الأمم المتحدة

DP/OPS/2024/7

Distr.: General
28 March 2024
Arabic
Original: English

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

الدورة السنوية لعام 2024

3 إلى 7 حزيران/يونيه 2024، نيويورك

البند 18 من جدول الأعمال المؤقت

بيان المدير التنفيذي لمكتب الأمم المتحدة لخدمات المشاريع

خطة الاستجابة الشاملة الموضوعة تلبيةً للتوصيات المنبثقة من الاستعراضين المستقلين اللذين أجراهما طرفٌ ثالث بشأن مكتب الأمم المتحدة لخدمات المشاريع

موجز

تلخّصُ هذه الوثيقة التقدمَ المحرز في تنفيذ خطة الاستجابة الشاملة. ومن التوصيات الـ 43، أُنجِزت 33 توصية ضمن النطاق المقرر، ولم تنفَّذ توصيتان، ويتولى مكتب الأمم المتحدة للشؤون القانونية قيادة توصية واحدة (انظر الفرع واو). ومن التوصيات العالقة، ستُنجَز 6 توصيات في عام 2024 وسيتواصل تنفيذ توصية واحدة حتى عام 2027.

عناصر القرار

قد يود المجلس التنفيذي أن يأخذ علما بالوثيقة والتعليق على التقدم الذي أحرزه مكتب الأمم المتحدة لخدمات المشاريع في تنفيذ خطة الاستجابة الشاملة.

220424 050424 24-05911 (A)

الرجاء إعادة استعمال الورق

المحتويات

الفصل		*الصفحة*
أولا –	**مقدمة ومعلومات أساسية**	3
ثانيا –	**التقدم المحرز في تنفيذ خطة الاستجابة الشاملة**	3
	ألف – الولاية والاستراتيجية	4
	باء – الحوكمة والإدارة	5
	جيم – إدارةُ المخاطر والبيئةُ الرقابية	6
	دال – الأخلاقيات والامتثال والثقافة المؤسسية	7
	هاء – الإدارة المالية وإدارة الأداء	10
	واو – الاستثمارات المستدامة في البنى التحتية والابتكار	12
ثالثا –	**مخصصات تمويل خطة الاستجابة الشاملة**	14

أولا – مقدمة ومعلومات أساسية

1 – تلخّصُ هذه الوثيقة التقدمَ المحرز في تنفيذ خطة الاستجابة الشاملة وتحددُ حالةَ التوصيات الطويلة الأجل التي يعكف مكتب الأمم المتحدة لخدمات المشاريع (المكتب) على تنفيذها في إطار مسيرة التحول التي يخوضها.

2 – وانسجاما مع قرار المجلس التنفيذي 13/2022، أصدر المكتبُ ولاية تقضي بإجراء استعراضين يقوم بهما طرف ثالث يتناولان ما يلي: (أ) الآليات الرقابية القائمة في ما يخص الاستثمارات المستدامة في البنى التحتية والابتكار (S3i)؛ (ب) نظم الرقابة الداخلية للمكتب وإدارة المخاطر وهياكل الإدارة العامة فيه. وشمل الاستعراضُ الأخير 43 توصية قُدمت إلى المكتب وخمس توصيات قُدمت إلى المجلس التنفيذي. واستجابة لهذين الاستعراضين، وانسجاما مع القرار 24/2022، وضع المكتبُ خطة استجابةٍ شاملة تحدّدُ 82 إجراءً سينفّذُها لتلبية التوصيات الـ 43.

3 – وقد صيغت هذه الخطة لتتمشّى مع ستة مجالات مبيّنة بالتفصيل في الاستعراض، وهي: الولاية والاستراتيجية؛ الحوكمة والإدارة؛ إدارة المخاطر والبيئة الرقابية؛ الأخلاقيات والامتثال والثقافة المؤسسية؛ الإدارة المالية وإدارة الأداء؛ والاستثمارات المستدامة في البنى التحتية والابتكار. وإضافة إلى التحديثات التي قدّمها المديرُ التنفيذي للمكتب في كل دورة من دورات المجلس، أُبلغ عن التقدم المحرز في تنفيذ خطة الاستجابة هذه من خلال منصة رصدٍ إلكترونية متاحة للجمهور[1] ومن خلال إحاطات شهرية بالمستجدات تقدَّم إلى المجلس، بما يتمشى مع القرارين 24/2022 و 4/2024.

4 – ومن تشرين الأول/أكتوبر إلى كانون الأول/ديسمبر 2023، أجرى طرف ثالث استعراضا مرحليا لكل التوصيات الواردة في خطة الاستجابة الشاملة[2]. وقيَّم الاستعراضُ تنفيذَ التوصيات والمرحلة التي بلغها تنفيذها، وأوجزَ المجالات التي تتطلب مزيدا من الاهتمام من إدارة المكتب. ويؤيد المكتب تماما نتائج الاستعراض ويرحب بها. وأخذ المجلس التنفيذي علما، في دورته العادية الأولى في عام 2024، بنتائج الاستعراض المرحلي الذي أجراه الطرف الثالث وأقر بالتقدم المحرز في تنفيذ خطة الاستجابة الشاملة[3].

ثانيا – التقدم المحرز في تنفيذ خطة الاستجابة الشاملة

5 – تلخّصُ هذه الوثيقة التقدمَ المحرز في تنفيذ خطة الاستجابة الشاملة. ومن التوصيات الـ 43، أُنجِزت 33 توصية ضمن النطاق المقرر، ولم تنفَّذ توصيتان، ويتولى المكتب قيادة توصية واحدة (انظر

(1) انظر أداة الرصد الإلكترونية لخطة الاستجابة الشاملة على: https://lookerstudio.google.com/reporting/81f25cc9-ff26-4e00-965a-9cfb7dbabf78/page/p_f674h3563c.

