الأمم المتحدة

DP/2017/38

Distr.: General
17 October 2017
Arabic
Original: English

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

الدورة الاستثنائية لعام ٢٠١٧

٢٨ تشرين الثاني/نوفمبر ٢٠١٧، نيويورك

البند ٢ من جدول الأعمال المؤقت

الخطة الاستراتيجية لبرنامج الأمم المتحدة الإنمائي للفترة ٢٠١٨-٢٠٢١

الخطة الاستراتيجية لبرنامج الأمم المتحدة الإنمائي للفترة ٢٠١٨-٢٠٢١

ترتكز رؤية برنامج الأمم المتحدة الإنمائي للخطة الاستراتيجية للفترة ٢٠١٨-٢٠٢١ على خطة التنمية المستدامة لعام ٢٠٣٠، وهي ملتزمة بمبادئ العالمية والمساواة وعدم ترك أي أحد خلف الركب، وتتمثل هذه الرؤية في مساعدة البلدان على تحقيق التنمية المستدامة من خلال القضاء على الفقر بجميع أشكاله وأبعاده، وتسريع وتيرة التحولات الهيكلية في مجال التنمية المستدامة وبناء القدرة على مواجهة الأزمات والصدمات.

وتحدد هذه الخطة الاستراتيجية رؤية لتطور البرنامج الإنمائي خلال السنوات الأربع المقبلة، استجابة لتغير المشهد الإنمائي وتلبيةً للاحتياجات المتغيرة لدى شركائنا. وبناء على تجربتنا المحصلة حتى الآن، تصف هذه الخطة كيف سندعم البلدان في تحقيق خطة عام ٢٠٣٠ وأهداف التنمية المستدامة والاتفاقات ذات الصلة. وتعزز الخطة التزامنا بالعمل في إطار شراكة مع الحكومات والمجتمع المدني والقطاع الخاص، بوصف ذلك محفزا وميسرا للدعم المقدم من منظومة الأمم المتحدة وفقا للتكليف الصادر عن الجمعية العامة[(١)].

وتصف الخطة الاستراتيجية كيف سيتكيف البرنامج الإنمائي على نحو أفضل مع مجموعة السياقات القطرية التي نعمل فيها، والتي صيغت من خلال ما يلي:

(أ) السياقات الإنمائية الشاملة الثلاث التي يستجيب لها النهج المتبع لدينا؛

(١) قرار الجمعية العامة ٢٤٣/٧١ المؤرخ ٢١ كانون الأول/ديسمبر ٢٠١٦ بشأن الاستعراض الشامل الذي يجري كل أربع سنوات لسياسة الأنشطة التنفيذية التي تضطلع بها منظومة الأمم المتحدة من أجل التنمية.

151117 131117 17-18438 (A)

الرجاء إعادة استعمال الورق

(ب) سلسلة من الحلول التي تحمل بصمة البرنامج الإنمائي وتحدد أعماله الأساسية؛

(ج) البرنامجان اللذان سنضطلع بأعمالنا من خلالهما؛

'١' برامج الدعم القطري من أجل تحقيق أهداف التنمية المستدامة؛

'٢' برنامج عالمي لتقديم الخدمات الاستشارية الإنمائية وخدمات التنفيذ؛

(د) تحسين نموذج الأعمال لكي ترتكز عليه جهودنا.

وتجيب الخطة الاستراتيجية على سؤالين: (أ) ماذا نريد أن يكون عليه برنامج الأمم المتحدة الإنمائي؛ و (ب) ماذا نريد تحقيقه.

وبحلول عام ٢٠٢١، نريد أن يقوم البرنامج الإنمائي بما يلي:

(أ) أن يعزز أهميته كشريك موثوق به في مشهد إنمائي معقد ومتغير، ويلتزم التزاما قويا بولايته من أجل القضاء على الفقر؛

(ب) أن يكون أكثر مرونة وقدرة على الابتكار واتخاذ المبادرة – أن يكون رائدا فكريا ينجح في مواجهة المخاطر وإدارتها؛

(ج) أن يكون أكثر فعالية وكفاءة في استخدام الموارد من أجل تحقيق النتائج المرجوة.

وبحلول عام ٢٠٢١، نريد أن نحفز على إحراز تقدم ملموس بشأن ما يلي:

(أ) القضاء على الفقر بجميع أشكاله وأبعاده، وإبقاء الناس خارج دائرة الفقر؛

(ب) تسريع وتيرة التحولات الهيكلية لأغراض تحقيق التنمية المستدامة، لا سيما باتباع حلول مبتكرة لها تأثير مضاعِف بالنسبة لجميع أهداف التنمية المستدامة؛

(ج) بناء القدرة على مواجهة الأزمات والصدمات، بغية الحفاظ على المكاسب الإنمائية.

وليس المقصود من هذه الخطة الاستراتيجية أن تكون حصرية أو توجيهية. فهي تعرض مسار عملنا في المستقبل، من خلال التعاون مع منظومة الأمم المتحدة الإنمائية بغية تلبية الاحتياجات القطرية المستجدة. كما أنها تقترح إحداث تحول جريء في البرنامج الإنمائي لأن أهداف التنمية المستدامة أهداف جريئة – ولأننا نعتقد أن البرنامج الإنمائي بمقدوره أن يحقق هذا الطموح بالاعتماد على خبرتنا التي تمتد على عقود، وعلى الشراكات القطرية العميقة التي نقيمها، وعلى المهنيين المتفانين والمبتكِرين الذين يشكلون أعظم رصيد لدينا.

العمل معاً لدعم تنفيذ خطة عام ٢٠٣٠

فصلٌ مشترك بين الخطط الاستراتيجية لبرنامج الأمم المتحدة الإنمائي ومنظمة الأمم المتحدة للطفولة (اليونيسيف) وصندوق الأمم المتحدة للسكان وهيئة الأمم المتحدة للمرأة

التزامنا

ونحن نحدِّد توجهاتنا الاستراتيجية للسنوات الأربع المقبلة، نلتزم – نحن برنامج الأمم المتحدة الإنمائي، وصندوق الأمم المتحدة للسكان، ومنظمة الأمم المتحدة للطفولة (اليونيسيف)، وهيئة الأمم المتحدة للمساواة بين الجنسين، وهيئة الأمم المتحدة للمساواة بين الجنسين وتمكين المرأة (هيئة الأمم المتحدة للمرأة) – بالعمل معاً بشكل أفضل، عملاً يتسم بترابط وتعاون أقوى. ونلاحظ مع التقدير تقرير الأمين العام للأمم المتحدة بشأن إعادة تنظيم منظومة الأمم المتحدة الإنمائية في سبيل تنفيذ خطة التنمية المستدامة لعام ٢٠٣٠. وسنعمل معاً في سبيل مضاعفة جهودنا المشتركة، بشعور من الإلحاح، من أجل تقديم دعم أفضل للبلدان ابتغاء تحقيق التنمية المستدامة. وتماشياً مع الاستعراض الذي يجري كل أربع سنوات لسياسة الأنشطة التنفيذية من أجل التنمية التي تضطلع بها منظومة الأمم المتحدة والذي أُجري في عام ٢٠١٦، سنساعد على تشكيل منظومة إنمائية للأمم المتحدة تستجيب لعالمنا المتغيِّر وتعمل بطرق أكثر فعالية لتحقيق أهداف التنمية المستدامة. وتمثِّل خططنا الاستراتيجية التزاماً واضحاً بإصلاح الأمم المتحدة وزيادة الاتساق في دعم النتائج.

مجالات التعاون الرئيسية

إن مبدأي *عدم ترك أي أحد خلف الركب* و*الوصول أولا إلى من هم أشد تخلفاً عن الركب* يعمّان خططنا الاستراتيجية الأربع برمتها. وفي إطار الاستجابة المباشرة للاستعراض الشامل للسياسات الذي يجري كل أربع سنوات، سنسخِّر ميزتنا التعاونية بما يتفق مع ولاية كل منا في هذه المجالات لرئيسية:

(أ) القضاء على الفقر؛

(ب) التصدي لتغير المناخ؛

(ج) تحسين صحة المراهقات والأمهات؛

(د) تحقيق المساواة بين الجنسين وتمكين النساء والفتيات؛

(هـ) كفالة زيادة ما هو متوافرٌ من البيانات المصنفة لأغراض التنمية المستدامة وزيادة استخدامه؛

(و) التشدد على أن التنمية هدف مركزي في حد ذاته، وأنه في البلدان التي تمر بحالات نزاع وبمرحلة ما بعد انتهاء النزاع، يمكن للأعمال الإنمائية التي تضطلع بها كيانات منظومة الأمم المتحدة الإنمائية أن تُسهم في بناء السلام والحفاظ على السلام، وفقاً للخطط والاحتياجات والأولويات الوطنية ومع مراعاة مبدأ المسؤولية الوطنية.

ولمجالات الميزة التعاونية هذه آثارٌ إيجابية مضاعفة في جميع أهداف التنمية المستدامة وتتطلب الأخذ بنُهج متعددة القطاعات يكون تنوع منظومة الأمم المتحدة من أجلها أحد المكاسب. وهي تهيّئ أيضاً الأساس للتعاون الوثيق مع كيانات الأمم المتحدة الأخرى وكذلك مع الشركاء الآخرين. وعلى

النحو المفصَّل في مرفق الفصل المشترك بين الخطط الاستراتيجية، ستُسهم نواتجُنا بصورة تكميلية في تحقيق نتائج مشتركة في هذه المجالات الرئيسية، وفقاً لولاية كل منا ومزاياه النسبية. وسيتم تتبُّع النتائج من خلال مؤشرات الأهداف الإنمائية المستدامة المشتركة التي تُعتمد على مستوى النتائج أو التأثير في خططنا الاستراتيجية، بما في ذلك على سبيل المثال لا الحصر ما يلي:

(أ) *القضاء على الفقر*: الهدف ١-١-١ من أهداف التنمية المستدامة – نسبة السكان الذين يعيشون دون خط الفقر الدولي، بحسب الجنس، والعمر، والوضع الوظيفي، والموقع الجغرافي؛

(ب) *القضاء على الفقر*: الهدف ١-٣-١ من أهداف التنمية المستدامة – نسبة السكان الذين تشملهم حدود دنيا/نظم للحماية الاجتماعية، بحسب الجنس، وبحسب الفئات السكانية، كالأطفال، والعاطلين عن العمل، والمسنين، والأشخاص ذوي الإعاقة، والحوامل، والأطفال حديثي الولادة، وضحايا إصابات العمل، والفقراء، والضعفاء؛

(ج) *صحة المراهقين وفيروس نقص المناعة البشرية*: الهدف ٣-٣-١ من أهداف التنمية المستدامة – عدد الإصابات الجديدة بفيروس نقص المناعة البشرية لكل ١ ٠٠٠ شخص غير مصاب من السكان بحسب الجنس والعمر والفئات الرئيسية من السكان؛

(د) *المساواة بين الجنسين*: الهدف ٥-٢-١ من أهداف التنمية المستدامة – نسبة النساء المعاشرات والفتيات في الخامسة عشرة وما فوق، اللاتي تعرضن لعنف بدني أو جنسي أو نفسي من عشير حالي أو سابق، خلال الاثني عشر شهراً السابقة، مصنَّفة بحسب شكل العنف والعمر؛

(هـ) *تعزيز البيانات من أجل التنمية المستدامة*: الهدف ١٧-١٨-١ من أهداف التنمية المستدامة – نسبة مؤشرات التنمية المستدامة الموضوعة على الصعيد الوطني، مع التصنيف الكامل لها عندما تكون ذات صلة بالغاية المستهدفة، وفقاً للمبادئ الأساسية للإحصاءات الرسمية؛

(و) *الوقاية والقدرة على الصمود وتغير المناخ*: أهداف التنمية المستدامة ١-٥-١ و ١١-٥-١ و ١٣-١-١ – عدد الأشخاص المتوفين والمفقودين ومن تضرروا مباشرة بسبب الكوارث من بين كل ١٠٠ ٠٠٠ شخص؛

تعزيز الكيفية التي نعمل بها معاً

سنعمل معاً على نحو أكثر فعالية على جميع المستويات – والأهم من ذلك أن خططنا الاستراتيجية تعكس تغييراً في الطريقة التي نعمل بها على الصعيد القطري، تسليماً منا بأنه لا توجد ”صيغة واحدة ملائمة لجميع الحالات“، ومؤكِّدين تماماً مسؤولية الحكومات الوطنية الأساسية عن تنمية بلدانها وعن تنسيق جميع أنماط المساعدة الخارجية، على أساس الاستراتيجيات والأولويات الوطنية.

سنخطِّط معاً – باعتبارنا جزءاً من أفرقة الأمم المتحدة القطرية، سندعم الحكومات والشركاء الوطنيين للعمل على تحقيق النتائج والمؤشرات المشتركة، وتقديم تقارير جماعية عنها عن طريق إطار الأمم المتحدة للمساعدة الإنمائية المنقح، كما وقعته الحكومات الوطنية، من أجل تعزيز الكفاءة والفعالية. وفي خطوة هامة إلى الأمام، ستتعزَّز هذه النتائج المشتركة الآن بتقييم قطري مشترك إلزامي يمكِن من خلاله استخلاص نظريات التغيير، ويمكن التعاون على الاستفادة من المعارف والخبرات. وهذا تحسُّن هام. وخلال فترة خطة عام ٢٠٣٠، ستقوم منظومة الأمم المتحدة الإنمائية، على الصعيد القطري، بدعم

الأولويات الوطنية المتعلقة بأهداف التنمية المستدامة؛ وتبادل تحليل مشترك للمشاكل؛ والتخطيط لتحقيق النتائج المشتركة والإبلاغ عنها. وسيؤدي هذا التعاون البرنامجي المتزايد إلى تعزيز الاتساق على نطاق المنظومة على جميع المستويات، حيث نستخلص البيانات من التحليلات المشتركة على الصعيد القطري. ويمكن تتبع هذا التغيير من خلال مؤشرات تشمل، على سبيل المثال لا الحصر، ما يلي: (أ) النسبة المئوية للكيانات التي تفي بالمعايير الدنيا لخطة العمل على نطاق المنظومة بشأن المساواة بين الجنسين وتمكين المرأة أو تتجاوزها؛ (ب) النسبة المئوية للمكاتب القطرية التي تطبق إجراءات التشغيل الموحدة وفقاً لظروف البلد.

سنقوم بتنفيذ البرامج معاً بشكل مختلف – سنواصل مساعدة المكاتب الميدانية على وضع برامج مشتركة ومجموعات نتائج مشتركة وخطط عمل مشتركة دعماً للأولويات القطرية. وفيما يخص التمويل، نلتزم بخطة عمل أديس أبابا الصادرة عن المؤتمر الدولي الثالث لتمويل التنمية. وسنعمل على الاستفادة من الأموال العامة، بما في ذلك المساعدة الإنمائية الرسمية، ودعم اعتماد سياسات تروم زيادة تدفقات الموارد لصالح البلدان الشريكة. وسنعزِّز الشراكات المتكاملة، باستخدام مجموعة كاملة من أدوات التمويل دعماً لأهداف التنمية المستدامة. واستناداً إلى الخبرات المستمدة من الإطار الموحد للميزانية على الصعيد القطري، نسعى إلى تقديم الدعم المشترك لاستراتيجيات التمويل من أجل أهداف التنمية المستدامة، بما في ذلك من خلال التمويل الابتكاري. ويمكن تتبُّع هذه التغييرات من خلال مؤشرات تشمل على سبيل المثال لا الحصر: (أ) النسبة المئوية للمكاتب القطرية المنخرِطة في برامج مشتركة؛ (ب) والتمويل المواضيعي كنسبة مئوية من الموارد الأخرى؛ (ج) والنسبة المئوية للمكاتب القطرية التي تتابع المخصصات والنفقات التي تستخدم المؤشرات الجنسانية وتبلِّغ عنها.

