

Distr.: General
30 June 2025
Arabic
Original: English

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



الدورة العادية الثانية لعام 2025
25 إلى 29 آب/أغسطس، 2025، نيويورك
البند 11 من جدول الأعمال المؤقت
الخطة الاستراتيجية لمكتب الأمم المتحدة
لخدمات المشاريع للفترة 2026-2029

الخطة الاستراتيجية لمكتب الأمم المتحدة لخدمات المشاريع للفترة 2026-2029

موجز

لماذا يعد مكتب الأمم المتحدة لخدمات المشاريع شريكاً من شركاء الأمم المتحدة في مجال تحقيق الأثر

ترسي الخطة الاستراتيجية للفترة 2026-2029 أسس مكتب الأمم المتحدة لخدمات المشاريع (المكتب) التي وضعتها الجمعية العامة في قرارها 176/65 الذي أنشأ المكتب بوصفه منظمة تابعة للأمم المتحدة. وعلى مدى أكثر من 30 عاماً، وسّع المكتب قدرة الشركاء على التنفيذ، بتقديم الخدمات المتعلقة بالبنى التحتية والمشتريات وإدارة المشاريع في جميع مجالات التنمية والعمل الإنساني وجهود السلام. وترسم الخطة مساراً للمكتب يتيح له توسيع وتسريع نطاق تأثيره من خلال حلول عملية تمكنه من الوفاء بدوره كمقدم خدمات غير برنامجي يعمل على أساس الطلب ويعتمد نموذجاً تشغيلياً يقوم على الاعتماد على الذات.

وتتماشى الخطة مع الاستعراض الشامل الذي يجري كل أربع سنوات وتسترشد بالتطورات التي تحصل في السياق الدولي، بما في ذلك التأخر في إحراز تقدم صوب تحقيق أهداف التنمية المستدامة والعمل المناخي. وهي تؤكد على أن تنفيذ المكتب مشاريعه بمرونة وكفاءة وفعالية من حيث التكلفة يمكن أن يساعد في تفعيل ميثاق المستقبل وتعزيز جهود الأمين العام في مجال الإصلاح.

ويسترشد المكتب بقيم الأمم المتحدة وحقوق الإنسان. وتحدد الخطة الاتجاه لتسريع خطة التنمية المستدامة لعام 2030 وسد ثغرات التنفيذ التي تؤثر على مئات الملايين من الأشخاص الضعفاء، وبلايين الأشخاص الآخرين في الأجيال القادمة. وسيقوم المكتب بالتعاون والإدارة من أجل تحقيق الأثر استناداً إلى المعرفة والتعلم المستمد من ثماني مهام غير برنامجية يعزز بعضها بعضاً.



الرجاء إعادة استعمال الورق



ويسعى المكتب في إطار رسالته المتمثلة في مساعدة الناس على بناء عالم أكثر سلاماً وعدلاً واستدامة إلى تحقيق رؤية لعالم يتمتع فيه جميع الناس بحقوق الإنسان والسلام والتنمية المستدامة، تدعمه بنى تحتية مستدامة قادرة على تحمل الصدمات وشاملة للجميع، واستخدام فعال وشفاف للموارد العامة في المشتريات وإدارة المشاريع.

ما الذي تقدمه خدمات التنفيذ التي يؤديها مكتب الأمم المتحدة لخدمات المشاريع للشركاء

توضح الخطة كيف أن القيمة المضافة للمكتب هي دالة لحلوله العملية من أجل التنفيذ السريع، حيث يزود الشركاء في منظومة الأمم المتحدة وخارجها بالخدمات والمعارف للنهوض بأهداف الأمم المتحدة.

ويمكن للمكتب أن يقيم شراكات مع الأمم المتحدة، وحكومات البلدان المستفيدة من البرامج والبلدان المانحة، والمؤسسات الحكومية الدولية، ومؤسسات التمويل الدولية والإقليمية، والمؤسسات الخيرية، والقطاع الخاص، والمنظمات غير الحكومية. ويمكن أن يوسع نطاق التنفيذ لمجموعة من الشراكات المتعددة الأطراف.

ويمثل المكتب مورداً لخدمات البنى التحتية والمشتريات وإدارة المشاريع، بما في ذلك الإدارة المالية والموارد البشرية. ويمكن التكامل الذي يحققه في قدرته على الحد من مخاطر التنفيذ، واستكمال المشورة السياساتية في المراحل الأولية لوضع السياسات وتمويل التنمية التي تتيحها الكيانات في منظومة الأمم المتحدة وخارجها.

ويجلب المكتب قيم الأمم المتحدة وحقوق الإنسان إلى السوق لتنفيذ الجهود في مجالات التنمية المستدامة والعمل الإنساني وحفظ السلام. ويحقق المكتب النتائج من خلال خدمات الدعم المقدمة بكفاءة ومن خلال المشورة التقنية الفعالة والحلول المتكاملة.

ويسعى المكتب إلى زيادة التعاون داخل منظومة الأمم المتحدة من خلال توفير حلول عملية للاحتياجات واتحادات الشركات. كما يسعى إلى مساعدة المنظومة على العمل بطريقة أكثر تكاملاً استناداً إلى الكفاءات في مجالات إسداء المشورة لمقرري السياسات الإنمائية ووضع المعايير وتمويل التنمية وتنفيذ الحلول العملية.

ويسعى المكتب إلى الاستفادة من مزاياه النسبية بالتعاون مع كيانات الأمم المتحدة الأخرى المشاركة في التنفيذ. وتعمل المزايا النسبية الثماني للحلول العملية التي يوفرها المكتب على تكميل الكيانات الأخرى من خلال تقليل مخاطر التنفيذ من أجل تحقيق الأثر بالطرق التالية:

(أ) *المرونة والكفاءة وفعالية التكلفة مع القدرة على الانتشار العالمي، وتوسيع وتقليص نطاق الحضور القطري استجابةً للطلب؛ والحضور المتاح للمنسقين المقيمين ومنسقي الشؤون الإنسانية والممثلين الخاصين للأمين العام للمساعدة في سد الثغرات في التنفيذ، والنهوض بالأولويات الوطنية والاستجابة في حالات الطوارئ المعقدة، بما في ذلك في الحالات التي يكون المكتب فيها غير مقيم؛*

(ب) *الخبرة في التوفيق بين الشركاء من القطاعين العام والخاص من أجل التنفيذ، بما في ذلك في الحالات الخاصة أو الهشة وعبر جهود التنمية والعمل الإنساني والسلام؛*

(ج) *القدرة على تمكين الشراكات العالمية المتعددة الأطراف من التنفيذ بتوفير خدمة الأمانة للعمل الشبكي المتعدد الأطراف لتعجيل وتيرة تحقيق البلدان لأهداف التنمية المستدامة والعمل المناخي؛*

(د) الإدارة الاحترافية لمشاريع الشركاء وبرامجهم وحافظاتهم استرشادا بقيم الأمم المتحدة من أجل التنفيذ المستدام والقادر على تحمل الصدمات والشامل للجميع؛

(هـ) خدمات الدعم العالمية المقدمة بكفاءة، والخدمات المشتركة العالمية غير المرتبطة بالمواقع في مجالي الموارد البشرية وإدارة سلسلة الإمداد، بما في ذلك من خلال منصة UN Web Buy Plus؛

(و) تقديم المشورة التقنية الفعالة للجهات العامة فيما يتعلق بقدراتها في مجال التنفيذ في سياقات عجز الأسواق، وعلى وجه الخصوص تقديم المساعدة وتنمية القدرات للجهات العامة المعنية بإدارة البنى التحتية والمشتريات والمشاريع، بما في ذلك استخدام الموارد في المؤسسات وسلاسل الإمداد الخاصة بها؛

(ز) التعاون من أجل إيجاد حلول متكاملة مع الشركاء في الأمم المتحدة وخارجها للاستجابة لاحتياجات التنفيذ على الصعد العالمي والإقليمي والقطري في قطاعات وسياقات متعددة، بما في ذلك تصميم إدارة عامة شفافة لإطلاق العنان للتنفيذ؛

(ح) الالتزام بالإدارة من أجل تحقيق الأثر والقيمة مقابل المال من خلال استخدام الموارد بشفافية وكفاءة وفعالية من حيث التكلفة، على أساس ترتيب "الألعاب لقاء الخدمات" مع استرداد التكلفة الكاملة.

كيف يدار مكتب الأمم المتحدة لخدمات المشاريع

تُلزم الخطة المكتب بقيم الاحترام والنزاهة والكفاءة المهنية والمساءلة، مع الالتزام بولايته وأعلى معايير الأمم المتحدة. وهي تحدد الترتيبات الخاصة بالحوكمة والإدارة، في ظل هياكل تنظيمية تضمن الفصل بين الواجبات، بما يتماشى مع نموذج التشغيل القائم على الطلب.

وتستند الخطة إلى إصلاحات المكتب لزيادة المرونة والنقّة والشفافية، وتسعى إلى زيادة الارتقاء بالكفاءات التشغيلية إلى أعلى مستوى والاستفادة من خماسية المهارات الواردة في مبادرة "الأمم المتحدة 2020". وتلزم الخطة المكتب بمواصلة تعزيز القدرات من أجل ما يلي:

(أ) الشراكات الاستراتيجية والنشر السريع؛

(ب) القدرات في مجالي القياس والإدارة من أجل تحقيق الأثر؛

(ج) العمل المناخي في المشاريع وعلى نطاق المؤسسة؛

(د) تنفيذ ابتكار العمليات ورقمنتها؛

(هـ) وضع أطر متينة لإدارة المخاطر والمساءلة؛

(و) المساءلة عن ثقافة المنظمة ومشاركتها؛

(ز) المساءلة عن النتائج.

ويتمشى إطار النتائج للفترة 2026-2029 مع ولاية المكتب، حيث يتضمن أهدافا تتعلق بالإدارة والتنفيذ ومبادئ تتعلق بالأهداف على مستوى المشاريع لقياس الأثر. وسيعزز الإطار المساءلة عن تحقيق الأولويات المحددة في الخطة.

عناصر قرار

قد يرغب المجلس التنفيذي في أن يؤيد الخطة الاستراتيجية للمكتب للفترة 2026-2029، وأن يقرّ ترسيخها في القرار 176/65، بشأن ولاية المكتب وحوكمته، والقرار 226/79، بشأن الاستعراض الشامل للسياسات الذي يجري كل أربع سنوات.

