج لإطلاق العنان للتمويل المتنوع

الموجز			
الإدارة/الشعبة الرئيسية	خدمات تنسيق الشراكات	تمويل يستدعي موافقة المجلس	لا يلزم تمويل جديد
الشعب المشاركة في عام 2026	مكتب الاتصالات ووسائل الإعلام، وشعبة البلدان الشريكة على المستوى العالمي، وشعبة رئيس الشؤون المالية	مدة المبادرة المؤسسية الحاسمة	2025-2027 ⁹
الصلة بنتائج الإدارة		نتيجة الإدارة 2: خدمات أعمال متسمة بالكفاءة والفعالية وقائمة على الأدلة (9 في المائة) نتيجة الإدارة 3: الدعوة والاتصالات ذات التأثير من أجل شراكات وتعبئة موارد فعالة (91 في المائة)	

لمحة عامة والتقدم المحرز حتى تاريخه

69- تعالج هذه المبادرة اعتماد البرنامج المستمر على عدد محدود من الجهات المانحة ونماذج التمويل التقليدية، وذلك عن طريق تمكين المكاتب القطرية من تنويع مصادر مواردها والحصول على تمويل مواضيعي. وهي تعزز القدرة على المستوى الميداني على تحديد شراكات جديدة ومبتكرة والسعي إلى إقامتها، بما في ذلك من خلال تقديم دعم مصمم خصيصا لصياغة خطط لتدبير الموارد وعروض القيمة، والمشاركة في طرائق مثل مبادلة الديون. وستعزز الاتصالات الاستراتيجية وإشراك الجهات المانحة على المستويين القطري والإقليمي تموضع البرنامج في المجالات المواضيعية الرئيسية. ومن خلال توفير التوجيه المؤسسي وتوسيع نطاق رسم خرائط الجهات المانحة، تيسر المبادرة تعبئة الموارد المتعددة القطاعات، وتدعم إرساء شراكات مستدامة واعية بالمخاطر، تتواءم مع الأولويات الوطنية والأهداف الاستراتيجية للبرنامج.

70- وحتى منتصف عام 2025، دعمت أفرقة من المقر المكاتب القطرية في إعداد مقترحات ومذكرات مفاهيمية تغطي فرص التمويل الثنائي. وتم تدريب أكثر من 55 موظفا في الميدان على تنويع التمويل من خلال دورة مصممة خصيصا بالاشتراك مع كلية موظفي منظومة الأمم المتحدة. وانتهى البرنامج من إعداد توجيهاته المؤسسية بشأن الحصول على التمويل المناخي، ووضع نهجا موحدا لإشراك أكثر من 30 جهة مانحة ومؤسسة تمويل. وتم توسيع قنوات الاستثمار لتشمل أكثر من 60 مكتبا قطريا، وتم تحديد الحاجة إلى تمويل بقيمة 1.5 مليار دولار أمريكي للعمل الاستباقي والعمل المتعلق بالقدرة على الصمود والتكيف. وقد مكّن التعاون المنظم مع آليات التمويل المناخي الناشئة المكاتب القطرية التجريبية من التموضع بشكل يؤهلها للحصول على تمويل مواضيعي للسياقات الهشة والمعرضة لمخاطر تغير المناخ.

71- وأجري تقييم شامل للاحتياجات لإرشاد تصميم خطط اتصالات مصممة خصيصا لدعم تواصل المكاتب القطرية مع الشركاء الحاليين والمحتملين. واستنادا إلى هذه الخطط، وضعت رسائل ومنتجات اتصالات مستهدفة، ولا سيما للمكاتب القطرية في مناطق أمريكا اللاتينية والبحر الكاريبي وشرق وجنوب أفريقيا. كما بدأ التواصل مع مؤثرين في ثلاث مناطق بهدف تسليط الضوء على أثر البرنامج في بلدان مختارة وفي أسواق الجهات المانحة المحتملة المحددة.

مكاسب الكفاءة والعائد على الاستثمار

72- من المتوقع أن تحقق المبادرة المؤسسية الحاسمة عائدا قويا على الاستثمار من خلال دعم مستهدف ومحدد زمنيا لإعداد مقترحات التمويل. وقد ساهم هذا الدعم حتى الآن في إعداد مقترحات بتمويل إجمالي قدره 220 مليون دولار أمريكي، ومن المتوقع الحصول على حوالي 140 مليون دولار أمريكي بحلول أوائل عام 2027. ويستهدف عدد من المقترحات تدفقات تمويل ناشئة ومعقدة، بما في ذلك التمويل المناخي والتمويل المبتكر، والتي تخضع لإجراءات موافقة مطولة ومهل زمنية غير مؤكدة.

