



Distr.: General
6 March 2007

Arabic
Original: English

مجلس إدارة
برنامج الأمم المتحدة
للمستوطنات البشرية



UN-HABITAT

الدورة الحادية والعشرون

نيروبي، ١٦ - ٢٠ نيسان/أبريل ٢٠٠٧
البند ٨ من جدول الأعمال المؤقت*

الخطة الاستراتيجية والمؤسسية المتوسطة الأجل
لموئل الأمم المتحدة للفترة ٢٠٠٨ - ٢٠١٣

الخطة الاستراتيجية والمؤسسية المتوسطة الأجل لموئل الأمم المتحدة
للفترة ٢٠٠٨ - ٢٠١٣

إضافة

الخطة الاستراتيجية والمؤسسية المتوسطة الأجل: تقرير تكميلي

أولاً - مقدمة

ألف - التحدي

١ - البلدات والمدن آخذة في النمو بسرعة، وبأسرع مما حدث من قبل في تاريخ البشرية. ففي عام ١٩٥٠، كان ثلث سكان العالم يعيشون في المدن. واليوم، يعيش نصف سكان العالم في المدن والبلدات. ومن المتوقع أن تستمر هذه الحصص في الارتفاع إلى الثلثين، أو إلى ٦ مليارات من الناس، قبل عام ٢٠٥٠. ويخلق حجم هذا النمو وسرعته تحديات اجتماعية وسياسية وثقافية وبيئية غير مسبوقه يجب أن يعالجها المجتمع العالمي.

٢ - والتوسع الحضري قوة كبيرة يولد نمواً اقتصادياً، وارتقاء اجتماعياً وسياسياً، علاوة على التقدم التقني والعلمي. ولكنه يمكن، عندما يساء إدارته، أن يولد استبعاداً اجتماعياً وفقراً؛ كما يمكن أن ينتج عنه تمدد حضري عشوائي خارجي عن السيطرة، وتلوث واستهلاك غير مستدامين للأرض والمياه والموارد الطبيعية الأخرى، وهو ما يسارع من الترددي البيئي والآثار السلبية لتغير المناخ.

٣ - وستستوعب مدن العالم النامي ٩٥ بالمائة من النمو الحضري في العقدين التاليين. وتبين الدراسات الحديثة العهد أن معدل النمو الحضري يساوي تقريباً معدل تكوين أحياء الأكوخ الفقيرة في الكثير من البلدان النامية. وتمثل أحياء الأكوخ الفقيرة أكثر المظاهر جلاء للفقير الحضري وفشل السياسات القطاعية وفشل المؤسسات في توفير الحاجات الأساسية للناس. واليوم، يعيش مليار من الناس في أحياء الأكوخ الفقيرة وفي الأحياء المحرومة من الامتيازات.

٤ - وقد كان من شأن اعتماد الأهداف الإنمائية للألفية والعملية الجارية لإصلاح الأمم المتحدة أن استرعى الانتباه إلى الضرورة الملحة للقيام بعمل بشأن الفقر الحضري والبيئة.

٥ - والحاجة ماسة إلى نموذج جديد. إن التوسع الحضري المستدام يهدف إلى إنجاز مدن وبلدات وقرى يمكن العيش فيها ومنتجة وجامعة. وينطوي التوسع الحضري على علاقات ما بين جميع المستوطنات البشرية، ويتوخى، كعملية، تحقيق نمو جامع وسليم من الناحية الإيكولوجية يتمحور حول الناس وينطوي على التجانس الاجتماعي والحيوية الاقتصادية والاستدامة البيئية.

٦ - ومع مرور كل شهر، تضاف مدينة جديدة بحجم هانوي أو مدريد أو بورتو أليجرو. إن طاقة الفرصة السانحة لإنجاز توسع حضري مستدام تنغلق بسرعة. لقد حان وقت العمل.

باء - ولاية موئل الأمم المتحدة

٧ - تُستمد أدوار موئل الأمم المتحدة ومسؤولياته الرئيسية من جدول أعمال الموئل المعتمد في مؤتمر الأمم المتحدة للمستوطنات البشرية (الموئل الثاني) الذي عقد في اسطنبول بتركيا في عام ١٩٩٦. وبعد عام ١٩٩٦، أناطت الجمعية العامة بموئل الأمم المتحدة المسؤولية الشاملة عن التنفيذ المنسق لجدول أعمال الموئل^(١) و جدول الموئل له هدفان رئيسيان - المأوى الملائم للجميع والتنمية المستدامة للمستوطنات البشرية في عالم آخذ في التحضر. وقد أعيد التأكيد على هذه الرسالة في الهدف ٧ من الأهداف الإنمائية للألفية بشأن الاستدامة البيئية. وتلتزم الغاية ١٠ من الهدف ٧ تخفيض نسبة الأشخاص الذين لا يمكنهم الحصول على مياه الشرب المأمونة والتصحاح إلى النصف بحلول عام ٢٠١٥. وتلتزم الغاية ١١ تحقيق تحسين بحلول عام ٢٠٢٠ لمعيشة ما لا يقل عن ١٠٠ مليون من سكان الأحياء الفقيرة. وقد تم التصديق على الولاية كذلك في مبادرة مدن بدون أحياء فقيرة التابعة لموئل الأمم المتحدة والبنك العالمي. وتؤكد خطة جوهانسبرغ للتنفيذ الصادرة عن مؤتمر القمة العالمي للتنمية المستدامة في عام ٢٠٠٢ كذلك على أهمية المأوى كمجال تركيز رئيسي إلى جانب المياه والتصحاح، والصحة، والزراعة، والتنوع البيولوجي. ونقلت نتائج مؤتمر القمة العالمي لسنة ٢٠٠٥ المسألة في فقرتها ٥٦ (م) إلى أبعد من ذلك وأعطت الأولوية لمنع نشوء الأحياء الفقيرة إلى جانب تحسين الأحياء الفقيرة وشجعت على دعم الموئل ومؤسسة المستوطنات البشرية ومرفق ترقية الأحياء الفقيرة التابع لها.

(١) أنظر الأمم المتحدة، الجمعية العامة A/RES/56/206، تعزيز ولاية ومركز لجنة الأمم المتحدة للمستوطنات البشرية ومركز الأمم المتحدة للمستوطنات البشرية (الموئل)، نيويورك، ٢٦ شباط/فبراير ٢٠٠٢

ثانياً - نهج استراتيجي

الإطار الأول

رؤية

"التوسع الحضري المستدام من خلال جدول أعمال الموئل:
المأوى اللائق للجميع وتنمية المستوطنات البشرية المستدامة".

بيان الرسالة

المساعدة في خلق الظروف الضرورية قبل عام ٢٠١٣ لبذل جهود دولية ووطنية متسقة لتحقيق توسع حضري أكثر استدامة، بما في ذلك بذل الجهود لوقف نمو أحياء الأكوخ الفقيرة وتهيئة المجال لتخفيض عدد سكان أحياء الأكوخ الفقيرة على صعيد العالم بعد ذلك، وعكس اتجاه نموهم.

الأهداف الاستراتيجية

- تمشياً مع الدور الحفاز لموئل الأمم المتحدة واستفادة من قوته في عقد الاجتماعات، تعبئة شبكات شركاء جدول أعمال الموئل لتنفيذ رؤية مشتركة للتوسع الحضري المستدام؛
- وضع ومناصرة قواعد للتنمية الحضرية المستدامة والمتجانسة، والإسكان، وتحسين أحياء الأكوخ الفقيرة ومنع نشوئها، علاوة على الحد من الفقر؛
- تحسين المعرفة والتفهم العالميين بقضايا التنمية الحضرية واستراتيجيات التنمية؛ والانخراط في رصد ونشر أفضل الممارسات بشأن التقدم المحقق في تنفيذ جدول أعمال الموئل والأهداف الإنمائية للألفية الوثيقة الصلة؛
- بناء قدرات الحكومات والسلطات المحلية وشركاء جدول الموئل الآخرين من خلال التعاون التقني والتدريب؛
- استحداث آليات مبتكرة محابية للفقراء من أجل تمويل الإسكان والخدمات الحضرية، والبنية التحتية، والنهوض بزيادة حجمها بواسطة الفعاليات الإنمائية والمستثمرين المناسبين.

الأهداف المؤسسية

- تنمية وترتيب هيكله المؤسسي وهيكلي موارده لكفالة إيجاد برنامج عمل معياري وتشغيلي متوازن من أجل تنمية المستوطنات البشرية؛
- والعمل باستمرار على تنمية قدرة موئل الأمم المتحدة للجمع ما بين جميع نطاقات الحكومة والمجتمع المدني والقطاع الخاص لتقوية الشراكات من أجل النهوض بالتنمية الحضرية المستدامة؛
- وأن يصبح المؤسسة المرجعية الأولى للبحوث العالمية، ورصد ونشر المعلومات وأفضل الممارسات بشأن التوسع الحضري المستدام؛
- وأن يصبح الداعي الأول إلى سياسات وأفكار واستراتيجيات للتنمية الحضرية المحابية للفقراء؛
- وأن يعترف به بوصفه "مركز تميز" في بناء قدرات الحكومات والسلطات المحلية وشركاء جدول أعمال الموئل من خلال التعاون التقني والتدريب والتعلم؛
- وأن يصبح حفازاً في إيجاد آليات تمويل مبتكرة من أجل الإسكان الميسور والبنية التحتية الأساسية والخدمات التي يجري الارتقاء بها بواسطة المؤسسات ذات الموارد الأكبر على الصعيد الوطني والعالمي، مثل المؤسسات المالية الدولية

ألف - منشأ الخطة الاستراتيجية والمؤسسية المتوسطة الأجل: الحجج الداعية إلى التغيير

٨ - أجرى مكتب خدمات الرقابة الداخلية التابع للأمم المتحدة في عام ٢٠٠٤ تقييماً متعمقاً لموئل الأمم المتحدة دعا إلى شحذ تركيزه البرنامجي وتوسيع قاعدته التمويلية.

٩ - وذكر تقييم المكتب بوجه خاص:

"ينبغي لموئل الأمم المتحدة، بالنظر إلى ولايته العريضة جداً وحجم موارده المتاحة المحدود جداً، أن يحدد مجالات حرجة قليلة في إطار هذه الولايات يستطيع أن يركز عليها حتى يكون له أكبر الأثر في حدود القيود التي يفرضها برنامج عمله المعتمد..."

١٠ - وقد صادق مجلس إدارة موئل الأمم المتحدة بعد ذلك في دورته العشرين في أيار/مايو ٢٠٠٥ على توصيات مكتب خدمات الرقابة الداخلية، ودعا المديرية التنفيذية إلى القيام:

"بوضع خطة استراتيجية مؤسسية متوسطة المدى لمدة ست سنوات، مع توضيح آثارها على الهيكل التنظيمي والموارد المالية والبشرية لموئل الأمم المتحدة على المستويات العالمية والإقليمية والقطرية وتأخذ في اعتبارها عمليات الإصلاح الواسعة التي تقوم بها الأمم المتحدة..."

باء - مجالات التركيز

١١ - سيركز موئل الأمم المتحدة، بغية تحقيق رؤيته المؤسسية وإنجاز أهدافه الاستراتيجية، على ستة مجالات تركيز معززة يتمتع فيها بميزة تنافسية معترف بها (أنظر الجدول ١). ويخص مجال التركيز ١ دور موئل الأمم المتحدة المعياري العالمي ودوره في المناصرة. وتعكس مجالات التركيز ٢ حتى ٥ مجالات التركيز الفنية للمنظمة. ويتعلق مجال التركيز ٦ بهدف إدارته الداخلية لفترة الخطة.