(2) انظر المتابعة التي أجرتها شركة KPMG للاستعراضين المستقلين في عام 2022 والمرفق عبر الرابط: https://content.unops.org/documents/libraries/executive-board/documents-for-sessions/2024/first-regular-session/item-10-comprehensive-response-plan-in-response-to-the-recommendations-of-the-two-independent-third-party-reviews-of-unops/en/KPMG-revised-Follow-up-of-the-2022-Independent-Reviews-Report-of-21-December-2023.pdf.

(3) قرار المجلس التنفيذي 4/2024.

الفرع واو). ومن التوصيات العالقة، ستُنجَز 6 توصيات خلال عام 2024 وسيتواصل تنفيذ توصية واحدة حتى عام 2027. ويورد الجدول 1 التوصيات العالقة، تليها تفاصيل عن التقدم المحرز في الفروع أدناه.

الجدول 1 – التوصيات العالقة والمرحلة التي بلغها التنفيذ.

دفق العمل	*التوصية العالقة*	*الحالة*
الحوكمة والإدارة	أن يحدد المكتب نوع النظام التشغيلي المطلوب لدعم إدارة المشاريع والبرامج، واحتياجات إنجاز المشاريع، والمهام المؤسسية الرئيسية للمنظمة في جميع المناطق. وإشراك المناطق في هذه العملية منذ بدايتها.	على المسار الصحيح لإنجازها بحلول عام 2027
إدارةُ المخاطر والبيئةُ الرقابية	جعل إدارة المخاطر جزءا لا يتجزأ من كل عمليات اتخاذ القرارات الهامة وإدراج الإبلاغ عن مخاطر الحافظة في التقارير الفصلية الموحدة.	على المسار الصحيح لإنجازها بحلول عام 2024
	إجراء تقييم معمّق للحافظة والمخاطر الخفية المحتملة.	
الأخلاقيات والامتثال والثقافة المؤسسية	إجراء إصلاح شامل لعملية الإبلاغ عن المخالفات ووضع بروتوكولات وقواعد واضحة تكفل السرية.	على المسار الصحيح لإنجازها بحلول حزيران/يونيه 2024
	تنقيح الثقافة الإدارية والمؤسسية لكفالة مشاركة أوسع نطاقا وتقليص الاعتماد على النهج المنطلق من القمة إلى القاعدة والنهج الهرمي.	على المسار الصحيح لإنجازها بحلول نهاية عام 2024
الإدارة المالية وإدارة الأداء	الاستثمار في الموارد والقدرات لتعزيز الإبلاغ عن النتائج.	على المسار الصحيح لإنجازها بحلول نهاية عام 2024
	مواصلة تطوير عملية بذل العناية الواجبة وتخصيص موارد كافية لها استنادا إلى حجم العمل في مجال بذل العناية الواجبة (تشمل هذه التوصية تنقيح النظام المالي والقواعد المالية).	

ألف – الولاية والاستراتيجية

6 – قدّم الاستعراض الذي أنجزه طرفٌ ثالث ثلاثَ توصياتٍ تتعلق بالولاية والاستراتيجية:

(أ) مراجعة الخطة الاستراتيجية للفترة 2025–2022 وإشراك المنظمة بكامل نطاقها وهيئات الحوكمة ذات الصلة في هذه العملية. ***أُنجزت ضمن النطاق المقرر في عام 2023.***

(ب) إعادةُ التركيز على الولاية الأصلية للمكتب بوصفه مؤسسة تابعة للأمم المتحدة تعمل بناء على طلبات تقدم إليها، وتقدم خدمات إلى منظومة الأمم المتحدة والحكومات والشركاء الآخرين، والتحديدُ الدقيق لنطاق وشكل التعاون مع القطاع الخاص. ***أُنجزت ضمن النطاق المقرر في عام 2023.***

(ج) إعادة تركيز الأولويات الاستراتيجية ووضع مؤشرات الأداء الرئيسية، بما في ذلك جودة تقديم الخدمات، والتسعير، ومستوى الاحتياطي التشغيلي، من أجل تنفيذ خريطة طريق استراتيجية يوافق عليها المجلس التنفيذي. ***أُنجزت ضمن النطاق المقرر في عام 2023.***

7 - على نحو ما أُبلغَ المجلس التنفيذي[4] خلال دورته العادية الأولى في عام 2024، أُنجزت كل التوصيات في إطار الولاية والاستراتيجية في عام 2023 بما يتماشى مع نطاقها المقرر.

باء - الحوكمة والإدارة

8 - قدّم الاستعراضُ الذي أنجزه طرفٌ ثالثٌ توصيتين بشأن الحوكمة والإدارة:

(أ) أن يعقد المديرون الإقليميون اجتماعات منتظمة لإجراء مناقشات ولتكوين فهم مشترك وتحديد سبل العمل على نحو يفضي إلى تحقيق أهداف المكتب في جميع المناطق، إلى جانب تبادل أفضل الممارسات والدروس المستفادة. ***أُنجزت ضمن النطاق المقرر في عام 2023.***

(ب) أن يحدد المكتب نوع النظام التشغيلي المطلوب لدعم إدارة المشاريع والبرامج، واحتياجات إنجاز المشاريع، والمهام المؤسسية الرئيسية للمنظمة في جميع المناطق. وإشراك المناطق في هذه العملية منذ بدايتها. ***على المسار الصحيح لإنجازها بحلول عام 2027.***

9 - وعلى نحو ما أُبلغَ[5] المجلس التنفيذي خلال دورته العادية الأولى في عام 2024، أُنجزت التوصية (أ) بما ينسجم مع نطاقها المقرر في عام 2023. والتوصية (ب) على المسار الصحيح لإنجازها بحلول عام 2027.

