

Distr.: General
11 July 2017
Arabic
Original: English

المجلس التنفيذي لبرنامج الأمم المتحدة الإنمائي وصندوق الأمم المتحدة للسكان ومكتب الأمم المتحدة لخدمات المشاريع



الدورة العادية الثانية لعام ٢٠١٧
٥-١١ أيلول/سبتمبر ٢٠١٧، نيويورك
البند ١١ من جدول الأعمال المؤقت
مكتب الأمم المتحدة لخدمات المشاريع

الخطة الاستراتيجية لمكتب الأمم المتحدة لخدمات المشاريع للفترة ٢٠١٨-٢٠٢١

موجز

تركز الخطة الاستراتيجية لمكتب الأمم المتحدة لخدمات المشاريع (المكتب) للفترة ٢٠١٨-٢٠٢١ على التنفيذ من أجل تحقيق الأثر. وهي تقدم التوجيه لدعم الدول الأعضاء والأمين العام في تحقيق التنمية المستدامة وجعل المجتمعات أكثر سلامة وعدالة وإنصافاً.

ويشكل المكتب مورداً للأمم المتحدة من أجل تقديم الخدمات والحلول على صعيد الجهود المبذولة في مجالات السلام والأمن والعمل الإنساني والجهود الإنمائية. وتتمثل مهمته في مساعدة الناس على بناء حياة أفضل ومساعدة البلدان على تحقيق التنمية المستدامة. وفي حين يمكن للمكتب توسيع نطاق قدراته نحو تحقيق جميع أهداف التنمية المستدامة، فإنه يصب تركيزه على طلبات الشركاء واحتياجات الناس والبلدان.

ويتوقع المكتب أن يظل الطلب قوياً عندما تزداد المخاطر التي يواجهها الناس وتكون احتياجاتهم ماسة، بما في ذلك في معظم السياقات الهشة والصعبة.

وتستجيب الخطة الاستراتيجية لأحكام الاستعراض الشامل للسياسات الذي يجري كل أربع سنوات ولرؤية الأمين العام للأمم المتحدة بوصفها منصة للوقاية، يتم تمكينها من خلال الإصلاح الإداري. والخطة مستمدة من الولاية الأساسية للمكتب في مجال الخدمات المتعلقة بالهيكل الأساسية، والشراء، وإدارة المشاريع، والموارد البشرية، والإدارة المالية.



وسيقوم المكتب، استناداً إلى تميزه في الإنجاز النوعي، بتحسين نوعية الخدمات والحلول التي يوفرها. وسوف يقوم بما يلي: (أ) تكييف خدماته في مجال الدعم الإداري بحيث تكون عروض الخدمات أكثر تكاملاً وكفاءة؛ (ب) تركيز خبرته الفنية لتقديم حلول متخصصة في سياقات محددة تلبية للاحتياجات القطرية، بما في ذلك لتطوير القدرات المحلية والوطنية؛ (ج) تعزيز الابتكار والاستثمار في القطاع الخاص لأغراض التنمية المستدامة؛ (د) الاستفادة من التكنولوجيات الجديدة من أجل ابتكار حلول عملية تولد آثاراً ملموسة للناس. وباختصار، فإن الخدمات والحلول التي يقدمها المكتب ستكون مبتكرة ومستدامة بشكل أكبر، وسيسعى المكتب إلى إقامة شراكات استراتيجية تعاونية لجعل عرضه المقترح للقيمة معروفاً بشكل أفضل.

وتتمحور هذه الأهداف حول ثلاثة من أهداف الإسهام الاستراتيجية هي التالية: (أ) تمكين الشركاء عن طريق خدمات الدعم الإداري الفعالة؛ (ب) مساعدة الناس من خلال الخبرة الفنية المتخصصة الفعالة؛ (ج) دعم البلدان في توسيع مجموع الموارد وأثرها.

ويطمح المكتب إلى أن يصبح مورداً معروفاً ومعترفاً به يوفر مزايا تعاونية تزيد قدرة الحكومات والأمم المتحدة والشركاء الآخرين على التنفيذ، دعماً للأمين العام وخطة التنمية المستدامة لعام ٢٠٣٠. وسيزود المكتب المجلس التنفيذي بمعلومات مستكملة عن التقدم المحرز، بما يتسق مع إطار المبادرة العالمية لتقارير الأداء؛ وسيواصل قياس امتياز عملياته مقابل المعايير المعترف بها دولياً؛ وسينشر أفضل الممارسات في جميع مجالات عمله.

عناصر قرار

قد يود المجلس التنفيذي القيام بما يلي: إقرار الخطة الاستراتيجية للفترة ٢٠١٨-٢٠٢١، مع الاعتراف بأساسها المتين في قرارات الدول الأعضاء، وتوجيهاتها السياسية، واتفاقاتها الدولية، واحتياجات الناس والبلدان، بما في ذلك في الحالات الأكثر هشاشة؛ والإعراب عن التأييد للأهداف الاستراتيجية للمكتب والطموح الذي يحدوه لتحقيق مهمته ورؤيته والغرض منه؛ وتشجيع النهج الذي يأخذ به المكتب إزاء إدماج تنفيذ الممارسات المستدامة؛ ودعم الطموح إلى تركيز إدارة المعارف على الجهود الرامية إلى تسخير الخبرات لعروض الخدمات المتكاملة، والحلول المتخصصة، استناداً إلى الطلب المتحقق أو المتوقع الذي ينشأ لبلوغ أهداف محددة وفي سياقات تشغيلية محددة؛ والإعراب عن تقديره لاعتزام المكتب المشاركة بصورة أكثر استراتيجية مع الحكومات والشركاء الآخرين؛ وحث كيانات منظومة الأمم المتحدة على الاعتراف بمزاياه النسبية وخبرته الفنية، والانخراط في شراكات استراتيجية تعاونية من أجل تحقيق الكفاءة والفعالية، بما في ذلك على الصعيد القطري؛ وتشجيع المكتب في سعيه المتواصل لتحقيق الامتياز التنظيمي وإيلاء الاهتمام لكفالة الاستثمار من أجل بناء القدرات التنظيمية وحماية نموذج عمله الفرد من أجل المستقبل.

المحتويات

الصفحة

٤	أولا - أسباب وجود المكتب: السياق الاستراتيجي والغرض والأهداف
٥	ألف - السياق العالمي: الاتفاقات العالمية وإصلاح الأمم المتحدة
٦	باء - السياق التشغيلي: الشعوب والبلدان
١١	جيم - الإطار الاستراتيجي: الغاية والرؤية والمهمة والأهداف
١٤	ثانيا - ما يطمح المكتب إلى القيام به: الخبرة والتركيز والقيمة
١٤	ألف - الولاية: الخدمات والخبرة والشركاء
١٦	باء - الطموحات التشغيلية للفترة ٢٠١٨-٢٠٢١: مورد معروف ومعتزف به
١٧	جيم - المساءلة عن القيمة التنفيذية: الأثر المباشر وغير المباشر
٢٠	ثالثا - كيف سيتمكن المكتب من تدبّر أموره: أن يظل ملائما مؤسسيا للغرض المنشود
٢٠	ألف - الإدارة والمخاطر والامتثال: التبسيط والتمكين
٢٢	باء - الطموحات الإدارية للفترة ٢٠١٨-٢٠٢١: الأداء الجيد القائم على المبادئ
٢٣	جيم - الإصلاح الإداري والابتكار: التطوير والتحسين والتعزيز

أولا - أسباب وجود المكتب: السياق الاستراتيجي والغرض والأهداف

١ - أنشأت الجمعية العامة مكتب الأمم المتحدة لخدمات المشاريع ليكون مؤسسة تابعة للأمم المتحدة برعاية الجمعية، والمجلس الاقتصادي والاجتماعي، والمجلس التنفيذي. ويجسد الغرض من إنشاء المكتب القيم التي يتضمنها ميثاق الأمم المتحدة.

٢ - والمكتب مكلف^(١) بتوسيع نطاق القدرة على التنفيذ على صعيد الجهود المبذولة في مجالات السلام والأمن والعمل الإنساني والجهود الإنمائية، بما في ذلك من خلال أنشطة تنمية القدرات. ويقوم المكتب، من خلال خدمات المشاريع، بتقديم الدعم للحكومات والأمم المتحدة والشركاء الآخرين في تحقيق الأهداف العالمية للدول الأعضاء والأهداف المحلية للشعوب والبلدان. ويشكل المكتب موردا تشغيليا للدول الأعضاء والأمين العام، إذ يدعم رؤيتهم الواسعة للمستقبل الذي نصبو إليه.

٣ - وفي عام ٢٠١٧، طرح الأمين العام رؤيته للأمم المتحدة بوصفها منصة للوقاية^(٢):

”ما أعنيه بالوقاية هو القيام بكل ما بوسعنا لمساعدة البلدان على تجنب اندلاع أزمات تكلف البشرية خسائر فادحة، وتقوّض المؤسسات والقدرات اللازمة لتحقيق السلام والتنمية. وأعني إعادة تكريس أنفسنا لميثاق الأمم المتحدة وولاية خطة عام ٢٠٣٠ وكفالة أن تذهب مساعدتنا إلى من هم بأمر الحاجة إليها. وينبغي أن تتخلل الوقاية كل ما نقوم به. وينبغي أن تدخل في نطاق جميع ركائز عملنا، وأن توحدنا من أجل تقديم الخدمات على نحو أكثر فعالية.“

٤ - وتعكس هذه الخطة الاستراتيجية استجابة المكتب للاتفاقات العالمية التي تشكل خطة عام ٢٠٣٠^(٣) والاستعراض الشامل للسياسات الذي يجري كل أربع سنوات^(٤) وتبين كيف يمكن للمكتب أن يسهم، عبر الركائز الثلاث للميثاق، في تحقيق رؤية الأمين العام لمنصة متكاملة للوقاية، يمكن من تحقيقها الإصلاح الإداري.

٥ - وتستند الخطة إلى نتائج استعراض منتصف المدة الذي أجراه المكتب في عام ٢٠١٦^(٥). وتوفر الخطة السياق الاستراتيجي للمكتب ليعمل بوصفه كيانا قائما على الطلب وذاتي التمويل تابعا لمنظومة الأمم المتحدة، كما تشكل إطارا للطموحات التشغيلية والإدارية للفترة ٢٠١٨-٢٠١٠.

٦ - وفي منتصف فترة التخطيط، سيلتمس المكتب توجيهات من المجلس التنفيذي لضمان أن يظل تركيزه الاستراتيجي ذا صلة ومتوائما مع التركيز الاستراتيجي للدول الأعضاء، وأن يستمر في إضافة قيمة قصوى عبر مساعدة الناس على بناء حياة أفضل، ومساعدة البلدان على تحقيق السلام والتنمية المستدامة.