١٢ - وسيتم الاتفاق على مجموعة مؤشرات موضوعية ومحددة وقابلة للقياس ويمكن تحقيقها وذات صلة ومحددة المدة الزمنية من أجل كل مجال تركيز. وسيتم جمع بيانات خط الأساس، ووضع مقاييس كمية ونوعية على حد سواء لكفالة تقييم نوعية التأثير بشكل مرض وكفالة التنسيب الواضح لتدخلات المنظمة. وسيتم في أعقاب الدورة الواحدة والعشرين لمجلس الإدارة فوراً بلورة عملية لتحديد أهداف مخصوصة تنعكس في الإطار الاستراتيجي والميزانية البرنامجية لفترة السنتين.

الجدول ١: مجالات التركيز الرئيسية لفترة الخطة وأهداف الخطة ومؤشرات الإنجاز

مؤشر الإنجاز	الهدف	مجال التركيز الرئيسي
(أ) عدد متفق عليه من البلدان والبلديات والشراكات ينخرط في رصد الاتجاهات الرئيسية للتوسع الحضري، بما في ذلك الفقر الحضري وأحياء الأكوخ الفقيرة، والإبلاغ عنها ونشر العلم بها؛	النهوض بالتوسع الحضري من خلال البحوث المستندة إلى الشواهد، وحوار السياسات، والشراكات الاستراتيجية، والحملتين العالميتين، والتثقيف، والاتصال، وتبادل أفضل الممارسات.	١- الدعوة والرصد والشراكات بشكل فعال
(ب) زيادة عدد الشراكات الاستراتيجية فيما بين الحكومات الوطنية والمحلية، والبرلمانات، والقطاع الخاص، والمجتمع المدني، بما في ذلك جماعات المرأة والشباب، التي تنخرط في مساعي التوسع الحضري المستدام؛		
(ج) عدد متفق عليه من البلدان التي تدرج أو تراعي مبادئ التوسع الحضري في خطط التنمية الوطنية واستراتيجيات الحد من الفقر وأطر الأمم المتحدة للمساعدة الإنمائية في كل منها؛		
(د) عدد متفق عليه من أفضل الممارسات التي يتم تكرارها والارتقاء بها.		
(أ) عدد متفق عليه من البلدان التي تعتمد تشريعات وتدابير موضوعة للنهوض بإضفاء اللامركزية المالية والسياسية على المستويات الوثيقة الصلة من الحكومة؛	تدعيم قدرة الحكومات الوطنية والسلطات المحلية وأصحاب المصلحة الآخرين على تنمية مدن يمكن العيش فيها ومنتجة وجامعة بشكل أكبر	٢- النهوض بالتخطيط والإدارة والحكم بشكل تشاركي
(ب) عدد متفق عليه من المدن التي تتبع سياسات واستراتيجيات للتلطيف من حدة الكوارث، والتخطيط والإدارة البيئيين، والحد من الجرائم؛		
(ج) عدد متفق عليه من البلدان التي تتبع التخطيط الحضري الجامع والفعال وممارسات التنمية المحلية على الصعيدين الحكوميين المركزي والمحلي مشفوعة بمناظير جنسانية وعمرية؛		
(د) عدد متفق عليه من المدن والبلدات التي تضع استراتيجية متكاملة لتنمية المدن بما في ذلك استخدام الأرض.		

مؤشر الإنجاز	الهدف	مجال التركيز الرئيسي
عدد متفق عليه من البلدان التي تتبع استراتيجيات فعالة وحساسة لنوع الجنس وللعمر بشأن الإسكان والأراضي والممتلكات وأطر قانونية وتنظيمية محسنة مصاحبة لها؛	(أ) مساعدة الحكومات الوطنية وشركاء جدول أعمال الموئل على اتباع الإسكان وإدارة الأرض وإدارة الممتلكات بشكل محاب للفقراء وحساس لنوع الجنس والعمر، من خلال سياسات تمكينية وأطر قانونية وتنظيمية محسنة	٣- النهوض بالأرض والإسكان الحاييين للفقراء
عدد متفق عليه من البلدان التي تتبع نظماً محابية للفقراء لتوصيل الإسكان والأرض والممتلكات من أجل فقراء الحضر والسكان المتأثرين بالأزمات، بما في ذلك مخاطر تغيير المناخ؛	(ب)	
عدد متفق عليه من البلدان التي تقوم بوضع وتنفيذ نماذج مستدامة وحساسة لنوع الجنس من أجل الإغاثة بالمأوى وإعادة التعمير في المجالات التالية للزاعات والتالية للكوارث؛	(ج)	
عدد متفق عليه من البلدان التي تسن إصلاحات قانونية لتمكين المرأة بحقوق الأرض والممتلكات، بما في ذلك ما يتم من خلال الميراث.	(د)	
عدد متفق عليه من البلدان والمدن التي تتبع أطراً محسناً لإدارة البنية التحتية بما يكفل مشاركة السلطات المحلية والمجتمعات المحلية والجماعات المعرضة للتضرر؛	(أ) توسيع سبل الحصول على مياه الشرب النقية والتصحاح المحسن وإدارة النفايات، وتكنولوجيات النقل والإمداد بالطاقة الكهربائية السليمة إيكولوجيا والمدخرة للطاقة في المناطق الحضرية والمحيطة بالحضر، ومؤازرة توفيرها، مع المراعاة الواجبة للبلدات الثانوية الصغيرة.	٤- بنية تحتية وخدمات حضرية أساسية سليمة بيئياً
عدد متفق عليه من المراكز الحضرية، بما في ذلك البلدات الثانوية والصغيرة، يتبع تكنولوجيات الطاقة السليمة بيئياً والكفئة الاستخدام في بناء وتوفير الخدمات والبنية التحتية الأساسية؛	(ب)	
عدد متفق عليه من البلدان التي تظهر عملياً نفاذاً متزايداً ومستداماً من قبل فقراء الحضر إلى المياه النقية الوافية والتصحاح المستدام وإدارة النفايات؛	(ج)	
عدد متفق عليه من المدن التي لديها استراتيجيات لتدنية آثار تغير المناخ ومعالجتها.	(د)	

مؤشر الإنجاز	الهدف	مجال التركيز الرئيسي
<p>(أ) عدد متفق عليه من سكان أحياء الأكوخ الفقيرة يمكنون من خلال التنظيم الفعال من أجل الحصول على الائتمان المؤسسي للإسكان؛</p> <p>(ب) زيادة متفق عليها في تدفقات المساعدة الإنمائية الرسمية القابلة للقياس المخصصة للإسكان والتنمية الحضرية المحايين للفقراء؛</p> <p>(ج) عدد متفق عليه من البلدان التي لديها برامج إسكان ومؤسسات مالية ونظم دعم محايية للفقراء، تنتفع من رؤوس الأموال المحلية؛</p> <p>(د) عدد متفق عليه من القطاع الخاص والمؤسسات المالية الإقليمية والدولية ومنظمات المجتمع المدني التي تستثمر في الإسكان وتنمية البنية التحتية في المناطق الحضرية بشكل محاب للفقراء؛</p> <p>(هـ) عدد متفق عليه من البلدان التي تضع مخصصات موازنية وطنية متزايدة من أجل تنمية البنية التحتية والإسكان بشكل محاب للفقراء، بما في ذلك التحويلات وأشكال الدعم الأخرى للسلطات المحلية لتحسين تخطيط وإدارة وتوفير الخدمات الأساسية.</p>	<p>تحسين سبل الحصول على تمويل للإسكان والبنية التحتية، ولا سيما من أجل فقراء الحضر، من خلال آليات مالية مبتكرة وقدرة مؤسسية محسنة لزيادة فعالية مساهمات المجتمعات المحلية والسلطات المحلية والقطاع الخاص والمؤسسات المالية الحكومية والدولية</p>	<p>٥ - تدعيم نظم تمويل المستوطنات البشرية</p>
<p>(أ) إدارة فعالة مستندة إلى النتائج بواسطة إدماج الدروس المكتسبة من خلال عمليات الرصد والتقييم في عملية تخطيط البرامج والمشاريع؛</p> <p>(ب) قدرات محسنة لإدارة المعارف والاتصالات علاوة على التعاون الداخلي؛</p> <p>(ج) استراتيجية محسنة لتعبئة الموارد لتوليد تمويل رئيسي واف ويمكن التنبؤ به، وتحقيق التوازن بين الموارد المخصصة</p>	<p>تحسين تنفيذ عمل المنظمة من خلال إدارة مدعمة مستندة إلى النتائج، واتصالات محسنة، ومهارات ومرافق من أجل نظم أفضل للمالية والموارد البشرية وإدارة المعارف</p>	<p>٦ - التميز في الإدارة</p>

مؤشر الإنجاز	الهدف	مجال التركيز الرئيسي
وغير المخصصة واتفاقات تمويل إطارية متعدد السنوات مضمونة؛		
(د) نتائج مستقلة إيجابية من مسح الموظفين التي تجرى كل سنتين؛		
(هـ) نظم وإجراءات إدارة مالية معززة، بما في ذلك تدابير لمواصلة تعزيز الشفافية والمساءلة.		

ثالثاً - تنفيذ الخطة

ألف - الإطار المعياري والتشغيلي المعزز

١٣ - بالنظر إلى ضخامة التحديات والموارد المحدودة المتاحة، سيعمل موئل الأمم المتحدة على وضع إطار معياري وتشغيلي معزز يوفر نهجاً متكاملًا لدعم الحكومات وشركائها الإنمائيين في إنجاز توسع حضري أكثر استدامة. وستشكل مجالات التركيز الفنية ١-٥، المشروحة في الجدول ١ آنفاً، أساساً لمواصلة التنمية المفاهيمية للإطار المعياري والتشغيلي المعزز.

١٤ - يتألف الإطار المعياري والتشغيلي المعزز من شراكة مدعومة واستراتيجية لإقامة الشبكات وبرنامج أنشطة متكامل على الصعيد العالمية والإقليمية والوطنية والمحلية.

١ - الشراكة وإقامة الشبكات

١٥ - اتساقاً مع الدور الحفاز لموئل الأمم المتحدة، سيجري وضع نهج أكثر انتظاماً لإزاء الشراكة وإقامة الشبكات. ويتمثل الهدف النهائي من ذلك في زيادة عدد الشركاء والشبكات المنخرطين في دعم جدول أعمال التوسع الحضري المستدام. وبالتالي، سيتم تضمين نهج الشراكة وإقامة الشبكات في صلب الإطار المعياري والتشغيلي المعزز على الصعيد العالمية والإقليمية والوطنية والمحلية.

١٦ - وسيتم، على وجه الخصوص، تدعيم وتوسيع نطاق الشراكات مع هيئات الأمم المتحدة والمؤسسات المالية الدولية وشركاء جدول أعمال الموئل من أجل رصد قضايا التوسع الحضري والفقر الحضري والإبلاغ عنها ومناصرتها، ومن أجل وضع مبادئ توجيهية وأدوات لوضع السياسات وبناء القدرات. وسيتم الاتفاق مع مجموعات مخصصة من شركاء جدول أعمال الموئل على أهداف وأنشطة مشتركة للنهوض بالتوسع الحضري المستدام. فمثلاً، سيتم طرح مبادرة جديدة بشأن شراكات العمل من أجل التوسع الحضري في الدورة الواحدة والعشرين لمجلس الإدارة.

