

Distr.: General
29 June 2021
Arabic
Original: English

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



الدورة العادية الثانية لعام 2021
30/أب/أغسطس - 2 أيلول/سبتمبر 2021، نيويورك
البند 10 من جدول الأعمال المؤقت
الخطة الاستراتيجية لمكتب الأمم المتحدة
لخدمات المشاريع للفترة 2022-2025

الخطة الاستراتيجية لمكتب الأمم المتحدة لخدمات المشاريع للفترة 2025-2022

موجز

تؤكد الخطة الاستراتيجية لمكتب الأمم المتحدة لخدمات المشاريع للفترة 2025-2022 تصميم المكتب على المساعدة في بناء مستقبل أفضل للجميع. ونحن نلتزم بالمساهمة بخبراتنا المتخصصة في توسيع نطاق القدرة التنفيذية من أجل مساعدة البلدان على تحقيق أهداف التنمية المستدامة.

وتستمد خطتنا جذوراً راسخة من ولايتنا ومن السياق العالمي الحالي والاتفاقات الدولية التي تشكل خطة التنمية المستدامة لعام 2030. وهي تأخذ أزمة كوفيد-19 بعين الاعتبار وتركز على الكيفية التي يمكننا بها أن نعمل، استناداً إلى الأولويات الوطنية، على دعم تحقيق أهداف التنمية المستدامة على الصعيد القطري، بما في ذلك سد فجوة التمويل.

ونحن موروّ للخبرة التقنية ودعم التنفيذ في شتى الجهود المبذولة على صعيد السلام والأمن، والعمل الإنساني، والتنمية، حتى في أكثر السياقات التشغيلية صعوبة. كما أننا نهتم بالتحديات الخاصة التي تواجه الناس في أكثر البلدان ضعفاً التي تمر بأوضاع خاصة وهشة، ونعي المشاكل المحددة التي تواجهها البلدان المتوسطة الدخل.

ونحن قادرون على تقديم الدعم على نطاق جميع الأهداف وعلى العمل في العديد من القطاعات. وكثيراً ما يعرب أصحاب المصلحة عن حاجتهم إلى الدعم في القطاعات المتصلة بالصحة والمناخ.



و 'عملنا' يستجيب لهذا الطلب ويسترشد بأهداف الإسهام التي نعتمدها والتي تبقي محورَ تركيزنا موجهاً نحو دعم البلدان ومساعدة الأشخاص المحتاجين وتمكين شركائنا.

فنحن 'ندعم البلدان' في تطوير قدراتها وقاعدة مواردها لتحقيق أهداف التنمية المستدامة. ونطبق خبرتنا التقنية في مجال البنى التحتية الجيدة النوعية والمشترية العامة، ونساعد في جذب التمويل للاستثمارات المستدامة في البنى التحتية والابتكار (مبادرة الاستثمارات المؤثرة في البنى التحتية المستدامة) ('S3I').

ونحن 'نساعد الأشخاص المحتاجين' من خلال الخبرة المتخصصة الفعالة القائمة على القواعد والمعايير الدولية. وندفع عجلة التنفيذ المستدام والمرن والشامل للجميع، ونعمم الاهتمام بالمسائل الاقتصادية والاجتماعية والبيئية الشاملة لقطاعات عدة ونقوم برصدها.

ونحن 'نمكّن شركاءنا' لكي يستطيعوا 'إنجاز المزيد بموارد أقل' من خلال تقديم خدمات المشاريع الكفؤة، إما على الصعيد المحلي أو كخدمات مشتركة عالمية. كما نقدم خدمات البنية التحتية والمشترية وإدارة المشاريع التي تساعد شركاءنا على تحقيق أهدافهم.

ونحن نسترشد في عملنا هذا بالاستعراضات الشاملة للسياسات التي تجرى كل أربع سنوات ونشارك في مساعي إصلاح الأمم المتحدة بما يتفق مع ولايتنا غير البرنامجية الفريدة في مجال التنفيذ ومع نموذج أعمالنا القائم على الطلب والمستند إلى التمويل الذاتي.

كما نسعى إلى تحقيق الجودة والتميز التنظيمي. و 'طريقة أدائنا عملنا' تسترشد بأهدافنا في مجال الإدارة التي تحدّد طموحاتنا فيما يتعلق بالقيمة المقدمة إلى الشركاء، والامتياز في إدارة الأشخاص والتميز في العمليات، والإدارة المالية الجيدة.

ونحن ندير جودة خدماتنا بناءً على الدروس المستفادة من التنفيذ، بما في ذلك الدروس المستفادة في المجال التشغيلي وفي مجال الإدارة من جهود التصدي لجائحة كوفيد-19. وفي السنوات المقبلة، سنكتسي الشراكات الموثوق بها، والتنوع والإدماج، والصحة والسلامة، والرقمنة، والإدارة المسؤولة للموارد، أهمية بالغة.

ونحن نقاسم مهمة تتمثل في مساعدة الناس على بناء حياة أفضل ومساعدة البلدان على تحقيق السلام والتنمية المستدامة. وإننا على استعداد لأن نكون جزءاً من الحل لكي نبني مستقبلاً أفضل للجميع.

عناصر القرار

قد يرغب المجلس التنفيذي في القيام بما يلي:

أن يعرب عن تقديره لمكتب الأمم المتحدة لخدمات المشاريع على مباشرة العملية التشاورية التي تمت في سياق إعداد الخطة الاستراتيجية للفترة 2022-2025، ويقر بالأساس المتين الذي تقوم عليه الخطة المستند إلى قرارات الدول الأعضاء والتوجيهات السياساتية والاتفاقات الدولية؛

أن يقر الخطة الاستراتيجية للفترة 2022-2025، ويعترف بالمساهمات التي يمكن أن يقدمها المكتب لتوسيع نطاق قدرة البلدان على التنفيذ من أجل تحقيق أهداف التنمية المستدامة، والتعافي من جائحة كوفيد-19، والتصدي لحالة الطوارئ المناخية؛

أن يرحب بالمساهمات المقدمة من أجل دعم البلدان ومساعدة الأشخاص المحتاجين وتمكين الشركاء استجابةً للاحتياجات والأولويات الوطنية، ويشجع مواصلة التركيز على البلدان التي تمر بأوضاع خاصة وهشة، بما في ذلك الاحتياجات المحددة للبلدان المتوسطة الدخل؛

أن يكرر اعترافه بأهمية ولاية التنفيذ غير البرنامجية الفريدة وأهمية الدور التشغيلي؛ ويحيط علماً بالنهج الذي يركز على النواتج في مجالي التخطيط والإبلاغ والذي يمليه نموذج الأعمال المعتمد على التمويل الذاتي والمستند إلى الطلب؛

أن يؤكد مساهمات المكتب ذات القيمة المضافة فيما يتعلق بالبنى التحتية ذات النوعية الجيدة والمشتريات العامة والاستثمارات المستدامة في البنى التحتية والابتكار؛ ويشجع المشاركة المستمرة في مساعي إصلاح الأمم المتحدة وفقاً لدور المكتب وولايته؛

أن يشجع الحكومات والأمم المتحدة والشركاء الآخرين على الاستفادة من الميزة النسبية التي توفرها خبرة المكتب التقنية ودعمه الفعال من حيث التكلفة في مجال التنفيذ على نطاق جميع الجهود المبذولة في مجالات السلام والأمن، والعمل الإنساني، والتنمية؛

أن يؤيد السعي المستمر لتحقيق الجودة والتميز التنظيمي استرشاداً بأهدافنا في مجال الإدارة، ويشجع الاستثمار الداخلي من أجل الإسراع بتنفيذ الدروس المستفادة من العمل في ظل جائحة كوفيد-19 واستطلاع أي إمكانات للرقمنة لم تُستغل بعد.

المحتويات

الصفحة	الفصل
5	أولا - علة وجودنا: السياق الاستراتيجي والأهداف
5	ألف - السياق العالمي
7	باء - السياق التشغيلي
10	جيم - الإطار الاستراتيجي والمقاصد والأهداف
12	ثانيا- عملنا: الأولويات التشغيلية
12	ألف - الولاية والشراكات والخبرات المتخصصة
13	باء - الطموحات التشغيلية للفترة 2022-2025
22	جيم - منظومة إنمائية معاد تنظيمها
23	ثالثا - طريقة أدائنا لعملنا: أولويات الإدارة
23	ألف - الحوكمة ونموذج الأعمال
24	باء - طموحات الإدارة للفترة 2022-2025
25	جيم - استكشاف الرقمنة لأغراض العمل

أولاً - علة وجودنا: السياق الاستراتيجي والأهداف

مقدمة

1 - أنشأت الجمعية العامة مكتب الأمم المتحدة لخدمات المشاريع ليكون مؤسسة تابعة للأمم المتحدة تعمل تحت رعاية كل من الجمعية العامة والمجلس الاقتصادي والاجتماعي والمجلس التنفيذي. ويجسد الغرض من إنشاء مكتبنا القيم الأساسية لميثاق الأمم المتحدة، وهي: السلام والعدالة والكرامة الإنسانية والتسامح والتضامن⁽¹⁾.

2 - لقد وضعنا خطة مدتها أربع سنوات توفر سياقاً يوضح الأسباب التي تجعلنا مصممين على دعم بناء مستقبل أفضل للجميع. وتفصل الخطة ما سنساهم به من أجل توسيع نطاق القدرة التنفيذية لتمكين البلدان من تحقيق أهداف التنمية المستدامة في خضم أزمة كوفيد-19 وحالة الطوارئ المناخية، وتشرح الكيفية التي سندير بها جهودنا.

3 - ونحن نحافظ على المسار الذي أكده المجلس التنفيذي في قراره بشأن استعراض منتصف المدة الذي قدمناه في عام 2020⁽²⁾، ونستفيد من خبرتنا التقنية والميزة النسبية التي نتمتع بها في ضوء ولاية التنفيذ التي نضطلع بها، بما في ذلك فيما يتعلق بالبنى التحتية الجيدة النوعية والمشترىات العامة والاستثمارات المستدامة في البنى التحتية والابتكار⁽³⁾.

ألف - السياق العالمي

4 - إننا نأخذ على محمل الجد تحذير الأمين العام من أنه "بسبب جائحة كوفيد-19، هناك أزمة صحية واقتصادية واجتماعية غير مسبوقه تهدد الحياة وسبل العيش وتضاعف من صعوبات تحقيق [أهداف التنمية المستدامة]"⁽⁴⁾. ونسلم بضرورة اتخاذ تدابير شاملة لمواجهة جائحة كوفيد-19 والتغلب على آثارها، تتراوح بين تدابير صحية وإنسانية وتدابير لمعالجة التداعيات الاجتماعية - الاقتصادية للجائحة، من أجل تحقيق تعافٍ مستدام وشامل للجميع. وقد أدت الجائحة إلى إبطاء وتيرة العمل المعجل الذي دُعي إليه خلال عقد العمل 2020-2030، مما زاد من التحديات والمخاطر العالمية في القرن الحادي والعشرين. وفي هذا السياق، يكتسي التصدي للتحديات المتصلة بالمناخ أهمية بالغة وتصبح مسؤولية عدم ترك أحد خلف الركب الواقعة على عاتقنا مسؤولية حيوية.