⁹ المدة المقترحة للمبادرة المؤسسية الحاسمة هي ثلاث سنوات، إذ إن الكثير من الشراكات التي تهدف إلى تأمينها ستطلب فترات طويلة لإعداد المقترحات. وهذا الإطار الزمني الطويل نسبيا سيُمكن البرنامج من إقامة وتطوير هيكلية شراكات جديدة متعددة القطاعات، مما يؤدي إلى زيادة أثر برامجه.

وفي حين أن هذا يقيد القدرة على إجراء توقعات دقيقة، فإن القيمة المضافة للمبادرة المؤسسية الحاسمة واضحة، إذ لما كان إعداد وتقديم المقترحات ممكنا لولا دعم الموظفين المتفانين.

73- ولضمان نهج تحوّلي، تعزز المبادرة المؤسسية الحاسمة قدرات الموظفين في المكاتب القطرية من خلال تدريب الأفرقة على إعداد مقترحات عالية الجودة تفي بمتطلبات الشركاء، والاستفادة من أدوات الذكاء الاصطناعي لتحقيق كفاءة أكبر. وتركز المبادرة المؤسسية الحاسمة أيضا على بناء علاقات طويلة الأمد مع الجهات المانحة من خلال تعزيز المشاركة الاستراتيجية وتحديد موضع البرنامج كشريك موثوق في مجالي التمويل المبتكر والعمل المناخي. وتساعد النماذج الموحدة والتوجيهات المنظمة على إضفاء الطابع المؤسسي على أفضل الممارسات، مما يمكن المكاتب القطرية من المواءمة مع توقعات الجهات المانحة بفعالية أكبر وتوسيع نطاق فرص التمويل المتاحة لها. ومن خلال إدماج هذه النهج في النظم القائمة، يتوقع أن تقلل المبادرة المؤسسية الحاسمة الاعتماد الطويل الأمد على الدعم المخصص، وأن تخفض التكاليف الإجمالية لمعاملات جمع الأموال، مما يسهم في تحقيق مكاسب مستدامة في الكفاءة على مستوى ميزانيات الخطط الاستراتيجية القطرية ومصادر التمويل المؤسسية.

الإنجازات في عام 2026

الجدول (م)-ثالثا-14: الميزانية بحسب الإنجاز، 2026-2027 (مليون دولار أمريكي)			
الإنجاز	2026	2027	المجموع
1- تحديد الشركاء الجدد أو المتنوعين والعمل معهم والحصول على تمويل منهم	1.58	0.50	2.08
2- تحديد موضع البرنامج بوصفه الشريك المفضل لفرص التمويل المتنوعة من خلال أنشطة الاتصالات المتعددة الطبقات ودعم الزملاء في العمليات القطرية	0.50	0.50	1.00
3- تمكين المكاتب القطرية للسعي إلى إقامة شراكات جديدة لتعبئة الموارد المتعددة القطاعات	0.20	0.10	0.30
المجموع	2.28	1.10	3.38

الإنجاز 1: تحديد الشركاء الجدد أو المتنوعين والعمل معهم والحصول على تمويل منهم

74- استنادا إلى التقدم المحرز في عام 2025 بتقديم مذكرات مفاهيمية لفرص التمويل الثنائي المستهدف، واسترشادا بتعقيبات الجهات المانحة المعنية، من المتوقع تقديم مقترحات كاملة في عام 2026. وستركز الجهود أيضا على تفعيل التوجيهات المتعلقة بالحصول على التمويل المناخي من خلال التدريب المستهدف، والأدوات العملية، ورسم خرائط الشركاء المعززة بهدف تعزيز قدرات المكاتب القطرية. وسيشمل الدعم تصميم برامج مشتركة مع الحكومات الوطنية، وإعداد مقترحات عالية الجودة تتواءم مع فرص التمويل الرئيسية. وستمنح الأولوية للمكاتب القطرية بناء على مشهد التمويل المتغير، مع توفير دعم مصمم خصيصا للتعامل مع الشركاء وإعداد المقترحات. وسيتم توسيع نطاق التدريب عبر البرنامج، وسيتم استعراض أي حواجز مؤسسية أو سياساتية تعيق تنويع الشراكات والتصدي لها.

الإنجاز 2: تحديد موضع البرنامج بوصفه الشريك المفضل لفرص التمويل المتنوعة من خلال أنشطة الاتصالات المتعددة الطبقات ودعم الزملاء في العمليات القطرية

75- تطلعا لعام 2026، سيواصل فريق المقر تقديم الدعم لتطوير المحتوى المواضيعي ذي الصلة والقدرة على سرد القصص في جميع المناطق، وتوسيع نطاق المشاركة مع المؤثرين، وتعزيز الجهود للتعامل مع وسائل الإعلام وزيادة بروز صورة البرنامج من أجل تعزيز مكانة المنظمة، مع مراعاة أي مخاطر تتعلق بالسمعة.

