الأمم المتحدة

DP/2004/42

Distr.: General
26 August 2004
Arabic
Original: English

المجلس التنفيذي لبرنامج الأمم المتحدة الإنمائي وصندوق الأمم المتحدة للسكان

الدورة العادية الثانية لعام ٢٠٠٤

٢٠ إلى ٢٤ أيلول/ سبتمبر ٢٠٠٤، نيويورك

البند ٤ من جدول الأعمال المؤقت

التقييم

استجابة الإدارة لتقييم إطار التعاون الدولي الثاني*

موجز

هذه الاستجابة من الإدارة موجهة إلى التقييم المستقل لإطار التعاون العالمي الثاني التابع لبرنامج الأمم المتحدة الإنمائي. والتقييم يغطي الفترة ٢٠٠١-٢٠٠٣ مع أن الإطار مُدد حتى نهاية عام ٢٠٠٤.

* تسبب جمع البيانات اللازمة لموافاة المجلس بآخر المعلومات في تأخر تقديم هذه الوثيقة.

160904 160904 04-47096 (A)

المحتويات

الصفحة

أولا – الاستنتاجات العامة ٣

ثانيا – استنتاجات محددة ٤

ألف – الدعوة والتحليل العالميين ٥

بـاء – الربط الشبكي للمعارف وتبادلها ٦

جيم – المشورة والدعم والتنسيق في مجال السياسات ٧

دال – ترتيبات الإدارة ١٠

ثالثا – ملاحظات ختامية: التطلع إلى المستقبل ١١

المرفق: تقييم إطار التعاون العالمي الثاني ١٣

أولا – الاستنتاجات العامة

١ – خلص فريق التقييم إلى أن إطار التعاون العالمي الثاني ساهم بصورة إيجابية في تحول برنامج الأمم المتحدة الإنمائي إلى منظمة أكثر فاعلية تعمل بدافع معرفي وتربط بشبكات للمعارف. وقد تحقق ذلك من خلال نقل القدرة على دعم السياسات من المركز إلى المستويات دون الإقليمية والقطرية، وباستعمال شبكات المعرف لبناء مجتمعات الممارسة. ووجد التقييم نتائج إيجابية في عدة مجالات فنية وشاملة، منها الرصد القطري للأهداف الإنمائية للألفية، وتعزيز الإدارة البيئية المحلية، وإتاحة الوصول إلى خدمات الطاقة الريفية، ومبادرات متنوعة في مجال الإدارة الديمقراطية، واستجابات قيادية متعددة القطاعات تولدت لمعالجة وباء فيروس نقص المناعة البشرية/الإيدز. وتحققت أيضا إنجازات في مجالات شاملة كالمساواة بين الجنسين وتكنولوجيا المعلومات والاتصالات من أجل التنمية. ووجد فريق التقييم أنه قد تم إنشاء شراكات هامة في كل هذه المجالات تقريبا.

٢ – لم يتمكن فريق التقييم، بسبب عوائق عملية، إلا من فحص ١٠ مشاريع من مجموع ١٥٠ مشروعا من مشاريع إطار التعاون العالمي الثاني و لم يستطع مقابلة عدد أكبر من الشركاء وأصحاب المصلحة. ونتيجة لذلك، لم يكن بالإمكان إبراز بعض مجالات النجاح الرئيسية في التقييم . وكان أحد هذه المجالات جمع موارد مالية إضافية ذات شأن. فكانت نسبة موارد إطار التعاون العالمي الثاني إلى الأموال الخارجية التي تم حشدها كنسبة ١ إلى ٨ بالنسبة لفريق الطاقة والبيئة. وكان ثمة مجال آخر هو إدخال منهجيات وممارسات ساعدت على توليد أُطر عمل جديدة للاستجابات الوطنية. ففي كمبوديا وإثيوبيا وهايتي وأوكرانيا، على سبيل المثال، كان للمنهجيات التي أُدخلت لمعالجة فيروس نقص المناعة البشرية/الإيدز تأثير في وثائق السياسات الوطنية، وأدت إلى تعبئة شريحة واسعة من المجتمع ومكنت المجتمعات المحلية من العمل في هذا الصدد.

٣ – وكذلك أثار التقييم بعض الشواغل العامة التي تتعلق بالهيكل العام لإطار التعاون العالمي الثاني، الذي يبدو مفتقرا إلى إطار عمل متماسك، إذ يعمل كخليط متجمع من المشاريع، وإلى آليات للتمويل وغير ذلك من الأدوات. وإضافة إلى ذلك، ازدادت التعقيدات والتحديات في الإدارة نتيجة للطلبات على وضع برامج ممتزجة بأهداف تنظيمية داخلية.

٤ – هذه الملاحظات هي في صلب الموضوع. بيد أن أثر التغييرات التنظيمية البعيدة المدى في داخل البرنامج الإنمائي على تنفيذ إطار التعاون العالمي الثاني لم يدرس بصورة كافية في التقييم. فهذه التغييرات أثرت في مكتب السياسات الإنمائية أكثر مما أثرت في أي جزء آخر من المنظمة. ونتيجة للتركيز في خطة العمل الجديدة على تعزيز القدرات الاستشارية في مجال

السياسات، تغير عدد كبير من مهام الموظفين في مكتب السياسات الإنمائية حينما أعيدت هيكلة المنظمة. ففيما بين السنتين الأولى والأخيرة من تنفيذ إطار التعاون العالمي الثاني، لم يحتفظ بمهامهم الفنية سوى عدد صغير من موظفي الفئة الفنية في مكتب السياسات الإنمائية الذين يبلغ عددهم ٢٠٠ موظف. وجرى استبدال ١٠٠ موظف نتيجة لإعادة تعريف الوظائف.

٥ - وخلال تلك الفترة أيضا، تم بناء وتعزيز شبكة المرافق دون الإقليمية للموارد، إلى جانب ثلاثة مراكز مواضيعية عالمية (في أوسلو ونيروبي وبرازيليا). وخلال عام ٢٠٠٤، سيدمج بعض المرافق دون الإقليمية للموارد في مراكز خدمات إقليمية أكبر. والمقصود بكل هذه التغييرات الهامة تعزيز أهداف خطة مكتب عمل برنامج الأمم المتحدة الإنمائي، ولكن كان لا بد لها من أن تؤدي إلى خسارة في الاستمرارية في مكتب السياسات الإنمائية.

٦ - وكانت ثمة أيضا عملية إعادة تركيز تدريجية. ففي مرحلة مبكرة من فترة إطار التعاون العالمي الثاني، بدأ عمل البرنامج الإنمائي يُنظَّم وفقا لستة مجالات ممارسة، خمسة منها تقع مباشرة في إطار مسؤولية مكتب السياسات الإنمائية. لم تكن مجالات الممارسة الخمسة متطابقة مع أهداف المرافق دون الإقليمية للموارد، التي توفر لإطار التعاون العالمي إطارا للبرمجة والإبلاغ حتى عام ٢٠٠٣.