(1) سان فرانسيسكو، 1945.

(2) DP/OPS/2020/5.

(3) القرار 20/2020.

(4) الأمم المتحدة، 2020.

الاتفاقيات الدولية التي تشكل خطة عام 2030

- 5 - إننا نسلّم بأن ميثاق الأمم المتحدة وإعلان حقوق الإنسان⁽⁵⁾ يوفران الأسس لتعددية الأطراف. وبحلول عام 2016، كانت خطة عام 2030 قد وُضعت بعنوان "تحويل عالمنا"⁽⁶⁾ واعتمدت فيها أهداف التنمية المستدامة؛ وحددت خطة عمل أديس أبابا⁽⁷⁾ تطلعات جديدة في مجال تمويل التنمية؛ ورسم اتفاق باريس⁽⁸⁾ مسار مكافحة تغير المناخ.
- 6 - ونسلم بأن كلاً من إطار سندياي للحد من مخاطر الكوارث⁽⁹⁾، والخطة الحضرية الجديدة⁽¹⁰⁾، واتفاقية التنوع البيولوجي⁽¹¹⁾ يساهم في تشكيل الرؤية العامة. ويدفع إعلان ومنهاج عمل بيجين⁽¹²⁾ قدماً بتحقيق المساواة في الحقوق بين المرأة والرجل. كما أن الاستعراضات الشاملة للسياسات التي أُجريت كل أربع سنوات على نحو متتالٍ وفرت التوجيه ووضعت إطاراً لإعادة تنظيم المنظومة الإنمائية⁽¹³⁾.
- 7 - ونحن نعي أن الركائز الثلاث للأمم المتحدة - وهي السلام والأمن، والتنمية، وحقوق الإنسان - على نفس القدر من الأهمية والترابط والتعاضد⁽¹⁴⁾. وفي منتصف الفترة المشمولة بهذه الاستراتيجية، سيحيي العالم الذكرى الخامسة والسبعين لوضع الإعلان العالمي لحقوق الإنسان، وسيكون الاحتفال بها تذكرةً لنا بمسؤوليتنا عن تعزيز وحماية حقوق الإنسان والحريات الأساسية للجميع تردنا إلى جادة التواضع.
- 8 - ونقر بأن حالة الطوارئ المناخية هي خطر وجودي يهدد البشرية والبلدان والمجتمعات في جميع أنحاء العالم. وستكون الطاقة المتجددة، فضلاً عن البنى التحتية الخضراء والقادرة على الصمود في مواجهة الأزمات، ضرورية في مواجهة أزمة كوكبية تتألف من تالوث تغير المناخ واضمحلال الطبيعة والتلوث. والجهود المبذولة للخروج من أزمة كوفيد-19 فرصةً لرسم مسار للتعافي أخضر مراعي للبيئة وأزرق مراعي لاعتبارات حفظ المحيطات.
- 9 - ولقد شهدنا كيف سلطت جائحة كوفيد-19 الضوء على الترابط بين الصحة والأمن البشري. فبينما نحن نعدّ هذه الخطة، تتواصل جهود الاستجابة لحالة الطوارئ الصحية، وسيكون لإنتاج اللقاحات وتوزيعها من خلال مرفق كوفاكس لإتاحة لقاحات كوفيد-19 على الصعيد العالمي دورٌ محوري في وقف ما للجائحة من آثار مدمرة على الناس في البلدان النامية. ولا بد من وجود نظم بنية تحتية كافية ومن توافر خدمات

(5) باريس، 1948، القرار 217 ألف (د-3).

(6) القرار 1/70.

(7) القرار 313/69.

(8) اتفاق باريس.

(9) القرار 283/69.

(10) القرار 256/71.

(11) Treaty Series, vol. 1760, No. 30619.

(12) القرار 203/50.

(13) القرارات 233/75 و 279/72 و 243/71.

(14) القرار 1/75.

للإمداد باللوازم الطبية فعالة من حيث التكلفة لكي يتسنى إقامة نظم صحية شاملة للجميع تستجيب للاحتياجات الصحية المتزايدة والتنوع، بما في ذلك لمكافحة الجوائح في المستقبل.

10 - ويجب ألا نترك أحداً خلف الركب في مساعينا إلى تحقيق التعافي الاجتماعي - الاقتصادي من الأزمة. ولا بد أن نصر على أن الرعاية الصحية والغذاء والمياه والصرف الصحي والتعليم والعمل اللائق والضمان الاجتماعي هي جميعاً حقوق إنسان عالمية لا غنى عنها للحفاظ على السلام وبناء مستقبل أفضل للجميع فوق كوكب ينعم بالصحة.

11 - وإننا نعتقد أن الميزة النسبية لولاية التنفيذ غير البرنامجية المسندة إلينا تتيح لنا المرونة اللازمة لدعم أولويات البلدان المستفيدة من البرامج. وسنسترشد بالاستعراض الشامل للسياسات المجرى كل أربع سنوات والمتوخى عقده في عام 2020⁽¹⁵⁾ لوضع هذه الميزة موضع الاختبار في المنظومة الإنمائية المعاد تنظيمها⁽¹⁶⁾. وإننا على استعداد لنشر خبراتنا المتخصصة من أجل دعم 'الخطة المشتركة' التي سيوصي بها الأمين العام في الدورة السادسة والسبعين للجمعية العامة⁽¹⁷⁾.

12 - ونحن نسعى إلى إقامة الشراكات بحيث نساهم بخبرتنا التقنية في تحقيق التنمية المستدامة، وتمويل التنمية، والحد من مخاطر الكوارث وتعزيز القدرة على الصمود، ومكافحة تغير المناخ. كما نهتم باحتياجات الفئات الأكثر ضعفاً ونحرص على عدم ترك أحد خلف الركب. وسنعم المساواة بين الجنسين والإدماج واحترام التنوع في عملنا وطرائق أدائنا له. وسنحمي بذلك الصحة والسلامة والبيئة.

باء - السياق التشغيلي

13 - إننا ندرك أن عالم القرن الحادي والعشرين عالم يتسم بالعولمة والترابط. فقد أصبح الناس أكثر ترابطاً من أي وقت مضى، ومع ذلك يواجه بلايين البشر تحديات ومخاطر حتى في الوقت الذي تسنح فيه فرص جديدة بفضل التكنولوجيا والابتكار.

14 - ومما نأسى له أن الفقر في ازدياد لأول مرة منذ أكثر من عقدين. فقد تراج جائحة كوفيد-19 بعدد 150 مليون شخص آخرين في براثن الفقر المدقع بحلول نهاية عام 2021⁽¹⁸⁾، وقد تدفع الآثار المتعددة لتغير المناخ عدد 132 مليون شخص آخرين إلى الوقوع في شباك الفقر بحلول عام 2030⁽¹⁹⁾.

التحديات التي تواجهها الشعوب والبلدان

15 - نحن نعي أن سكان العالم بلغ عددهم بحلول منتصف عام 2020 ما يقدر بـ 7,8 بلايين نسمة⁽²⁰⁾ يعيشون في أكثر من 200 بلد وإقليم تتفاوت فيها مستويات التنمية الاقتصادية والبشرية تفاوتاً كبيراً. والمخاطر التي يواجهونها متعددة الأوجه ومتشابكة.

(15) القرار 233/75.

(16) القرار 279/72.

(17) القرار 1/75.

(18) البنك الدولي، 2020.

(19) المرجع نفسه.

(20) إدارة الشؤون الاقتصادية والاجتماعية.

16 - ولدنيا من الانتشار العالمي ومرور الحركة ما يمكننا من توسيع نطاق وجودنا القطري أو تقليصه حسب الطلب. ففي الفترة 2018-2020، نفذنا أنشطة بلغت قيمتها الإجمالية 6,35 بلايين دولار. وكانت نسبة 87 في المائة من هذه الأنشطة أنشطة منفذة داخل البلدان في أكثر من 83 بلدا مستقيدا من البرامج. أما النسبة المتبقية من الأنشطة، وهي 13 في المائة، فقد كانت أنشطة عالمية اضطلع بها أساساً من جنيف ونيويورك وكوبنهاغن.

17 - وما زلنا نرى ترابطاً قوياً بين أنشطتنا المنفذة داخل البلدان والتحديات التي يواجهها الناس في مختلف البلدان والسياقات⁽²¹⁾. ويأتي تقييمٌ يغطي الفترة 2014-2020 ليؤكد ذلك الأمر مجدداً على نطاق عدد من المنظورات، هي: (أ) التنمية، بما في ذلك بحسب الدخل القومي الإجمالي والتنمية البشرية؛ (ب) السلام والأمن؛ (ج) المخاطر الماثلة على الصعيد الإنساني والقدرة على الصمود؛ (د) تغير المناخ؛ (هـ) الشفافية والغش والفساد.

18 - ونحن نشهد طلباً متزايداً على الخدمات والحلول التي نوفرها لتوسيع قدرات الشركاء على التنفيذ في سياقات تشغيلية مختلفة وعلى مستوى الركائز الثلاث للميثاق.

الشعوب والبلدان التي تمر بأوضاع خاصة وهشة

19 - إننا نهتم بالتحديات التي يواجهها الناس في أكثر البلدان ضعفاً التي تمر بأوضاع خاصة وهشة. ولدنيا خبرة في العمل في العديد من تلك البلدان، بما فيها أقل البلدان نمواً، والبلدان النامية غير الساحلية، والدول الجزرية الصغيرة النامية، والبلدان التي تعاني أوضاعاً هشة، والبلدان التي تشهد حالات نزاع وتلك التي تمر بمرحلة ما بعد انتهاء النزاع. ونطمح إلى مواصلة دعم شركائنا في الاستجابة لبرنامجي عمل اسطنبول⁽²²⁾ وفيينا⁽²³⁾ ومسار ساموا⁽²⁴⁾ ولخطة عام 2063⁽²⁵⁾.

20 - ونقر بأن الكثير من البلدان المتوسطة الدخل تواجه تحديات خاصة بها⁽²⁶⁾. ونحن نمتلك خبرة في العمل في العديد من هذه البلدان، ونطمح إلى زيادة ما نقدّمه من دعم للتنمية القدرات في مجالي البنى التحتية ذات النوعية الجيدة والمشتريات العامة، وللاستثمارات المستدامة في البنى التحتية والابتكار.

21 - ونحن نعي أوجه الترابط بين التنمية المستدامة والعوامل المحفزة للنزاع ومخاطر الكوارث والأزمات الإنسانية وحالات الطوارئ المعقدة. ونسلم بأن التنمية المستدامة هي أساس السلام، وبأن السلام المستدام يمكن من تحقيق التنمية، وبأن المجتمعات تكون أكثر قدرة على الصمود عندما تدعم حقوق الإنسان والمساواة بين الجنسين وتمكين المرأة وسيادة القانون والإدماج والتنوع، وعندما تحسّن كذلك تنشئة أطفالها وشبابها.