سنعزِّز الشراكات بين أصحاب المصلحة المتعددين – سعياً لتجسيد طابع خطة عام ٢٠٣٠ الذي محوره الإنسان، سنؤيد المنتديات المبتكرة التي تعزِّز سبل التعاون مع الحكومات وكذلك مع المجتمع المدني والقطاع الخاص. وسنستفيد من التقدم الذي أحرز مؤخراً في إشراك المواطنين من خلال العمل التطوعي والتمكين والمشاركة وغيرها من الوسائل لتعزيز المسؤولية والقدرات الوطنية، وتنفيذ جدول أعمال التنمية المستدامة. وسنسعى أيضاً إلى تكثيف التعاون من خلال الشراكات بين أصحاب المصلحة المتعددين على المستوى الوطني والإقليمي والعالمي، والمساعدة في تحسين المساءلة المتبادلة عن أهداف التنمية المستدامة في هذه الشراكات. ويمكن تتبع هذه التغييرات من خلال مؤشرات تشمل، على سبيل المثال لا الحصر، ما يلي: (أ) النسبة المئوية لمجموع الموارد من المساهمات المقدَّمة بحسب الجهات المانحة بخلاف الجهات الخمس عشرة الأولى منها؛ (ب) والنسبة المئوية لحصة إجمالي التمويل المقدَّم من الشركاء في القطاع الخاص.

سنعزِّز الكفاءة معاً. دعماً للتوجُّه نحو تحقيق فعالية أكبر من أي وقت مضى والاستفادة من التقدم المحرز في السنوات الأخيرة من خلال إجراءات التشغيل الموحدة، سنواصل تسريع الخطى لتحقيق مكاسب الكفاءة من خلال استراتيجيات تسيير الأعمال والاعتراف المتبادل والمواءمة التشغيلية الأوسع نطاقاً. ويمكن تتبع هذه التغييرات من خلال مؤشرات تشمل، على سبيل المثال لا الحصر، النسبة المئوية للمكاتب القطرية التي تنفِّذ استراتيجية تسيير الأعمال.

إن جميع أهداف التنمية المستدامة والمؤشرات المستندة إلى الاستعراض الشامل للسياسات الذي يجري كل أربع سنوات والواردة في هذا الفصل المشترك وفي مرفق الفصل المشترك هي مجموعة فرعية من

عدد أكبر بكثير من المؤشرات المشتركة بين كيانين أو أكثر يمكن تبيانها في أطر نتائج الخطط الاستراتيجية ذات الصلة. وسنقدم تقريراً عن جميع المؤشرات المشتركة من خلال التقارير السنوية المعدَّة بشأن تنفيذ الخطط الاستراتيجية لكل منا.

استشراف المستقبل

لئن كنا نسلِّم تماماً بأن النتائج والتوصيات التي خلص إليها تقرير الأمين العام بشأن إعادة تنظيم منظومة الأمم المتحدة الإنمائية في سبيل إنجاز خطة عام ٢٠٣٠ ستناقشها الدول الأعضاء، فإننا سنواصل تقديم الدعم الكامل للعملية التي يقودها الأمين العام ونحتفظ بالمرونة اللازمة للاستجابة بناء على ذلك وفقاً لما تقرِّره الدول الأعضاء من خلال استعراضات منتصف المدة للخطط الاستراتيجية.

أولا – الوضع الاستراتيجي

١ – يواجه العالم تحديات متزايدة التعقيد والترابط، تستدعي استجابات مستدامة من جانب المجتمع الدولي ومنظومة الأمم المتحدة الإنمائية وبرنامج الأمم المتحدة الإنمائي. وتجسد خطة عام ٢٠٣٠ وأهداف التنمية المستدامة الالتزام العالمي بالتصدي لهذه التحديات في السنوات المقبلة. ويعكس اتساع مدى ونطاق تلك الأهداف مدى تعقيد التنمية المستدامة في العصر الحديث وحجم التحديات التي تتعين مواجهتها.

٢ – ويحدد قرار الجمعية العامة ٢٤٣/٧١ المؤرخ ٢١ كانون الأول/ديسمبر ٢٠١٦ بشأن الاستعراض الشامل الذي يجري كل أربع سنوات لسياسة الأنشطة التنفيذية التي تضطلع بها منظومة الأمم المتحدة من أجل التنمية توجُّهات السياسة العامة الاستراتيجية الرئيسية على نطاق المنظومة للتعاون الإنمائي الذي توفره منظومة الأمم المتحدة الإنمائية وطرائق تنفيذ هذا التعاون والطرائق المتبعة على الصعيد القطري[(٢)]. ويصف القرار كيف ينبغي لوكالات منظومة الأمم المتحدة أن تدعم البلدان في تحقيق خطة عام ٢٠٣٠ والاتفاقات ذات الصلة، ويقدم مجموعة من المبادئ التوجيهية وينص على الولايات المنوطة بوكالات منظومة الأمم المتحدة الإنمائية، بما فيها البرنامج الإنمائي. ويجري حاليا وضع عملية إصلاح منظومة الأمم المتحدة الإنمائية، مما سيتيح المزيد من التوجيهات بشأن تعزيز التنسيق والفعالية. وسيكون لنتائج عملية الإصلاح تلك تأثير مباشر على أعمال البرنامج الإنمائي في السنوات المقبلة.

٣ – وأُحرز تقدم هائل على العديد من جبهات التنمية المستدامة. فقد تراجع معدل الفقر في العالم من نسبة ٣٥ في المائة في عام ١٩٩٠ إلى أقل من ١٠ في المائة في عام ٢٠١٦، فانخفض بذلك عدد الفقراء في العالم بما يزيد على بليون شخص. ووحَّد العالم صفوفه من أجل الاعتراف بتغير المناخ ومواجهته. وتترتب على التكنولوجيات الرقمية والتطورات الحاصلة في الذكاء الاصطناعي تحولات تطرأ على الاقتصادات والمجتمعات، حيث تتيح إمكانيات هائلة لتحقيق التقدم.

٤ – ومع ذلك، لا يزال البشر يعانون من أوجه حرمان ملحوظة. فما يقارب ٦٥٠ مليون شخص لا يزالون يعيشون في فقر مدقع. ويؤثر تزايد أوجه التفاوت داخل البلدان وفيما بينها على طائفة واسعة من الرجال والنساء والأطفال: فالتفاوتات القائمة بين الاقتصادات المتقدمة النمو والبلدان ذات الدخل المنخفض لا تزال مستمرة، ولا تزال البلدان المتوسطة الدخل تؤوي العديد ممن يعيشون في فقر مدقع. ولا تزال أوجه عدم المساواة بين الجنسين، بما في ذلك التمييز والعنف ضد النساء والفتيات، تعوق التقدم المحرز عالميا على نطاق أبعاد متعددة. ولا تزال النساء والفتيات يمثلن نسبة عالية من الناس الذين يعيشون في الفقر المتعدد الأبعاد. وتتعرض الفئات الضعيفة للتهميش من جراء الحواجز الهيكلية والقواعد والممارسات التمييزية. ويمكن للتحضر والتغير الديمغرافي والمسارات التكنولوجية المتبعة في المستقبل أن تعطل مسيرة التقدم ما لم يتسن تسخير ما تنطوي عليه من إمكانات إيجابية.

٥ – وقد ازدادت الكوارث المتصلة بتغير المناخ من حيث العدد والحجم، مما أدى إلى تراجع المكاسب الإنمائية. فعلى مدى العقد الماضي، لقي أكثر من ٠٠٠ ٧٠٠ من النساء والرجال والأطفال مصرعهم،

(٢) يعرض المرفق ٢ للخطة الاستراتيجية تفاصيل كيفية استجابة برنامج الأمم المتحدة الإنمائي للولايات المحددة المنوطة بالاستعراض الشامل الذي يجري كل أربع سنوات لسياسة الأنشطة التنفيذية التي تضطلع بها منظومة الأمم المتحدة من أجل التنمية في إطار منظومة الأمم المتحدة الإنمائية.

وأصيب أكثر من ١,٤ مليون شخص وتشرد نحو ٢٣ مليون شخص من جراء الكوارث[٣]. وبما أن الآثار الناجمة عن تغير المناخ أضحت أكثر وضوحا، أخذ العالم يجتاز حدودا أخرى من بين حدود تحمل كوكب الأرض، منها على سبيل المثال فقدان التنوع البيولوجي والغطاء الحرجي. وما فتئت النزاعات والصراعات الطائفية وانعدام الاستقرار السياسي تتزايد وتيرتها. فأكثر من ١,٦ بليون شخص يعيشون في البيئات الهشة والمتضررة من النزاعات[٤]، بما في ذلك نصف سكان العالم الذين يعيشون في فقر مدقع. ويوجد حوالي ٢٤٤ مليون شخص في حالة تنقل دائمة[٥]، بمن فيهم ٦٥ مليون من المشردين قسرا[٦]. وتترابط أسباب الأزمات ترابطا شديدا، كما أنها تتطلب استجابات متعددة الأوجه. وتؤدي التفاوتات المتزايدة وتدني الثقة في المؤسسات العامة إلى تعزيز ضرورة بناء واستدامة مجتمعات مسالمة وعادلة وشاملة للجميع. ويتطلب تزايد عولمة العالم وترابطه إدارة مسائل الاعتماد المتبادل والآثار العرضية العابرة للحدود في العديد من الأبعاد.

٦ - وقد التزمت جميع بلدان العالم، سواء منها النامية أو المتقدمة النمو، بتحقيق الأهداف والتطلعات الواردة في خطة عام ٢٠٣٠. إلا أن البلدان وقد شرعت في مرحلة ما بعد عام ٢٠١٥، تواجه تحديات إنمائية معقدة. فبالنسبة لبعضها (بما في ذلك العديد من البلدان التي تشهد حالات إنمائية خاصة)، لا يزال كل من التخفيف من وطأة الفقر الواسع الانتشار وتلبية الاحتياجات الاجتماعية الأساسية وإرساء أسس نظم الحكم والاقتصاد الفعالة والشاملة للجميع يدخل في صلب السياسات الإنمائية. وثمة أيضا حاجة إلى إحراز نجاح في إتمام التحولات الهيكلية اللازمة للحفاظ على التقدم المحرز: الانتقال إلى التنمية المنخفضة الكربون؛ وبناء نظم للحوكمة تتسم بقدر أكبر من الفعالية وبقدرة أكبر على الاستجابة؛ ومعالجة أوجه عدم المساواة والإقصاء؛ والحفاظ على معدلات نمو مستدامة. وتشارك البلدان أيضا بفعالية في بناء القدرة على مواجهة الصدمات والأزمات؛ التي تتراوح من الصدمات الصغيرة الحجم والقصيرة الأجل (الزلازل أو الفيضانات أو الجفاف في جزء من البلد، أو الاختلال الاقتصادي القصير الأجل) إلى الأزمات العامة الطويلة الأجل مثل الأزمات البيئية الكارثية أو النزاعات.

٧ - وهذه التحديات الإنمائية المبينة أعلاه ليست متنافية. فيمكن للبلدان التي تواجهها الصدمات والأزمات، بصرف النظر عن حالتها الإنمائية، بل وحتى البلدان التي تشهد حالات إنمائية مماثلة، أن تختار استراتيجيات ومسارات مختلفة للتنمية. والبلدان التي تمر بتحولات هيكلية على الصعيد الوطني قد تكون فيها مناطق أو مجتمعات محلية لم يجر بعدُ تلبية احتياجاتها الإنمائية الأساسية (أي لا تزال فيها جيوب من الفقر). وحتى عندما يكون الفقر منتشرا على نطاق واسع، تطمح البلدان والمجتمعات المحلية إلى تحقيق التنمية المستدامة والتنمية المنخفضة الكربون ومجتمعات شاملة للجميع.

---

(٣) إطار سِنداي للحد من مخاطر الكوارث للفترة ٢٠١٥-٢٠٣٠، يمكن الاطلاع عليه على شبكة الإنترنت في الموقع: http://www.unisdr.org/we/inform/publications/43291.

(٤) انظر: OECD (2016), States of Fragility 2016: Understanding Violence, OECD Publishing, Paris. http://dx.doi.org/10.1787/9789264267213-en.

(٥) انظر: United Nations Department of Economic and Social Affairs, International Migration Report 2015 يمكن الاطلاع على التقرير في شبكة الإنترنت على الموقع: www.un.org/en/development/desa/population/migration/publications/migrationreport/docs/MigrationReport2015_Highlights.pdf.

(٦) انظر مفوضية الأمم المتحدة لشؤون اللاجئين، Global Trends - Forced Displacement in 2016 . يمكن الاطلاع عليه في شبكة الإنترنت على الموقع: http://www.unhcr.org/5943e8a34.pd .

٨ - ولذلك، ليس هناك نهج واحد يناسب الجميع إزاء التنمية. فالبلدان تحدد أولوياتها الإنمائية والنهج التي تتبعها إزاء التنمية استجابةً لظروفها الخاصة التي تتفرد بها، حيث تبحث عن سبل جديدة للتصدي للتحديات المعقدة وتسعى إلى تقديم تنازلات في ظل حالة عدم التيقن السائدة. ويمكن أن تؤثر التحديات الإنمائية على النساء والرجال والأطفال بصورة مختلفة، مما يتطلب استجابات متباينة من أجل كفالة ألا يتخلف أحد عن الركب. وتستلزم ضخامة التغيير وسرعة وتيرته إجراءات حاسمة ومتسقة على العديد من الجبهات، بالتعاون مع جهات فاعلة متعددة على مستويات مختلفة. ويلزم أن تكون الاستجابات المتكاملة متسقة ليس فقط على نطاق القطاعات، بل ينبغي أن تكون أيضا منسَّقة على جميع المستويات (الدولية والوطنية ودون الوطنية والمحلية).

٩ - وقد تمت صياغة الخطة الاستراتيجية لبرنامج الأمم المتحدة الإنمائي للفترة ٢٠١٨-٢٠٢١ ضمن هذا الإطار. وهي تبين الدعم الذي نقدمه للبلدان المستفيدة من البرنامج في تحقيق خطة عام ٢٠٣٠، مع العمل ضمن السياق المعقد المبيّن أعلاه، والاستجابة للاحتياجات المتنوعة للبلدان في نقاط مختلفة من طيف التنمية وفقا للتكليف الصادر عن الاستعراض الشامل للسياسات. وتصف الخطة أيضا الكيفية التي سيعمل بها البرنامج الإنمائي على بناء وتعزيز الشراكات اللازمة لتلبية هذه التطلعات، سواء داخل منظومة الأمم المتحدة الإنمائية أو مع مجموعة الشركاء الآخرين المتنامية التي نعمل معها اليوم.

ثانيا - العمل في إطار من الشراكة

١٠ - يرتكز عمل البرنامج الإنمائي في ١٧٠ بلدا في جميع أنحاء العالم على شراكات متنوعة وفعالة، تكتسي أهمية بالغة للدورين الحاسمين اللذين نضطلع بهما على الصعيد القطري: (أ) كأداة لتحقيق التكامل بين الكيانات المعزولة المعنية بالسياسات والبرامج وبالجوانب التنظيمية؛ (ب) وكأساس تشغيلي للأمم المتحدة وللشركاء الآخرين.

