

Distr.: General  
23 April 2021  
Arabic  
Original: English

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



الدورة السنوية لعام 2021

من 7 إلى 11 حزيران/يونيه 2021، نيويورك

البند 9 من جدول الأعمال المؤقت

التقييم

## رد الإدارة بشأن تقييم الخطة الاستراتيجية لبرنامج الأمم المتحدة الإنمائي للفترة 2018-2021

### أولا - مقدمة

- 1 - في عام 2020، أكمل مكتب التقييم المستقل تقييما للخطة الاستراتيجية للبرنامج الإنمائي للفترة 2018-2021، وفقا لخطة التقييم المتعددة السنوات التي وافق عليها المجلس التنفيذي. ويغطي التقييم الفترة من كانون الثاني/يناير 2018 إلى كانون الأول/ديسمبر 2020 ويشمل الرؤية الشاملة وإطارها المفاهيمي للخطة ومساهماتها في تحسين النتائج الإنمائية والتغييرات التنظيمية التي أدخلت لتفعيل الخطة.
- 2 - واستعرض التقييم مدى وضوح الرؤية المتوخاة في الخطة الاستراتيجية وفعالية العوامل التمكينية المؤسسية الرئيسية الرامية إلى مساعدة الدول على تنفيذ خطة التنمية المستدامة لعام 2030. وبناء على ذلك، كانت أهداف التقييم هي تقييم ما إذا كانت الخطة الاستراتيجية الحالية: (أ) تعرض رؤية المنظمة وهدفها ووعيا برسالتها في إطار متسق؛ (ب) معترفا بها في جميع أنحاء المنظمة بوصفها دليلا للعمل يرمي إلى مساعدة البلدان على تلبية احتياجاتها الإنمائية، لا سيما فيما يتعلق بأهداف التنمية المستدامة، مع مراعاة توقعات الأطراف المعنية فيما يتعلق بالخدمات التي يقدمها البرنامج الإنمائي؛ (ج) تساهم في تحسين النتائج الإنمائية في السياقات الإنمائية الثلاثة الواسعة النطاق المحددة في الخطة الاستراتيجية.
- 3 - وترحب إدارة البرنامج الإنمائي بنتائج التقييم واستنتاجاته وتوصياته. وستبني المنظمة على المجالات التي ارتويت متانتها مع الاستجابة للمجالات التي تحتاج إلى تعزيز عند وضع الخطة الاستراتيجية المقبلة للفترة 2022-2025.



الرجاء إعادة استعمال الورق



## ثانياً - تنفيذ الخطة الاستراتيجية للفترة 2018-2021

- 4 - حددت الخطة الاستراتيجية للفترة 2018-2021 الاتجاه الذي ينبغي أن يسلكه "الجيل المقبل لبرنامج الأمم المتحدة الإنمائي" لمساعدة البلدان على تحقيق أهداف خطة التنمية المستدامة لعام 2030. وهي توفر رؤية واضحة لوجهة المنظمة، وتمنح البرنامج الإنمائي ترخيصاً واضحاً للعمل.
- 5 - وقد صُممت الخطة، تمثيلاً مع طموح أهداف التنمية المستدامة، كي تستجيب للمجموعة المتنوعة التي تخدمها من البلدان، وتتعاكس في ثلاثة سياقات إنمائية واسعة النطاق، هي: القضاء على الفقر؛ والتحويلات الهيكلية؛ وبناء القدرة على الصمود. ووصفت الخطة الكيفية التي ستمكن بها المنظمة، عن طريق منصبتين جديدتين قائمتين على الصعيد القطري والعالمي، من تقديم الدعم على نحو أكثر فاعلية. وحددت ملامح ستة حلول مميزة - الفقر والحوكمة والحصول على الطاقة والمساواة بين الجنسين والقدرة على الصمود والاستدامة البيئية - إلى جانب الابتكار والدينامية، يُتوخى إدماجها في عمل البرنامج الإنمائي. وبلورت الخطة كذلك مسارات للأداء والابتكار تهدف إلى تكييف أساليب العمل وتشجع على تقديم خدمة متكاملة.
- 6 - وبعد مرور ثلاث سنوات، تحققت وتتحقق الأهداف الأصلية للخطة. وحتى في ظل الأنشطة الإنسانية وأنشطة الإغاثة المتصلة بجائحة فيروس كورونا (كوفيد-19)، ظل تركيز البرنامج الإنمائي منصباً على وضع البرامج والحلول مسترشداً بتلك الأهداف. وقد تمكن البرنامج الإنمائي بنهجه المتعدد الأبعاد والشامل للمجتمع بأسره من تحويل مساره والتصدي للتحديات الكبيرة النُظمية والدفع بأساليب متكاملة للقضاء على الفقر المتعدد الأبعاد.
- 7 - وفي عام 2020، كانت مرونة البرنامج الإنمائي واتساع نطاق تأثير مكاتبه القطرية هما سببا سرعة الاستجابة لجائحة كوفيد-19 واتساع نطاقها. وبحلول آذار/مارس 2020، كان البرنامج الإنمائي قد أنشأ مرفق الاستجابة السريعة وخصص 30 مليون دولار لفائدة 110 من البلدان عندما استدعت الحاجة اتخاذ إجراءات فورية في ظل شحّة الأصول المثيلة. وأعقبت هذه الدفعة الأولى من رأس المال موجة ثانية من الاستثمارات في منتصف العام. وأقرّ مرفق التمويل السريع، بتمويل قدره 105 ملايين دولار، وأُتيح لفائدة 129 بلداً، مما مكن البرنامج الإنمائي من تنفيذ عرضه المتصل بالمرحلة الثانية من الاستجابة للجائحة (COVID-19 offer 2,0) المعنون "ما بعد التعافي: نحو 2030"، من أجل معالجة الآثار الناشئة عن الجائحة عن طريق التركيز على الحوكمة والحماية الاجتماعية والتعافي المراعي للبيئة والاضطراب الرقمي. وعمل البرنامج الإنمائي مع وكالات الأمم المتحدة وأفرقة الأمم المتحدة القطرية والمنسقين المقيمين وغيرهم من الشركاء، بما في ذلك البنك الدولي وصندوق النقد الدولي، على إعداد 119 خطة للاستجابة الاجتماعية والاقتصادية وعلى تزعم الجهود المبذولة لوضع 144 تقييماً للأثر الاجتماعي والاقتصادي في 97 بلداً، من أجل توليد بيانات مهمة يمكن الاسترشاد بها في اتخاذ القرارات المتعلقة بجائحة كوفيد-19 على الصعيد القطري.
- 8 - وقد صُممت الخطة الاستراتيجية بحيث تكون مرنة وتمكن المنظمة من الاستجابة للأهداف الطويلة الأجل والاحتياجات العاجلة في أوقات الأزمات. ويشكل عمل البرنامج الإنمائي استجابةً لكوفيد-19، عبر ثلاثة سياقات إنمائية ومن خلال ستة حلول تحمل بصمته المميزة، جزءاً من الالتزامات الواردة في الخطة الاستراتيجية. وقد أجرى البرنامج الإنمائي تدخلات إدارية هادفة من أجل تعزيز قوامه التشغيلي توخياً

لتحسين الاستقرار المالي والفعالية والمساءلة. وفي عام 2020، بلغت المساهمات في الموارد العادية المرنة والتي يمكن التنبؤ بها أعلى مستوى لها منذ عام 2016، مما ضمن توافر الأساس المستقر اللازم للتصدي لجائحة كوفيد-19. ويعمل البرنامج الإنمائي، من خلال استراتيجية "موظفون لعام 2030"، على تكثيف جهوده بدرجة كبيرة لاجتذاب أفضل المواهب واستبقائها وتطويرها من أجل مساعدة البلدان على تحقيق أهداف التنمية المستدامة.

9 - وقد أتاح الجيل التالي لأعمال البرنامج الإنمائي (#NextGenUNDP)، بما في ذلك إطلاق استراتيجية "موظفون لعام 2030" والاستراتيجية الرقمية لبرنامج الأمم المتحدة الإنمائي، وإنشاء شبكة السياسات العالمية، ومختبرات تسريع الأثر الإنمائي، ومركز القطاع المالي، ومكتب إدارة الأزمات، للبرنامج الإنمائي تقديم استجابات أكثر اتساقاً وتكاملاً وسرعة.

10 - ويحيط البرنامج الإنمائي علماً بعناية بالنتائج والاستنتاجات والتوصيات التي خلص إليها التقييم. وردا على التوصيات، يشير البرنامج الإنمائي إلى النقاط التالية.

### ثالثاً - النتائج والاستنتاجات التي خلص إليها التقييم

11 - يرحب البرنامج الإنمائي بالاعتراف بالخطة الاستراتيجية للفترة 2018-2021 بوصفها رؤية تطلعية للتغيير في سياق ينطوي على تحديات، وبأن البرنامج الإنمائي كوّن قدراته بسرعة لدعم إصلاح نظام الأمم المتحدة الإنمائي بتكلفة واستثمار كبيرين تحملهما بنفسه. ويعرب البرنامج الإنمائي عن تقديره للجهود المبذولة لوضع النتائج المستخلصة في سياقها في ضوء جائحة كوفيد-19 وغيرها من أوجه عدم اليقين، والمرونة التي توفرها الخطة لمواجهة هذه التحديات.

12 - ويعرب البرنامج الإنمائي عن تقديره للنتائج الإيجابية التي توصل إليها التقييم فيما يتعلق بالمكاسب التي حققتها شبكة السياسات العالمية في مجال نشر الخبرات داخل المنظمة. ومنذ إنشاء الشبكة في تموز/يوليه 2018، أعاد البرنامج الإنمائي تنظيم وظيفته بقدر كبير فيما يتعلق بالسياسات ودعم البرامج - مرتكزا على مكتب السياسات ودعم البرامج، ومكتب إدارة الأزمات المنشأ حديثاً، وبالتعاون مع المكاتب الإقليمية - لتيسير اتباع نموذج أكثر مرونة للنشر السريع للخبرات والحلول والأدوات من أجل الاستجابة بفعالية أكبر للتحديات الإنمائية المعقدة التي تواجهها البلدان في تحقيق أهداف التنمية المستدامة.

13 - ويدرك البرنامج الإنمائي الحاجة إلى اتباع نهج أكثر استراتيجية للانتقال من النهج القائمة على المشاريع إلى نهج الحافظات والنظم، وأن شبكة السياسات العالمية تحتاج إلى مزيد من العمل لكي تعمل بكامل طاقتها. ويشمل ذلك تحسين قدرات الموظفين على التفكير النظمي؛ وإتاحة تهيئة ثقافة ابتكارية؛ ومكافأة الأداء؛ وتحديد المخاطر واستراتيجيات التخفيف من أثارها؛ وقياس تطور قدرات الموظفين. والعمل جار لزيادة توضيح وتحديد أدوار ومسؤوليات شبكة السياسات العالمية والمكاتب الإقليمية.

