



Distr.: General
11 February 2009

Arabic
Original: English

مجلس إدارة
برنامج الأمم المتحدة
للمستوطنات البشرية

UN HABITAT

الدورة الثانية والعشرون

نيروبي، ٣٠ آذار/مارس - ٣ نيسان/أبريل ٢٠٠٩
البند ٥ من جدول الأعمال المؤقت*

أنشطة برنامج الأمم المتحدة للمستوطنات البشرية،
بما في ذلك التنسيق

أنشطة برنامج الأمم المتحدة للمستوطنات البشرية

تقرير المديرية التنفيذية

إضافة

تقرير مرحلي عن تنفيذ الخطة الاستراتيجية والمؤسسية المتوسطة الأجل للفترة ٢٠٠٨ - ٢٠١٣

موجز تنفيذي

لقد تحقق تقدم كبير في تنفيذ الخطة الاستراتيجية والمؤسسية المتوسطة الأجل لموئل الأمم المتحدة على مدار فترة ٢٠٠٧ - ٢٠٠٨ المبلغ عنها، في أعقاب إقرار مجلس الإدارة للخطة في دورته الواحدة والعشرين. وكان مدار التركيز الرئيسي خلال الفترة المبلغ عنها تنفيذ "المكاسب السريعة" الاثنتي عشرة في مرحلة انطلاقة خطة التنفيذ. وقام موئل الأمم المتحدة خلال مرحلة الانطلاقة تلك بتنفيذ سلسلة من التدابير الاستراتيجية والمؤسسية التي تستهدف تعزيز التركيز والتواؤم البرنامجيين والإدارة المستندة إلى النتائج. كما حقق موئل الأمم المتحدة تقدماً كبيراً في تبسيط عمليات نشاط العمل ومواءمة توظيف الموارد البشرية مع مجالات التركيز في الخطة الاستراتيجية والمؤسسية المتوسطة الأجل. كما يعمل الموئل على إقامة تحالفات استراتيجية مع جهات أخرى في منظومة الأمم المتحدة وبنوك التنمية الدولية والإقليمية والوطنية، والسلطات المحلية، وغيرها من الشركاء الاستراتيجيين.

ويثبت الإطار المعياري والتشغيلي المعزز أنه أداة فعالة في تبسيط جدول أعمال الممثلين على الصعيد القطري. وقد وضعت وثائق البرامج القطرية للممثلين بالتعاون مع فرق الأمم المتحدة القطرية وأقرتها الحكومات في ٣٣ بلداً، بما في ذلك ستة من ثماني بلدان تجريبية في مبادرة "توحيد الأداء" الخاصة بالأمم المتحدة.

والعمل جارٍ في تحديد واختيار المشاريع التجريبية من أجل المرفق التجريبي لعمليات التمويل الأولي التجريبية القابلة للسداد. ولقد كان دعم والتزام لجنة الممثلين الدائمين، التي تعاونت مع ممثل الأمم المتحدة لإنجاز أهداف الخطة الاستراتيجية والمؤسسية المتوسطة الأجل وجعل المنظمة أكثر كفاءة وفعالية وخضوعاً للمساءلة، مبعث تشجيع.

وما من شك في أن استحداث إطار نتائج للخطة الاستراتيجية والمؤسسية المتوسطة الأجل يمثل أبرز معالم الفترة المبلغ عنها. ويحدد الإطار نتائج استراتيجية، ومنجزات متوقعة، ومؤشرات ونواتج للفترة ٢٠٠٩ - ٢٠١٣. ولن تعمل "سلسلة النتائج" هذه على توجيه عمل ممثل الأمم المتحدة خلال بقية فترة الخطة الاستراتيجية والمؤسسية المتوسطة الأجل فحسب، وإنما ستوفر أيضاً أساساً للرصد والإبلاغ المستنديين إلى النتائج، ولتخصيص أكثر شفافية للموارد، وللخضوع للمساءلة.