المحتويات

الصفحة

أولا -	لماذا يعد مكتب الأمم المتحدة لخدمات المشاريع شريكا من شركاء الأمم المتحدة في مجال تحقيق الأثر	6
ألف -	الولاية المتعلقة بتحقيق أهداف الأمم المتحدة	6
باء -	خطة التنمية المستدامة لعام 2030 وما بعدها	7
جيم -	شركاء مكتب الأمم المتحدة لخدمات المشاريع من أجل تحقيق الأثر	9
ثانيا -	ما الذي تقدمه خدمات التنفيذ التي يؤديها مكتب الأمم المتحدة لخدمات المشاريع للشركاء	12
ألف -	تكمال الحلول العملية التي تحد من مخاطر التنفيذ	14
باء -	خبرة مكتب الأمم المتحدة لخدمات المشاريع في التنفيذ	16
جيم -	أهداف التنفيذ للفترة 2026-2029	21
ثالثا -	كيف يدار مكتب الأمم المتحدة لخدمات المشاريع	22
ألف -	هياكل الحوكمة والإدارة	22
باء -	التحول من أجل توسيع النطاق وتسريع الوتيرة	23
جيم -	أهداف الإدارة للفترة 2026-2029	25

أولاً - لماذا يعد مكتب الأمم المتحدة لخدمات المشاريع شريكاً من شركاء الأمم المتحدة في مجال تحقيق الأثر

ألف - الولاية المتعلقة بتحقيق أهداف الأمم المتحدة

- 1 - تأسس مكتب الأمم المتحدة لخدمات المشاريع (المكتب) بقرار من الجمعية العامة وهو يقوم على المبادئ المنصوص عليها في ميثاق الأمم المتحدة، أي السلام والعدالة والكرامة الإنسانية والتسامح والتضامن⁽¹⁾.
- 2 - وفي عام 1995، أصبح المكتب "كياناً منفصلاً ومحدداً". وأكد القرار الأول⁽²⁾ على أن المكتب سيضطلع بالتنفيذ، وهو خبرته الأساسية، بالتكامل مع منظومة الأمم المتحدة. ومنذ ذلك الحين، حددت قرارات الدول الأعضاء ومقرراتها دوره كجهة تنفيذية غير وازعة للمعايير⁽³⁾.
- 3 - وفي عام 2010، أنشأت الجمعية العامة المكتب بوصفه "منظمة تابعة للأمم المتحدة" يتساوى في الحوكمة مع الآخرين، ولكن يعمل كمقدم خدمات غير برنامجي يعمل على أساس الطلب ويعتمد نمودجا تشغيلياً يقوم على الاعتماد على الذات. وحدد القرار⁽⁴⁾ ولاية المكتب وحوكمته ونطاق خدمات المشاريع التي يقدمها، وأعاد تأكيد القرارات التي تشجع المكتب على العمل مع الشركاء في منظومة الأمم المتحدة وخارجها.
- 4 - وأعاد القرار التأكيد على دور المكتب بوصفه مورداً رئيسياً لمنظومة الأمم المتحدة في مجال إدارة المشتريات والعقود والأعمال المدنية وتطوير البنى التحتية المادية، بما يشمل أنشطة تنمية القدرات المتصلة بذلك⁽⁵⁾؛ واعترف بقدرة المكتب على تقديم مساهمات من شأنها أن تضيف القيمة بتقديم خدمات تتسم بالكفاءة والفعالية من حيث التكلفة للشركاء في مجالات إدارة المشاريع، والموارد البشرية، والإدارة المالية، والخدمات المشتركة. وشجع المكتب على تعزيز مشاركاته كمقدم خدمات للجهات الفاعلة في مجالات التنمية والعمل الإنساني وحفظ السلام.
- 5 - وفي عام 2023، رحب المجلس التنفيذي بعودة المكتب إلى ولايته الأصلية المتمثلة في توفير خدمات البنى التحتية والمشتريات وإدارة المشاريع⁽⁶⁾. وشجع المكتب على تحليل ما للخدمات التي يقدمها من إسهامات في النتائج التشغيلية للشركاء، وتوسيع قدرة الشركاء على التنفيذ، وتحقيق خطة عام 2030 وأهداف التنمية المستدامة وتقديم تقارير عنها.

(1) سان فرانسيسكو، 1945.

(2) قرار المجلس التنفيذي 12/1994، الفقرة 1.

(3) قرارا الجمعية العامة 162/48 و 176/65، والمقرر 501/48؛ وقرارات المجلس التنفيذي 12/94 و 35/2008 و 25/2009 و 7/2010 و 21/2010 و 21/2010 و 5/2012 و 23/2013 و 19/2016 و 26/2017 و 12/2019 و 20/2020 و 20/2021 و 24/2022 و 4/2023 و 16/2023.

(4) القرار 176/65، الذي يعيد تأكيد قرار المجلس التنفيذي 25/2009 و 21/2010.

(5) المرجع نفسه.

(6) قرار المجلس التنفيذي 16/2023.

6 - ويسعى المكتب إلى الاستفادة من مزاياه النسبية بالتعاون مع كيانات الأمم المتحدة الأخرى المشاركة في التنفيذ. ويسترشد المكتب بقيم الأمم المتحدة الراسخة في الإعلان العالمي لحقوق الإنسان⁽⁷⁾، ويدعم البلدان في تسريع تحقيق أهداف التنمية المستدامة والعمل المناخي. وهو يعمم الأهداف ويدمج النهج المراعية للمناخ والبيئة⁽⁸⁾. ترسم هذه الخطة مسارًا للتأثير، مع تطلعات لتوسيع نطاقها وتسريعها لسد فجوات التنفيذ التي تؤثر على مئات الملايين من الأشخاص الضعفاء في السياقات الصعبة، وعلى مليارات الأشخاص في الأجيال القادمة.

7 - وفي إطار رسالة تتمثل في مساعدة الناس على بناء عالم أكثر سلاماً وعدلاً واستدامة؛ يسعى المكتب إلى تحقيق رؤية لعالم يتمتع فيه جميع الناس بحقوق الإنسان والسلام والتنمية المستدامة، تدعمه بنى تحتية مستدامة قادرة على تحمل الصدمات وشاملة للجميع، واستخدام فعال وشفاف للموارد العامة في المشتريات وإدارة المشاريع.

باء - خطة التنمية المستدامة لعام 2030 وما بعدها

8 - وفي عام 2015، وضعت الدول الأعضاء خطة عام 2030: "تحويل عالمنا"⁽⁹⁾، واعتمدت أهداف التنمية المستدامة. وسعى اتفاق باريس⁽¹⁰⁾ إلى مكافحة تغير المناخ، وحددت خطة عمل أديس أبابا⁽¹¹⁾ طموحات لتمويل التنمية.

9 - وفي عام 2025، فإن التقدم المحرز في معظم الأهداف - والعمل المناخي - ليس ماضياً في مساره الصحيح⁽¹²⁾، كما أن الوعد بتعددية الأطراف يتعرض لضغوط. ويواجه العالم أزمة متعددة الجوانب: فنظم التمويل والطاقة والغذاء تتعرض لضغوط تتزايد حدتها بفعل الطوارئ المناخية والانقراضات الجيوسياسية. وبات المبدأ الذي تعرّف به خطة عام 2030، وهو عدم ترك أحد خلف الركب، على المحك.

10 - تكميلاً للمشورة السياسية والتمويل الإنمائي المقدمين من جهات أخرى، يمكن للمكتب أن يساعد في سد فجوة التنفيذ. وتقدر فجوة التمويل بحوالي 4 تريليونات دولار، أي ما يعادل حوالي 1 500 ضعف ما يقدمه المكتب سنوياً. وتتزايد الضغوط على التمويل الإنمائي التقليدي، إلا أنه تتوافر مصادر أخرى، ومنها الأصول المالية العالمية المدارة التي تقدر بنحو 460 تريليون دولار⁽¹³⁾. ويحرص المكتب على المساعدة توسيع نطاق التنفيذ وتسريعه لدعم تحقيق البلدان للأهداف استناداً إلى الأموال التي يحشدتها شركاؤه، مما يساعد على إطلاق العنان للتنفيذ باستخدام المساعدة الإنمائية الرسمية في سياقات عجز الأسواق.

(7) القرار 217 (الجزء الثالث).

(8) القرار 226/79، الفقرتان 9 و 35.

(9) القرار 1/70.

(10) اتفاق باريس.

(11) القرار 313/69.

(12) تقرير أهداف التنمية المستدامة لعام 2024.

(13) Global Outlook on Financing for Sustainable Development, Organization for Economic Cooperation and Development, 2025.

- 11 - وتتماشى هذه الخطة مع التوجيهات الواردة في الاستعراضات الشاملة المتتالية للسياسات التي تجرى كل أربع سنوات⁽¹⁴⁾ وإعادة تنظيم المنظومة الإنمائية⁽¹⁵⁾، وتسليط الضوء على التكامل والمزايا النسبية لخدمات التنفيذ التي يقدمها المكتب. وعلى الصعيد العالمي والإقليمي والقطري، يتعاون المكتب ضمن إطار منظومة الأمم المتحدة لدعم الأولويات الوطنية⁽¹⁶⁾.
- 12 - وفي عام 2024، اعتمدت الدول الأعضاء ميثاق المستقبل، الذي أقرت فيه بالمخاطر والفرص الماثلة في أوقات التحول العالمي العميق⁽¹⁷⁾. واتفقت على 56 إجراء لحماية احتياجات ومصالح الأجيال الحالية والمقبلة. ويمكن المكتب جهود الشركاء من الاستثمار في التنمية الاجتماعية والاقتصادية للأطفال والشباب، وحماية حقوق الشباب وتعزيز مشاركة الشباب على الصعيدين الوطني والدولي.
- 13 - وعند الإعلان عن "مبادرة الأمم المتحدة 80"، أكد الأمين العام أن "الحاجة كبيرة والهدف واضح: أمم متحدة أقوى وأكثر فعالية تقدم خدماتها من أجل الشعوب وتتناسب مع القرن الحادي والعشرين". ويعد المكتب مورداً مرناً للشركاء الذين يسعون إلى التعاون في سلسلة قيمة أكثر اتساقاً وتكاملاً.
- 14 - وفي الوقت الذي تتعرض فيه المعونة الإنمائية التقليدية والتمويل المقدم من منظومة الأمم المتحدة للضغط، فإن المؤتمر الدولي الرابع لتمويل التنمية⁽¹⁸⁾ أتاح فرصة فريدة لإصلاح التمويل. وفي هذا السياق، يمكن للمكتب أن يقوم بالتنفيذ للشركاء على أساس أنواع مختلفة من التمويل؛ ودعم تنمية القدرات لسد الفجوات في البنى التحتية⁽¹⁹⁾؛ وتعزيز الشفافية في المشتريات العامة⁽²⁰⁾.
- 15 - والمكتب هو مورد للدول الأعضاء والأمم المتحدة والشركاء الآخرين. وهو شريك محتمل في تنفيذ برنامج عمل الدوحة لصالح أقل البلدان نمواً⁽²¹⁾، وخطة عمل أنتيغوا وبربودا للدول الجزرية الصغيرة النامية⁽²²⁾، وبرنامج عمل غابوروني للبلدان النامية غير الساحلية للعقد 2024-2034⁽²³⁾. ويقف المكتب على أهبة الاستعداد للتعاون مع الاتحاد الأفريقي وشركائه للمضي قدماً في تنفيذ خطة عام 2063 وخطة تنفيذها العشرية الثانية (2024-2034)، والشراكة الجديدة من أجل تنمية أفريقيا⁽²⁴⁾. ويدعم المكتب بالفعل العديد من البلدان متوسطة الدخل.
- 16 - وسيضاعف المكتب جهوده للوصول إلى أشد الناس ضعفاً. وفي عام 2024، تجاوز عدد سكان العالم 8 بلايين نسمة، يعيشون في 193 بلداً وعدد من الأقاليم، نصفهم تقريباً في البلدان المنخفضة الدخل

(14) القرارات 243/71 و 233/75 و 226/79.

(15) القراران 279/72 و 4/76.