14 - ويقدر البرنامج الإنمائي النتائج الإيجابية التي توصل إليها التقييم بشأن التدابير المتخذة لخفض تكاليف الإدارة، وتحقيق توازن مستمر في الميزانية، وتبسيط العمليات والإجراءات، وتحسين التوجه المراعي لاحتياجات العملاء، والحد من انبعاثات الكربون. وقد أدى الاستثمار في التكنولوجيات الجديدة وإعادة تصور القدرات من أجل تحقيق الفعالية والكفاءة في تصريف الأعمال إلى تعزيز الوسائل التي تمكن البرنامج الإنمائي من تحسين قدرته على التحرك بسرعة ومرونة وعلى إرضاء العملاء. ومثلت الاستراتيجية الرقمية

عامل تمكين مهما جاء في الوقت المناسب في إطار الخطة الاستراتيجية، وما برحت المبادرات الرقمية تتشكل وتكتسب زخماً في التصدي لجائحة كوفيد-19.

15 - وقد قدم البرنامج الإنمائي مساهمات كبيرة وضح استثمارات في تطوير قدرات الابتكار وتعميم مراعاتها في المنظمة. وسلطت مختبرات تسريع الأثر الإنمائي الضوء على الابتكار الاجتماعي على الصعيد القطري. وتعمل منصات الدعم العالمية والقطرية على توسيع نطاق الخبرات في المراكز الإقليمية والمكاتب القطرية، مما يتيح اتباع نهج تجريبية أكثر ارتباطاً بالسياق إزاء المشاكل.

16 - وتود إدارة البرنامج الإنمائي أن تسلط الضوء على النقاط التالية:

(أ) كان من المفترض أن تكون الخطة الاستراتيجية طموحة ومرنة في وصف دور البرنامج الإنمائي في السياق الأوسع، استناداً إلى الهدف المتمثل في دعم البلدان والمجتمعات المحلية لتحقيق أهداف خطة عام 2030 وأهداف التنمية المستدامة. وقد شجع تنفيذ الخطة إقامة الشراكات التعاونية لدعم الأهداف وتمويلها، وإدماج النهج على نحو أكثر منهجية توخياً للنظر على نحو أكثر توازناً في الأبعاد الاقتصادية والاجتماعية والبيئية، وتعميم مراعاة مبدأ عدم ترك أحد خلف الركب. ويسلم التقييم بأن البرنامج الإنمائي قد تكيف لدعم حلول جديدة تحمل بصمته المميزة، ويُقصد بها أن تكون مرنة ومصممة خصيصاً لتلبية احتياجات البلدان المختلفة. وقد زاد البرنامج الإنمائي من تقديم الدعم المصمم خصيصاً للسياقات القطرية. والحلول المميزة هي مجموعات مواضيعية تضم 33 ناتجا إنمائياً<sup>(1)</sup> تعزز الروابط بين المجالات المواضيعية والسياقات الإنمائية والأفرقة والشركاء، في جملة أمور أخرى. وتوفر الخطة الاستراتيجية التوجيه دون تحديد إجراءات، مع التسليم بأن البرنامج الإنمائي يعمل في سياقات إنمائية متباينة وتضم بعض البلدان أكثر من سياق واحد. وإلى جانب تقديم المساهمات ذات الصلة في تحقيق النتائج الإنمائية، عزز البرنامج الإنمائي برامجه المعروضة. وما زالت هذه البرامج تتطور مع زيادة فهم البرنامج الإنمائي لكيفية تعزيز نقاط التلاقي من أجل التصدي للتحديات الإنمائية المعقدة والمتعددة وتحقيق أهداف التنمية المستدامة؛

(ب) لم يكن المقصود من العناصر المحدثة للتحويل التي أُدرجت في تصميم الخطة الاستراتيجية أن تمثل "حلولاً ارتجالية". وهذه العناصر في مراحل مختلفة من التنفيذ، وستتطلب بذل جهود متواصلة، على سبيل المثال، لتكييف طرائق التمويل والقدرات وأطر النتائج نحو نُهج أكثر تكاملاً وابتكاراً. وتساعد هذه المبادرات على تمهيد الطريق لحلول إنمائية أكثر تشاركية وملائمة للسياق وتكاملاً. ويرحب البرنامج الإنمائي بالاعتراف بأن كثير من هذه العمليات يستغرق وقتاً لإثبات أثره. وستستمر عملية التحويل هذه في إطار الخطة الاستراتيجية المقبلة، بتطوير هياكل تمويل البرنامج الإنمائي وقدراته ونظمه من أجل تحسين الاستجابة لاحتياجات الجهات المستفيدة منه على أرض الواقع؛

(ج) منذ عام 2018، أتاحت شبكة السياسات العالمية بدء تداول أنظمة وعمليات لربط الحلول بالأثر الإنمائي. وتمثل شبكات الممارسين التابعة للبرنامج الإنمائي، القائمة على منصة SparkBlue، حاضنات للمعرفة الجديدة والمشاركة في إيجاد الحلول، حيث تصل بين أكثر من 130 000 زائر وأكثر من 10 000 ممارس وخبير في برنامج الأمم المتحدة الإنمائي وخارجه، من 143 موقعا. وقد دُمجت قوائم كيانات منفصلة في قائمة واحدة لشبكة السياسات العالمية تضم خبراء متاحين لأغراض الاستجابة السريعة

(1) تضمنت الخطة الاستراتيجية في الأصل 27 ناتجا إنمائياً. وأضيفت ستة نواتج جديدة متعلقة بتصدي برنامج الأمم المتحدة الإنمائي لجائحة كوفيد-19 في عام 2020.

”ExpRes“)، بها أكثر من 4 000 خبير سبق فرزهم يغطون النطاق الكامل لأعمال البرنامج الإنمائي، وبما يشمل مجموعات جديدة من المواهب للمجالات الناشئة من قبيل الحوكمة الإلكترونية والرقمنة وشؤون الشباب. وسارعت مكاتب البرنامج الإنمائي إلى الاستفادة من هذه الخبرات الأكثر تنوعاً وملاءمة، التي يمكن نشرها في غضون فترات زمنية قصيرة؛ وزاد استخدام الخبراء المدرجين في القائمة من قبل 122 مكتبا من مكاتب البرنامج الإنمائي بنسبة تزيد على 60 في المائة، ليصل إلى أكثر من 850 عملية نشر في عام 2020. واقترن نشر هذه الأدوات بزيادة الجهود العالمية المبذولة لدعم المكاتب القطرية في جميع المناطق الخمس عن طريق تعبئة ما يزيد على بليون دولار في السنة من الموارد البرنامجية المستمدة من مصادر تمويل متنوعة، مثل الصناديق الرأسمالية، ونوافذ تمويل البرنامج الإنمائي، والتمويل الطارئ استجابة لكوفيد-19، والجهات المانحة الثنائية والمتعددة الأطراف؛

(د) من أجل تعزيز الدعم الذي يقدمه البرنامج الإنمائي إلى البلدان المتضررة من الأزمات والنزاعات وتعزيز رؤيته في مجال منع حدوث الأزمات والتصدي لها والتعافي منها، أنشأ البرنامج مكتب إدارة الأزمات في عام 2018، في إطار شبكة السياسات العالمية. ويقوم المكتب بتعزيز قدرة البرنامج الإنمائي على معالجة الأسباب الجذرية للأزمات والنزاعات ودوافعها، وزيادة توضيح هذه القدرة، ودعم البلدان المتضررة من الأزمات والنزاعات للتغلب على أوجه القصور في التنمية والحد من مواطن الضعف، وإعطاء الأولوية لتحسين المواءمة والاتساق بين الجهود والجهات الفاعلة في مجالات العمل الإنساني والتنمية وبناء السلام؛

(هـ) من أجل فعالية تنفيذ النتائج الواردة بالتفصيل في الخطة الاستراتيجية للفترة 2018-2021 ورصدها والإبلاغ عنها، استناداً إلى عمل المكاتب القطرية، نفذ البرنامج الإنمائي تدابير قوية لتعزيز هيكل نتائجه ونظم البيانات خلال فترة الخطة. ومن خلال رقمنة أطر نتائج وموارد البرامج القطرية في وثائق البرامج القطرية، أقام البرنامج الإنمائي صلة بين المشاريع الجارية والمشاريع قيد الإعداد والبرامج القطرية ونواتج الخطة الاستراتيجية، التي تُربط فيما بعد بأهداف التنمية المستدامة ذات الصلة. وأدخل البرنامج الإنمائي سلسلة من مؤشرات تقدم المشاريع لتعزيز تحليلات النتائج، بالتركيز ليس فقط على ”ماهية“ النتائج التي حققها، بل أيضاً على ”كيفية“ تحقيقها و”مع من“ و”لصالح من“ (على سبيل المثال، عدم ترك أحد خلف الركب، والبرمجة المشتركة مع شركاء منظومة الأمم المتحدة الإنمائية، والتعاون فيما بين بلدان الجنوب والتعاون الثلاثي، والعلاقة بين المساعدة الإنسانية والإنمائية، والتصدي لجائحة كوفيد-19). ومن خلال الاستفادة من البيانات الوافرة التي جمعها البرنامج الإنمائي عن النتائج على مر السنين، أصبح رائداً في استخدام البيانات الساتلية، وأجهزة استشعار إنترنت الأشياء، والذكاء الاصطناعي - تعلم الآلة - لتحليل النتائج النوعية للنجاحات والتحديات على حد سواء من أجل استخلاص الدروس المستفادة. وقد أتيح التحليل المدعوم بالذكاء الاصطناعي للنجاحات والتحديات لجميع الموظفين، الذين يمكنهم استخلاص البيانات والأدلة مطمئناً بالتصنيفات القطرية والنقائات الإقليمية بما يتماشى مع الاحتياجات التحليلية المختلفة.

17 - ويقدّر البرنامج الإنمائي ما يوفره للمنظمة من تقييم وفرص للتعلم يمكن الاسترشاد بها في الخطة الاستراتيجية المقبلة. ويحيط البرنامج الإنمائي علماً بالنتائج والاستنتاجات والتوصيات وبالإقرار بالمجالات التي أحرز فيها تقدم وتلك التي تحتاج إلى تعزيز.