وتتمثل الأولويات الرئيسية في وضع خريطة طريق لتنفيذ إطار النتائج. وستكون هذه الخريطة مصحوبة بنظام رصد وإبلاغ مستند إلى النتائج يُستهدف منه أن يزود عملية صنع القرارات بالمعلومات، وببرنامج أكثر شفافية وتشاركية لتخصيص الموارد يهدف إلى تمكين الموظفين من تحقيق النتائج.

مقدمة

١ - اعتمد مجلس إدارة برنامج الأمم المتحدة للمستوطنات البشرية (ممثل الأمم المتحدة) في قراره ٢/٢١، الذي اتخذ في دورته الواحدة والعشرين في نيسان/أبريل ٢٠٠٧، خطة استراتيجية ومؤسسية متوسطة الأجل للفترة ٢٠٠٨ - ٢٠١٣. وطلب المجلس بمقتضى نفس المقرر إلى المديرية التنفيذية أن تبلور عملية لتنفيذ الخطة وأن تعطي أولوية فورية للإصلاحات المقترحة الضرورية من أجل مواءمة البرنامج، وفعالية التجانس، والخضوع للمساءلة، والاتساق مع عملية الإصلاح الأوسع مدى على نطاق منظومة الأمم المتحدة بأكملها. وتشمل تلك الإصلاحات مواصلة تنفيذ الإدارة المستندة إلى النتائج، ونظم إدارة المعارف، وغير ذلك من المواءمات المؤسسية.

٢ - التقرير الحالي مقدم وفقاً للفقرة ١٩ من القرار ٢/٢١ التي طلب فيها مجلس الإدارة إلى المديرية التنفيذية أن تقدم تقريراً مرحلياً بشأن تنفيذ الخطة الاستراتيجية والمؤسسية المتوسطة الأجل إلى مجلس الإدارة في دورته الثانية والعشرين. ويعرض التقرير ما تحقق من تقدم عام في تنفيذ الخطة حتى كانون الثاني/يناير ٢٠٠٩. ويبرز التقرير، بعد موجز وتقديم مقتضيين، التقدم المحقق في الترتيبات التنظيمية، وتنفيذ "المكاسب السريعة" في خطة العمل لتنفيذ الخطة الاستراتيجية والمؤسسية المتوسطة الأجل، واستجابة ممثل الأمم المتحدة لشتى الطلبات المقدمة من مجلس الإدارة في القرار ٢/٢١. كما يقدم التقرير نظرة عامة عن التحديات التي ووجهت في تنفيذ الخطة وطريق المستقبل.

أولاً -

التقدم المحقق في الترتيبات التنظيمية لتنفيذ الخطة الاستراتيجية والمؤسسية المتوسطة الأجل

٣- وفي أعقاب إقرار مجلس الإدارة للخطة الاستراتيجية والمؤسسية المتوسطة الأجل في دورته الواحدة والعشرين، وضع موئل الأمم المتحدة ترتيبات تنظيمية مهمة من أجل التمكين من تنفيذ الخطة. وأنشأ الموئل لجنة توجيهية في أيار/ مايو ٢٠٠٧ تتألف من مدراء الشعب وغيرهم من الموظفين تحت رئاسة نائبة المديرية التنفيذية. وتم إنشاء أربع فرق مشتركة بين الشعب في تموز/ يوليه ٢٠٠٧ معنية بالإطار المعياري والتشغيلي المعزز، والإدارة المستندة إلى النتائج وإدارة المعارف، وتعبئة الموارد البشرية، والإدارة. وأنيط باللجنة التوجيهية وفرق العمل أن تعد سياسات واستراتيجيات جديدة لدعم الخطة الاستراتيجية والمؤسسية المتوسطة الأجل ووضع خطة عمل لتنفيذها. وقامت لجنة الممثلين الدائمين بالتصديق على خطة العمل لاحقاً في كانون الأول/ ديسمبر ٢٠٠٧. وتتألف خطة العمل من مرحلة انطلاق من أجل عام ٢٠٠٨، ومرحلة تدريجية للفترة ٢٠٠٩ - ٢٠١٠، ومرحلة ارتقائية للفترة ٢٠١١ - ٢٠١٣.