١١ - وتمشيا مع الاستعراض الشامل للسياسات، يظل البرنامج الإنمائي ملتزماً بالتعاون على نحو أوثق من أي وقت مضى مع الشركاء على نطاق الأمم المتحدة، بما في ذلك مع الأمانة العامة وإداراتها وفي سياق البعثات. ويضطلع البرنامج الإنمائي بأدوار مختلفة جنبا إلى جنب مع الوكالات الشقيقة، كأداة لتحقيق التكامل وكمقدم للخدمات وشريك في التنفيذ. ويصف الفصل المشترك بين الخطط الاستراتيجية لبرنامج الأمم المتحدة الإنمائي وصندوق الأمم المتحدة للسكان واليونيسيف وهيئة الأمم المتحدة للمرأة المجالات الرئيسية للتعاون بين هذه الصناديق والبرامج الأربعة، وسبل زيادة تعزيز التعاون خلال فترة الخطة الاستراتيجية. وسيواصل البرنامج الإنمائي أيضا تعاونه مع كيانات الأمم المتحدة الأخرى من أجل تعزيز زيادة تكامل أطر عمل الأمم المتحدة للمساعدة الإنمائية على الصعيد القطري دعما لخطة عام ٢٠٣٠. وعلى الصعيد الإقليمي، سيواصل البرنامج الإنمائي تعزيز الشراكات مع اللجان الاقتصادية الإقليمية، والاستفادة من خبرتها في مجال السياسة العامة وقدرتها على جمع الأطراف الإقليمية بهدف استكمال تركيز أنشطة البرنامج الإنمائي على الصعيد القطري.

١٢ - **برنامج الأمم المتحدة الإنمائي كأداة لتحقيق التكامل** - تتسم التحديات الإنمائية بتعقيد متزايد، وهي تتطلب تعاونا أكثر من أي وقت مضى عبر القطاعات وفيما بين الشركاء من أجل إحداث آثار على نطاق واسع واستخدام الموارد المحدودة بكفاءة. بيد أن اتساع نطاق خبرة البرنامج الإنمائي وحضوره القطري يجعلانه في وضع فريد داخل منظومة الأمم المتحدة الإنمائية يؤهله لمساعدة البلدان على

''تكوين صورة مكتملة'' بشأن قضايا التنمية المستدامة الأكثر تعقيدا. وبالنظر إلى ذلك وإلى سمعة البرنامج الإنمائي باعتباره شريكا نزيها، فإنه يساعد الحكومات على عقد اجتماعات على نطاق الوزارات التنفيذية والشركاء الإنمائيين من أجل تعزيز الاستجابات التي تشارك فيها ''الحكومة بأسرها'' و ''المجتمع بأسره'' والتي تؤدي دورا حيويا في التغيير المفضي إلى إحداث تحوُّل. ويُدعى البرنامج الإنمائي في كثير من الأحيان إلى دعم آليات تنسيق التنمية على الصعيد القطري، ومساعدة البلدان في صياغة استراتيجياتها الإنمائية الوطنية ومواءمتها مع أهداف التنمية المستدامة. ويجري تيسير ذلك بفضل الشراكات التي أقامها البرنامج الإنمائي منذ أمد طويل على أعلى المستويات الحكومية، بما فيها الشراكات القائمة مع وزارات التخطيط والمالية؛ والهيئات التشريعية، مثل البرلمانات؛ والسلطات الدستورية.

١٣ - **برنامج الأمم المتحدة الإنمائي بوصفه الأساس التشغيلي** - لقد شكل أيضا انتشار الوجود القطري للبرنامج الإنمائي على نطاق واسع القاعدة التشغيلية لوكالات الأمم المتحدة والشركاء الآخرين على مدى عدة سنوات. وتستفيد العديد من وكالات الأمم المتحدة من قدرة البرنامج الإنمائي على التنفيذ (بما في ذلك تكنولوجيا المعلومات، والتمويل، والهياكل الأساسية للموارد البشرية) لكي تتمكن من العمل بصورة فعالة من حيث التكلفة في سياقات تشغيلية صعبة ومحفوفة بالمخاطر في بعض الأحيان.

١٤ - ويدير البرنامج الإنمائي صندوق الأمم المتحدة للمشاريع الإنتاجية وبرنامج متطوعي الأمم المتحدة، وكلاهما رصيد هام لمنظومة الأمم المتحدة. ويدمج البرنامج الإنمائي المتطوعين في إنجاز مشاريعه ويدعم الحكومات في إشراك المتطوعين والشباب في سبيل تحقيق أهداف التنمية المستدامة. وصندوق الأمم المتحدة للمشاريع الإنتاجية هو الشريك المفضل للبرنامج الإنمائي فيما يخص تمويل التنمية المحلية وتعميم الخدمات المالية من أجل إدرار الأموال العامة والخاصة لصالح الفقراء في أقل البلدان نموا.

١٥ - ويتطلع البرنامج الإنمائي إلى توسيع وتعميق شراكاته خارج نطاق منظومة الأمم المتحدة في المجالات التالية: (أ) التعاون فيما بين بلدان الجنوب والتعاون الثلاثي؛ (ب) المجتمع المدني؛ (ج) القطاع الخاص؛ (د) المؤسسات المالية الدولية.

١٦ - **التعاون فيما بين بلدان الجنوب والتعاون الثلاثي** - سيواصل البرنامج الإنمائي التعاون بشكل وثيق مع مكتب الأمم المتحدة للتعاون فيما بين بلدان الجنوب ومع الدول الأعضاء من أجل تنفيذ استراتيجية البرنامج الإنمائي بشأن التعاون فيما بين بلدان الجنوب والتعاون الثلاثي باعتباره أداة أساسية لدعم تنفيذ خطة عام ٢٠٣٠. وسيتمثل أحد العناصر الأساسية في الشروع في تبادل الحلول الإنمائية على الصعيد العالمي في جنوب الكرة الأرضية.

١٧ - **المجتمع المدني** - يقوم المجتمع المدني بالعديد من الأدوار الهامة في دعم خطة عام ٢٠٣٠، بدءا من الدعوة والتخطيط إلى التنفيذ والرصد والمساءلة. وسيواصل البرنامج الإنمائي إقامةَ الشراكات مع المجتمع المدني (بما يشمل المنظمات المعنية بحقوق المرأة وبذوي الإعاقة) والدعوةَ إلى إشراكه في الجهود المبذولة بقيادة البلدان لتنفيذ خطة عام ٢٠٣٠، مسترشداً بمشورة لجنته الاستشارية لشؤون المجتمع المدني. وسيعمل البرنامج الإنمائي أيضا مع الحكومات، بناء على الطلب، في تعزيز قدرات منظمات المجتمع المدني، ومساعدة البلدان على إفساح مجال للمجتمع المدني وإتاحة الفرص له ليُشارك على نحو فعال في جهود التنمية المستدامة.

١٨ - **القطاع الخاص** - يشكّل القطاع الخاص شريكا بالغ الأهمية في تحقيق التنمية، من خلال قيامه على سبيل المثال بإقامة شراكات مع الحكومات وجهات أخرى بشأن تنفيذ السياسات والبرامج ذات الصلة بأهداف التنمية المستدامة، باعتباره مصدرا هاما من مصادر الاستثمار (ولا سيما الاستثمار المحلي) المتعلق بأهداف التنمية المستدامة، ومن خلال اعتماده ممارسات أعمال تسير بالمجتمعات المحلية على مسار تحقيق التنمية المستدامة الشاملة. وسيُوسّع البرنامج الإنمائي نطاق تعامله المسؤول مع القطاع الخاص وسيُعزز هذا التعامل، حيث سيعمل مع الحكومات على حشد رؤوس الأموال من القطاع الخاص من أجل استثمارها محليا في تحقيق أهداف التنمية المستدامة وفق الأولويات الإنمائية الوطنية.

١٩ - **المؤسسات المالية الدولية والصناديق الرأسية** - ستظل المؤسسات المالية الدولية تشكّل مكونا بالغ الأهمية من مكونات المشهد الإنمائي، وهي آخذة في الاتساع من حيث المدى والوجود بنشوء مؤسسات مالية دولية جديدة على الصعيدين الإقليمي والعالمي. ويعمل البرنامج الإنمائي على تعزيز الشراكات المؤسسية مع عدد من المؤسسات المالية الدولية من أجل تسخير خبراتها التقنية ومواردها للتمويل الميسّر في دعم خطة عام ٢٠٣٠ على المستويات الوطنية على نحو أفضل. وللبرنامج الإنمائي سجل إنجازات مثبت في تقديم الدعم في مجال تنفيذ القروض في الكثير من المناطق، وسيبني على هذه الشراكات لتعزيز التعاون مع المؤسسات المالية الدولية في مجال تمويل التنمية دعما لخطة عمل أديس أبابا.

٢٠ - ولا يزال البرنامج الإنمائي شريكا أساسيا، في مجالي التنفيذ والسياسات، لصناديق رأسية كبرى، مثل الصندوق العالمي لمكافحة الإيدز والسل والملاريا ومرفق البيئة العالمية. وسيسرّع البرنامج الإنمائي وتيرة تواصله مع الصندوق الأخضر للمناخ ومصادر أخرى محتملة للتمويل المتعلق بالمناخ و/أو التنمية و/أو التمويل المختلط حتى يُساعد في حشد استثمارات تتماشى مع خطة عام ٢٠٣٠، وفقا لخطة عمل أديس أبابا.

ثالثا - رؤية البرنامج الإنمائي ونهجه: المساعدة في تنفيذ خطة عام ٢٠٣٠ في سياقات إنمائية متنوعة

٢١ - يتمثل الدور الرئيسي للبرنامج الإنمائي في دعم الجهود المبذولة بقيادة البلدان لتنفيذ خطة عام ٢٠٣٠، في إطار منظومة الأمم المتحدة الإنمائية، مع التركيز على القضاء على الفقر باعتباره الأولوية العليا. ويُدرك البرنامج الإنمائي، في قيامه بذلك، التحديات المتمايزة التي تواجهها مجموعة من البلدان، على النحو المبين في الفقرة ١٠ من استعراض السياسة الشامل الذي يجري كل أربع سنوات. وتقتضي خطة عام ٢٠٣٠ العمل على مجموعة من المسائل يتجاوز نطاقها بكثير الأهداف الإنمائية للألفية، مع زيادة التركيز على العالمية والعزم على ''عدم ترك أي أحد خلف الركب'' و ''الوصول أولا إلى من هم أشد تخلفا عن الركب'' (على النحو المنصوص عليه في الفقرة ٤ من الخطة). ويقدم البرنامج الإنمائي والمنظومة الإنمائية الدعم إلى البلدان المشمولة بالبرامج في ما تبذله من جهود للتصدي بنجاح للتحديات المتنوعة التي تواجهها في مجال التنمية، بدءا من معالجة الاحتياجات الإنمائية الأساسية إلى إحداث التحولات الهيكلية اللازمة لتحقيق التنمية المستدامة، والوقاية من الصدمات والأزمات والنزاعات والتعافي من آثارها عن طريق تعزيز المسارات الإنمائية.

٢٢ - وهذه التحديات الإنمائية الثلاثة لا يستبعد أي منها الآخرَين؛ بل هي كثيرا ما تُطرح مجتمعة في البلد نفسه، مما يتطلب إيجاد حلول تناسب كل حالة ليتسنى معالجة أوجه قصور وعقبات محددة. وربما تكون البلدان قد عالجت احتياجات إنمائية أساسية وإن كانت لا تزال تعمل على معالجة احتياجات أخرى (كأن يكون لديها، على سبيل المثال، مؤسسات اجتماعية ومؤسسات حوكمة متينة ولكن نموها الاقتصادي محدود وإيراداتها ضئيلة، أو أنها تتمتع بنمو اقتصادي قوي ولكن مؤسساتها الاجتماعية والسياسية غير متطورة) أو لا تزال تواجه انعدام التطور في مجالات ما ولكن اقتصاداتها الوطنية قوية. وقد تحدث الصدمات والأزمات أيضا في أي مرحلة من مراحل المسار الإنمائي، مما يقتضي قدرات للتصدي للأزمات يمكنها التأقلم مع مجموعة متنوعة من الحالات القطرية. وتنطوي جميع هذه التحديات الإنمائية الثلاثة على مجموعة من الاحتياجات الإنمائية المحورية، ومنها الحاجة إلى تعزيز المساواة بين الجنسين وتمكين النساء والفتيات وكفالة حماية حقوق الإنسان.

٢٣ - ويتطلب تنفيذ خطة عام ٢٠٣٠ تشكيلات متنوعة من الموارد والقدرات والهياكل، وليس الأخذ بنهج ”نموذج واحد للجميع“. وعند تحديد نُهج مناسبة للسياق الفريد لكل بلد على حدة، سيحرص البرنامج الإنمائي دائما على احترام تولّي البلد زمام الأمور في تحليل الحلول وتخطيطها وتنفيذها، وعلى اتباع نهج يقوم على الشراكة لتسخير ما يلزم، لإيجاد حلول فعالة، من مجموعات مهارات وموارد، سواء من منظومة الأمم المتحدة أو من الشركاء الآخرين.

٢٤ - ويهدف النهج الذي يتّبعه البرنامج الإنمائي، مسترشدا بالنهج التكاملي المجسد في خطة عام ٢٠٣٠، إلى دعم التنمية المستدامة على نحو فعال في تلك السياقات الإنمائية الثلاثة الواسعة النطاق. ومن ثم تتمثل رؤية البرنامج الإنمائي فيما يتعلق بالخطة الاستراتيجية للفترة ٢٠١٨-٢٠٢١ فيما يلي:

مساعدة البلدان في تحقيق التنمية المستدامة عن طريق القضاء على الفقر بجميع أشكاله وأبعاده، وتسريع وتيرة التحولات الهيكلية اللازمة لتحقيق التنمية المستدامة، وبناء القدرة على الصمود في وجه الأزمات والصدمات.

٢٥ - ويقتضي حجم خطة عام ٢٠٣٠ وطموحها قدرات في مجالات التحليل والتخطيط والتنفيذ يمكنها تناول الروابط والخيارات والعلاقات التي تشمل العديد من القضايا وقطاعات الحكومة. وقد أدركت العديد من حكومات البلدان المشمولة بالبرامج الحاجة إلى مزيد من القدرات النظمية في مجالات منها التخطيط والمالية والبيانات والتحليلات والمساواة والعالمية (عدم ترك أي أحد خلف الركب) ونوع الجنس والابتكار والشراكات، حتى يتسنى تطبيق نُهج متكاملة ومتعددة الأبعاد.

٢٦ - ولا توجد حتى حينه نُظم أو منهجيات شاملة يمكن تطبيقها على نطاق واسع في تحديد نُهج متكاملة لمواجهة التحديات الإنمائية المترابطة. ولذلك، تشكّل مساعدة البلدان على بناء هذه القدرات أحد الأهداف الرئيسية للخطة الاستراتيجية للبرنامج الإنمائي في السنوات القادمة. وسيتطلب تحديد هذه النُهج المتكاملة تضافر قدرات المنظومة الإنمائية والشركاء الآخرين، وعملهم معا على ابتكار حلول لمجموعة متنوعة من السياقات الإنمائية. ولتحقيق هذه الرؤية، سيُعيد البرنامج الإنمائي توجيه كفاءاته، وكذلك كيفية عمله داخل المنظومة الإنمائي الأوسع نطاقا. وصيغ هذا المطمح، في هذه الخطة الاستراتيجية، بوصفه استجابة أفضل لثلاث مجموعات من السياقات الإنمائية، التي تتطلب أشكالا مختلفة من الدعم.