(١) المرفق الأول.

(٢) المرجع نفسه.

(٣) قرار الجمعية العامة ١/٧٠.

(٤) قرار الجمعية العامة ٢٤٣/٧١.

(٥) DP/OPS/2016/5.

ألف - السياق العالمي: الاتفاقات العالمية وإصلاح الأمم المتحدة

٧ - رغم التقدم الذي أحرزه العديد من الأشخاص والبلدان خلال العقود الماضية، فإن التحديات العالمية والمخاطر التي ينطوي عليها القرن الحادي والعشرين تعتبر هائلة، ولا سيما للأشخاص الذين تحلّفوا عن الركب. ومع بداية عام ٢٠١٦، توصلت الدول الأعضاء إلى اتفاقات عالمية بشأن التنمية المستدامة، وتغير المناخ، والحفاظ على السلام، والحد من مخاطر الكوارث، وتمويل التنمية. وتوفر خطة عام ٢٠٣٠ رؤية واسعة النطاق للمستقبل الذي نصبو إليه^(٦).

٨ - ويوجّه الاستعراض الشامل للسياسات الذي يجري كل أربع سنوات كيانات منظومة الأمم المتحدة الإنمائية لتلبية توقعات الدول الأعضاء. وتشكل رؤية الأمين العام لمنظومة الأمم المتحدة منصة وقاية متكاملة أفقية ورأسية، تكون فيها نظم الإدارة 'ملائمة للغرض المنشود' المتمثل في مواجهة تحديات القرن الحادي والعشرين.

٩ - ويعيد استعراض السياسات تأكيد المشهد الاستراتيجي الذي أنشأته الاتفاقات العالمية التي تشكل خطة عام ٢٠٣٠. ويسلم الاستعراض بالصلة الوثيقة بين السلام والتنمية المستدامة (بما في ذلك الانتقال من الإغاثة إلى التنمية)، مما يبرز الحاجة إلى الأخذ بنهج جديدة لتمويل الأنشطة الإنمائية والأهمية القصوى لتعزيز بيئات محلية مواتية وبناء القدرات الوطنية.

١٠ - وتشجع الدول الأعضاء منظومة الأمم المتحدة الإنمائية على أن تكون أكثر استراتيجية وخضوعاً للمساءلة وأكثر شفافية وتعاوناً وكفاءة وفعالية وأكثر توجهاً نحو تحقيق النتائج. وهي تشدد على أن الأنشطة التنفيذية من أجل التنمية ينبغي أن تدعم البلدان في تنفيذ خطة عام ٢٠٣٠، وتسلم بالخبرة والتجربة والمزايا النسبية التي تستمدّها كيانات منظومة الإنمائية من ولاياتها وخططها الاستراتيجية.

١١ - وقد حدد الأمين العام ثلاث أولويات رئيسية لجعل منظومة الأمم المتحدة أكثر فعالية واستجابة في دعم الدول الأعضاء لبلوغ أهدافها في مجال تحقيق السلام والتنمية المستدامة، هي التالية:

(أ) دعم التزام الأمم المتحدة بثقافة الوقاية، وتقوية الروابط بين أركانها الثلاثة المتعاضدية وهي: السلام والأمن، والتنمية المستدامة، والسياسات المتعلقة بحقوق الإنسان؛

(ب) الحفاظ على السلام عن طريق إنشاء هيكل حديث للسلام يشمل التسلسل الكامل لعناصر السلام: منع نشوب النزاعات وتسويتها وحفظ السلام وبناء السلام والتنمية الطويلة الأجل؛

(ج) أن تصبح أكثر كفاءة وإنتاجية وموجهة بشكل أكبر نحو الميدان، وأن تنزع الطابع المركزي عن العمليات وتبسّطها، وأن تصبح أقل بيروقراطية، وأن تركز على الإنجاز والنتائج، وأن تعزز الإصلاح والابتكار في جميع مجالات عملها.

١٢ - ولعكس الروابط المتأصلة والطابع التعاضدي للسلام والتنمية المستدامة، سوف يشير المكتب إلى هذه الروابط بـ 'سلسلة القيمة الإجمالية'، أي مجموعة العمليات التي تتم عبرها ترجمة المعايير والسياسات والاتفاقات العالمية إلى أفعال من خلال الخبرة الفنية والكفاءة في إدارة الدعم.

(٦) المرفق الأول.

١٣ - وثمة توقعات كبيرة بأن تكسر كيانات منظومة الأمم المتحدة حالة التقوقع؛ وتتعترف بالمميزات النسبية المتبادلة والتجارب والخبرات؛ وتتعاون عبر جميع ركائز الميثاق دعماً لخطة عام ٢٠٣٠، بما في ذلك تقدم البلدان نحو تحقيق أهداف التنمية المستدامة العالمية والمترابطة والتعاضدية والبالغ عددها ١٧ هدفاً.

١٤ - وقيّم المكتب، في استعراض منتصف المدة الذي أجراه في عام ٢٠١٦، السياق العالمي المتغير وهياً نفسه للتعاون مع الحكومات والأمم المتحدة والشركاء الآخرين بوصفه مورداً لتوسيع نطاق القدرة على التنفيذ. ويمكن للمكتب، بناء على تجربته وخبرته ومزاياه النسبية، أن يقدم عروض خدمات متكاملة وأن يتعاون بشكل استراتيجي مع الشركاء، وأن يتوصل إلى حلول مركزة شاملة للتصدي للتحديات التي يواجهها الناس في مختلف البلدان والسياقات.

باء - السياق التشغيلي: الشعوب والبلدان

١٥ - بات عالم القرن الحادي والعشرين معولماً ومترابطاً، وبات الناس أكثر تشابكاً من أي وقت مضى، ورغم ذلك يواجه البلايين تحديات ومخاطر جمة وإن كانت التكنولوجيا والابتكار يتيحان فرصاً جديدة. ويتمتع المكتب بالخبرة والتجربة، إذ يقدم مساهمات مباشرة وغير مباشرة صوب تحقيق الأهداف العالمية والمحلية للناس والبلدان في مختلف السياقات. ويسعى المكتب، عبر جميع عملياته إلى استخدام التكنولوجيا لتوفير الوقت والمال، فدمج النهج المستدامة لتحقيق أثر ملموس في المشاريع التي ينفذها.

نُهج التنفيذ المستدامة

١٦ - تشمل نُهج التنفيذ المستدامة التي يأخذ بها المكتب تدابير لتنمية القدرات المحلية والوطنية، وتتضمن أبعاد الاستدامة الثلاثة التعاضدية:

(أ) *النمو الاقتصادي العادل*: '١' تأمين أفضل قيمة مقابل النقود عن طريق الأخذ بممارسات الإدارة الفعالة والاستراتيجيات الاستثمارية، والتمسك بمبادئ الشفافية والمساءلة، والنظر في استراتيجيات الخروج المناسبة؛ '٢' دعم سبل العيش من خلال توسيع نطاق الوصول إلى الأسواق واستخدام القوى العاملة المحلية والموردين المحليين حيثما أمكن، بما في ذلك إتاحة الفرص للمشاريع التي تملكها النساء والشباب؛ '٣' النظر في التكلفة الإجمالية للملكية (تمويل الأصول وإدارتها وصيانتها والاستعاضة عنها).

(ب) *العدالة الاجتماعية والإدماج*: '١' بذل العناية الواجبة واحترام حقوق الإنسان والنهج القائمة على الحقوق، والنهوض بالمساواة بين الجنسين وتمكين النساء والفتيات في كافة مراحل مشاريع التنفيذ؛ '٢' إشراك المجتمعات المحلية والجهات المستفيدة وكفالة الحصول المنصف على فوائد المشاريع، مع التركيز بشكل خاص على حماية أشد الفئات ضعفاً؛ '٣' تيسير الحصول على الطعام والمياه والمرافق الصحية والطاقة والصحة والتعليم والعدالة والخدمات ذات الصلة بالأمن.

(ج) *احترام البيئة*: '١' تخفيف الآثار السلبية الواقعة على البيئة وتحسين التنوع البيولوجي والمرونة الإيكولوجية؛ '٢' استخدام الموارد المتجددة، مع مراعاة التفاعلات بين التنمية البشرية والاستدامة البيئية؛ '٣' زيادة قدرة البلدان والمجتمعات على تحمل الصدمات والكوارث الطبيعية.

١٧ - وعملياً، فإن إدماج نُهج التنفيذ المستدامة سيستند إلى السياق وإلى طبيعة الأنشطة المضطلع بها. ويحدد إطار الإدارة الموحدة الأدوات والتوجيهات الداخلية بشأن الممارسات المعترف بها. وعلى الصعيد الخارجي، يُسترشد بإطار المبادرة العالمية لتقارير الأداء في الإبلاغ عن الممارسات المستدامة.

التحديات التي تواجهها الشعوب والبلدان

التنمية والنزاع والمناخ والشفافية

١٨ - في الوقت الحاضر، يعيش ٧,٤ بلايين شخص في أكثر من ٢٠٠ من البلدان والأقاليم التي تتباين فيها التنمية الاقتصادية والبشرية بشكل كبير. كما أن المخاطر التي يواجهونها متعددة الأوجه ومتزايدة.

١٩ - وفي الفترة ٢٠١٥-٢٠١٦، نفذ المكتب أنشطة بلغت قيمتها الإجمالية ٢,٨ بليون دولار توزعت على النحو التالي: مثلت نسبة ٨٣ في المائة منها أنشطة داخلية في ١٢١ بلداً؛ ومثلت النسبة المتبقية البالغة ١٧ في المائة أنشطة عالمية، تم تنفيذها أساساً من جنيف ونيويورك وكوبنهاغن^(٧).

٢٠ - وأبرز استعراض منتصف المدة وجود ترابط قوي بين الأنشطة الداخلية التي ينفذها المكتب والتحديات التي يواجهها الناس في مختلف البلدان والسياقات^(٨). ويقدم المرفق الأول تقييماً سياقياً مستكملاً: فهو ينظر في أنشطة المكتب في إطار ما يلي: (أ) التنمية (فئات الدخل التي حددها البنك الدولي، ودليل التنمية البشرية)؛ (ب) أقل البلدان نمواً والبلدان النامية غير الساحلية والدول الجزرية الصغيرة النامية؛ (ج) النزاعات والتشرد، وبعثات الأمم المتحدة لحفظ السلام؛ (د) تغير المناخ والكوارث والتشرد؛ (هـ) التوسع الحضري؛ (و) الشفافية.

٢١ - ويؤكد التقييم أن خدمات المكتب مطلوبة لزيادة قدرة الشركاء على التنفيذ من أجل مواجهة التحديات وبناء حياة أفضل في العديد من السياقات؛ وأن معظم أنشطته تتركز في البلدان التي تحتل أدنى مرتبة على مؤشر أهداف التنمية المستدامة^(٩).