ثانيا - استنتاجات محددة

٧ - أثار التقييم عدة مجالات اهتمام أخرى معينة :

(أ) الدعوة والتحليل العالميين؛

(ب) الربط الشبكي للمعارف وتبادلها؛

(ج) المشورة والدعم والتنسيق في مجال السياسات؛

(د) ترتيبات الإدارة.

الأقسام التالية تعالج كلا من هذه المجالات بدوره، وتمثل استجابة البرنامج الإنمائي لاستنتاجات التقييم والتوصيات التي جاءت فيه، وتصف تدابير المتابعة التي يعتزم البرنامج الإنمائي اتخاذها أو يكون متأهبا لاتخاذها. ويرد موجز لاستجابة البرنامج للتوصيات كمرفق لهذا التقرير.

ألف – الدعوة والتحليل العالميين

٨ – في حين يشير التقييم إلى أن نشر تقرير التنمية البشرية وغيره من التقارير قد أكد من جديد دور البرنامج الإنمائي كقائد عالمي في التفكير الإنمائي، وسلط الضوء أيضا على التحدي المتمثل في كفالة إدماج عمل السياسات في عمليات البرنامج وما يضطلع به من البرمجة.

٩ – يقر البرنامج بأن هناك حاجة إلى استعراض الآثار التشغيلية التي تترتب على عمل السياسات. وحيث غطى تقرير التنمية البشرية بعض المجالات المواضيعية للبرنامج – مثل الإدارة الديمقراطية أو الأهداف الإنمائية للألفية – كان مستشارو مكتب السياسات الإنمائية فعالين في تقديم المشورة حول مضمونها. وكان يمكن عمل المزيد في سبيل دمج الدروس المستفادة من الدعوة العالمية في مجال السياسات، التي تمثلت في تلك التقارير، في أهداف البرنامج فيما يتعلق بالدعم الإقليمي والقطري للسياسات، التي كان يُقصد أن تحققها 'منظورات التنمية البشرية' التي نشأت حديثا.

١٠ – التقرير المعنون جعل التجارة العالمية تعمل من أجل الفقراء، الصادر في عام ٢٠٠٣ يعتبر مثالا جيدا لتقرير هيأ الخطة لتحسين دعم السياسات العملي الذي يقدمه البرنامج الإنمائي إلى البلدان المشمولة بالبرنامج في القضايا الحيوية المتعلقة بالتجارة. وبالفعل، أفضى التقرير إلى صياغة برامج إقليمية ابتكارية في آسيا وأفريقيا ومنطقة البحر الكاريبي. وأدت الدور نفسه المنشورات الرئيسية العالمية المتعلقة بالماء والطاقة والتنوع الأحيائي التي انتجها فريق الطاقة والبيئة. وهناك نماذج مماثلة يمكن تسليط الضوء عليها في غير هذه من مجالات الممارسة.

١١ – القسط الأكبر من البحوث الممولة من إطار التعاون العالمي الثاني كان من نوع البحث التطبيقي في مجال السياسات، وهو يختلف عن البحث الموجه إلى الدعوة العالمية. وعلى الرغم من أن التقييم كان صحيحا في إشارته إلى أن البرنامج الإنمائي حد القدرات الداخلية على البحث، فإنه يجري حاليا بناء هذه القدرات من خلال تطوير الشراكات، الأمر الذي يتجلى في تنامي عدد المنشورات في مجالات الماء والإدارة الرشيدة والطاقة والإصلاح التشريعي. ويجري أيضا تعزيز البحث في ثلاثة مراكز عالمية لإجراء البحوث في مواضيع معينة – في أوسلو، للإدارة الديمقراطية، وفي نيروبي للأراضي الجافة، وفي برازيليا للفقر.

١٢ – المهام العالمية لإطار التعاون العالمي التابع لمكتب السياسات الإنمائية تحتاج إلى مزيد من الإيضاح. فإطار التعاون العالمي الثاني مصمم ''لترجمة قرارات المجلس التنفيذي المتعلقة بأولويات البرنامج الإنمائي في مجال السياسيات الإنمائية إلى صكوك ومنتجات وخدمات

محددة تستعملها البرامج العالمية والإقليمية والقطرية ...'' (خطة التنفيذ الجديدة لمكتب السياسات الإنمائية، لعام ٢٠٠٠، الصفحة ٤). وبناء على ذلك، دأب إطار التعاون العالمي الثاني على دعم المشاركة الانتقائية في البحث والحوار العالميين في مجال التنمية، كوسيلة بالدرجة الأولى لاستخلاص الدروس حول كيفية استنباط توجهات استراتيجية جديدة لسياسات البرنامج الإنمائي وبرامجه وممارساته. وفي إطار هذا المنظور، لعبت ملاحظات الممارسة التي أنتجها مكتب السياسات الإنمائية دور البذرة في ترجمة الأولويات العالمية إلى خدمات سياسية الوجهة. فهي تشكل حلقة وصل رئيسية – قائمة على البحث التطبيقي والربط الشبكي للمعارف – تربط بين الدعوة العالمية وتوفير الدعم العملي للسياسات، وربما كانت تستحق الدراسة من جانب فريق التقييم بصورة أدق.

باء – الربط الشبكي للمعارف وتبادلها

١٣ – يلاحظ التقييم أن مجموعة واسعة من أصحاب المصلحة أيدت ''أهداف إطار التعاون العالمي الثاني الرامية إلى تقوية البرنامج الإنمائي بوصفه منظمة تعمل بدافع معرفي وترتبط بشبكات المعارف'' ولكنه يحتج بأن ''التنوع الكبير والكمية الهائلة من منتجات وخدمات البرنامج الإنمائي في مجال 'المعرفة' قد يؤدي إلى إشباع المنظمة، ويضعف قدرتها على مواصلة العمل العالي النوعية وأن تصرفها عن أولويات التنمية الحقيقية'' (الصفحة ١٠). ويحتج كذلك بأن ''كمية المعرفة التي تولدت وتم تبادلها تتصل اتصالا مباشرا بالقدرة على التعلم لدى الأفراد والمؤسسة'' (الصفحة ١٠) وأن ذلك يستلزم ''تعزيز ثقافة التعلم لدى البرنامج الإنمائي'' (الصفحة ١٣).