١٧ - وبالإضافة إلى ذلك، سيعمل موئل الأمم المتحدة، بالنسبة لكل مجال تركيز فني، على تقوية علاقات عمله مع الشبكات المهنية. فعلى سبيل المثال، سيقوم موئل الأمم المتحدة، بالنسبة إلى مجال التركيز ٢ بتقوية صلاته مع روابط المخططين الحضريين والإقليميين، بينما يجري في مجال التركيز ٣ إقامة علاقات وثيقة بالفعل مع المساحين والمهنيين ذوي الصلة بالأرض تحت رعاية شبكة أداة الأرض

العالمية. ويمثل الأخصائيون القانونيون والبرلمانيون الحضرية جماعة مهنية إضافية يتعين تعيّن تعبئتها. وستوفر الحملة العالمية للتوسع الحضري المستدام، التي نناقشها أدناه، وسيلة هامة لتعبئة هذه الشبكات.

٢ - النهج العالمي المستوى

١٨ - ستركز الأنشطة العالمية المستوى على الرصد والمناصرة والنهوض بالحوار المعياري، مستهدفة في نهاية المطاف تعبئة دوائر نفوذ عريضة لدعم التوسع الحضري المستدام. وستشمل الأنشطة العالمية المستوى ما يلي:

- (أ) حملة عالمية للتوسع الحضري المستدام لتصدر أعمال السياسات والمناصرة على الصعيدين العالمي والإقليمي واستحداث أدوات معيارية لدعم تنفيذ الإطار المعياري والتشغيلي المعزز على الصعد العالمية والإقليمية والوطنية والمحلية؛
- (ب) الارتباط مع المؤسسات المالية الدولية لدعم استراتيجياتها العالمية والقطرية بواسطة تضمينها جدول أعمال التوسع الحضري المستدام؛
- (ج) إنشاء نظام لرصد مهام جدول أعمال الموئل يمكن جميع شركاء جدول أعمال الموئل من الإبلاغ بطريقة أكثر تنسيقاً عن التقدم المحقق في تنفيذ جدول أعمال الموئل؛
- (د) تقوية العلاقات مع المجتمع المدني والشركاء الآخرين بواسطة تشاطر الخبرات وأفضل الممارسات في اجتماعات عالمية مثل المنتدى الحضري العالمي.

٣ - النهج الإقليمي المستوى

١٩ - تتشكل النهج الإقليمية من الأنشطة المعيارية وأنشطة المناصرة وإدارة المعارف. وستنهض الاجتماعات الوزارية الإقليمية بالحوار المعياري بشأن قضايا رئيسية من قبيل تطبيق اللامركزية والقضايا الإقليمية وشبه الإقليمية المخصصة الأخرى.^(٢) وسيعمل موئل الأمم المتحدة على إشراك مصارف التنمية الإقليمية واللجان الاقتصادية الإقليمية في استشارة الوعي بتحديات أحياء الأكوخ الفقيرة والنهوض بالتوسع الحضري الأكثر استدامة. كما سيؤكد النهج الإقليمي على تشاطر نماذج الممارسات الحسنة والدروس المكتسبة على الصعيدين الإقليمي ودون الإقليمي. ومن الممكن أن تكون تقارير "حالة المدن" الإقليمية التي يعلها الشركاء أداة هامة للإعلام والمناصرة تستكمل تقرير حالة مدن العالم الذي يعده موئل الأمم المتحدة.

(٢) وذلك يشمل: المؤتمر الوزاري الأفريقي المعني بالإسكان والتنمية الحضرية، والمؤتمر الوزاري الأفريقي المعني بتطبيق اللامركزية، والمؤتمر الوزاري لآسيا والمحيط الهادئ المعني بالإسكان والتنمية الحضرية، والجمعية العامة للوزراء والسلطات القسوى من أجل الإسكان والتوسع الحضري في بلدان أمريكا اللاتينية.

٤ - النهج القطري المستوى

٢٠ - حدد إعلان باريس بشأن فعالية المعونة، وعملية إصلاح الأمم المتحدة، الحاجة إلى دعم قطري أكثر فعالية باعتباره إحدى الأولويات.

٢١ - واستجابة لذلك، سيعمل الإطار المعياري والتشغيلي المعزز على تمكين البلدان من تحليل ظروف واتجاهات التوسع الحضري في كل منها؛ وتقييم ملاءمة سياساتها وأطرها القانونية والمؤسسية؛ وتحديد المبادرات ذات الأولوية لتحقيق توسع حضري أكثر استدامة. ويتمثل الهدف النهائي في العمل على عكس القضايا الحضرية في الاستراتيجيات الإنمائية الوطنية، واستراتيجيات الحد من الفقر، وأطر الأمم المتحدة للمساعدة الإنمائية.

٢٢ - وسيستجيب الإطار المعياري والتشغيلي المعزز لأولويات البلدان في السياقات المختلفة للتنمية والتوسع الحضري، في بلدان تتراوح من تلك التي استقرت فيها عملية التوسع الحضري إلى بلدان تعتبر العملية فيها أسرع وأكثر تشوشاً، إلى بلدان تعاني من نكسة بسبب كوارث طبيعية أو نزاع.

٢٣ - وسينفذ الإطار المعياري والتشغيلي المعزز من خلال عملية تدريجية مرحلية تستند إلى الطلب القطري ومعايير ارتباط واضحة وتقييمات منتظمة. وسيتم تنفيذه بطريقة تدريجية مع تحديد مستوى الارتباط بواسطة قدرة موئل الأمم المتحدة و/أو الشركاء على الاستجابة إلى:

(أ) حيثما لا يكون لموئل الأمم المتحدة حضور (لا وجود لمدراء برنامج الموئل ولا لمكتب مشروع راسخ)، فإن موئل الأمم المتحدة ينسق مع الوزارة الحورية لكي تتيح له موادها الإعلامية ووثائق وأدوات سياساتها. ووفقاً لعملية إصلاح الأمم المتحدة، يتيح موئل الأمم المتحدة أيضاً للفرق القطرية للأمم المتحدة والشركاء المحليين الآخرين مواداً للتوعية والإعلام بشأن التحديات الحضرية. ويتم دعم أي شريك في جدول أعمال الموئل مهتم بتصدر العمل على زيادة شهرة القضايا الحضرية. وسيتم تنشيط لجان الموئل الوطنية، بحسب مقتضى الحال، التي أنشئت أصلاً من أجل مؤتمر الموئل الثاني الذي عقد في اسطنبول بتركيا في عام ١٩٩٦. وسيرصده موئل الأمم المتحدة التقدم القطري ويسر تشاطر الدروس المكتسبة والممارسات الحسنة؛

(ب) وحيثما يكون موئل الأمم المتحدة قد أوجد مديراً لبرنامج الموئل، فيتم دعمه للعمل مع الوزارات الحورية وشركاء جدول أعمال الموئل الآخرين لتضمين القضايا الحضرية في صلب خطط التنمية الوطنية واستراتيجيات الحد من الفقر. ويحتاج الأمر إلى استراتيجية متينة للدعوة والإعلام والاتصال لاستثارة الوعي وتعبئة الإرادة السياسية؛

(ج) وفي البلدان التي يوجد لموئل الأمم المتحدة فيها حضور ميداني راسخ وحيث تكون القضايا الحضرية موضع إقرار جيد، يتمثل الهدف في تعبئة شركاء جدول أعمال الموئل لوضع برنامج شامل للإصلاحات المنتظمة يحقق آثاراً إيجابية بصفة عامة؛

(د) وأخيراً، في الحالة التي يُطلب فيها من موئل الأمم المتحدة أن يساعد الحكومات على مواجهة الكوارث الطبيعية أو التزاعات، يُستهل الإطار المعياري والتشغيلي المعزز من خلال نهج الإغاثة المستدامة والإنعاش المستدامين.

٥ - النهج المحلي المستوى

٢٤ - موئل الأمم المتحدة له ميزة مقارنة داخل منظومة الأمم المتحدة في العمل مع السلطات المحلية. لقد كانت الوكالة فعالة في تكوين منظمة المدن المتحدة والحكومات المحلية التي تعتبر شريكاً رئيسياً على النطاق العالمي والإقليمي. وسيقوم موئل الأمم المتحدة، بحسب ما هو ملائم، بتقديم المشورة التقنية ودعم بناء القدرات من أجل إصلاح السياسات والإصلاح المؤسسي في مجالات التركيز الرئيسية. وقد يقدم مثل هذا الدعم من خلال الشركاء المحليين، أو مراكز التميز أو من موئل الأمم المتحدة مباشرة. ويتمثل دور ذو صلة لموئل الأمم المتحدة في تيسير علاقات العمل القوية بين شركاء جدول أعمال الموئل - لا سيما المجتمعات المحلية والمجتمع المدني والقطاع الخاص والسلطات المحلية والحكومات المركزية - للمساعدة في تريبط الجهود لإنجاز الأهداف المتصلة بالتوسع الحضري المستدام.

باء - الإصلاح المؤسسي

٢٥ - إن تنسيق جهود المؤسسة لدعم تنفيذ الخطة الاستراتيجية والمؤسسية المتوسطة الأجل مسألة أساسية للنجاح الشامل للخطة؛ كما قد يتطلب الأمر بعض التغييرات في النظم والهياكل والإجراءات القائمة. وتشمل المكونات المؤسسية الرئيسية للخطة التي صممت للنهوض بتميز الإدارة ما يلي:

١ - الاندماج والتجانس في إطار جدول أعمال إصلاح الأمم المتحدة الأوسع مدى

٢٦ - يسترشد الإصلاح المؤسسي بالتزام موئل الأمم المتحدة بالتركيز على إنجاز النواتج والنتائج بصفة عامة، بما يتمشى مع إعلان باريس ونتائج مناقشات إصلاح الأمم المتحدة. وبالإضافة إلى ذلك، يعمل موئل الأمم المتحدة على تجانس عملياته مع أفضل الممارسات المستمدة من منظومة الأمم المتحدة في مجالات مثل الإبلاغ، والتدقيق، والرصد والتقييم.

٢ - التعديلات المؤسسية

٢٧ - منذ مستهل عملية إصلاح موئل الأمم المتحدة في ١٩٩٨ وقيام الجمعية العامة في ٢٠٠٢ بالارتقاء به إلى برنامج، عمل مجلس الإدارة على إعادة هيكلة الوكالة إلى أربعة برامج فرعية وظيفية تعالج ستة مجالات تركيز خاصة بالخطة الاستراتيجية والمؤسسية المتوسطة الأجل. وقد يتم القيام بتعديلات تنظيمية أخرى لتوفير اتساق أكبر للجهود والربط بين الأنشطة التي تساهم في إنجاز مجالات تركيز الخطة الاستراتيجية والمؤسسية المتوسطة الأجل.

(أ) المقر الرئيسي

٢٨ - يقوم المقر الرئيسي لموئل الأمم المتحدة في نيروبي بدور قيادي بالغ الأهمية في تحريك الإصلاح المؤسسي وتضمينه في صلب العمليات على الصعيدين الإقليمي والقطري.

٢٩ - كما سيتم استعراض ومواءمة تنظيم الفروع والأقسام والوحدات في كل شعبة من شعب موئل الأمم المتحدة الأربع، بحسب الاقتضاء، من أجل أن تنفذ الخطة الاستراتيجية والمؤسسية المتوسطة الأجل بفعالية.

(ب) الصعيد الإقليمي: توفير الدعم على الصعيدين الإقليمي والقطري

٣٠ - تتحمل المكاتب الإقليمية مسؤولية أولية عن تنسيق دعم موئل الأمم المتحدة للصعيد القطري، وعن تيسير تنفيذ العناصر الإقليمية للإطار المعياري والتشغيلي المعزز.