التقدم المحرز في التوصية (ب)

10 - وُضعت خطة مفصلة لبرنامج ابتكار العمليات والرقمنة من أجل تحديد نطاق وتصميم بنية التحول الرقمي للمؤسسة. أُعدت استراتيجية لتنفيذ هذا البرنامج، مشفوعة بخريطة طريق مدتها أربع سنوات (2027-2024)، وأقرها فريق الإدارة التابع للمكتب في آذار/مارس 2024. وتحدد الاستراتيجية رؤية البرنامج ونطاقه (بما في ذلك البرامج الفرعية والمشاريع)، والمبادئ التي توجهه وتحكمه، والنهُج المتبعة في إدارة المخاطر والتغيير، والجدول الزمني لتنفيذ كل العناصر والميزانية. وستُعرَض الاستراتيجية على المجلس التنفيذي قبل انعقاد الدورة العادية الثانية في عام 2024، تمشيا مع القرار 4/2024.

11 - وفي إطار البرنامج، يشكل تبسيط العملية شرطا أساسيا لمعالجة الرقمنة. والعمل جارٍ على استعراض عمليات المكتب ونظمه في إطار عملية التحول، بعد عملية معزَّزة لتحديد الأولويات. وقد أولت هذه العملية الأولوية للعمليات اليت تتسم بأهمية أساسية بالنسبة إلى قدرة المكتب على تحقيق القيمة المقترحة في إدارة المشاريع والمشتريات والموارد البشرية. ويعكف المكتب على تحديد أنواع النظم اللازمة لدعم عملياته المختلفة على أفضل وجه من أجل تعزيز الأداء لشركائه والمستفيدين من خدماته.

(4) DP/OPS/2024/2.

(5) DP/OPS/2024/2.

12 - وفي ما يتعلق بالعمل المتصل بعمليات إدارة الحافظات والبرامج والمشاريع، يسلك المكتب المسار الصحيح في استعراضه للعمليات ويقوم بوضع حلول رقمية لقبول الالتزامات وإدارة المشاريع وإغلاق المشاريع والمنح. وسيكون أحد النتائج الرئيسية في عام 2024 هو تنفيذ العمليات والنظم لقبول الالتزامات والمنح.

13 - وفي مجال التمويل، العمل جارٍ على استعراض للعمليات بغية فهم الاحتياجات اللازمة للنظام المركزي لتخطيط الموارد. ومن المتوقع اتخاذ قرار بشأن النظام في الربع الأخير من عام 2024، ومن المقرر تسليم النظام مطلع عام 2027.

14 - وفي مجال الموارد البشرية، نُشر طلب استدراج عروض لنظام توظيف متخصص. وستعقب ذلك حيازةُ نظمٍ لإدارة المواهب في عام 2024 ولإدارة الأداء في عام 2025.

15 - وفي مجال المشتريات، يستعد المكتب "للتوجه إلى السوق" لتكوين فكرة واضحة عن الحلول المتاحة في مجال الاستعانة بالمصادر وإدارة العقود وإدارة الموردين. واستنادا إلى هذه العملية، سيقرر المكتب كيفية تحسين هذه النظم الثلاثة أو استبدالها.

16 - وتشكل إدارة المعلومات والمعارف قدرات مؤسسية رئيسية عابرة لجميع وظائف المنظمة. وسينصب التركيز بشكل خاص على تعزيز القدرة الرقمية للموظفين وإدماج أنشطة محو الأمية الرقمية في جميع المشاريع. وسيساعد ذلك في بناء المهارات والمعارف الداخلية اللازمة لتحقيق أفضل استفادة من الحلول الرقمية الجديدة، بما في ذلك من خلال الاستفادة من الذكاء الاصطناعي.

جيم - إدارةُ المخاطر والبيئةُ الرقابية

17 - عرض الاستعراضُ الذي أنجزه طرفٌ ثالثٌ 7 توصيات بشأن إدارة المخاطر والبيئة الرقابية:

(أ) جعل إدارة المخاطر جزءا لا يتجزأ من كل عمليات اتخاذ القرارات الهامة وإدراج الإبلاغ عن مخاطر الحافظة في التقارير الفصلية الموحدة. ***على المسار الصحيح لإنجازها بحلول حزيران/يونيه 2024.***

(ب) استعراض تصميم إطار إدارة المخاطر الحالي وأدائه الوظيفي. ***أُنجزت ضمن النطاق المقرر.***

(ج) إجراء استعراض لسياسات وإجراءات إدارة المخاطر. ***أُنجزت ضمن النطاق المقرر.***

(د) إجراء تقييم معمّق للحافظة والمخاطر الخفية المحتملة. ***على المسار الصحيح لإنجازها بحلول حزيران/يونيه 2024.***

(هـ) ضمان استقلالية الوظائف الرقابية، ولا سيما المراجعة الداخلية للحسابات والأخلاقيات، وتزويدها بالقدرات الكافية. ***أُنجزت ضمن النطاق المقرر.***

(و) إعداد خطة عمل موثقة استجابة للتوصيات التي قدمها فريق المراجعة الداخلية والتحقيقات في تقرير التقييم الذاتي. وينبغي لهذه الخطة أن تتضمن جميع التوصيات وخطط العمل المقترحة، وتاريخ الإنجاز المتوقع، ومستجدات الحالة، والشخص المسؤول. وينبغي للفريق أن يقدم تقارير منتظمة إلى المجلس التنفيذي واللجنة الاستشارية لمراجعة الحسابات بشأن خطة التنفيذ. ***أُنجزت ضمن النطاق المقرر.***

(ز) إجراء استعراض شامل لاختصاصات اللجنة الاستشارية لمراجعة الحسابات في ضوء نتائج مبادرة الاستثمارات المستدامة في البنى التحتية والابتكار. وفي هذا الصدد، ينبغي لأي تغيير في الاختصاصات أن ينظر في إنشاء لجنة لمراجعة الحسابات وتقييم المخاطر تكون تابعة للمجلس التنفيذي. ***أُنجزت ضمن النطاق المقرر***[6].