١٤ – يوافق البرنامج الإنمائي على الكثير من هذا التحليل. فإن الربط الشبكي للمعارف وتبادلها كان من بين أنجح الخدمات التي قدمها إطار التعاون العالمي الثاني. وأبرز مظاهرها 'شبكات المعارف' الإثنتا عشرة التي تعمل كمجتمعات ممارسة 'افتراضية'، في تبادل الخبرات وأفضل الممارسات، وتثير مناقشات وحوارات حية حول القضايا الحيوية في مجال التنمية وترميز الدروس المستقاة من البرامج والسياسات وحفظها. ويوجد في الوقت الحاضر أكثر من ٠٠٠ ٤ مشترك في شبكات المعارف القائمة الإثنتي عشرة. وأكثر من نصف الموظفين الفنيين من جميع مناطق ومستويات المنظمة مكتتبون في هذه الشبكات، فضلا عما يزيد على ٦٠٠ عضو من منظومة الأمم المتحدة وغيرها من الشركاء الخارجيين. وفي كل أسبوع ينضم أعضاء جدد إلى الشبكات.

١٥ – أتيحت للمجلس التنفيذي الفرصة ليشهد بنفسه نواتج شبكات المعارف هذه أثناء دورته الخاصة في حزيران/يونيه ٢٠٠٣، حيث طرح أعضاء المجلس عدة استفسارات وقُدمت

تقارير كاملة عن الإجابات الموحدة التي وردت. وفي العادة، تنبع الاستفسارات والمناقشات الخاصة حول شبكات المعارف بصورة مباشرة من الحاجة إلى معالجة شواغل قطرية خاصة. وتثير هذه الاستفسارات إجابات كثيرة ومتنوعة حول شبكات المعارف، تعرض أمثلة قيمة للخبرة التطبيقية من بلدان كثيرة. وهذه خدمة فريدة من نوعها يحدوها الطلب وتستفيد من حضور ميداني واسع للبرنامج الإنمائي. والربط الشبكي للمعارف لا يشكل نظاما كاملا لإدارة المعارف، بيد أن التجربة قد ساعدت بالفعل على إثبات أن بالإمكان إيجاد عملية عالمية للتعلم وتبادل المعرفة بموارد محدودة.

١٦ - ويلاحظ التقييم أن ''أعظم أثر لهذه الخدمات تجلى على صعيد المكاتب القطرية، حيث توسعت القدرات الداخلية، وحيث حسنت المكاتب القطرية بربحتها نوعا وكما'' (الصفحة ٥). ويؤكد التقييم بحق أنه ينبغي بذل المزيد من الجهود المنتظمة لتحويل البرنامج الإنمائي إلى منظمة كاملة للتعلم، وخاصة على مستوى المكاتب القطرية.

١٧ - البرنامج الإنمائي يحتاج إلى زيادة معارفه لا إنقاصها. بيد أن من المهم إجراء المزيد من التبسيط والتوحيد تفاديا لـ 'الإشباع' الناشئ عن التكاثر الواسع في النواتج والخدمات. وفي داخل مكتب السياسات الإنمائية تُبذل فعلا جهود منذ فترة من الزمن للتركيز على منتجات مثل ملاحظات الممارسة ومنظورات التنمية البشرية التي سوف تساعد على تكامل المعارف وتعزز المزيد من الاتساق في البرامج والسياسات على نطاق المنظمة. وفضلا عن وجود نظم لتقاسم المعلومات كشبكات المعارف ينبغي توجيه مزيد من الانتباه إلى توليد المعرفة وخزنها ونشرها.

١٨ - للتشجيع على المزيد من الوضوح، ينبغي تحليل تعريف 'إدارة المعارف' إلى المهام المكونة لها، وهي (أ) توليد المعارف، و (ب) تنظيمها، و (ج) استخدامها في تحقيق نتائج إنمائية. فقد كانت شبكات المعارف ناجحة في 'تنظيم المعارف'. وإنتاج مذكرات الممارسة ومنظورات التنمية البشرية يمثل 'توليد المعارف' المعرفة. ويعمل المتخصصون في السياسات ومستشارو السياسات في المقر مع موظفي البرامج القطريين والإقليميين من أجل 'استخدام' المعارف في تكييف الدروس المستقاة في مجال السياسات والنهُج البرنامجية وفقا للظروف الإنمائية المتنوعة. وسيكون من التحديات الكبرى لإطار التعاون العالمي الثالث بناء روابط قوية ومتضافرة بين هذه المهام.

جيم - المشورة والدعم والتنسيق في مجال السياسات

١٩ - يوجه التقييم عدة انتقادات إلى محاولة تقديم ''خدمات استشارية في مجال السياسة'' إلى البلدان المشمولة بالبرنامج. فهو يلاحظ أن ثمة تأكيدا مفرطا على عبارة ''المشورة الرفيعة

المستوى في مجال السياسات''، التي أثارت بلا ضرورة توقعات حول ما يستطيع البرنامج الإنمائي تقديمه إلى البلدان المشمولة بالبرنامج لتعزيز السياسة الإنمائية الوطنية.

٢٠ - ويرى التقييم أن ''دور المتخصصين في السياسات بوصفهم 'مستشارين' لم يكن ناجعا بوجه عام، ولم يكن هناك طلب كثير من جانب مكاتب البرنامج الإنمائي القطرية أو البلدان المشمولة بالبرنامج على خدمات 'المشورة في مجال السياسات'''' (الصفحة ٤). وفضلا عن ذلك، يوضح التقييم أن ''استخدام أخصائيين خارجيين في مجال السياسات كان حركة إيجابية في مساندة وتعزيز قدرات المكاتب الإقليمية وفي تعزيز مجتمع التعلم و/أو الممارسة''، ولكن في الوقت نفسه ''قد لا يكون توفير [دراية فنية جيدة في مجال السياسات] بمرتبات ثابتة عالية التكلفة نسبيا لاختصاصيين في السياسات هو الأسلوب الأمثل في جميع الحالات من ناحية فعالية التكلفة (ص ٤).

٢١ - وفي عام ٢٠٠٠، طلب مدير البرنامج الإنمائي من مكتب السياسات الإنمائية أن يصبح ''مكتب خدمات يقدم دعما عمليا عالمي المستوى في مجال السياسات حيث تكون الحاجة إليه على أشدها - في الميدان لا في المقر''. وإذ كان المكتب يقوم بجمع خبرة عملية مستفيضة كان يعمل بصورة مستمرة على شحذ فهمه لدور 'الدعم في مجال السياسات' الذي ينبغي له أن يؤديه في إطار البرنامج الإنمائي. وقد يكون التفريق بين 'الدعم في مجال السياسات' و 'المشورة في مجال السياسة' مشوشا أكثر منه معينا. على أن مصطلح ''المشورة في مجال السياسات'' وليس ''الدعم في مجال السياسات'' قد يكون أنسب في نموذج المساعدة التقنية المحركة من الخارج أكثر منه في نموذج موجه إلى تحسين 'الملكية الوطنية' لتصميم السياسة وتنفيذها، وهذا ما يشجعه البرنامج الإنمائي.