18 - ويقر البرنامج الإنمائي التوصية 1 التي تدعو المنظمة إلى تحديد دورها على نحو أفضل دعماً لخطة عام 2030 ولجهود التصدي لجائحة كوفيد-19. ولا تزال خطة عام 2030 في صميم الخطة

الاستراتيجية بهدف دعم البلدان لكي تعجل بالتقدم المحرز نحو تحقيق أهداف التنمية المستدامة وتسلك مساراتها الإنمائية. وقد ازدادت التحديات الإنمائية تعقيدا بصفة عامة مع مرور الوقت، وأصبحت تتطلب أدوات وحلولاً جديدة تتصدى لتحديات متعددة في آن واحد. ومن أجل تحقيق الطموحات المتعلقة بخطة عام 2030، بما في ذلك عدم ترك أحد خلف الركب، وإعادة تنظيم منظومة الأمم المتحدة الإنمائية وتعزيزها، يعمل البرنامج الإنمائي باستمرار على تعزيز نهجه توخياً لعهد جديد للتنمية. وسيواصل البرنامج الإنمائي السعي إلى أن يكون بمثابة مستودع للمعرفة والممارسات الجيدة والسياسات المتكاملة الشاملة للجميع والمستدامة من أجل تلبية احتياجات الناس وكوكب الأرض.

19 - وترد استجابة البرنامج الإنمائي للجائحة عن طريق الحلول المميزة في السياقات الإنمائية الثلاثة. وقد طرح البرنامج الإنمائي عرضه الأولي المعنون "الاستعداد والاستجابة والتعافي" في آذار/مارس، وتلته النسخة 2.0 من العرض المعنونة "ما بعد التعافي: نحو عام 2030" في حزيران/يونيه 2020، مصحوبين بإطار تمويلهما السريع، وهما مرفق الاستجابة السريعة ومرفق التمويل السريع. وقد مكنت هذه التطورات البرنامج الإنمائي من إصدار استجابة متسقة وقائمة على التعاون على مستوى الكيان ككل لمواجهة حالة الطوارئ التنموية المتصلة بالجائحة مع الحفاظ على طموحات خطة عام 2030. ويعمل البرنامج الإنمائي مع شركاء الأمم المتحدة بشأن الاستجابة الاجتماعية والاقتصادية وسيواصل القيام بذلك في فترة الخطة الاستراتيجية المقبلة.

20 - ويقرّ التقييم بجهود البرنامج الإنمائي في تفعيل مبدأ عدم ترك أحد خلف الركب في برامجه، بما في ذلك من خلال مؤشر التقدم ذي الصلة وعمله مع مختلف الفئات المستهدفة. وفي فترة الخطة الاستراتيجية المقبلة، سيكون دعم البلدان لتعزيز استراتيجياتها الرامية إلى عدم ترك أحد خلف الركب أمراً ذي أهمية حيوية أثناء عقد العمل من أجل تحقيق أهداف التنمية المستدامة، بما في ذلك التركيز مجدداً على معالجة الأسباب الأساسية والجذرية لأوجه الحرمان والحوازر التي تواجهها أشد الفئات ضعفاً وفقراً، والتي فاقمتها جائحة كوفيد-19.

21 - ويسلم التقييم بأن نحو 90 في المائة من المكاتب القطرية للبرنامج الإنمائي قد شاركت في الجهود الرامية إلى تحقيق التكامل بين أهداف التنمية المستدامة. ويلتزم البرنامج الإنمائي بمواصلة تنفيذ نهج متكامل لصنع السياسات قائم على الأدلة لتحديد من تُركوا خلف الركب والوصول إليهم، ومساعدة البلدان على تحقيق شمول الجميع والاستدامة. وسيبذل البرنامج الإنمائي جهوداً حثيثة لزيادة الأثر الإنمائي لجميع الحلول المميزة إلى أقصى حد، بهدف إحراز تقدم بصدد جميع أهداف خطة عام 2030.

22 - ويوفر النهج المتعدد الأبعاد أكبر إمكانية للتغيير التحويلي، حيث يُتوخى تحقيق ثلاثة أهداف رئيسية من التكامل: (أ) دفع عملية صنع السياسات القائمة على الأدلة، من خلال سبل منها منصة مستقبلات البيانات المتعلقة بكوفيد-19 (COVID-19 Data Futures Platform)؛ (ب) تيسير التعلم القائم على الشبكات وتوليد المعرفة من جانب فئات الأطراف المعنية؛ (ج) بناء قدرات معززة مواكبة للقرن الحادي والعشرين لمواجهة التحديات المعقدة الماثلة أمام تحقيق التنمية الشاملة للجميع والمستدامة.

23 - ويقبل برنامج الأمم المتحدة الإنمائي التوصية 2. وفي الخطة الاستراتيجية للفترة 2022-2025، سيوسع البرنامج الإنمائي نطاق دعمه للبلدان الشريكة في مجالات الابتكار والتحول الرقمي، وسيهيئ فرصاً

لتقديم خدمات أكثر استجابة للاحتياجات وفعالية إلى المواطنين. وسيواصل البرنامج الإنمائي الاستثمار في بناء قدرة على تحويل النظام يُستَرشد بها في الابتكار التكتيكي التدريجي.

24 - وقد أنشأ البرنامج الإنمائي وحدة للابتكارات الاستراتيجية في عام 2020 من أجل الانتقال إلى نهج أكثر إحدانا للتحويل. وبذلت هذه الوحدة الجديدة محور تركيز مرفق الابتكار، الذي يمارس نشاطه منذ عام 2014 بدعم من حكومة الدانمرك، من التجريب على نطاق ضيق إلى إحداث تحول واسع النطاق في النظم. وأظهر تقييم مستقل للسنوات الخمس الأولى أن المرفق قد أنشأ حيزاً لتصميم حلول جديدة واتباع أسلوب مختلف في "القيام بالتنمية"، وأنشأ مهارات جديدة وجلب شركاء جدد إلى الساحة. ويتطلب الانتقال من التجريب السريع إلى تحويل النظم - كما أوصى التقييم - أفقا أطول أجلا، ونتيجة لذلك، فقد تحول المرفق في عام 2020 إلى تمويل "العروض المتممقة" التي تهدف إلى إظهار التقدم المحرز من التحول التدريجي إلى الابتكار الذي يعالج التحديات النظامية.

25 - وكانت مساعدة المكاتب القطرية والحكومات على التعامل مع التحول الرقمي أولوية رئيسية للابتكار. وعلى مستوى أكثر استراتيجية، سيعمل البرنامج الإنمائي على تقديم خدمة أفضل للبلدان المدرجة في خطة التحول الرقمي. وعلى الصعيد الداخلي، سيعزز البرنامج الإنمائي القدرات الرقمية المحلية من خلال إنشاء شبكة دعاة الرقمية. وهذه الشبكة، التي صممت لتكون شبكة تعلم مرنة، ستمكن البرنامج الإنمائي من تبادل الخبرات الرقمية بمعدل أسرع وإنشاء قدرات محلية على التنفيذ. وعلى الصعيد الخارجي، سيدمج البرنامج الإنمائي، من خلال تنفيذ نهج "جعل السبل الرقمية هي الخيار التلقائي"، عناصر وأساليب العمل الرقمية في جميع البرامج والمشاريع. ويهدف البرنامج الإنمائي، بطرحه استراتيجيته للبيانات في آذار/مارس 2021، إلى أن يصبح منظمة قائمة على البيانات، وبالتالي تقديم خدمات أكثر فعالية واستجابة للاحتياجات.

26 - وفي حزيران/يونيه 2020، بدأ برنامج الأمم المتحدة الإنمائي تشغيل منصة SparkBlue، وهي منصة للمشاركة عبر الإنترنت تشغل ستة حلول مميزة للكيانات من خلال ثنائي شبكات من شبكات الممارسين، وتمكن أكثر من 10 000 مستخدم من جميع المناطق من المشاركة في إنشاء المعرفة الجديدة وتبادل الرؤى أنياً بشأن الحلول المتعلقة بأهداف التنمية المستدامة على نحو يتسم بالكفاءة والفعالية. وتعمل مجتمعات المعرفة SparkBlue بوصفها نقاط تقاطع تربط الرؤى المتعلقة بالتعلم لتوسيع نطاق الحلول الإنمائية والابتكار فيها وتعزيزها داخل المنظمة وخارجها. وتتيح هذه المنصة للبرنامج الإنمائي زيادة ما يبذله من جهود كي يصبح أكثر تكاملاً وشمولاً للجميع، مع الربط بين الخبرات في المجالات السياسية ونقاط التلاقي الجغرافية لشبكة السياسات العالمية، وإدماج طائفة أوسع من الأصوات ووجهات النظر في العمل من أجل عقد العمل بشأن خطة عام 2030.

27 - وبناء على الزخم الذي ولدته منصة SparkBlue وحلول التعاون الرقمي الجديدة، سيوضع إطار جديد لإدارة المعارف من أجل الماضي قداماً في تنفيذ الخطة الاستراتيجية للفترة 2022-2025. وسيستفيد نهج البرنامج الإنمائي إزاء المعرفة من قدرة المنظمة على عقد الاجتماعات والاتصال وأن تقوم بدور المبتكر والداعي والشريك ومحقق التكامل، مع قطاعات منها العام والخاص والمالي، ومنظومة الأمم المتحدة والمجتمع الإنمائي، بنطاقه الأوسع. وسيتطرق للكيفية التي يمكن بها للمعرفة أن تؤثر تأثيراً إيجابياً على المحصلة النهائية للمنظمة، وتولد معارف ورؤى نافذة جديدة، وتصل بين الزملاء من الأمم المتحدة وبين الخبراء العالميين والمجتمعات العالمية من أجل تبادل المعلومات والرؤى والمشاركة في إيجاد الحلول وتشغيل

شبكات الممارسين التابعة للبرنامج الإنمائي. ويهدف إلى زيادة تحسين النتائج التي يحققها البرنامج الإنمائي وتعزيز التأثير الذي يمارسه على أهم الأطراف المعنية به.

28 - ويقبل البرنامج الإنمائي **التوصية 3** وسيعمل باستمرار على تحديد الفوائد الملموسة لإدماج المساواة بين الجنسين بوصفها عاملاً يعجل بتحقيق التنمية. وستعطي المكاتب القطرية والمراكز الإقليمية التابعة للبرنامج الإنمائي الأولوية للاستثمار في تعزيز القدرات الحكومية على صياغة وتنفيذ سياسات عامة تخدم الجميع. وسيوفر الختم العالمي للمساواة بين الجنسين المعني بالمؤسسات العامة خريطة طريق ملموسة لتعميم مراعاة المساواة بين الجنسين في المؤسسات العامة. وسيستفيد البرنامج الإنمائي من البيانات المتعلقة باستجابات السياسات العامة التي جمعها وحللها مرقب الاستجابات الجنسانية العالمية لجائحة كوفيد-19، الذي أنشأه برنامج الأمم المتحدة الإنمائي وهيئة الأمم المتحدة للمساواة بين الجنسين وتمكين المرأة (هيئة الأمم المتحدة للمرأة)، لفتح حوارات سياساتية واقتصادية وبيئية بشأن السياسات على الصعيد الوطني مع المؤسسات العامة وغيرها من الجهات الفاعلة الاجتماعية. ومن خلال المرفق الجديد للمشاركة في التعامل مع الشؤون الجنسانية والأزمات، سيزيد البرنامج الإنمائي استثماره في تكييف استجاباته في سياقات الأزمات مع الحالة الخاصة للنساء والفتيات، مع اتباع نهج تحويلية لزيادة شغل النساء للمناصب القيادية، وتمكينهن اقتصادياً، واستفادتهن من إمكانية اللجوء إلى القضاء.