ألف – القضاء على الفقر بجميع أشكاله وأبعاده

٢٧ – لا يزال الملايين من النساء والرجال والأطفال يعيشون في فقر مدقع، رغم أوجه التحسن التي تحققت إجمالا منذ عام ١٩٩٠. ويسقط ملايين آخرون مجددا في براثن الفقر بعد أن تخطوا بالكاد عتبة الفقر، بسبب التعرض لصدمات، مثل انتكاسات اقتصادية أو كوارث بيئية أو تكبّد نفقات صحية هائلة أو التعرض لأزمات أخرى. ويعيش نحو ٩ في المائة من سكان العالم في الوقت الراهن في فقر مدقع، أي ٦٥٠ مليون نسمة موزعين في ١٢٠ بلدا، ويشكّل النساء وذوو الإعاقة العدد الأكبر منهم[٧]. غير أن أكبر أعداد من يعيشون في الفقر المدقع توجد، على نحو متزايد، في بلدان متوسطة الدخل. والحد من الفقر بفعالية يقتضي أيضا التركيز، على السواء، على ديناميات الفقر ''القائم'' وديناميات عدم ''السقوط في براثنه مجددا''. وهذان تحديان متعددا الأبعاد يتطلبان حلولا متكاملة تشمل قطاعات متعددة. وفي الغالبية العظمى من البلدان، يكتسي خطر فقدان المكاسب الاجتماعية والاقتصادية الأهمية نفسها التي يكتسيها التصدي لحالات الحرمان نفسها.

٢٨ – ويتطلب التصدي لهذا التحدي الإنمائي الأساسي إيجاد حلول متكاملة وشاملة لقطاعات متعددة في مجال توفير فرص العملِ المناسب وكسبِ الدخل الكافي للرجال والنساء، والتصدي للعقبات الهيكلية التي تعترض تمكين النساء اقتصاديا، وتوفير الحماية الاجتماعية الأساسية والخدمات والبنى التحتية الفعالة، ولا سيما لذوي الإعاقة. ويتطلب ذلك أيضا إرساء نظام للحوكمة المتجاوبة التي تشمل الجميع وتخضع للمساءلة، والحفاظ على هذا النظام على الصعيدين الوطني والمحلي.

باء – تسريع وتيرة التحولات الهيكلية اللازمة لتحقيق التنمية المستدامة

٢٩ – تتطلع البلدان النامية أيضا إلى تسريع وتيرة التحولات الهيكلية اللازمة لدعم إحراز التقدم. وتسعى إلى القيام بذلك عن طريق معالجة أوجه التفاوت والإقصاء، والانتقال إلى مسار إنمائي عديم انبعاثات الكربون، وإقامة نظم حوكمة أكثر فعالية بوسعها مواجهة التوجهات الكاسحة مثل العولمة والتوسع العمراني والتغيرات التكنولوجية والديمغرافية. وتشكّل الحوكمة الشاملة للجميع والخاضعة للمساءلة أحد القوى الدافعة للتحولات الهيكلية. والحدُّ من انعدام المساواة بين الجنسين، وتمكينُ النساء والفتيات، يشكلان هما أيضا وسيلتين مهمتين لتسريع وتيرة التنمية المستدامة. فعندما يكون بوسع النساء القيام بدورهن كاملا، على قدم المساواة مع الرجال، في الحياة الاجتماعية والاقتصادية والسياسية، تكون الاقتصادات أقوى والمجتمعات المحلية أكثر شمولا وقدرة على الصمود، وتنحو الأولويات على الصعيد السياسي إلى التركيز على الأولويات الإنمائية الهامة.

٣٠ – ومن التحديات الأخرى، التي تتطلب نُهجا للتحولات الهيكلية، التسخيرُ الفعال للتطورات التكنولوجية، مثل التشغيل الآلي والرقمنة (في مجالي التمويل وتقديم الخدمات الحكومية على سبيل المثال) والثورة الصناعية الرابعة[٨]، وتجاوزُ الممارسات غير المستدامة في إدارة الموارد الطبيعية، والمعالجةُ المنهجية لمسألة عدم كفاية البنى التحتية والخدمات أو تقادمها. ولمواجهة هذه التحديات، تحتاج الحكومات

(٧) عدّاد الفقر في العالم (World Poverty Clock) الذي وضعته مؤسسة World Data Lab.

(٨) انظر Schwab, Klaus (January 11, 2016). The Fourth Industrial Revolution. World Economic Forum. https://www.weforum.org/about/the-fourth-industrial-revolution-by-klaus-schwab.

إلى توفير إمكانية حصولها على مشورة عالية الجودة في المجال التقني وفي مجال السياسات، واستفادتها من حلول مبتكرة في مجال تمويل التنمية لتسخير استثمارات القطاعين العام والخاص المحلية والدولية (بما في ذلك نُهج التمويل المختلط)، واكتسابها المزيد من القدرات الكفيلة بتشجيع الابتكار والتعاون فيما بين بلدان الجنوب وتبادل المعارف.

جيم – بناء القدرة على الصمود في وجه الأزمات والصدمات

٣١ – تواجه البلدان والمجتمعات المحلية التي تتأثر بمخاطر وبأزمات بطيئة أو سريعة النشوء تحديات مختلفة في مجال التنمية. وقد تتراوح هذه الأزمات بين صدمات محدودة قصيرة الأمد (على سبيل المثال، معظم المخاطر الجيوفيزيائية والمناخية، وتفشي الأمراض، وحالات الركود الاقتصادي المباغت، وما إلى ذلك) وأزمات طويلة الأمد، كالنزاعات أو حالات الجفاف أو تفشي الأوبئة أو الانهيار الاقتصادي الشديدة. وسيظل أثر تغير المناخ يُلحق اضطرابات بالاقتصادات وبحياة البلايين. فقد أصبحت الظواهر المناخية الشديدة أكثر تواترا وتدميرا، مما ينجم عنه حدوث انتكاسات في المكاسب الإنمائية حتى في البلدان التي بلغت مستويات عالية من التقدم الاجتماعي والاقتصادي. وتغيُّر أنماط الطقس، وارتفاع مستويات سطح البحر، وازدياد الظواهر المناخية الشديدة كلها أمور تؤثر في الدول الجزرية الصغيرة بالأخص. وقد تتسبّب حالات الجفاف الشديد في وقوع اضطرابات ونشوب نزاعات على الصعيد المحلي، ولا سيما في المناطق القاحلة وشبه القاحلة التي تعاني أصلا من ندرة المياه وتزايد الضغط على الموارد الطبيعية. وحالات تفشي الأمراض، المرتبطة أحيانا بتغير المناخ والتدهور البيئي (التلوث وإزالة الغابات على سبيل المثال)، قد تتسبّب في حدوث أوبئة عندما تصل إلى تجمعات سكانية وشبكات نقل كبرى.

٣٢ – وللتصدي لهذه الكوارث والأزمات، تحتاج الحكومات إلى تلقي الدعم فيما تبذله من جهود لاستئناف مسارات التنمية المستدامة، وتحتاج في الوقت نفسه إلى تعزيز قدراتها على القيام على نحو استباقي بإدارة المخاطر وتعزيز القدرة على الصمود أمام الأزمات المقبلة. وتعزيز القدرة على الصمود يُمكِّن البلدان من مواجهة الكوارث والأزمات مواجهة أفضل، سواء نجمت عن عوامل بيئية أو اقتصادية أو اجتماعية. ويشمل تعزيزُ القدرات الوطنية على الوقاية من الأزمات وبناءُ القدرة الوطنية على الصمود القيامَ بمجموعة من الأنشطة قبل وقوع الطوارئ الإنسانية وأثناءها وبعدها، ومنها على سبيل المثال تعزيز القدرات الوطنية في مجالات مواجهة الأزمات، والتكيف مع تغير المناخ، والإنذار المبكر بالكوارث، والحد من المخاطر، والتعافي بعد انتهاء الأزمات. وسينبني هذا الدعم للقدرات الوطنية على أسس الحوكمة الشاملة للجميع والخاضعة للمساءلة، مع التركيز بشدة على المساواة بين الجنسين وتمكين النساء والفتيات وتلبية احتياجات الفئات الضعيفة، لكفالة ألا يُترك أحد خلف الركب.

رابعا – نهج البرنامج الإنمائي: تكييف الحلول التي تحمل بصمة البرنامج الإنمائي مع السياقات الإنمائية الثلاثة

٣٣ – تسعى جميع البلدان إلى إيجاد سبل جديدة للتصدي للتحديات المعقدة والمترابطة من قبيل الصدمات الناجمة عن الأزمات، والركود الاقتصادي، وعدم المساواة والفقر، وتوفير فرص الحصول على الطاقة النظيفة والميسورة التكلفة، والتخفيف من آثار تغير المناخ والتكيف معه. ويتوخى البرنامج الإنمائي إعداد استجابات متكاملة لهذه المسائل من خلال حلول تحمل بصمته، وذلك باستخدام

المجموعات الثلاث من السياقات الإنمائية المذكورة أعلاه بوصفها أطرا لتكييف الاستجابة وفقا لاحتياجات البلدان وطلباتها المحددة.

٣٤ - وتقترح هذه الخطة الاستراتيجية سلسلة من الحلول التي تحمل بصمة البرنامج الإنمائي والتي يمكن دمجها وتشكيلها بحيث تستجيب للسياقات الإنمائية المبينة أعلاه. ويمكن تطبيق كل حل من تلك الحلول على السياقات الإنمائية الثلاثة، مع اتباع نهج مغاير في كل واحد من تلك السياقات. وتبيّن الحلول التي تحمل بصمة البرنامج الإنمائي - والتي تتمحور حول تحديات من قبيل الحد من الفقر، والحوكمة الفعالة، والمخاطر، والانتعاش والقدرة على الصمود، والمساواة بين الجنسين، والبيئة - سبل إعادة توجيه الكفاءات الأساسية للبرنامج الإنمائي بما يتمشى مع رؤية الخطة الاستراتيجية ونهجها الجديدين. ويستند كل حل من تلك الحلول إلى نظرية تغيير تنطوي على مزيج من التدخلات المصمَّمة لإحراز تقدم كبير نحو تحقيق أهداف التنمية المستدامة وغاياتها الرئيسية.

٣٥ - وابتغاء توضيح هذا النهج، تُعرض هنا مجموعة أولية من الحلول التي تحمل بصمة البرنامج الإنمائي. وسيُنجَز كل حل من تلك الحلول في إطار الشراكة مع وكالات الأمم المتحدة الأخرى، على نحو يوافق الميزة النسبية والقدرات التشغيلية ويستجيب لطلبات الحكومات. وستُنقح وتُفصل هذه الحلول التي تحمل بصمة البرنامج الإنمائي تدريجيا في سياق تعميمها. ومن المتوقع أن تشمل مجموعة هذه الحلول المعروضة هنا معظم أنشطة البرنامج الإنمائي خلال فترة الخطة الاستراتيجية. وعلى أساس الطلبات التي تقدمها البلدان، يمكن للبرنامج الإنمائي أن يعد مزيدا من الحلول التي تحمل بصمته بالشراكة مع الوكالات والشركاء الميدانيين المعنيين، بشأن المسائل الناشئة مثل التوسع الحضري، والهجرة، وإدارة التحولات الديمغرافية، والصلة بين تفشي الأمراض والتدهور البيئي.

٣٦ - **الحل ١ من الحلول التي تحمل بصمة البرنامج الإنمائي: إبقاء الناس خارج دائرة الفقر** - سيستهدف هذا الحل من الحلول التي تحمل بصمة البرنامج الإنمائي العوائق ومواطن الضعف التي تُبقي الناس في حالة فقر أو تُسقطهم في براثنه من جديد، بما في ذلك حالات وقوع الصدمات والأزمات. وسيستخدم مزيجا من الحلول، بما في ذلك تحسين سبل العيش في المناطق الريفية والحضرية، وتعزيز المساواة بين الجنسين، وإقامة الحماية الاجتماعية، وضمان الحصول على المياه والطاقة النظيفة والخدمات الأساسية الأخرى وتعميم الخدمات المالية، من أجل المساعدة على بناء القدرة على الصمود في وجه الصدمات الاقتصادية أو البيئية أو الصحية. وفي المناطق الريفية التي تعتمد إلى حد كبير على الزراعة والموارد الطبيعية، سيكون هذا الحل الذي يحمل بصمة البرنامج الإنمائي وثيق الصلة بمسائل الأمن الغذائي وقدرة النظم الزراعية على التكيف. وفي السياقات التي يكون فيها التحدي المهيمن قد تحول إلى ما يتجاوز التصدي لعتبات الفقر، فإن هذا الحل سوف يساعد في الفترات الانتقالية والتحولات الهيكلية التي تنطوي على التنويع الاقتصادي، ومعالجة أوجه عدم المساواة الآخذة في الازدياد، بما في ذلك أوجه عدم المساواة بين الجنسين، ومواءمة التكنولوجيا والمهارات وما شابه ذلك. وسيكتسي الاستثمار في التكنولوجيات الجديدة، بما فيها تلك التي تساعد على خفض الانبعاثات، ودعم سياسات المناخ، أهمية بالغة في الحد من الفقر على نحو مستدام. وستكون القدرات التقنية المتوافرة لوكالات من قبيل برنامج الأمم المتحدة للبيئة ومنظمة الأمم المتحدة للتنمية الصناعية ذات قيمة في العمل المتعلق بخفض الانبعاثات، وذلك تكملةً لما اكتسبه البرنامج الإنمائي من قدرات تقنية وتنفيذية. أما في سياق الأزمات، فسيكون تأمين الدخل والمساعدة في جهود الإنعاش من أجل بناء القدرة على الصمود في وجه الانتكاسات مدخلا مهما، بحيث

يمكن للبلدان، متى استقرت أوضاعها، أن تعود إلى مسارات التنمية المستدامة. وسيعمل البرنامج الإنمائي، عند تنفيذ هذا الحل الذي يحمل بصمته، بالتعاون مع الوكالات الشقيقة الرئيسية مثل منظمة الأغذية والزراعة للأمم المتحدة ومنظمة العمل الدولية ومنظمة الأمم المتحدة للطفولة وصندوق الأمم المتحدة للسكان بشأن سبل كسب العيش وإيجاد فرص العمل وتوفير الحماية الاجتماعية، ومع صندوق الأمم المتحدة للمشاريع الإنتاجية بشأن تعميم الخدمات المالية، ومع هيئة الأمم المتحدة للمرأة بشأن عدة أمور تشمل الأبعاد الجنسانية لمسألة إيجاد فرص العمل والانتعاش من الأزمات.