18 - وكما أُبلغ[7] المجلس التنفيذي خلال دورته العادية الأولى في عام 2024، أُنجزت التوصيات (ب) و (ج) و (هـ) و (و) و (ز) ضمن النطاق المقرر في عام 2023. والتوصيتان (أ) و (د) على المسار الصحيح للإنجاز بحلول حزيران/يونيه 2024.

التقدم المحرز في التوصية (أ)

19 - نفذ ونسق فريق المخاطر والامتثال الذي يشرف عليه نائب المدير التنفيذي لشؤون الإدارة والسياسات نهجا جديدا على بينة من المخاطر وأكثر شمولا واستراتيجيةً للاستعراضات الإدارية الفصلية للمكتب. ونُقحت معايير تصعيد المخاطر للجنة قبول الالتزامات. والتنفيذ جارٍ تحت إشراف الرئيس الجديد للجنة، نائب المدير التنفيذي لشؤون الإدارة والسياسات. وشمل تقييمٌ في مرحلة مبكرة لاستراتيجية لجنة قبول الالتزامات وولايتها وقدرتها على الملاءمة العديد من المشاريع التجريبية المنجزة.

التقدم المحرز في التوصية (د)

20 - ستُعتبر هذه التوصية منجزة بعد الانتهاء من التزام استشاري خارجي جارٍ بشأن نمذجة وتحليل بيانات مخاطر حافظة المشاريع. ويستند هذا الالتزام إلى تحليل داخلي أُنجزَ مؤخرا ويدعم إدراج تقييم متكامل لمدى تعرُّض الحافظة في الوحدات ومصادر البيانات.

دال - الأخلاقيات والامتثال والثقافة المؤسسية

21 - قدَّم الاستعراضُ الذي أنجزه طرفٌ ثالث 15 توصية بشأن الأخلاقيات والامتثال والثقافة المؤسسية:

(أ) تحديد مسؤولية ومهام وظيفة الامتثال وتعميمها بوضوح داخل المنظمة. ***أُنجزت ضمن النطاق المقرر في عام 2023.***

(ب) لكي يرصد مكتب الأخلاقيات عدد الحالات الواردة والإبلاغ عنها بانتظام، ينبغي له أن يسجل أرقام الحالات بشكل آني. ***أُنجزت ضمن النطاق المقرر في عام 2023.***

(ج) إجراء إصلاح شامل لعملية الإبلاغ عن المخالفات ووضع بروتوكولات وقواعد واضحة تكفل السرية. ***على المسار الصحيح لإنجازها بحلول حزيران/يونيه 2024.***

(د) وضع بروتوكولات للتعامل مع الشكاوى والتحقيقات، خاصة تلك التي تشمل من يشغلون منصب المدير أو المناصب الأعلى. والتأكد من التعامل مع الشواغل/الحالات المبلغ عنها بطريقة متسقة، بغض النظر عن مركز/أقدمية المبلغ عنه. وتشجيع الأفراد على الإبلاغ عن السلوك غير الأخلاقي

(6) يشير ذلك إلى تنقيح اختصاصات اللجنة الاستشارية لمراجعة الحسابات.

(7) DP/OPS/2024/2.

وطمأنتهم بشأن التقيد بالسياسات والمبادئ التوجيهية المتعلقة بالأخلاقيات في كل حالة. ***أُنجزت ضمن النطاق المقرر في شباط/فبراير 2024.***

(هـ) تنمية تعاون أوثق مع وكالات الأمم المتحدة الأخرى والأطراف الخارجية ذات الصلة بشأن الموارد البشرية والممارسات في مجال الأخلاقيات. ***أُنجزت ضمن النطاق المقرر في عام 2023.***

(و) وضع سياسة مكرسة لمكافحة الرشوة والفساد. ***أُنجزت ضمن النطاق المقرر في عام 2023.***

(ز) تغيير "أسلوب التعامل بدءا من الإدارة العليا" والعمل على غرس قيم الأمم المتحدة. ***أُنجزت ضمن النطاق المقرر في عام 2023.***

(ح) ضمان وجود هيكل إداري قوي مع تسلسل إداري واضح وتقسيم كاف للواجبات فيما يتعلق بالشؤون المالية والقانونية والموارد البشرية والمشتريات. ***أُنجزت ضمن النطاق المقرر في عام 2023.***

(ط) ضمان كفاءة وقدرة فريق الإدارة، وضمان هيكل تتوفر فيه مساءلة واضحة في المجالات المعنية. ***أُنجزت ضمن النطاق المقرر في عام 2023.***

(ي) إنشاء فريق إدارة بحجم يفي بالمهام المطلوبة وتفويض واضح، مع التركيز على الفصل بين الإدارة التشغيلية وإدارة المخاطر، بما في ذلك الأخلاقيات والامتثال. ***أُنجزت ضمن النطاق المقرر في عام 2023.***

(ك) مراجعة الثقافة الإدارية والمؤسسية لكفالة مشاركة أوسع نطاقا وتقليص الاعتماد على النهج المنطلق من القمة إلى القاعدة والنهج الهرمي. ***على المسار الصحيح لإنجازها بحلول نهاية عام 2024.***

(ل) تعزيز الإسهامات الإقليمية والوظيفية والمشارَكة في عمليات صنع القرار الرئيسية. ***أُنجزت ضمن النطاق المقرر في عام 2023.***

(م) زيادة عدد مناصب نائب المدير التنفيذي إلى منصبين (كحد أدنى)، مع فصل واضح بين الإدارة التشغيلية وإدارة المخاطر. ***أُنجزت ضمن النطاق المقرر في عام 2023***[(8)].