29 - ومن أجل الوفاء بالتوصية المتعلقة بختم المساواة بين الجنسين، يهدف البرنامج الإنمائي إلى الوصول إلى ما لا يقل عن 80 في المائة من جميع المكاتب بحلول نهاية عام 2025، بما في ذلك في سياقات الأزمات ووحدات المقر. وسيزيد ختم المساواة بين الجنسين من التركيز والدعم في مجالين: (أ) زيادة الاستثمارات المالية لدواعي المساواة بين الجنسين من خلال استعراض الحافظات وتعزيز القدرات من أجل تحسين استخدام مؤشر التقدم في المجال الجنساني كأداة للرصد والمساءلة واتخاذ القرارات؛ (ب) زيادة قدرات الموظفين المعنيين بالشؤون الجنسانية من خلال تنفيذ خطة شاملة للتعليم وتعيين موظفين ذوي قدرات جديدة على مستويات المكاتب العالمية والإقليمية والقطرية.

30 - واستكمالاً لكلا الإجراءين، سيقدم البرنامج الإنمائي دورة عالمية عن القيادة في مجال تحقيق المساواة بين الجنسين موجهة نحو الممثلين المقيمين ونوابهم. وهذا من شأنه أن يزود كبار القادة بالمعرفة بشأن كيفية توسيع نطاق فوائد إدماج المساواة بين الجنسين وتمكين المرأة بوصفها عوامل تعجل بتحقيق التنمية المستدامة، وزيادة إبراز تلك الفوائد. وستدعم الدورة تحقيق فوائد ملموسة في سياسات البرنامج الإنمائي وبرامجه وأعماله في مجال الدعوة.

31 - ويوافق البرنامج الإنمائي على **التوصية 4**، التي تقترح استخدام شبكة السياسات العالمية التابعة له استخداماً أكثر فعالية لتحسين تنقل الخبرات على نطاق البرنامج الإنمائي. ويتمشى هذا الطموح للشبكة مع رؤية برنامج الأمم المتحدة الإنمائي كمنظمة تعليمية وينعكس فيها، وهي إحدى الأهداف الرئيسية للاستراتيجية المعنية بتنمية قدرات الموظفين للفترة 2021-2023، التي تمثل إحدى ركائز استراتيجية "موظفون لعام 2030". وتتماشى الاستراتيجية بشكل وثيق مع احتياجات الأعمال والفجوات في القدرات التي يتم تحديدها من خلال عمليات مسح وتقييم القدرات التي تُجرى بانتظام على نطاق المنظمة. وتركز استراتيجية الفترة 2021-2023 على تولي الموظفين المسؤولية عن مسارات تنمية قدراتهم، بينما يؤدي المديرون والمنظمة ككل دوراً تمكينياً وداعماً، بسبل منها نظم شبكة السياسات العالمية وأدواتها وعملياتها.

32 - وقد ساهمت برامج الدعم القطري بأدوات جديدة لتصميم الأنشطة ذات الطابع النظمي وإدارتها وتقييمها. وتستخدم عملية تحليل المشاكل المعقدة و "الخبثية" نهجاً نُظْمِيًا في رسم عمليات المسح والإصغاء المتعمق والاستنباط. وسيستخدم البرنامج الإنمائي التعلم والخبرات المستمدة من منصات الدعم القطري لتعزيز فهم كيفية استخدامها بوصفها "محركات للتكامل" من أجل مواجهة التحديات المعقدة من خلال العمل مع الأطراف المعنية المتعددة، باستخدام مجموعة متنوعة من المنهجيات، لإنشاء حافظات من الحلول المتكاملة للتصدي للتحديات المعقدة والنظمية.

33 - ويرحب البرنامج الإنمائي باعتراف التقييم بجهوده المتواصلة لتعزيز الإدارة والنظم القائمة على النتائج، ويقر التوصية 5. ويلتزم البرنامج الإنمائي التزاماً قوياً بقرار الجمعية العامة 233/75 الصادر في 21 كانون الأول/ديسمبر 2020 بشأن الاستعراض الشامل الذي يجري كل أربع سنوات لسياسة الأنشطة التنفيذية التي تضطلع بها منظومة الأمم المتحدة من أجل التنمية، والذي يشدد على أهمية الإدارة القائمة على النتائج. ولا يزال البرنامج الإنمائي يسترشد بالقرار فيما يتعلق بالأداء والنتائج على نطاق المنظومة المتصلين بتنفيذ خطة عام 2030.

34 - ويسترشد تصميم نظام البرنامج الإنمائي للإدارة القائمة على النتائج والنظم ذات الصلة بدليل الإدارة المستندة إلى النتائج التابع لمجموعة الأمم المتحدة للتنمية المستدامة، ويلتزم به. ووفقاً لما طلبه المجلس التنفيذي في مقرره 6/2017، فقد جرت مواءمة نهج البرنامج الإنمائي إزاء الإبلاغ عن النتائج المتعلقة بالخطة الاستراتيجية مع نهج صندوق الأمم المتحدة للسكان ومنظمة الأمم المتحدة للطفولة (اليونيسف) وهيئة الأمم المتحدة للمرأة، إلى جانب هياكل أطرها المتكاملة للنتائج والموارد.

35 - ويقر البرنامج الإنمائي بالتحديات المستمرة التي يتعرض لها النهج الحالي إزاء الإدارة والنظم القائمة على النتائج، بما في ذلك عدم توافر البيانات في الوقت المناسب عن مؤشرات عدة من مؤشرات أهداف التنمية المستدامة على صعيدي الأثر والنواتج. وفي الماضي، أظهر البرنامج الإنمائي نتائج ملموسة وأثبت تحقق إنجازات مطردة في مجال الشفافية والمساءلة، مما عزز موقفه كشريك قوي وطرف فاعل رئيسي في إصلاح منظومة الأمم المتحدة الإنمائية. وعند تصميم الإطار المتكامل للنتائج والموارد للخطة الاستراتيجية المقبلة، سيعمل البرنامج الإنمائي على تحسين عدة عناصر، استناداً إلى هيكل النتائج وقاعدة البيانات المتينين اللذين أنشئاً في الفترة 2018-2021.

36 - ولقياس النتائج على مستوى النواتج، سيعتمد البرنامج الإنمائي مقاييس شاملة ولكنها لا تزال قابلة للتطبيق، مع الاستفادة من بياناته العامة العالمية إلى أقصى حد ممكن، بما في ذلك منتجاته الرئيسيان وهما دليل التنمية البشرية ودليل الفقر المتعدد الأبعاد. ولقياس التغيرات على مستوى النواتج، سيعتمد البرنامج الإنمائي عدة أنواع من القياسات وسيستفيد من قدرات البيانات الحديثة للتعبير عن الطبيعة المتنوعة للأنشطة التي يقوم بها في السياقات الإنمائية المختلفة. وستُعزَّز نوعية ودقة الإنجازات والأهداف المتعلقة بالمؤشرات من خلال الاستفادة من الخبرة الفنية والمعرفة السياقية لشبكة السياسات العالمية والمكاتب الإقليمية، إلى جانب التحليل الإحصائي. وسيدمج البرنامج الإنمائي التقييمات الخارجية والدروس المستفادة من التقييمات وعمليات المراجعة والدراسات الاستقصائية لإثراء تحليله للأداء.

37 - وسيعيد البرنامج الإنمائي تصميم النظم الحالية بصورة شاملة عن طريق الاستفادة من نظامه السحابي الجديد للتخطيط المركزي للموارد وتبسيط المنصات القائمة، مما يعزز تخطيط النتائج ورصد الأداء

وتبادل الدروس المستفادة من أجل تحسين نتائج البرنامج الإنمائي على جميع المستويات وزيادة الشفافية. وستمكن منصة لإدارة المعارف، تستفيد من استخدام الذكاء الاصطناعي وقائمة على منصة بيانات جديدة مزودة بمستودع مركزي لبيانات العمليات والبرامج على حد سواء، موظفي البرنامج الإنمائي من التعلم من الدروس المستفادة وتبادل المعارف والخبرات القيمة. ومن شأن منصات التعاون الحديثة أن تزيد سرعة تبادل المعرفة من خلال ربط الأشخاص الذين يمكنهم المساهمة معا بشكل أكثر فعالية لتحسين عملية صنع القرار من أجل رفع مستوى أداء البرامج والمشاريع ونتائجها. وسيواصل البرنامج الإنمائي ضمان الأمن المعلوماتي لنظمه وبياناته، مع احترام مبادئ الأمم المتحدة المتعلقة بخصوصية البيانات.

38 - ويوافق البرنامج الإنمائي على التوصية 6. وتشكل زيادة مستويات التمويل الجيد (الموارد غير المخصصة والمخصصة بشكل طفيف) جزءا مهما من استراتيجية البرنامج الإنمائي العامة لتعبئة موارد. وهي منسجمة مع اتفاق التمويل والالتزام المتبادل بين الدول الأعضاء ومنظومة الأمم المتحدة الإنمائية الأوسع نطاقا بزيادة حصة الموارد العادية والتمويل المواضيعي والجماعي. ومقارنةً بالمؤسسات المتعددة الأطراف الأخرى، لا تزال منظومة الأمم المتحدة تُموّل بالأساس من خلال مساهمات مخصصة بدرجة كبيرة. وفي عام 2018، كانت 79 في المائة من جميع المساهمات في الأنشطة التنفيذية التي تضطلع بها الأمم المتحدة من أجل التنمية مخصصة، وهو وضع يهدف اتفاق التمويل إلى تغييره. وسيمثل هذا التحول في سلوك التمويل عاملا رئيسيا لتمكين البرنامج الإنمائي وغيره من وكالات الأمم المتحدة من الابتعاد عن العمل بالتمويل المرتبط بمشاريع بالأساس.