٣٧ - **الحل ٢ من الحلول التي تحمل بصمة البرنامج الإنمائي: تعزيز الحوكمة الفعالة والشاملة للجميع والخاضعة للمساءلة** - من المعلوم أن نظم وعمليات الحوكمة الشاملة للجميع والخاضعة للمساءلة أساسية للتنمية المستدامة وللأمن البشري[٩]. ولذلك ستركز هذه المجموعة من الحلول على دعم شتى المسارات المتبعة بغية تحقيق مجتمعات سلمية وعادلة وشاملة للجميع، بالاستناد إلى الميزة النسبية للبرنامج الإنمائي وإلى سجله الحافل في مجال الحوكمة. وقد يتطلب بعض السياقات الإنمائية تقديم الدعم لمهام الحوكمة الأساسية، وتثبيت تقديم الخدمات على الصعيد المحلي، وسيادة القانون، والقدرات المتعلقة بمكافحة الفساد، وإتاحة إمكانية اللجوء إلى القضاء. وبعض السياقات قد يحتاج إلى مساعدة في الحصول على التمويل الإنمائي والمساعدة الإنمائية الرسمية واستخدامهما، وهو ما يمكن تقديمه بالتعاون مع إدارة الشؤون الاقتصادية والاجتماعية وصندوق الأمم المتحدة للمشاريع الإنتاجية والمؤسسات المالية الدولية. وقد تتطلب سياقات أخرى تقديم دعم ابتكاري لتحسين القدرات التنظيمية، ولتعزيز الأطر القانونية وتقوية المؤسسات وقدرات الحوكمة المحلية. أما في سياق الأزمات، فيمكن طلب الدعم لإعادة إنشاء مهام الحوكمة الأساسية، ابتغاء دعم الحلول الوقائية الطويلة الأجل التي تعالج الأسباب الجذرية للنزاعات والكوارث. وسيسعى هذا الحل إلى إنشاء مؤسسات وآليات لتسوية النزاعات بالوسائل السلمية وللنهوض بالتماسك الاجتماعي، تكون شاملة للجميع وفعالة وخاضعة للمساءلة. وهذا يتطلب كفالة إشراك المرأة والشباب والأشخاص ذوي الإعاقة وغيرهم من الفئات المهمشة تقليديا، مع العمل في إطار الشراكة مع وكالات مثل منظمة الأمم المتحدة للطفولة وهيئة الأمم المتحدة للمرأة وغيرهما.

٣٨ - **الحل ٣ من الحلول التي تحمل بصمة البرنامج الإنمائي: تعزيز القدرات الوطنية للوقاية والانتعاش من أجل مجتمعات قادرة على الصمود** - يتطلب بناء القدرة على الصمود أمام آثار الكوارث وحالات الطوارئ (سواء كانت ناجمة عن أسباب اجتماعية - اقتصادية أو أسباب طبيعية) بذل الجهود ابتغاء تقليل العوامل الكامنة وراء المخاطر المتأصلة في العمليات الإنمائية إلى أدنى حد ممكن وتعزيز الأمن البشري. وسيؤدي هذا الحل الذي يحمل بصمة البرنامج الإنمائي إلى استخدام ما للبرنامج الإنمائي من نهج وخبرة في مجال التنمية في جميع مسائل منع نشوب النزاعات، وبناء السلام، والحد من مخاطر الكوارث، والتكيف مع تغير المناخ والتخفيف من آثاره والتصدي للأزمات، وذلك لمساعدة البلدان على تجنب الأزمات والإسراع باستعادة الاستقرار الإنمائي بعد وقوعها. وسيتطلب تعزيز القدرات الوطنية في مجال الحد من أخطار الكوارث ابتغاء الحد من تعرض الناس والأصول وأسباب كسب العيش للمخاطر تقديم دعم متكامل إلى الحكومات وأصحاب المصلحة الوطنيين، بالعمل في إطار الشراكة مع الوكالات الإنسانية ومكتب الأمم المتحدة لتنسيق الشؤون الإنسانية. وفي الحالات التي تتصدى فيها البلدان

(٩) على النحو المبين في قرار الجمعية العامة ٦٦/٢٩٠ المؤرخ ١٠ أيلول/سبتمبر ٢٠١٢ بشأن متابعة الفقرة ١٤٣ المتعلقة بمفهوم الأمن البشري من الوثيقة الختامية لمؤتمر القمة العالمي لعام ٢٠٠٥.

لحالات الطوارئ الإنسانية، سيساعد هذا الحل الذي يحمل بصمة البرنامج الإنمائي في خيارات التنمية والانتعاش التي تقلل من أوجه الضعف وتسهم بمنظور إنمائي في تعزيز الاستجابات الإنسانية و – عند الاقتضاء – في الاستجابات ذات الصلة ببناء السلام، وذلك تعزيزا للانتقال السلس من الإغاثة إلى التأهيل والتنمية. وسيتسم الاستثمار في التكنولوجيات الجديدة، بما فيها تلك التي تساعد على خفض الانبعاثات، بأهمية بالغة في عمليات الانتقال إلى التنمية المستدامة. وسيساعد هذا الحل الذي يحمل بصمة البرنامج الإنمائي على دعم عمليات تقييم الاحتياجات وتحقيق الاستقرار وبناء السلام والانتعاش التي تقودها البلدان على الصعيد الوطني، بما يتسق والمبادئ المكرَّسة في قرار الجمعية العامة ١٨٢/٤٦ المؤرخ ١٩ كانون الأول/ديسمبر ١٩٩١ بشأن تعزيز تنسيق المساعدة الإنسانية التي تقدمها الأمم المتحدة في حالات الطوارئ. وداخل البرنامج الإنمائي، سيتطلب هذا الحل الذي يحمل بصمته مزيدا من التعاون في كل مجالات العمل المتعلقة بمنع نشوب النزاعات، والحوكمة، والحد من مخاطر الكوارث، والتكيف مع تغير المناخ، وذلك ابتغاء تزويد البلدان بنهج أكثر تكاملا وشمولا إزاء القدرة على الصمود مع التسليم بالحاجة إلى تكييف الاستجابات للكوارث الطبيعية وحالات الطوارئ الإنسانية والأشكال الأخرى من الصدمات والأزمات مع الظروف المحلية.

٣٩ - **الحل ٤ من الحلول التي تحمل بصمة البرنامج الإنمائي: تشجيع الحلول المراعية للطبيعة من أجل استدامة الكوكب** - يتيح التنوع البيولوجي والنظم الإيكولوجية البرية والبحرية أساسا للمجتمعات البشرية وشبكة أمان للموارد وخدمات النظم الإيكولوجية لبلايين البشر. وسيطبق البرنامج الإنمائي إجراءات متكاملة وُضعت بالشراكة مع منظمة الأغذية والزراعة للأمم المتحدة وبرنامج الأمم المتحدة للبيئة وغيرهما من الهيئات، وذلك لمعالجة فقدان التنوع البيولوجي من خلال التصدي لأوجه القصور التي تعتري السوق والسياسات والحوكمة والتي تؤدي إلى تدهور النظم الإيكولوجية. وستستند هذه الإجراءات إلى الشراكات القائمة مع هذه الوكالات، بوسائل تشمل على سبيل المثال مرفق البيئة العالمية والمبادرة المعنية بالفقر والبيئة وبرنامج الأمم المتحدة للتعاون في مجال خفض الانبعاثات الناجمة عن إزالة الغابات وتدهورها في البلدان النامية. وعلاوة على ذلك، من الأمور التي ستتسم بأهمية بالغة معالجة الحقوق المتعلقة بالتمويل والحيازة والمياه والحقوق في الأراضي، مع فهم واضح للآثار المتباينة، وتمكين المرأة والرجل وكذلك مجتمعات الشعوب الأصلية من الوصول والمشاركة. وفي بعض السياقات الإنمائية، يمكن أن يساعد تعزيز إدارة النظم الإيكولوجية والحلول المراعية للطبيعة على تحقيق الأمن الغذائي والمائي واستدامة سبل كسب العيش. وفي سياقات أخرى، سيؤازر هذا الحل الذي يحمل بصمة البرنامج الإنمائي الحكومات في تحديد فرص التمويل الجديدة والوصول إليها، وفي تعزيز اتساق السياسات المتعلقة بالموارد الطبيعية، وسيساعد في عمليات الانتقال إلى الاقتصادات الخضراء. أما في أعقاب الأزمات، فيمكن لهذا الحل الذي يحمل بصمة البرنامج الإنمائي أن يساعد في جهود الانتعاش المستدامة التي تحمي الموارد الطبيعية والتنوع البيولوجي والنظم الإيكولوجية.

٤٠ - **الحل ٥ من الحلول التي تحمل بصمة البرنامج الإنمائي: سد الفجوة في مجال الطاقة** - إن الحصول على الطاقة النظيفة والميسورة التكلفة عامل تمكين حاسم في مجال التنمية المستدامة سواء كان ذلك لأغراض التغذية أو النقل أو التعليم أو الفرص الاقتصادية أو لغيرها من الأغراض. وسيركز هذا الحل على زيادة فرص الحصول على الطاقة، والترويج للطاقة المتجددة، وتعزيز كفاءة الطاقة بطريقة تشمل الجميع وتستجيب لاحتياجات شتى القطاعات المتعلقة بالسكان (المناطق الحضرية/الريفية،

النساء/الرجال، الأسر المعيشية/الأعمال التجارية)، تمشيا مع التطلعات الواردة في الهدف ٧ من أهداف التنمية المستدامة. وسيساعد الانتقال إلى الطاقة النظيفة والميسورة التكلفة أيضا البلدان على الحد من آثار تلوث الهواء في الأماكن المغلقة وفي الهواء الطلق، ولا سيما في المناطق الحضرية السريعة النمو. وسيساعد هذا الحل الذي يحمل بصمة البرنامج الإنمائي على دعم عمليات انتقال البلدان إلى نظم الطاقة المستدامة من خلال العمل على إزالة المخاطر من بيئة الاستثمار وجذب موارد القطاعين الخاص والعام والاستفادة منها. وفي بعض السياقات، التي لا تصل فيها الطاقة إلى الجميع، سيكون من الضروري التركيز على دعم الحلول الابتكارية في القطاعين الخاص والعام من أجل زيادة إمكانية الحصول على الطاقة وإيصالها. وفي السياقات التي تكون فيها الطاقة متاحة بالفعل لمعظم الناس أو لجميعهم، سينصب التركيز على الانتقال إلى التدابير والسياسات المتعلقة بتوليد الطاقة المتجددة وبكفاءة الطاقة. أما في حالات الأزمات وما بعدها، فسيركز هذا الحل على استعادة سبل الحصول على الطاقة عند فقدانها، وعلى تعزيز التنمية عديمة انبعاثات الكربون والقائمة على الوعي بالمخاطر. وسيتعاون البرنامج الإنمائي في إنجاز هذا الحل الذي يحمل بصمته مع الوكالات الأخرى ضمن إطار الأمم المتحدة للطاقة ومبادرة الطاقة المستدامة للجميع (التي يدعم البرنامج الإنمائي مراكزها الإقليمية في أفريقيا وآسيا والمحيط الهادئ وأمريكا اللاتينية ومنطقة البحر الكاريبي، بالتعاون مع اللجان الإقليمية ومصارف التنمية الإقليمية وغيرها من الشركاء).

٤١ - **الحل ٦ من الحلول التي تحمل بصمة البرنامج الإنمائي: تعزيز المساواة بين الجنسين وتمكين النساء والفتيات** - لا تزال هناك تفاوتات كبيرة بين الجنسين في كل منطقة من مناطق العالم، تتجلّى في التوزيع غير المتكافئ لأعمال الرعاية وانعدام التكافؤ في الوصول إلى عمليات صنع القرار وعدم المساواة في الحصول على الخدمات الأساسية والأصول والخدمات المالية. وتتطلّب معالجة أوجه عدم المساواة هذه وأسبابها الهيكلية والممارسات التمييزية التي تديمها تدخلات مستمرة في قطاعات متعددة. وسوف يستتبع هذا الحل العمل مع منظمة العمل الدولية وصندوق الأمم المتحدة للسكان وهيئة الأمم المتحدة للمرأة ووكالات أخرى لوضع تدخلات تستهدف إصلاح القوانين والمؤسسات والسياسات التمييزية. ومن شأن ذلك أن يتيح العمل اللائق في القطاعين الرسمي وغير الرسمي، وتيسّر الحصول على الخدمات الأساسية والبنى التحتية بما فيها الطاقة النظيفة والصرف الصحي والأمن المادي. وعلاوة على ذلك، سيركّز هذا الحلّ على تعزيز المساواة في المشاركة السياسية والاقتصادية التي سيُتيحها اتباع سياسات داعمة. وسوف تيسّر التدخلات في هذه المجالات إمكانية الاستفادة المتكافئة من سبل كسب العيش وتعزّز قدرة النساء على التكيّف عن طريق اتّباع سياسات مراعية للاعتبارات الجنسانية وسياسات اقتصادية وبيئية مستدامة. وسيُنفّذ هذا الحل الذي يحمل بصمة البرنامج الإنمائي في إطار شراكة مع الوكالات الشقيقة المعنية، مع الاعتراف على وجه الخصوص بالدور الذي تضطلع به وكالات مثل هيئة الأمم المتحدة للمرأة ومنظمة العمل الدولية في وضع القواعد والمعايير. وسيدعم البرنامج الإنمائي، على النحو المطلوب، تعميم مراعاة المنظور الجنساني في الاستراتيجيات الإنمائية بغية التمكين من مراعاة الاعتبارات الجنسانية في تنفيذ خطة عام ٢٠٣٠ والاتفاقات ذات الصلة.

تكييف الاستجابة مع السياقات الإنمائية

٤٢ - ستطبّق الحلول الموصوفة أعلاه في تشكيلات مختلفة تبعا للسياقات الإنمائية المحددة التي تواجهها البلدان. وسيكيَّف كل حل من الحلول باستخدام مزيج من الطرائق تتضمّن إسداء المشورة في مجال السياسات والمساعدة التقنية والتمويل وتنفيذ البرامج. وفي كل حالة، سيجري تطوير هذه الحلول وتنفيذها بالتعاون الوثيق مع الوكالات الشريكة على الصعيد القطري، بالاستفادة من المزايا النسبية لكل منها ومع الاعتراف بالأدوار المعيارية والولايات والخبرات المتاحة.

٤٣ - وفي السياقات التي تركّز فيها الأولويات القطرية على نحو أكبر نسبيا على القضاء على الفقر، سيدعم البرنامج الإنمائي، بالتعاون مع الشركاء المعنيين، وضع ترتيبات مؤسسية لتنسيق العمل على الصعيدين الوطني ودون الوطني (من أجل إيجاد فرص العمل وسبل كسب العيش وتوفير الخدمات الأساسية والحصول على الأصول المالية وغير المالية وخدمات الرعاية والحماية الاجتماعية، مع التركيز بصفة خاصة على الأبعاد الجنسانية في كل منها). وفي إطار النهج المتكامل المتّبع، سيركّز البرنامج الإنمائي أيضا على الحد من الأخطار من أجل التصدي لمواطن الضعف الناشئة عن تغير المناخ والتدهور البيئي التي يواجهها الفقراء والمهمشون. ومن أجل تعزيز الفاعلية والرفاه، لا بدّ من إتاحة حيّز أكبر ليشارك فيه الفقراء ويعبّروا عن آرائهم ضمن هياكل الحوكمة وعملياتها.