٤- وتتمثل أهداف خطة العمل فيما يلي:

(أ) تنفيذ المرحلة الأولى من الإطار المعياري والتشغيلي المعزز بشأن الأنشطة القطرية المستوى. والإطار مصمم لكي يجمع بين بناء القدرات المعيارية وقدرات المساعدات التقنية الخاصة بموئل الأمم المتحدة دعماً لجهود الدول الأعضاء لتنفيذ جدول أعمال الموئل وإنجاز الأهداف الإنمائية للألفية؛

(ب) تدعيم الإدارة المستندة إلى النتائج كوسيلة لتحسين أداء البرنامج من خلال الرصد والتقييم المعززين والخضوع للمساءلة والشفافية؛

(ج) إنشاء استراتيجية لتعبئة الموارد لتوطيد قاعدة الجهات المانحة الحالية وتوسيعها وكفالة تمويل أكثر قابلية للتنبؤ؛

(د) مواصلة ممارسات الموارد البشرية ونشاط العمل مع أهداف الخطة الاستراتيجية والمؤسسية المتوسطة الأجل، بما في ذلك ما يتم من خلال الكفاءة والشفافية المحسنتين وتفويض السلطات.

ثانياً -

نظرة عامة عن تنفيذ "المكاسب السريعة" من أجل عام ٢٠٠٨

٥- تم تقديم أربعة تقارير مرحلية ربع سنوية إلى لجنة الممثلين الدائمين عن تنفيذ "المكاسب السريعة" الاثني عشر من أجل مرحلة الانطلاقة من خطة العمل لتنفيذ الخطة الاستراتيجية والمؤسسية المتوسطة الأجل. وفي حين أن التقدم العام المحقق في التنفيذ كان مرضياً، فإن الأمور بدأت بداية بطيئة نظراً إلى العنف الذي أعقب الانتخابات في كينيا في مستهل العام والصعوبات التي ووجهت في التوفيق بين النهج المستند إلى النتائج المتوسط إلى الطويل الأجل الخاص بالخطة الاستراتيجية والمؤسسية المتوسطة الأجل وبين النهج الأقصر مدى البالغ سنتين الذي تتطلبه أمانة الأمم المتحدة.

٦- ومن بين "المكاسب السريعة" التي تم تنفيذها بالكامل ما يلي:

(أ) تجانس التقارير الرئيسية عن الفترة ٢٠٠٩-٢٠١٣، وهو ما يسمح بنهج أكثر اتساقاً بشأن جمع البيانات وتحليلها والمناصرة؛

(ب) صياغة وثائق ٣٣ برنامجاً قطرياً للموئل بالتعاون مع فرق الأمم المتحدة القطرية، ومواءمتها مع عملية إطار الأمم المتحدة للمساعدة الإنمائية وموافقة الدول الأعضاء عليها. وتشكل وثائق البرامج القطرية نهج المرحلة الأولى من تبسيط جدول أعمال الموئل والأهداف الإنمائية للألفية المتصلة بالمستوطنات البشرية في محيط التخطيط والأولويات القطرية؛

(ج) اتباع استراتيجية لتعبئة الموارد، وكذلك نهج جديد للتوسيم ومجموعة أدوات جديدة، وإنشاء وحدة لتعبئة الموارد للمساعدة في توطيد قاعدة الجهات المانحة الحالية وتوسيعها لكي تشمل مصادر غير تقليدية للدعم والتمويل؛

(د) اتباع مبادئ توجيهية تشغيلية من أجل لجنة للتوجيه والرصد، وإنشاؤها، من أجل مرفق العمليات التحريية للتمويل الأولي القابل للسداد إلى جانب تحديد ثماني خطط لنشاط العمل من أجل متابعة التنفيذ؛

(هـ) استراتيجية بشأن الحملة العالمية للتوسع الحضري المستدام التي نوقشت في الدورة الرابعة للمنتدى الحضري العالمي التي عقدت في نانجينغ بالصين في تشرين الثاني/نوفمبر ٢٠٠٨.