39 - وفي عام 2020، ساهم الشركاء الممولون بنسبة 99 في المائة من المبلغ المستهدف في الخطة الاستراتيجية السنوية للمساهمات في الموارد العادية والبالغ 700 مليون دولار. إلا أن الموارد العادية تمثل 13 في المائة من مجموع التمويل المقدم إلى البرنامج الإنمائي، وهي نسبة أقل بكثير من النسبة المستهدفة في اتفاق التمويل وهي 30 في المائة. وبالنظر إلى أن الموارد العادية هي أكثر طرائق التمويل مرونة، فهي تتيح للبرنامج الإنمائي الاستثمار في البرامج التي تكون الحاجة إليها أشد والقيام بالعمل الأساسي في تصميم البرامج الذي سيساعد على اجتذاب مزيد من التمويل من مصادر أخرى. على سبيل المثال، ساعدت هذه المرونة وسرعة التكيف في الموارد العادية البرنامج الإنمائي على اتخاذ قرارات سريعة بشأن التمويل والاستجابة بشكل استباقي للتحديات الناشئة عن كوفيد-19.

40 - ودعما للخطة الاستراتيجية المقبلة، سيواصل البرنامج الإنمائي التأكيد على أهمية التمويل المرن الذي يمكن التنبؤ به، مشيرا إلى توافقه مع اتفاق التمويل. ويشمل ذلك الجهود الرامية إلى تشجيع التعهدات والاتفاقات المتعددة السنوات وزيادة المساهمات في التمويل المواضيعي والجماعي. وتمشيا مع رد الإدارة على تقييم تعاون برنامج الأمم المتحدة الإنمائي في مجال التنمية في البلدان المتوسطة الدخل (DP/2020/22)، وعلى تقييم الدعم الذي يقدمه برنامج الأمم المتحدة الإنمائي للتكيف مع تغير المناخ (DP/2021/7)، سيراعي البرنامج الإنمائي الموضوع الأوسع نطاقا المتمثل في تخصيص تمويل البرنامج للبلدان في عمله مع المجلس التنفيذي بشأن خطة الموارد المتكاملة والميزانية المتكاملة للفترة 2022-2025، واستعراض منتصف المدة.

41 - وتمشيا مع توصية التقييم، سيتخذ البرنامج الإنمائي خطوات للتحويل من نهج قائم على المشاريع إلى جمع الأموال والدعوة على مستوى الحافظات، مع دعم الجهود الرامية إلى اجتذاب تمويل أفضل نوعية يكون أقل ارتباطا بالمشاريع وأقل اعتمادا على المعاملات. وسيستكشف البرنامج الإنمائي استخدام الآليات

الجديدة والقائمة لتعبئة الأموال وتوجيهها إلى المبادرات الاستراتيجية عوضاً عن المشاريع الفردية الصغيرة. وستشكل هذه المبادرات الاستراتيجية - "عروض الحافظات" - في مجالات العمل التي تظهر أفضل ميزة نسبية للبرنامج الإنمائي من خلال التشاور مع الشركاء ذوي الأولويات المشتركة، مع تحقيق الأهداف الاستراتيجية والمؤسسية للبرنامج الإنمائي. وسيقوم البرنامج الإنمائي بتنقيح وتكييف النظم والأدوات والقدرات البرنامجية والتشغيلية الداخلية لكي تكون أكثر مرونة للمساعدة في تحقيق النهج القائم على الحافظات على أرض الواقع.

42 - وفي محاولة لتحقيق الاتساق في عمله المتعلق بتمويل أهداف التنمية المستدامة وتوسيع نطاقه، أنشأ البرنامج الإنمائي مركز القطاع المالي لأهداف التنمية المستدامة في عام 2019. وبناء على ذلك، يدعم البرنامج الإنمائي البلدان بعروض للخدمات مصممة خصيصاً لدفع التمويل من أجل تحقيق أهداف التنمية المستدامة في مختلف السياقات الإنمائية، بما في ذلك البلدان الهشة والمتضررة من النزاعات والدول الجزرية الصغيرة النامية. وتشمل هذه العروض مبادرات رئيسية مثل أطر التمويل الوطنية المتكاملة الرامية إلى موازنة التمويل العام مع الأهداف؛ ومبادرة "أهداف التنمية المستدامة" لمساعدة البلدان على الاستفادة من تمويل القطاع الخاص واستثماراته؛ ومرفق التأمين وتمويل المخاطر لبناء القدرة على الصمود بدءاً من المستوى الوطني وانتهاءً بالمستوى المحلي؛ واستكشاف إمكانات التمويل الرقمي مع صندوق الأمم المتحدة للمشاريع الإنتاجية.

43 - وسيواصل البرنامج الإنمائي تحقيق التكامل في العمل في هذا المجال من خلال شبكاته القطرية والإقليمية والعالمية، بالعمل مع كيانات القطاعين العام والخاص، فضلاً عن وكالات الأمم المتحدة، بما في ذلك إدارة الشؤون الاقتصادية والاجتماعية، وصندوق الأمم المتحدة للمشاريع الإنتاجية، واليونيسف، وبرنامج الأمم المتحدة للبيئة، وفي إطار شراكة مع المؤسسات المالية الدولية وغيرها من الجهات.

44 - ويرحب البرنامج الإنمائي **بالتوصية 7** التي تسعى إلى ضمان تنفيذ استراتيجية "موظفون لعام 2030"، إلى جانب استراتيجيات التعلم والتنمية لتحسين قدرات القوى العاملة.

45 - ويهدف برنامج "موظفون لعام 2030"، الذي بدأ العمل به في حزيران/يونيه 2019، إلى إحداث تحول تدريجي في ثقافة المنظمة وقدراتها من أجل تحقيق نتائج تنموية أفضل من خلال تزويد برنامج الأمم المتحدة الإنمائي بوظيفة موارد بشرية حديثة وتقدمية تتسم بالكفاءة والفعالية على حد سواء، ومعالجة الأسباب الجذرية للمسائل المحددة في الاستعراضات الإدارية الخارجية وتوصيات مراجعي الحسابات والتقييمات وفي سياق عملية تشاور داخلي واسعة النطاق.

46 - وتغطي المرحلة الأولى للفترة 2019-2021 وتركز على إعادة هيكلة سياسات البرنامج الإنمائي وتُهج في مجال إدارة الموارد البشرية. وترتكز على تسعة مجالات تركيز، هي: (أ) "السعي إلى التميز في العمل الذي نقوم به"؛ (ب) "تعزيز الخبرة الوظيفية للبرنامج الإنمائي"؛ (ج) "نشر موظفينا نشرًا استراتيجيًا"؛ (د) "تنمية قدرات موظفينا ومديريهم"؛ (هـ) "رعاية موظفينا"؛ (و) "تعزيز تنوعنا والاستفادة منه"؛ (ز) "اجتذاب أفضل المواهب وانتقاؤها"؛ (ح) الطرائق التعاقدية؛ (ط) فعالية الموارد البشرية والتحليلات المتصلة بالموظفين.

47 - وستكون المرحلة الثانية من استراتيجية "موظفون لعام 2030" متوائمة مع الخطة الاستراتيجية المقبلة، مع التركيز على تنفيذ القدرات والسياسات الجديدة للموارد البشرية، بهدف ضمان استفادة البرنامج

الإيماني استفادة كاملة من قوته العاملة، التي تشكل أساس أصوله، كما يشير التقييم، إضافةً إلى إحداث تغيير تدريجي في ثقافة المنظمة.

48 - وفيما يتعلق بدور مكتب الموارد البشرية، يكفل مدير البرنامج المساعد/مدير مكتب الخدمات الإدارية استرشاد جميع قرارات الفريق التنفيذي باستراتيجيات التعلم والتنمية لاستراتيجية "موظفون لعام 2030". ونائب المدير عضو في فريق الأداء المؤسسي. ويقدم مدير مكتب الموارد البشرية عروضاً في كل من الفريق التنفيذي ومجموعة الأداء المؤسسي بشأن المواضيع المتصلة بالموارد البشرية لضمان تزويد الفريقين بالخبرة التقنية المباشرة حسب الاقتضاء. ويرفع مدير المكتب كذلك تقاريره إلى مدير البرنامج المعني بالمسائل الاستراتيجية المتعلقة بالموارد البشرية، بالإضافة إلى رفع التقارير إلى مدير مكتب الخدمات الإدارية.

## رابعاً - الخلاصة

49 - بالنظر إلى أن الخطة الاستراتيجية الجديدة للفترة 2022-2025، الجاري وضعها حالياً، تمثل استمراراً للخطة الحالية، فإن الرؤى التي يوفرها التقييم قيمة في تسليط الضوء على مجالات القوة التي ينبغي الاستمرار فيها والمجالات الأضعف التي تتطلب مزيداً من العمل. ويظل الهدف الرئيسي للبرنامج الإنمائي هو دعم البلدان والمجتمعات المحلية لتحقيق أهداف خطة عام 2030، التي ستظل في صميم الخطة الاستراتيجية الجديدة، مع التركيز على الكيفية التي سيوسع بها البرنامج الإنمائي من نطاق النتائج ويعجل بها من أجل تحقيق أهداف التنمية المستدامة في سياق سريع التغيير يزداد سوءاً بسبب جائحة كوفيد-19.

50 - ولا يزال البرنامج الإنمائي ملتزماً بإصلاح منظومة الأمم المتحدة الإنمائية، متجاوزاً إعادة التوجيه التي أعقبت مباشرة عمليات فك الارتباط وزيادة قدرات البرنامج الإنمائي والشركاء على وضع الحلول المنهجية اللازمة لمواجهة التحديات الإنمائية المعقدة. وتماشياً مع التقييم، سيعمل البرنامج الإنمائي على تجويد ما يعرضه من دعم متكامل في مجال السياسات لأهداف التنمية المستدامة من خلال اتباع نهج نظمي.

51 - وكثير من العمليات التي بدأت في إطار الخطة الاستراتيجية الحالية هي في مراحل مختلفة من التنفيذ، وسوف تتطلب جهوداً متواصلة، مثل إدخال تحسينات على نموذج الأعمال، وتكييف طرائق التمويل والقدرات وأطر النتائج من أجل اتباع نهج أكثر تكاملاً وابتكاراً. وستواصل الخطة الاستراتيجية المقبلة عملية التحول هذه، وتستكمل تطوير هياكل تمويل البرنامج الإنمائي وقدراته ونظمه من أجل الاستجابة بشكل أفضل لاحتياجات الجهات المستفيدة منه.