(ن) تشجيع المشاركة المفتوحة والاختلافات في الرأي من خلال إجراء استطلاعات "جس نبض" بشكل منتظم وعقد منتديات للمناقشة والتبادل المتواتر للمعلومات. ***أُنجزت ضمن النطاق المقرر في عام 2023.***

(س) استخدام عملية مهيكلة لإدارة التغيير بغرض تيسير تغيير مؤسسي تتحقق فيه الكفاءة والفعالية. ***أُنجزت ضمن النطاق المقرر في عام 2023.***

22 - كما أُبلغ[(9)] المجلس التنفيذي خلال دورته العادية الأولى في عام 2024، أُنجزت التوصيات (أ) و (ب) و (هـ) و (و) و (ز) و (ح) و (ط) و (ي) و (ل) و (م) و (ن) و (س) ضمن النطاق المقرر في

(8) يشمل الهيكل التنظيمي للمكتب وظيفتي نائب مدير تنفيذي. يُتوقع الانتهاء من تعيين النائب الثاني للمدير التنفيذي في الربع الثاني من عام 2024.

(9) DP/OPS/2024/2.

عام 2023. وأُنجزت التوصية (د) ضمن النطاق المقرر في شباط/فبراير 2024. والتوصية (ج) على المسار الصحيح للإنجاز بحلول حزيران/يونيه 2024، والتوصية (ك) على المسار الصحيح للإنجاز بحلول نهاية عام 2024.

التقدم المحرز في التوصية (ج)

23 - في أعقاب صدور قرار المجلس التنفيذي 24/2022 تعاون مكتب الأخلاقيات مع المدير التنفيذي للشروع في استعراض وإصلاح عملية عدم السكوت عن المخالفات والإبلاغ عنها في المكتب. وبقود مكتب الأخلاقيات إصلاحا شاملا محوره إعادة بناء الثقة ومعالجة المسائل المحددة في الاستعراضات ذات الصلة ومناقشات الجهات المعنية، مع مراعاة أفضل الممارسات والمعايير من أجل إصلاح شامل شفاف ومتسم بالكفاءة ومتمحور حول المستخدم. وبصورة إجمالية، يهدف المشروع إلى تعزيز جوانب التهدئة في مرحلة مبكرة من العملية ويستند إلى أفكار متبصرة مستقاة من علم النفس السلوكي بغية الحؤول دون مزيد من التصعيد.

24 - وفي عام 2023، أكمل مكتب الأخلاقيات مرحلة استعراض العمل الأساسي المطلوب لإنجاز عملية إصلاح من هذا القبيل. وشملت الإجراءات التحضيرية استعراضا منهجيا وتحديدا للقضايا من "تقييم إبلاغ مكتب الأمم المتحدة لخدمات المشاريع عن المخالفات وإدارة المظالم" (كانون الثاني/يناير 2022)، و "استعراض طرف ثالث للأنظمة الرقابية الداخلية وإدارة المخاطر وهياكل الحوكمة الشاملة" (تشرين الثاني/نوفمبر 2022) و "استعراض الثقافة المؤسسية" (تشرين الأول/أكتوبر 2023).

25 - وإضافة إلى ذلك، شملت الأعمال التحضيرية استعراضا لمعيار "نظم إدارة الإبلاغ عن المخالفات" (ISO 37002:2021) الذي وضعته المنظمة الدولية لتوحيد المقاييس، والاستعراض الذي أجرته وحدة التفتيش المشتركة للسياسات والممارسات المتعلقة بالمبلّغين عن المخالفات في مؤسسات منظومة الأمم المتحدة[10]، وكذلك لممارسات وإجراءات ذات صلة مستقاة من مجموعة مختارة من المؤسسات المالية الدولية، ومن مؤسسات ضمن منظومة الأمم المتحدة الأوسع نطاقاً ومؤسسات من القطاعين العام والخاص.

26 - وأُجريت سلسلة مناقشات مع الجهات المعنية مع مكتب أمين المظالم، وجهات الاتصال المعنية بالتنوع والشمول، وجهات الاتصال المعنية بمنع الانتهاك والاستغلال الجنسيين ودعم الضحايا، وروابط الموظفين والعاملين، والموظفين المعنيين من فريق الناس والثقافة، والفريق القانوني، وفريق المراجعة الداخلية والتحقيقات. ولاتباع نهج قائم على المشاركة، يستند الاستعراض إلى منظورات مستقاة من مجموعة شاملة لعدة فئات من الموظفين يفوق عددهم 160 موظفا، بدعم من الإدارة، للمشاركة في منتدى تعاوني يكون بمثابة منصة لسبر الآراء.

27 - وسعياً إلى دفع عجلة التغيير، أنشأ مكتب خدمات المشاريع لجنة توجيهية في أيلول/سبتمبر 2023، تضم المدير التنفيذي ونائب المدير التنفيذي ورئيس الموظفين ومدير مكتب الأخلاقيات ومدير فريق المراجعة الداخلية والتحقيقات ومدير الفريق المعني بالموارد البشرية وثقافة المنظمة والمستشار القانوني العام. وكُلفت اللجنة بتوجيه عملية تحديد الحلول. وفي تشرين الأول/أكتوبر 2023، وافقت اللجنة على مبادئ

(10) JIU/REP/2018/4.

التصـــميم التي تقوم عليها العملية، من قبيل التركيز على المســتخدم والإحكام والإنصـــاف والكفاءة وحســن التوقيت والسرية وإمكانية مواصلة التحسينات.

28 - وحتى وقت كتابة هذا التقرير، كان الخبراء التقنيون المتعددو الوظائف من المكاتب الفنية يعملون معا لتيسـير عقد حلقات العمل لاسـتنباط حلول تسـتند إلى الدروس المسـتفادة. يسـير العمل على المسـار الصـحيح لإقراره بحلول حزيران/يونيه 2024، وسـيصـار بعد ذلك إلى مواءمة مرحلة التنفيذ بشـكل وثيق مع الجهود الجارية لإعادة تشكيل ثقافة المنظمة.