(21) DP/OPS/2020/5.

(22) اسطنبول.

(23) فيينا.

(24) مسار ساموا.

(25) خطة عام 2063.

(26) خطة عمل أديس أبابا.

22 - وإننا ثابتون على التزامنا بإدماج مبادئ خطة عمل الأمم المتحدة للحد من مخاطر الكوارث من أجل زيادة القدرة على مواجهتها في ممارساتنا⁽²⁷⁾. ويمكننا، من خلال ولاية التنفيذ غير البرنامجية الموكلة إلينا، أن نقدم الدعم في كافة مجالات التنمية وعبر مختلف ركائز ميثاق الأمم المتحدة. ونحن لا نزعم أن لنا ولاية تخولنا وضع السياسات المعيارية، ولكننا نحرص على تطبيق نُهج تنفيذ مستدامة ومرنة وشاملة للجميع.

أهداف التنمية المستدامة

23 - إننا نسلّم بأن أهداف التنمية المستدامة السبعة عشر والغايات المنبثقة عنها وعددها 169 غاية هي أهداف وغايات عالمية وتعاضدية ومتراصة. وتتفد البلدان هذه الأهداف والغايات وتبلغ عنها، وتقدم منظومة الأمم المتحدة الدعم استناداً إلى الولايات والخبرات المتخصصة والمزايا النسبية ووفقاً للخطط والأولويات الوطنية.

24 - ونحن ندعم البلدان في التعجيل بتحقيق الأهداف والتعافي من أزمة كوفيد-19 مع التصدي في الوقت نفسه لحالة الطوارئ المناخية. ومن خلال ولايتنا غير البرنامجية في مجال التنفيذ، يمكننا أن نسهم في تحقيق جميع الأهداف. فنحن نشترك في مشاريع تهدف إلى إنجاز النواتج وتقديم الخدمات حسب طلب الشركاء وحسب قدرتنا على المساهمة بفعالية في زيادة قدرتهم على التنفيذ.

25 - وقد استجيبنا للطلب على الخدمات في القطاعات المتصلة بمعظم الأهداف، حيث شهدنا زيادة في الطلب دعماً لبعض الأهداف مقارنة ببعضها الآخر. ونحن نقيّم مستوى نشاطنا ونبلغ عنه استناداً إلى معايير البيانات المعمول بها في الأمم المتحدة⁽²⁸⁾. وقد أثبتت دراسة أجريت بالتعاون مع جامعة أكسفورد⁽²⁹⁾ أن نظم البنية التحتية يمكن أن تؤثر على 92 في المائة من الغايات المدرجة في إطار أهداف التنمية المستدامة السبعة عشر.

26 - ونتوقع أن نشهد استمراراً في الطلب على الأنشطة المرتبطة بالعديد من الأهداف، ولا سيما طلب شديد في قطاع الصحة، وكذلك على الأنشطة المتصلة بالهدف 3 'الصحة الجيدة والرفاه'، بما يشمل الأنشطة المضطلع بها لمواجهة كوفيد-19.

27 - ونتوقع أن يعكس الطلب بوضوح تقائنا في تعميم الهدف 5 'المساواة بين الجنسين'. ونتوقع أيضاً زيادة الطلب على الأنشطة الداعمة للتخفيف من آثار تغير المناخ والتكيف معه.

28 - وسنواصل الاستفادة من التصنيفات القطرية، ومؤشرات المخاطر، والطلب في القطاعات الإنمائية، والطلب على دعم أهداف التنمية المستدامة كأساس لتحليل الاتجاهات والفرص. ونرى أن بالإمكان التوصل بشكل منهجي لحلول محددة السياق تثبت جدواها، وإيجاد حلول جديدة يمكن نقلها داخل المناطق وفيما بينها استجابة لاحتياجات الناس والبلدان التي تشهد أوضاعاً مماثلة. ونحن حريصون على استخدام هذا النوع من تحليلات المعلومات المتعلقة بالأعمال لتوجيه التخطيط الداخلي وتحديد أولويات الاستثمار.

(27) DP/OPS/2013/3، الفقرة 53

(28) معايير البيانات للأمم المتحدة.

(29) اتحاد البحوث المتعلقة بالتحويلات في البنى التحتية ومكتب الأمم المتحدة لخدمات المشاريع، 2018.

التوقعات الاقتصادية العالمية وتمويل التنمية

29 - نحن ندرك ما ترتب على أزمة كوفيد-19 من آثار. ففي عام 2020، انخفض الناتج العالمي الإجمالي بنسبة تقدر بنحو 4,3 في المائة مقارنة بمبلغ 87,6 تريليون دولار سُجل في عام 2019 - وهو أشد انكماش شهده العالم منذ الكساد الكبير⁽³⁰⁾. وتهدد المستجدات الاقتصادية بإعاقة الجهود الرامية إلى الحد من الفقر وإيجاد فرص عمل لائقة وإلى توسيع نطاق الحصول على الطاقة النظيفة بأسعار معقولة وتحقيق أهداف التنمية المستدامة الأخرى.

30 - ونلاحظ أن الإنفاق الإضافي الناتج عن جائحة كوفيد-19 أدى إلى وصول المساعدة الإنمائية الرسمية إلى أعلى مستوى لها على الإطلاق لتصبح 161,2 بليون دولار في عام 2020، بزيادة قدرها 3,5 في المائة مقارنة بعام 2019⁽³¹⁾. فقد أنفق ما يقدر بـ 12 بليون دولار على الأنشطة ذات الصلة بكوفيد-19. ومع ذلك، لم يتجاوز مجموع المساعدة واحداً في المائة من مبلغ 16 تريليون دولار قدمته الحكومات في شكل تدابير تحفيزية⁽³²⁾.

31 - ونحن نعلم أن من المتوقع أن تؤدي أزمة كوفيد-19 إلى توسيع الفجوة التي تواجهها البلدان النامية في تمويل أهداف التنمية المستدامة. ومن المقدر أن تصل هذه الفجوة إلى 4,2 تريليونات دولار⁽³³⁾. وقد قُدرت الفجوة الاستثمارية السنوية التي كانت البلدان النامية تواجهها قبل أزمة كوفيد-19 بمبلغ 2,5 تريليون دولار⁽³⁴⁾.

جيم - الإطار الاستراتيجي والمقاصد والأهداف

32 - نحن نحدّد مقاصدنا ونرسم أهدافنا الاستراتيجية ضمن إطارنا الاستراتيجي الذي يستند إلى الميثاق، والولايات التشريعية للجمعية العامة، وقرارات المجلس التنفيذي. وفي عام 2020، أكد المجلس التنفيذي الأهمية المستمرة لهذا الإطار⁽³⁵⁾. وتمثل هذه الخطة استمراراً للولاية، مع شحذ التركيز النوعي على مدى السنوات الأربع المقبلة.

المقاصد

33 - في اجتماع القيادة العالمية المعقود في عام 2016، التزمنا بغايتنا المشتركة⁽³⁶⁾، وهي غاية تجسّد القيم التي توطّر رؤيتنا ومهمتنا⁽³⁷⁾:

(30) إدارة الشؤون الاقتصادية والاجتماعية، 2021.

(31) منظمة التعاون والتنمية في الميدان الاقتصادي، نيسان/أبريل 2021.

(32) المرجع نفسه.

(33) منظمة التعاون والتنمية في الميدان الاقتصادي، 2020.

(34) مؤتمر الأمم المتحدة للتجارة والتنمية، 2014.

(35) القرار 20/2020.

(36) DP/OPS/2017/5، الفقرة 51.

(37) القرارات 19/2016 و 26/2017 و 20/2020.

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

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

الأهداف الاستراتيجية

34 - إننا نركز طموحاتنا التشغيلية والإدارية من خلال سبعة أهداف استراتيجية: ثلاثة أهداف من أهداف الإسهام وأربعة أهداف من أهداف الإدارة.

35 - وأهداف الإسهام الثلاثة التي نعتمدها توجّه ما نعترم القيام به. وهي تجسد عرض القيمة التي نقدمها من خلال ولايتنا، فتوجه خبراتنا التقنية نحو ما يلي:

(أ) دعم البلدان. فنحن ندعم البلدان في تطوير قدراتها وقاعدة مواردها لتحقيق أهداف التنمية المستدامة؛

(ب) مساعدة الأشخاص المحتاجين. فنحن نقدم المساعدة للأشخاص المحتاجين من خلال الخبرة المتخصصة الفعالة القائمة على القواعد والمعايير الدولية؛

(ج) تمكين شركائنا. فنحن نمكن شركاءنا لكي يستطيعوا 'إنجاز المزيد بمراد أقل' من خلال تقديم خدمات المشاريع الكفؤة، إما على الصعيد المحلي أو كخدمات مشتركة عالمية.

36 - ويمكننا توسيع القدرة على التنفيذ في كافة مجالات التنمية وعبر الركائز الثلاث لميثاق الأمم المتحدة. وبذلك يتبين أن أهداف الإسهام التي نعتمدها ليست موجهة نحو سياقات تشغيلية أو قطاعات إنمائية محددة أو أهداف بعينها من أهداف التنمية المستدامة.

37 - وأهداف الإدارة الأربعة التي نعتمدها توجه طريقة أدائنا عملنا. وهي تجسد سعينا إلى تحقيق الجودة والتميز التنظيمي على النحو التالي:

(أ) القيمة المقدّمة إلى الشركاء - فنحن نقدم خدمات وحلولاً عالية الجودة تسهم بقيمة يعترف بها الشركاء، وفقاً للمعايير والممارسات المثلى على الصعيد الدولي؛

(ب) الامتياز في إدارة الأشخاص - فنحن نسعى إلى تمكين الأشخاص لكي يتسنى لهم مواصلة الأداء بمستويات عالية، وجعلهم أرباب عمل مفضلين يجتذبون قوة عمل موهوبة ويستبقونها؛

(ج) التميز في العمليات - فنحن نواصل تحسين جودة العمليات وكفاءتها وموثوقيتها من خلال تبسيط العمليات والابتكار فيها حسبما تتيح إمكانات الرقمنة؛

(د) الإدارة المالية الجيدة - فنحن نحمي نموذج أعمالنا القائم على الطلب والمستند إلى التمويل الذاتي، من خلال الموازنة بين المخاطر والفرص والاستثمار في الابتكار لصالح البلدان والشعوب المحتاجة إليه.