التكنولوجيا

٢٢ - يشمل التقييم تطور تكنولوجيا المعلومات، ويبرز أن العديد من البلدان متخلفة. ومع ذلك، فإن التغيير التكنولوجي متسارع والتكنولوجيات الجديدة تشهد انتشاراً. ومن الأمثلة على ذلك الهواتف الخلوية، وقدرة الشبكات على الاتصال، والتطورات الجديدة في تقنيات سلسلة السجلات المغلقة، والتعلم الآلي، والتطبيقات الذكية. وي طرح التعطل الناجم عن التغيرات تحديات بالنسبة لنماذج العمل ونماذج التشغيل الحكومية التي يرقى عهدها إلى القرن العشرين.

٢٣ - وتهيئ أوجه التقدم التكنولوجي فرصاً لبلايين الناس من أجل تحقيق وثبة نحو التنمية. وعلى صعيد العديد من القطاعات، ستوفر أوجه التقدم تلك فرصاً للابتكار من أجل تحقيق الاستدامة. ويسعى المكتب إلى تسخير هذه الفرص لصالح الناس، ولا سيما الأكثر تحللاً عن الركب.

(٧) المرفق الأول.

(٨) المرفق الأول.

(٩) المرفق الأول.

المخاطر التي يواجهها الناس في الحالات الهشة

٢٤ - تشدد رؤية الأمين العام للأمم المتحدة بوصفها منصة للوقاية على أهمية الاعتراف بالحالات الهشة وإيلاء الأولوية لبناء القدرة على الصمود، وتمكين الناس - وبخاصة الأكثر تحلفا عن الركب - من إدارة المخاطر والصدمات بمزيد من الفعالية.

٢٥ - وتعتبر جميع ركائز الميثاق أساسية للتخفيف من مخاطر الهشاشة: فالتنمية المستدامة تدعم السلام؛ والسلام المستدام يمكن التنمية؛ كما أن المجتمعات تكون أكثر مرونة عندما تحترم النطاق الكامل لحقوق الإنسان، والمساواة بين الجنسين وتمكين المرأة، وسيادة القانون، والإدماج، والتنوع، وعندما ترعى شبانها وأطفالها.

٢٦ - وفي عام ٢٠١٣، التزم المكتب، تسليماً منه بزيادة الاهتمام الدولي المولى إلى الدول الهشة^(١٠) والهشاشة بمعناها الأوسع، بإدماج مبادئ خطة عمل الأمم المتحدة بشأن الحد من مخاطر الكوارث والقدرة على الصمود ضمن ممارساته المتصلة بالهياكل الأساسية^(١١).

٢٧ - وقيم استعراض منتصف المدة الذي أجراه المكتب وجوده مقابل عدة مؤشرات للمخاطر القطرية^(١٢). ويؤكد تقييم مستكمل أن أنشطة المكتب تتركز في الحالات الهشة حيث يواجه الناس مخاطر عالية، بما في ذلك في بعض أصعب السياقات.

٢٨ - ويتطلع المكتب إلى أن يحظى باعتراف أكبر لما يمكن أن يضيفه من قيمة للناس في جميع البلدان في هذه الحالات. وهو على استعداد للاضطلاع بمسؤولية أكبر لكفالة نقل الحلول المجرية في سياق تنفيذي لصالح الأشخاص الذين يواجهون تحديات ومخاطر مماثلة في سياقات مشابهة، بما في ذلك في الحالات الهشة.

٢٩ - ولكي يكون المكتب أكثر منهجية وتركيزاً، فإنه سيقوم باستكشاف جدوى استخدام الأنماط القطرية ومؤشرات الخطر ليُسترد بها في التخطيط المتوسط والطويل الأجل. وسيشمل ذلك تحديد أولويات الاستثمارات اللازمة لتطوير ونشر الخدمات المتكاملة المعروض تقديمها، ووضع نهج استراتيجية لتقديم حلول متخصصة من أجل تحقيق الأهداف العالمية والمحلية في السياقات التي تتشابه فيها أنماط المخاطر التي تعرقل تحقيق الأولويات والخطط القطرية كما تعرقل قدرة الناس على بناء حياة أفضل.

أهداف التنمية المستدامة

٣٠ - إن أهداف التنمية المستدامة البالغ عددها ١٧ هدفا والغايات المنبثقة عنها البالغ عددها ١٦٩ غاية عالمية وتعاضدية ومتراصة. وتحقق البلدان هذه الأهداف وتقدم تقارير بشأنها، وتقدم منظومة الأمم المتحدة الدعم استناداً إلى الولايات والخبرة والميزة النسبية.

٣١ - ويمكن للمكتب، عبر تنفيذ ولايته، أن يقدم مساهمات مباشرة وغير مباشرة نحو تحقيق جميع الأهداف، ولكن يبدو أن الشركاء يرون أن المكتب أكثر جاذبية بالنسبة لبعض الأهداف دون سواها^(١٣).

(١٠) DP/OPS/2013/3، الفقرة ١٠.

(١١) DP/OPS/2013/3، الفقرة ٥٣.

(١٢) DP/OPS/2016/5.

٣٢ - ويبيدي معظم الشركاء طلبا على الهدف ٩. ولئن كان هذا يتناسب مع ولاية المكتب فيما يتعلق بالهيكل الأساسية، فإن نظم الهياكل الأساسية والأصول تعد عناصر تمكين أساسية بالنسبة لمعظم الأهداف. وثمة طلب كبير على تقديم الدعم والمشورة فيما يتعلق بالهدف ١٧، مما يدل على اعتراف الشركاء بالمكتب كجهة داعية لإقامة شراكات من أجل تحقيق الأهداف. وثمة أهداف يتداخل فيها الطلب الماضي والمستقبلي وهي الأهداف ٣ و ١١ و ١٦. ويتوقع العديد من الشركاء نشوء طلب في المستقبل فيما يتعلق بالهدف ٦، كما أن الأنشطة المتعلقة بالهدف ١٣ قد ازدادت في السنوات الأخيرة.

٣٣ - وتؤكد العلاقة القوية بين مستويات الطلب السابقة ومستويات الطلب المتوقعة على خدمات المشاريع المتصلة بأهداف محددة أهمية المكتب. وهذا لا يعني أن المكتب يضطلع بولاية سياساتية معيارية عالمية فيما يتعلق بالأهداف، بل يعني ببساطة أن الشركاء يعترفون بقيمة مساهمات المكتب دعما لتحقيق أهدافهم.

٣٤ - والمكتب، بوصفه هيئة من هيئات الأمم المتحدة، واستنادا إلى خبرته الفنية، يدمج القيم والمبادئ التي ينطوي عليها الميثاق في عملياته ويسهم في تطلعات البلدان لتحقيق الأهداف، بما في ذلك عن طريق الأخذ بنهج مستدامة للتنفيذ. ولخدمات الدعم الإداري التي يقدمها المكتب، والتي تم التصديق عليها بموجب معايير معترف بها دوليا، قيمة أصيلة بالنسبة لشركائه بغض النظر عن الأهداف المتوخى تحقيقها.

٣٥ - كما أن ثبات الطلب على خدمات المكتب لزيادة القدرة على التنفيذ من أجل تحقيق أهداف محددة يبيّن المجالات التي يتمتع المكتب فيها بخبرة وبمزايا نسبية يمكن أن يستفيد منها الشركاء الجدد والحاليون. وبالتالي، فإن استراتيجية إدارة المعارف التي يعتمدها المكتب ستستند إلى افتراض مفاده أن مستويات الطلب السابقة والمستقبلية ستساعد على تركيز الاستثمارات من أجل إعادة استخدام الخبرات وابتكارها.

٣٦ - وعلى مدى السنوات الأربع المقبلة، سيضع المكتب خبرته في متناول الناس في البلدان التي تواجه تحديات مماثلة. وسيستحدث مجموعة أكثر تكاملا من عروض الخدمات وسيشارك بشكل استراتيجي مع الشركاء لجعل عرضه المقترح للقيمة معروفا بشكل أفضل. وسيساعد على نقل الحلول المجربة في سياقات محددة (وإيجاد حلول جديدة) وتلبية احتياجات الناس والأهداف التي تسعى البلدان إلى تحقيقها، بما في ذلك عن طريق الأخذ بحلول متخصصة وشاملة للتنفيذ. وسوف يستثمر في القدرات المؤسسية لإدارة المعارف ويطورها استنادا إلى خبرته والطلب المتوقع في المستقبل^(١٤).

٣٧ - ولكي يظل المكتب مرنا وقابلا للتكيف، فإنه سيكفل أن تنطوي عروضه للخدمات على تكنولوجيات جديدة ومعارف وعلى نُهج الشركاء، بما في ذلك الأمم المتحدة والأوساط الأكاديمية والقطاع الخاص. وسيكون من الضروري من أجل تحقيق الأهداف استحداث سبل جديدة للاستفادة من الفرص في مجال تكنولوجيا المعلومات والاتصالات، والأخذ بنهج جديدة في التمويل.

(١٣) المرفق الأول.

(١٤) المرفق الأول.

تمويل التنمية

- ٣٨ - سيتطلب تحقيق الأهداف العالمية والمحلية استثمارات كبيرة. ولا تمثل الموارد المالية التي تتم إدارتها في إطار منظومة الأمم المتحدة سوى جزءا مما تدعو إليه الحاجة.
- ٣٩ - وتضمن استعراض منتصف المدة الذي أجراه المكتب دراسة للخطوط العريضة لمشهد تمويل التنمية؛ ويكرر المرفق الأول تأكيد تلك النتائج. وتبرز النتائج التأكيد، الذي ورد في الاستعراض الشامل للسياسات الذي يجري كل أربع سنوات، على الدعوة إلى استكشاف نهج مبتكرة للتمويل، وتؤكد أن التمويل العام الدولي، بما في ذلك المساعدة الإنمائية الرسمية، ينبغي أن يحفز ورود تمويل إضافي.
- ٤٠ - وليست الأمم المتحدة الجهة الفاعلة الوحيدة، بل وليست حتى الجهة الأهم. ولا يتمثل هدفها في توسيع نطاق اختصاصها، بل في إحداث فرق حقيقي بالنسبة للناس - ولا سيما الأشد ضعفا - عن طريق إقامة شراكات مع أوسع طائفة ممكنة من الحكومات، والمنظمات الإقليمية، والمؤسسات المالية الدولية، والمجتمع المدني، والأوساط الأكاديمية، والقطاع الخاص، بما في ذلك من خلال التعاون فيما بين بلدان الجنوب والتعاون الثلاثي.
- ٤١ - وتُقدّر وثيقة أديس أبابا الختامية الفجوة في الاستثمار السنوي في الهياكل الأساسية في البلدان النامية بما يتراوح بين ١ و ١,٥ تريليون دولار^(١٥). وسيكون من الضروري إقامة شراكات جديدة أوسع نطاقا لتوسيع مجموع الموارد المتاحة لتحقيق خطة عام ٢٠٣٠ وزيادة أثرها.