(16) القرار 226/79.

(17) القرار 1/79.

(18) الوثيقة الختامية للمؤتمر الدولي الرابع لتمويل التنمية، 2025 - المسودة الأولى.

(19) المرجع نفسه، الفقرة 17.

(20) المرجع نفسه، الفقرة 22 (ب).

(21) القرار 258/76.

(22) القرار 317/78.

(23) القرار 233/79.

(24) A/57/304، المرفق.

وبلدان الشريحة الدنيا من البلدان المتوسطة الدخل. ويعيش حوالي 1,3 بليون شخص في أكثر البلدان ضعفاً البالغ عددها 92 بلداً، على النحو التالي: 880 مليون شخص في 45 بلداً من أقل البلدان نمواً، و 479 مليون شخص في 32 بلداً نامياً غير ساحلي، و 65 مليون شخص في 39 دولة جزرية صغيرة نامية. ويعيش حوالي ربع سكان العالم في سياقات هشة أو متأثرة بالنزاعات. ومن بين هؤلاء يوجد 324 مليون شخص من أشد الناس فقراً يقيمون في 33 بلداً في أوضاع هشة ومتأثرة بالنزاعات. ويعيش مئات الملايين من الأشخاص الضعفاء في بلدان متوسطة الدخل التي تواجه تحديات محددة. ويعيش أكثر من 40 في المائة من الأشخاص الذين يواجهون شظف العيش بأقل من 2,15 دولار من دولارات الولايات المتحدة في اليوم في 26 بلداً من البلدان المنخفضة الدخل، 17 منها تعاني من النزاعات أو الهشاشة. وهذه البلدان معرضة كلها تقريباً بشكل خاص لتغير المناخ، ومعظمها إما في حالة ديونوية حرجة أو معرضة للدخول في هذه الحالة. ومن المرجح أن ترتقي 6 بلدان فقط من البلدان المنخفضة الدخل إلى مرتبة البلدان المتوسطة الدخل بحلول عام 2050.

17 - وتشهد التوقعات العالمية على أوجه الترابط بين التنمية المستدامة ومسببات النزاعات، وتغير المناخ، ومخاطر الكوارث، والأزمات الإنسانية، وحالات الطوارئ المعقدة⁽²⁵⁾. والتنمية المستدامة تدعم السلام، والسلام المستدام يمكّن التنمية. وتصبح المجتمعات أكثر مرونة عندما تقوم بدعم حقوق الإنسان وسيادة القانون والمساواة بين الجنسين وتمكين المرأة واستيعاب الجميع والتنوع؛ ورعاية أطفالها وشبابها؛ واحترام حقوق الأشخاص ذوي الإعاقة، والمصابين بفيروس نقص المناعة البشرية/الإيدز، وكبار السن، والسكان الأصليين، واللاجئين والمشردين داخلياً، والمهاجرين⁽²⁶⁾.

جيم - شركاء الأمم المتحدة لخدمات المشاريع من أجل تحقيق الأثر

18 - سيقوم مكتب الأمم المتحدة لخدمات المشاريع من خلال ثماني مهام غير برنامجية بصقل المعارف الداخلية والتعلم من أجل تحقيق الأثر. وستتيح شبكات التعزيز المتبادل التعاون الرأسي والأفقي عبر المنظمة. وسيؤدي التعلم الداخلي ونقل المعارف المتعلقة بالمشاريع الفعالة إلى زيادة الاستعداد للاستجابة للطلب من أجل تحقيق التكامل والميزة النسبية من خلال التعاون مع كيانات الأمم المتحدة الأخرى.

19 - وتتسأ حافظة مشاريع المكتب من طلب الشركاء على خدمات المشاريع. وتعتبر المجالات الثمانية عن الاحتياجات المعترف بها في مؤتمر القمة المعني بأهداف التنمية المستدامة لعام 2023، ولكنها لا تمثل قائمة شاملة للقضايا، ولا تمثل تحديداً لأولويات أنشطة المكتب على مدى السنوات الأربع المقبلة⁽²⁷⁾. فهي لا تعرض المقصود من البرامج وإنما الاستعداد للتعاون عندما يُطلب ذلك.

20 - والمهام غير البرنامجية هي "مجالات ممارسة" داخلية للمعرفة والتعلم، على غرار تلك الخاصة بالمنظمات التي تقدم الخدمات في القطاع الخاص العالمي في مجال الهندسة أو الاستشارات. وهذه المنظمات لديها نماذج تشغيل مماثلة تعتمد على استرداد التكلفة الكاملة وترتيب "الأتعاب لقاء الخدمات". وستساعد على صقل خبرة المكتب ومعرفته وتعلمه للانخراط في شراكات من شأنها تسريع التنمية المستدامة،

(25) القرار 226/79، الفقرة 19.

(26) المرجع نفسه، الفقرة 14.

(27) القرار 1/78.

وسدّ فجوات التنفيذ في السياقات الصعبة، وعدم ترك أحد خلف الركب. كما أنها ستعزز الاستعداد للاستجابة بخدمات المشاريع للتعاون من أجل تحقيق ما يلي:

(أ) معالجة التحديات المترابطة المتمثلة في تغير المناخ وفقدان التنوع البيولوجي والتلوث - تشكل أزمة الكوكب الثلاثية هذه تهديداً وجودياً. فهناك ما يقرب من 3,6 بلايين شخص يعيشون في مناطق معرضة بشدة لتغير المناخ، وهناك 21,5 مليون شخص يُجبرون على النزوح سنوياً بسبب الكوارث المرتبطة بتغير المناخ. وتعد البنى التحتية والمشتريات العامة المستدامة والقادرة على تحمل الصدمات والشاملة للجميع ضرورية لمكافة حالة الطوارئ المناخية وأزمة الكوكب. ولا يزال المكتب ملتزماً بمبادئ خطة عمل الأمم المتحدة للحد من مخاطر الكوارث من أجل زيادة القدرة على مواجهتها⁽²⁸⁾.

(ب) زيادة فرص الحصول على الطاقة وتسريع عملية التحول عن الوقود الأحفوري، وتعزيز الطاقة المتجددة وكفاءة الطاقة - بحلول عام 2030، لن يكون بوسع ما يقدر بحوالي 660 مليون شخص الحصول على الكهرباء، ولن يكون باستطاعة حوالي 1,8 بليون شخص الحصول على وقود الطهي النظيف وتكنولوجياه. وقطاع الطاقة مسؤول عن 73 في المائة من انبعاثات غازات الدفيئة⁽²⁹⁾. ويلتزم المكتب بدعم الشركاء في توفير الطاقة للجميع، والتحول عن الوقود الأحفوري بطريقة عادلة وشاملة ومنصفة.

(ج) النهوض بالتحول الرقمي العادل، وتعزيز وصول البلدان النامية إلى البنى التحتية والتكنولوجيا والبيانات الرقمية واستخدامها - لا يزال ما لا يقل عن 2,6 بليون شخص تقريباً غير متصلين بالإنترنت، ولا يستخدم الإنترنت سوى 50 في المائة من سكان الريف (مقارنة بنسبة 81 في المائة من سكان الحضر). وتعمل الخدمات الحيوية التي تدعم التطوير على الاتصال والبيانات. ويجب أن تكون البنى التحتية الأساسية متاحة وميسورة التكلفة وآمنة - ويمكن للمكتب تنفيذ البنى التحتية والتكنولوجيا والبيانات الرقمية.

(د) دعم الانتقال إلى نظم غذائية مستدامة - لا يزال الجوع وانعدام الأمن الغذائي وسوء التغذية أزمة عالمية. وبحسب التقديرات، كان نحو 28,9 في المائة من سكان العالم يعانون من انعدام الأمن الغذائي بصورة معتدلة أو شديدة في عام 2023⁽³⁰⁾. ومن المتوقع أن يعاني 582 مليون شخص من نقص التغذية المزمن بحلول عام 2030، وأكثر من نصفهم في أفريقيا⁽³¹⁾. وقد قام المكتب بتحسين البنى التحتية لتوزيع الأغذية وفي الإنتاجية الزراعية وتعزيز كفاءة سلاسل الإمداد، مما ساهم في إيجاد نظم غذائية مستدامة وقادرة على الصمود.

(هـ) دعم الدول الجزرية الصغيرة النامية في زيادة القدرة على الصمود في وجه الصدمات البيئية والاقتصادية وتسخير فوائد اقتصاد المحيطات المستدام - يعيش 65 مليون شخص في 39 دولة جزرية صغيرة نامية و 18 إقليمياً. ويعاني هؤلاء من محدودية فرص التنويع الاقتصادي، والتكيف مع

(28) DP/OPS/2013/3، الفقرة 51.

(29) المرجع نفسه، الفقرة 51.

(30) Food Security and Nutrition in the World, Food and Agriculture Organization, 2024

(31) المرجع نفسه.

الكوارث الطبيعية، والبنى التحتية الباهظة التكاليف، وارتفاع تكاليف التجارة، وضائقة المديونية الحرجة. ويمكن للمكتب توسيع قدرة الشركاء على تنفيذ خطة عمل أنتيغوا وبربودا للدول الجزرية الصغيرة النامية⁽³²⁾.

(و) معالجة الأسباب الجذرية للهشاشة، والنهوض بالمساواة، وتعزيز قدرة المجتمعات المتضررة من النزاعات والكوارث على تحمل الصدمات - يواجه العالم أكبر عدد من النزاعات العنيفة منذ الحرب العالمية الثانية. ويعيش رُبع البشر في أماكن متأثرة بالنزاعات. وبلغ عدد النازحين قسراً 120 مليون شخص في عام 2024. ويساهم تغير المناخ في زيادة النزوح وتساعد النزاعات. ويستفيد المكتب من الميزة النسبية لدوره التنفيذي في جهود الشركاء في مجال المساعدة الإنسانية وبناء السلام في البلدان التي تواجه حالات طوارئ إنسانية وحالات نزاع أو حالات ما بعد النزاع⁽³³⁾. وبينما يستجيب المكتب للاحتياجات الفورية، فإنه يسعى إلى بناء القدرة على الصمود من خلال التنمية الطويلة الأجل ويهتم بتعزيز الاعتماد على الذات وتشجيع التنمية وفقاً للخطط والاحتياجات والأولويات الوطنية⁽³⁴⁾.

(ز) تعزيز توافر اللوازم والمعدات والمرافق الأساسية للرعاية الصحية والخدمات الصحية العالمية الجيدة - يفقر حوالي 4,5 بلايين شخص في جميع أنحاء العالم إلى إمكانية الحصول على الخدمات الصحية الأساسية، ويعاني بليوناً شخصاً من صعوبات مالية بسبب تكاليف الرعاية الصحية. وفي عام 2030، سيعيش بليوناً شخصاً بدون مياه شرب مُدارة بأمان، و 3 بلايين شخصاً بدون خدمات صرف صحي مُدارة بأمان، و 1,4 بليون شخصاً بدون خدمات نظافة صحية أساسية. وبين عامي 2030 و 2050، يُتوقع أن يتسبب تغير المناخ في وقوع نحو 250 000 حالة وفاة أخرى سنوياً بسبب سوء التغذية والملاريا والإسهال والإجهاد الحراري. ويتمتع المكتب بخبرة في المشاريع والبرامج الصحية للشركاء ومعالجة التحديات المعقدة وبناء نُظم صحية مستدامة وقادرة على الصمود، بما في ذلك في السياقات الصعبة.