## المرفق - توصيات التقييم ورد إدارة البرنامج الإنمائي

التوصية 1 - في الخطة الاستراتيجية المقبلة، ينبغي أن يحدد البرنامج الإنمائي دوره وعرض قيمته على نحو أفضل دعماً لخطة عام 2030 ولجهود التصدي لجائحة كوفيد-19، مع الاهتمام بالوضع المتغير للمنظمة على الصعيد القطري في أعقاب إصلاح منظومة الأمم المتحدة الإنمائية؛ وينبغي له أن يرسى أعماله على نقاط قوته النسبية التي تحظى بأعلى التقدير، مع التركيز بشكل خاص على مبدأي الشمول والاستدامة من أجل البناء الأفضل في المستقبل مع الاهتمام بعدم ترك أحد خلف الركب.

### رد الإدارة:

يقر البرنامج الإنمائي التوصية 1 التي تدعو المنظمة إلى تحديد دورها على نحو أفضل دعماً لخطة عام 2030 ولجهود التصدي لجائحة كوفيد-19.

ولا تزال خطة عام 2030 في صميم الخطة الاستراتيجية بهدف دعم البلدان لكي تعجل بالتقدم المحرز نحو تحقيق أهداف التنمية المستدامة وتسلك مساراتها الإنمائية. وقد ازدادت التحديات الإنمائية تعقيداً مع مرور الوقت، وأصبحت تتطلب أدوات وحلولاً جديدة تتصدى لتحديات متعددة في آن واحد. ولتلبية طموحات خطة عام 2030، بما فيها عدم ترك أحد خلف الركب، وطموحات منظومة الأمم المتحدة الإنمائية المعاد تنظيمها والمعززة، سيعمل البرنامج الإنمائي على تنقيح وتحسين نهجه باستمرار من أجل إرساء عهد جديد للتنمية، مستفيداً من أساسه المتين من الخبرة الإنمائية القائمة على الممارسة والأداء وعلاقات الثقة.

وفي الخطة الاستراتيجية الجديدة للفترة 2022-2025، سيبدل البرنامج الإنمائي جهوداً حثيثة لزيادة الأثر الإنمائي لجميع الحلول المميزة إلى أقصى حد، بهدف إحراز تقدم بصدد جميع أهداف خطة عام 2030. ويمثل دعم البلدان لتعزيز استراتيجياتها الرامية إلى عدم ترك أحد خلف الركب أمراً ذي أهمية حيوية أثناء عقد العمل من أجل تحقيق أهداف التنمية المستدامة، بما في ذلك التركيز مجدداً على معالجة الأسباب الأساسية والجذرية لأوجه الحرمان والحواجز التي تواجهها أشد الفئات ضعفاً وفقراً، والتي تفاقت بسبب جائحة كوفيد-19. وسيسعى البرنامج الإنمائي إلى أن يكون بمثابة مستودع للمعرفة والممارسات الجيدة والسياسات المتكاملة الشاملة والمستدامة من أجل تلبية احتياجات الناس وكوكب الأرض. وبموجب الخطة الجديدة، سيعمل البرنامج الإنمائي الجيل القادم من البرامج القطرية وأطر الأمم المتحدة للتعاون من أجل التنمية المستدامة مع التركيز على شمول الجميع والاستدامة في جهود التعافي من جائحة كوفيد-19.

### التتبع

الإجراء الرئيسي أو الإجراءات الرئيسية	تاريخ الإنجاز	الوحدة أو الوحدات المسؤولة	التعليقات	الحالة
1-1 وضع إرشادات لإدراج الشمول والاستدامة في الجيل القادم من حيزران/يونيه 2022 البرامج القطرية للتعافي من جائحة كوفيد-19 بما يتماشى مع الخطة الاستراتيجية الجديدة		مكتب السياسات ودعم البرامج، ومكتب إدارة الأزمات، والمكاتب الإقليمية		

- 2-1 نشر بحوث عن أثر جائحة كوفيد-19 على أهداف التنمية كانون الأول/ديسمبر 2021  
المستدامة يُسترشد بها في تصميم السياسات وتنفيذها على الصعيد القطري
- 3-1 إعداد إرشادات لمساعدة البلدان على إدماج الاستراتيجيات كانون الأول/ديسمبر 2022  
الرامية إلى عدم ترك أحد خلف الركب في خطط التنمية، بالاستناد إلى ما أُجري من عمل فيما يتعلق بتقييمات الأثر الاجتماعي والاقتصادي لجائحة كوفيد-19 وتقييمات مواطن الضعف المتعددة الأبعاد

التوصية 2 - من أجل تلبية الطلبات المتزايدة الناشئة عن التغيير في السياق الذي تسببت فيه جائحة كوفيد-19، ينبغي لأعمال البرنامج الإنمائي في مجال الابتكار أن تعطي الأولوية لدعم البلدان الشريكة في التحول الرقمي، وأن تعالج الاختناقات الإدارية التي تعرقل الابتكار، وأن تضمن إدخال تحسينات على نظم إدارة المعارف، وأن تضع نهجا أكثر إمعانا لتتبع وتوسيع نطاق الابتكارات الناجحة، التي يمكن أن تعجل بالتوصل إلى نتائج.

#### رد الإدارة:

يقبل برنامج الأمم المتحدة الإنمائي التوصية 2. وفي الخطة الاستراتيجية للفترة 2022-2025، سيوسع البرنامج الإنمائي نطاق دعمه للبلدان الشريكة في مجالات الابتكار والتحول الرقمي، وسيهيئ فرصا لتقديم خدمات أكثر استجابة للاحتياجات وفعالية إلى المواطنين.

ويمثل النجاح في توسيع نطاق الابتكارات الرقمية أولوية رئيسية للبرنامج الإنمائي. وطوال عام 2020، عمل المكتب الرئيسي للشؤون الرقمية على تجربة وتطوير آليات منهجية لتوسيع نطاق الابتكارات الرقمية على نطاق المنظمة بأكملها، من خلال مبادرة "القفزة الرقمية (Digial Sprint)" ولاحقا مبادرة "ديجيتال إكس لتسريع توسيع نطاق الحلول (Digital X Scale Accelerator)"، التي توفر بعض الموارد وتدعم الابتكارات الرئيسية لتوسيع نطاق الحلول، في إطار تعاون وثيق مع وحدة الابتكارات الاستراتيجية ومختبرات تسريع الأثر الإنمائي. وفي عام 2021، سيواصل البرنامج الإنمائي هذه المبادرة مع معالجة الاختناقات الإدارية ذات الصلة مثل السياسات والعمليات.

وقد مثلت مساعدة المكاتب القطرية والحكومات على إدارة التحول الرقمي أولوية رئيسية للابتكار ولبرنامج العمل الرقمي. وعلى مستوى استراتيجي أكثر، سيعمل المكتب الرئيسي للشؤون الرقمية بشكل وثيق مع وحدة الابتكارات الاستراتيجية لتحسين الخدمة المقدمة إلى البلدان فيما يتعلق ببرنامج التحول الرقمي. وعلى الصعيد الداخلي، سيعزز البرنامج الإنمائي القدرات الرقمية المحلية من خلال إنشاء شبكة دعاء الرقمية. وهذه الشبكة، التي صممت لتكون شبكة تعلم مرنة، ستمكن البرنامج الإنمائي من تبادل الخبرات الرقمية بمعدل أسرع وإنشاء قدرات محلية على التنفيذ. ودمج البرنامج الإنمائي، من خلال تنفيذ نهج "جعل السبل الرقمية هي الخيار التلقائي"، عناصر وأساليب العمل الرقمية في جميع البرامج والمشاريع. ويهدف البرنامج الإنمائي، بطرحه استراتيجيته للبيانات في آذار/مارس 2021، إلى أن يصبح منظمة قائمة على البيانات، وبالتالي تقديم خدمات أكثر فعالية واستجابة للاحتياجات.

وفي حزيران/يونيه 2020، بدأ برنامج الأمم المتحدة الإنمائي تشغيل منصة SparkBlue، وهي منصة للمشاركة عبر الإنترنت تشغّل ستة حلول مميزة للكيانات من خلال ثنائي شبكات من شبكات الممارسين، وتمكن أكثر من 10 000 مستخدم من جميع المناطق من المشاركة في إنشاء المعرفة الجديدة وتبادل الرؤى أنياً بشأن الحلول المتعلقة بأهداف التنمية المستدامة. وبناء على الزخم الذي ولدته منصة SparkBlue، سيوضع إطار لإدارة المعارف للمضي قدماً في تنفيذ الخطة الاستراتيجية للفترة 2022-2025. وسيستفيد نهج البرنامج الإنمائي إزاء المعرفة من قدرة المنظمة على عقد الاجتماعات والاتصال والقيام بدور المبتكر والداعي والشريك ومحقق التكامل، مع قطاعات منها العام والخاص والمالي، ومنظومة الأمم المتحدة والمجتمع الإنمائي بنطاقه الأوسع.

وفي أيار/مايو 2020، وضع فريق مختبر تسريع الأثر الإنمائي، بالتعاون مع جامعة كولومبيا، استراتيجية لتوسيع نطاق الابتكار في مجال التنمية، بسبل منها تحديد نهج مختلفة لتوسيع نطاق الابتكار. ويلتزم فريق مختبر تسريع الأثر الإنمائي بتنفيذ الاستراتيجية في مختلف المجموعات القائمة والجديدة من مختبرات تسريع الأثر الإنمائي. وبالإضافة إلى ذلك، سيواصل البرنامج الإنمائي، بإنشائه وحدة الابتكارات الاستراتيجية وتبدأ محور تركيز النهج المتبع في مرفق الابتكار، استكشاف إمكانية اتباع نهج مُحدث للتحويل إزاء الابتكار من خلال "عروض متعمق".

1-2	وضع إطار لإدارة المعارف من أجل المضي قدماً في تنفيذ	كانون الأول/ديسمبر 2021	مكتب السياسات ودعم البرامج
	الخطة الاستراتيجية للفترة 2022-2025		
2-2	إنشاء "شبكة دعاة الرقمية" وتطبيق نهج "جعل السبل الرقمية	كانون الأول/ديسمبر 2021	المكتب التنفيذي (المكتب الرئيسي للشؤون الرقمية)
	هي الخيار التلقائي" على جميع البرامج والمشاريع		
3-2	تنفيذ استراتيجية البيانات الخاصة بالبرنامج الإنمائي	كانون الأول/ديسمبر 2021	مكتب خدمات الإدارة التابع للمكتب التنفيذي (المكتب الرئيسي للشؤون الرقمية)
4-2	إنشاء نظام لتتبع الابتكارات الناجحة وآلية حوكمة لتوسيع نطاق	كانون الأول/ديسمبر 2022	المكتب التنفيذي
	الابتكارات الناجحة المرتبطة بأهداف التنمية المستدامة		
5-2	استخلاص ونشر الدروس المستفادة من نهج "العرض المتعمق"	كانون الأول/ديسمبر 2022	مكتب السياسات ودعم البرامج
	إزاء توسيع نطاق الابتكارات الناجحة		

التوصية 3 - ينبغي أن يواصل البرنامج الإنمائي توضيح كيفية تحقيق وتوسيع نطاق الفوائد الملموسة لدمج المساواة بين الجنسين وتمكين المرأة بوصفهما عاملين من عوامل التحفيز على الإسراع في تحقيق التنمية ضمن خطة عام 2030 وأهداف التنمية المستدامة. وينبغي أن توضع جميع المكاتب باعتماد عملية ختم المساواة بين الجنسين، مع بذل جهود لزيادة الاستثمار المالي في الشؤون الجنسانية في جميع المجالات. وينبغي أن يزود البرنامج الإنمائي المنظمة على نحو أنسب بموظفين متخصصين في الشؤون الجنسانية، قادرين على تنفيذ نظم تركز على النتائج التي تراعي المنظور الجنساني وتحقق التحويل.