٣١ - وبالإضافة إلى ذلك، يحتفظ موئل الأمم المتحدة بشبكة من مكاتب الإعلام والاتصال التي تقوم بدور بالغ الأهمية في الإعلام والمناصرة بشأن التوسع الحضري المستدام. وينبغي تدعيم دور هذه المكاتب لكفالة تدفق منتظم للمعلومات في الاتجاهين، وجذب الانتباه العالمي إلى القضايا الإقليمية والمحلية، ونشر العلم بأحدث الأدوات والتكنولوجيات والنهج الموضوعية على الصعيد الإقليمي وبواسطة الشركاء. كما يواصل موئل الأمم المتحدة استعراض حضوره الإقليمي قبل الدورة الثانية والعشرين لمجلس الإدارة وذلك بالتشاور مع لجنة الممثلين الدائمين.

(ج) الصعيد القطري: مدراء برامج الموئل

٣٢ - خلص تقييم مستقل لنشر مدراء برامج الموئل كان قد بدأ قبل ٣ سنوات إلى أنه كان ناجحاً بصفة عامة في النهوض بجدول أعمال موئل الأمم المتحدة العالمي والمعياري، وفي إدراج القضايا الحضرية في سياسات التنمية الوطنية، وأطر الأمم المتحدة للمساعدة الإنمائية، واستراتيجيات الحد من الفقر، وفي دعم الأنشطة التشغيلية على الصعيد القطري. بيد أن التقرير أشار إلى الحاجة إلى توازن جغرافي والحاجة إلى موارد وافية. وسيقوم موئل الأمم المتحدة، بغية تدعيم العمليات القطرية المستوى بالعمل على:

(أ) كفالة أن يكون لدى جميع مدراء برامج الموئل معرفة سليمة بقضايا التوسع الحضري المستدام والقدرة المطلوبة لدعم الحكومات والشركاء الآخرين على الصعيد المحلي، وأن يتاح لهم الدعم المالي الضروري للقيام بعملهم؛

(ب) ضم مدراء برامج الموئل إلى الفرق القطرية التابعة للأمم المتحدة لكفالة تضمين قضايا التوسع الحضري المستدام في عمل الفرق. سيعمل مدراء برامج الموئل كعناصر حفازة على الصعيد القطري من أجل تنفيذ الخطة الاستراتيجية والمؤسسية المتوسطة الأجل، وبخاصة في البلدان المستهدفة.

٣ - هياكل الإدارة العليا

٣٣ - هياكل الإدارة العليا لموئل الأمم المتحدة مشروحة في قرار الجمعية العامة للأمم المتحدة ٢٠٦/٥٦ الصادر في ٢١ ديسمبر/كانون الأول ٢٠٠١.

٣٤ - ستنخرط لجنة الممثلين الدائمين، لدى توفيرها لتوجيه السياسات لموئل الأمم المتحدة، في حوار معزز ومستمر بشأن مسائل السياسات وأي قضايا بازغة. وتنظم الأمانة جلسات إحاطة منتظمة، لا سيما بشأن الأنشطة القطرية المستوى. وتيسر الأمانة الاتصالات المنتظمة بين لجنة الممثلين الدائمين وشركاء جدول أعمال الموئل.

٤ - الإدارة المستندة إلى النتائج

٣٥ - ستدخل الخطة الاستراتيجية والمؤسسية المتوسطة الأجل تحسينات هامة في نظم وأدوات الإدارة من أجل مواصلة تعزيز الإدارة المستندة إلى النتائج. وتمشياً مع الإصلاح على نطاق المنظومة وجهود التجانس المبذولة، فإن ذلك سيشمل نظاماً مدعماً للتدقيق والإبلاغ والرصد والتقييم. ومن شأن التحسينات في الربط بين البرامج وتلاحمها أن تعمل على تشكيل صلات وتآزر بين الأنشطة العالمية والقطرية المستوى، وتساهم في تحسين الكفاءة، والفعالية وتقلل من تكاليف المعاملات. ويتمثل مجال رئيسي للابتكارات في نظام متكامل للتخطيط والرصد والإبلاغ والتقييم البرنامجي لاغتنام المعرفة والدروس المكتسبة من الخبرة الجماعية لشركاء جدول أعمال المؤهل ومنظمات الأمم المتحدة الأخرى.

٣٦ - تم تحديد إدارة المعارف وجمع المعلومات وتشاؤها على أنها عوامل رئيسية مساهمة في بناء منظمة مستنيرة وكوسيلة لتقوية التلاحم والفعالية. ولإنجاز ذلك، يجب تدعيم وترتيب وظائف شتى لكفالة أن تكون الدروس المكتسبة من الميدان، سواء كانت خاصة بموئل الأمم المتحدة أو الشركاء، متصلة بشكل أكثر انتظاماً في حلقة للتعليم تتضمن تقييم الدروس المكتسبة والإبلاغ عنها، والحوار المعياري بشأن دلالات السياسات، والمناصرة دعماً للنهج المعيارية والتشغيلية الجديدة، وإنتاج مواد وأدوات إعلامية جديدة ونشرها لتعزيز التأثير. ويحتاج الأمر إلى خبرة خارجية مخصصة في إدارة المعارف من أجل تحقيق هذه النتيجة الرئيسية.

٥ - إدارة الموارد البشرية

٣٧ - من شأن شحذ تركيز الخطة الاستراتيجية والمؤسسية المتوسطة الأجل وأهدافها التنظيمية وإدخال العمل بالإدارة المستندة إلى النتائج أن تتطلب تغييرات تدريجية في إدارة الموارد البشرية، سعياً إلى تميز الإدارة. وسيتم بذل جهود حمة في تنمية الموارد البشرية، بما في ذلك التدابير المخصصة التالية:

- (أ) تقييم للوظائف على نطاق المنظمة وتقدير الحاجات من الموارد البشرية كأساس لتدعيم وتنمية الموارد الضرورية للتنفيذ الكامل للخطة الاستراتيجية والمؤسسية المتوسطة الأجل، وقد تم القيام بتقييم أولي ينعكس في جدول التوظيف المقترح (أنظر الجدول ٣ أدناه)؛
- (ب) واستعراض المهارات المتاحة داخل موئل الأمم المتحدة وإعادة توزيع الموظفين، عند الاقتضاء، وفقاً لسياسة حراك الموظفين على نطاق منظومة الأمم المتحدة؛
- (ج) والتدريب أثناء العمل للموظفين المستخدمين محلياً ودولياً على حد سواء لإعادة توجيه مهاراتهم صوب مجالات التركيز والنتائج الخاصة بالخطة الاستراتيجية والمؤسسية المتوسطة الأجل؛
- (د) وربط التوظيف بمجالات التركيز والنتائج الخاصة بالخطة الاستراتيجية والمؤسسية المتوسطة الأجل، علاوة على النظر في الخيارات الممكنة بشأن تعويض الموظفين عن ترك الخدمة كجزء من هذه العملية وبما يتماشى مع السياسة المتبعة على نطاق منظومة الأمم المتحدة.

جيم - مؤسسة الأمم المتحدة للموئل والمستوطنات البشرية: حساب الصندوق الدائر

٣٨ - يرجع أصل موئل الأمم المتحدة إلى مصدرين رئيسيين. الارتقاء بلجنة الأمم المتحدة السابقة للمستوطنات البشرية وأمانتها، مركز الأمم المتحدة للمستوطنات البشرية (الموئل - مركز الأمم المتحدة للمستوطنات البشرية) التي أنشئت في عام ١٩٧٨؛ ومؤسسة الأمم المتحدة للموئل والمستوطنات البشرية التي أنشئت كإحدى نتائج مؤتمر استكهولم للبيئة لعام ١٩٧٢.

٣٩ - وتتألف المؤسسة القائمة من نافذتي تمويل:

(أ) الصندوق العام (أو حساب الأغراض العامة) الذي يتلقى مساهمات طوعية غير مخصصة من الدول الأعضاء والجهات المانحة الأخرى لتمويل أنشطة المناصرة الرئيسية ووضع السياسات الخاصة ببرنامج عمل موئل الأمم المتحدة؛

(ب) صندوق الأغراض الخاصة (أو حساب الأغراض الخاصة) الذي يتلقى مساهمات طوعية مخصصة من أجل أغراض أو مشاريع خاصة مثل مرفق ترقية الأحياء الفقيرة والصندوق الاستئماني للمياه والتصحاح، والصناديق والبرامج الاستثمارية الأخرى.

٤٠ - وأعادت الجمعية العامة التأكيد، في الوقت الذي ارتقت فيه بمركز الأمم المتحدة للمستوطنات البشرية إلى برنامج، من خلال القرار ٢٠٦/٥٦ على دور المؤسسة في تمويل رأس المال الاستهلاكي وفي تقديم المساعدة التقنية الضرورية للسماح بالتعبئة الفعالة للموارد المحلية من أجل الإسكان وتنمية البنية التحتية بشكل محاب للفقراء. وبالتالي، فقد أصدر الأمين العام في آب/أغسطس ٢٠٠٦ قواعد ونظم جديدة تمكن عمليات التمويل القابلة للتجديد. وتنسخ القواعد الجديدة قواعد المؤسسة الأسبق وتأذن للمديرة التنفيذية لموئل الأمم المتحدة بأن تنشئ نافذة جديدة للمؤسسة - حساب القرض (أو حساب الصندوق الدائر) - لتمويل العمليات على الصعيد المحلي أو صعيد البلديات (أنظر الشكل ١).^(٣) وتشترط القواعد كذلك أن تتشاور المديرية التنفيذية مع مجلس الإدارة بشأن إنشاء إجراءات تشغيلية ومبادئ توجيهية لحساب القرض.