٤٤ - وفي السياقات التي تركّز فيها الأولويات القطرية على نحو أكبر نسبيا على التحول الهيكلي، سيعمل البرنامج الإنمائي من أجل مساعدة البلدان على وضع خطط لحلول متكاملة لمواجهة التحديات المعقدة في مجال السياسات العامة وعلى ترتيب أولوياتها ووضع تسلسل لهذه الحلول وتمويلها. وسيتطلب هذا الأمر تركيزا على القدرات اللازمة لتقييم المفاضلات، وإدارة المخاطر وعدم اليقين، وتعزيز التخطيط الطويل الأجل. وسوف يتطلب ذلك أيضا تنمية القدرات القطرية على تقليل المخاطر المتصلة بالاستثمارات في اقتصاد القطر المعني وبنيته التحتية من خلال تعزيز البيئات الجيوفيزيائية والاجتماعية والاقتصادية وبيئة الحوكمة. وسيوفَّر الدعم من أجل تنفيذ مبادئ الاستدامة البيئية، وزيادة قدرات الحوكمة، وتعزيز المساواة بين الجنسين وتمكين النساء والفتيات، وتحسين القدرة على الصمود وإدارة المخاطر وتعزيز الشمولية (بما في ذلك على أساس نوع الجنس والانتماء إلى إحدى الأقليات والإعاقة) للحد من الكلفة الإضافية الناجمة عن المخاطر وزيادة الآثار المحفّزة للاستثمارات الإنمائية. ويتمثّل أحد الشواغل الرئيسية في تعزيز القدرات على تنفيذ نُهج العمل على نطاق الحكومة بأكملها والمجتمع بأكمله من أجل إدارة التدخلات المعقدة.

٤٥ - وسيستهدف البرنامج الإنمائي في تصديه للأزمات البلدان والمجتمعات المحلية التي تواجه صدمات وأزمات ناجمة عن المناخ أو الكوارث الطبيعية أو النزاع والاضطرابات الاجتماعية، أكانت مفاجئة أم طويلة الأمد. وسينصب التركيز على العمل مع الحكومات والمجتمعات المحلية المضيفة والجهات الفاعلة في المجال الإنساني وفي مجال بناء السلام (بما في ذلك الفريق القطري للعمل الإنساني وعمليات حفظ السلام) من أجل مساعدة السكان المتضررين في تقليل الأثر الطويل الأجل للأزمات إلى أدنى حد والعودة إلى مسار التنمية المستدامة في أسرع وقت ممكن، بالعمل وفقا لمبادئ المساعدة الإنسانية المنصوص عليها في قرار الجمعية العامة ١٨٢/٤٦. ولدى القيام بذلك، سيعمل البرنامج الإنمائي على إظهار احتياجات ومساهمات النساء والجماعات الأخرى التي قد تكون مهمشة أو ضعيفة. وستُصمّم الحلول لتنفّذ بسرعة على نحو يتّسم بالمرونة وبالقدرة على توسيع نطاق تنفيذها أو تضييقه، حسب الاقتضاء.

٤٦ - وسيساعد عمل البرنامج الإنمائي في مجال التصدي للأزمات والتعافي منها (بما في ذلك التعافي المبكر) على تكميل استجابات الجهات الفاعلة الإنسانية بالتركيز على الجانب الإنمائي بغية ضمان عودة سريعة إلى مسارات التنمية المستدامة، ضمن إطار تولي البلدان زمام الأمور فيها وتوليها القيادة. وسيعني ذلك الإسهام، بالتنسيق مع الوكالات الأخرى وفي سياق ''استجابة الأمم المتحدة بأسرها''، في تقديم الدعم للنظم والإجراءات الفعالة لإدارة الأزمات، بالاشتراك مع الجهات الفاعلة الإنسانية والجهات الأخرى المسؤولة عن تدخلات تحقيق الاستقرار وإدارة مخاطر الكوارث والنزاعات على نطاق المنظومة. وسيتعاون البرنامج الإنمائي مع الشركاء المعنيين، بما في ذلك هيئة الأمم المتحدة للمرأة، للتأكد من تناول الأبعاد الجنسانية تناولا فعالا.

٤٧ - وسيولي البرنامج الإنمائي، في جميع السياقات التي يعمل فيها، الأولوية لجمع واستخدام البيانات المصنفة والتحليلات بغية تحديد من هم بصدد التخلّف عن الركب، ودعم تصميم تدخلات محددة الهدف سعيا إلى الوصول إليهم. وسيتناول عمل البرنامج الإنمائي، في جميع الحالات، التحديات الخاصة التي تواجهها النساء والفتيات، وأوجه العجز التي تواجهها الفئات المهمشة والضعيفة، بمن فيهم الأشخاص ذوو الإعاقة. وستهدف المنظمة أيضا إلى إرساء أسس قوية لتحقيق الفعالية في التخطيط للمساعدة الإنمائية الرسمية وتمويلها وتعبئتها وإيصالها، وتقاسم التكاليف مع الحكومات المحلية، وكذلك إيجاد أشكال أخرى للتمويل الإنمائي من مصادر عامة وخاصة، بوسائل منها استخدام أدوات مبتكرة، حيثما يكون ذلك مطلوبا وممكنا عمليا.

خامسا - سبل التنفيذ: برنامجان من أجل تقديم دعم فعال لخطة عام ٢٠٣٠

٤٨ - يقترح البرنامج الإنمائي تنفيذ الحلول التي تحمل بصمته من خلال برنامجين: (أ) برنامج دعم على المستوى القطري لخطة عام ٢٠٣٠؛ و (ب) برنامج عالمي لخدمات إسداء المشورة بشأن التنمية وخدمات التنفيذ. ويمثل هذان البرنامجان توليفات من نُظم وخدمات ومعارف ومهارات من شأنها أن تغيّر الطريقة التي ينظّم فيها البرنامج الإنمائي ما لديه من أصول وقدرات ويستخدمها من أجل تحقيق المزيد من التكامل وتحسين الكفاءة والفعالية الإنمائية.

٤٩ - وستساعد **برامج الدعم القطري** البلدان على تصميم وتنفيذ حلول متكاملة للمشاكل الإنمائية المعقدة التي تتطلب إجراءات متعددة القطاعات تناول مسائل اقتصادية واجتماعية وبيئية. وتلبّي هذه البرامج الطلب المتزايد على تعاون أكبر فيما بين مجموعة واسعة من الجهات الفاعلة (الأمم المتحدة والحكومات والمجتمع المدني والقطاع الخاص والمؤسسات المالية الدولية، وما إلى ذلك)، مع التسليم بأنه من غير الممكن تحقيق الأهداف الإنمائية للألفية والتطلعات التي تستند إليها هذه الأهداف من خلال قطاع قائم بذاته أو نُهج تقوم على مسائل معينة. وستساعد هذه البرامج على تصميم حلول خاصة بكل قطر وبكل سياق لمواجهة طائفة من التحديات مثل معالجة الاختناقات الحرجة عوامل التعجيل، ودعم الحكومات من أجل تعزيز مواءمة الخطط الإنمائية الوطنية والميزانيات ونظم التنفيذ مع أهداف التنمية المستدامة واستحداث آليات فعالة للتعامل مع النُهج المتعددة أصحاب المصلحة، ونُهج ''المجتمع بأسره'' في السعي إلى تنفيذ الأهداف.

٥٠ - ويُقدّم البرنامج الإنمائي التمويل والموظّفين في المرحلة الأولى، على أمل أن تتطور هذه البرامج لتصبح شراكات أوسع نطاقا مع وكالات الأمم المتحدة الأخرى، والنظراء الحكوميين والشركاء الآخرين

(المؤسسات المالية الدولية، والوكالات الإنمائية الثنائية، والمؤسسات الخيرية، والمجتمع المدني، والأوساط الأكاديمية، والقطاع الخاص، وما إلى ذلك) على النحو المناسب للسياق القطري وعلى النحو المتفق عليه مع الحكومات. وستعمل البرامج القطرية بقيادة المنسقين المقيمين كجزء من هيكل تنسيق فريق الأمم المتحدة القطري، في إطار التوجيهات العامة للحكومات المضيفة على النحو المتفق عليه في إطار عمل الأمم المتحدة للمساعدة الإنمائية أو إطار تعاون مواز. ولا يقصد من هذه البرامج أن تحل محل إطار عمل الأمم المتحدة للمساعدة الإنمائية أو نظام المنسقين المقيمين، ولا أن تكون بديلا عن عمليات التخطيط الإنمائي الوطنية. وإنما يقدّمها البرنامج الإنمائي على أنها قدرات تقنية إضافية للتصدي للتحديات الإنمائية المتعددة القطاعات المعقدة التي تستلزم استجابة متكاملة عبر وكالات متعددة.

٥١ - ويمكن التصدي بفعالية للعديد من التحديات الإنمائية الخاصة بقطاعات معينة من جانب فرادى وكالات الأمم المتحدة التي تعمل مباشرة مع نظرائها الحكوميين، وعن طريق آليات التنسيق القائمة بما في ذلك لأغراض الاستجابة الإنسانية. وستواصل فرادى الوكالات والآليات تناول هذه التحديات وفقا لولاياتها ومزاياها النسبية. (ويشمل ذلك العديد من الأنشطة الخاصة بقطاعات محددة التي يضطلع بها البرنامج الإنمائي كجزء من برامجه القطرية العادية).

٥٢ - ولن تُستخدم البرامج القطرية إلا للمساعدة على مواجهة التحديات التي تتطلب استجابات متكاملة ومتعددة القطاعات. وستدعم البرامج تقديم الأفكار بشأن مجموعات حلول تنفذها ائتلافات للشركاء وتصميم تلك المجموعات واختبارها ونشرها على نحو قابل للتكرار، بدعم من مصادر تمويل مختلفة ومزوّدة بنظم بيانات ونظم إبلاغ مناسبة للتحقق من الأثر.

٥٣ - ويمكن أن تيسّر البرامج، في البلدان التي تواجه حالات طوارئ إنسانية، والبلدان التي تمر بحالات نزاع أو ما بعد النزاع، مزيدا من التعاون والتكامل بين الجهود الإنمائية والإنسانية ومواصلة الجهود الرامية إلى إحلال السلام، بما يكمّل نظم وهياكل التنسيق القائمة، عند الاقتضاء. ومن شأن ذلك أن يتيح مرونة أكبر في تغيير حجم الاستجابة وإعادة تشكيلها حيثما دعت الحاجة إلى ذلك (على سبيل المثال في الانتقال من سياق البعثات إلى السياق الإنمائي، باستخدام القدرات الاحتياطية في التصدي للأزمات والاستجابة لطلبات البلدان السريعة التغير).

٥٤ - وفي نهاية المطاف، ستتكوّن البرامج من فريق أساسي مدرب على تحليل المسائل المعقدة وتحليل النظم، ونظم البيانات والتفكير التصميمي، مدعوم بخبرات في مجال التصميم والتمويل والتفكير الاستشرافي والتخطيط (متاحة حيثما تدعو الحاجة إلى ذلك في مراكز دون إقليمية أو إقليمية أو عالمية أو تُوفر من خلال شراكات مع مؤسسات البحوث والمؤسسات الأكاديمية الرائدة). وستُبنى القدرات القطرية على مر الزمن مع نمو الطلب على الخدمات وإتاحة الموارد اللازمة. وفي المراحل الأولية، قد تتألف البرامج القطرية من موظف أو موظفَيْن مخصصين لها، يدعمهما خبراء من برنامج خدمات إسداء المشورة الإنمائية وخدمات التنفيذ العالمي التابع للبرنامج الإنمائي الوارد بيانه أدناه وقدرات تقنية مقدّمة من وكالات أخرى.

٥٥ - وستستند البرامج القطرية إلى آليات تشغيلية وآليات تمويل أكثر تكاملا ومرونة، ومنها حيثما أمكن آليات تمويل مشتركة لدعم أهداف التنمية المستدامة والإجراءات التشغيلية الموحدة للعمل المشترك،

بناء على الخبرة المكتسبة من البلدان التي تنفّذ مبادرة ”توحيد الأداء“ والبرامج المشتركة مثل برنامج الأمم المتحدة المشترك بشأن فيروس نقص المناعة البشرية/الإيدز.

٥٦ - ويقوم نهج البرنامج القطري على نماذج أولية ومشاريع تجريبية في مراحلها المبكرة تُنفذ حاليا في بعض أنحاء العالم، بما في ذلك الحلول المتعلقة بالأهداف الإنمائية للألفية التي وضعها البرنامج الإنمائي ومبادرة التعميم والتسريع ودعم السياسات التي وضعتها مجموعة الأمم المتحدة الإنمائية. وستُعمَّم هذه البرامج في البلدان المستفيدة من البرامج تدريجيا تلبية لطلب البلدان وبالتشاور الوثيق مع الأفرقة القطرية التابعة للأمم المتحدة والشركاء الآخرين. وستولى الأولوية للبلدان التي تكون فيها الوكالات الأخرى مستعدة لدعم إنشاء برامج من هذا القبيل باعتبارها واحدة من مبادرات وحدة العمل في الأمم المتحدة. ويعرض المرفق ٤ سلسلة من الأمثلة التوضيحية لهذه النماذج الأولية القطرية والمشاريع التجريبية التي تمر بمراحلها المبكرة.

٥٧ - ومن المعتزم أن يحقق **البرنامج العالمي لتقديم الخدمات الاستشارية الإنمائية وخدمات التنفيذ** غرضا مزدوجا: أولا، تقديم دعم استشاري عالي الجودة في المجالات التقنية والسياساتية إلى البرامج القطرية والبرامج القطرية التابعة للبرنامج الإنمائي؛ وثانيا، دعم حصيلة المعرفة العالمية لدى البرنامج الإنمائي، ودعم الابتكار وجهود بناء الشراكات داخل منظومة الأمم المتحدة الإنمائية، وكذلك مع المؤسسات المالية الدولية وطائفة واسعة من الشركاء الآخرين.

٥٨ - وسيجمع البرنامج العالمي الخبرات الاستشارية القائمة في البرنامج الإنمائي في المجالات السياساتية والتقنية لوضع وتطبيق حلول تحمل بصمة البرنامج في سياقات التنمية الثلاثة المذكورة آنفا، بالعمل من خلال برامج الدعم القطرية وعمليات البرنامج الإنمائي القطرية بنطاقها الأوسع. وستُنشر هذه المجموعة من الخبرات الفنية على الصعد العالمية والإقليمية والقطرية (بما يشمل المكاتب المتعددة الأقطار حيثما أمكن)، وتُدار باستخدام نموذج أعمال يكفل تقديم الخدمات إلى مختلف السياقات القطرية على نحو يتسم بالكفاءة وقابلية القياس والفعالية من حيث التكلفة. وقد يشمل ذلك، على سبيل المثال، زيادة التركيز نسبيا على تقديم الخدمات الاستشارية المتخصصة المتطورة في المسائل المتعلقة بالتحويل الهيكلي (حيثما توفَّرت للبلدان القدرة على تنفيذ الحلول بنفسها) أو زيادة التركيز على دعم التنفيذ وبناء القدرات المؤسسية حيثما كانت البلدان تواجه تحديات أساسية في مجال التنمية وتعالج مسألة الاستجابة لحالات الكوارث والنزاعات.

٥٩ - وسييسر البرنامج العالمي تطوير حلول مبتكرة قائمة على البيانات استنادا إلى بيانات وقدرات تحليلية محسَّنة ومنصة مُحكمة لإدارة المعرفة. وتعمل الحكومات وجهات فاعلة أخرى على نطاق بلدان الجنوب المستفيدة من البرنامج على تطوير حلول للتحديات المتعلقة بأهداف التنمية المستدامة. وستتمثل إحدى المسؤوليات الأساسية للبرنامج العالمي في تيسير جهود البرنامج الإنمائي الرامية إلى التوصل إلى هذه الحلول ونشرها والمساعدة في تنفيذها من خلال النُهُج القائمة على التعاون فيما بين بلدان الجنوب والتعاون الثلاثي.