التقدم المحرز في التوصية (د)

29 - إضـــافة إلى تنقيح التعليمات التنفيذية المتعلقة بالتحقيق في ســوء الســلوك، وضـــع فريق المراجعة الداخلية والتحقيقات عملية توجيهية للتحقيقات في ادعاءات سـوء السـلوك الموجهة ضـد الإدارة العليا لمكتب خدمات المشـــاريع وموظفي فريق المراجعة الداخلية والتحقيقات. وهو يتناول المســـائل المتعلقة بتضـــارب المصـالح الذي قد ينشأ عن التحقيق في هذه الادعاءات، ويكفل احترام حقوق مسؤولي الإدارة العليا وموظفي فريق المراجعة الداخلية والتحقيقات، في محاكمة وفق الأصول، بما في ذلك السرية.

التقدم المحرز في التوصية (ك)

30 - إن قيادة مكتب خدمات المشاريع ملتزمة بتشكيل ثقافة مؤسسية تعزز هويته بوصفه مؤسسة تابعة للأمم المتحدة مكرسة لتوسيع قدرات الشركاء على التنفيذ.

31 - وعملاً بقرار المجلس التنفيذي 23/2023، وضـــع مكتب خدمات المشـــاريع خطة لتحويل الثقافة المؤسسية تحدد إجراءات قصيرة ومتوسطة وطويلة الأجل ستساعد على تعديل المعايير والسلوكيات، وزيادة مواءمتها مع القيم الأساسية للأمم المتحدة.

32 - وترد الخطوط العريضـــة لهذه الإجراءات في وثيقة منفصـــلة مقدمة إلى المجلس التنفيذي لدورته السنوية لعام 2024. وهي تتمحور حول خمسة مواضيع: أسلوب التعامل بدءا من الإدارة العليا، والمساءلة، والشفافية والتواصل، والاستثمار في الناس، وثقافة مناسِبة للمستقبل.

33 - والعمل جارٍ على إحراز تقدم كبير. وقد التزمت المنظمة بإنجاز ما لا يقل عن أولوية واحدة في إطار كل مجال من المجالات الخمس التي حددها اســتعراض أجراه الطرف الثالث في النصـــف الأول من عام 2024.

34 - وجرى التعاقد مع اسـتشـاري خارجي للمسـاعدة في تحديد ثقافة لمكتب خدمات المشـاريع، وتزويد القادة بالأدوات اللازمة لنماذج السلوكيات المتوقعة والعمل بفعالية على دفع عجلة التغيير الثقافي، وتضمينها آليات لرصد وقياس التقدم المحرز في تنفيذ الثقافة ونجاحها.

هاء - الإدارة المالية وإدارة الأداء

35 - قدّم الاستعراض الذي أنجزه طرفٌ ثالث سبعَ توصيات بشأن الإدارة المالية وإدارة الأداء:

(أ) مواصلة تحسين التسعير. وبذل الجهود لإطلاع الجميع داخل المكتب وإطلاع الشركاء على منطق وأساس مختلف عناصر التسعير النموذجية، بهدف الوصول إلى فهم وقبول مشتركين. ***أُنجزت ضمن النطاق المقرر في عام 2023.***

(ب) رصد المخاطر المتصلة بحافظة الاستثمارات المالية رصدا دقيقا في الحالة الاقتصادية الراهنة، وينبغي تقديم التقارير شهريا إلى المدير التنفيذي والقيادة العليا. ***أُنجزت ضمن النطاق المقرر في عام 2023.***

(ج) الاستثمار في الموارد والقدرات لتعزيز الإبلاغ عن النتائج. ***على المسار الصحيح لإنجازها بحلول نهاية عام 2024.***

(د) تصميم عملية إدارة الأداء وتعزيز المساءلة من خلال الإبلاغ وإدارة النتائج. ومواءمة الأطر والإبلاغ عن المؤشرات. وتعزيز إطلاع الإدارة على النتائج. ***أُنجزت ضمن النطاق المقرر في عام 2023.***

(هـ) توخي مزيد من الوضوح، ضمن التعليمات التشغيلية، في تحديد مفهوم الشراكات المقبولة. والنظر في تقييد الحالات الاستثنائية التي يمكن فيها للمكتب التنفيذي إقامة أشكال جديدة من الشراكات دون أن يطلب استعراضا من لجنة قبول الالتزامات أو آلية الرقابة المناسبة. ***أُنجزت ضمن النطاق المقرر في عام 2023.***

(و) أن تعمل جميع المناطق على ضمان وتعزيز ممارسة وعملية إنجاز استعراض المشورة والدعم المتكاملين في مجال الممارسات[11] قبل توقيع عقود المشاريع. ***أُنجزت ضمن النطاق المقرر في عام 2023.***

(ز) ينبغي مواصلة تطوير عملية بذل العناية الواجبة وتخصيص موارد كافية لها استنادا إلى حجم العمل في مجال بذل العناية الواجبة. ***على المسار الصحيح لإنجازها بحلول نهاية عام 2024***[12].

36 - وكما أُبلغ[13] المجلس التنفيذي خلال دورته العادية الأولى في عام 2024، أُنجزت (أ) و (ب) و (د) و (هـ) و (و) ضمن النطاق المقرر في عام 2023. والتوصيتان (ج) و (ز) على المسار الصحيح للإنجاز بحلول نهاية عام 2024.

التقدم المحرز في التوصية (ج)

37 - سيتواصل توظيف استثمارات في الموارد والقدرات من أجل تعزيز الإبلاغ القائم على النتائج طوال عام 2024. وسيتخذ مكتب خدمات المشاريع إجراءات لتحسين القدرات المتصلة بالأدلة والرؤى الثاقبة والتعلم. ويرتبط العملُ في هذا المجال ارتباطا وثيقا ببرنامج ابتكار العمليات ورقمنتها واستعراض إدارة المشاريع والبرامج والحافظات (انظر الفرع باء).