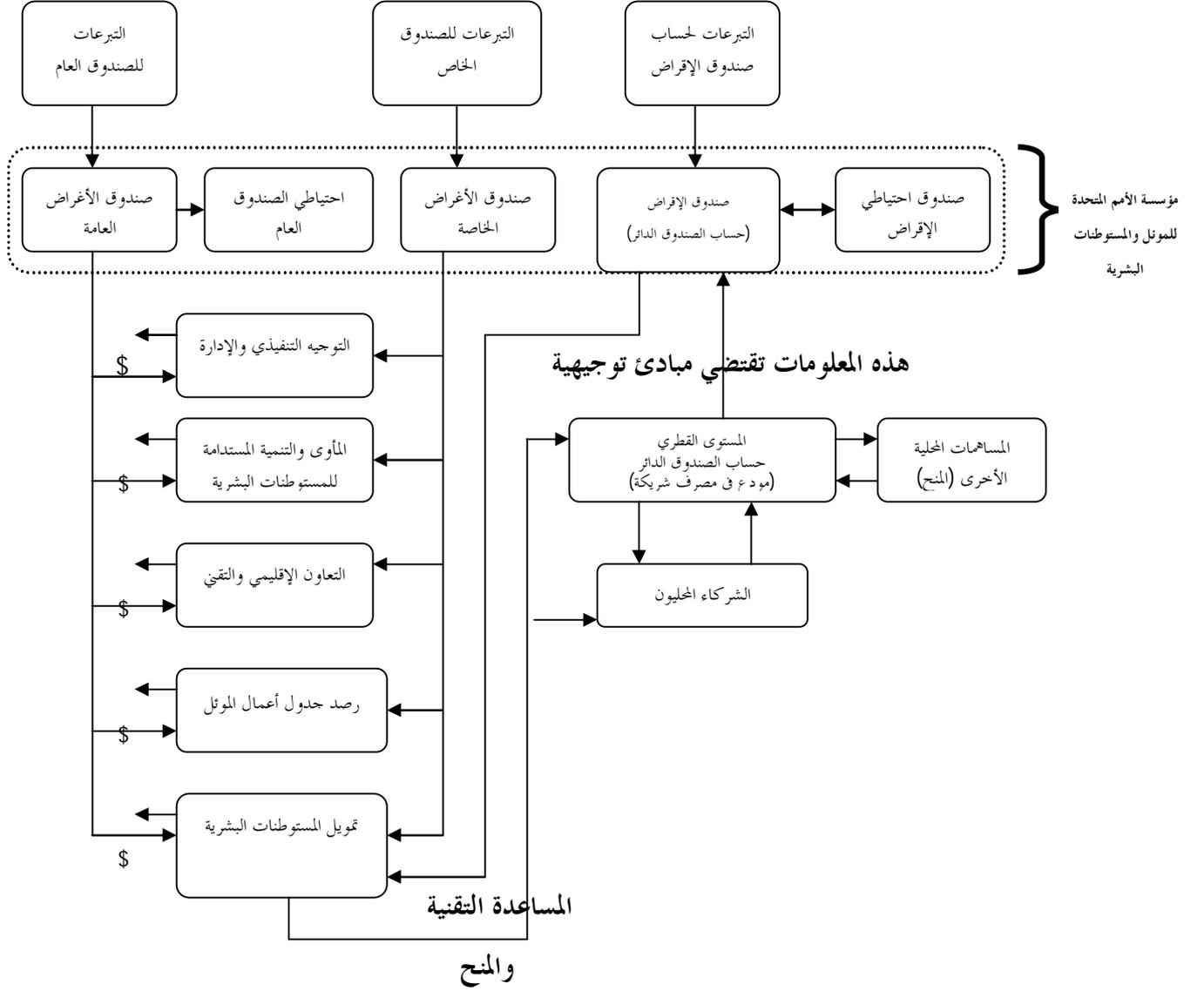
٤١ - ويتمثل إضفاء الطابع التشغيلي على حساب الصندوق الدائر في سد الثغرة في البنيان الدولي لتمويل الإسكان الميسور والخدمات ذات الصلة والبنية التحتية الحضرية من أجل الفقراء. ويمكن إنجاز ذلك بواسطة العمل مع التعاونيات، وروابط الادخار، ومؤسسات التمويل المتناهي الصغر، والجهات المحلية المقدمة للخدمات، من أجل زيادة الجهود المبذولة لتحسين الإسكان والمياه والتصحاح.

٤٢ - وحساب الصندوق الدائر له إمكانية إفادة المزيد من الناس وسيعزز من وسائل موئل الأمم المتحدة لتنفيذ جدول أعمال الموئل وغيره من الأنشطة المنوطة به بشكل أكثر فعالية. وسيتم تنفيذه بنهج متدرج حذر، يبدأ بالخطوات التالية:

(٣) أنظر نشرة الأمين العام، أول آب/أغسطس ٢٠٠٦، القواعد واللوائح المالية للأمم المتحدة (العدد ١٠٠)؛ مرفق خاص من أجل مؤسسة الأمم المتحدة للموئل والمستوطنات البشرية (العدد ٣٠٠) للقواعد واللوائح المالية للأمم المتحدة (العدد ١٠٠)، نيويورك، الأمم المتحدة.

- (أ) يقدم موئل الأمم المتحدة إلى مجلس الإدارة في دورته الثانية والعشرين مشروع المبادئ التوجيهية والإجراءات التشغيلية للقواعد واللوائح الجديدة لمؤسسة الأمم المتحدة للموئل والمستوطنات البشرية من أجل الحصول على توجيهه للسياسات؛
- (ب) ويستهل موئل الأمم المتحدة وفقاً لمقررات مجلس الإدارة خطة رائدة تجريبية لحساب الصندوق الدائر على الصعيد القطري، مستخدماً صندوق ترقية الأحياء الفقيرة وأطر الصندوق الاستثماري للمياه والتصحيح، بحسب مقتضى الأحوال؛
- (ج) ويضطلع موئل الأمم المتحدة، مستفيداً من الدراسات المستكملة مؤخراً بشأن الموضوع والبيانات الموجودة، وبالتشاور مع المؤسسات المالية الدولية والفعاليات الخارجية الوثيقة الصلة الأخرى، بالمزيد من التقييم لطبيعة ومدى الفجوة القائمة في البنية الدولية بشأن تمويل الإسكان الميسور والبنية التحتية الحضرية ذات الصلة؛
- (د) ويجدد موئل الأمم المتحدة ميزته المقارنة والمجال المحتمل أن يملأه حساب الصندوق الدائر، مع الأخذ في الاعتبار بالمخاطر والمزايا ومواطن التكامل مع المنظمات الأخرى، لا سيما دور المؤسسات المالية الدولية والشراكات معها؛
- (هـ) وستقدم نتائج إعادة التقييم ونتائج مخطط حساب الصندوق الدائر التجريبي إلى مجلس الإدارة في دورته الثانية والعشرين لكي يواصل استعراضه لها وتقديم المزيد من التوجيه.

الشكل ١ - خريطة التدفق المالي إلى مؤسسة الأمم المتحدة للموئل والمستوطنات البشرية
المرحلة ١: ٢٠٠٧ - ٢٠٠٩ و ٢٠٠٩ - ٢٠١١ - كيف يعمل حساب الصندوق الدائر في الفترة الاستهلاكية



\$ مبالغ المنح المسندة إلى الشركاء بالدولار

رابعاً - دلالات الموارد

ألف - مصادر إضافية

٤٣ - الموارد المالية الإضافية المطلوبة لاستهلال تنفيذ الخطة الاستراتيجية والمؤسسية المتوسطة الأجل في المخصصات المقترحة لفترة السنتين ٢٠٠٨ - ٢٠٠٩ تبلغ ١٥ مليون من دولارات الولايات المتحدة على النحو المبين في الجدول ٢ أدناه. وبعد ذلك، من المتصور حدوث نمو في الميزانية بنسبة ١٥٪ لفترة السنتين ٢٠١٠ - ٢٠١١، ونسبة ٢٠٪ لفترة السنتين ٢٠١٢ - ٢٠١٣، مما يوصل المخصصات المنقحة لفترة السنتين إلى ١٨٩,٤ ٣٠٠ دولار و ٢٢٧,٣ ٣٦٠ دولار على التوالي. ويبين الجدول ٣ الموارد البشرية الإضافية المطلوبة.

الجدول ٢ - الموارد التقديرية بحسب البرنامج الفرعي (بالآلاف دولارات الولايات المتحدة)

المخصصات المنقحة للفترة ٢٠٠٩ - ٢٠٠٨ (HSP/GC/21/4/Add.2)	مخصصات إضافية لتنفيذ الخطة الاستراتيجية والمؤسسية المتوسطة الأجل	المخصصات المقترحة للفترة ٢٠٠٩ - ٢٠٠٨ (HSP/GC/21/4)	البرنامج الفرعي
	المبلغ		
٣٢,٣	-	٣٢,٣	أجهزة صنع السياسات
٤٢ ١١٤,٦	١ ٨١٢,٧	٤٠ ٣٠١,٩	المأوى وتنمية المستوطنات البشرية المستدامة
٢٧ ٢٣٨,٥	١ ٨١٢,٧	٢٥ ٤٢٥,٨	رصد جدول أعمال الموئل
١٣٥ ٨٣٦,٦	٥ ٧٣٣,٩	١٣٠ ١٠٢,٧	التعاون الإقليمي والتقني
٢٤ ٤١٥,٨	١ ٨١٢,٧	٢٢ ٦٠٣,١	تمويل المستوطنات البشرية
١١ ٥٩٤,٢	٨٨٢,٢	١٠ ٧١٢,٠	الدعم البرنامجي
١٩ ٨٠٢,٣	٢ ٩٤٥,٨	١٦ ٨٥٦,٥	الإدارة والتنظيم
٢٦١ ٠٣٤,٣	١٥ ٠٠٠,٠	٢٤٦ ٠٣٤,٣	المجموع

الجدول ٣ - التوزيع المقترح للوظائف

المجموع الإجمالي	موظفو الفئة الفنية والعليا										وكيل الأمين العام المساعد	المخصصات المقترحة للفترة ٢٠٠٨ - ٢٠٠٩ (HSP/GC/21/4)
	مستوى محلي	أخرى	المجموع	١	٢	٣	٤	٥	٦	٧		
٧٤	٢	٢٣	٤٩	٥	١٣	١٧	٨	٤	١	-	١	الميزانية العادية للأمم المتحدة
٩٨	٣	٤٠	٥٥	٤	١٨	١٢	١١	٦	٣	١	-	الغرض العام للمؤسسة
٣١	-	١٩	١٢	٢	٥	٢	٢	١	-	-	-	الغرض الخاص للمؤسسة
٥٢	١	١٥	٣٦	١٤	٢	٥	١٢	٣	-	-	-	التعاون التقني
٢٥٥	٦	٩٧	١٥٢	٢٥	٣٨	٣٦	٣٣	١٤	٤	١	١	المجموع ٢٠٠٥-٢٠٠٤
٢٤	-	٦	١٨	-	٣	١٢	٢	١	-	-	-	تأثير الخطة الاستراتيجية والمؤسسية المتوسطة الأجل (نقص)/زيادة
-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	الغرض العام للمؤسسة
-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	الغرض الخاص للمؤسسة
٢٤	-	٦	١٨	-	٣	١٢	٢	١	-	-	-	صافي التغييرات
٧٤	٢	٢٣	٤٩	٥	١٣	١٧	٨	٤	١	-	١	المخصصات المنقحة للفترة ٢٠٠٨ - ٢٠٠٩ (HSP/GC/21/4/Add.2)
١٢٢	٣	٤٦	٧٣	٤	٢١	٢٤	١٣	٧	٣	١	-	الميزانية العادية للأمم المتحدة
٣١	-	١٩	١٢	٢	٥	٢	٢	١	-	-	-	الغرض العام للمؤسسة
٥٢	١	١٥	٣٦	١٤	٢	٥	١٢	٣	-	-	-	الغرض الخاص للمؤسسة
٢٧٩	٦	١٠٣	١٧٠	٢٥	٤١	٤٨	٣٥	١٥	٤	١	١	التعاون التقني
												مجموع ٢٠٠٦ - ٢٠٠٧

٤٤ - يبين العمود ١ من الجدول ٢ أنفاً المعنون "المخصصات المقترحة للفترة ٢٠٠٨ - ٢٠٠٩"، التخصيص المقترح للموارد فيما بين الشعب الرئيسية لموئل الأمم المتحدة لفترة السنتين ٢٠٠٨ - ٢٠٠٩. ويوضح العمود ٣ المعنون "الموارد الإضافية المطلوبة لتنفيذ الخطة الاستراتيجية والمؤسسية المتوسطة الأجل" الموارد الإضافية المطلوبة بدءاً لتدعيم الشعب الفنية لكي تنفذ نطاقاً كاملاً من الأنشطة المتوخاة في الخطة الاستراتيجية والمؤسسية المتوسطة الأجل. وستذهب حصة الأسد من الموارد الإضافية (٣٨٪) إلى أنشطة التعاون الإقليمي والتقني تمشياً مع نهج الإطار المعياري والتشغيلي المعزز. ويجيء في المرتبة الثانية تدعيم نظم الإدارة والتنظيم، بما في ذلك قدرة الإشراف الداخلي المحسنة، بحصولها على نسبة ٢٠٪ من المخصصات البالغة ١٥ مليون دولار.