ثانياً - عملنا: الأولويات التشغيلية

ألف - الولاية والشراكات والخبرات المتخصصة

الولاية

- 38 - نحن مورد تشغيلي متاح للدول الأعضاء ولأمين العام. ونحن ملتزمون بدعم بناء مستقبل مستدام تتوافر فيه مقومات الصمود ولا يعاني فيه أحد من التهميش. ولدينا ميزة نسبية على صعيد التنفيذ تتمثل فيما لدينا من خبرة تقنية في البنى التحتية والمشتريات وإدارة المشاريع.
- 39 - ونحن نؤدي دور مورد غير برنامجي في مجال التنفيذ، وهو دور تطوّر استناداً إلى قرارات ومقررات تتعلق بولايتنا وأسلوب حوكمتنا⁽³⁸⁾. وقد أكد المجلس التنفيذي من جديد في قراره المتعلق باستعراض منتصف المدة الميزة النسبية لولايتنا ودورنا ونموذج أعمالنا⁽³⁹⁾.
- 40 - ونحن مكلفون بتوسيع نطاق القدرة على التنفيذ على صعيد الجهود المبذولة في مجالات السلام والأمن، والعمل الإنساني، والتنمية بطرق من بينها الاضطلاع بأنشطة تنمية القدرات. كما أننا قادرون على العمل في البلدان التي تواجه أوضاعاً خاصة وهشة وعلى دعم الجهود الرامية لمواجهة التحديات المحددة التي تواجهها البلدان المتوسطة الدخل.
- 41 - ونحن نواصل الاستجابة لاحتياجات البلدان المستفيدة من البرامج وأوليواتها استناداً إلى ولايتنا وميزاتنا النسبية ووفقاً للتركيز الاستراتيجي والأولويات المحددة في هذه الخطة الاستراتيجية وفي الخطط الاستراتيجية السابقة لها.

الشراكات

- 42 - نحن مكلفون بالعمل في إطار من الشراكة مع حكومات البلدان المستفيدة من البرامج والبلدان المانحة، وكيانات منظومة الأمم المتحدة والشركاء الآخرين، بما في ذلك المؤسسات الحكومية الدولية، ومؤسسات التمويل الدولية والإقليمية، والمؤسسات والمنظمات غير الحكومية، والقطاع الخاص.
- 43 - ويمكننا أن نشارك في الشراكات بين الشمال والجنوب، وفيما بين بلدان الجنوب، وفي الشراكات الثلاثية والشراكات بين القطاعين العام والخاص⁽⁴⁰⁾؛ ويمكننا أن ندعم تنفيذ الصناديق الرأسمالية والمبادرات المتعددة الشركاء؛ ونحن ملتزمون بالعمل في إطار من التعاون المباشر مع البلدان المستفيدة من البرامج.
- 44 - ونحن نساعد شركاءنا في إيجاد حلول لمشاكلهم والتغلب على التحديات التي يواجهونها في مساعيهم إلى تحقيق أهدافهم. ويشكّل ما تقدمه من خدمات مشاريع مرنة وقابلة للتعديل، وفق ترتيب

(38) قرار الجمعية العامة 162/48 و 176/65 ومقررها 501/48؛ وقرارات المجلس التنفيذي 35/2008 و 25/2009 و 7/2010 و 21/2010 و 5/2012 و 23/2013 و 12/2015 و 12/2016 و 19/2016 و 16/2017 و 26/2017 و 12/2019 و 20/2020.

(39) القرار 20/2020.

(40) القراران 222/64 و 291/73.

‘الأتعاب لقاء الخدمة‘، حصر الزاوية للعروض المتكاملة والحلول المتخصصة التي تستند إليها عروض القيمة التي نقدمها للشركاء في إطار التعاملات بين مؤسسة تجارية وأخرى.

الخبرات المتخصصة

45 - يمكننا توسيع القدرة على التنفيذ من أجل تحقيق البلدان لأهداف التنمية المستدامة عن طريق: (أ) تطبيق خبرتنا التقنية في مجال تنمية القدرات في المجالات المشمولة بولايتنا؛ (ب) دعم التنفيذ وإدارته نيابة عن الشركاء. وتغطي خدمات المشاريع التي نقدمها البنى التحتية، والمشتريات، وإدارة المشاريع، بما في ذلك إدارة الموارد البشرية والإدارة المالية. ونحن نستخدم هذه الأدوات لتحقيق أهداف الإسهام التي نعتمدها.

46 - ونحن مطلعون على الدعوة إلى التحول بشكل تدريجي بعيداً عن النموذج التقليدي للدعم المباشر وتوفير الخدمات ونحو التركيز على تعزيز المؤسسات وتنمية القدرات وتوسيع نطاق الشراكات والتمويل⁽⁴¹⁾. ونحن مورد رئيسي معترف به لمنظومة الأمم المتحدة في مجالي المشتريات وإدارة العقود وفي مجال الأعمال المدنية وتطوير البنى التحتية المادية، بما يشمل أنشطة تنمية القدرات المتصلة بذلك⁽⁴²⁾.

47 - وبإمكاننا تقديم دعم محدد الهدف لمساعدة البلدان على تعزيز البيئات التمكينية المحلية من خلال خبراتنا التقنية في مجال البنى التحتية الجيدة النوعية والمشتريات العامة. وبإستطاعتنا أن ندعم البلدان في إقامة شراكات أوسع لأغراض التمويل من خلال خبراتنا المتخصصة في الاستثمار المستدام في البنى التحتية والابتكار. ونحن ندمج نهج التنفيذ المستدام للتصدي بشكل منهجي للشواغل الشاملة في دعمنا للتنفيذ؛ ونواصل تطوير منصتنا لتقديم الخدمات بكفاءة.

48 - وتركيزنا موجه نحو ضمان أهمية دورنا والمزايا النسبية التي نقدمها من خلال ولايتنا غير البرنامجية في مجال التنفيذ. ونحن نطبق نموذج أعمال ذاتي التمويل وقائماً على الطلب يجعلنا نركز طيلة الوقت على تطوير الخبرة التقنية ودعم التنفيذ، وتنويع شراكاتنا استجابة لاحتياجات وأولويات البلدان المستفيدة من البرامج. كما نسعى بشكل استباقي للابتكار من أجل تحسين الأداء وإنجاز عملنا بطريقة أفضل.

باء - الطموحات التشغيلية للفترة 2022-2025

49 - إننا نؤطر طموحاتنا التشغيلية للفترة 2022-2025 والتزامنا بمستقبل مستدام تتوافر فيه مقومات الصمود ولا يعاني فيه أحد من التهميش على أساس ثلاثة أهداف للإسهام، تحدد سبيلنا إلى ‘دعم البلدان‘ و ‘مساعدة الأشخاص المحتاجين‘ و ‘تمكين شركائنا‘.

دعم البلدان

50 - نحن ندعم البلدان في تطوير قدراتها وقاعدة مواردها من أجل تحقيق أهداف التنمية المستدامة.

(41) القرار 233/75.

(42) القرار 176/65.

توسيع نطاق قدرات البلدان المستفيدة من البرامج

- 51 - إننا نعتقد أن هناك مسارين على الأقل يمكن من خلالهما للبلدان المستفيدة من البرامج توسيع قاعدة الموارد المتاحة لها من أجل تحقيق التنمية المستدامة، وهما: (أ) بناء القدرة على استخدام الموارد المتاحة على نحو يتسم بالفعالية والكفاءة؛ (ب) جلب المزيد من مصادر التمويل أو تنويعها. ونحن نمتلك خبرات تقنية في مجال الدعم المحدد الهدف اللازم لتعزيز البيئة التمكينية لكلا المسارين.
- 52 - وقد بنينا خبراتنا التقنية في مجالي البنية التحتية ذات النوعية الجيدة والمشتريات العامة على مدى أكثر من 25 عاماً من التجارب التشغيلية. ونحن مكلفون بتنمية القدرات في كلا المجالين، ونطمح في توثيق معارفنا وتطويرها ونشرها وفي الإسهام في القيادة الفكرية التي تحتاجها البلدان المستفيدة من البرامج والبلدان المانحة على حد سواء. ونتطلع إلى بلورة تصور مفاهيمي لجدوى دعم البلدان في مساعي اجتذاب مصادر تمويل جديدة لأغراض الاستثمارات المستدامة في البنى التحتية والابتكار (مبادرة 'S3I').

البنى التحتية ذات النوعية الجيدة

- 53 - نحن نرى أن البنى التحتية ذات النوعية الجيدة تتجاوز مفهوم التشييد. فهي عامل تمكين أساسي للتنمية المستدامة والمرنة والشاملة للجميع. وهي تربط المجتمعات المحلية، وتزيل الحواجز التي تحول دون التحاق الأطفال بالمدارس، وتدعم الأسر في ضمان سبل عيشها واعتماد أساليب معيشية صحية، وتوفر إمكانية الحصول على الخدمات الأساسية، وتمثل حجر الزاوية في الاقتصاد الحديث. ويمكن أن تساعد البنى التحتية الكفؤة في الحد من عدم المساواة وعوامل التشرذم، وهي ضرورية للحفاظ على السلام.
- 54 - ونحن نعترف بالحاجة إلى ضخ استثمارات كبيرة في البنى التحتية. ففي عام 2018، قُدرت الاستثمارات المطلوبة في البنية التحتية حتى عام 2030 بحوالي 90 تريليون دولار⁽⁴³⁾، أي ما يتجاوز الناتج العالمي الإجمالي في ذلك العام. وأغلب الاستثمارات في البنى التحتية هي استثمارات طويلة الأجل، تُوجّه مسارات التنمية والإنفاق في البلدان لعشرات السنين. وسيكون من الضروري ضمان أن يكون القرار المتعلق بترتيب أولويات الاستثمارات قراراً مستنيراً وأن تؤخذ تكاليف دورة حياة المشاريع المرتبطة بها في الاعتبار.
- 55 - ونحن نسلم بأن تحقيق معظم أهداف وغايات التنمية المستدامة يرتكز على نظم البنى التحتية⁽⁴⁴⁾. وسيتعين ترتيب أولويات الاستثمارات عبر قطاعات عديدة، بما في ذلك الطاقة والمياه والنقل والنفايات وتكنولوجيا المعلومات والاتصالات والبنية التحتية الرقمية، فضلاً عن الاستثمارات المتعلقة بالأصول العامة التمكينية للبنى التحتية الاجتماعية في مجالات الصحة والتعليم والإسكان. وقد أدت الحاجة إلى التعافي من آثار كوفيد-19 في سياق مكافحة تغير المناخ إلى مضاعفة الحاجة إلى تحقيق التوازن بين الأولويات وتبني خيارات استثمارية مستنيرة.

- 56 - ونحن نتطلع إلى دعم تحقيق نقلة فيما يتعلق بالبنى التحتية. إذ ينبغي ألا يُنظر إليها على أنها مبانٍ أو شبكات معزولة، بل على أنها جزء من نظام مترابط تتوافر من خلاله إمكانات تحقيق أهدافنا العالمية. وينبغي أن تراعى مصالح الناس الفضلى في تصميم البنى التحتية؛ وإلا فإنها يمكن أن تقضي إلى

(43) اللجنة العالمية للاقتصاد والمناخ، 2018.

(44) اتحاد البحوث المتعلقة بالتحويلات في البنى التحتية ومكتب الأمم المتحدة لخدمات المشاريع، 2018.

حالة من اللامساواة وأن تديهما، فتحرم الناس من حقوقهم الأساسية. ومن الأمثلة على ذلك البنى التحتية غير المراعية للاعتبارات الجنسانية التي تشيد دون مراعاة لاحتياجات النساء والفتيات.