٢٢ - لا يعمل مكتب السياسات الإنمائية لوحده. فإطار التعاون العالمي الثاني يدعم الاختصاصيين والمستشارين في مجال السياسات، التابعين للمكتب، من خلال تقديم الدعم إلى البلدان المشمولة بالبرنامج بالتنسيق مع المكاتب القطرية، والمكاتب الإقليمية وغيرها من الوحدات التابعة للبرنامج الإنمائي. ويسعى البرنامج الإنمائي إلى تشجيع المزيد من الخيارات في مجال السياسات إذ يساعد الحكومات وغيرها من أصحاب المصلحة الوطنيين المعنيين في فحص مختلف الخيارات والبدائل بصورة دقيقة. وفي حال الافتقار إلى خيار ذي معنى في مجال السياسات، يقدم البرنامج الإنمائي دعما مباشرا لتوفير خيارات في هذا المجال. وفي بضعة مجالات ذات أهمية حاسمة تطورت بشأنها لدى البرنامج الإنمائي كفاءة استراتيجية، يعبئ البرنامج مستشاريه وخبراءه الخارجيين لتقديم المساعدة التقنية المتخصصة مباشرة إلى الحكومات.

٢٣ - وبناء على ذلك، يعمل مكتب السياسات الإنمائية، بوصفة مكتب خدمات، عن طريق المكاتب الإقليمية والمكاتب القطرية، وليس بصورة مستقلة. وكذلك، فإن اختصاصي المكتب في مجال السياسات، وهم الآن مقيمون في المراكز الإقليمية للخدمات، يقدمون الدعم في مجال السياسات إلى الحكومات في إطار الهيكل المؤسسي العام الذي يشمل: العمل عن طريق المكاتب الإقليمية، والتنسيق مع مستشاري السياسات في المقر، الذين بإمكانهم يقدموا معرفة عالمية بالسياسات والبرامج القائمة على أفضل الممارسات، وتعبئة الخبرة الخارجية ذات الصلة من الشبكات الإقليمية أو العالمية للخبراء في مجال السياسات.

٢٤ - قد يصرف هؤلاء الخبراء كثيرا من وقتهم في تعبئة الخبراء الخارجيين والعمل معهم في تقديم الدعم في مجال السياسات إلى الحكومات ومساعدة المكاتب القطرية على تصميم برامج قائمة على أفضل الممارسات من أجل توفير هذه الخدمات الاستشارية على أساس مستمر. وكان تقييم المكاتب القطرية لأداء المتخصصين في السياسات في هذه المهام إيجابيا بوجه عام، وازداد كثيرا الطلب على هذه الأشكال من دعم السياسات. فقد ارتفع عدد أسابيع العمل للشخص الواحد في خدمات الدعم في مجال السياسات من ١٤٤ أسبوعا في الفترة من كانون الثاني/يناير إلى حزيران/يونيه ٢٠٠٠ إلى ١ ٢٥٢ أسبوعا في الفترة نفسها من عام ٢٠٠٣.

٢٥ - وذكر التقييم أنه، بفضل إطار التعاون العالمي الثاني، ''ازداد إدماج برامج البرنامج الإنمائي عموديا، إذ ربط بين البرامج القطرية والإقليمية والعالمية'' (الصفحتان ٧ و ٨)، مستفيدا من مجتمعات الممارسة وشبكات الممارسة، والمرافق دون الإقليمية للموارد ودور الاختصاصيين في السياسات، ومن التعاون بين مكتب السياسات الإنمائية والمكاتب الإقليمية. وسيكون من شأن تشكيل مراكز إقليمية أن يمكن الاختصاصيين في السياسات أن يحشدوا أفضل الممارسات العالمية للاستفادة منها في تصميم ورصد البرامج الإقليمية والبرامج القطرية. وتيسر المراكز الإقليمية أيضا قيام الصلات بين إطار التعاون العالمي وأطر التعاون الإقليمي والبرامج القطرية ويجيب على شاغل آخر من شواغل التقييم: وهو ضمان الإدارة المثلى للاختصاصيين القريبين من مصادر الطلب.

٢٦ - التقييم يتشكك في أن يكون الاحتفاظ بشبكة من الاختصاصيين في مجال السياسات فعالا من حيث التكلفة. وهذا الاستنتاج قد يكون ناتجا عن سوء فهم لدور هؤلاء الاختصاصيين. فالتقييم لايعترف بأهمية وظيفتهم العالمية، وهي، بالتحديد، دورهم في دعم أمرين متعاكسين، هما تكييف أفضل الممارسات العالمية وفقا للظروف القطرية والإقليمية من جهة، وتنظيم أفضل الممارسات القطرية والإقليمية لنشرها على الآخرين عالميا من جهة

أخرى. أما أهمية الاحتفاظ بكادر أساسي من الاختصاصيين الداخليين في مجال السياسات فقد أكدها تقييم سابق لإطار التعاون العالمي الأول، إذ انتقد البرنامج الإنمائي لاعتماده المفرط على الاستشاريين الخارجيين – فهي ممارسة لم تعزز كثيرا ثقافة التعلم في المنظمة أو توليد المعارف بصورة مستمرة أو تطوير القدرات بشكل كبير. فإن وجود كادر من هذا القبيل هو الأساس الذي يبنى عليه تعبئة واستعمال الخبرة الإضافية الخارجية بصورة فعالة عند اللزوم، وينبغي ألا يكون حائلا دون ذلك.

دال – ترتيبات الإدارة

٢٧ – يؤكد التقييم أن أكبر موطن ضعف في إطار التعاون العالمي الثاني يكمن في الإدارة. ولاحظ التقييم أن تنفيذ مشاريع إطار التعاون العالمي الثاني والإشراف عليها يتسمان بالضعف بصورة عامة كما أن الإبلاغ عن أداء إطار التعاون العالمي الثاني متفاوت.

٢٨ – يسلم برنامج الأمم المتحدة الإنمائي بالضعف في مجالات التنفيذ، والإشراف، والإبلاغ. ويعزى التفسير بصورة جزئية إلى اضطراب الموارد الإدارية والبشرية بدرجة غير مسبوقة في مكتب السياسات الإنمائية خلال فترة تنفيذ إطار التعاون العالمي الثاني، حسب ما وردت الإشارة إلى ذلك آنفا. وتشمل الأسباب الأخرى التغييرات الجذرية والمتواصلة التي طرأت على إجراءات التنفيذ، بما في ذلك الأخذ بطرائق تنفيذ جديدة – من قبيل التنفيذ المباشر – وبطرائق جديدة للتمويل – من قبيل الصناديق الاستئمانية المواضيعية – وبنظام مالي جديد تماما.