٤٥ - وفيما يتعلق بالموارد البشرية، تتكون الطاقة الإضافية المطلوبة لتنفيذ الخطة الاستراتيجية والمؤسسية المتوسطة الأجل في فترة السنتين الأولى من عدد صاف من ١٨ موظفاً فنياً و٦ من موظفي فئة الخدمة العامة، على نحو ما يعكسه الجدول ٣ آنفاً. وسيؤخذ التمويل لهذه المناصب من الموارد الإضافية البالغة ١٥ مليون دولار المقترحة لفترة السنتين ٢٠٠٨ - ٢٠٠٩. وتدخّل الموافقة على هذه المناصب في ولاية مجلس الإدارة.

باء - سيناريوهات التمويل

٤٦ - ستستغل الموارد بالدرجة الأولى بموجب سيناريو التمويل المتوخى البالغ ١٥ مليون دولار في تعزيز وترسيخ الإدارة المستندة إلى النتائج؛ واستهلال تنفيذ الإطار المعياري والتشغيلي المعزز، بما في ذلك تنفيذه في إحدى البلدان التجريبية المختارة في مبادرة "أمم متحدة واحدة"؛ وتنفيذ استراتيجية شاملة ومبتكرة لتعبئة الموارد والاتصالات.

٤٧ - وفيما تناقش سيناريوهات تمويل مختلفة (صفر، و٥ مليون دولار و١٠ مليون دولار) في المرفق ١، فقد تم تقدير مبلغ ١٥ مليون دولار كسيناريو مستوى الحد الأدنى المتخيل للسماح بتنفيذ مجدي للخطة الاستراتيجية والمؤسسية المتوسطة الأجل. ويمكن النظر في سيناريو موارد تسمح بمستوى أعلى من الأداء في غضون تنفيذ الخطة الاستراتيجية والمؤسسية المتوسطة الأجل. بيد أنه بالنظر إلى الطابع الإرشادي لميزانيات موئل الأمم المتحدة التي تستند إلى الإيرادات المتوقعة التي قد تتحقق أو لا تتحقق، فقد يكون من الأحوط التركيز على سيناريو الحد الأدنى. ويمكن تنقيح هذا السيناريو للتمويل صعوداً من قبل مجلس الإدارة في دوراته اللاحقة في حالة وجود حقائق واقعية أفضل للموارد. ومن غير المحتمل أن تعمل سيناريوهات التمويل الأقل على تنفيذ الخطة الاستراتيجية والمؤسسية المتوسطة الأجل، بما يزيد عما هو متصور بالفعل في برنامج العمل والميزانية القائمين.

جيم - استراتيجية تعبئة الموارد والاتصالات

٤٨ - طلب مجلس الإدارة في دورته العشرين إلى موئل الأمم المتحدة أن يعد استراتيجية شاملة لتعبئة الموارد (أنظر المرفق ٢ للتقرير الحالي للاطلاع على نسخة أكثر تفصيلاً من استراتيجية تعبئة الموارد).^(٤) وتهدف العناصر الرئيسية للاستراتيجية إلى الاحتفاظ بقاعدة الجهات المانحة لموئل الأمم المتحدة وتوسيعها، وتصحيح الاختلالات القائمة بين المساهمات المخصصة وغير المخصصة، واستكشاف مصادر تمويل غير تقليدية، بما في ذلك المؤسسات الخيرية والقطاع الخاص.

(٤) أنظر رجاء A/60/8، تقرير مجلس إدارة برنامج الأمم المتحدة للمستوطنات البشرية: الدورة العشرين (٤ - ٨ نيسان/أبريل ٢٠٠٥)، القرار ١٩/٢٠: برنامج العمل والميزانية لبرنامج الأمم المتحدة للمستوطنات البشرية لفترة السنتين ٢٠٠٦ - ٢٠٠٧، الأمم المتحدة، نيويورك، ٢٠٠٥.

٤٩ - ويعتبر توطيد قاعدة الجهات المانحة لكفالة تمويل رئيسي يمكن التنبؤ به مسألة بالغة الأهمية لنجاح تنفيذ الخطة الاستراتيجية والمؤسسية المتوسطة الأجل، وبخاصة في مرحلتها الاستهلاكية. ومن شأن ذلك أن يساعد موئل الأمم المتحدة في إنجاز تميز الإدارة، وتحسين كل من المكونين الاستراتيجي والمؤسسي للخطة، والتقيد ببرنامج عمله.

٥٠ - ومن بين النهج الرئيسية لتوسيع قاعدة الجهات المانحة:

(أ) استخدام الإطار المعياري والتشغيلي المعزز في دعم خطط التنمية الوطنية واستراتيجيات الحد من الفقر؛

(ب) وإنشاء شراكات مع المؤسسات المالية الدولية ومصارف التنمية الإقليمية الملائمة؛

(ج) والانتقال إلى جدول إرشادي طوعي للمساهمات (أنظر HSP/GC/21/5/Add.2)؛

(د) وتعبئة مصادر التمويل غير التقليدية، بما في ذلك النداءات الجماهيرية، والتعاون مع القطاع الخاص الملتزم بالمسؤولية الاجتماعية والمهتم بالاستثمار المباشر في الإسكان والتنمية الحضرية المحايين للفقراء.

٥١ - وفي حين شهدت السنوات الخمس الأخيرة ارتفاعاً هائلاً في بروز صورة موئل الأمم المتحدة وأنشطته في وسائط الإعلام، فإن إحدى السمات الرئيسية للخطة الاستراتيجية والمؤسسية المتوسطة الأجل هي استراتيجية للاتصالات لزيادة تحسين الاتصالات مع:

(أ) الجمهور الأوسع نطاقاً، على الصعيدين الوطني والدولي على حد سواء؛

(ب) والحكومات والجهات المانحة؛

(ج) وشركاء جدول أعمال الموئل ومنظمات الأمم المتحدة؛

(د) وداخلياً، فيما بين موئل الأمم المتحدة نفسه.

٥٢ - وستركز هذه الجهود على القيمة المضافة لمنهجيات عمل موئل الأمم المتحدة والنهج المستند إلى الأدلة إزاء التوسع الحضري المستدام.

خامساً - التنفيذ والاستعراض

ألف - الخطوات التالية

٥٣ - ما أن يصادق مجلس الإدارة على الخطة الاستراتيجية والمؤسسية المتوسطة الأجل ويقر برنامج العمل والميزانية لفترة السنتين ٢٠٠٨ - ٢٠٠٩، فسيتم تنقيح وثيقة الإطار الاستراتيجي لكي تضم الخطة الاستراتيجية والمؤسسية المتوسطة الأجل وستقدم إلى لجنة البرنامج والتنسيق في اجتماعها في حزيران/يونيه ٢٠٠٧ في نيويورك لاستعراضها والمصادقة عليها. وبعد ذلك ستنظر الجمعية العامة في الإطار الاستراتيجي المنقح وتقره في أيلول/سبتمبر ٢٠٠٧.

باء - الأولويات

٥٤ - ستستهل أنشطة في العديد من الجهات الهامة. وسيتم ترتيب أولوية هذه الأنشطة وتدريبها على النحو المبين في الشكل ٢ أدناه. ومن بين الأولويات الأولى الاتفاق مع مجلس الإدارة على عملية لتحديد الأهداف المتصلة بمستوى الموارد المتاحة لدعم تنفيذ الخطة الاستراتيجية والمؤسسية المتوسطة الأجل. ومن المقترح أن تشمل هذه العملية جميع شركاء جدول أعمال المؤهل وأن تصل إلى ذروتها باستهلال الشراكة العالمية للتوسع الحضري المستدام في المنتدى الحضري العالمي الرابع في نانجينغ في جمهورية الصين الشعبية في عام ٢٠٠٨. ومن بين الأولويات الباكورة الأخرى تنفيذ التعديلات المؤسسية الواردة في الخطة الاستراتيجية والمؤسسية المتوسطة الأجل. وستولى أولوية عالية أيضاً إلى تحسين مجالات التركيز بالتشاور مع لجنة الممثلين الدائمين وشركاء جدول أعمال المؤهل.

جيم - عملية الاستعراض

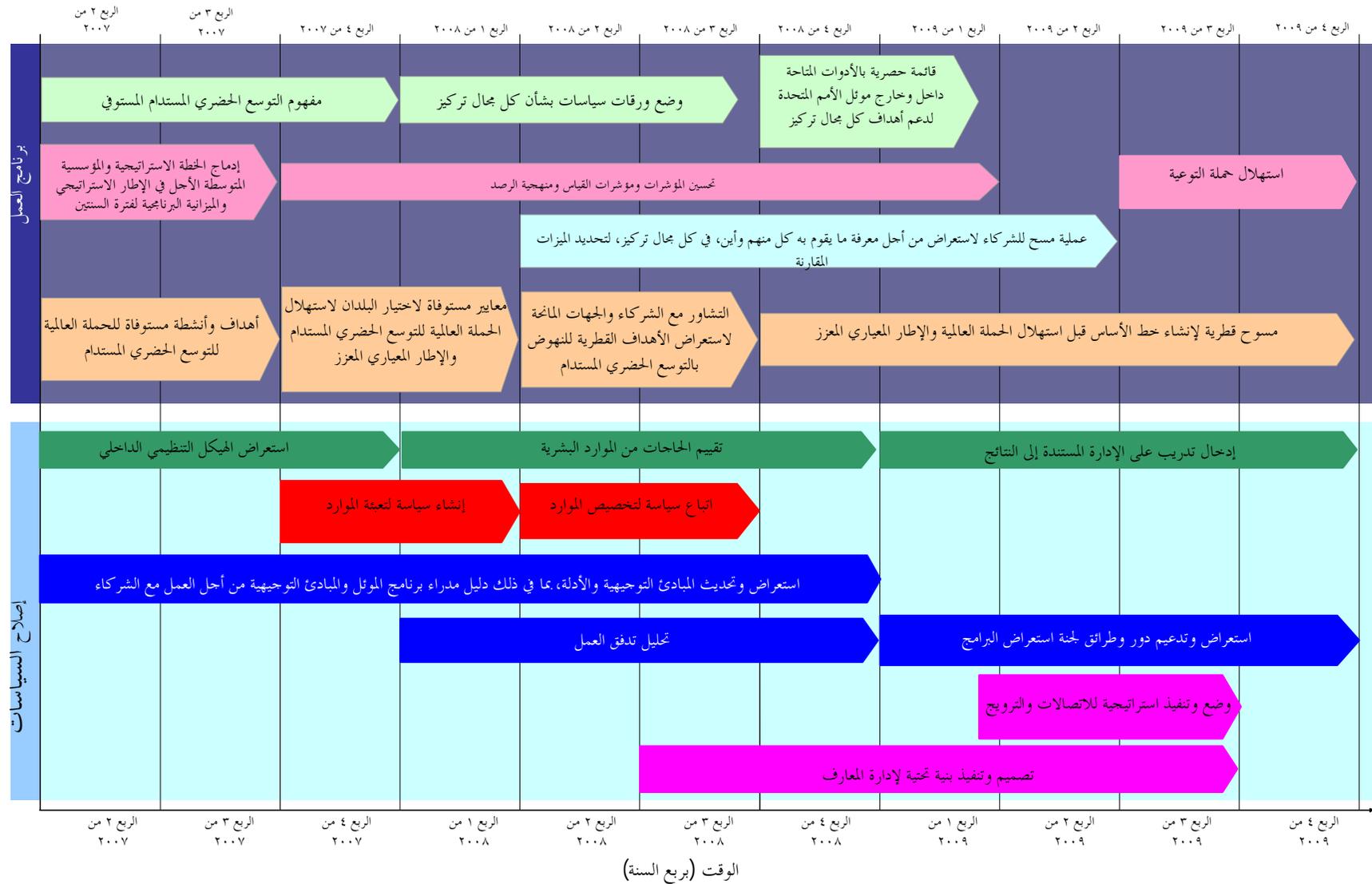
٥٥ - ستنشأ عملية استعراض أقران بالتشاور الوثيق مع لجنة الممثلين الدائمين. وستشمل عملية استعراض الأقران قطاعاً مستعرضاً من شركاء جدول أعمال المؤهل، بما في ذلك منظمات الأمم المتحدة والمؤسسات المالية الدولية والمحلية.