57 - ونحن نرى أن نهج البنى التحتية القائم على الأدلة يمكن أن يساعد البلدان على 'الإففاق بشكل أفضل' عند الاستثمار في البنى التحتية. ويمكن أن يوسع هذا النهج قدرة الشركاء الحكوميين على تخطيط نظمهم للبنية التحتية وتنفيذها وإدارتها وأن يعظم مردود استثماراتهم في مواجهة مستقبل غامض من سماته ازدياد النمو السكاني والتوسع الحضري والتأثر بتغير المناخ. ويمكن أيضاً أن يساعد في إرساء الأساس الذي تستند إليه الحكومات في استطلاع واستخدام خيارات تمويل مختلفة.

58 - ونحن ندرك أن مراحل التعافي وإعادة التأهيل والتعمير التالية لوقوع كارثة تتيح فرصاً لزيادة قدرة الأمم والمجتمعات المحلية على الصمود. ويمكن دمج تدابير الحد من مخاطر الكوارث في جهود إصلاح البنى التحتية المادية والنظم المجتمعية، مما يساعد على تنشيط سبل كسب الرزق والاقتصادات والبيئة. ويمثل التعافي من أزمة كوفيد-19 فرصة فريدة لتعزيز القدرة على الصمود.

59 - ونحن نمتلك الخبرة في معظم قطاعات البنى التحتية، وباستطاعتنا دعم إعطاء الأولوية للبنى التحتية المستدامة والقادرة على الصمود والشاملة للجميع وتطويرها من خلال اتباع نهج قائمة على الأدلة، لأغراض منها إثراء التحليلات القطرية المشتركة بالمعلومات. وبذلك نطل واعين بالعلاقة بين المساعدة الإنسانية وجهود بناء السلام على الصعيد الوطني في البلدان التي تواجه حالات طوارئ إنسانية، بما في ذلك حالات الطوارئ المعقدة، وفي البلدان التي تواجه حالات نزاع أو حالات ما بعد انتهاء النزاع.

60 - ويمكن أن يؤدي تقسيم العمل بشكل أوضح داخل منظومة الأمم المتحدة، استناداً إلى الولايات والخبرات المتخصصة، إلى تعزيز معايير الجودة المتعلقة بالبنى التحتية وأن يسمح باتباع نهج أكثر فعالية من حيث التكلفة، لأغراض من بينها الاستثمار في البنى التحتية ذات النوعية الجيدة⁽⁴⁵⁾. ومن شأن ذلك أن يؤدي إلى الاستفادة من توافر الكتلة الحرجة من المعارف المؤسسية اللازمة لجني الثمار التي يمكن أن تجلبها البنى التحتية المستدامة والقادرة على الصمود والشاملة للجميع، وذلك بطرق من بينها أخذ تكاليف دورة الحياة في الاعتبار.

المشتريات العامة

61 - نحن ندرك أن جزءاً كبيراً من الاقتصاد يوجّه من خلال المشتريات العامة. ويقدر أن المشتريات العامة تتراوح قيمتها بين ما نسبته 12 و 30 في المائة من إجمالي الناتج المحلي في الكثير من البلدان⁽⁴⁶⁾. ونحن نسلم بأن أهداف التنمية المستدامة مترابطة ومتعاضدة، ويمكن أن يتأثر معظمها بالمشتريات العامة⁽⁴⁷⁾.

62 - وندرك أنه نظراً لحجم النطاق، فإنه حتى المكاسب الصغيرة نسبياً والناجمة عن التحسين يمكن أن يكون لها تأثير كبير. ويشير تقييم للمشتريات العامة في 180 بلداً إلى أن متوسط الإففاق على المشتريات العامة يتراوح بين 12,6 في المائة من الناتج المحلي الإجمالي في البلدان المرتفعة الدخل، و 14,4 في المائة

(45) مجموعة العشرين، 2019.

(46) CAC/COSP/WG.4/2015/3، الفقرة 8.

(47) وحدة البحوث الاقتصادية التابعة لمجلة ذي إيكونوميست المحدودة، 2020.

في البلدان المنخفضة الدخل⁽⁴⁸⁾. وهكذا فإن تقييما حذرا من شأنه أن يشير إلى أن المشتريات العامة تبلغ نحو 10 تريليونات دولار سنويا على الصعيد العالمي. وعليه، فإن قيمة التحسين بنسبة 1,5 في المائة ستكون في حدود قيمة المساعدة الإنمائية الرسمية السنوية، أي حوالي 160 بليون دولار.

63 - ونحن نعتقد أن المشتريات العامة تتطوي على إمكانات تحويلية للدفع قدما بالتنمية المستدامة والمرنة والشاملة للجميع. ويتيح استمرار تطوير القدرات المؤسسية من أجل ممارسات فعالة وكفؤة وشفافة في مجال المشتريات العامة فرصة هامة لتوسيع نطاق الموارد التي يمكن للبلدان توجيهها نحو تحقيق أهداف التنمية المستدامة، ومكافحة تغير المناخ، والتعافي من كوفيد-19.

64 - ونعتقد بوجود طريقين متأخرين لتحسين المشتريات العامة من أجل تحقيق الأثر المنشود، وهما: (أ) تحرير موارد من خلال تحقيق أوجه الكفاءة، وتجنب الخسارة الناجمة عن انعدام الشفافية والغش والفساد؛ (ب) زيادة الفعالية عن طريق وضع خيارات مستدامة ومرنة وشاملة للجميع تتماشى مع الخطط الإنمائية الوطنية. ويمكن أن تكون القوة الشرائية المترتبة على ذلك عاملا من عوامل التغير التحويلي، وذلك بسبب منها التداعيات الناجمة عنها على طول سلسلة الإمداد وعبر الاقتصاد والمجتمع الأوسع نطاقا.

65 - ونحن ندعم كسر حلقة الفساد المفرغة، فهي سبب من أسباب اللامساواة وأثر من آثارها في ذات الوقت. وقد أشار مكتب الأمم المتحدة المعني بالمخدرات والجريمة إلى أن ما متوسطه 10 في المائة إلى 25 في المائة من قيمة العقود العامة قد يُهدر بسبب الفساد⁽⁴⁹⁾. وتشير تقديرات متحفظة إلى أن الهدر على الصعيد العالمي يقع في حدود مبلغ التريليون دولار الإضافي اللازم للإنفاق على كوفيد-19⁽⁵⁰⁾.

66 - ونعتقد أن الشفافية يمكن أن تكون أداة قوية في مكافحة الغش والفساد. ونرى أن الرقمنة ستكون عاملا مساعدا حاسما في المشتريات العامة الشفافة والكفؤة، سواء عن طريق: (أ) إدارة عملية طلب العطاءات من خلال أدوات الشراء الإلكترونية، أو عن طريق (ب) تيسير شفافية السوق وإمكانية مراقبتها من أجل تحقيق أعلى جودة مقابل المال في سياق التنمية المستدامة.

67 - ونتطلع إلى دعم البلدان في تطوير القدرات اللازمة لجني العوائد المحتملة التي يمكن أن تترتب على المشتريات العامة على صعيد أبعاد الاستدامة الثلاثة، وهي:

(أ) البعد الاقتصادي - تمكين النمو الاقتصادي المستدام وإيجاد فرص عمل وتنمية المهارات والابتكار التكنولوجي؛

(ب) البعد الاجتماعي - ضمان حقوق الإنسان، وتعزيز حقوق العمال وحمايتهم، وإشراك المجتمع، وضمان التنوع، وحماية مجتمعات الشعوب الأصلية؛

(ج) البعد البيئي - حماية الطبيعة والنظم الإيكولوجية والتنوع البيولوجي، والحد من الهدر، وتحسين كفاءة استخدام الموارد، ودعم جهود التخفيف من آثار تغير المناخ والتكيف معه.

(48) مجموعة البنك الدولي، 2017.

(49) UNODC Guidebook, p 1

(50) منظمة التعاون والتنمية في الميدان الاقتصادي، 2020.

68 - ونحن نعلم أن المشتريات العامة يمكن أن تكون عاملاً من عوامل التغيير يعزز الإدماج الاجتماعي ويضمن، في الوقت نفسه، الإنصاف والحصول على أعلى جودة بأفضل سعر. ونعتقد أن الإدماج يتعزز من خلال التركيز على قدرة سلاسل الإمداد على الصمود. ويمكن أن يكون للمشتريات العامة أيضاً آثار سلبية عميقة، مثل الارتهاق لممارسات اقتصادية وبيئية واجتماعية غير مستدامة؛ وإقصاء وتهميش الفئات الضعيفة؛ وكذلك ترسيخ مواطن الضعف والمخاطر.

69 - ولدينا أدوات تشخيصية لتقييم قدرات الشراء الوطنية، بما في ذلك لإثراء التحليلات القطرية المشتركة. وتُستكمل تلك الأدوات بنهج لتدخلات عملية من أجل تنمية القدرات، يركز بعضها على مكافحة الفساد. وتستند أدواتنا إلى أفضل الممارسات الدولية، ونحن نرغب في مواصلة تطويرها استناداً إلى الدروس التي نتعلمها.

70 - ونحن نورد من موارد الأمم المتحدة في عملية الشراء، حيث ندعم البلدان في توسيع قدراتها في مجال المشتريات العامة. ونسعى إلى توسيع نطاق ذلك، بدعم البلدان في تحقيق إمكانات المشتريات العامة، وهو ما سينطوي على تحدي تصورات راسخة بشأن المشتريات العامة. وهذه ليست مهمة من مهام مكاتب الدعم الإداري يمكن تحديد نجاحها قياساً إلى السرعة والتكلفة؛ بل هي مهمة تتعلق بـ 'الحصول على أفضل جودة مقابل المال'، والخيارات التي تتخذها البلدان من خلال المشتريات العامة اليوم سيكون لها آثار واسعة النطاق غداً.

الاستثمارات المستدامة في البنية التحتية والابتكار

71 - إننا ندرك أن تحقيق البلدان لأهداف التنمية المستدامة سيتطلب موارد تتجاوز موارد المالية العامة، بما في ذلك المساعدة الإنمائية الرسمية. وبالنسبة للبنية التحتية وحدها، تقدر الفجوة الاستثمارية السنوية في البلدان النامية بما يتراوح بين 1 تريليون دولار و 1,5 تريليون دولار⁽⁵¹⁾.

72 - ونحن نقر بالآثار المدمرة لكوفيد-19، ونشير إلى أن هناك أصولاً قدرها 378,9 تريليون دولار تحتفظ بها المصارف والجهات المستثمرة المؤسسية ومديرو الأصول. ويمكن أن يؤدي تحول لا تتجاوز نسبته 1,1 في المائة نحو الاستثمار المستدام إلى سد الفجوة التمويلية لما بعد كوفيد-19 البالغة قيمتها 4,2 تريليونات دولار والتي تعاني منها البلدان النامية⁽⁵²⁾. ومن شأن هذا التحول أن يسرع التعافي من جائحة كوفيد-19، وأن يعطي زخماً جديداً للتقدم المحرز نحو تحقيق الأهداف، وأن يزيد من الأثر الإيجابي للاستثمارات اقتصادياً واجتماعياً وبيئياً.