(ح) توفير السلع والخدمات والبنى التحتية الأساسية والمستدامة، المتجذرة في قيم التنمية الاجتماعية الواردة في ميثاق الأمم المتحدة وخطة عام 2030، للحد من أوجه عدم المساواة وتحقيق التنمية الاجتماعية الشاملة - لأول مرة في هذا القرن، يكون نمو نصيب الفرد من إجمالي الناتج المحلي في نصف البلدان الأكثر ضعفاً في العالم أبطأ من نمو إجمالي الناتج المحلي في الاقتصادات المتقدمة. ويعيش ما يقرب من 700 مليون شخص في فقر مدقع (أقل من 2,15 دولار في اليوم) - ثلاثة أرباعهم في أفريقيا جنوب الصحراء الكبرى أو في البلدان الهشة والمتأثرة بالنزاعات. ويعيش 44 في المائة من سكان العالم - حوالي 3,5 بلايين شخص - على أقل من 6,85 دولارات في اليوم (خط الفقر في البلدان المتوسطة الدخل من الشريحة العليا). وتؤثر العواقب بشكل غير متناسب على النساء والأطفال والشباب. ويسعى المكتب إلى تعميم الضمانات الاجتماعية، وتعزيز المساواة بين الجنسين والإدماج الاجتماعي، وتعزيز تنمية القدرات، وتدعيم التنمية الاجتماعية والاقتصادية وفرص العمل في مشاريعه وأنشطته⁽³⁵⁾.

21 - وخبرة المكتب ودرايته في مجال الحلول العملية أكثر تقدماً في بعض المجالات مقارنة بمجالات أخرى. ومن شأن الجهود الحثيثة للتعليم وبناء المعرفة أن تمكن المكتب من التعاون مع التركيز بشكل أقوى

(32) القرار 317/78.

(33) القرار 176/65، الذي يعيد تأكيد قرار المجلس التنفيذي 21/2010.

(34) القرار 226/79، الفقرتان 46 و 49.

(35) خطة العمل على نطاق المنظومة بشأن المساواة بين الجنسين وتمكين المرأة، الإصدار 3.0.

على الإجراءات والنتائج والاتساق والتقدم والأثر⁽³⁶⁾. ويتمتع المكتب بعقود من الخبرة في مجال البنى التحتية والمشتريات وخدمات المشاريع الأخرى. ويسعى المكتب إلى التعاون مع الشركاء في تصميم المشاريع وإدارتها، ومراعاة آثارها على حياة الناس وقدرات البلد.

22 - وتمشياً مع مقررات المجلس التنفيذي، يحدد إطار نتائج المكتب للفترة 2026-2029، مبادئ للافتراضات والأهداف على مستوى المشاريع لإدارتها بهدف إحداث الأثر طوال دورة حياة المشاريع والبرامج ذات الصلة⁽³⁷⁾. وتوجه المبادئ التسعة المتعلقة بالأثر تصميم المشاريع من أجل التنفيذ الفعال، لتحقيق أهداف الأمم المتحدة، وإفادة الأشخاص والمؤسسات، والنهوض بالشراكات والحلول⁽³⁸⁾، وهذه المبادئ هي:

- (أ) النهوض بالأهداف العالمية؛
- (ب) إفادة البلدان والسياق؛
- (ج) تمكين التخفيف من آثار تغير المناخ والتكيف معه؛
- (د) إفادة الناس، بمن فيهم النساء والشباب؛
- (هـ) تطوير قدرات المؤسسات؛
- (و) بناء قدرات الموردين والشركاء المنفذين؛
- (ز) دعم الشراكات والتحالفات الاستراتيجية؛
- (ح) نقل الحلول العملية الفعالة.
- (ط) وضع حلول جديدة مبتكرة.

ثانياً - ما الذي تقدمه خدمات التنفيذ التي يؤديها مكتب الأمم المتحدة لخدمات المشاريع للشركاء

23 - إن توليد القيمة التي يقدمها مكتب الأمم المتحدة لخدمات المشاريع هو دالة على خدمات التنفيذ المرنة التي يقدمها المكتب والتي تعزز أهداف الأمم المتحدة من خلال تمكين الشركاء ومساعدة المحتاجين ودعم البلدان. وسيقوم المكتب بتصميم البنى التحتية والمشتريات وخدمات إدارة المشاريع وإدارتها على النحو الذي يضمن إحداث الأثر، حتى في أكثر السياقات صعوبة. كما سيقوم بحشد القدرات لضمان سرعة الاستجابة وحسن توجيهها؛ وتوسيع نطاق الحلول الفعالة عبر الشركاء والسياقات؛ ودعم الشراكات والتحالفات الاستراتيجية.

24 - وما من شيء يقوم به المكتب إلا كان ضمن إطار شراكة. وتمتد الشراكات لتشمل شركاء التمويل والعملاء الذين يقوم بالتنفيذ لصالحهم، وشركاء المعرفة الذين يتعاون معهم. ويقوم المكتب ببناء قدراته على نطاق واسع من خلال اكتساب الخبرات ونقل المعرفة عبر الشركاء والسياقات مع البحث عن فرص للابتكار.

(36) القرار 226/79، الفقرة 23.

(37) قرارا المجلس التنفيذي 20/2021 و 16/2023.

(38) المرفق 1- إطار النتائج للفترة 2026-2029.

25 - وتشجع ولاية المكتب إقامة شراكات مع الأمم المتحدة، وحكومات البلدان المستفيدة من البرامج والبلدان المانحة، والمؤسسات الحكومية الدولية، ومؤسسات التمويل الدولية والإقليمية، والمؤسسات الخيرية، والقطاع الخاص، والمنظمات غير الحكومية. وبالتالي، يمكنه توسيع القدرة على التنفيذ للشراكات بين القطاعين العام والخاص⁽³⁹⁾، والصناديق الرأسية وأنواع أخرى من الشراكات المتعددة الأطراف التي تتيح التعاون بين الشمال والجنوب، وفيما بين بلدان الجنوب، والتعاون الثلاثي. ويرى المكتب أن الولايات ترسم خطوط التكامل لا الانقسام. وسيتعاون من أجل مساعدة منظومة الأمم المتحدة على العمل بطريقة أكثر تكاملاً استناداً إلى الكفاءات في مجالات إسداء المشورة لمقرري السياسات الإنمائية ووضع المعايير وتمويل التنمية وتنفيذ الحلول العملية.

26 - ويعتمد النموذج التشغيلي للمكتب على استرداد التكلفة الكاملة، إذ يحدد شركاؤه في نهاية المطاف مقدار تدخلاته. ولأن المكتب منظمة تعمل بناء على الطلب فإنه يقيم الشراكات التي سيعامل معها بناءً على ولايته ومعايير الأمم المتحدة غير القابلة للتفاوض فيما يتعلق بالأخلاقيات والسلامة والأمن، والعزم على تسريع خطة عام 2030. ويتقيد المكتب بحدود واضحة لما سيفعله وما لن يفعله. فهو لن يقوم بأي مما يلي: (أ) دعم الأنشطة الإنمائية التي لا تسهم بشكل مباشر أو غير مباشر في تحقيق البلدان لأهداف التنمية المستدامة؛ (ب) تمكين الشركاء من المضي في إطلاق انبعاثات غازات الدفيئة إذا وجدت بدائل تلبي احتياجات الشركاء يمكن تطبيقها وتمثل لصافي الانبعاثات الصفري؛ (ج) استخدام رؤوس الأموال الأولية المتاحة في احتياطات المكتب للقيام باستثمارات مؤثرة. ويعمل المكتب في سياقات صعبة ومعرضة للمخاطر بسبب عدم الاستقرار أو عجز الأسواق. وسيقوم بوضع مبادئه التوجيهية بشأن "تقبل المخاطر" لتقليل فرص المخاطرة في السياقات الشديدة الخطورة، والنظر بشكل منهجي في أوجه التكامل في التعاون مع منظمات الأمم المتحدة، بما في ذلك باعتبارها جهات شريكة في المعرفة.

27 - وتتسم خدمات المشاريع التي يقدمها المكتب بالمرونة وتتألف من وحدات منفصلة. وهي تشمل البنى التحتية وعمليات الشراء وإدارة المشاريع، بما في ذلك إدارة الموارد البشرية والإدارة المالية؛ وعادة ما تجمع الحلول العملية بين حلين أو أكثر. ويتيح المكتب إمكانية تنفيذ برامج الشركاء والصناديق والمنح، ويوفر خدمات الأمانة للشراكات العالمية المتعددة الأطراف التي تنهض بأهداف الأمم المتحدة.

28 - ويقوم المكتب بتوسيع قدرة الشركاء على التنفيذ بطريقتين متآزرتين، هما: (أ) القدرة على دعم وإدارة العمل الذي يقوم به الشركاء في مجال التنفيذ؛ (ب) الخبرة التقنية المتصلة بتنمية القدرات في المجالات المشمولة بالولاية. ويعتمد المكتب ثلاثة نماذج للخدمات على النحو التالي⁽⁴⁰⁾: (أ) خدمات الدعم التي تتسم بالكفاءة، (ب) المشورة التقنية الفعالة، (ج) الجمع بين الاثنين كحلول متكاملة للتنفيذ على الصعيد العالمي أو الإقليمي أو القطري.

29 - ويطلب الشركاء أنواعاً مختلفة من الخدمات. فوكالات الأمم المتحدة وصناديقها وبرامجها تطلب بشكل رئيسي خدمات الدعم التي تتسم بالكفاءة فيما يتعلق بالموارد البشرية والمشتريات. أما البلدان المستفيدة من برامج فتطلب بشكل رئيسي المشورة التقنية في مجال تنمية قدرات المؤسسات الوطنية على تخطيط وإدارة البنى التحتية والمشتريات والمشاريع. ويزداد الطلب على الحلول المتكاملة من جميع الشركاء. وتتنوع خدمات

(39) القراران 222/64 و 291/73.

(40) DP/OPS/2023/6، الفقرة 40.

المكتب لتستجيب لاحتياجات الشركاء. ويواصل المكتب تحسين خدمات الدعم التي يقدمها وتسخير قدرته على توفير حلول متكاملة فعالة، وتعظيم القيمة مع الحفاظ على قدرته التنافسية من حيث التكلفة.

ألف - تكامل الحلول العملية التي تحد من مخاطر التنفيذ

30 - يتمتع المكتب بخبرة تزيد عن ثلاثة عقود في تنفيذ جهود الشركاء في مجالات العمل الإنساني والسلام والتنمية. وتماشياً مع أهداف الأمم المتحدة وضرورتها المعيارية، يعد المكتب مورداً للتصميم المشترك، مما يقلل من المخاطر المتصلة بتنفيذ المبادرات العالية التأثير. وتوفر حلول المكتب أداة متعددة الاستخدامات لاتخاذ إجراءات فعالة من حيث التكلفة التي تدار على نحو يهدف إلى إحداث الأثر.