سادساً - خاتمة

٥٦ - تهدف الخطة الاستراتيجية والمؤسسية المتوسطة الأجل إلى تدعيم دور مؤهل الأمم المتحدة كحافز شديد الحيوية للتنمية الحضرية المستدامة. ويشكل شحذ تركيز الخطة، وإطارها المعياري والتشغيلي المعزز من أجل تريبط الأنشطة والعمليات على الصعيدين العالمي والقطري، والتزامها بالشراكات وبناء القدرات السابقة على الاستثمار، أساساً لرؤية والتزام بالمساعدة في تطويع الجوانب المشوشة من التوسع الحضري السريعة وتحقيق قيام مدن بدون أحياء أكواخ فقيرة، على النحو المتوخى في إعلان الألفية.

٥٧ - والخطة بمثابة خطوة أولى صوب الهدف الجامع بشأن التوسع الحضري المستدام ومساهمة اجتماعية واقتصادية وبيئية في السلم والاستقرار والتنمية المستدامة. إنها خطوة هامة يعتمد عليها أكثر من مليار من اخوتنا المواطنين. وتأخير العمل أو العجز عنه ليس بالخيار.

الشكل ٢: الترتيب الزمني لتنفيذ خطة موئل الأمم المتحدة الاستراتيجية والمؤسسية المتوسطة الأجل



المرفق الأول

سد الفجوة التمويلية المباشرة لفترة السنتين ٢٠٠٨ - ٢٠٠٩: أربع سيناريوهات

ينبغي قراءة المرفق بالاقتران مع القسم الوثيق الصلة من الوثيقة HSP/GC/21/5 .

تقدر فجوة التمويل لحلقة برنامج العمل والميزانية للفترة ٢٠٠٨ - ٢٠٠٩ بمبلغ ١٥ مليون دولار، منها مبلغ ٥ ملايين دولار مطلوبة لاستهلال إصلاح الإدارة والتنظيم المستند إلى النتائج، ومبلغ ١٠ مليون دولار للبدء في تنفيذ الإطار المعياري والتشغيلي المعزز في ثمانية بلدان تجريبية تم الاحتفاظ بها من أجل المرحلة الأولى من تنفيذ الاتساق على نطاق منظومة الأمم المتحدة على الصعيد القطري.

ونعرض فيما بعد أربع سيناريوهات تقابل مستويات التمويل المختلفة. ويشمل ذلك:

- (أ) ميزانية على أساس صفري؛
- (ب) مساهمة بمبلغ ٥ ملايين من الدولارات؛
- (ج) زيادة في التمويل الشامل تبلغ ١٠ ملايين دولار؛
- (د) وتمويل كامل بمبلغ ١٥ مليون دولار.

ويجري تحليل دلالات كل من هذه السيناريوهات الأربع من حيث الناتج التنظيمي، والإدارة المستندة إلى النتائج، ونطاق وتغطية الإطار المعياري والتشغيلي المعزز.

السيناريو ألف - ميزانية على أساس صفري

يمثل السيناريو ألف عدم وجود تغيير في قاعدة الموارد المالية أو البشرية الراهنة لموئل الأمم المتحدة. ويخاطر خيار الأساس الصفري بتعريض تنفيذ الخطة الاستراتيجية والمؤسسية المتوسطة الأجل للتضرر. ومن غير المحتمل أن تسفر الحالة الراهنة، التي يخصص بمقتضاها ٨٠ بالمائة من برنامج العمل والميزانية ويكرس ٨٠ بالمائة من الموارد غير المخصصة لرواتب الموظفين، عن أي تغيير مستدام في تريبط البرنامج واتساقه. ويقدم خيار الأساس الصفري قيوداً مماثلة لتلك التي واجهها مركز الأمم المتحدة للمستوطنات البشرية (الموئل) في متابعة عملية التنشيط لعام ١٩٩٨. ففيما أدخلت تغييرات في الهيكل التنظيمي والولاية، بما في ذلك تركيز رئيسي على دوره المعياري، فإن نقص الموارد المالية والخبرة المتخصصة لسد الثغرات في الموارد البشرية ودعم إعادة التوجيه أسفر عن الفشل في علاج قضايا التركيز والتريبط والاتساق.

السيناريو باء - ٥ ملايين دولار

ينطوي السيناريو باء على مساهمات غير مخصصة أو ميسرة التخصيص من أجل تحسينات الإدارة وتعبئة الموارد تصل إلى ٥ ملايين دولار للفترة ٢٠٠٨ - ٢٠٠٩. وبالإضافة إلى التغييرات المتوخاة في السيناريو ألف، فإن هذا السيناريو يشمل جهداً جزئياً لتنفيذ الإطار المعياري والتشغيلي المعزز في البلدان التجريبية للأمم المتحدة، والتنفيذ الجزئي للإدارة المستندة إلى النتائج، والإبلاغ عن استراتيجية تعبئة الموارد ورصدها. ويزود السيناريو باء موئل

الأمم المتحدة بفرصة لتنفيذ الخطة الاستراتيجية والمؤسسية المتوسطة الأجل على أساس تجريبي. ويمكن السيناريو من التنفيذ المترامن للإدارة المستندة إلى النتائج، وإن يكن جزئياً، في ثلاثة من المجالات الحرجة، وتعبئة الموارد، والإطار المعياري والتشغيلي المعزز. ويتمثل الخطر الرئيسي الكامن في السيناريو بقاء القدرة على مؤازرة التغيير في طرائق العمل ونهجه ونظمه وتوفير دعم قطري ثابت بالموارد المالية وحدها وبدون وجود قدرة كافية من الموظفين، لا سيما في مجالات التركيز المواضيعية. ورغم أنه يمكن توقع مكاسب ظاهرة وملموسة من حيث الكفاءة والفعالية، فسيظل الجزء الأكبر من المنظمة يمارس عمله بالطريقة المعتادة.

السيناريو جيم - ١٠ ملايين دولار

ينطوي السيناريو الثالث على تمويل يبلغ ١٠ ملايين دولار إما في شكل تمويل غير مخصص أو ميسر التخصيص. ويبنى هذا السيناريو على السيناريوهين السابقين ويعالج القضية الرئيسية الخاصة بطاقة الموظفين والعمل مع الشركاء. ويزود السيناريو جيم موئل الأمم المتحدة برأس المال الاستهلاكي والموارد البشرية المطلوبة لتنفيذ الخطة الاستراتيجية والمؤسسية المتوسطة الأجل في كافة أنحاء المنظمة. ويساعد على التغلب على العقبة الرئيسية الخاصة بالتربيط والاتساق بواسطة توطيد القدرة على المستوى الإقليمي وعلى مستوى المقر الرئيسي، بواسطة توفير وسائل للتنفيذ الفعال والمتابعة على الصعيد القطري، وبناء البنية التحتية للمعرفة من أجل أن يصبح منظمة علمية. وتشمل الفوائد الناجمة عن هذا الاستثمار تحقيق تحسين جم في النتائج والتأثير وتكاليف المعاملات.

السيناريو دال - تمويل كامل بمبلغ ١٥ مليون دولار

من شأن السيناريو الرابع، الذي يفترض تمويلاً كاملاً يصل إلى ١٥ مليون دولار، أن يمكن موئل الأمم المتحدة من استهلال تنفيذ الخطة الاستراتيجية والمؤسسية المتوسطة الأجل بأكملها. ويقابل السيناريو دال، في ممارسات الإدارة، نهج "الانفلاق الكبير" الذي ينطوي على تحويل متعمق للمنظمة من حيث أدواتها وطرائق عملها وتكنولوجيا المعلومات والاتصالات التي تستخدمها، والموارد البشرية، والاعتراف بتوصيفها وجاذبيتها.

وثمة فرقان رئيسيان بين هذا السيناريو والسيناريوهات السابقة هما:

(أ) التنفيذ الكامل للخطة الاستراتيجية والمؤسسية المتوسطة الأجل بما في ذلك استراتيجية شاملة ومبتكرة إلى حد كبير من أجل تعبئة الموارد والاتصالات والتوصيف والنداءات الجماهيرية من شأنها أن تزود موئل الأمم المتحدة بمصدر بديل للإيرادات. ومن شأن هذه الاستراتيجية، إلى جانب المساعدة في التغلب على التحدي الخاص بالاعتماد على المانحين، أن تحقق تغييراً عميقاً في الثقافة من حيث التوجه نحو المتعاملين، والمساءلة والشفافية.

(ب) تضع موئل الأمم المتحدة في صدارة الإصلاح على نطاق منظومة الأمم المتحدة وتجعله نموذجاً يحتذى بالنسبة لوكالات وبرامج وصناديق الأمم المتحدة الأخرى.

ولهذه الأسباب، يعتبر السيناريو دال هو سيناريو الحد الأدنى من التمويل للاستهلال الجدي لتنفيذ الخطة الاستراتيجية والمؤسسية المتوسطة الأجل. ويصف الإطار المصاحب مستويات الإنجاز التي يمكن توقع تحقيقها مع كل مستوى من التمويل.

الإطار: موجز للسيناريوهات والإنجازات المحتملة

السيناريو ألف (صفر)	السيناريو باء (٥ ملايين دولار)	السيناريو جيم (١٠ مليون دولار)	السيناريو دال (١٥ مليون دولار)	
				تربيط البرنامج لمجالات تركيز ونتائج الخطة الاستراتيجية والمؤسسية المتوسطة الأجل
√	√ √	√ √	√ √ √	الحملة العالمية
√	√	√ √	√ √ √	سياسة التوسع الحضري المستدام
√	√	√	√ √ √	قدرة مدراء برنامج الموثل
√	√	√	√ √ √	قدرة المكتب الإقليمي
√	√	√ √	√ √ √	تجميع التقارير الرئيسية
√	√	√ √	√ √ √	الاستراتيجيات القطرية
√ √ √	√ √	√ √ √	√ √ √	سياسات واستراتيجيات الشركاء
√	√	√	√ √ √	شبكات الشركاء
√	√	√	√	نظام إدارة المعارف
√	√ √	√ √ √	√ √ √	السياسات والاستراتيجية
√	√	√ √	√ √ √	أدوات الإبلاغ المستندة إلى النتائج
√	√	√	√ √ √	البنية التحتية لتكنولوجيا المعلومات والاتصالات
√	√	√	√	الرصد والإبلاغ المستندان إلى النتائج
√	√	√ √	√ √ √	مجالات التركيز والنتائج
√	√	√ √	√ √ √	تقييم المشاريع
√	√	√	√ √ √	البحوث الموجهة
√	√	√ √	√ √ √	الإبلاغ الموحد
√	√	√	√ √ √	حالة المدينة الوطنية
√	√	√ √	√ √ √	الدروس المكتسبة وأفضل الممارسات
√	√	√	√	الإطار المعياري والتشغيلي المعزز (بلدان)
√	√	√	√ √ √	وثائق سياسات مجالات التركيز
	√	√ √	√ √ √	الاستراتيجيات الإقليمية
√	√	√ √	√ √ √	أدوات التقييم القطري
√	√	√	√ √ √	المنديات الحضرية الوطنية
٢/٤	٤/٦	٦/٨	٨/١٠	بلدان الأمم المتحدة التجريبية/الاستثمار المسبق
√	√	√	√	استراتيجية تعبئة الموارد والاتصال
√	√ √	√ √ √	√ √ √	سياسات تعبئة الموارد