قدرة البيئات التمكينية المحلية ومنظومة الأمم المتحدة

- ٤٢ - كمر الاستعراض الشامل للسياسات التي يجري كل أربع سنوات تأكيد الحاجة إلى تعزيز البيئات المحلية المؤاتية والقدرات الوطنية. وستكون الملكية الوطنية، وتعبئة الموارد المحلية واستخدامها على نحو فعال، ضرورة للوفاء بخطة عام ٢٠٣٠، وكذلك الأخذ بنهج اجتماعية وبيئية واقتصادية سليمة، وإنشاء مؤسسات شفافة تلي احتياجات الناس. وأكد استعراض السياسات أن الجهاز الإنمائي يجب أن يتعاون على جميع المستويات، مع الاعتراف بمزاياه النسبية وخبراته ودرايته.
- ٤٣ - ويمثل الشراء إنفاقا حكوميا كبيرا. ويشكل المكتب، بفضل ولايته وخبرته الفنية في مجال الشراء العام، موردا لبناء القدرات في مجال الشراء العام والمؤسسات التي تتسم بالشفافية والخاضعة للمساءلة. كما أن إنشاء أطر للشراء العام تتيح الأخذ بخيارات مبتكرة ومستدامة وتحقيق حتى أوجه كفاءة صغيرة يمكن أن يشكّل قوة دفع كبيرة نحو تحقيق الأهداف. ويمكن للمكتب أن يدعم الجهود الرامية إلى تحقيق عائدات من عمليات الشراء بتوسيع الموارد عن طريق الكفاءة والابتكار.
- ٤٤ - وينطبق هذا على صعيد منظومة الأمم المتحدة بأسرها. وقد طُلب، في إطار الاستعراض الشامل للسياسات الذي يجري كل أربع سنوات، إلى الكيانات استكشاف إمكانيات الشراء التعاوني على الصعيد العالمي والإقليمي والقطري. بيد أن الترتيبات المؤسسية الحالية تبدو مجزأة بقدر كبير، مما يعيق تحقيق الفوائد المحتملة لمعايير الاستدامة والقوة الشرائية المجمعة.

(١٥) خطة عمل أديس أبابا، الفقرة ١٤.

٤٥ - وسيحتاج تحقيق الأهداف إلى استثمارات في الهياكل الأساسية للعديد من القطاعات، بما فيها الطاقة، والمياه، والنقل، والنفايات، وتكنولوجيا المعلومات والاتصالات، وكذلك الأصول التمكينية العامة المتعلقة بالهياكل الأساسية الاجتماعية في مجالات الصحة والتعليم والإسكان. وأكد استعراض السياسات من جديد ضرورة 'تحرير' التمويل المختلط أو المجمع وتخفيف المخاطر للهياكل الأساسية. ولدى المكتب تجربة في معظم قطاعات الهياكل الأساسية ويمكنه أن يدعم إعطاء الأولوية للهياكل الأساسية الوطنية المستدامة المرنة وتطوير هذه الهياكل عبر الأخذ بنهج قائمة على الأدلة.

٤٦ - ومن شأن تطبيق تقسيم أوضح للعمل داخل منظومة الأمم المتحدة، استناداً إلى الولاية والخبرة، أن يعزز معايير الجودة ويتيح الأخذ بنهج أكثر فعالية من حيث التكلفة. كما يمكنه ضمان كتلة حرجة من المعارف المؤسسية اللازمة للابتكار من أجل جني الفوائد التي يمكن أن تتأتى عن الهياكل الأساسية المستدامة والقادرة على الصمود. وينبغي أن توائم المنظومة جهودها لتمكين الدول الأعضاء من التأهب للكوارث بطريقة مستنيرة.

٤٧ - ولجذب رأس المال الخاص للاستثمارات التي تحدث أثراً اجتماعياً، يجب وضع المشاريع وتصميمها وإدارتها لتحقيق فوائد مالية وغير مالية عن طريق الحد من المخاطر المرتبطة بها. ويشكل البرنامج، بفضل خبرته الفنية وسجله في التنفيذ - بما في ذلك في أصعب الظروف - مورداً لزيادة القدرة على التنفيذ في إدارة المشاريع، بما في ذلك عندما يتم تمويلها بشروط السوق.

٤٨ - وفي إطار منظومة الأمم المتحدة، يظل المكتب متاحاً لإدارة التنفيذ باسم الشركاء بينما هم يركزون على الولايات المتصلة بالسياسات المعيارية العالمية.

٤٩ - ويقر المكتب بالحاجة إلى تقسيم العمل داخل منظومة الأمم المتحدة على أساس المزايا النسبية. والمكتب على استعداد لتحمل نصيبه من المسؤولية، والاستفادة من وجوده وخبرته في المجالات الصادرة بها تكليف، والعمل كعنصر حفز لتوجيه التمويل الحكومي وتمويل القطاع الخاص، ونشر خبرته الفنية المتخصصة لدعم خطة عام ٢٠٣٠ بحيث يتم تحقيق النتائج بطريقة شفافة وخاضعة للمساءلة لصالح الناس، بما في ذلك من خلال تطوير القدرات.

جيم - الإطار الاستراتيجي: الغاية والرؤية والمهمة والأهداف

٥٠ - يعد الإطار الاستراتيجي للمكتب علة وجوده، وتشكل الأهداف الاستراتيجية إطاراً لتطلعاته خلال فترة التخطيط.

الغاية والرؤية والمهمة

٥١ - تستند قيم المكتب إلى الميثاق وإلى الولايات التشريعية للجمعية العامة. ورحب المجلس التنفيذي، في مقرره ١٩/٢٠١٦، بقيم المكتب وعلة وجوده التي وردت في غايته ورؤيته ومهمته:

غايتنا

نحن نساعد الناس على بناء حياة أفضل والبلدان على تحقيق السلام والتنمية المستدامة. ومن أجل القيام بهذه المهمة نعمل قيم ومبادئ الأمم المتحدة، والتجديد والإقدام والسرعة والكفاءة الخليقة بمؤسسة قائمة على التمويل الذاتي.

ونحن نُطبق أرفع المعايير الدولية فيما نقوم به، ونُحترم السياقات المحلية. ونحن نقوم بذلك كإسهام منا في التصدي لتحديات القرن الحادي والعشرين الضخمة.

ونحن نُقدّم حلولاً عملية لمساعدة شركائنا على إنقاذ الأرواح، وحماية الناس وحقوقهم، وبناء عالم أفضل.

ونحن نتطلّع إلى أن نكون رواداً في بذل الجهود لتوجيه استثمارات القطاع الخاص من أجل تحقيق أثر اجتماعي وبيئي مع تلبية الاحتياجات الهائلة للتنمية المستدامة في الوقت ذاته.

ودافعنا حماساً لمكافحة أوجه اللامساواة وخلق الفرص لأشد الناس ضعفاً. وذلك معنا أننا نعمل غالباً في أصعب السياقات، ونُرسى الأسس للمجتمعات المحلية من أجل أن تعمل وللناس كيما يجيئون حياة كريمة محترمة.

ونحن حريصون على تحري الجودة: في أفرادنا وفيما نقوم به.

ونحن نكتسب ثقة من نعمل معهم باهتمامنا بما يُقدّرونه، وبالوفاء بعهدنا بأن نعمل دائماً في خدمة المحتاجين.

رؤيتنا هي إيجاد عالم يمكن أن يعيش فيه الناس الحياة بكامل جوانبها، معتمدين على هياكل أساسية ملائمة ومستدامة وقادرة على الصمود، ويدعمهم استخدام كفاء وشفاف للموارد العامة في الشراء وإدارة المشاريع.

مهمتنا هي مساعدة الناس على بناء حياة أفضل والبلدان على تحقيق التنمية المستدامة.

الأهداف الاستراتيجية

٥٢ - ليست الأهداف الاستراتيجية للمكتب موجهة نحو تحقيق هدف عالمي أو اثنين. بل إنها تشكل إطاراً لتطلّعه إلى الإسهام بقيمة مباشرة وغير مباشرة لزيادة قدرة الشركاء على التنفيذ من أجل تلبية احتياجات الناس وتحقيق البلدان للأهداف.

٥٣ - وفي عام ٢٠١٦، رحب المجلس التنفيذي بالغرض من أهداف الإسهام الثلاثة^(١٦) للمكتب، التي تعبّر، إلى جانب أربعة أهداف تتصل بالإدارة، عن تطلّعاته الاستراتيجية لتحقيق النتائج التنفيذية والإدارية.

٥٤ - **وأهداف الإسهام الثلاثة** تعبّر عن عرض القيمة الإجمالي لخدمات المكتب وتشكل إطاراً للطريقة التي سيتبعها لتقديم بيان مركز ومتمايز لما يضيفه من قيمة مباشرة وغير مباشرة. وسيقوم المكتب بما يلي:

(أ) تمكين الشركاء من إنجاز المزيد بموارد أقل من خلال خدمات دعم إداري تتسم

بالكفاءة تقدم على الصعيد المحلي أو كخدمات مشتركة عالمية؛

(١٦) المقرر ١٩/٢٠١٦.

(ب) مساعدة الناس على تحقيق الأهداف الفردية والمحلية والوطنية والعالمية، من خلال تقديم خبرة فنية متخصصة وفعالة استنادا إلى القواعد والمعايير الدولية؛

(ج) دعم البلدان في توسيع مجموع وأثر الموارد المتاحة لتحقيق خطة عام ٢٠٣٠.

٥٥ - **وأهداف الإدارة الأربعة** تعبر عن طموح المكتب إلى تحقيق الامتياز التنظيمي والجودة والأداء القائم على المبادئ في جميع عملياته. وهي تشكل إطارا للكيفية التي سيقوم بها بتنفيذ خطته الداخلية للإصلاح والابتكار الإداريين:

(أ) **قيمة الشركاء** - توفير خدمات وحلول مبتكرة تسهم بقيمة يعترف بها الشركاء، ووفقا للمعايير الدولية وأفضل الممارسات المعترف بها؛

(ب) **امتياز الناس** - تمكين الناس بحيث يكون أدائهم ضمن معايير عالية باستمرار في ثقافة مواتية للأداء القائم على المبادئ، مما يجعل المكتب مستخدما مفضلا يجتذب قوة عمل موهوبة ويستبقها؛

(ج) **امتياز العمليات** - الدفع إلى إدخال تحسينات قابلة للقياس في جودة عملياته وكفاءتها وموثوقيتها من خلال تبسيط العمليات القائمة وابتكار عمليات جديدة، بالاستناد إلى معايير واضحة وتفويض السلطة من خلال تكنولوجيا المعلومات؛

(د) **الإدارة المالية الجيدة** - الحفاظ على نموذج عمل قائم على التمويل الذاتي وعلى الطلب وقدرة المكتب على الاستثمار في الابتكار لصالح الحكومات والأمم المتحدة والشركاء الآخرين، والشعوب التي يخدمونها.