(11) يقوم فريق المشورة والدعم المتكاملين في مجال الممارسات باستعراض الالتزامات قبل الموافقة النهائية على الاتفاقات وتوقيعها.

(12) تشمل هذه التوصية تنقيح النظام المالي والقواعد المالية.

(13) DP/OPS/2024/2.

38 - وستنفَّذ هذه التوصية بغية مواءمة النهُج والقدرات والموارد واسترداد التكاليف من أجل الإبلاغ القائم على النتائج مع نموذج التشغيل غير البرنامجي الذي يحركه الطلب في المكتب. وسيركز الإبلاغ القائم على النتائج على المساهمات في النتائج والآثار استنادا إلى نهج عدم الإسناد.

39- ومن المتوقع أن تقترح تقديرات ميزانية فترة السنتين 2026-2027، التي ستُعرض في الدورة العادية الثانية للمجلس التنفيذي في عام 2025، الكيفية التي يمكن بها للمكتب توفير الموارد للقدرات اللازمة للإبلاغ القائم على النتائج، بما في ذلك مستويات التكاليف المباشرة وغير المباشرة التي يتعين استردادها على مستوى المشاريع وعلى كل من الأصعدة القطري والإقليمي والعالمي. وسيسترشد الاقتراح بدراسة خارجية توفر خيارات لتنظر فيها الإدارة.

التقدم المحرز في التوصية (ز)

40 - في أعقاب مشاورات، شملت إحاطة قُدمت إلى المجلس التنفيذي في تشرين الأول/أكتوبر 2023، أنجز المكتب استعراضا نقديا للنظام المالي والقواعد المالية في شباط/فبراير 2024. وحدد هذا الاستعراض، الذي استفاد من تجارب نحو 40 من أفضل الممارسين في فئتهم من جميع أنحاء المنظمة، طائفةً من القضايا والثغرات في السياسات. وتوسَّع المكتب أيضًا في تحليل أولي لتحديد المعايير أُجري في أواخر عام 2023 لفهم تقارُب السياسات واختلافها عبر الأنظمة المالية والقواعد المالية لكيانات مختارة تابعة للأمم المتحدة، هي برنامج الأمم المتحدة الإنمائي، وصندوق الأمم المتحدة للسكان، ومنظمة الأمم المتحدة للطفولة، وهيئة الأمم المتحدة للمساواة بين الجنسين وتمكين المرأة. وستشكل الاستنتاجات المستقاة من هذا الاستعراض ومن عملية تحديد المعايير الأساس لصياغة مجموعة منقحة من البنود والقواعد المالية للمكتب. وستدعم هذه العملية التماسكَ والاتساق مع أجزاء أخرى من الإطار التشريعي للمكتب الخاضعة هي أيضا للاستعراض.

41 - ومن المتوقع أن تبدأ مرحلة الصياغة في الربع الثاني من عام 2024. ويمكن أن تبدأ المشاورات بشأن مشروع مقترح أول، بما في ذلك مع الجهات المعنية مثل مكتب الأمم المتحدة للشؤون القانونية واللجنة الاستشارية لشؤون الإدارة والميزانية، مطلع عام 2025 أو قبل ذلك، إذا أمكن.

42 - والهدف من النظام المالي والقواعد المالية المنقحة هو كفالة ملاءمتهما للغرض من وضعها وتجسيدهما أفضل الممارسات في مجال الإدارة المالية ومواءمتهما مع أطر الأمم المتحدة، بما في ذلك شبكة المالية والميزانية مجلس الرؤساء التنفيذيين المعني بالتنسيق.

واو - الاستثمارات المستدامة في البنى التحتية والابتكار

43 - قدّم الاستعراضُ الذي أنجزه طرفٌ ثالث 9 توصيات بشأن مبادرة الاستثمارات المستدامة في البنى التحتية والابتكار (الإغلاق):

(أ) التأكد من فهم القيمة المضافة المتحققة من مبادرة الاستثمارات المستدامة في البنى التحتية والابتكار فهما واضحاً وإنشاء هياكل لدعم إضافة القيمة في العمليات الأوسع نطاقا داخل مكتب الأمم المتحدة لخدمات المشاريع. ويتعين أن تُدمَج مبادرة الاستثمارات المستدامة في البنى التحتية والابتكار بشكل مناسب في أطر الرقابة التشريعية والداخلية الحالية للمكتب. ***أُنجزت ضمن النطاق المقرر في عام 2023.***

(ب) التركيز على الأنشطة القريبة من المجالات التي اعتُبر فيها أداء المكتب جيداً من خلال قدرته العالمية على التنفيذ، مثل تنفيذ المشاريع بفعالية والبنى التحتية والمشتريات رغم صعوبة الظروف. ***أُنجزت ضمن النطاق المقرر في عام 2023***[14].

(ج) توضيح المسؤوليات بشأن إدارة مبادرة الاستثمارات المستدامة في البنى التحتية والابتكار وتقييم الفريق الحالي والقدرات الحالية. وضمان الفصل الكافي بين الواجبات في فريق المبادرة وإنشاء لجنة استثمار مستقلة تناط بها أدوار وولايات محددة بشكل صحيح. ***لم تنفَّذ التوصية لأن مكتب خدمات المشاريع لن يشارك في استثمارات المبادرة.***

(د) إجراء استعراض شامل لجميع ما هو متاح من معلومات وتقارير التحقيق، واتخاذ الخطوات اللازمة لحل المسائل القانونية والمالية ومسائل التسوية فيما يتعلق بحافظة مبادرة الاستثمارات المستدامة في البنى التحتية والابتكار. ***يقود مكتب الأمم المتحدة للشؤون القانونية الجهود الرامية إلى استرداد الأموال من تلك الاستثمارات.***