السيناريو ألف (صفر)	السيناريو باء (٥ ملايين دولار)	السيناريو جيم (١٠ مليون دولار)	السيناريو دال (١٥ مليون دولار)	
√	√ √ √	√ √ √	√ √ √	فرقة تعبئة الموارد
√	√	√ √	√ √ √	قاعدة بيانات الجهات المانحة
√	√	√	√ √ √	توطيد قاعدة الجهات المانحة
√	√	√ √	√ √ √	توسيع قاعدة الجهات المانحة
√ √	√	√	√ √ √	التمويل غير التقليدي
√	√	√ √	√ √ √	تجميع مقترحات الجهات المانحة في حزم
√	√	√ √	√ √ √	التوصيف والاتصالات
√	√	√	√ √ √	الثقافة التنظيمية
√	√	√	√	إدارة الموارد البشرية
√	√	√ √	√ √ √	ربط الضوابط التنظيمية للوظائف مع الخطة الاستراتيجية والمؤسسية المتوسطة الأجل
√	√	√	√ √ √	نظام تقييم الأداء
√	√	√ √	√ √ √	التدريب التوجيهي
√	√	√ √	√ √ √	توظيف الموظفين أصحاب الأولوية
√	√	√ √	√ √ √	الإدارة المستندة إلى النتائج والتدريب القيادي
√	√	√ √	√ √ √	تعويضات الموظفين عن ترك الخدمة
√	√	√	√	الكفاءة الإدارية وتكاليف المعاملات
	√	√ √	√ √ √	تحليل تدفقات العمل
√	√	√ √	√ √ √	تفويض السلطة
√	√	√ √	√ √ √	ترتيبات مكتب الأمم المتحدة في نيروبي
√	√	√ √	√ √ √	المبادئ التوجيهية التشغيلية/الإجرائية
√	√	√ √	√ √ √	آلية استعراض الأقران لرصد الخطة الاستراتيجية والمؤسسية المتوسطة الأجل

استراتيجية تعبئة الموارد

ينبغي قراءة المرفق بالاقتران مع القسم الوثيق الصلة من الوثيقة HSP/GC/21/5

١- يتمثل هدف استراتيجية موئل الأمم المتحدة لتعبئة الموارد والاتصالات في توسيع قاعدة الجهات المانحة وتحسين التوازن بين المساهمات المخصصة وغير المخصصة على أساس متعدد السنوات ويمكن التنبؤ به. وتوفر الخطة الاستراتيجية والمؤسسية المتوسطة الأجل إطاراً واضحاً ومقنعاً للقيام بذلك. كما أن تركيزها البرنامجي المشدد، والتزامها بتربيط البرامج واتساقها وبتميز الإدارة، ودورها الحفاز في حشد الشركاء وزيادة فعالية الموارد تعتبر عوامل مساهمة رئيسية في تعزيز التأثير والنتائج، وتقليل تكاليف المعاملات، وتحسين فعالية المعونة وكفاءة الشفافية والمساءلة. وتغطي الاستراتيجية ما يلي:

ألف - إنشاء سياسة وفرقة لتعبئة الموارد

٢- تشكل الاستراتيجية الشاملة لتعبئة الموارد التي دعا إليها مجلس الإدارة في القرار ١٩/٢٠ سياسة لتعبئة الموارد مزودة بالمعلومات من المشاورات الداخلية، والتحليل المستقل ومدخلات خبرة، وبتحليل للممارسات الناجحة لوكالات وصناديق وبرامج الأمم المتحدة الأخرى. وستستكمل هذه الاستراتيجية بمجموعة فرعية من المبادئ التوجيهية تزود بدورها بالمعلومات عمل فرقة تعبئة الموارد الجديدة تحت الإدارة اليومية لنائب المدير التنفيذية.

باء - توطيد قاعدة الجهات المانحة الحالية

٣- الهدف الرئيسي لتوطيد قاعدة الجهات المانحة الحالية هو بناء ثقة الجهات المانحة في التحول التدريجي من تمويل مخصص إلى تمويل ميسر التخصيص أو غير مخصص على أساس متعدد السنوات ويمكن التنبؤ به. ويعتبر ذلك أمراً بالغ الأهمية لنجاح تنفيذ الخطة الاستراتيجية والمؤسسية المتوسطة الأجل، وبخاصة في مرحلتها الاستهلاكية لتنفيذ تميز الإدارة، وفي تحسين المكونات الاستراتيجية والمؤسسية للخطة.

جيم - توسيع قاعدة الجهات المانحة

٤- تشمل العناصر الرئيسية لاستراتيجية توسيع قاعدة الجهات المانحة:

(أ) استراتيجية التوصيف والإعلام: حقق موئل الأمم المتحدة بعض الإنجازات الهامة مؤخراً في استرعاء الانتباه إلى التوسع الحضري المستدام؛

(ب) مواصلة تدعيم نظم الإدارة: سيتم تعميق الإصلاحات لكفالة مضاهاة الزيادة في مساهمات الجهات المانحة لنظم إدارة وإبلاغ معززة تركز على النتائج والشراكات وزيادة فعالية الوارد؛

(ج) التأكيد على الصعيد القطري: سيبني على الأدوات القائمة وعلى تدعيم الحضور الحالي على الصعيد القطري لتعبئة الموارد وزيادة فعاليتها بالتعاون مع الفرق القطرية للأمم المتحدة

والجهات المانحة الثنائية داخل أطر الأمم المتحدة للمساعدة الإنمائية؛

(د) إدخال العمل بجدول إرشادي طوعي للمساهمات: استناداً إلى خبرة برنامج الأمم المتحدة الإنمائي وتمشياً مع التوصيات الأولية لوحدة التفتيش المشتركة، من المقترح إيجاد خيارات مماثلة في موئل الأمم المتحدة في دورته الواحدة والعشرين. وهذا له إمكانية زيادة المساهمات الطوعية بنسبة ١٠ إلى ١٥ بالمائة كل سنتين على مدار فترة الخطة وتوسيع قاعدة الجهات المانحة المنتظمة بنسبة الثلث.

دال - الشراكة وزيادة فعالية الموارد

٥ - الشراكة، وهي ذات أهمية مركزية للتركيز المتجدد بموجب الخطة الاستراتيجية والمؤسسية المتوسطة الأجل على الدور الحفاز لموئل الأمم المتحدة، تعتبر مكوناً رئيسياً أيضاً في استراتيجية تعبئة الموارد. ويتمثل الهدف على مدى فترة الخطة في زيادة فعالية الموارد في نطاق نسبة ١: ٣ إلى ١: ١٠ لتغيير النتائج والتأثير وتقليل تكاليف المعاملات. وسيتم إنشاء شبكة شركاء خاصة بشأن مجالات التركيز المواضيعية للخطة الاستراتيجية والمؤسسية المتوسطة الأجل. وسيولي التركيز بوجه خاص على الصعيد العالمي على إدارة المدخلات من مختلف الشبكات وتغطيتها بأدوات المناصرة العالمية ورصد اتجاهات التوسع الحضري المستدام وقضاياها. وسيضمن الشركاء الرئيسيون المنظمات غير الحكومية الجامعة، والمؤسسات البحثية والأكاديمية، والروابط المهنية، ووسائل الإعلام والبنك الدولي. وتمشياً مع دور موئل الأمم المتحدة الحفاز، فإنه سيدعم بنشاط أيضاً جهود الشركاء لتعبئة الموارد ويبلغ عن مساهمات الشركاء لمجالات التركيز ومجالات النتائج الخاصة بالخطة الاستراتيجية والمؤسسية المتوسطة الأجل. ** ويشمل ذلك العمل مع المنظمات الثنائية والمتعددة الأطراف لرصد مستويات التمويل الشامل للتوسع الحضري المستدام. ومن بين المجالات الرئيسية الأخرى للشراكة القيام بالرصد والتقييم على الصعيدين العالمي والقطري، لا سيما مع هيئات الأمم المتحدة الأخرى المنخرطة في رصد الأهداف الإنمائية للألفية.

هاء - تدعيم دور موئل الأمم المتحدة في الاستثمار المسبق

٦ - ترمي الخطة الاستراتيجية والمؤسسية المتوسطة الأجل إلى تعبئة الاستثمارات الدولية والمحلية في ٢٥ بلداً من أجل بلوغ أقصى ما يمكن في ترقية أحياء الأكوخ الفقيرة ومنعها. ويستند النهج إلى الدروس المكتسبة من الصندوق الاستثماري للمياه والتصحاح ومرفق ترقية الأحياء الفقيرة. وقد جمع الصندوق الاستثماري للمياه والتصحاح استثماراً أولياً يبلغ مليون دولار بواسطة مؤسسة الأمم المتحدة للموئل والمستوطنات البشرية لتعبئة زهاء ٥٠ مليون دولار لبناء القدرات في مجال السياسات والدعوة والاستثمار المسبق. وعمل ذلك بدوره على تحفيز ما يزيد عن ١,٥ مليار دولار في شكل استثمارات متابعة بواسطة المؤسسات المالية الدولية. وسيتم جمع رؤوس الأموال الاستهلاكية، على أساس منح أو قروض تسدد، في حزم لتعبئة رؤوس الأموال المحلية بما يتجاوز حلقة المشروع الأولية في شكل صناديق دائرية، مثلاً.

** سيستخدم المنتدى الحضري العالمي والأحداث الخاصة الأخرى لاستقصاء التقدم المحقق في مساهمات الشركاء لمجالات التركيز ومجالات النتائج الخاصة بالخطة الاستراتيجية والمؤسسية المتوسطة الأجل وإنشاء خطط من أجل إجراءات متابعة متسقة.

واو - الانتفاع من مصادر التمويل غير التقليدية

٧- كشفت المشورة المستقلة التي التمت عند إعداد الخطة الاستراتيجية والمؤسسية المتوسطة الأجل عن أن قضايا الفقر الحضري وأحياء الأكوخ الفقيرة لها إمكانية ضخمة في النداءات الجماهيرية، على مستوى فيروس نقص المناعة البشرية/الإيدز والتغذية. وتعتبر عناصر نجاح الانتفاع من مصادر التمويل غير التقليدية التي تشمل النداءات الجماهيرية بمثابة رسالة مفحمة ومحاسبة شفافة بشأن استخدام الموارد. وقد صممت استراتيجية الاتصالات الخارجية لمعالجة عامل النجاح الأول فيما يعالج تنفيذ الإدارة المستندة إلى النتائج العامل الثاني. وسيستخدم هذان العاملان في تعبئة الفعاليات والمصادر التي لم تستغل من قبل بالكامل؛ وتشمل المؤسسات الخيرية، هذا الجزء من القطاع الخاص الملتزم بالمسؤولية الاجتماعية، والجمهور العام الذي يمكن الوصول إليه من خلال النداءات الجماهيرية. وسيتم وضع وتطبيق مبادئ توجيهية واستراتيجيات من أجل استهداف الجهات المانحة المحتملة ومصادر التمويل غير التقليدية. ومن بين مصادر الأخرى للتمويل غير التقليدي التسوق والإعلان والرعاية. وتشمل الجهود المبذولة في الوقت الراهن، مثلاً، الإعلان عن "حوار الموثل" ورعاية أحداث خاصة تجري بالفعل وسيتم التوسع فيها كمصادر تكميلية للتمويل.