تحقيق الأهداف الاستراتيجية

٥٦ - يستخدم المكتب نهج الإدارة المنهجية للدفع نحو تحقيق أهدافه الاستراتيجية ورصد أعمالها^(١٧). غير أن العاملين المحوريين لتمكين الإنجازات خلال السنوات الأربع القادمة سيكونان القيادة والأداء القائم على المبادئ من جانب مديري المكتب وموظفيه. ويجب على الناس في جميع أنحاء المنظمة، بما في ذلك كبار القادة، تجاوز الاحتياجات التشغيلية الفورية، وتولي المسؤولية، وتوحيد الجهود - مسترشدين في ذلك بتحمسهم لغاية المكتب ومهمته - ليصبح المكتب موردا معروفا ومعترفا به يمكن الشركاء ويساعد الناس ويدعم البلدان.

٥٧ - وتوفر الأهداف الاستراتيجية إطارا تعاضديا لتحقيق مهمة المكتب ورؤيته والغرض منه. ويتضمن الفصلان الثاني والثالث أدناه وصفا لطموحاته خلال السنوات الأربع المقبلة:

(أ) ما يطمح المكتب إلى تحقيقه، مسترشدا بأهداف الإسهام الثلاثة التي يتوخى تحقيقها، بما في ذلك بيان متمايز لإسهامه المباشر وغير المباشر في النتائج التشغيلية؛

(ب) كيفية قيام المكتب، مسترشدا بأهداف الإدارة الأربعة التي يتوخى تحقيقها، بتنفيذ الإصلاح والتجديد الإداريين لتكثيف ملاءمته المؤسسية للغرض المنشود، عبر إدماج تكنولوجيا المعلومات لتعزيز منصبه للإنجاز.

ثانيا - ما يطمح المكتب إلى القيام به: الخبرة والتركيز والقيمة

ألف - الولاية: الخدمات والخبرة والشركاء

الأساس التشريعي لإسهاماتنا

٥٨ - المكتب هو مورد تشغيلي للدول الأعضاء والأمين العام؛ وقد وُضع الأساس التشريعي لإسهاماته من خلال القرارات والمقررات^(١٨). وعلى مر السنين، أوكلت الدول الأعضاء إلى المكتب ولاية تتمثل في زيادة القدرة على التنفيذ على صعيد جهود السلام والأمن والعمل الإنساني والجهود الإنمائية، من خلال ما يلي:

(أ) خدمات الدعم الإداري ذات الكفاءة؛

(ب) خبرة فنية متخصصة فعالة، بما في ذلك لتنمية القدرات؛

(ج) الدعم لتوسيع مجموع وأثر الموارد المتاحة لتحقيق خطة عام ٢٠٣٠.

٥٩ - والمكتب، كونه منظمة مدفوعة بالطلب وذاتية التمويل تابعة للأمم المتحدة، يتشارك مع الحكومات ومنظومة الأمم المتحدة والشركاء الآخرين، بما في ذلك المؤسسات الحكومية الدولية ومؤسسات التمويل الدولية والإقليمية، والمؤسسات، والمنظمات غير الحكومية والقطاع الخاص.

خدمات المشاريع المرنة والمعيارية

٦٠ - يستند عرض القيمة الذي يقدمه المكتب إلى خدمات المشاريع المرنة والمعيارية. وتشمل خطوط خدماته ما يلي: الهياكل الأساسية، والشراء، وإدارة المشاريع، والإدارة المالية، والموارد البشرية. ويقدم المكتب أيضا خدمات إدارية أخرى، بما في ذلك خدمات دعم تكنولوجيا المعلومات والاتصالات، وقد وضع طرائق متخصصة لتقديم الخدمات، مثل تقديم الخدمات المشتركة العالمية وخدمات الأمانة للمبادرات الدولية.

ضمان الجودة عن طريق خطوط الخدمات الفنية المعتمدة

٦١ - خلال العقد الماضي، قام المكتب بتحسين جودة نظامه للإدارة وخطوط خدماته الفنية استنادا إلى شهادات الاعتماد بموجب المعايير الدولية^(١٩). وقد اعتمد أفضل الممارسات وأخذ بنهج التنفيذ المستدامة، استنادا إلى الدروس المستفادة. وتشكل المبادرة العالمية لتقارير الأداء الإطار الذي يعتمد عليه المكتب لتقديم التقارير السنوية.

٦٢ - والامتياز التنظيمي، مثله مثل التنمية المستدامة، ليس مقصدا. بل أنه رحلة يتم خلالها تكييف المعارف والتكنولوجيا بشكل مستمر، ويجب أن تتضافر المصالح والعناصر والجهود المتعددة لتحقيق النتائج المرجوة. ويعمل المكتب باستمرار لاستخدام قدراته التمكينية بأكفأ صورة.

(١٨) المرفق الأول.

(١٩) المرفق الثاني.

٦٣ - فمذ عام ٢٠١٣، نفذ المكتب نظاما مركزيا جديدا لتخطيط الموارد وعزز قدرته على تقديم الخدمات المشتركة العالمية. ومؤخرا، أنشأ إطارا لإدارة المعايير يشمل إرشادات وأدوات فنية داخلية مصممة خصيصا لتناسب سياقات معينة، بما في ذلك من أجل إدماج نُهج التنفيذ المستدامة.

٦٤ - وفي عام ٢٠١٧، أعيد اعتماد نظام الإدارة التي يتبعه المكتب فحصل على معيار الأيزو (المنظمة الدولية لتوحيد المقاييس) ISO 9001 لإدارة الجودة، وأكد تقييم خارجي أن امتيازه التنظيمي قد ازداد منذ التقييم الأول في عام ٢٠١٣^(٢٠).

إدماج المعارف والخبرات من خلال أنواع الخدمات

٦٥ - في إطار خطوط الخدمات الخمسة، تشمل عروض القيمة ثلاثة أنواع من الخدمات، هي خدمات التنفيذ وخدمات المعاملات والخدمات الاستشارية. وتشكل هذه الخدمات تطورا طبيعيا للولاية المنوطة بالمكتب في مجال التنفيذ وخبرته، اللتين كانتا في صميم عرضه المقترح للقيمة منذ عام ٢٠١٢^(٢١). ويتضمن المرفق الثاني تعاريف لطبيعة أنواع الخدمات وتفاصيل بشأنها، بما في ذلك كيفية تجميعها في إطار عروض الخدمات المتكاملة والمساعدة الفنية المتخصصة.

٦٦ - وتعد خبرة المكتب وعروضه للخدمات مرنة ومعيارية. ويمكن نشرها باعتبارها عروضاً قائمة بذاتها لتلبية لطلب محدد أو بوصفها عروض خدمات متكاملة. ومن خلال المشاركة المبكرة مع الشركاء الذين يحتلون مكانا أعلى في سلم عملية صنع القرار، يمكن تطبيق الخبرة الفنية التي يتمتع بها المكتب لتحديد الحلول لتلبية احتياجات الناس في سياقات محددة ولتحقيق الأهداف العالمية للبلدان.

طلبات الشركاء واستجابتهم للعرض المقترح للقيمة المقدم من المكتب

٦٧ - يسلم الشركاء بميزة خدمات المشاريع المعيارية المرنة والعرض المقترح المرن لقيمة التعاملات فيما بين المؤسسات التجارية، فيصفون المكتب بأنه يتسم "بالكفاءة والمرونة والمهنية"^(٢٢).

٦٨ - ويشيرون إلى وجود طلب مستقبلي على جميع خطوط الخدمات وأنواعها. وبلغ صافي نقاط الترويج، أي احتمال التوصية بخدمات المكتب للآخرين، ٤٠ في المائة، وهي نسبة مرتفعة مقارنة بالنقاط المرجعية في هذا المجال، حيث تعتبر أي نسبة تفوق ٣٠ في المائة ممتازة^(٢٣).

٦٩ - ويتزايد اعتراف الدول الأعضاء وشركاء منظومة الأمم المتحدة بالجهود المبذولة لتحسين منصة المكتب لتقديم خدمات الدعم الإداري على الصعيدين المحلي والعالمي. وفي عام ٢٠١٣، دعا المجلس التنفيذي كيانات المنظومة إلى التماس تحقيق المكاسب في الكفاءة من خلال زيادة التعاون مع المكتب^(٢٤).

٧٠ - وفي عام ٢٠١٥، سلم الفريق المستقل الرفيع المستوى المعني بعمليات السلام بقيمة المكتب في تقديم خدمات الدعم لعمليات حفظ السلام^(٢٥)؛ وفي عام ٢٠١٦، أكدت دراسة أجرتها مجموعة

(٢٠) المرفق الثالث.

(٢١) DP/OPS/2012/7.

(٢٢) استقصاء شركاء المكتب لعام ٢٠١٦.

(٢٣) المرفق الأول.

(٢٤) المقرر ٢٠١٣/٢٣.

الأمم المتحدة الإنمائية أن المكتب هو الهيئة التي تتمتع ضمن الأمم المتحدة بكفاءات تخوّنها توفير التركيز في مجال الإدارة، ومجموعة المهارات والنظم المطلوبة لتقديم خدمات الدعم العالية الجودة^(٢٦)؛ وفي عام ٢٠١٧، كررت دراسة أجراها مركز التعاون الدولي تأكيد تلك الاستنتاجات^(٢٧).

٧١ - ومع استمرار تقدم وتطور خبرة المكتب، فإن طموحه للسنوات الأربع المقبلة ينبع من التزامه بالميثاق وسعيه إلى تحقيق الامتياز. ولا يزال الأساس المتين الذي تقوم عليه خدمات الدعم الإداري المقدمة من المكتب يشكل اللبنة الأساسية لولايته في مجال التنفيذ وقدرته على زيادة قدرات الشركاء على التنفيذ.