31 - ويتبنى المكتب دعوة الاستعراضات الشاملة المتتالية للسياسات التي تجرى كل أربع سنوات للبحث عن مزايا نسبية على أساس الولايات والأدوار، وتعزيز الاستفادة من الموارد والخبرات الفريدة لكيانات الأمم المتحدة⁽⁴¹⁾. وسيتعاون المكتب من أجل تعزيز الاتساق والتنسيق والمواءمة والكفاءة والشفافية على مستوى المنظومة ككل، والحد من الازدواجية، وبناء أوجه التآزر⁽⁴²⁾. كما سيتعاون مع الشركاء لتجريب ترتيبات وحوافز تزيد من اتساق وتكامل التنفيذ على الصعيد القطري.

32 - ويكمل الدور التنفيذي للمكتب المشورة في مجال السياسات الإنمائية التي تقدمها المنظمات الشريكة التي لديها ولايات وبرامج معيارية عالمية. ويعمل المكتب في أصعب السياقات ويوفر خدمات الأمانة للشراكات العالمية المتعددة الأطراف⁽⁴³⁾. ويمول الشركاء الحلول العملية التي ينفذها المكتب. ويركز نموذج التشغيل القائم على استرداد التكاليف وترتيب "الألعاب لقاء الخدمات" على مبدأ القيمة مقابل المال من خلال تحري الكفاءة والفعالية في خدمات المشاريع.

33 - وتسلط الدراسات الخارجية الضوء على الميزة النسبية للمكتب في التنفيذ الكفاء والفعال، وقد شجع المجلس التنفيذي منظومة الأمم المتحدة على الاستفادة من خدمات المشاريع التي يقدمها المكتب⁽⁴⁴⁾⁽⁴⁵⁾. والمكتب هو مورد تنفيذ مرّن للرؤية الطويلة الأجل للدول الأعضاء في ميثاق المستقبل، والتحرك باتجاه منظومة أمم متحدة أكثر فعالية وكفاءة وتأثيراً⁽⁴⁶⁾.

34 - ويمكن للمكتب، من خلال ولايته وخبرته، أن يقلل من مخاطر الأنشطة من خلال الإدارة العامة الشفافة للبنى التحتية والمشتريات والمشاريع - بما في ذلك في السياقات الصعبة التي تعاني من عجز الأسواق - مع تقديم المشورة التقنية لتنمية القدرات الوطنية ذات الصلة⁽⁴⁷⁾.

(41) القرار 226/79، الفقرة 10.

(42) القرار 226/79، الفقرة 96.

(43) Action at Scale, UNOPS, 2025, page 23.

(44) DP/OPS/2017/5 و JIU/REV/2018/3 و JIU/REV/2018/5.

(45) قرارا المجلس التنفيذي 23/2013 و 26/2017.

(46) القرار 1/79، الإجراء 45.

(47) A/RES/79/226، الفقرة 38.

35 - ويكمل المكتب جهود المنسقين المقيمين ومنسقي الشؤون الإنسانية والممثلين الخاصين للأمم العام، ولكنه لا يستطيع أن يفرض نفسه عليهم ولا يقوم بذلك. وهو مورد للمعرفة العملية والقدرات ولديه سجل حافل في التنفيذ من خلال خدمات البنى التحتية والمشتريات وإدارة المشاريع.

36 - والمكتب من مناصري مبدأ الاعتراف المتبادل، وهو على استعداد للدخول في شراكات من أجل التنفيذ الفعال من حيث التكلفة على الصعيد القطري - بما في ذلك من خلال الخدمات المشتركة العالمية غير المرتبطة بالمواقع والمشتريات المحلية⁽⁴⁸⁾. ويشترك المكتب في رئاسة المجموعة المعنية بالابتكارات في مجال الأعمال وهو ملتزم بتقديم حلول عملية لمواءمة ممارسات تسيير الأعمال على جميع المستويات.

37 - ويوفر المكتب ميزة نسبية من خلال تقليل المخاطر التي يتعرض لها الشركاء في التنفيذ مع تخصيص تكلفة إدارة مخاطر العمليات في المصدر:

(أ) بالنسبة لكيانات الأمم المتحدة، يوفر المكتب خدمات دعم الموارد البشرية وخدمات دعم المشتريات بطريقة مرنة وفعالة من حيث التكلفة، مما يزيد من الكفاءة ويقلل من تكاليف القدرات قبل النشر.

(ب) بالنسبة للبلدان المستفيدة من البرامج والمؤسسات المالية الدولية، يوفر المكتب التخطيط والإدارة للبنى التحتية والمشتريات والمشاريع، مع تقديم المشورة التقنية للمساعدة في تنمية القدرات المؤسسية ذات الصلة، بما في ذلك سلاسل الإمداد التي تراعي الضمانات والشواغل البيئية والاجتماعية الشاملة.

(ج) بالنسبة للبلدان المانحة والشركاء الآخرين، يوفر المكتب قدرات مختبرة وفعالة من حيث التكلفة لإدارة المشاريع والبرامج والحافظات من أجل إيجاد حلول متكاملة مصممة خصيصاً، بما في ذلك خدمات الأمانة للشراكات العالمية المتعددة الأطراف.

38 - ويتمتع المكتب بامتداد عالمي، حيث ينتشر بمرونة لدعم البلدان الأكثر ضعفاً والسياقات الهشة، حيث تكون المخاطر عالية واحتياجات الناس أشد. وتساعد خدمات التنفيذ التي يقدمها المكتب على خلق أوجه تآزر تمكن الشركاء من توسيع نطاق الجهود في مجالات العمل الإنساني والتنمية والسلام وربطها.

39 - ويدير المكتب أعمال التنفيذ من خلال المكاتب القطرية والمكاتب المتعددة الأقطار المنتظمة في هياكل إقليمية شديدة الكفاءة وحافظات عالمية. ويقوم المكتب بتوسيع وتقليص انتشاره حسبما تقتضي احتياجات الشركاء. ويمكن للمكتب الدخول في اتفاقات مع البلدان المضيفة، لكنه في العديد من البلدان يظل وكالة غير مقيمة لا تملك كتلة حرجة أو قدرة على التمثيل المخصص على الصعيد القطري.

40 - ويرحب المكتب بالهيكل المعزز للمنظومة الإنمائية على الصعيد القطري، وهو عازم على زيادة الطابع الاستراتيجي في عمله مع المنسقين المقيمين. ويقدر المكتب القيادة النزيهة على الصعيد القطري وإطار الإدارة والمساءلة للمنظمات المقيمة وغير المقيمة. وهو يستخدم نموذج الإبلاغ المزدوج للمديرين القطريين، ويسهم إسهاماً تاماً في تقاسم التكاليف، ويعمل على تمكين الوكالات من دفع الرسوم التي تتولى إدارتها.

41 - ويجب أن يغطي الرسم الإداري للمكتب المشاركة في التنسيق والتخطيط والإبلاغ في الأمم المتحدة. ويشمل ذلك استخلاص الدروس لنشرها في المستقبل لفائدة الشركاء والبلدان ذات الاحتياجات

(48) الوثيقة الختامية للمؤتمر الدولي الرابع لتمويل التنمية، 2025، الفقرة 40 (ج).

المماثلة. ويلتزم المكتب بالمشاركة، مع استرداد تكلفة الوقت، بما في ذلك في الحالات التي يكون فيها غير مقيم.

42 - ويسعى المكتب إلى الانخراط في التعاون التشغيلي مع الحكومات والشركاء في أفرقة الأمم المتحدة القطرية، بما في ذلك ضمن أطر الأمم المتحدة للتعاون من أجل التنمية المستدامة. ويمكنه أن يقدم الدعم للتحليلات القطرية المشتركة في تقييم الاحتياجات من قدرات المشتريات العامة والبنى التحتية. وعادةً ما ينتشر على أساس ترتيب "الألعاب لقاء الخدمات"، ولكن يمكنه المساهمة بالخبرة والمشورة في التقييم والتخطيط على الصعيد القطري.

43 - ويعمل المكتب على تطوير قدراته لقياس وإدارة الأثر. ووفقاً لولايته غير البرنامجية، لا يشمل ذلك البرامج القطرية مثل برامج الوكالات والصناديق والبرامج الممولة من التبرعات، ولا التقييم البرنامجي. وبغض النظر عن ولايته غير البرنامجية، يستخدم المكتب التقييم الخارجي للحصول على رؤى على مستوى المشاريع بشأن الحلول الفعالة وإعداد التقارير عنها⁽⁴⁹⁾. ويستخدم المكتب مؤشرات مثل مؤشر الضعف المتعدد الأبعاد ودليل التنمية البشرية كجزء من تحليل حافظته⁽⁵⁰⁾.

باء - خبرة مكتب الأمم المتحدة لخدمات المشاريع في التنفيذ

44 - تشمل خبرة مكتب الأمم المتحدة لخدمات المشاريع في مجال التنفيذ وقدرته على التنفيذ البنى التحتية والمشتريات وإدارة المشاريع.

البنى التحتية

45 - يقوم المكتب بتخطيط وتصميم وإنشاء بنى تحتية مستدامة وشاملة وقادرة على الصمود. ويسدي المكتب المشورة للحكومات بشأن جعل البنى التحتية أكثر فعالية، وتحظى خبرته باعتراف متزايد. وتدعم نظم البنى التحتية تحقيق جميع أهداف التنمية المستدامة ومعظم الغايات المندرجة تحتها⁽⁵¹⁾. والفجوات الموجودة في قطاعات كالطاقة والنقل وتكنولوجيا المعلومات والاتصالات والمياه والصرف الصحي تقيد الاستفادة من الخدمات الأساسية وفرص العمل والنمو الاقتصادي والتنمية المستدامة. وتحتاج أقل البلدان نمواً والبلدان النامية غير الساحلية والدول الجزرية الصغيرة النامية على وجه الخصوص إلى الدعم لتطوير بنى تحتية موثوقة ومرنة ومستدامة⁽⁵²⁾.

46 - والبنى التحتية ليست مجرد إنشاءات. بل هي هياكل تربط بين المجتمعات المحلية، وترفع الحواجز التي تحول دون التحاق الأطفال بالمدارس، وتدعم الأسر في ضمان سبل عيشها وصحتها، وتوفر إمكانية الحصول على الخدمات الأساسية، وتمثل حجر الزاوية في الاقتصاد الحديث. ويمكن أن تساعد البنى التحتية الكفؤة الشاملة للجميع في الحد من عدم المساواة، وهي تكتسي أهمية حاسمة في الحفاظ على السلام. ويتألف

(49) قرار المجلس التنفيذي 16/2023.

(50) القرار 332/78.

(51) P/OPS/2023/6، الفقرة 46.

(52) الوثيقة الختامية للمؤتمر الدولي الرابع لتمويل التنمية، 2025، الفقرة 17.

معظم مستعملي البنى التحتية من النساء والفئات المهمشة. ويجب أن تحترم البنى التحتية حقوق جميع الناس من نساء ورجال وفتيات وفتيان وشباب ومسنين ومعوقين وتستجيب لاحتياجاتهم.

47 - وفي عام 2018، قدرت استثمارات البنى التحتية المطلوبة حتى عام 2030 بحوالي 90 تريليون دولار⁽⁵³⁾. ومعظم استثمارات البنى التحتية تكون طويلة الأجل، مما يرسخ مسارات التنمية والإنفاق لعقود. ولذلك يجب أن يسترشد المكتب في تحديد أولويات الاستثمارات بتكاليف دورة الحياة المرتبطة بها. ويعتمد المكتب نهجاً للبنى التحتية يمكّن الشركاء من النظر بشكل أكثر منهجية في الأثر الطويل الأجل عند تحديد أولويات التدخلات وتصميمها.