## رد الإدارة:

يقبل البرنامج الإنمائي **التوصية 3** وسيعمل باستمرار على إدماج المساواة بين الجنسين وتمكين المرأة بوصفهما عاملين معجلين بتحقيق التنمية. وفي إطار هذه الجهود، ستعطي المكاتب القطرية والمراكز الإقليمية التابعة للبرنامج الإنمائي الأولوية للاستثمار في تعزيز القدرات الحكومية على صياغة وتنفيذ السياسات العامة التي تخدم الجميع. وسيكون ختم المساواة بين الجنسين للمؤسسات العامة موجهاً نحو المؤسسات العامة، ويوفر خريطة طريق ملموسة لتعميم مراعاة المساواة بين الجنسين. وسيستفيد البرنامج الإنمائي من البيانات المتعلقة باستجابات السياسات العامة التي جمعها وحللها مرقب الاستجابات الجنسانية العالمية لجائحة كوفيد-19 التابع للبرنامج الإنمائي وهيئة الأمم المتحدة للمرأة من أجل فتح حوارات سياساتية واقتصادية وبيئية بشأن السياسات على الصعيد الوطني مع المؤسسات العامة وغيرها من الجهات الفاعلة الاجتماعية. ومن خلال المرفق الجديد للمشاركة في التعامل مع الشؤون الجنسانية والأزمات، سيستثمر البرنامج الإنمائي بقدر أكبر في تكييف استجاباته في سياقات الأزمات مع الحالة الخاصة للنساء والفتيات، مع اتباع نهج تحويلية لزيادة شغل النساء للمناصب القيادية، وتمكينهن اقتصادياً، واستفادتهن بإمكانية اللجوء إلى القضاء.

ومن أجل تزويد القادة الكبار بالمعرفة المتعلقة بكيفية توسيع نطاق فوائد إدماج المساواة بين الجنسين وتمكين المرأة بوصفهما عاملين معجلين بتحقيق التنمية المستدامة، وتوضيح هذه الفوائد أكثر، سينشئ البرنامج الإنمائي دورة عن القيادة في مجال تحقيق المساواة بين الجنسين موجهة إلى الممثلين المقيمين ونوابهم.

1-3	إطلاق ختم المساواة بين الجنسين المعني بالمؤسسات العامة	كانون الأول/ديسمبر 2021	مكتب السياسات ودعم البرامج
2-3	توسيع نطاق تطبيق ختم المساواة بين الجنسين للوصول إلى 80 في المائة من المكاتب القطرية للبرنامج الإنمائي ووحدات مقره	كانون الأول/ديسمبر 2025	مكتب السياسات ودعم البرامج، والمكاتب الإقليمية، ومكتب إدارة الأزمات
3-3	تنظيم دورة تدريبية للقيادة في مجال تحقيق المساواة بين الجنسين لفائدة الممثلين المقيمين ونوابهم	كانون الأول/ديسمبر 2021	مكتب السياسات ودعم البرامج، ومكتب الخدمات الإدارية

**التوصية 4** - ينبغي أن يستخدم البرنامج الإنمائي شبكة السياسات العالمية التابعة له استخداماً أكثر فعالية لتحسين نقل الخبرات، مع زيادة دقة البرمجة من خلال تحديد الأهداف والمعالم وتدابير الفعالية تحديداً جيداً. وبالإضافة إلى ذلك، ينبغي تشجيع اتباع نهج أكثر شمولاً واستراتيجية من أجل إنشاء برامج الدعم القطري عن طريق النهوض بإطارها المفاهيمي ومعايير تقييمها، وعن طريق توفير آليات للدعم والتوجيه العمليين من أجل تعزيز النهج القائمة على حافطات المشاريع والنظم.

## رد الإدارة:

يوافق البرنامج الإنمائي على **التوصية 4**. ويتماشى هذا الطموح لشبكة السياسات العالمية مع رؤية البرنامج الإنمائي بوصفه منظمة تعليمية، وينعكس عليها، حيث تمثل هذه الرؤية إحدى الركائز الرئيسية لاستراتيجية "موظفون لعام 2030". وتتماشى الاستراتيجية مع احتياجات الأعمال والفجوات في القدرات التي يتم تحديدها من خلال عمليات مسح وتقييم القدرات التي تُجرى بانتظام على نطاق المنظمة. وتركز الاستراتيجية المعنية بتنمية قدرات الموظفين للفترة 2021-2023 على تولّي الموظفين المسؤولية عن مسارات تنمية قدراتهم، بينما يؤدي المديرون والمنظمة ككل دوراً تمكينياً وداعماً، بسبل منها نظم شبكة السياسات العالمية وأدواتها وعملياتها.

وقد ساهمت برامج الدعم القطري في أدوات جديدة لتصميم الأنشطة ذات الطابع النظمي وإدارتها وتقييمها. وتستخدم عملية تحليل المشاكل المعقدة و "الخبیثة" نهجاً نُظُمياً في رسم عمليات المسح والإصغاء المتعمق والاستنباط. وسيدفع البرنامج الإنمائي تعلم منصات الدعم القطري وخبرتها من خلال منصات متكاملة تسهم في مواجهة التحديات المعقدة عن طريق تنمية وإدارة شبكات ثرية من الجهات الفاعلة مع التركيز على ديناميات العلاقات الأوسع نطاقاً في العديد من الكيانات؛ وكسر بؤر الانعزال من خلال عمليات الإبداع المشترك؛ والاستفادة من الحصيلة الجماعية من المعلومات المتوافرة لدى النظام الإيكولوجي للأمم المتحدة من خلال نهج متكامل قائم على الحافظات.

1-4 تطوير المرحلة 2 من استراتيجية "موظفون لعام 2030" تطوير المرحلة 2: تشرين الثاني/أكتوبر مكتب الخدمات الإدارية

وتنفيذها، لتأمين مجال التركيز 4 من مجالات تركيز البرنامج 2021

الإنمائي. وسد الفجوة في القدرات، بما يتماشى مع الخطة تنفيذ المرحلة 2: كانون الأول/ديسمبر

الاستراتيجية للفترة 2022-2025 2025

التوصية 5 - ينبغي أن يعيد البرنامج الإنمائي على نحو شامل تصميم كامل إطاره ونظامه المتعلقين بالنتائج ورصد الأداء والإبلاغ، على أن يشمل ذلك ما يلي: (أ) إدراج مؤشرات أكثر اتساقاً مع حسن توقيت وفائدة البيانات والأساليب التي يمكن أن تساعد على قياس النتائج بصورة أكثر مصداقية؛ (ب) تحديد معالم مرحلية أكثر طموحاً؛ (ج) زيادة التركيز والتوجيه من أجل الاستمرار في استخلاص الدروس وتعزيز التعلم لكي تحسن المكاتب القطرية النتائج وتعجل بتحقيق أهداف التنمية المستدامة.

رد الإدارة:

يرحب البرنامج الإنمائي باعتراف التقييم بجهوده المتواصلة لتعزيز الإدارة والنظم القائمة على النتائج، ويقر التوصية 5. ويلتزم البرنامج الإنمائي التزاماً قوياً بقرار الجمعية العامة 233/75 بشأن الاستعراض الشامل الذي يجري كل أربع سنوات لسياسة الأنشطة التنفيذية التي تضطلع بها منظومة الأمم المتحدة من أجل التنمية، والذي يشدد على أهمية الإدارة القائمة على النتائج. وسيسترد البرنامج الإنمائي بالقرار المتعلق بالأداء والنتائج على نطاق المنظومة فيما يتعلق بتنفيذ خطة عام 2030.

ويسترد تصميم نظام الإدارة القائمة على النتائج والنظم ذات الصلة التابعة للبرنامج الإنمائي بدليل الإدارة المستندة إلى النتائج التابع لمجموعة الأمم المتحدة للتنمية المستدامة، ويلتزم به. ووفقاً لما طلبه المجلس التنفيذي في مقرره 6/2017، فقد جرت موافقة نُهَج الإبلاغ عن النتائج المتعلقة بالخطة الاستراتيجية مع نُهج صندوق الأمم المتحدة للسكان ومنظمة الأمم المتحدة للطفولة (اليونيسف) وهيئة الأمم المتحدة للمرأة، إلى جانب هياكل أطرها المتكاملة للنتائج والموارد.

ويقر البرنامج الإنمائي بالتحديات المتصلة بالنهج الحالي إزاء الإدارة والنظم القائمة على النتائج، بما في ذلك عدم توافر البيانات في الوقت المناسب بالنسبة إلى عدة مؤشرات من مؤشرات أهداف التنمية المستدامة على صعيدي الأثر والنواتج. وفي الماضي، أظهر البرنامج الإنمائي نتائج ملموسة وأثبت تحقق إنجازات مطّردة في مجال الشفافية والمساءلة، مما عزز موقفه كشريك قوي وطرف فاعل رئيسي في إصلاح منظومة الأمم المتحدة الإنمائية. وعند تصميم الإطار المتكامل للنتائج والموارد للخطة الاستراتيجية للفترة 2022-2025، سيعمل البرنامج الإنمائي على تحسين عدة عناصر، استناداً إلى هيكل النتائج وقاعدة البيانات المتينين اللذين أنشأ في الفترة 2018-2021.