٢٩ – ومن الجدير بالملاحظة التقدم الكبير الذي أُحرز بشأن تحديات إدارية معينة ووجهت خلال فترة تنفيذ إطار التعاون العالمي الثاني. ففي المراحل الأولى من العملية، جرى التسليم بالحاجة الماسة إلى إجراء مراجعة رئيسية دقيقة لتمويل البرنامج. وكانت هناك مئات المشاريع العاملة والصناديق الاستئمانية، ولكن لم توجد آلية مركزية فعالة للإبلاغ. وأغلق عدد كبير من تلك المشاريع والصناديق الاستئمانية خلال فترة السنتين ٢٠٠١-٢٠٠٢. وللاستعاضة عنها، أنشأ مكتب السياسات الإنمائية ستة صناديق استئمانية مواضيعية، كانت بسبب تطابقها مع مجالات وممارسات برنامج الأمم المتحدة الإنمائي، أكثر اتساقا عن كثب مع الأولويات المشتركة ومن ثم أصبح رصدها أكثر يسرا.

٣٠ – ويجري التصدي بقوة حاليا للمشاكل المتبقية، في مجالات التنفيذ والإشراف، والإبلاغ. وتنفذ حاليا أربع مبادرات رئيسية خلال عام ٢٠٠٤ جديرة بالذكر وهي:

(أ) تجري حاليا مراجعة شاملة للبرنامج والشؤون المالية. وستستنير القرارات بنتائج تلك المراجعة بشأن كيفية توحيد وإدارة الصناديق الاستئمانية المواضيعية والمشاريع العالمية. وثمة اهتمام خاص يتمثل في تحديد طريقة استخدام الصناديق الاستئمانية المواضيعية والإطار التعاوني العالمي الثالث على نحو أكثر فعالية للمساعدة في تنظيم البرامج على الصعيدين القطري والإقليمي لمساندة الأولويات المشتركة.

(ب) يجري حاليا إنشاء وحدة لدعم البرامج بملاك وظيفي جيد بغية تأكيد الإشراف يوميا على الشؤون المالية لإطار التعاون العالمي وإعداد وتقديم تقارير مرحلية بصورة منتظمة. ومن شأن استخدام نظام أطلس الجديد أن ييسر إلى حد كبير تلك المهام.

(ج) وثالثا، نجح مكتب السياسات الإنمائية بالفعل في تنظيم برامجه وأُطره للإبلاغ على النحو الأوفى لتتوافق مع الإطار التمويلي المتعدد السنوات الجديد. وبما يتفق مع هذا الجهد، تنفذ كل مجموعة من مجموعات الممارسة في مكتب السياسات الإنمائية عملية تخطيط دقيق للأعمال السنوية. ومن شأن خطط المجموعات، التي تشمل ميزانيات ومخرجات محددة ومواعيد أداء محددة، أن تسفر عن إعداد تقارير سنوية شاملة. وستساعد هذه الجهود أيضا في وضع خطط تنفيذ سنوية من شأنها أن تسهل عمليات الرصد المنتظم وإعداد وتقديم التقارير بصورة منتظمة إلى المجلس التنفيذي.

(د) يضطلع مكتب السياسات الإنمائية حاليا بتعزيز وإضفاء الصبغة الرسمية على آلياته للمشاورات والإشراف الخارجي. وتجري حاليا مشاورات على نحو أكثر انتظاما مع المكاتب الإقليمية والمراكز الإقليمية والمكاتب القطرية بشأن محتوى البرامج. ويجري حاليا أيضا تشكيل المجلس الاستشاري التابع لإطار التعاون العالمي، الذي سيسدي النصيحة لبرنامج الأمم المتحدة الإنمائي بشأن التوجه الاستراتيجي لإطار التعاون العالمي. وسيجتمع هذا المجلس مرة أخرى في عام ٢٠٠٤ ويجتمع بعد ذلك مرة كل سنة.

٣١ - ومن المتوقع أن تفضي كل هذه التدابير في النهاية إلى تحسينات ملحوظة في مجالات التنفيذ والإشراف والإدارة والتي ينبغي أن تتصدى بصورة ملائمة للاهتمامات التي أثيرت في التقييم.

ثالثا - ملاحظات ختامية: التطلع إلى المستقبل

٣٢ - ثمة أهمية لتقييم إطار التعاون العالمي الثاني تمثلت في إبراز نقاط القوة والضعف فيه، ولا سيما في مجالات تقديم الخدمات الاستشارية في مجال السياسات، والتنفيذ والإشراف والإبلاغ. وسيستخدم برنامج الأمم المتحدة الإنمائي إطار التعاون العالمي الثالث لمواصلة

تعزيز دعمه للخدمات المشتركة الرئيسية الثلاث المتمثلة في تعزيز الدعوى على الصعيد العالمي والتحليل؛ الربط الشبكي للمعارف وتبادلها؛ ودعم السياسات، واتساقها وإسداء النصح. وسيكثف برنامج الأمم المتحدة الإنمائي جهوده لتعزيز الروابط بين هذه الخدمات الثلاث. وسيكرس اهتماما خاصا بتعزيز آليات الإدارة الضرورية لتنفيذ هذه المهام.

٣٣ - وستتصف الدورة البرنامجية لإطار التعاون العالمي الثالث، التي ستبدأ في عام ٢٠٠٥، في المقام الأول بالتوحيد لا بالتغيير الجذري. وستنشد تعزيز المكاسب التي تحققت بسبب التغييرات الجارفة التي حدثت خلال إطار التعاون العالمي الثاني، مستفيدة بالأسس التي أرستها إنجازاته العديدة وتعالج بطريقة منهجية أوجه القصور التي انطوت عليها بصورة حتمية العمليات المفاجئة لإعادة الهيكلة وإعادة التنظيم. وثمة إدراك أكثر دقة للتكاليف الكبيرة المرتبطة بإعادة التنظيم وإعادة الهيكلة بصورة متواصلة، ليس فحسب لبرنامج الأمم المتحدة الإنمائي بل أيضا لموظفيه.

٣٤ - وسيخطط إطار التعاون العالمي الثالث استراتيجية أكثر تركيزا عما كان عليه الحال في إطار التعاون العالمي الثاني. ويتمثل الإطار الأساسي للتنظيم لإطار التعاون العالمي الثالث في المجالات ذات الأولوية ومجالات الخدمة ذات الأولوية في الإطار التمويلي المتعدد السنوات، الذي اعتمده مجلس الإدارة مؤخرا. وتقدم الأهداف الإنمائية للألفية إطار عمل عالمي أكثر شمولا ستنظم وفقا له جميع أعمال مكتب السياسات الإنمائية في مجالات الدعوة والتحليل ودعم السياسات والربط الشبكي للمعارف وتبادلها.