48 - ويعزى إلى البيئة المعمورة وقطاع البناء ما يقدر بنحو 39 في المائة من انبعاثات الكربون على الصعيد العالمي⁽⁵⁴⁾. ويساهم المكتب في زيادة استدامة قطاع التشييد من خلال تعزيز تدوير الموارد والكفاءة، والتركيز على التخفيف من آثار تغير المناخ والتكيف معه. ويسعى المكتب إلى إقامة شراكات مع الأوساط الأكاديمية والتحالفات وشركاء آخرين من أجل نشر آثار خبرته التقنية وتوسيع نطاق نفوذه. ويشمل ذلك الحد من البصمة الكربونية للبنى التحتية ودعم إزالة الكربون من قطاعات مثل الطاقة والنقل والمباني.

49 - وتساعد عملية صنع القرار القائم على الأدلة الشركاء من القطاع العام على تخطيط وإدارة نُظُم البنى التحتية الخاصة بهم وتأثير استثماراتهم. فتوضيح تأثير المفاضلات يخلق أساساً لتحديد الأولويات. ويقدم المكتب المشورة بشأن تصميم طرائق التنفيذ، مما يساعد الحكومات على استكشاف خيارات التمويل المختلفة.

50 - ويمكن أن يدعم المكتب التحليلات القطرية المشتركة وإقامة أطر التعاون التي تلبي احتياجات البلدان من البنى التحتية بما يتماشى مع أهداف التنمية المستدامة، والمساهمات المحددة وطنياً، وخطط التكيف الوطنية، وأولويات مبدأ عدم ترك أحد خلف الركب. وهذا يدعم تحديد الأولويات في العديد من القطاعات، والأصول العامة التمكينية المخصصة للعدالة والبنى التحتية الاجتماعية في مجالات الصحة والتعليم والإسكان.

51 - ويقدم المكتب المشورة التقنية لتعزيز قدرات البلدان على تطوير أصول البنى التحتية وإدارة دورة حياة الأصول وتصميمها وتنفيذها بشكل فعال، مما يخلق الثقة لتعبئة التمويل⁽⁵⁵⁾. ويقدم المكتب المشورة بناءً على الطلب لتعزيز القدرات المؤسسية في مجالات إنشاء وإعداد ودعم مشاريع البنى التحتية العالية التأثير⁽⁵⁶⁾.

52 - وبفضل التعافي وإعادة التأهيل وإعادة الإعمار، تتاح فرص لزيادة القدرة على الصمود. ويمكن دمج تدابير الحد من مخاطر الكوارث في جهود إصلاح البنى التحتية والنظم المجتمعية من أجل إعادة الحياة لسبل كسب العيش والاقتصادات والبيئة. ويهتم المكتب بالروابط بين الجهود الإنسانية والإنمائية وجهود

(53) DP/OPS/2023/6، الفقرة 53.

(54) DP/OPS/2023/6، الفقرة 49.

(55) الوثيقة الختامية للمؤتمر الدولي الرابع لتمويل التنمية، 2025، الفقرة 22 (س).

(56) الوثيقة الختامية للمؤتمر الدولي الرابع لتمويل التنمية، 2025، الفقرة 28 (ك).

السلام على الصعيد الوطني في البلدان التي تواجه حالات طوارئ إنسانية. والاستجابة الفورية أمر محوري، في حين أن التركيز على جهود التنمية على المدى الطويل أمر ضروري لبناء القدرة على الصمود.

53 - وسيدمج المكتب فحص المخاطر المناخية في حافظة البنى التحتية الخاصة به وسيسعى إلى القيام بما يلي:

(أ) الحد من الأضرار التي تلحق بالبنى التحتية الحيوية وتعطل الخدمات الأساسية، بما يتماشى مع إطار عمل سينداي؛

(ب) تعزيز استخدام البنى التحتية القائمة على الطبيعة، باستخدام النظم الإيكولوجية والبنى التحتية المنشأة لتوفير الخدمات الأساسية، بما يتماشى مع اتفاقية الأمم المتحدة الإطارية للتنوع البيولوجي؛

(ج) التعاون مع الشركاء والموردين والمجتمعات المحلية للحد من الانبعاثات عبر سلسلة القيمة من خلال تحسينات التصميم، وتحسين ممارسات الشراء، وتشجيع اعتماد التقنيات والعمليات الخفيفة الكربون.

54 - ويمكن أن يؤدي تقسيم العمل بشكل أوضح ضمن منظومة الأمم المتحدة وفقاً للخبرات إلى تعزيز معايير الجودة المتعلقة بالبنى التحتية، وأن يسمح باتباع نهج أكثر فعالية من حيث التكلفة، لأغراض من بينها الاستثمارات. ومن شأن ذلك أن يساعد على ضمان نهج أكثر اتساقاً للأمم المتحدة وبلوغ الكتلة الحرجة للمعارف المؤسسية اللازمة.

عملية الشراء

55 - مكتب الأمم المتحدة لخدمات المشاريع هو مورد رئيسي من موارد الأمم المتحدة في مجال المشتريات، حيث يمكن الشركاء من تخطيط وتنفيذ مشتريات عامة مستدامة وشفافة وفعالة من حيث التكلفة، وتطوير قدرات سلاسل الإمداد المحلية والمؤسسات العامة⁽⁵⁷⁾.

56 - وتؤثر المشتريات العامة على جميع أهداف التنمية المستدامة وتتميز بإمكانات تحويلية للدفع قدما بالتنمية المستدامة والمرنة والشاملة للجميع. ومن شأن تنمية القدرات المؤسسية من أجل تحقيق إدارة عامة مستدامة وشفافة للمشتريات العامة أن توسع من أثر وتوافر الموارد لسد ثغرات التنفيذ.

57 - ويتراوح الإنفاق على المشتريات العامة من 12,6 في المائة من إجمالي الناتج المحلي في البلدان المرتفعة الدخل إلى 14,4 في المائة في البلدان المنخفضة الدخل⁽⁵⁸⁾. ويشير التقييم المتحفظ إلى أن المشتريات العامة تبلغ نحو 10 تريليونات دولار سنوياً على الصعيد العالمي. ومن شأن القيمة التي قد تتحقق من زيادة الاستخدام الأمثل بنسبة 2 في المائة أن تتجاوز المقدار السنوي للمساعدة الإنمائية الرسمية.

58 - ويمكن أن تكون المشتريات العامة عاملاً من عوامل التغيير التي تعزز الإدماج الاجتماعي والإنصاف وإمكانية الحصول على أعلى جودة بأفضل سعر، ومرونة سلاسل الإمداد. ويمكن أيضاً أن تكون

(57) القرار 176/65.

(58) 6/2023، الفقرة 61.

لها آثار سلبية، مثل الارتهاق لممارسات اقتصادية وبيئية واجتماعية غير مستدامة؛ وإقصاء وتهميش الفئات الضعيفة؛ وترسيخ مواطن الضعف والمخاطر.

59 - وهناك طريقتان متآزرتان لتحقيق إدارة عامة شفافة ومنصفة وعادلة للمشتريات العامة، هما: (أ) تحرير الموارد من خلال الكفاءة والشفافية لتجنب الخسارة الناجمة عن الغش والفساد؛ (ب) زيادة الفعالية عن طريق الخيارات المستدامة والمرونة والشاملة للجميع. ويمكن أن تكون للتغييرات الصغيرة تأثيرات كبيرة يتردد صداها في جميع أنحاء الاقتصاد والمجتمع.

60 - والشراء أمر أساسي بالنسبة لكل شيء يقوم به المكتب. ويملك المكتب خبرةً تزيد على 30 عاماً في مجال المشتريات، وقد تم الاعتراف بنهجه مراراً باعتباره "أفضل الممارسات"⁽⁵⁹⁾. وقد أقر المجلس التنفيذي مبادئ المشتريات الخاصة بالمكتب، الواردة في القرار 273/69⁽⁶⁰⁾.

61 - ويمكن للمكتب تطوير قدرة البلدان على التأثير من خلال المشتريات العامة المستدامة والشفافة وسلاسل الإمداد المستدامة. ولدى المكتب أدوات تشخيصية لتقييم قدرات الشراء الوطنية، لأغراض منها إثراء التحليلات القطرية المشتركة. كما أن لديه خبرة واسعة في تحديد الحلول العملية لنتائج التقييمات التي يجريها آخرون.

62 - ويشير مكتب الأمم المتحدة المعني بالمخدرات والجريمة إلى أن ما بين 10 في المائة و 25 في المائة من قيمة العقد العام قد تضيع بسبب الفساد، وهو ما يترجم إلى خسارة محتملة لا تقل عن تريليون دولار في المشتريات العامة⁽⁶¹⁾. ويمكن للمكتب دعم البلدان في تعزيز قدرتها المؤسسية على المساءلة والكفاءة، واستحداث آليات ونظم مشتريات شفافة لتعزيز الرقابة في السياقات المعرضة لعجز الأسواق⁽⁶²⁾.

63 - وفي مجال التدخلات الرامية إلى تنمية القدرات، يعتمد المكتب نهجاً عملية تعزز الشفافية ومكافحة الفساد والاستدامة. وتستند أدوات المكتب إلى أفضل الممارسات. وستتيح الرقمنة إمكانية القيام بعملية الشراء العمومي بشفافية وفعالية، سواء عن طريق: (أ) إدارة سلسلة الإمداد بأدوات الشراء الإلكترونية، أو (ب) تيسير شفافية السوق وإمكانية مراقبتها من أجل الحصول على أعلى جودة مقابل المال.

64 - ويتعلق الشراء بالحصول على "القيمة مقابل المال". والخيارات التي تتخذها البلدان من خلال المشتريات العامة اليوم ستكون لها آثار واسعة النطاق في المستقبل. ويدعم المكتب البلدان في تطوير القدرات المؤسسية في مجال إدارة المشتريات من أجل تحقيق الأثر. ويساعد نهجه المستتير في تحقيق التوازن بين مخاطر المشتريات وتأثيرها، بما في ذلك الاستجابة لحالات الطوارئ.

65 - ويعمل المكتب على تعزيز النظم الوطنية للمشتريات ومراجعة الحسابات وإشراك الجهات الفاعلة المحلية⁽⁶³⁾. كما يشجع ريادة الأعمال بين النساء والشباب، ويسهل نمو المؤسسات المتناهية الصغر

(59) DP/OPS/2021/4.

(60) قرار المجلس التنفيذي 16/2023.

(61) DP/OPS/2023/6، الفقرة 66.

(62) الوثيقة الختامية للمؤتمر الدولي الرابع لتمويل التنمية، 2025، الفقرتان 13 و 22 (ب).

(63) المرجع نفسه، الفقرة 32 (هـ) 4.

والصغيرة والمتوسطة⁽⁶⁴⁾. ويهتم المكتب بالضمانات البيئية والاجتماعية، ويمكنه دعم حتى صغار الموردين في أكثر البلدان ضعفاً في إدماج عناصر الاستدامة في سلعهم وخدماتهم.