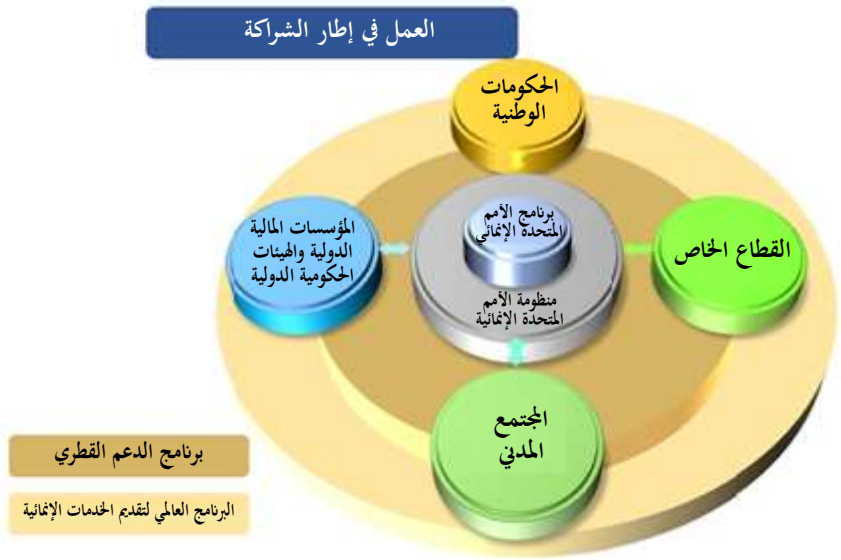
٦٠ - وسيُستخدم البرنامج العالمي لبثّ روح الابتكار في صميم نهج البرنامج الإنمائي. ويتمثل أحد العناصر المحورية في هذا الصدد في بناء قدرة البرنامج الإنمائي على اعتماد وتطبيق نهج ابتكارية في مراحل تحليل السياق، وتصميم البرامج، والتنفيذ العملي. والخطوة الأولى في تعزيز النهج المتَّبع تجاه الابتكار هي

توافر قيادة قوية ذات رؤية وهدف واضحين من أجل تهيئة بيئة تشجع المخاطرة البنّاءة، وتعزيز التفكير الترابطي، وزيادة التركيز على تبادل المعرفة وصقلها ونشرها.

٦١ - وأحد العناصر الحيوية لدعم البرنامج العالمي هو الهيكل الأساسي للعمل في البرنامج الإنمائي. ويشمل هذا الهيكل قدرات واسعة النطاق في مجالات إدارة الموارد البشرية، والشؤون المالية، والمشتريات، وتكنولوجيا المعلومات والاتصالات، والشؤون القانونية، والأمن، والإدارة. وتتركز هذه القدرات في ١٣٥ مكتبا قطريا، ومكاتب متخصصة إضافية، و ٥ مراكز إقليمية، و ٣ مراكز عالمية للخدمات المشتركة في كوبنهاغن وكوالالمبور ونيويورك. ويتميز البرنامج الإنمائي دونا عن كيانات الأمم المتحدة الأخرى وغيرها من المؤسسات المتعددة الأطراف بأن هذ الهيكل الأساسي يمكِّنه من تقديم خدمات التنفيذ في ١٧٠ بلدا وإقليما في جميع أنحاء العالم.

الشكل ١

نهج البرنامج الإنمائي: برنامجان لدعم الحلول المتكاملة من أجل تنفيذ خطة عام ٢٠٣٠



البناء على الدروس المستفادة، بما يشمل الدروس المستفادة من تقييم الخطة الاستراتيجية للفترة ٢٠١٤-٢٠١٧

اعتمد البرنامج الإنمائي نهجا قائما على الأدلة في صياغة الخطة الاستراتيجية للفترة ٢٠١٨-٢٠٢١، بالاستفادة من الدروس المستخلصة من تنفيذ البرامج والمشاريع، وتحليلات النتائج وعوامل الأداء، وكذلك النتائج والاستنتاجات والتوصيات المنبثقة عن عمليات المراجعة والتقييمات المستقلة واللامركزية. وإضافةً إلى ذلك، فقد نظرنا بعناية، أثناء صياغة عرضنا للفترة ٢٠١٨-٢٠٢١، في التعليقات المنبثقة عن الدراسات الاستقصائية القائمة على الشراكات والاستعراضات الخارجية المتعددة الأطراف والثنائية، بما في ذلك شبكة تقييم فعالية المنظمات المتعددة الأطراف، والاستعراضات الإنمائية المتعددة الأطراف، وتقارير وحدة التفتيش المشتركة.

وأثناء وضع الخطة الاستراتيجية الجديدة، أخذ البرنامج الإنمائي في الاعتبار تحديدا النتائج والاستنتاجات والتوصيات الواردة في التقييم المستقل للخطة الاستراتيجية والبرنامج العالمي والبرامج الإقليمية للفترة ٢٠١٤-٢٠١٧ والتقييم المشترك للفعالية المؤسسية الذي أجراه مكتب التقييم المستقل ومكتب مراجعة الحسابات والتحقيقات. وتشمل توصيات محددة مواصلة بناء ثقافة راسخة على مستوى المنظمة قائمة على النتائج، وإرساء الميزنة القائمة على النتائج، وكفالة جودة البرامج، وزيادة القيمة المتحققة مقابل الأموال المصروفة.

وفي الفترة المقبلة من الخطة الاستراتيجية للفترة ٢٠١٨-٢٠٢١، سيقوم البرنامج الإنمائي بما يلي:

(أ) **إعداد محتوى سياساتي وبرنامجي متكامل** - سيعمل البرنامج الإنمائي على تحسين أدائه من خلال وضع برامج عالية الجودة، والاستفادة من مواطن القوة والفرص المشار إليها في التقييم، وتعزيز أوجه الكفاءة في النُهُج الموجَّهة المتعددة التخصصات المتعلقة بالحد من الفقر، وفي إتاحة إنشاء مؤسسات قادرة على الاستجابة، وإقامة الحكم الديمقراطي، والإدارة العامة، والاستفادة من الخدمات الأساسية من خلال جميع البرامج والمشاريع، وسيؤدي دورا محوريا في تحقيق أهداف التنمية المستدامة؛

(ب) **تعزيز المشاركة التعاونية والشراكات والتنسيق مع الشركاء الإنمائيين الآخرين** - سيسعى البرنامج الإنمائي إلى التواؤم مع منظومة الأمم المتحدة والشركاء الآخرين، من خلال العمل التعاوني مع الصناديق والبرامج في المجالات ذات الأولوية المتمثلة في القضاء على الفقر، وتحقيق المساواة بين الجنسين وتمكين المرأة، وبناء السلام والحفاظ عليه، وتغير المناخ، والبيانات المستدامة؛

(ج) **تعميم مراعاة المساواة بين الجنسين وتمكين المرأة، والتعاون فيما بين بلدان الجنوب والتعاون الثلاثي في برامج العمل** - سيظل عنصرا محوريا في الجهود المتواصلة التي يبذلها البرنامج الإنمائي تحقيق تحسينات ملموسة في التدابير والعمليات السياساتية والمؤسسية والبرنامجية الرامية إلى تحقيق المساواة بين الجنسين وإحراز تقدم في سد الفجوة السياساتية القائمة في التعاون فيما بين بلدان الجنوب من خلال الاستراتيجية المعتمدة ونُهُج العمل، على نحو ما أُشير إليه في التقييم، وذلك من أجل التعجيل بإحراز تقدم إنمائي لصالح الجميع.

سادسا – تمكين البرنامج الإنمائي من تنفيذ الخطة الاستراتيجية ودعم خطة عام ٢٠٣٠

٦٢ – يعرِّف البرنامج الإنمائي نموذج الأعمال الخاص به بأنه مجموعة النظم والعمليات والأدوات والشراكات والتمويل التي تدعم تنفيذ البرامج والمشاريع على نحو يتسم بالفعالية والكفاءة. وتعرض هذه الوثيقة رؤية رفيعة المستوى للتحليلات والأعمال التي سيجري الاضطلاع بها لتحسين نموذج الأعمال الحالي للبرنامج الإنمائي وكذلك لتطوير وابتكار نموذج أعمال للبرنامج الإنمائي في المستقبل.

٦٣ – وسيلزم تحسين نموذج أعمال البرنامج الإنمائي باستمرار مع تغير السياقات والمطالب، لتمكين المنظمة من الاستجابة بصورة أكثر فعالية لطلبات الحكومات المتعلقة بخطة عام ٢٠٣٠ وأهداف التنمية المستدامة، فضلا عن تحقيق نتائج على أساس الخطة الاستراتيجية للفترة ٢٠١٨-٢٠٢١. وقد حدد بشكل عام الاستعراض الشامل للسياسات الذي يجري كل أربع سنوات المجالات التي تتطلب التحسين من خلال دعوته إلى زيادة اتساق منظومة الأمم المتحدة الإنمائية وكفاءتها، وبيَّن تلك المجالات على نحو أكثر تحديدا تقييم الخطة الاستراتيجية للفترة ٢٠١٤-٢٠١٧ وتوصياته الداعية إلى السعي إلى زيادة أوجه الكفاءة، واستعراض خدمات المشورة السياساتية، وتحسين الاستدامة المالية ونموذج التمويل. وإضافةً إلى ما سبق، سوف يسترشد البرنامج الإنمائي في عمله بالنتائج المنبثقة عن عمليات المراجعة وتقييمات البرامج وغيرها من عمليات التقييم.

٦٤ – وسيتحقق التحسن بدفع من مسارين للعمل، هما: الأداء والابتكار. فسيركز المسار القائم على الأداء على إكساب نموذج الأعمال الحالي مزيدا من الكفاءة والفعالية من حيث التكلفة على المدى القريب. أما المسار القائم على الابتكار فسينشئ نُهُجا جديدة لتحديد كيفية أداء البرنامج الإنمائي لعمله، ويختبر قابليتها للقياس وجدواها المالية، ويكرر العمل بها حسب الاقتضاء. ويقوم الابتكار أيضا على توفير أدوات قانونية ومالية جديدة لتمكين البرنامج الإنمائي من الاستجابة بسرعة أكبر وإكسابه مزيدا من روح المبادرة، وعلى امتلاك الموظفين قدرات جديدة على صياغة وتقديم عرض متكامل للشركاء الحكوميين. وثمة ترابط بين المسارين: فالسعي إلى الكفاءة التنظيمية قد يتطلب الابتكار، والابتكارات يمكن أن تفضي بدورها إلى تحقيق أوجه كفاءة.

٦٥ – وسيسعى المساران معا إلى تحسين نموذج الأعمال المتبَّع في البرنامج الإنمائي من خلال تكييف أساليب العمل والقدرات الأساسية اللازمة من أجل تقديم عرض خدمات متكامل قائم على خطة عام ٢٠٣٠ وأهداف التنمية المستدامة. ولا بد لهذا النهج من استباق الاحتياجات المستجدة، وتقديم قيمة مضافة واضحة المعالم وقابلة للقياس وأن يتيح تحقيق نتائج على نطاق واسع، مع الاستناد إلى عمليات صنع قرار واعية بالمخاطر وشراكات ابتكارية (بما في ذلك الشراكات مع القطاع الخاص)، وآليات تمويل محسَّنة.

الشكل ٢

التعجيل بتحقيق نتائج برنامجية ذات نوعية عالية فيما يتعلق بأهداف التنمية المستدامة

٦٦ - تمثل المكاتب القطرية للبرنامج الإنمائي الأساس البرنامجي والتشغيلي للمنظمة، وستؤدي دورا محوريا في مساري العمل، إلى جانب الجهات الرئيسية المستفيدة من النتائج. وسيؤدي تحسين نموذج الأعمال إلى تمكين المكاتب القطرية من تقديم الخدمات المطلوبة منها ضمن سياقات العمل المختلفة لكل منها، بطريقة مستدامة ماليا.

ألف - نموذج الأعمال: المسار القائم على الأداء

٦٧ - يتألف المسار القائم على الأداء من المبادرات المتَّخذة في المجالات التالية: (أ) تحسين إنجاز المشاريع واسترداد التكلفة؛ و (ب) الفعالية والكفاءة من حيث التكلفة؛ و (ج) تحسين الترتيبات المتعلقة بالخدمات التشغيلية المقدمة إلى منظومة الأمم المتحدة. وستُحدد خطوط أساس منذ البداية، استنادا إلى البيانات والمؤشرات المتاحة حيثما أمكن.

١ - تحسين إنجاز المشاريع واسترداد التكاليف

٦٨ - في عام ٢٠١٣، أقرّ المجلس التنفيذي منهجية منسقة لحساب معدلات استرداد التكاليف، وأيد معدلا منسقا لاسترداد التكاليف قدره ٨ في المائة بالنسبة للموارد الأخرى (المساهمات غير الأساسية). وأُجري تقييم مستقل وخارجي في عام ٢٠١٦ بشأن مدى اتساق المنهجية الجديدة لاسترداد التكاليف وتواؤمها مع قرار الجمعية العامة ٢٢٦/٦٧ الصادر في ٢١ كانون الأول/ديسمبر ٢٠١٢ بشأن الاستعراض الذي يجري كل أربع سنوات، وخلص التقييم إلى أن بعض التحديات ما زالت ماثلة رغم امتثال البرنامج الإنمائي للأطر المنسقة لاسترداد التكاليف والميزنة المتكاملة التي اعتمدها المجلس التنفيذي.

٦٩ - وزادت معدلات متوسط الدعم الإداري العام من ٦,١ في المائة في عام ٢٠١٤ إلى ٦,٤ في المائة في عام ٢٠١٦، ولكنها لا تزال أقل من المعدل المعتمد البالغ ٨ في المائة. ويتأثر متوسط معدل الدعم الإداري بتباين المعدلات الخاصة بمصادر تمويل بعينها، وبالإعفاءات، والمعدلات القديمة المتعلقة بالمشاريع التي تم التفاوض عليها بالفعل. وسيجري تحليل وتحسين العمليات الرئيسية التي يقوم عليها إنجاز المشاريع لتحقيق مكاسب في معدلات الإنجاز ومواصلة الحد من الإعفاءات المتعلقة بمعدلات الدعم الإداري العام المتفق عليها.

٧٠ - وستركز جهود استرداد التكاليف أيضا على استخدام نَهج التكاليف المباشرة للمشاريع على نحو أكثر فعالية وشفافية وبساطة. وسيجري استعراض وتحسين وتبسيط الأساليب والتوجيهات المتعلقة بتحديد تكاليف إدارة المشاريع بدقة وإدراجها في وثائق المشاريع، وسيجري استعراض وتحسين وتبسيط آليات الرصد ذات الصلة.

٧١ - وسيجري استعراض مختلف طرائق مساهمة البلدان المستفيدة في البرنامج الإنمائي - مساهمات الحكومات في تغطية التكاليف المحلية للمكاتب، والبلدان المساهمة الصافية، ومساهمات الشريحة العليا من البلدان ذات الدخل المتوسط - بهدف تبسيط العمليات حيثما أمكن ذلك وتحسين فعالية الإبلاغ عن أغراض المسارين المختلفين.

٢ - الفعالية من حيث التكلفة والكفاءة والقيمة لقاء المال

٧٢ - سيواصل البرنامج الإنمائي السعي إلى تحقيق أوجه الكفاءة في عملياته مستنيراً بمقاييس الأداء وتحليل المعلومات المتعلقة بالأعمال وغيرها من المقاييس الكمية والنوعية، بما في ذلك القيمة لقاء المال لأنشطة التنمية المنفذة والمزايا المقدمة. وسيكون من المهم للغاية في مسار العمل هذا تبسيط العمليات بهدف الاستغناء عن الخطوات غير الضرورية والمسرفة، بما يشمل عمليات الامتثال الزائدة، مع مراعاة عوامل مثل إدارة المخاطر والمساءلة والتمكين والحاجة إلى قدرات متنوعة في المكاتب القطرية.