المرفق

تقييم إطار التعاون العالمي الثاني

التوصيات الرئيسية	الاستجابة
التوجه الاستراتيجي	
– ينبغي أن يواصل إطار التعاون العالمي الثالث تقديم منفذ ثنائي التوجه للبلدان المشمولة بالبرنامج كي يتسنى لها أن تؤثر في الاتجاهات العالمية وتتأثر بها، وأن تستفيد من المعارف العالمية بصدد سعيها لتحقيق أولويات تنميتها الوطنية وتحقيق الأهداف الإنمائية للألفية (B/2004/41، الفقرة ٥٨).	نوافق. سيمثل ذلك أولوية أساسية لمكتب السياسات الإنمائية بصدد تنفيذه لاستراتيجية المعارف المشتركة.
– ينبغي أن يركز برنامج الأمم المتحدة الإنمائي تركيزه على مجال أو مجالين من الممارسات بالإضافة إلى مجموعة صغيرة من الممارسات الثانوية والمجالات الموضوعية والمجالات المشتركة بين القطاعات (المرجع نفسه، الفقرة ٥٨).	يستمد برنامج الأمم المتحدة الإنمائي تركيزه من الإطار التمويلي المتعدد السنوات. وفي سياق الإطار التمويلي المتعدد السنوات، يعتزم برنامج الأمم المتحدة الإنمائي أن يركز المزيد من اهتمامه على مجالات الخدمة التي تقدم أكبر قدر من المساهمات لتحقيق الأهداف الإنمائية للألفية وتحقيق الأهداف التي تلقى أكبر قدر من الطلبات من البلدان المشمولة بالبرنامج.
– ومن شأن اتباع طريقة استشارية أكثر إحاطة بالسمات الشكلية والرسمية للبرامج وتصميم البرامج، وتخصيص الموارد أن تظهر الطلب المتنوع على الخدمات مصنفا حسب المناطق والمناطق الفرعية والبلدان (المرجع نفسه، الفقرة ٥٨).	سيجري تعزيز وإضفاء الطابع الرسمي على المشاورات مع المكاتب الإقليمية والمراكز الإقليمية والمكاتب القطرية بشأن إطار التعاون العالمي.
– لا بد أن تتسم معايير استخدام الموارد العالمية بالوضوح وأن تطبق بصورة مستمرة وتميز بقدر كاف عن البرامج على الصعيدين الإقليمي والقطري (المرجع نفسه، الفقرة ٥٩).	يجري حاليا تطوير معايير، بالتشاور مع المكاتب الإقليمية والمكاتب القطرية، لتحديد طبيعة ووصف البرامج العالمية وعلاقتها بالبرامج الإقليمية والبرامج القطرية.
– لا بد أن تكون أهداف التنمية قابلة للقياس، وتستند إلى خطوط أساس، ويمكن برمجتها بسهولة وربطها بالإطار التمويلي المتعدد السنوات (ينطبق هذا على إطار التعاون العالمي ككل) (المرجع نفسه، الفقرة ٥٩).	سيتضمن إطار التعاون العالمي الثالث أهدافا أكثر وضوحا وملموسة تتوافق مع أولويات الإطار التمويلي المتعدد السنوات.

التوصيات الرئيسية	الاستجابة
– ينبغي إيلاء المزيد من الاهتمام بـ ''التعاون'' من خلال استخدام الشراكات التنفيذية وإقامة تعاون أوثق مع منظمات الأمم المتحدة (المرجع نفسه، الفقرة ٥٩).	سيستمر إيلاء الأولوية في إطار التعاون العالمي الثالث للشراكات وللتعاون فيما بين الوكالات.
– ينبغي أن يتسم تصميم إطار التعاون العالمي الثالث بمرونة كافية كيما يستجيب للتغييرات الرئيسية في البيئة الخارجية والبيئة الداخلية. وينبغي استعراض التصميم بصورة رسمية وتعديله، إذا اقتضت الضرورة، على أساس سنوي (المرجع نفسه، الفقرة ٦٠).	نوافق. ستستعرض الاجتماعات السنوية التي تعقدها اللجنة الاستشارية لإطار التعاون العالمي التوجه الاستراتيجي لإطار التعاون العالمي وتقدم توصيات من أجل التغيير. وسيعمل فريق الإدارة الاستراتيجية التابع لبرنامج الأمم المتحدة الإنمائي بوصفه لجنة توجيهية لإطار التعاون العالمي وستقدم تقارير مرحلية منتظمة عن التنفيذ إلى الفريق التنفيذي.
– ينبغي أن تتصف المكاتب القطرية بمرونة أكبر فيما يتعلق بحصولها مباشرة على الموارد الرئيسية لإطار التعاون العالمي (المرجع نفسه، الفقرة ٦٠).	تتيسر بالفعل للمكاتب القطرية إمكانية الحصول على نحو أسرع وبطريقة مرنة على موارد الصناديق الاستئمانية المواضيعية، وهي أكبر بكثير من موارد إطار التعاون العالمي. وستواصل المكاتب القطرية الاستفادة بموارد إطار التعاون العالمي لتنفيذ الأنشطة الرائدة والأنشطة الابتكارية.
– ينبغي مواصلة تطبيق إطار التعاون العالمي الثالث لتحويل برنامج الأمم المتحدة الإنمائي إلى وكالة إنمائية لتبادل المعارف والربط الشبكي على الصعيد العالمي (المرجع نفسه، الفقرة ٦١).	نوافق. سيؤكد اقتراح إطار التعاون العالمي الثالث على هذا التركيز.
– ينبغي تعديل تعريف المشورة في مجال السياسات ليشمل تقديم مجموعة من المساعدات التقنية والخدمات الفنية في مجال السياسات على صعيدي كل من أنشطة المراحل الأولى وأنشطة المراحل النهائية (٦٢).	نوافق. ومن حيث الممارسة، ستغطي المشورة في مجالي السياسات والدعم السياسي مجموعة كبيرة من الخدمات، بداية من الحوار السياسي لأنشطة المراحل الأولى نحو مزيد من الدعم والمساندة التقنيين.
– ينبغي أن يواصل برنامج الأمم المتحدة الإنمائي استخدام أموال البرامج لإشراك المتخصصين في مجال السياسات، ولكن ينبغي دراسة الخيارات بهدف التوصل إلى أفضل مزيج لخيار رشيد وفعال من حيث التكاليف، وتحقيق الحد الأقصى من الخدمات كماً ونوعاً (المرجع نفسه، الفقرة ٦٣).	نوافق. سيواصل إطار التعاون العالمي الثالث تمويل المتخصصين في مجال السياسات. وسيقدم دعما سياسيا إضافيا من خلال اتفاقات الشراكة مع المجموعات في إطار منظومة الأمم المتحدة وخارجها.