66 - ويستكشف المكتب الطرق الكفيلة بتحفيز الاقتصاد الدائري وتكاليف دورة الحياة والحد من توليد النفايات عن طريق التخفيض وإعادة الاستخدام وإعادة التدوير. وهو ملتزم بتحقيق الإدارة المستدامة والكفاءة في استخدام الموارد الطبيعية. ومن خلال الحد من انبعاث غازات الدفيئة في سلاسل الإمداد، يمكن أن يقلل من بصمة الشركاء. ويعمل المكتب مع الموردين لمساعدة الشركاء على فهم انبعاثات النطاق 3 في خيارات الشراء الخاصة بهم.

67 - ويصدر المكتب التقرير الإحصائي السنوي عن مشتريات الأمم المتحدة ويستضيف بوابة الأمم المتحدة العالمية للمشتريات. ولتعزيز مبدأ "المنفعة التعاونية المتأثرة من الاعتراف المتبادل"، يضع المكتب اتفاقات طويلة الأجل مع الموردين ويتيحها على بوابة المشتريات، أو عن طريق منصة الأمم المتحدة للتجارة الإلكترونية (UN Web Buy Plus) وهي منصته العالمية للتجارة الإلكترونية.

68 - ويسعى المكتب إلى إشراك الشركاء في وقت مبكر، لتقييم القدرات اللازمة والتأثير المحتمل لخيارات الشراء المختلفة. ويقيم المكتب شراكات تعاونية تتوخى الفعالية من حيث التكلفة في المشتريات، التي توجد مصادرها محلياً أو تقدم في شكل خدمات عالمية مشتركة لا ترتبط بالمواقع. ويواصل المكتب تعزيز حلول التجارة الإلكترونية وتوسيع نطاق المنتجات المتاحة والبدايل المستدامة والأخلاقية وخيارات الاقتصاد الدائري والسلع المحايدة من حيث الكربون.

إدارة المشاريع والبرامج

69 - يلتزم المكتب بإدارة التنفيذ المستدام من خلال مشاريع وبرامج وحافظات مصممة خصيصاً لقياس الأثر وإدارته. وتعد الإدارة المنهجية للمشاريع ضرورية لتسريع تحقيق أهداف التنمية المستدامة وسد فجوات التنفيذ في ظل معوقات الوقت والموارد.

70 - ويتم تحقيق جميع أهداف التنمية المستدامة بالتنفيذ. وتُعد عملية إدارة المشاريع التي يقوم بها المكتب تخصصاً تقنياً يتألف من تنظيم أنشطة التنفيذ في المشاريع والبرامج والحافظات. وتتألف سلسلة القيمة المتكاملة للمكتب للحلول العملية من ثلاثة عناصر، هي: (أ) تحديد الفرص وتطويرها؛ (ب) إدارة التنفيذ؛ (ج) إكمال المشروع وإغلاقه.

71 - وإدارة المشاريع والعقود أمر لا غنى عنه بالنسبة لتنفيذ البنى التحتية؛ كما أن المشتريات والإدارة المستدامة لسلسلة الإمداد أمران أساسيان لتنفيذ المشاريع والبرامج. ولا غنى كذلك عن خبرة المكتب في الإدارة المالية لإدارة تنفيذ برامج الشركاء وصناديقهم ومنحهم؛ ويقوم المكتب بذلك بسبل منها توفير خدمات الأمانة للشبكات المتعددة الأطراف والشراكات العالمية المتعددة الأطراف. ويشكل وجود موظفين مهرة وملتزمين شرطاً أساسياً لجميع عمليات التنفيذ، ويوفر المكتب حلولاً مرنة ومصممة خصيصاً في مجال الموارد البشرية لشركاء الأمم المتحدة في إطار جهود السلام والأمن والجهود الإنسانية والإنمائية.

(64) المرجع نفسه، الفقرة 16.

- 72 - ولزيادة الفعالية، سيعمل المكتب مع شركائه من أجل تصميم الأثر وإدارته بشكل أكثر تروياً. وسيطبق المكتب نهجاً أكثر منهجية في الاستشراف فيما يتعلق بالأولويات المتوسطة والطويلة الأجل لمختلف أنواع شركائه، وسيتعلم ويتكيف بمزيد من السرعة بناء على ما ينجح وما لا ينجح.
- 73 - وتعد إدارة المعرفة الاستراتيجية شرطاً أساسياً للحلول المتكاملة الفعالة، وتستلزم نُظم توفر وصولاً سهلاً إلى معلومات المشروع. ويرغب المكتب في أن يصبح أفضل في تكرار نظريات التغيير الفعالة لتحقيق أهداف مماثلة. ويسعى المكتب إلى إيجاد سبل جديدة لاجتذاب الأفراد الأكفاء والاحتفاظ بهم، ودعم عملهم بنظم رقمية محسنة لدعم ما يلي: (أ) التنفيذ بما يوافق الوقت والتكلفة والنطاق؛ (ب) التواصل بانتظام مع الشركاء بشأن حالة التنفيذ وتغييراتها؛ (ج) البيانات والمعلومات للقياسات المسبقة واللاحقة وتوليد المعارف.
- 74 - ويمكن أن يؤدي توفير القدرة على تصميم وإدارة التنفيذ الفعال إلى جعل التمويل متاح أكثر فعالية وبناء الثقة لجذب موارد جديدة. وبالتالي، يمكن للمكتب أن يساهم بحلول عملية للنهوض بالطموحات المحددة في خطة عمل أديس أبابا، والهدف 17، وفي الوثيقة الختامية لإشبيلية⁽⁶⁵⁾.
- 75 - ولدى المكتب إجراءات وتوجيهات للتنفيذ المستدام ولكنه يريد بذل المزيد من الجهد لدفع النهج المتسقة وخلق الحوافز لاتباعها. ولا يزال المكتب ملتزماً بتعزيز تعميم العمل المناخي والمساواة بين الجنسين والضمانات البيئية والاجتماعية في المشاريع التي يصممها مع شركائه.
- 76 - ويتيح المكتب التنفيذ المستدام عن طريق وضع نظم تسهل تقييم الخيارات والحد من ضياع الفرص وتقرير الخيارات المناسبة عند تصميم تعهدات جديدة والموافقة عليها. وسيتعامل المكتب بشكل أكثر منهجية مع الشركاء لتصميم تدخلات ذات نظرية موجزة للتغيير، بما في ذلك النظر في الإضافات التي تخفف من حدة المخاطر.
- 77 - ويريد المكتب تقديم الوعود الصحيحة والوفاء بها. وهو يريد أيضاً أن ييسر على مديريه رفض المشاريع التي لا تتناسب مع قيم الأمم المتحدة وضرورات الميثاق والإعلان العالمي لحقوق الإنسان وأهداف التنمية المستدامة.
- 78 - ويعتقد المكتب أن جهوده الجارية من أجل التحول ستعزز قدرته على العمل مع الشركاء لتصميم وإدارة المبادرات من أجل تحقيق الأثر. وسيواصل المكتب استعراض وتنقيح عملياته لإدارة المشاريع، تدعمه في ذلك النظم الرقمية التي توطد ثقافة موظفيه الموجهة نحو إيجاد الحلول، والقدرات على النقاط وتحليل مساهمات المشاريع التي ينفذها.

جيم - أهداف التنفيذ للفترة 2026-2029

- 79 - سيلتزم المكتب بالمتطلبات النوعية لضمان إدارة أنشطته التنفيذية من أجل تحقيق الأثر. وتندرج التزاماته ضمن إطار يتألف من ثلاثة أهداف وتسعة مبادئ تعزز المساءلة عن التنفيذ المستدام من أجل تحقيق الأثر والعمل من خلال منظومة الأمم المتحدة.
- 80 - وتوفر أهداف ومبادئ التنفيذ (انظر الإطار أدناه) مرجعاً لما يقوم به المكتب لضمان استدامة البنى التحتية والمشتريات وإدارة المشاريع وقدرتها على امتصاص الصدمات وشمولها للجميع عندما يمكن الشركاء

(65) الوثيقة الختامية للمؤتمر الدولي الرابع لتمويل التنمية، 2025.

ويساعد المحتاجين ويدعم البلدان. ولا تنطبق جميع المبادئ على جميع المشاريع، ولكن حيثما تنطبق، يتوقع أن يؤدي الالتزام بها إلى زيادة جودة النواتج ومساهماتها في تحقيق الطموحات المتعلقة بتحقيق الأثر.

أهداف ومبادئ التنفيذ

الأهداف	المبادئ
تمكين الشركاء من خلال تقديم خدمات	التنفيذ من أجل تحقيق الأثر
مشاريع فعالة من حيث التكلفة	التنفيذ من أجل تنمية قدرات الموردين
	التنفيذ من أجل تنمية قدرات الشركاء المنفذين
مساعدة الأشخاص المحتاجين من	التنفيذ من أجل الأشخاص المحتاجين
خلال التنفيذ المستدام	التنفيذ من أجل تحقيق المساواة بين الجنسين والإدماج الاجتماعي
	التنفيذ من أجل التصدي لتغير المناخ
دعم البلدان في تسريع وتيرة تحقيق	التنفيذ من أجل أهداف التنمية المستدامة
أهداف التنمية المستدامة	التنفيذ من أجل الأولويات القطرية
	التنفيذ من أجل القدرات في مجالي المشتريات والبنى التحتية

ثالثاً - كيف يدار مكتب الأمم المتحدة لخدمات المشاريع

ألف - هياكل الحوكمة والإدارة

81 - تستند ترتيبات الحوكمة في مكتب الأمم المتحدة لخدمات المشاريع إلى القرار 176/65، وهي تتسق مع ترتيبات الحوكمة في منظمات الأمم المتحدة الأخرى. والمدير التنفيذي مسؤول أمام المجلس التنفيذي والأمين العام، ويتولى مجلس مراجعي حسابات الأمم المتحدة المراجعة الخارجية للحسابات. والمكتب على استعداد لدعم جهود المجلس التنفيذي في تعزيز مهامه في مجالي الحوكمة والرقابة. ويقدم المدير التنفيذي تقريراً سنوياً إلى المجلس التنفيذي عن تنفيذ الخطة الاستراتيجية وفقاً لإطار النتائج ذي الصلة.

82 - وتسدي اللجنة الاستشارية المعنية بالرقابة التابعة للمكتب المشورة الاستراتيجية الخارجية والمستقلة إلى المدير التنفيذي للمكتب وتقدم تقارير إلى المجلس التنفيذي. وعززت اللجنة في عام 2023 استقلاليتها وحرية اتصالها بالمجلس⁽⁶⁶⁾. وفي عام 2019، أحاط المجلس التنفيذي علماً⁽⁶⁷⁾ بأن الأمين العام أنشأ مجلساً للعملاء، يطلب المدير التنفيذي عن طريقه سنوياً مشورة الشركاء بشأن المسائل التنفيذية.

(66) DP/OPS/2023/6، الفقرة 120.

(67) قرار المجلس التنفيذي 12/2019.