٧- ومن بين المكاسب السريعة التي تعتبر مرضية من ناحية التقدم المحقق:

(أ) صياغة مشاريع ورفقات واستراتيجيات للسياسات من أجل مجالات تركيز الخطة الاستراتيجية والمؤسسية المتوسطة الأجل؛

(ب) رفع مستوى إشراك الموظفين بهدف جعل صياغة برنامج العمل والميزانية للفترة ٢٠١٠ - ٢٠١١ عملية ذات طابع تشاركي أكبر؛

(ج) تشكيل إطار يستند إلى النتائج للفترة ٢٠٠٩-٢٠١٣ كأساس لنظام للرصد والإبلاغ مناصب على النتائج؛

(د) التواصل وتقاسم المعلومات بشكل أكثر فعالية على النطاق الداخلي.

٨- ومن بين المجالات التي تحتاج إلى مزيد من العمل:

(أ) تحسين لجنة استعراض برنامج موئل الأمم المتحدة لتعزيز مواءمة وتجانس البرنامج؛

(ب) تفويض السلطة بالاقتران مع إطار جديدة للمساءلة؛

(ج) مقترحات بشأن إعادة الهيكلة فيما بين الشعب بما يتمشى مع أهداف وأولويات الخطة الاستراتيجية والمؤسسية المتوسطة الأجل.

تحسين وتجويد الخطة الاستراتيجية والمؤسسية المتوسطة الأجل

٩- صدق مجلس الإدارة من خلال الفقرة ٣ من القرار ٢/٢١ على ستة مجالات للتركيز في الخطة الاستراتيجية والمؤسسية المتوسطة الأجل: المناصرة الفعالة، والرصد والشراكات؛ والنهوض بالتخطيط الحضري التشاركي، والإدارة ونظم الحكم؛ والنهوض بالأرض والإسكان لصالح الفقراء؛ وبنية تحتية وخدمات حضريان أساسيان سليمان بيئياً؛ ونظم تمويل مقواة للمستوطنات البشرية؛ والتميز في الإدارة وإطار عمل معياري وتشغيلي معزز. كما دعا موئل الأمم المتحدة إلى تجويد الخطة الاستراتيجية والمؤسسية المتوسطة الأجل بواسطة تطبيق مبادئ الإدارة المستندة إلى النتائج، بما في ذلك استخدام أهداف ومؤشرات وغايات وأولويات "سمارت"^(١).

١٠- بدأت عملية تحسين الخطة الاستراتيجية والمؤسسية المتوسطة الأجل بتدريب الموظفين الرئيسيين على مبادئ الإدارة المستندة إلى النتائج، وتبعها استكمال وضع خطة تفصيلية في تشرين الأول/أكتوبر ٢٠٠٨ لتحسين الخطة باستخدام تلك المبادئ. وتم وضع إطار مبادئ لكل مجال تركيز بمساعدة من مدخلات خارجية متخصصة ودروس مستفادة من وكالات الأمم المتحدة الأخرى. وعرض إطار النتائج بالتفصيل نتائج سمارت الاستراتيجية والمنجزات والمؤشرات المتوقعة لكل مجال تركيز حتى عام ٢٠١٣. وعمدت العملية إلى إشراك موظفين فنيين بطريقة تشاركية لكفالة الملكية الواسعة الأساس للنتائج والمساءلة عنها. ومن شأن هذا الإطار لنتائج الخطة الاستراتيجية والمؤسسية المتوسطة الأجل أن يوجه عمل موئل الأمم المتحدة في الفترة المتبقية من الخطة ويشكل أساساً لنظام أشمل للرصد والإبلاغ مستند إلى الأداء وإطار للمساءلة.