التوصيات الرئيسية	الاستجابة
تحسين الأداء الموضوعي	
– بما أن المرافق دون الإقليمية للموارد تتكامل مع المراكز الإقليمية، ينبغي تطوير ''نموذج للخدمات'' يرتبط بالاستراتيجيات الحالية المتصلة بإدارة المعارف وذلك من أجل الخدمات ذات الصلة بالسياسات (المرجع نفسه، الفقرة ٦٤).	نوافق. من المتوقع أن يكرس مستشارو السياسات في المراكز الإقليمية نسبة ٤٠ في المائة على الأقل من وقتهم للحصول على المعلومات وتدوينها وتبادلها.
– في المراكز الإقليمية الجديدة، ينبغي النظر بصورة جادة في تطوير موارد متخصصي السياسات بالقرب من البلدان المستفيدة من البرنامج قدر المستطاع، بإعداد ومجالات ممارسة مناسبة للطلبات على الصعيدين الإقليمي ودون الإقليمي (المرجع نفسه، الفقرة ٦٥).	نوافق. يعتزم برنامج الأمم المتحدة الإنمائي وزع متخصصين إضافيين إلى المراكز، البعيدة عن المقر. ويرمي القصد من ذلك إلى تجميع المتخصصين في نفس الموقع المادي بغية تسهيل التبادل والتعلم فيما بين التخصصات؛ وتبين الخبرة التي اكتسبها مؤخرا المكتب الإقليمي لأمريكا اللاتينية ومنطقة البحر الكاريبي أن هذا نهج أفضل من وزعهم فيما بين شتى المكاتب القطرية بيد أن توزيع المتخصصين فيما بين فرادى المراكز الإقليمية من شأنه أن يتقرر استراتيجيا وفقا لاحتياجات البلدان.
– تجميع وتوثيق إنجازات المرافق دون الإقليمية للموارد لأن مهمتها أصبحت جزءا من مهام المراكز الإقليمية (المرجع نفسه، الفقرة ٦٦).	نوافق. ستستفيد المراكز الإقليمية الجديدة بخبرات وأفضل ممارسات المرافق دون الإقليمية للموارد، التي ستظهر في دراسة استعراضية.
– سينصب تركيز إطار التعاون العالمي الثالث على تعزيز ثقافة التعلم في برنامج الأمم المتحدة الإنمائي (المرجع نفسه، الفقرة ٦٧).	ستكون لهذه المسألة أولوية محددة في إطار التعاون العالمي الثالث.
– ينبغي مواصلة التركيز على تحديد وتوثيق الممارسات الجيدة والممارسات الابتكارية وتعزيز تكييفها للبلدان أو لأطر أخرى (المرجع نفسه، الفقرة ٦٧).	سيتمثل الغرض الأساسي لنظام إدارة المعارف في تحديد الممارسات الجيدة وتخزينها ونشرها لتسهيل تبادل التعليم على الصعيد العالمي بفعالية.
– ينبغي توفير شبكات المعارف للموظفين في جميع منظمات الأمم المتحدة فضلا عن الشركاء الوطنيين في البلدان الشريكة. وينبغي أن تتبع سياسة مدروسة في برنامج الأمم المتحدة الإنمائي لتشجيع تبادل المعارف خارجيا (المرجع نفسه، الفقرة ٦٧).	نوافق. تبادل المعارف بنجاح يتطلب إنشاء ودعم مجتمعات قوية ومحددة جيدا للممارسات، تولد الثقة فيما بين أعضائها. ولقد وضعت استراتيجية لإدارة المعارف في برنامج الأمم المتحدة الإنمائي تفترض تعزيز مجتمعات الممارسة الداخلية في برنامج الأمم المتحدة الإنمائي فضلا عن تمديد شبكات المعارف في المجتمعات في البلدان ولدى شركاء منظومة الأمم المتحدة.

التوصيات الرئيسية	الاستجابة
مجالات الممارسة والمجالات المشتركة بين القطاعات	
– الفقر: يتعين على برنامج الأمم المتحدة الإنمائي أن يجد المجالات التي يتمتع فيها بميزة نسبية، والتي تمكنه من استخدام موارده المالية والفنية بفعالية (المرجع نفسه، الفقرة ٦٨).	نوافق. سيتم إجراء تسويات في الإطار التمويلي المتعدد السنوات، تتوافق مع أولويات وظروف أقطار ومناطق محددة.
– ينبغي أن تستند استراتيجيات إطار التعاون العالمي في المستقبل إلى زخم أهداف إنمائية للألفية وأن تسعى إلى ترجمة الاهتمام الرفيع المستوى إلى أداة إنمائية تتناسب تكلفتها مع فعاليتها (المرجع نفسه، ٦٨).	نوافق. يتمثل الغرض الأساسي لإطار التعاون العالمي الثالث في تقديم دعم سياسي قابل للتطبيق بهدف تحقيق الأهداف الإنمائية للألفية. ولقد صيغ إطار التعاون العالمي الثالث قبل إبراز الأهداف الإنمائية للألفية استنادا إلى إعلان الألفية.
– الطاقة والبيئة: ينبغي توحيد هيكل الممارسة في سائر أنحاء برنامج الأمم المتحدة الإنمائي. ويمكن توحيد الاستراتيجيات المحققة في الإطار التمويلي المتعدد السنوات وهيكل المراكز الإقليمية الجديدة وذلك عن طريق:	نوافق على ضرورة توحيد هيكل الممارسة في سائر أنحاء برنامج الأمم المتحدة الإنمائي. وسيواصل مكتب السياسات الإنمائية تعزيز الدعم للمكاتب الإقليمية والمراكز الإقليمية والمكاتب القطرية في كافة مجالات الخدمة الستة في إطار ممارسة الطاقة والبيئة لضمان التوحيد. وستُبذل جهود مماثلة في ممارسات أخرى.
– توسيع قاعدة الموارد من خلال الصناديق الاستئمانية المواضيعية المجمعة لمجال الممارسة؛	نوافق. على إنشاء صندوق استئماني مواضيعي خاص للطاقة والبيئة.
– وتحقيق استخراج أفضل للمعارف (من خلال استعراض برامج مرفق البيئة العالمي للاستفادة بالدروس المكتسبة من استخدام الموارد الأساسية لإطار التعاون العالمي في جمع البيانات وتحليلها)؛	نوافق. يجري حاليا استعراض برامج مرفق البيئة العالمي للاستفادة بالدروس وأفضل الممارسات، ولا سيما المتصلة منها بتطوير القدرات. وسيعزز إطار التعاون العالمي الثالث هذا الجهد.
– وإنشاء صندوق مستقل للشراكات المستدامة؛	بدلا من إنشاء صندوق مستقل، يلتزم برنامج الأمم المتحدة الإنمائي بتخصيص الأموال الموجودة حاليا لدى الصندوق الاستئماني المواضيعي وإطار التعاون العالمي الثالث على نحو استراتيجي كي يتسنى للشراكة العالمية أن تصبح عاملا فعالا رئيسيا في جهود برنامج الأمم المتحدة الإنمائي لتحقيق الأهداف الإنمائية للألفية.
– وإيضاح تسلسل السلطة الرئيسية في مكتب السياسات الإنمائية فيما يتعلق بالتمويل الأساسي للموظفين ومساءلتهم مع المكاتب الإقليمية (المرجع نفسه، الفقرة ٦٩).	نوافق. سيعمل المستشارون في مجال السياسات في المكاتب الخارجية وفقا لترتيبات إبلاغ واضحة اتفقت المكاتب الإقليمية ومكتب السياسات الإنمائية بشأنها.