ووفقاً لاستراتيجية تكنولوجيا المعلومات للفترة 2020-2023، سيقوم البرنامج الإنمائي بإعادة تصميم نظم تخطيط النتائج ورصدها والإبلاغ عنها بصورة شاملة من خلال الاستفادة من النظام المركزي الجديد لتخطيط الموارد وتبسيط طائفة واسعة من المنصات القائمة. وسيعزز هذا الهيكل الجديد القدرة على تخطيط النتائج ورصد الأداء وتبادل الدروس المستفادة

والتعلم من أجل تحسين النتائج على جميع المستويات وزيادة الشفافية. وستمكن منصة لإدارة المعارف، تستفيد من استخدام الذكاء الاصطناعي وقائمة على مستودع مركزي جديد لبيانات العمليات والبرامج على حد سواء، موظفي البرنامج الإنمائي من التعلم من الدروس المستفادة على نطاق المنظمة وتبادل المعارف والخبرات القيمة. ومن شأن منصات التعاون الحديثة أن تزيد سرعة تبادل المعرفة من خلال ربط الأشخاص الذين يمكنهم المساهمة معا بشكل أكثر فعالية لزيادة تحسين عملية صنع القرار من أجل رفع مستوى أداء البرامج والمشاريع ونتائجها.

1-5	وضع الإطار المتكامل للنتائج والموارد الخاص بالخطة أيلول/سبتمبر 2021 الاستراتيجية للفترة 2022-2025، مع التقيد بقرار الجمعية العامة 233/75، وبالتواؤم مع اليونسيف وصندوق الأمم المتحدة للسكان وهيئة الأمم المتحدة للمرأة	المكتب التنفيذي، ومكتب السياسات ودعم البرامج، ومكتب إدارة الأزمات، ومكتب العلاقات الخارجية والتوعية، والمكاتب الإقليمية
2-5	إجراء إعادة تصميم شاملة لنظام تخطيط النتائج ورصدها وتعلم الدروس منها والإبلاغ عنها (نظام التخطيط المركزي) الذي يربط النتائج في جميع المستويات لدعم تنفيذ الخطة الاستراتيجية للفترة 2022-2025 من خلال تبسيط النظام المركزي الجديد لتخطيط الموارد والمنصات القائمة	المكتب التنفيذي، ومكتب السياسات ودعم البرامج، ومكتب الخدمات الإدارية، ومكتب العلاقات الخارجية والتوعية، والمكاتب الإقليمية

التوصية 6 - ينبغي للبرنامج الإنمائي، من أجل الوفاء التام بالوعود التي قطعها في الخطة الاستراتيجية وتطوير نموذج أعماله وإضفاء طابع الابتكار عليه، أن يقوم بالتفعيل الكامل لأسلوب الإدارة التكيفية ونماذج التمويل الإضافي وقدرات التمويل لدعم التحول النظمي لتمكين البلدان من تحقيق أهداف التنمية المستدامة. ومن شأن ذلك أن يعالج القيود التي تحول دون تمويل البرامج المتكاملة وحافظات المشاريع وبرامج الدعم والابتكار، وأن يمكن المنظمة من الابتعاد عن العمليات القائمة أساسا على التمويل المخصص للمشاريع.

رد الإدارة:

يوافق البرنامج الإنمائي على التوصية 6. وتشكل زيادة مستويات التمويل الجيد (الموارد غير المخصصة والمخصصة بشكل طفيف) جزءا مهما من استراتيجية البرنامج الإنمائي الشاملة لتعبئة الموارد. وهي منسجمة مع اتفاق التمويل والالتزام المتبادل بين الدول الأعضاء ومنظومة الأمم المتحدة الإنمائية الأوسع نطاقا بزيادة حصة الموارد العادية والتمويل المواضيعي والجماعي.

ودعما للخطة الاستراتيجية المقبلة، سيواصل البرنامج الإنمائي التأكيد على أهمية التمويل المرن الذي يمكن التنبؤ به، مشيرا إلى توافقه مع اتفاق التمويل. ويشمل ذلك الجهود الرامية إلى تشجيع التعهدات والاتفاقات المتعددة السنوات وكذلك المساهمات في التمويل المواضيعي والجماعي. وتمشيا مع رد الإدارة على تقييم تعاون برنامج الأمم المتحدة الإنمائي في مجال التنمية في البلدان المتوسطة الدخل (DP/2020/22)، وعلى تقييم الدعم الذي يقدمه برنامج الأمم المتحدة الإنمائي للتكيف مع تغير المناخ (DP/2021/7)، سيراعي البرنامج الإنمائي

الموضوع الأوسع نطاقا المتمثل في تخصيص تمويل البرنامج للبلدان في عمله مع المجلس التنفيذي بشأن خطة الموارد المتكاملة والميزانية المتكاملة للفترة 2022-2025، واستعراض منتصف المدة.

وتمشيا مع توصية التقييم وفي إطار تصميم الخطة الاستراتيجية الجديدة، يتخذ البرنامج الإنمائي خطوات ملموسة للتحويل من نهج قائم على المشاريع إلى جمع الأموال والدعوة على مستوى الحافظات، مع دعم الجهود الرامية إلى اجتذاب تمويل أفضل نوعية يكون أقل ارتباطا بالمشاريع وأقل اعتمادا على المعاملات. وقد وضع البرنامج الإنمائي بروتوكولا لتسريع الحافظات تم تعميمه على 40 مكتبا، وينبغي أن يواصل الاستفادة منه باعتباره أحد الأصول الاستراتيجية. وسيستكشف البرنامج الإنمائي إمكانية استخدام الآليات والمنصات الجديدة والقائمة لتعبئة الأموال وتوجيهها إلى المبادرات الاستراتيجية بدلا من المشاريع الفردية الصغيرة. وستشكل هذه المبادرات الاستراتيجية أو "عروض الحافظات" في مجالات العمل التي تظهر أفضل ميزة نسبية للبرنامج الإنمائي عن طريق التشاور على نطاق واسع مع الشركاء ذوي الأولويات المشتركة، مع تحقيق الأهداف الاستراتيجية والمؤسسية للبرنامج الإنمائي.

وفي عام 2019، أنشأ برنامج الأمم المتحدة الإنمائي مركز القطاع المالي لأهداف التنمية المستدامة لتحقيق الاتساق في عمله المتعلق بتمويل الأهداف وتوسيع نطاقه. ويدعم البرنامج الإنمائي البلدان بعروض للخدمات مصممة خصيصا لدفع التمويل من أجل تحقيق أهداف التنمية المستدامة في مختلف السياقات الإنمائية، بما في ذلك البلدان الهشة والمتضررة من النزاعات والدول الجزرية الصغيرة النامية. وتشمل هذه العروض مبادرات رئيسية مثل أطر التمويل الوطنية المتكاملة الرامية إلى مواءمة التمويل العام مع الأهداف؛ و "أثر أهداف التنمية المستدامة" الذي يرمي إلى اجتذاب القطاع الخاص؛ ومرفق التأمين وتمويل المخاطر لبناء القدرة على الصمود بدءا من المستوى الوطني وانتهاء بالمستوى المحلي؛ واستكشاف إمكانات التمويل الرقمي مع صندوق الأمم المتحدة للمشاريع الإنتاجية.

1-6	تقديم معلومات مستكملة منتظمة عن التقدم المحرز في تنفيذ كانون الأول/ديسمبر 2023	المكتب التنفيذي، ومكتب العلاقات الخارجية والتوعية، ومكتب السياسات ودعم البرامج، ومكتب إدارة الأزمات، والمكاتب الإقليمية
2-6	وضع إطار لدمج النهج القائمة على الحافظات في القواعد والأنظمة والنظم والقدرات البرنامجية والتشغيلية الداخلية للبرنامج الإنمائي	المكتب التنفيذي، ومكتب السياسات ودعم البرامج، ومكتب الخدمات الإدارية، ومكتب العلاقات الخارجية والتوعية

التوصية 7 - اعترافاً بأن أهم الأصول التي يملكها البرنامج الإنمائي هي قوته العاملة، ينبغي للمنظمة أن تنفذ في الوقت المناسب استراتيجية "موظفون لعام 2030" واستراتيجيات التعلم والتطوير التي يمكنها تحسين قدرات الموظفين على التفكير النظمي والتحول؛ ومكافأة الأداء الجيد الذي يركز على النتائج؛ وإحياء ثقافة مبتكرة داخل المنظمة.

رد الإدارة:

يرحب البرنامج الإنمائي بالتوصية 7 التي تسعى إلى ضمان تنفيذ استراتيجية "موظفون لعام 2030"، إلى جانب استراتيجيات التعلم والتطوير لتحسين قدرات القوى العاملة. ويهدف برنامج "موظفون لعام 2030"، الذي بدأ العمل به في حزيران/يونيه 2019، إلى إحداث تحول تدريجي في ثقافة البرنامج الإنمائي وقدراته من أجل تحقيق نتائج تنمية أفضل من خلال تزويده بوظيفة موارد بشرية حديثة وتقديمية تتسم بالكفاءة والفعالية على حد سواء، ومعالجة الأسباب الجذرية للمسائل المحددة في الاستعراضات الإدارية الخارجية وتوصيات مراجعي الحسابات والتقييمات وفي سياق عملية تشاور داخلي واسعة النطاق.

وتغطي المرحلة الأولية الفترة 2019-2021 وتركز على إعادة هيكلة سياسات البرنامج الإنمائي ونُهجها في مجال إدارة الموارد البشرية. وتركز على تسعة مجالات تركيز، هي: (أ) "السعي إلى التميز في العمل الذي نقوم به"؛ (ب) "تعزيز الخبرة الوظيفية للبرنامج الإنمائي"؛ (ج) "نشر موظفينا نشرًا استراتيجيًا"؛ (د) "تنمية قدرات موظفينا ومديريهم"؛ (هـ) "رعاية موظفينا"؛ (و) "تعزيز تنوعنا والاستفادة منه"؛ (ز) "اجتذاب أفضل المواهب وانتقاؤها"؛ (ح) الطرائق التعاقدية؛ (ط) فعالية الموارد البشرية والتحليلات المتصلة بالموظفين.

وستكون المرحلة الثانية من استراتيجية "موظفون لعام 2030" متوائمة مع الخطة الاستراتيجية المقبلة، مع التركيز على تنفيذ القدرات والسياسات الجديدة للموارد البشرية، بهدف ضمان استفادة البرنامج الإنمائي استفادة كاملة من قوته العاملة، التي تشكل أساس أصوله، كما يشير التقييم، إضافةً إلى إحداث تغيير تدريجي في ثقافة المنظمة.

1-7 تطوير وتنفيذ المرحلة 2 من استراتيجية "موظفون لعام 2030" تطوير المرحلة 2: تشرين الأول/ مكتب الخدمات الإدارية أكتوبر 2021

تنفيذ المرحلة 2: كانون الأول/ ديسمبر 2025

2-7 تصميم وتنفيذ استراتيجية للتعلم والتطوير، بما في ذلك تقديم آذار/مارس 2021 مكتب الخدمات الإدارية، ومكتب السياسات ودعم البرامج، والمكاتب الإقليمية عرض متعلق بالمجالات البرنامجية والتقنية لجميع الموظفين في برنامج الأمم المتحدة الإنمائي