باء - الطموحات التشغيلية للفترة ٢٠١٨-٢٠٢١: مورد معروف ومعترف به

طموحات الإسهام بالقيمة

٧٢ - يطمح المكتب إلى مواصلة تقديم خدمات عالية الجودة وحلول للشركاء، ليصبح مورداً معروفاً ومعترفاً به على نطاق أوسع من جانب الدول الأعضاء والأمين العام، وليمكن الشركاء ويساعد الناس ويدعم البلدان. وتعتبر أهداف الإسهام الثلاثة التي يتوخى تحقيقها عن عرضه المقترح للقيمة وعن التزامه؛ وسوف تتركز الجهود في إطار هذه الأهداف على كيفية قيام المكتب بكفالة تمايز وتعزيز القيمة التي يضيفها وعلى وضع إطار لتحقيق ذلك.

٧٣ - والمكتب ملتزم بتمكين الشركاء من إنجاز "المزيد بموارد أقل" من خلال تقديم خدمات الدعم الإداري المتسمة بالكفاءة على الصعيد المحلي أو كخدمات مشتركة عالمية. وسيسعى إلى تحقيق ما يلي:

(أ) أن يكون معروفاً لدى جميع أصحاب المصلحة المعنيين باعتباره شريكاً استراتيجياً ممتازاً وذا كفاءة وموجهاً نحو تقديم الخدمات، يوفر القيمة الطويلة الأجل لقاء المال من خلال عروض الخدمات المتكاملة وتمكين الشركاء من القيام بالمزيد، بشكل أفضل، وبجهد أقل؛

(ب) أن يُعترف به في منظومة الأمم المتحدة وخارجها بوصفه شريكاً موثوقاً به للخدمات المشتركة، يتمتع بالسرعة والمرونة اللازمتين للعمليات في أصعب الظروف؛

(ج) أن يكون مورداً لتحقيق رؤية الأمين العام المتعلقة بكفالة أن تكون الأمم المتحدة ذات كفاءة وأن تركز جهودها في الميدان.

٧٤ - والمكتب ملتزم بمساعدة الناس على تحقيق الأهداف الفردية والمحلية والوطنية والعالمية، من خلال تقديم خبرة فنية متخصصة فعالة استناداً إلى القواعد والمعايير الدولية. وسيسعى إلى تحقيق ما يلي:

(أ) أن يكون معروفاً بمساهماته الملموسة المقدمة في سياقات محددة لمساعدة البلدان على تحقيق عدد من الأهداف العالمية، بما في ذلك مكافحة تغير المناخ؛

(٢٥) A/70/95-S/2015/446، الفقرة ٢٢٤.

(٢٦) 'Constraints Analysis for Common UN Business Operations at the Country Level', New York, May 2016.

(٢٧) 'Restructuring the UN Secretariat to strengthen preventative diplomacy and peace operations', New York, Centre

on International Cooperation, February 2017, p. 32.

(ب) أن يُعترف به بوصفه شريكا استراتيجيا من الأمم المتحدة للبلدان ومستشارا موثوقا به لتطبيق إصلاحات فعالة في نظام المشتريات وإنشاء هياكل أساسية مستدامة وقادرة على الصمود؛

(ج) أن يكون موردا للهياكل الأساسية والحلول التشغيلية المتخصصة الأخرى التي تربط السلام والأمن الدوليين، والجهود الإنسانية والإنمائية، وتنهض بالنهج المراعية للاعتبارات الجنسانية.

٧٥ - والمكتب ملتزم بدعم البلدان في توسيع مجموع وأثر الموارد المتاحة لتحقيق خطة عام ٢٠٣٠. وسيسعى إلى تحقيق ما يلي:

(أ) أن يكون معروفا بقدرته على دعم الاستخدام الفعال للموارد الوطنية وحشد التمويل العام الدولي، بما في ذلك المساعدة الإنمائية الرسمية، كمحفز للمصادر الأخرى لتمويل التنمية؛

(ب) أن يُعترف به كشريك في الأمم المتحدة لإزالة عوائق استقطاب رأس المال الخاص لخدمة التنمية المستدامة؛

(ج) أن يكون موردا لنهج التمويل المبتكرة، بما في ذلك فيما يتعلق بالاستثمارات التي تحدث أثرا اجتماعيا والتمويل الجماعي والمنصات الجديدة الأخرى.

٧٦ - وعلى مدى السنوات الأربع القادمة، سيقوم المكتب بحشد موظفيه لتحقيق طموحه في أن يصبح موردا معروفا ومعترفا به للدول الأعضاء والأمين العام. وسوف يستثمر في بناء القدرات التنظيمية لزيادة القيمة المباشرة وغير المباشرة التي يسهم بها في زيادة القدرة على التنفيذ لتلبية احتياجات الناس ومساعدة البلدان على تحقيق أهدافها.

جيم - المساءلة عن القيمة التنفيذية: الأثر المباشر وغير المباشر

دور المكتب في 'سلسلة القيمة الإجمالية'

٧٧ - يركز المكتب تقاريره على النتائج والأثر، استنادا إلى المبادرة العالمية لتقارير الأداء. وهو ملتزم بأن يبين بشكل منهجي كيف تدفع مساهماته بتحقيق الأهداف ورؤية الأمين العام فيما يتعلق بالوقاية، وبالتعلم من ذلك وتعزيزه. والمكتب ملتزم بتوفير بيان شفاف و متمايز بالقيمة التي يضيفها، وتعزيز معرفته المؤسسية استنادا إلى الطلب والخبرة والتواجد، بما في ذلك في حالات الضعف والنزاع.

تقديم بيان بالنتائج

٧٨ - يعمل المكتب باستمرار لتحسين قدرته على تقديم بيان بالنتائج^(٢٨). وتماشيا مع أهداف الإسهام الثلاثة، سيوفر المكتب بيانا متمائزا، فيزيد من شفافية القيمة التي يسهم بها في مختلف أجزاء 'سلسلة القيمة الإجمالية'^(٢٩). وفي إطار الإبلاغ عن القيمة التي يضيفها، سيميز بقدر أكبر من الوضوح بين المساهمات 'غير المباشرة' و 'المباشرة' التي يقدمها لزيادة قدرات الشركاء على التنفيذ - وبين 'الفعالية' و 'الكفاءة' التي يمكن من تحقيقها - ومختلف السبل، في 'سلاسل النتائج' المختلفة، التي يسهم من خلالها في تحقيق الأهداف.

(٢٨) المرفق الثاني.

(٢٩) المرفق الثاني.

أثر الكفاءة

٧٩ - سيكون استخدام الموارد المحدودة بكفاءة عاملاً أساسياً في تحقيق خطة عام ٢٠٣٠. وسيقوم المكتب، من أجل تحسين عملياته، بتكليف مؤشرات الأداء لخدمات الدعم الإداري التي يعتمد عليها لكي تبين على نحو أفضل الأثر الذي تخلفه سرعة عملياته وجودتها^(٣٠). وسيؤدي الاستثمار في المكتب الوحيد للأمم المتحدة لخدمات المشاريع (OneUNOPS)، والتحليلات في مجالات المسؤولية الوظيفية، إلى تعزيز هذه الجهود.

٨٠ - ويعد التأهب للرد السريع أمراً ضرورياً، لا سيما في الحالات الهشة. وتمكن منصة المكتب المرنة الشركاء من توسيع نطاق أنشطتهم وتضييقه بسرعة. وسيسخر المكتب قدراته في مجال التوقع والمشاركة الاستراتيجية مع الشركاء لتلبية حاجتهم إلى الاستجابة السريعة للوقاية.

أثر الكفاءة

٨١ - قدم المكتب في عام ٢٠١٧ تقريره السنوي الأول امتثالاً لإطار المبادرة العالمية لتقارير الأداء. والمكتب هو أول منظمة تابعة للأمم المتحدة تعتمد هذا الإطار لتقديم تقاريرها، الأمر الذي ساعده على إثبات أثر الأخذ بنهج التنفيذ المستدامة، ولا سيما عندما تكملها أمثلة للمشاريع.

٨٢ - وعلى مدى السنوات الأربع القادمة، سيستند المكتب إلى تجربته ويواصل تطوير نظمه لتقديم بيانات أكثر منهجية بمساهماته وفعاليتها. وقد تتعلق هذه البيانات بمخاطر خاصة بسياقات محددة يواجهها الناس، وأنواع البلدان، و/أو الأهداف التي تسعى البلدان إلى تحقيقها. وكانت هذه الجهود لتُصنّف في الماضي بأنها ضمن أنشطة 'الرصد والتقييم'، ولكن لكفالة ألا تصبح بمعزل عن المعارف التشغيلية الضمنية، سيقارها المكتب بطريقة متكاملة من منظور إدارة المعارف.

٨٣ - وتحقيقاً لهذه الغاية، سيقوم المكتب بتعزيز قدرته على القيام على نحو استراتيجي باختيار وتصنيف الأنشطة التي ستُعطى الأولوية للاستثمار فيها، بعد أن يتم إثبات الأثر الذي تحدثه. وسيكسب هذا أهمية خاصة فيما يتعلق بالاستثمارات التي تحدث أثراً اجتماعياً.

التمكين من توليد قيمة

٨٤ - سيقوم المكتب ببناء معرفته وقدرات الناس على الانخراط على نحو أكثر استراتيجية - وفي مرحلة مبكرة من عمليات التنمية - مع شركاء يحتلون مواقع أعلى في 'سلسلة القيمة الإجمالية'. وسوف يكفل أن يصبح عرضه المقترح للقيمة معروفاً بشكل أفضل، وخبرته الفنية مطبقة بشكل أفضل لإيجاد حلول خاصة بسياقات محددة تلبي احتياجات الناس وتستجيب للأهداف التي تسعى البلدان إلى تحقيقها، بما في ذلك عن طريق الأخذ بحلول شاملة ومتخصصة في مجال التنفيذ.

٨٥ - وسيقوم المكتب، لتوطيد مركزه بوصفه مستشاراً موثقاً به في المجالات الصادرة بما تكليف، باستحداث منتجات معرفية استراتيجية للهيكل الأساسية والشراء وإدارة المشاريع. وقد تكون هذه خاصة بسياقات محددة، أو قد تركز على أهداف أو غايات محددة، أو تعالج قضايا شاملة لعدة مجالات. وسيواصل المكتب دعم استحداث طرائق تعاقد للأمم المتحدة تكون مناسبة لبيئتها التشغيلية،

وسوف ينظر في إمكانية الاستثمار في المنتجات المعرفية الاستراتيجية في مجالات التمويل الابتكاري؛ وتحسين خدمات الدعم الإداري وعملية الاستعانة بمصادر خارجية؛ والتطبيق المبتكر لتكنولوجيا المعلومات والاتصالات من أجل التنمية المستدامة.