73 - وقد أطلعنا المجلس التنفيذي على إمكاناتنا في تقديم مساهمات ذات قيمة مضافة من خلال الاستثمار المؤثر اجتماعياً وسلطاناً الضوء عليها للمرة الأولى في عام 2014. ومن خلال عدة قرارات لاحقة، شجع المجلس على مواصلة السعي لتحقيق هذا الطموح⁽⁵³⁾. ودخلنا رسمياً مرحلة إثبات جدوى المفهوم في أوائل عام 2020، ومن المتوقع أن تستمر هذه المرحلة حتى نهاية عام 2023.

(51) خطة عمل أديس أبابا الصادرة عن المؤتمر الدولي الثالث لتمويل التنمية، 2015.

(52) منظمة التعاون والتنمية في الميدان الاقتصادي، 2020.

(53) مرجع سبق ذكره، الفقرة 39.

74 - ولقد بلغنا منعظا هاما في آذار/مارس 2020، عندما تأسست مبادرة 'S3I' بوصفها وحدة عمل قائمة بذاتها في إطار هيكل الحوكمة في مكتبنا. وعين الأمين العام أمينا عاما مساعدا في منصب الرئيس التنفيذي لقيادة المبادرة، التي انتقلت في كانون الثاني/يناير 2021 إلى مقرها الجديد في هلسنكي بدعم من الحكومة الفنلندية.

75 - وسنواصل السعي لتحقيق هذا الطموح كجزء من استجابتنا للاستعراضات الشاملة التي تجري كل أربع سنوات⁽⁵⁴⁾. وقد أعادت الاستعراضات التأكيد على أن التمويل العام الدولي حافز مهم لتعبئة موارد عامة وخاصة إضافية، إذ إنه يطلق العنان للتمويل المختلط أو المجمع من أجل الاستثمار في البنية التحتية، وغيره من الاستثمارات التي تدعم تطوير القطاع الخاص.

76 - ونحن ندرك أن النطاق المالي للاستثمارات المستدامة في البنية التحتية أكبر من نطاق أنشطة التنفيذ التقليدية التي نقوم بها، مما يمكن البلدان من تحقيق فوائد لعدد أكبر من الأفراد. وسنواصل تنفيذ المبادرة في مجالات تركيزها الثلاثة: (أ) الإسكان الميسور التكلفة؛ (ب) الطاقة المتجددة؛ (ج) البنية التحتية لقطاع الصحة.

77 - وسنعمل على تشجيع مكتب مبادرة 'S3I' على تعزيز وتسريع جهود إشراك مستثمري القطاعين العام والخاص. وهم يشملون مؤسسات التمويل الإنمائي، والصناديق السيادية، وصناديق البنى التحتية والمعاشات التقاعدية، والجهات المصممة للمشاريع. وسنعمل بشكل جماعي على توسيع نطاق الاستثمارات في البنية التحتية؛ وسننظر في المشاركة في خلق خيارات تمويل مبتكرة مثل صناديق الاستثمار وسندات الأثر الاجتماعي وحلول تمويل الرهن العقاري. ونحن واثقون لما لدينا من مزايا فريدة - وكذلك المخاطر التي ينطوي عليها هذا النوع من العمل - وياقون على التزامنا باتخاذ إجراءات جريئة لصالح الفئات المحتاجة.

78 - ونعتقد أن الابتكار وإشراك القطاع الخاص سيكون لهما أهمية قصوى في تحقيق أهداف التنمية المستدامة ومكافحة تغير المناخ. ويتضمن جدول أعمالنا الابتكاري الواسع إنشاء وإدارة مكتب مبادرة 'S3I' لشبكة مراكز الابتكار التي تربط الشركات والمستثمرين ورواد الأعمال الحرة، بمن فيهم النساء والشباب، من أجل التوصل لحلول عملية ذات نتائج ملموسة.

79 - وسنستفيد من أوجه التآزر بين جوانب البنية التحتية الابتكاري في عمل مكتب 'S3I'. وسنعزز إيجاد الحلول باستخدام عمليات نقل المعارف والتكنولوجيات عبر الحدود، مما قد يؤدي إلى الاشتراك في إنشاء صناديق للابتكار والتكنولوجيا مع جهات مستثمرة تشاطرنا العقلية ذاتها.

80 - ونحن نأخذ على محمل الجد تشديد استعراض السياسات على أن تقسيم العمل في منظومة الأمم المتحدة يجب أن يستند إلى الميزات النسبية. ونعترف بحمل قسطنا من المسؤولية، بحيث نقوم بدور وسيط حَفَاز يوجه التمويل الحكومي والتمويل الآتي من القطاع الخاص نحو دعم البلدان في تحقيق أهداف التنمية المستدامة.

مساعدة الأشخاص المحتاجين

81 - نحن نساعد الأشخاص المحتاجين من خلال الخبرة المتخصصة الفعالة القائمة على القواعد والمعايير الدولية.

نهج التنفيذ المستدامة على الصعيد الاقتصادي والاجتماعي والبيئي

82 - لقد حددنا في عام 2012 طموحنا الذي تمثل في معالجة القضايا التشغيلية المتداخلة من خلال منظورات الاستدامة⁽⁵⁵⁾. ودأبنا على تنقيح نهجنا استناداً إلى توجيهات الدول الأعضاء والدروس المستفادة. وهذه النهج تتجلى في إطار ذي صلة يشمل الأبعاد الثلاثة المتعاضدة للاستدامة، وهي: (أ) النمو الاقتصادي العادل؛ (ب) العدالة الاجتماعية والإدماج؛ (ج) احترام البيئة⁽⁵⁶⁾.

83 - ويستند إدماجنا للنهج المستدامة إلى السياق ذي الصلة وإلى طبيعة الأنشطة المضطلع بها. وهي تساعد على تحقيق النتائج المستهدفة لفائدة الأشخاص من خلال أنشطة التنفيذ التي نضطلع بها. وبالاستعانة بالمؤشرات المستمدة من مبادرة الإبلاغ العالمية، يتيح الإطار الرصد والإبلاغ عن الأبعاد الثلاثة وفقاً للأهداف المحددة في تقديرات ميزانيتنا (لمزيد من المعلومات، انظر المرجع المذكور).

تعميم الضمانات الاجتماعية والبيئية

84 - إننا نعتبر الضمانات الاجتماعية والبيئية وسيلة حاسمة لتوجيه الجهود صوب مساعدة الأشخاص المحتاجين وإقامة مجتمعات محلية قادرة على الصمود. وتوفر معايير التنفيذ التي نعتمدها إرشادات لتعميم القواعد المعترف بها في تصميم وتنفيذ مشاريعنا.

85 - ونحن ملتزمون بحقوق الإنسان للجميع وباحترام التنوع والتركيز على إدماج أضعف الفئات. وسنوسّع نطاق استراتيجيتنا المتعلقة بإدماج المنظور الجنساني لتكثيف جهودنا وإشراك الأشخاص ذوي الإعاقة وغيرهم من الفئات الضعيفة. وستتناول الاستراتيجية أيضاً تعميم منع الاستغلال والانتهاك الجنسيين، بما في ذلك مؤشرات المخاطر المرتبطة بهما.

86 - ويحدونا الطموح في حماية صحة الأشخاص وسلامتهم، وسندفع قدماً بمبادراتنا العالمية المعروفة باسم "الهدف صفر" والتي تركز على الحد من الحوادث وحالات الإصابة والمرض في جميع عملياتنا.

87 - ونحن ندرك أن الشراء جانب أساسي من الغالبية العظمى مما نقوم به لتمكين شركائنا من أجل مساعدة الأشخاص المحتاجين. وقد اعترف بممارسات الشراء المستدام التي نقوم بها بأنها 'ممارسات فضلى' في مناسبات متتالية⁽⁵⁷⁾.

88 - ويمكننا دعم تنمية القدرات المحلية من خلال التعاون مع شركاء التنفيذ في سلاسل الإمداد المحلية، فنعرّز بذلك الضمانات لأنفسنا وللأشخاص الذين نعمل معهم ومن أجلهم. وذلك ينطوي على التركيز على حقوق الإنسان، وحقوق العمل، والسلوك الأخلاقي، والاستغلال والانتهاك الجنسيين، والمسؤولية

(55) DP/OPS/2012/7.

(56) DP/OPS/2021/6، المرفق الأول.

(57) DP/OPS/2021/4.

البيئية، ويشمل التنمية الموجهة لقدرات المشاريع المتناهية الصغر والصغيرة والمتوسطة ومؤسسات الأعمال التجارية المملوكة لنساء وشباب.

89 - ونحن ندعم الحملة الرامية إلى مكافحة تغير المناخ وفقدان التنوع البيولوجي وتدهور النظم الإيكولوجية. وسنستكشف سبل تحفيز النظر في اقتصاد التدوير وتكلفة دورة حياة المشاريع في أنشطتنا المتعلقة بالمشتريات والبنية التحتية. واعترافاً بحالة الطوارئ المناخية العالمية وتماشياً مع استراتيجية الأمم المتحدة للاستدامة ونموذج الأعمال المعمول به لدينا، نعزم استكشاف سبل للحد من بصمتنا الكربونية المؤسسية.

الدروس المستفادة من التنفيذ

90 - إننا نتطلع إلى تطوير معارفنا وما نعتمده من معايير التنفيذ بناءً على ما نتعلمه من دروس. ونظراً لطبيعة ولايتنا غير البرنامجية، ليست لدينا وظيفة للرصد والتقييم البرنامجيين، بل نحن نقوم بدلاً من ذلك باستخلاص الدروس المستفادة من خلال إدارة الجودة والمعارف.

91 - ونحن نستكمل الرصد والإبلاغ المتعلقين بتعميم المسائل المهمة الشاملة لقطاعات عدة بالدروس المستفادة من التفاعلات مع شركائنا، وبالدروس المستفادة من أنشطة التشغيل والتعقيبات الواردة من مجلس عملائنا، وباستقصاءات الشركاء المجرة كل سنتين.

92 - وسوف نستكمل النهج الحالية لالتماس التعقيبات وإثراء الدروس المستفادة بالعمل الهادف مع الشركاء. وكجزء لا يتجزأ من إدارة الجودة، قد نسعى، من خلال مقابلات أو تقييمات تجريها، إلى التوصل لفهم أفضل للكيفية التي يساهم بها تحقيقنا للنواتج وأداؤنا للخدمات في الأهداف الأوسع نطاقاً للشركاء.

93 - وبينما نحن نستثمر في استخلاص الدروس من التنفيذ، قد نركز على مشاريع فردية أو متعددة ذات خصائص متماثلة. ويمكن أن يكون التركيز عليها من منطلق خط الخدمات، أو السياسة والأداة والنظام، أو المسائل الشاملة؛ أو أن تكون موجهة إلى شريك معين أو فئة من الشركاء؛ أو أن تكون محددة السياق (مجمّعة حسب الموقع الجغرافي، أو نوع البلد والمخاطر المرتبطة به، أو ركيزة عمل الأمم المتحدة، أو قطاع التنمية، أو هدف التنمية المستدامة).