الإنجاز 3: تمكين المكاتب القطرية للسعي إلى إقامة شراكات جديدة لتعبئة الموارد المتعددة القطاعات

76- يهدف الإنجاز 3 إلى تمكين المكاتب القطرية من السعي لبناء شراكات جديدة متعددة القطاعات من خلال توسيع نطاق خارطة الجهات المانحة والشركاء الحالية لتشمل معلومات ومقاييس لرسم خرائط للشركاء في مجال تعبئة الموارد المتعددة القطاعات، وذلك لإدماجها في نظم البرنامج الحالية. وفي عام 2026، سيعزز البرنامج دعمه للمكاتب القطرية في هيكلة وتأمين حلول تمويل مبتكر تُطلق العنان لمصادر تمويل جديدة تتواءم مع الأولويات الوطنية والأهداف الاستراتيجية للبرنامج. وسينتقل التركيز إلى التطبيق العملي لهذه الأدوات على المستوى القطري، وتوسيع نطاق المساعدة التقنية، ورسم خارطة الشركاء، و"التوفيق" الذي يسهل تصميم حلول تمويل مخصصة للسياق والتفاوض بشأنها. وسيغطي الدعم الاستشاري آليات مثل التمويل والضمانات القائمة على النتائج، بينما سيتم تعزيز النظم الداخلية لتتبع المعاملات والتعلم منها. وستُعطي المبادرة الأولوية لتعزيز القدرات والدعم العملي، ومن المتوقع تحقق ثلاث فرص على الأقل لمبادلة الديون، والاستفادة من الشراكات مع الجهات الخيرية والقطاع العام للمشاركة في إنشاء هياكل تمويل عالية الأثر في مجالات مثل مبادرات الوجبات المدرسية والتغذية والقدرة على الصمود في وجه تغير المناخ.

مؤشرات الأداء الرئيسية

الجدول (م)-ثالثا-15: مؤشرات الأداء الرئيسية بحسب الإنجاز			
مؤشرات الأداء الرئيسية	خط الأساس	هدف عام 2026	هدف عام 2027
الإنجاز 1: تحديد الشركاء الجدد أو المتنوعين والعمل معهم والحصول على تمويل منهم			
النسبة المئوية للزيادة في عدد المكاتب القطرية التي تواصلت مع شركاء جدد أو خططت لأنواع جديدة من الشراكات	0 في المائة*	50 في المائة	75 في المائة
النسبة المئوية للزيادة في عدد المكاتب القطرية التي قامت بتنويع مصادر التمويل	0 في المائة**	20 في المائة	30 في المائة
الإنجاز 2: تحديد موضع البرنامج بوصفه الشريك المفضل لفرص التمويل المتنوعة من خلال أنشطة الاتصالات المتعددة الطبقات ودعم الزملاء في العمليات القطرية			
عدد مبادرات الاتصالات التي اضطلعت بها المكاتب القطرية لتمكين النموذج الذي يتيح الحصول على تمويل متنوع.	10	15	20
الإنجاز 3: تمكين المكاتب القطرية للسعي إلى إقامة شراكات جديدة لتعبئة الموارد المتعددة القطاعات			
عدد المكاتب القطرية الحاصلة على دعم في تصميم أو تنفيذ معاملات التمويل المبتكر (على سبيل المثال، مبادلات الديون، والتمويل المختلط، والسندات المواضيعية)	5	20 (تراكمي)	35 (تراكمي)
عدد موظفي المكاتب القطرية المدربين أو الحاصلين على دعم بشكل مباشر بشأن أدوات ومنهجيات التمويل المبتكر (على سبيل المثال، مبادلات الديون، والتمويل المختلط، والسندات المواضيعية)	10	65 (تراكمي)	100 (تراكمي)

* يتتبع مؤشر الأداء الرئيسي هذا عدد المكاتب القطرية التي استحدثت فرصتين على الأقل، كل منهما بقيمة 0.5 مليون دولار أمريكي أو أكثر، مع جهات مانحة جديدة. وفي عام 2024، استوفى 40 مكتباً قطرياً هذا المعيار، مما شكل خط الأساس لمؤشر الأداء الرئيسي لتتبع التقدم المحرز في السنوات اللاحقة.

** يتتبع مؤشر الأداء الرئيسي هذا عدد المكاتب القطرية التي تلقت تمويلًا من جهات مانحة جديدة بنسبة 10 في المائة أو أكثر من إجمالي مساهماتها خلال الفترة. وفي عام 2024، استوفى 31 مكتباً قطرياً هذا المعيار، مما شكل خط الأساس لمؤشر الأداء الرئيسي لتتبع التقدم المحرز في السنوات اللاحقة.