٨٦ - ويقوم المكتب، في إطار جهوده لإضافة القيمة، بزيادة قدرته على اجتذاب وتعبئة مصادر بديلة لتمويل خطة عام ٢٠٣٠. وتحقيقاً لهذه الغاية، فإنه يقوم بتجريب مجموعة من الوسائط الجديدة: (أ) منصة التمويل الجماعي الجديدة 'Engage'؛ (ب) مبادرة 'التحفيز' (Catalyst) التي تدعم مراكز الابتكار للمشاريع الجديدة القائمة على تكنولوجيات مراعية للبيئة؛ (ج) مبادرة الاستثمار لإحداث أثر اجتماعي من أجل الهياكل الأساسية، التي يتم التحقق في إطارها من صحة مفهوم الاستثمار الخاص الواسع النطاق في ثلاثة مجالات تركيز أولية هي: '١' الإسكان الميسور - مشاريع الإسكان الشاملة التي توفر سكناً ذا جودة مقبولة بتكلفة معقولة؛ '٢' الطاقة المتجددة - تحويل الطاقة الشمسية والرياح والنفايات إلى مشاريع للطاقة والكهرمائية والطاقة الحرارية الجوفية؛ '٣' المياه والصرف الصحي - مشاريع حضرية أو صغيرة للمياه والصرف الصحي والري.

المكتب في البلدان

٨٧ - توافق الدول الأعضاء والأمين العام على أن منظومة الأمم المتحدة يجب أن تكون متحدة في تفكيرها وإجراءاتها على الصعيد القطري، وأن تضع الناس في صلب أعمالها. ويجب أن تحاول كسر الحوافر المؤسسية للتعاون بمنطق المحصلة الصفرية، وأن تكفل تضافر جميع أجزائها لكي تشكل كياناً كلياً أشد قوة، يكون رغم تركيزه مرناً وقابلًا للتكيف مع السياق التشغيلي للقرن الحادي والعشرين. وبشكل التنسيق وسيلة وليس غاية في حد ذاته.

٨٨ - ويدعو الاستعراض الشامل للسياسات الذي يجري كل أربع سنوات إلى تعزيز نظام المنسق المقيم وتمكينه وكفالة حياده لضمان التنسيق القطري والمواءمة مع الاحتياجات والأولويات والخطط القطرية. ويجب على الأمم المتحدة، إذا ما أرادت أن تكون 'ملائمة للغرض المنشود'، أن تتأزر مستندة إلى الخبرة، معترفة بالمزايا النسبية والكفاءات التنظيمية لأجزائها، سواء كانت معيارية أو فنية متخصصة أو متصلة بخدمات الدعم الإداري.

٨٩ - وللمكتب نطاق عالمي^(٣١). وهناك طلب قوي على وجود المكتب في البلدان والسيارات التشغيلية التي يواجه فيها الناس تحديات ومخاطر رئيسية مرتبطة بصورة رئيسية بخطة التنمية لعام ٢٠٣٠. ويوسع المكتب وجوده القطري كما أن العقود تقوم على الطلب. واستجابة لنداء الاستعراض الشامل بتحري مزيد من الشفافية بشأن نطاق الوجود الميداني، سيقوم المكتب بوضع معايير واضحة وموضوعية لأسماء البلدان والمكاتب المتعددة البلدان.

٩٠ - وخلال السنوات الأربع المقبلة، سيقوم المكتب بتعزيز القدرات المؤسسية بحيث يمكن للمديرين القطريين المشاركة بثقة في الحوارات الاستراتيجية للتعاون مع الحكومات والشركاء في أفرقة الأمم المتحدة القطرية، بما في ذلك من خلال أطر عمل الأمم المتحدة للمساعدة الإنمائية أو الصكوك ذات الصلة. وسيركز على التخطيط الطويل الأجل استناداً إلى التحليل الخارجي والداخلي للمعلومات المتعلقة

(٣١) المرفق الثاني.

بالأعمال، بما في ذلك البيانات المستمدة من الخطاب المتغير عن المخاطر التي تواجهها البلدان وهشاشة وضعها، والمصادر الأخرى التي يُستشهد بها لتحديد الأولويات القطرية، بما في ذلك المساهمات المحددة وطنياً^(٣٢).

ثالثاً - كيف سيتمكن المكتب من تدبّر أموره: أن يظل ملائماً مؤسسياً للغرض المنشود

٩١ - يركز المكتب على الامتياز، ولذلك فهو يقدم باستمرار خدمات ذات نوعية أفضل ويظل ملائماً مؤسسياً للغرض المنشود وذلك من خلال التبسيط والتمكين. ويسعى إلى إيجاد حلول مبتكرة ويستثمر في تكنولوجيا المعلومات والاتصالات والقدرات الأخرى. ويرى أن ملاءمته المؤسسية للغرض المنشود تشكل عملية مستمرة لتحسين الهياكل والعمليات من أجل الوفاء بتوقعات الشركاء وغيرهم من أصحاب المصلحة، والتكيف مع التغيرات في المعارف والتكنولوجيا، مع تهيئة بيئة مواتية لنشوء ثقافة تنظيمية تشجع العاملين في إطارها على التفوق من خلال الأداء القائم على المبادئ. وفي السنوات الأخيرة، قام المكتب بتحسين ترتيباته الإدارية الداخلية مع تحقيق نتائج إدارية هامة في الوقت ذاته.

ألف - الإدارة والمخاطر والامتثال: التبسيط والتمكين

الإدارة الخارجية، والتنسيق والتعاون على صعيد الأمم المتحدة

٩٢ - أنشئت الإدارة الخارجية بموجب قرارات الدول الأعضاء ومقرراتها، بما في ذلك المساءلة أمام الأمين العام.

٩٣ - وأكد مقرر المجلس التنفيذي ٢٠١٣/٢٣ أن الترتيبات الإدارية للمكتب تتماشى مع مثيلاتها في سائر مؤسسات الأمم المتحدة^(٣٣). وفي عام ٢٠١٥، أنشأ المجلس اللجنة الاستشارية لمراجعة الحسابات التابعة للمكتب وأناط بها اختصاصات مماثلة لتلك المنوطة باللجان الاستشارية الأخرى لمراجعة الحسابات الواقعة ضمن نطاق اختصاصه^(٣٤).

٩٤ - وفي أوائل عام ٢٠١٦، قُبل المدير التنفيذي لمكتب الأمم المتحدة لخدمات المشاريع رسمياً بصفته عضواً مساوياً وكامل العضوية في مجلس الرؤساء التنفيذيين. والمكتب يؤيد بشدة المبادئ المشتركة التي توجه التعاون على صعيد منظومة الأمم المتحدة في تنفيذ خطة عام ٢٠٣٠، بما في ذلك تركيزه على الأخذ بنهج تفودها البلدان ومستندة إلى الأدلة وتركز على تحقيق النتائج، وحرصه على الامتياز أكثر من الحصرية، والحاجة إلى كفاءة اتخاذ الترتيبات المناسبة لتقديم الدعم التشغيلي وفعالية تقديم الخدمات.

٩٥ - وسيواصل المكتب مشاركته في الشبكات الوظيفية والأفرقة العاملة تحت رعاية اللجنة البرنامجية الرفيعة المستوى، واللجنة الإدارية الرفيعة المستوى، ومجموعة الأمم المتحدة الإنمائية. ونظراً لأن المكتب منظمة ذاتية التمويل، فإنه سينظر بعناية في الطريقة التي يمكن من خلالها لمشاركته أن تضيف القيمة

(٣٢) المرفق الثاني.

(٣٣) انظر DP/OPS/2013/3، الفقرة ١٥.

(٣٤) المقرران ٤/٢٠١٥ و ١٢/٢٠١٥.

الأكبر للمنظومة وفي الشكل الذي يمكن أن تتخذه هذه المشاركة. وسوف يشمل هذا بذل جهود محددة الهدف ترمي إلى التعاون مع الأمانة العامة للأمم المتحدة دعماً لرؤية الأمين العام وأولوياته.

٩٦ - وسيواصل المكتب العمل مع شركائه في الأمم المتحدة لتنفيذ مبادرات استراتيجية مشتركة وتحقيق مزايا تعاونية، ملاحظاً 'النهج المشترك' المتفق عليه بين برنامج الأمم المتحدة الإنمائي وصندوق الأمم المتحدة للسكان واليونيسيف وهيئة الأمم المتحدة للمرأة.

الإدارة الداخلية، والتنسيق والتعاون على صعيد الإدارة

٩٧ - تتعلق الإدارة الداخلية بجميع القواعد والعمليات والممارسات التي تتم بموجبها إدارة المكتب ومراقبته، وتشمل التفاعل بين الثقافة والهياكل والسياسات التنظيمية: كيفية اتخاذ القرارات، وضمان الأداء، وإدارة المخاطر، وكفالة الامتثال على جميع مستويات المنظمة. ويتضمن المرفق الثالث لمحة عامة عن هياكل التنسيق والتعاون الإدارية للمكتب.

٩٨ - وقد استعرض المكتب هيكله للإدارة الداخلية وعزز إدارته للمخاطر لقبول المشاريع وتأمينها. ومن أجل تبسيط عملياته وتمكينها، فإنه يعدّل هيكله الداخلية ويخفض عدد وحجم السياسات الداخلية، مع كفالة أن تتماشى عملياته مع التوجيهات المتوفرة والمستكملة وأن تدعمها.

الإدارة والمخاطر والامتثال

٩٩ - المكتب ملتزم بالامتياز التنظيمي، والمساءلة والشفافية، وتوفير هيكله للتنسيق والتعاون على صعيد الإدارة إطاراً عاماً بديهيًا. غير أنه يسعى باستمرار إلى تحسين الإدارة الداخلية والعمليات. ويسعى إلى تحقيق هذه الطموحات تحت رعاية مبادرته للإدارة والمخاطر والامتثال، متخذاً من نموذج الامتياز التنظيمي النقطة المرجعية الاستراتيجية الشاملة.

١٠٠ - ويتمثل الهدف من المبادرة في "تبسيط طريقة عملنا وتمكين المنظمة، مما يتيح الوضوح في الأدوار والمسؤوليات والمهام، وكذلك تيسير قيادة أقوى". ويقدم المرفق الثاني المزيد من التفاصيل عن الكيفية التي يمكن بها لهذه المبادرة التي تستهدف الجوانب الثلاثة المترابطة للتطوير التنظيمي - ألا وهي الثقافة والهياكل والسياسات - أن تبسط عمل المنظمة وتمكنها.

تكنولوجيا المعلومات والاتصالات

١٠١ - يشكل استثمار المكتب في نظام مركزي جديد ومرن لتخطيط الموارد، إلى جانب إيجاد حلول ومتخصصة ومصممة خصيصاً لتناسب سياقات معينة (يُشار إلى جميع هذه العناصر باسم 'المكتب الوحيد للأمم المتحدة لخدمات المشاريع' (OneUNOPS))، آخر مشروع ابتكار داخلي حتى الآن. وينطوي هذا المشروع على إصلاح كامل لهيكل ونظم تكنولوجيا المعلومات والاتصالات في المكتب، وسيكون له أثر تحويلي على المنظمة في السنوات القادمة.