تمكين شركائنا

94 - نحن نمكّن شركاءنا لكي يستطيعوا إنجاز المزيد بموارد أقل، عن طريق تقديم خدمات المشاريع الكفؤة، إما على الصعيد المحلي أو كخدمات مشتركة عالمية.

خدمات المشاريع التي نقدمها

95 - نحن نمكّن شركاءنا لكي يستطيعوا تحقيق أهدافهم، وتظل خدمات المشاريع التي نقدمها هي أساس الدعم الذي نوفره. ونسعى جاهدين إلى أن نعرفنا الجهات صاحبة المصلحة كشريك استراتيجي كفؤ ينصب تركيزه على تقديم الخدمات. ونطمح إلى توفير جودة طويلة الأجل مقابل الثمن من خلال عروض خدمات متكاملة تمكّن شركاءنا من القيام بالمزيد بنوعية أفضل.

96 - ويستتد عرض القيمة الذي نعده إلى خطوط خدمات مشاريعنا المرنة والقابلة للتعديل، وهي: البنى التحتية، والمشتريات، وإدارة المشاريع، بما في ذلك إدارة الموارد البشرية والإدارة المالية. ونحن نجم

في العادة بين خطين أو أكثر من خطوط الخدمات في مشاريعنا، ويتراوح دعمنا بين المشورة في المرحلة التمهيدية وبين التنفيذ في المرحلة النهائية. وتشمل الطرائق المتخصصة التي نتبعها في تنفيذ خدمات الأمانة التي نقدمها للمبادرات الدولية والخدمات المشتركة العالمية.

حاجة مسلّم بها إلى تحقيق أوجه كفاءة

97 - نحن ندرك أن الاستخدام الكفؤ للموارد القابلة للاستفادة سيكون ضروريا جدا للبلدان من أجل تحقيق أهداف التنمية المستدامة. وقد شجع المجلس التنفيذي الكيانات الأخرى في منظومة الأمم المتحدة على الاستفادة من خدمات المشاريع التي نقدمها لدعم أنشطتها المتعلقة بالتنفيذ. ونالت الميزة النسبية لدعم التنفيذ الذي نوفره الاعتراف في دراسات خارجية، وكذلك من قبل مجلس عملائنا⁽⁵⁸⁾.

98 - ونحن نقدر لشبكة تقييم أداء المنظمات المتعددة الأطراف كونها أكدت مجددا، في تقييم أنجز في منتصف عام 2021، على أهمية دورنا وأقرت بأن نموذج أعمالنا وطابع التمويل الذاتي الخاص بنا يوفران مواطن قوة فريدة. وقد أبرز ذلك التقييم مجالات لتحسين الأداء تم إيرادها في هذه الخطة.

مورد موثوق من موارد الأمم المتحدة

99 - إننا نسعى جاهدين لكي نظل موردا موثوقا لخدمات المشاريع، يبادر إلى تمكين الشركاء بسرعة ومرونة حتى في أصعب الظروف. ونعتقد أن الأمم المتحدة، إن أرادت العمل بكفاءة وبمحور تركيز ينصب على الميدان وأن تواكب متطلبات القرن الحادي والعشرين، عليها أن تبحث باستمرار عن أساليب عمل جديدة لكي تحقق بعملياتها أكبر أثر ممكن.

100 - وفي إطار نموذج الأعمال الذي نعتده والمستند إلى ترتيب 'الألعاب لقاء الخدمة'، سنواصل تركيزنا على الطريقة المثلى لإنجازنا نواتجنا، بما في ذلك عن طريق الخدمات المشتركة العالمية. وسندوم على استعراض وتطوير نظمنا وأدواتنا لإدارة وتنفيذ المشاريع بشكل 'أكثر ذكاء'. ولهذا الغرض، سنستكشف أي إمكانات غير مستغلة للرقمنة. وسنبني أيضا على الدروس التشغيلية والإدارية المستفادة من التصدي لجائحة كوفيد-19.

الدروس التشغيلية المستفادة من تصدينا لجائحة كوفيد-19

101 - لقد تعلمنا من استجابتنا التشغيلية لجائحة كوفيد-19 أن بإمكاننا المساهمة في استجابة فعالة وكفؤة للطوارئ عندما نستفيد من شراكات موثوق بها مع شركاء نتقهم احتياجاتهم ويتقهمون هم نموذج أعمالنا الفريد ودورنا التشغيلي.

102 - ونحن نعي أهمية اللجوء إلى إجراءات طوارئ بطريقة خاضعة لضوابط، بسبل منها نشر موظفين مدربين لتعزيز القدرات دعماً لإمكانية اتخاذ القرار في مراحل حاسمة. وقد أفدنا من إنشاء قدرة احتياطية لدعم مكاتبنا في مواهمة احتياجات الشركاء مع كفاءتنا الأساسية، وتنسيق تبادل المعارف على جميع مستويات المنظمة.

103 - وشهدنا تزايد الطلب على اللوازم الطبية والبنية التحتية للرعاية الصحية. ونحن على استعداد للعمل مع مرفق كوفاكس لإتاحة لقاحات كوفيد-19 على الصعيد العالمي وتقديم الدعم ذي الصلة في مجال التنفيذ. وخلال الفترة المشمولة بالاستراتيجية، نتوقع أن نشهد طلباً أكبر على الدعم الموجه للتعافي الاجتماعي - الاقتصادي الطويل الأجل.

104 - ونحن ملتزمون بمواصلة التعلم من أنشطة التنفيذ. وتبين الدروس المستفادة من التصدي لجائحة كوفيد-19 أن الشراكات الموثوق بها تعطي نتائج فعالة؛ وأن القدرة الداخلية على سد الاحتياجات الإضافية المفاجئة والمعارف والخبرات الموثقة ضرورية للتمكين من إبداء استجابة سريعة.

جيم - منظومة إنمائية معاد تنظيمها

105 - اختتم الجانب الأكبر من مرحلة التصميم تمهيداً لإعادة تنظيم منظومة الأمم المتحدة الإنمائية، وتُعدّدت خصائص جديدة كثيرة. وبحلول نهاية عام 2020، دعت الدول الأعضاء الأمين العام إلى كفالة التنفيذ الكامل.

ولاية التنفيذ غير البرنامجية والدور التشغيلي

106 - إننا منخرطون في مساعي الإصلاح وفقاً لولاية التنفيذ غير البرنامجية المنوطة بنا ولدورنا التشغيلي في المنظومة. ونحن نرحب بتأكيد الاستعراض الشامل للسياسات الذي يجري كل أربع سنوات على أن تحسين التنسيق والتعاون والكفاءة والتجانس على جميع أصعدة المنظومة الإنمائية يتم بطريقة تُقر بولايات الكيانات المختلفة وأدوارها وتراعي ميزات النسبية وتضمن استخدام مواردها وخبراتها على نحو فعال⁽⁵⁹⁾.

107 - ونقدر قيمة القيادة النزيهة على الصعيد القطري وتنفيذ إطار الإدارة والمساءلة للوكالات المقيمة وغير المقيمة. وقد قمنا بتنفيذ نموذج الإبلاغ المزدوج لمديرتنا القطريين؛ وأوضحنا نطاق تطبيق الرسوم؛ وواصلنا دفع مصروفات تقاسم التكاليف المضاعفة بالتام.

108 - ونحن نفخر بجلبنا أوجه كفاءة إلى كيانات منظومة الأمم المتحدة، بما في ذلك منظومتها الإنمائية، بفضل نموذج أعمالنا الذاتي التمويل. ونعتقد أن أفضل مقياس لأوجه الكفاءة التي نقدمها هو الطلب على خدماتنا في جميع أنحاء المنظومة.

109 - وإننا من الداعين إلى الاعتراف المتبادل بالسياسات والإجراءات والعقود الإطارية والآليات التشغيلية ذات الصلة. وأنشطتنا مدفوعة بالطلب على خدماتنا ولا يمكننا فرض أنفسنا على الآخرين. ونحن على استعداد لإقامة شراكات استراتيجية تعاونية مركزة على الصعيد القطري دعماً للتنفيذ الفعال من حيث التكلفة، وذلك بوسائل منها المشتريات والخدمات المشتركة العالمية غير المرتبطة بموقع جغرافي.

110 - ونحن نتمتع بمركز عضو مساوٍ وكامل العضوية في مجلس الرؤساء التنفيذيين المعني بالتنسيق منذ عام 2016. وفي عام 2019، عين الأمين العام مديرتنا التنفيذية رئيسةً للجنة الإدارية الرفيعة المستوى. ونحن عضو أيضاً في مجموعة الأمم المتحدة للتنمية المستدامة.

(59) القرار 233/75، الفقرة 9 من المنطوق.

111 - ونحن نواصل تعزيز القدرات المؤسسية حتى يتمكن مديرو مكاتبنا القطرية ومكاتبنا المتعددة الأقطار من العمل بالشكل المناسب على الصعيد القطري. ونشجع المشاركة ذات الأولوية في الحوارات الاستراتيجية من أجل التعاون التشغيلي مع الحكومات ومع الشركاء في أفرقة الأمم المتحدة القطرية، بما في ذلك دعماً لتنفيذ أطر الأمم المتحدة للتعاون من أجل التنمية المستدامة أو أي خطط مماثلة.

ثالثاً - طريقة أدائنا لعملنا: أولويات الإدارة

ألف - الحوكمة ونموذج الأعمال

ترتيبات الحوكمة

112 - إننا نعمل في ظل ترتيبات حوكمة متسقة مع تلك المتبعة في المؤسسات الأخرى في منظومة الأمم المتحدة. فالمديرة التنفيذية مسؤولة أمام المجلس التنفيذي والأمين العام. ومجلس مراجعي حسابات الأمم المتحدة يجري مراجعة خارجية للحسابات تطلع عليها الدول الأعضاء في المجلس التنفيذي واللجنة الخامسة، بينما تقدم لها اللجنة الاستشارية لشؤون الإدارة والميزانية المشورة بشأن المسائل ذات الصلة.

113 - ولدينا مهام رقابة داخلية تتماشى مع ولايتنا غير البرنامجية. فقد أنشئ فريق المراجعة الداخلية للحسابات والتحقيقات في عام 2007، وشكّل مكتب الأخلاقيات والامتثال في عام 2019 ليتولى المهام المتعلقة بالأخلاقيات التي أرسيت في عام 2009. وتوفر كلتا الوحدتين خدمات الرقابة الداخلية والمشورة للمديرة التنفيذية وتقدمان تقارير سنوية إلى المجلس التنفيذي.

114 - وعلى مدى ما يزيد على عقد من الزمن، دأبت لجننتنا الاستشارية لمراجعة الحسابات، أو الهيئات التي سبقتها، على تقديم المشورة الخارجية والمستقلة إلى المدير التنفيذي للمكتب وعلى رفع تقارير سنوية إلى المجلس التنفيذي. وإضافة إلى ذلك، أنشأ الأمين العام مجلساً للعملاء يستطيع الشركاء من خلاله تقديم المشورة للمدير التنفيذي بشأن المسائل التشغيلية.