التوصيات الرئيسية	الاستجابة
– فيروس نقص المناعة البشرية/متلازمة نقص المناعة المكتسب: الاستراتيجية الشاملة لبرنامج الأمم الإنمائي بشأن فيروس نقص المناعة البشرية/متلازمة نقص المناعة المكتسب لا بد من توسيعها عالميا وتكييفها داخل البلدان.	فريق فيروس نقص المناعة البشرية/متلازمة نقص المناعة المكتسب استهل مبادرات للقيادة من أجل تحقيق النتائج في ١٥ بلدا ويعتزم تكييف هذه الإجراءات وتوسيعها لتشمل البلدان في إطار التعاون العالمي الثالث.
– لا بد من تنفيذ استجابات خاصة للجنوب الأفريقي والبلدان والمناطق التي تسود فيها معدلات مرتفعة.	سيواصل فريق نقص المناعة البشرية/متلازمة نقص المناعة المكتسب إيلاء الأولوية لدعم الظروف الخاصة بالجنوب الأفريقي والبلدان الأسوأ تأثرا. ويجري حاليا أيضا تقديم الدعم لمبادرة ٣ التي اتخذتها منظمة الصحة العالمية خلال عام ٢٠٠٥ باستخدام منهجيات القيادة من أجل تحقيق نتائج مع التركيز بصفة خاصة على الجنوب الأفريقي.
– ينبغي تطوير نهج جديد لقياس منهجيات التحول المستخدمة حاليا (المرجع نفسه، الفقرة ٧١).	استهل العمل بشأن منهجيات جديدة لقياس الابتكارات والنتائج التي ستتحقق في سياق إطار التعاون العالمي الثالث.
– نوع الجنس: ينبغي تخصيص موارد كبيرة لتعميم مراعاة المنظور الجنساني (المرجع نفسه، الفقرة ٧٢).	ستولى أولوية لتحقيق أهداف تعميم مراعاة المنظور الجنساني والاعتبارات المتصلة بنوع الجنس في جميع برامج مرفق المياه العالمي وتخصص الموارد وفقا لذلك.
– تسخير تكنولوجيات المعلومات والاتصالات من أجل التنمية: تشمل مجالات الفرص الهامة لبرنامج الأمم المتحدة الإنمائي ما يلي:	نوافق. سيستكشف برنامج الأمم المتحدة الإنمائي هذه الفرص وغيرها من الفرص بغية دعم مجالات مختارة للتدخل. توجد مجالات لخدمات تسخير تكنولوجيات المعلومات والاتصالات من أجل التنمية في ممارستين وتشترك بين القطاعات للجميع.
– الاستفادة بالقدرات الهائلة لبرنامج الأمم المتحدة الإنمائي في تكوين الخبرات لتطوير مرافق التعلم عن بعد؛	
– العمل في ميدان نظم الحكم؛	
– إيجاد فرص العمالة، وتمكين المرأة والتعليم الصحي والتعليم الرسمي؛	
– التجارة الإلكترونية؛	
– مكافحة فيروس نقص المناعة البشرية/متلازمة نقص المناعة المكتسب (المرجع نفسه، الفقرة ٧٣).	

التوصيات الرئيسية	الاستجابة
تعزيز الإدارة	
– تحديد التكلفة الكاملة لتقديم الدعم السياسي والخدمات ذات الصلة على الصعيد الإقليمي. ينبغي تنفيذ أنظمة تُظهر تكلفة خدمات الدعم كاملة لدعم التحليل والإبلاغ فضلا عن التخطيط المالي من أجل التنبؤات (المرجع نفسه، الفقرة ٧٤).	سيُستخدم نظام أطلس على النحو الأوفى، ليس فحسب لتعقب الأداء المالي بل أيضا لتعقُب النتائج الموضوعية والإبلاغ عنها.
– إعداد تقييم شامل لقدرات مكتب السياسات الإنمائية (المرجع نفسه، الفقرة ٧٥).	سيجري استعراض وتقييم لترتيبات الإدارة والترتيبات النظامية في مكتب السياسات الإنمائية لتقديم دعم السياسات حالما تصبح المراكز الإقليمية تشغيلية على النحو الأوفى.
– استثمار الموارد لتطوير التعلم والتطوير المهني لموظفي المكاتب القطرية لتوعيتهم بالمناقشات السياسة الجارية حاليا وبالبحوث وبالدراسات والتحاليل الجاري إعدادها حاليا (المرجع نفسه، الفقرة ٧٦).	نوافق. يستثمر برنامج الأمم المتحدة الإنمائي حاليا المزيد من الموارد في مجالي التعلم التنظيمي وتبادل المعارف. ويجري حاليا توسيع الأكاديمية الإنمائية الافتراضية؛ ويجري حاليا إقامة حيز لأماكن العمل للممارسة الافتراضية؛ ويجري حاليا اختبار أدوات تعاونية افتراضية وسيتم شراؤها قريبا؛ وستحدث آلية بحث وفقا لآخر التطورات في غضون ستة أشهر لتعزيز استرجاع وتبادل المعارف.
– إيجاد قدرات إدارية للتنفيذ والإنجاز والأداء (المرجع نفسه، الفقرة ٧٧).	نوافق. يجري حاليا إعداد برنامج شامل ومراجعة مالية شاملة. ويجري حاليا إنشاء وحدة لدعم البرامج بها ملاك موظفين جيد ستستخدم منهجية تشغيل أطلس للإدارة القائمة على أساس تحقيق النتائج.
– إعداد تقييمات مختارة للمشاريع والبرامج العالمية القائمة حاليا كما ينبغي أن تستخلص الصناديق الاستئمانية المواضيعية الدروس والمعارف (المرجع نفسه، الفقرة ٧٧).	نوافق. ستتمثل المبادئ التوجيهية في تقييم جميع المشاريع التي تمثل مجتمعة أولوية للموارد القابلة للبرمجة المتوفرة لدى مرفق البيئة العالمي.
– السماح بوقت كاف لتقييم التحديات والفرص التاريخية وضمان إدخالها على النحو الصحيح في تصميم إطار التعاون العالمي الثالث (المرجع نفسه، الفقرة ٧٨).	تجري حاليا مشاورات مع أعضاء المجلس التنفيذي ومع جميع أصحاب المصلحة الرئيسيين في إطار التعاون العالمي الثالث.