(هـ) تحويل إيرادات مشروع مبادرة الاستثمارات المستدامة في البنى التحتية والابتكار الممولة من حكومة فنلندا من ميزانية الإدارة إلى حافظة مشاريع مكتب الأمم المتحدة لخدمات المشاريع لضمان الضوابط الداخلية المناسبة والرصد والإبلاغ. ***أُنجزت ضمن النطاق المقرر.***

(و) تقييم الحاجة إلى مخصصات للرصيد المستحق المتصل باستثمارات مبادرة الاستثمارات المستدامة في البنى التحتية والابتكار. ***أُنجزت ضمن النطاق المقرر.***

(ز) مواصلة تقييم المخاطر المتعلقة بالحافظة ككل من أجل فهم ما إذا كانت هناك أي أوجه قصور عامة لا يزال يتعين معالجتها. المجلس التنفيذي/مكتب الأمم المتحدة لخدمات المشاريع. ***أُنجزت ضمن النطاق المقرر.***

(ح) إجراء استعراض شامل للتكاليف وأنشطة التنفيذ التي قام بها نائب المديرة التنفيذية السابق والمكتب التنفيذي. ***أُنجزت ضمن النطاق المقرر.***

(ط) إجراء تقييم خارجي كامل للأطر والسياسات والقدرات الحالية المتعلقة بالاستثمار الهادف إلى إحداث أثر في إطار مبادرة الاستثمارات المستدامة في البنى التحتية والابتكار. وإذا استمرت عمليات الاستثمار الهادف إلى إحداث أثر، يحتاج مكتب الأمم المتحدة لخدمات المشاريع إلى إنشاء إطار مناسب لإدارة الاستثمار وتعزيز عملية الاستثمار والترتيبات التشغيلية المتوافقة، قبل توظيف أي استثمار جديد. ***لم تنفَّذ التوصية لأن مكتب خدمات المشاريع لن يشارك في استثمارات المبادرة.***

44 - وكما أُبلغ[15] المجلس التنفيذي خلال دورته العادية الأولى في عام 2024، أُنجزت التوصيات (أ) و (ب) و (هـ) و (و) و (ز) و (ح) ضمن النطاق المقرر في عام 2023. ولم تنفَّذ التوصيتان (ج) و (ط)، ويتولى مكتب الأمم المتحدة للشؤون القانونية قيادة التوصية (د).

(14) تشمل هذه التوصية الدعم المقدم للبلدان المتأثرة بمبادرة الاستثمارات المستدامة في البنى التحتية والابتكار.

(15) DP/OPS/2024/2.

التقدم المحرز في التوصية (د)

45 - يقود مكتب الأمم المتحدة للشؤون القانونية الجهود الرامية إلى استرداد الأموال من تلك الاستثمارات. وظل مكتب خدمات المشاريع على اتصال بمكتب الشؤون القانونية بشأن التسليم الأولي للوثائق وما تلاه من طلبات الاستعراض والمتابعة. ويعمل مكتب الشؤون القانونية بشكل وثيق مع مستشار خارجي لتقييم السبل الممكنة للتعافي. ويدفع مكتب خدمات المشاريع التكاليف المرتبطة بجهود استرداد الأموال، التي من المتوقع أن تستمر حتى عام 2025. وأُبلغ المجلس التنفيذي بالتقدم المحرز في تنفيذ هذه التوصية في جلسة إحاطة حضورية مغلقة عُقدت في كانون الثاني/يناير 2024. ونظرا للطابع السري للغاية لعملية الاسترداد، وبغية عدم الإخلال بالجهود الجارية لاسترداد الأموال، لا يمكن تقديم أي تقرير آخر عن هذه المسألة في الوقت الراهن.

ثالثا - مخصصات تمويل خطة الاستجابة الشاملة

46 - وافق المجلس التنفيذي في قراره 2023/4، على تخصيص مبلغ أقصاه 35,4 مليون دولار، يوزَّع في شكل شريحة فورية قدرها 11,8 مليون دولار من الاحتياطي التشغيلي من أجل تنفيذ العناصر المحددة لخطة الاستجابة الشاملة، على النحو المبين بالتفصيل في التوقعات المالية للمكتب لعام 2023.

47 - ووافق المجلس التنفيذي، كجزء من مقرره 22/2023، على ترحيل الرصيد البالغ 23,6 مليون دولار من المبلغ المخصص البالغ 35,4 مليون دولار إلى ميزانية فترة السنتين 2024-2025، ووافق على الإفراج عن شريحة ثانية بقيمة 11,8 مليون دولار لمواصلة تنفيذ خطة الاستجابة الشاملة. وقرر المجلس التنفيذي الإفراج عن مزيد من الشرائح بناء على طلب مكتب خدمات المشاريع في دورة رسمية مقبلة، رهنا بالتقدم الواضح في تنفيذ خطة الاستجابة الشاملة.

48 - ووافق المجلس التنفيذي، بموجب الفقرة 11 من قراره 4/2024، على ترحيل رصيد الشريحة الأولى البالغة 11,8 مليون دولار إلى ميزانية مكتب خدمات المشاريع للفترة 2024-2025 لأغراض تنفيذ خطة الاستجابة الشاملة.

49 - والمعلومات عن كل نفقات الأموال المخصصة لخطة الاستجابة الشاملة متاحة للمجلس التنفيذي من خلال أداة للرصد والإبلاغ عبر الإنترنت[16]. وفي آذار/مارس 2024، قدم المكتب إلى المجلس التنفيذي تقريرا عن استخدام الشريحة الأولى.

(16) انظر أداة تتبّع الإنفاق لخطة الاستجابة الشاملة عبر الرابط: https://lookerstudio.google.com/reporting/81f25cc9-ff26-4e00-965a-9cfb7dbabf78/page/p_f674h3563c.