١٠٢ - ويشكل 'المكتب الوحيد للأمم المتحدة لخدمات المشاريع' منصة لتحقيق الكفاءة والمراقبة وتحليل المعلومات المتعلقة بالأعمال على صعيد المنظمة تقدم حلاً متكاملًا لآليات العمل الأساسية والمعلومات الإدارية لضمان السرعة والامتثال. وتمكن هذه المنصة من تقديم خدمات مشتركة عالمية أوسع نطاقاً، وتيسير كفاءة وفعالية تقديم خدمات الدعم الإداري. كما أن أعمال إمكاناتها بشكل كامل

سيطلب تعاوننا بين المجالات الوظيفية المتعددة. وسيستثمر المكتب في القدرات في مجال تكنولوجيا المعلومات والاتصالات لتعزيز منصفته للإنجاز، وتشجيع الابتكار على الصعيد القطري، والتميز بين الحلول التي يوفرها^(٣٥).

باء - الطموحات الإدارية للفترة ٢٠١٨-٢٠٢١: الأداء الجيد القائم على المبادئ

تحفيز الأداء الجيد والقائم على المبادئ من خلال الإدارة المتوازنة للأداء

١٠٣ - تعبر أهداف الإدارة الأربعة عن طموح الامتياز التنظيمي والأداء الجيد القائم على المبادئ. وتشكل إطارا للكيفية التي تؤدي بها منظورات أداء الشركاء والناس والعمليات والتمويل إلى الدفع بخطته للإصلاح الإداري والابتكار.

١٠٤ - وكفل قياس الأداء السابق مقابل الأهداف المتوخاة أساسا قويا لتنفيذ الاستراتيجية. فقد تجاوزت درجة مشاركة الموظفين وصافي نقاط الترويج المعايير الخارجية؛ واستمرت زيادة الطلب؛ وتمت كفاءة الأداء المالي الحصيف؛ كما أن حل التخطيط المركزي للموارد ينطوي على تحسين العمليات ومنصة الإنجاز العالمية إلى أقصى درجة.

١٠٥ - وتكمل كلا من الأهداف الأربعة ثلاث قوى محركة مختلفة، يتم تنفيذها عن طريق عدة مبادرات داخلية. ويتضمن المرفق الثالث قائمة بـ ٥٦ من المبادرات الجديدة أو القائمة التي تم اختيارها لمواصلة نشرها خلال فترة التخطيط. وبعض هذه المبادرات موجه نحو تسريع تحقيق هذا التوازن بين الجنسين على صعيد المنظمة. ومؤشرات الأداء الرفيع المستوى لكل هدف منصوص عليها في تقديرات ميزانية المكتب لفترة السنتين ٢٠١٨-٢٠١٩^(٣٦).

١٠٦ - والقوى المحركة لقيمة الشركة هي: (أ) إدارة قيمة الشركة؛ (ب) الشراكة من أجل المعرفة وإحداث أثر؛ (ج) الإبلاغ عن المساهمات بالقيمة.

١٠٧ - القوى المحركة لامتياز الناس هي: (أ) تبني ثقافة تستند إلى قيم الأمم المتحدة ومبادئها؛ (ب) اجتذاب المواهب والاعتراف بها وتميئتها؛ (ج) تعزيز القيادة.

١٠٨ - القوى المحركة لامتياز العمليات هي: (أ) إدارة الكفاءة والاتساق؛ (ب) قياس الأداء مقابل نقاط مرجعية؛ (ج) الابتكار في الخدمات وفي منصة الإنجاز.

١٠٩ - والقوى المحركة للإدارة المالية الجيدة هي: (أ) إدارة النمو والإنجاز؛ (ب) عزو التكاليف إلى القيمة؛ (ج) الاستثمار في المعرفة والابتكار.

الإدارة المتوازنة للأداء المؤسسي

١١٠ - سيعتد المكتب سجله المتكامل لقياس الإنتاج وأدواته لمتابعة الأداء لتيسير تحقيق الشفافية والرقابة والمساءلة الإداريتين على كافة المستويات. وسيقبل السجل المعدل الحاجة إلى متطلبات الإبلاغ

(٣٥) المرفق الثالث.

(٣٦) DP/OPS/2017/6.

اليديوية؛ ويستفيد من إمكانيات النظم المعززة لتوليد معلومات آنية عن الأداء؛ ويحتوي مجموعة أكثر توازنا لمؤشرات الأداء.

١١١ - وفي عام ٢٠١٧، أطلق المكتب عملية فصلية داخلية لاستعراض عمله. وسيكون هذا المنتدى وسيلة أساسية تمكن الإدارة العليا من تقييم الأداء الجماعي، واستعراض ومواءمة الأولويات المتبادلة، وإسداء المشورة للمسؤولين التنفيذيين بشأن تدابير تصحيح المسار، بما في ذلك التخفيف من المخاطر الاستراتيجية وتعزيز القدرات في نشر المبادرات.

جيم - الإصلاح الإداري والابتكار: التطوير والتحسين وتعزيز

١١٢ - بالنسبة لأي منظمة، تشكل الملاءمة المؤسسية للغرض المنشود عملية تنطوي على تحسين وابتكار مستمرين، وبناء القدرات الداخلية استجابة للتغيرات في البيئة الخارجية، والتعلم من التجربة.

الامتياز التنظيمي

١١٣ - في عام ٢٠١٧، كلف المكتب تقييماً خارجياً للامتياز بتقييم أدائه مقابل نموذج دولي معترف به للامتياز التنظيمي كان قد اعتمده في عام ٢٠١٣^(٣٧). وشكل النموذج نقطة مرجعية استراتيجية ضمن نهج كلي لتحقيق الامتياز.

١١٤ - وتجاوز المقيّمون مع أكثر من ١٢٠ من موظفي المكتب الذين يمثلون المكاتب في جميع أنحاء العالم وتشاروا معهم. وقدمت الاستنتاجات التي توصلوا إليها، والموجزة في المرفق الثالث، أدلة على إحراز تقدم كبير منذ التقييم الأول في ٢٠١٣، وأبرزت مجالات التركيز التي يمكن أن تسرع المسار نحو تحقيق الامتياز التنظيمي.

١١٥ - وفيما يتعلق بإدارة التغيير الاستراتيجي ونشر المبادرات، حث المقيمون على ما يلي: (أ) التركيز بشدة على بعض التغيرات الحيوية لدعم تحقيق طموحات استراتيجية جديدة، '١' المشاركة الاستراتيجية مع الشركاء، '٢' الاستثمار ذو الأثر الاجتماعي؛ (ب) مواصلة التركيز على المبادرات التي سبق إطلاقها، لضمان الاتساق في الانتشار على صعيد المنظمة.

التحسين المرکز وبناء القدرات المؤسسية

١١٦ - ستشكل خطة المكتب للإصلاح والابتكار الإداريين، المبينة أدناه، الأساس لاستراتيجيات الأعمال وخطط العمل الداخلية، فهي تكمل وتعيد صياغة المبادرات التي سبق إطلاقها لتطوير وتحسين وتعزيز ملاءمته المؤسسية للغرض المنشود.

١١٧ - ولتمكين الشركاء من القيام بالمزيد بموارد أقل من خلال كفاءة خدمات الدعم الإداري:

(أ) وضع مجموعة متماسكة من خدمات الدعم الإداري بشكل عروض متكاملة للشركاء في الأمم المتحدة وخارجها، تدعمها ترتيبات لإدارة المعارف والإنتاج والجودة؛

(٣٧) DP/OPS/2013/3، الفقرة ٣٦.

(ب) تحسين الموقع المثبت لامتياز الخدمات والقدرة على قياس نوعية الخدمات مقابل نقاط مرجعية، بما في ذلك سرعة العمليات وامتثالها للمعايير؛

(ج) تعزيز تقديم الخدمات استناداً إلى تكنولوجيا المعلومات، بما في ذلك استخدام التكنولوجيا المتنقلة المضمونة لتحسين إدارة الواجهة البينية بين العملاء والإدارة.

١١٨ - ولمساعدة الناس على تحقيق الأهداف من خلال فعالية الخبرة الفنية المتخصصة:

(أ) تطوير منتجات معرفية استراتيجية ووضع أمثلة على الحلول المتخصصة لتلبية الاحتياجات الخاصة بسياقات محددة ودعم البلدان لتحقيق الأهداف العالمية، بما في ذلك من خلال الاستفادة من تكنولوجيا المعلومات؛

(ب) تحسين الترتيبات من أجل إدارة المعارف بشكل منهجي على نطاق المنظمة، بما في ذلك تقديم التقارير عن النتائج الاستراتيجية والتكيفية فيما يتعلق بمختلف أنواع المشاريع؛

(ج) تعزيز القدرات المؤسسية في المجالات التالية: '١' الحوار الاستراتيجي مع الحكومات والأمم المتحدة والشركاء الآخرين، والمشاركة المنسقة على الصعيد القطري؛ '٢' الابتكار استناداً إلى الخبرة الفنية والقدرة على تصميم ونقل وتكييف الحلول المتخصصة والخاصة بسياقات محددة، بما في ذلك النهوض بالنهج المراعية للاعتبارات الإنسانية.

١١٩ - ولدعم البلدان في توسيع نطاق وأثر الموارد:

(أ) تطوير وإنشاء هياكل وإجراءات متينة للحكومة وإدارة المخاطر المرتبطة بمشدد التمويل الجديد والمبتكر، بما في ذلك من القطاع الخاص؛

(ب) تحسين القدرات والكفاءات المؤسسية للانخراط في نهج التمويل المبتكرة، بما في ذلك التمويل الاستراتيجي وتحديد المشاريع الاستثمارية التي تحدث أثراً اجتماعياً، والخبرة الفنية والهياكل الداخلية المواتية لدعم الإنجاز؛

(ج) تعزيز وتجديد استخدام تكنولوجيا المعلومات لأغراض الشفافية والاتصالات الآنية لأصحاب المصلحة بشأن تقدم المشاريع وتبعتها.

١٢٠ - وبغية تحقيق هذه الطموحات، سيركز المكتب الاستثمارات الاستراتيجية على القدرات الأساسية في مجالات القيادة، وإدارة المعارف، وتكنولوجيا المعلومات والاتصالات. وسوف يمضي قدماً بجرأة، استناداً إلى ما أرساه من أسس متينة. وسيسير بالوتيرة التي تحددها قدرته على الاستثمار والمواءمة بين الأشخاص والنظم في إطار الجهود التي يجب أن تُبذل على صعيد المنظمة بأسرها وأن تشملها.