- 83 - وتتسق وظائف الرقابة الداخلية لدى المكتب مع دوره التنفيذي وولايته. ويوفر فريق المراجعة الداخلية والتحقيقات ومكتب الأخلاقيات خدمات الرقابة الداخلية والمشورة للمدير التنفيذي، ويقدمان تقارير سنوية إلى المجلس التنفيذي. وفي عام 2022، أعيد تأكيد استقلالية هاتين الوظيفتين وعُززت قدرتهما.
- 84 - ويعتمد المكتب هيكلًا تنظيميًا يضم أمينين عامين مساعدين يعملان تحت إشراف وكيل الأمين العام⁽⁶⁸⁾. ويتولى أحدهما المسؤولية عن التنفيذ والشراكات بينما يتولى الآخر مسؤولية الإدارة والسياسات. وتتيح هاتان الركيزتان الفصل بين الواجبات ووجود ضوابط وموازين داخلية.
- 85 - وتستند خدمات التنفيذ التي يقدمها المكتب إلى نموذج تشغيلي قائم على الطلب، وهو نموذج فريد من نوعه في منظومة الأمم المتحدة. ويصنّف المكتب باعتباره "كيانًا آخر"⁽⁶⁹⁾ تدار موارده المالية واحتياجاته بوصفه منشأة عاملة، ويشمل ذلك تأمين التمويل للمبادرات المتوسطة الأجل للارتقاء بعمليات توجيه وتصميم وتنفيذ المشاريع من أجل تحقيق الأثر.
- 86 - وتمول أنشطة الكيانات البرنامجية في الغالب من خلال المساهمات الأساسية وغير الأساسية للمعاملات غير التبادلية. أما بالنسبة للمكتب، فإنه على النقيض من ذلك يقدم الخدمات مقابل الاسترداد الكامل للتكاليف المباشرة وغير المباشرة، وتحصل هذه الأخيرة من خلال ترتيب "الأتعاب لقاء الخدمات" لتغطية التكاليف الإدارية الفورية والمحتملة في المستقبل. وتغطي التكلفة غير المباشرة عموده الفقري المؤسسي على الصعيدين القطري والإقليمي وعلى صعيد المقر، بما يشمل التمثيل والسياسات والمعارف وتقديم التقارير والاحتياجات.
- 87 - ولكي يكون المكتب مرناً، يتعين عليه توسيع وتقليص ترتيباته الهيكلية حسب الاقتضاء. ويجب أن ينشر قدراته في أماكن مختلفة كاستجابة لطبيعة وحجم الجهود التي يتطلبها شركاؤه. وعليه أن يكون مستعداً لتوفير استجابة سريعة وقادراً على توفيرها، وذلك من خلال القدرات الأساسية التي يمكن استخدامها في مجموعة من الحلول العملية، حينما وحيثما يطلب منه ذلك. وقد يستفيد من خبرته التقنية في المهام غير البرنامجية والشراكات المتباعدة في زيادة استعداده للاستجابة.
- 88 - وتستند قدرة المكتب على الإدارة إلى قيم الاحترام والنزاهة والاحتراف والمساءلة. ويواصل المكتب، التزاماً منه بولايته ومثل الأمم المتحدة ومبادئها، تعزيز خبراته وثقافته لدعم الدول الأعضاء بشكل أفضل. وتشكل مجموعة المهارات الخماسية التي تعمل مبادرة الأمم المتحدة 20،0 على تعزيزها، وهي البيانات والتكنولوجيا الرقمية والابتكار والاستشراف والعلوم السلوكية، مرجعاً للمكتب في جهوده لإرساء ثقافة استشرافية تتسم بالمرونة والإبداع والتعلم والقدرة على التكيف.

باء - التحول من أجل توسيع النطاق وتسريع الوتيرة

- 89 - سيواصل المكتب تحسين جودة وفعالية وكفاءة خدماته في مجال التنفيذ وقدرته الإدارية لتوسيع النطاق وتسريع الوتيرة على الصعيد العالمي والإقليمي والقطري. وحددت إدارة المكتب سبعة مجالات رئيسية ذات أولوية، ترد بإيجاز أدناه.

(68) DP/OPS/2023/CRP.4.

(69) مخطط منظومة الأمم المتحدة، 2025.

الشراكات الاستراتيجية والنشر السريع

90 - سيقوم المكتب بتعزيز نهجه في إقامة شراكات استراتيجية فعالة، عن طريق تحسين المشاركة في المراحل الأولية لوضع السياسات على نحو يفضي إلى نشر حلول عملية على نطاق واسع. وقد يشمل ذلك العمل بترتيبات داخلية مرنة للتعاون الرأسي والأفقي لدعم ما يلي: (أ) التحليل والتخطيط على الصعيد القطري؛ (ب) التعلم ونقل المعرفة من أجل تنمية الفرص والابتكار؛ (ج) إنشاء وإنهاء الوجود القطري.

القدرات في مجالي القياس والإدارة من أجل تحقيق الأثر

91 - سيواصل المكتب ترسيخ القدرات المؤسسية لقياس الأثر وتحقيق إدارة تعمل على تحقيقه والتعلم بشكل أكثر منهجية من التنفيذ. وهذا يشكل استجابة استراتيجية للتوصيات والطلبات الخارجية⁽⁷⁰⁾ لزيادة شفافية المساهمات وإعطاء الأولوية للاهتمام بالتعلم وتصميم المشاريع التي تركز على النتائج والأثر. وسيحافظ المكتب أيضاً على قدرته في مجال التقييم المواضيعي الخارجي.

العمل المناخي في المشاريع وعلى نطاق المؤسسة

92 - سيدمج المكتب خفض الانبعاثات والقدرة على التكيف مع تغير المناخ في جميع عملياته ومشاريعه. ويعني ذلك بالضرورة انتهاجه مسارات محددة الهدف تتراوح بين الحد من الانبعاثات المؤسسية والعمل على صعيد سلسلة القيمة، وتحسين العمل على مستوى المكاتب وتحقيق التكامل على مستوى المشاريع. ويركز المكتب على التحول المناخي العادل، بما يضمن المواءمة مع الأهداف المناخية الوطنية والإقليمية. وسيسعى إلى حماية موظفيه وعملياته وأصوله المادية من التعرض للكوارث الطبيعية.

تنفيذ ابتكار العمليات ورقمنتها

93 - سيواصل المكتب تنفيذ برنامج ابتكار العمليات ورقمنتها. وسيقدم عمليات مبسطة ومرشدة في مجالات الموارد البشرية والمشتريات والتمويل وإدارة المشاريع، كما سيعمل على أتمتة تلك العمليات باستخدام حلول رقمية⁽⁷¹⁾. وبالإضافة إلى ذلك، يركز البرنامج على تحسين استخدام البيانات لدعم القرارات القائمة على الأدلة، ودعم وصول موظفي المكتب إلى المعرفة، وتوسيع قدرتهم على الإدارة من خلال التعميم التدريجي للذكاء الاصطناعي. وسيتضمن ذلك لوحات متابعة لرصد الأداء المؤسسي وإدارة المخاطر بصورة آنية؛ والبيانات والنظم لأغراض الإدارة والمعرفة والتعلم في مجال كفاءة المشاريع وفعاليتها وتأثيرها.

وضع أطر متينة لإدارة المخاطر والمساءلة

94 - سيواصل المكتب تنفيذ إطار المساءلة الخاص به وترسيخ إدارة قوية للمخاطر على نطاق المنظمة، مسترشداً في ذلك بستة مبادئ، هي: (أ) استيعاب بيئة المخاطر في منظومة الأمم المتحدة وتقاسمها مع الكيانات الأخرى؛ (ب) اعتبار المخاطر جزءاً لا يتجزأ من عملية صنع القرار؛ (ج) الموازنة بين مخاطر وفرص الأهداف الاستراتيجية والتشغيلية؛ (د) تعزيز المرونة التشغيلية على جميع المستويات؛ (هـ) ضمان

(70) ما تقرر في كل من 20/2021 و 16/2023؛ والقرار 226/79.

(71) DP/OPS/2025/3.

الفصل بين الواجبات والإدارة الفعالة للمخاطر؛ (و) التعزيز المستمر لإطار الإدارة المركزية للمخاطر يكون قادراً على تحقيق الغرض المنشود.

المساءلة عن ثقافة المنظمة ومشاركتها

95 - يلتزم المكتب بتعزيز ثقافة استشرافية وأخلاقية في المنظمة تتسم بالمرونة والإبداع والتعلم والقدرة على التكيف. وهو يواصل تعزيز هذه الأولوية، بما في ذلك التزامه كمنظمة بثقافة تعزز قيم الأمم المتحدة وتستجيب في الوقت نفسه لطلب الشركاء على خدمات التنفيذ⁽⁷²⁾.

المساءلة عن النتائج

96 - سيضع المكتب مواثيق لمساءلة المسؤولين الرفيعي المستوى عن النتائج، مما يعزز تحقيق أهداف التنفيذ والإدارة على نطاق ركيزتي المنظمة. وسيزيد المكتب من الشفافية من خلال لوحات المتابعة الرقمية، وسيجري استعراضات إدارية منتظمة ستشكل الأساس لتصحيح المسار. وسيواصل موظفو المكتب مواءمة أهداف الأداء الفردي مع الأهداف الاستراتيجية للمنظمة.

جيم - أهداف الإدارة للفترة 2026-2029

97 - سيعمل المكتب من خلال ممارسات الإدارة الشفافة على غرس الثقة في المنظمة مع الحفاظ على مرونته التشغيلية. وتندرج التزامات المكتب الإدارية ضمن إطار يتألف من أربعة أهداف و 12 مبدأً تعزز المساءلة عن إدارة المنظمة وفقاً لقيم الأمم المتحدة ومتطلباتها القانونية.

98 - وتلخص أهداف ومبادئ الإدارة (انظر الإطار أدناه) الكيفية التي يعتزم بها المكتب تحقيق التوازن بين إدارة أفراده وشركائه وعملياته وموارده المالية. وسيزيد ذلك من تعزيز المساءلة عن إدارة المنظمة وفقاً لقرارات الجمعية العامة وقرارات المجلس التنفيذي والسياسات ذات الصلة التي وضعها الأمين العام.

أهداف ومبادئ الإدارة

الأهداف	المبادئ
ثقافة الأفراد وتتم المساءلة عنها على أساس قيم الأمم المتحدة	إدارة التكافؤ بين الجنسين والتمثيل الجغرافي على جميع المستويات
إدارة المواهب لتلبية توقعات الشركاء	إدارة المساءلة عن ثقافة المنظمة وانخراط الموظفين
قيمة الجهة الشريكة وتحدد من خلال الحلول قابلة للتوسيع من أجل تحقيق التأثير	إدارة النمو العضوي
	إدارة الاستجابة للاحتياجات الناشئة
	إدارة علاقات الشركاء

(72) قرار المجلس التنفيذي 22/2024.

الأهداف	المبادئ
التميز في العمليات من أجل تحقيق	إدارة التسريع من خلال العمليات والنظم المثلى
إدارة فعالة من حيث التكلفة	إدارة المخاطر والمسائل التي تحددها أعمال المراجعة
	إدارة تخفيض انبعاثات الشركات
الإدارة المالية الحصيفة كأساس لثقة	إدارة الاستخدام الحصيف لموارد الميزانية
الشركاء	إدارة الجدوى المالية الطويلة الأجل
	إدارة عملية تقديم التقارير المالية إلى الشركاء مع ضمان شفافيتها وسلامة توقيتها