٧٣ - وسيحلَّل الاستخدام الاستراتيجي للموارد العادية (الأساسية)، بما يشمل المهام الحالية التي تغطيها هذه الموارد الأساسية والآثار المترتبة على تراجع المساهمات في الموارد العادية. وسيفضي هذا التحليل إلى وضع سيناريوهات متعلقة بتمويل الموارد العادية مستقبلاً تسترشد بها الخيارات الاستراتيجية فيما يتعلق باستخدام هذه.

٧٤ - واستجابةً للتوصيات الواردة في تقييم الخطة الاستراتيجية السابقة، ستُستَعرَض الاستدامة المالية لوظائف الخدمات الاستشارية المتعلقة بالسياسات ودعم المكاتب. وهناك حيّز للابتكار في مجال الخدمات الاستشارية المتعلقة بالسياسات، ولذلك سيتناول المسار القائم على الابتكار هذه المسألة في مرحلة مبكرة. وأوصى التقييم أيضاً بتعزيز اتساق عملية الحد من مخاطر الأزمات ودعم جهود التعافي، وسيدرج هذان العاملان أيضاً في إطار التحليل الإجمالي والمسار القائم على الابتكار.

٧٥ - وستُحلَّل قدرات المكاتب القطرية وتكلفة التنفيذ الكاملة؛ وسينظر هذا التحليل في مجموعة من المتغيرات، بما في ذلك البيئات المتنوعة التي تعمل فيها المكاتب القطرية؛ ونطاق وطبيعة الطلب على برامج البرنامج الإنمائي وشراكاته؛ وقدرات شركاء الحكومة في مجالات الدعم المطلوب؛ والإيرادات والنفقات حسب مصادر التمويل؛ والنماذج الداخلية والمتعددة البلدان وغير المقيمة؛ وعوامل أخرى تظهر خلال التحليل. وستُحسّن إجراءات العمل استناداً إلى هذا التحليل، وسيُحَسَّن أيضاً تجميع الخدمات التشغيلية رأسياً و/أو أفقياً على المستوى دون الإقليمي على النحو الذي تحدده دراسة واضحة للتكاليف والعوائد. وستسترشد القرارات المتعلقة بتخصيص الموارد المؤسسية بهذا التحليل.

٧٦ - واعترافاً بضرورة تطوير قدرة موظفي برنامج الأمم المتحدة الإنمائي على جميع المستويات لتحقيق النتائج على أساس الخطة الاستراتيجية بفعالية وكفاءة وتقديم خدمات متكاملة، سيوسع البرنامج الإنمائي شراكاته مع مقدمي الدورات التدريبية على شبكة الإنترنت وغيرهم، وسيزيد فرص الوصول إلى دورات

التعلم المفتوحة على شبكة الإنترنت في مجالات مواضيعية وتقنية محددة، وسيواصل تعزيز برامجه المتعلقة بتنمية قدرات قادة المستقبل للتركيز بصورة أكبر على إقامة الشراكات والحوار والمفاوضات بين أصحاب المصلحة المتعددين لكي تعكس بصورة أفضل النهج المتكاملة اللازمة لتحقيق أهداف التنمية المستدامة.

٣ - تحسين الترتيبات المتعلقة بالخدمات التشغيلية المقدمة إلى منظومة الأمم المتحدة

٧٧ - سيهدف مجال العمل الثالث ضمن المسار القائم على الأداء إلى تحسين الترتيبات المتعلقة بالخدمات التشغيلية المقدمة إلى منظومة الأمم المتحدة؛ ويستجيب ذلك لدعوة الاستعراض الشامل للسياسات المتعلقة بالتنفيذ التدريجي لإجراءات التشغيل الموحدة واستراتيجيات تسيير الأعمال، عند الاقتضاء، وضرورة السعي إلى مزيد من التآزر واعتماد نماذج مرنة وفعالة من حيث التكلفة وتعاونية لأغراض عملياتها الميدانية. ودعا الأمين العام أيضاً إلى اعتماد مزيد من النهج المشتركة المتعلقة بتقديم الخدمات المشتركة على الصعيد القطري.

٧٨ - ويملك البرنامج الإنمائي الذي له حضور في ١٧٠ بلداً وإقليماً، أكبر برنامج تشغيلي في منظومة الأمم المتحدة. ويقدم البرنامج الإنمائي أيضاً مجموعة كبيرة وحجماً كبيراً من الخدمات إلى وكالات الأمم المتحدة وصناديقها وبرامجها، بما يشمل صرف مبلغ ١,٣ بليون دولار في عام ٢٠١٦ من خلال نظم البرنامج الإنمائي لكشوف المرتبات بـ ١١٤ عملة؛ وإدارة المزايا والاستحقاقات المقدمة إلى أكثر من ٦٠٠ ١٦ من الموظفين وغير الموظفين في ٤٠ وكالة وصندوقاً وبرنامجاً وكياناً؛ وتوفير أماكن وخدمات مشتركة لوكالات أخرى في ١١٣ بلداً.

٧٩ - وسيهدف البرنامج الإنمائي إلى تعزيز التوجه المراعي لاحتياجات العملاء داخل منظومة الأمم المتحدة. وسيمكنه التحسن المطرد في كفاءته التشغيلية من تقديم مستوى أفضل من الدعم التشغيلي إلى وكالات أخرى عند الطلب، إما في سبيل تنفيذ البرامج في بلدان لا يتوفر فيها ممولون، أو تقليل حاجة وكالات أخرى إلى التمتع بقدرات تشغيلية على أرض الواقع. وتشمل الإجراءات المحددة وضع آلية لاستطلاع آراء العملاء من أجل وكالات الأمم المتحدة فيما يتعلق بجودة تقديم الخدمات، وصياغة اتفاقات مستوى الخدمات حسب الاقتضاء، ودعم صياغة استراتيجيات تسيير الأعمال ضمن جهود صياغة إطار عمل الأمم المتحدة للمساعدة الإنمائية، وإعداد منهجية أكثر شفافية ووضوحاً لحساب تكاليف الخدمات التي ستُدرَج في قائمة الأسعار العالمية.

باء - نموذج الأعمال: المسار القائم على الابتكار

٨٠ - رغم أن البرنامج الإنمائي ركز على الابتكار البرنامجي في الخطة الاستراتيجية السابقة، لم يلقَ الابتكار في نموذج أعماله القدر نفسه من الاهتمام. وسيركز المسار القائم على الابتكار على استكشاف سبل جديدة لممارسة الأعمال من خلال توليد الأفكار على الصعيدين القطري والإقليمي، وإعداد بيانات الجدوى، والاختبار، والتحسين المتكرر، وتوسيع نطاق العمل أو تضييقه عند الإمكان. وستكون إدارة المعارف التي تنشأ خلال هذا العمل - بما في ذلك تنمية الخبرات وطريقة الحصول عليها من مصادرها - أساسية لنجاح المسار القائم على الابتكار. وستشكل مختبرات الابتكار الآلية التي تولَد وتُطوَّر فيها الأفكار مع مختلف المكاتب القطرية أو الوحدات التي تتولى القيادة استناداً إلى خبراتها في هذه المسألة وقدرتها على المضي قدماً بالعمل. ومن المتوقع أن يُنفذ المسار القائم على الابتكار بصورة متزامنة،

رغم أن المسار القائم على الأداء سيتخذ مكانة بارزة في البداية لمعالجة التحديات المباشرة وتوفير أساس أفضل للابتكارات الناشئة.

٨١ - وسينطوي المسار القائم على الابتكار على تفاعل كبير مع شركاء برنامج الأمم المتحدة الإنمائي، القطاع الخاص والمجتمع المدني. فالابتكار غالباً ما يكون نتيجة عمل خلاق مشترك بين عدة جهات فاعلة، ولذلك ستوجهه المناقشات مع الجهات التي تخدمها المنظمة.

٨٢ - وتكتسي المكاتب القطرية أهمية خاصة لأن الابتكار في مختلف مجالات نموذج أعمال البرنامج الإنمائي جارٍ بالفعل، مثل اختبار نماذج الاستشارات القائمة على الرسوم مقابل الخدمات في المكاتب القطرية وتجميع الخدمات على الصعيد دون الإقليمي، وترتيبات الخدمات الاستشارية المرنة والفعالة من حيث التكلفة لصياغة مشروع الصندوق الأخضر للمناخ، والمشاركة الاستباقية مع القطاع الخاص من خلال منابر أهداف التنمية المستدامة، والاستفادة من الخبرات المحلية. ولكن الكثير من هذه الابتكارات لا تغطي النطاق المطلوب ولا تتبع نموذجاً مالياً ولا تُنشر على نطاق المنظمة.

٨٣ - وبدأت مجالات الابتكار المحتملة تظهر في نموذج الأعمال من خلال صياغة الخطة الاستراتيجية، ومع انطلاق المسار القائم على الابتكار ستنشأ مجالات ابتكار إضافية. ويمكن أن تشمل بعض الابتكارات في نموذج الأعمال النطاق الكامل لعمليات البرنامج الإنمائي، في حين أن ابتكارات أخرى قد تكون أدوات أو وسائل خاصة ببلد بعينه أو منطقة بعينها.

٨٤ - وكما ورد في تقييم الخطة الاستراتيجية للفترة ٢٠١٤-٢٠١٧، يتعلق أحد مجالات التركيز بطريقة تقديم برنامج الأمم المتحدة الإنمائي الخدمات الاستشارية في مجال السياسات. وقد يستلزم الطابع المتكامل لأهداف التنمية المستدامة وطلبات الشركاء الحكوميين للحصول على خدمات استشارية في مجال السياسات اتباع نهج ييسّر تضافر خبرات مجموعة من الجهات الفاعلة.

٨٥ - والمجال الثاني سيكون قدرة البرنامج على المشاركة الفعلية مع القطاع الخاص والاستفادة منه لدعم أولويات السياسات في البلدان. وتشير استراتيجية البرنامج الإنمائي المتعلقة بالقطاع الخاص للفترة ٢٠١٦-٢٠٢٠ إلى العديد من مجالات العمل التي يمكن الانخراط فيها لتحديد وتطوير عروض خدمات تيسّر هذه الشراكات بصورة أفضل. وستُختَبَر وتُطَوَّر عمليات ومهارات وصكوك قانونية محددة، والهدف العام منها هو تعزيز قدرة البرنامج الإنمائي على أن يكون منظمة محفزة تساعد الحكومات على تهيئة بيئة تمكينية أفضل فيما يتعلق بتمويل القطاع الخاص للأولويات الحكومية، ومن خلال تقديم خدمات تساعد على تعبئة رأس المال الخاص واستثمارات أخرى لأغراض التنمية القطرية عند الاقتضاء.

٨٦ - وسيركز مجال العمل الثالث على إعداد طرائق مبتكرة في المجالين المالي والقانوني وفيما يتعلق بالمشاريع وبالموارد البشرية تكون أكثر تناسباً مع الوجود العملياتي للبرنامج الإنمائي ونشاطه وتحقق توازناً بين المساءلة وصنع القرارات المستند إلى الوعي بالمخاطر ويمكن أن تستخدمها وكالات الأمم المتحدة وبرامجها وصناديقها الأخرى.

٨٧ - وقد يستعرض مجال التركيز الرابع نظامَ الحوافز المقدمة إلى المكاتب القطرية التي تبلغ الأداء المستهدف أو تتجاوزه مثل معدلات التنفيذ ونسب أوجه الكفاءة في الإدارة إلى نسب البرامج. والمكاتب القطرية هي نقاط الاتصال للجهات الفاعلة الرئيسية في كل بلد، ولذلك فهي غالباً ما تشكل نقطة البداية في عملية الابتكار ضمن البرنامج الإنمائي.

جيم – الخطوات المقبلة

٨٨ – يُتوخى تشكيل أفرقة عمل معنية بمسار العمل القائم على الأداء وخطط العمل المعتمدة تشمل خطوط أساس لقياس التحسن في الأداء. وستُشكل أفرقة العمل من المكاتب والدوائر القطرية ذات الصلة حسب الاقتضاء. وفيما يتعلق بالمسار القائم على الابتكار، سيعدّ البرنامج الإنمائي مذكرة إحاطة تبين طريقة تنظيم العمل المتعلق بالابتكار داخلياً، والمبادئ التي ستوجه هذه الجهود، وبيان طريقة إجراء الحوار بين أصحاب المصلحة المتعددين، وبيان طريقة عمل مختبرات الابتكار، بما يشمل وضع إطار للنتائج. وستحسَّن هذه المذكرة تدريجياً من خلال جولات من المشاورات غير الرسمية مع أصحاب المصلحة الرئيسيين خلال الربع الأول من عام ٢٠١٨.

سابعا – استشراف المستقبل

٨٩ – تقترح الخطة الاستراتيجية للفترة ٢٠١٨-٢٠٢١ نهجاً جديداً لبرنامج الأمم المتحدة الإنمائي، بوصفه مؤسسة من المؤسسات الأساسية داخل منظومة الأمم المتحدة الإنمائية، من أجل التصدي للتحدي المتعلق بدعم تنفيذ خطة عام ٢٠٣٠. وتبيّن الخطة الاستراتيجية استجابة البرنامج الإنمائي لمجموعة من السياقات الإنمائية التي تعمل فيها البلدان المستفيدة من البرنامج، ومجالات التركيز التي تحمل بصمة البرنامج، والبرنامجين اللذين يقدم دعمه من خلالهما. وتقترح الخطة الاستراتيجية للبرنامج الإنمائي نهجاً جديداً جريئاً للبرنامج الإنمائي، استجابة للطابع المتكامل والتحويلي لخطة عام ٢٠٣٠. وتسفر عملية إعادة تركيز النهج الكبيرة هذه عن مجموعة من التحديات والمخاطر التي تشمل مسائل منها ''إعادة التزويد بالمهارات'' وإعادة توزيع قدرات الموظفين من أجل توفير طائفة الخدمات اللازمة؛ وتوليد ما يكفي من الدعم والتعاون من الوكالات الأخرى لتقديم حلول متكاملة ومتعددة الأبعاد بحق؛ وتعبئة الموارد اللازمة لإنشاء برامج قطرية فعالة وتشغيلها. وإضافةً إلى ذلك، قد تستلزم نتائج استعراض منظومة الأمم المتحدة الإنمائية الذي صدر به تكليف من الدول الأعضاء في الاستعراض الشامل للسياسات إدخال تغييرات على النهج المقترح وعلى عناصر الخطة المقترحة.

٩٠ – وسيخفف البرنامج الإنمائي هذه المخاطر باتباع نهج تدريجي وشامل من أجل تنمية قدرات وإعداد برامج وحلول جديدة من خلال التواصل الاستباقي المستمر مع الوكالات الشريكة والدول الأعضاء لكفالة تأييد واسع للنهج الجديدة المقترحة. وسترد نتائج استعراض منظومة الأمم المتحدة الإنمائية، على النحو الذي تعتمده الدول الأعضاء، في نهج برنامج الأمم المتحدة الإنمائي لضمان المواءمة التامة مع الاتجاه المحدد لمنظومة الأمم المتحدة. وستبلَّغ الدول الأعضاء بأي تعديلات لازمة في هذا الصدد عن طريق المجلس التنفيذي وخلال استعراض منتصف المدة للخطة.