115 - ويوفر فريق القيادة العليا لدينا منتدى للتنسيق والدعم الداخليين بشأن التنظيم الاستراتيجي. وهو يضم المديرية التنفيذية وخمسة مديرين والرئيس التنفيذي لمبادرة 'S3I'.

نموذج أعمال فريد

116 - بما أن نموذج أعمالنا الذاتي التمويل نموذج فريد في منظومة الأمم المتحدة، فإن العديد من الجهات صاحبة المصلحة ليست على دراية بولاية التنفيذ غير البرنامجية المنوطة بنا. ونحن، خلافاً للمنظمات ذات الولاية البرنامجية التي تمول أنشطتها في الغالب من خلال جمع التبرعات للمساهمات الأساسية وغير الأساسية، نقدّم خدماتنا لقاء سداد التكلفة المباشرة، إضافة إلى ترتيب دفع "أتعاب لقاء الخدمة" تسدد للإدارة لتغطية التكاليف غير المباشرة، الفورية منها وتلك التي يُحتمل أن تنشأ في المستقبل.

117 - ويكرس نموذج القطاع الخاص الذي نعتمده الحرص المالي، كما يركز استثماراتنا الداخلية على كفاءة استمرار دورنا كطرف فاعل مهم بالنسبة للشركاء. وقد أكد جدوى نموذج أعمالنا وأهميتنا في منظومة الأمم المتحدة عددًا من الدراسات والاستعراضات الخارجية⁽⁶⁰⁾.

تغطية عالمية ونشر سريع في الكثير من البلدان

118 - نقر، في ضوء النطاق العالمي للتغطية بخدماتنا، بأنه لا يوجد "نهج واحد يناسب الجميع". ونحن نتحلّى بالمرونة والسرعة عندما ننشر قدرات لدعم تنفيذ الأولويات والخطط الوطنية، وتعزيز القدرات الوطنية، وتولّي الجهات الوطنية مقاليد الأمور وزمام القيادة. وندير عملياتنا من خلال المكاتب القطرية والمكاتب المتعددة الأقطار المنظمة في هياكل إقليمية. ونحن ننتشر وفقًا لاحتياجات الشركاء. وعلى الرغم من أن لدينا صلاحية الدخول في اتفاقات البلدان المضيفة، فإننا نحافظ على بصمة مؤسسية محدودة، حيث ننتشر في الكثير من البلدان كوكالة غير مقيمة.

119 - ووفقًا لنموذج الأعمال الفريد ذاتي التمويل الذي نطبقه ومركزنا الفريد بوصفنا 'كيانا آخر' من كيانات منظومة الأمم المتحدة، فإننا نسترد تكاليف معارفنا المؤسسية وتكاليف الإبلاغ وتواجدنا داخل البلدان من خلال الأتعاب التي نتقاضاها مقابل تقديم الخدمات، لا عن طريق جمع التبرعات.

تخطيط وإبلاغ متوافقان مع نموذج الأعمال

120 - لدينا نظام تخطيط وإبلاغ مرّن قائم على الاحتياجات يتناسب مع نموذج أعمالنا الفريد. ونحن نسترشد في قراراتنا بشأن أولوياتنا ومجالات الاستثمارات التي نعتمدها لسنوات متعددة بتحليلات المعلومات المتعلقة بالأعمال التي تتم خارجيًا وداخليًا، بما في ذلك البيانات المتصلة باحتياجات البلدان التي تعاني أوضاعًا خاصة وهشة والمخاطر التي تواجهها، وخطط واستراتيجيات البلدان المستفيدة من البرامج.

121 - ونحن نتحقق من مساهماتنا ونبلّغ بها على مستوى النواتج، مستفيدين من الرقمنة ومعايير البيانات على نطاق المنظومة، لربط إنجاز المشاريع بالبلدان المستفيدة وأهداف التنمية المستدامة. كما نرصد الأثر المترتب على ما نتبع من نهج التنفيذ المستدامة والمرنة والشاملة للجميع من خلال مجموعة من المؤشرات.

122 - ونطبق متطلبات التخطيط والإبلاغ القائمين على النتائج، ونواصل تطوير قدراتنا في هذا المجال، وذلك وفقًا للإطار الاستراتيجي الذي نعمل وفقه والدور التشغيلي الذي نؤديه. وسوف نستطلع إمكانية استكمال الإبلاغ بشأن مشاريع التنفيذ ذات الصلة بعملية جمع منهجي لبيانات النتائج التي يتحقق منها الشركاء. ويمكن أن يشمل ذلك تحقيق وفورات مالية باسم البلدان من خلال المشتريات العامة و/أو عدد الأشخاص المستهدفين أو الذين وصلنا إليهم من خلال أنشطتنا التنفيذية.

باء - طموحات الإدارة للفترة 2022-2025

123 - لقد حددت إدارتنا طموحاتها للفترة 2022-2025، وهي تتمثل في ضمان أن نبقى منظمة "قادرة على الوفاء بمسؤولياتها" في مجال المضي قدمًا بتحقيق أهداف الإسهام التي وضعناها لأنفسنا.

أهداف الإدارة وعواملها المحفزة

124 - هناك أربعة أهداف على صعيد الإدارة نسترشد بها في سعينا لتحقيق الجودة والتميز التنظيمي. وهي أهداف توطر طموحاتنا التشغيلية فيما يتعلق بالمنظورات الأربعة لسجلنا المتكامل لقياس الإنتاج، وهي: الشركاء والناس والعمليات والتمويل. وكل هدف من أهداف الإدارة تدعمه ثلاثة عوامل محفزة، على نحو ما يلي:

- (أ) القيمة المقدمة إلى الشركاء - '1' إدارة القيمة المقدمة إلى الشركاء؛ '2' المشاركة من أجل اكتساب المعارف وإحداث أثر؛ '3' الإبلاغ عن الإسهام بالقيمة.
- (ب) الامتياز في إدارة الأشخاص - '1' اعتناق ثقافة تستند إلى قيم الأمم المتحدة ومبادئها؛ '2' اجتذاب المواهب والاعتراف بها وتمييزها؛ '3' تعزيز القيادة.
- (ج) التميز في العمليات - '1' إدارة الكفاءة والاتساق؛ '2' قياس الأداء مقابل نقاط مرجعية؛ '3' الابتكار في الخدمات وفي وسائط تقديمها.
- (د) الإدارة المالية الجيدة - '1' إدارة النمو والإنجاز؛ '2' ربط التكلفة بالقيمة؛ '3' الاستثمار في المعارف والابتكارات.

125 - ولقد حددنا الطموحات التفصيلية ومؤشرات الأداء الأساسية لكل عامل محفز من هذه العوامل الاثني عشر وأوردناها في تقديرات ميزانيتنا لفترة السنتين (DP/OPS/2021/6). ونحن نقيم الأداء المؤسسي ونقدم التقارير بشأنه بناءً على المؤشرات المعتمدة في إطار نتائج الإدارة المعمول به.

دروس الإدارة المستفادة من جائحة كوفيد-19

126 - تبين لنا من خلال العمل في ظل القيود المتعلقة بجائحة كوفيد-19 أن نموذج الإدارة الديناميكي الذي نعتمده نموذج مرن. فنحن نتخذ الإجراءات بسرعة لضمان استمرارية تصريف الأعمال بشكل عام، ولإعادة الجدولة الزمنية للأنشطة أو إعادة توجيه تركيزها أو بدئها استجابة للمطالب المتغيرة.

127 - وقد تمكنا، بفضل أفراد ملتزمين تدعمهم التكنولوجيا الرقمية، من الاستمرار في إنجاز مهامنا، وتم ذلك في كثير من الحالات أثناء العمل عن بُعد. وقد أثبتت التجربة أن طرق العمل الافتراضية تتيح فرصا جديدة للنشر السريع والاحتفاظ بحضور ليس كبير داخل البلد، ولكنها يمكن أن تؤدي إلى اختلال غير صحي في التوازن بين العمل والحياة الشخصية وإلى العزلة الجسدية. وهذا ما أكد لنا مرة أخرى أهمية التواصل الذي يتم وجها لوجه في بناء جسور الثقة والترابط مع بعضنا بعضا ومع شركائنا والأشخاص الذين نخدمهم.

128 - ونحن ملتزمون باستكشاف الكيفية التي يمكننا بها الاستفادة من ترتيبات العمل المختلطة لتحسين الطريقة التي ننتشر بها ونتعاون عن بُعد. وسنأخذ في الاعتبار الدروس التي استقينها وسنعمل، مع التركيز على الثقة والمرونة، على تعزيز الهياكل التنظيمية من أجل تشجيع الإبداع والاستمرار في ابتكار الحلول التي نقدمها.

جيم - استكشاف الرقمنة لأغراض العمل

129 - مع انتشار الثورة الصناعية الرابعة، نعتقد أن علينا مسؤولية تحتم علينا استكشاف إمكانات التحول الرقمي على نحو يكفل انتفاع البلدان والأشخاص المحتاجين بفوائد ملموسة.

- 130 - وعلينا في هذا الصدد اتباع نهج كلي، نتطلع من خلاله إلى: (أ) المداومة على تكييف الطريقة التي نسهم من خلالها بالقيمة لصالح شركائنا؛ (ب) جعل مكتب الأمم المتحدة لخدمات المشاريع ربّ عمل مفضل؛ (ج) تحسين النظم والأدوات التي تقوم عليها عملياتنا.
- 131 - ونتوقع أن يستغرق هذا الأمر عدة سنوات وأن يتطلب استثمارات كبيرة. وسنخصص الوقت والموارد لاستطلاع مسار للاستثمارات الاستراتيجية في القدرات الرقمية في إطار رؤية وخريطة طريق موحدين. وسنمضي قدما على مراحل، مسترشدين بنقاط مرجعية نضعها لقياس درجة النضج الرقمي الذي بلغناه مقارنةً بمعايير القطاع ذات الصلة.
- 132 - وسنحدد ونترقب الفرص والتحديات التي تتطوي عليها عملياتنا المؤسسية وسنتحسب لأثارها على رؤيتنا وخريطة طريقنا الرقمتين. وسنعمد منظورا واسعا حول أنواع الأدوات والأنظمة التي قد نحتاجها، متجاوزين الأنظمة الداخلية التي تدعم العمليات المؤسسية اليومية لاستكشاف الإمكانيات التي تتيحها الأنظمة والأدوات لتقديم الخدمات ولإستخدامها من جانب العملاء.
- 133 - وسوف نسترشد بهذه المبادرة في اتخاذ قرارنا بشأن 'التحوط للمستقبل' حمايةً لمنصتنا لتقديم الخدمات، بينما نعكف على تطوير حافظة من الأنظمة والأدوات والمبادرات من أجل دعم الإدارة الفعالة والكفؤة لمشاريعنا وتشكيل الأساس لأماكن عمل المستقبل.