١١- كما ربط تجويد الخطة الاستراتيجية والمؤسسية المتوسطة الأجل بعملية وضع ورقات سياسة واستراتيجية من أجل كل مجال من مجالات تركيز الخطة. وانطوت الخطوة الأولى على توليفة من اجتماعات أفرقة الخبراء والمشاورات مع شركاء جدول أعمال الموئل. وورقات السياسات والاستراتيجية متصلة بشكل وثيق باستراتيجية الحملة العالمية للتوسع الحضري المستدام التي تم تصميمها لكفالة نهج متسق إزاء استشارة الوعي بالحاجة إلى إدراج التوسع الحضري المستدام والفقير الحضري في خطط وأولويات التنمية الوطنية. وستكون الحملة بمثابة الأداة الرئيسية لتعزيز الدور الحفاز لموئل الأمم المتحدة من خلال نهج منظم للشراكة والمناصرة وإقامة الشبكات.

١٢- عقد اجتماع لفريق خبراء يضم ٤٥ خبيراً وصاحب مصلحة في تشرين الأول/أكتوبر ٢٠٠٨ لتوفير مدخلات لوضع استراتيجية للحملة العالمية للتوسع الحضري المستدام وورقات السياسات لمجال التركيز ٢ (التخطيط الحضري والإدارة ونظم الحكم) ومجال التركيز ٣ (الأرض والإسكان لصالح الفقراء) في الخطة الاستراتيجية والمؤسسية المتوسطة الأجل. ولم يعمل هذا المسعى غير المسبوق على الجمع بين الخبراء الرئيسيين والشركاء الخارجيين وموظفين من شعب موئل الأمم المتحدة لاستعراض مشاريع ورقات السياسات فحسب، وإنما وفر أيضاً فرصة فريدة لبناء التضافر فيما بين نطاق عريض

(١) محددة وقابلة للقياس والإنجاز وواقعية وحسنة التوقيت.

من شركاء جدول أعمال المؤهل بشكل عام، بما في ذلك الحكومات والسلطات المحلية والمهنيين والمجتمع المدني ومؤسسات البحوث. وقُدمت مفاهيم السياسات إلى نطاق عريض من الجمهور الذي تحاور حولها في الدورة الرابعة للمنتدى الحضري العالمي في نانجينغ.

رابعاً - التميز في الإدارة

١٣- وكذلك كرُست سنة ٢٠٠٨ لوضع سياسات واستراتيجيات وممارسات نشاط عمل داخلية موضع التنفيذ لكي تستخدم كأساس لبلوغ التميز في الإدارة في موئل الأمم المتحدة.

١٤- ساهم استعراض لممارسات نشاط العمل، ولا سيما عمليات التخطيط للمشاريع والبرامج، مؤتلفة مع القيام بوضع إطار للتائج واسع النطاق للخطة الاستراتيجية والمؤسسية المتوسطة الأجل في تحول كبير صوب التخطيط المنصب على النتائج. وقد تجلّى ذلك بواسطة المشاورات فيما بين الشعب والتخطيط التشاركي لبرنامج العمل والميزانية للفترة ٢٠١٠ - ٢٠١١.

١٥- وعلى جبهة الموارد البشرية، تمت مواءمة مواصفات الوظائف للمناصب التي يتعين شغلها في الفترة ٢٠٠٨ - ٢٠٠٩ باحتياجات الخطة الاستراتيجية والمؤسسية المتوسطة الأجل. ومن بين المناصب الفنية الثمانية عشر التي أقرت من أجل الخطة، تم شغل خمسة وتمر ثمانية بمراحل شتى من عملية التوظيف. ولم يتم الشروع بعد في عملية شغل المناصب الخمسة المتبقية بسبب نقص التمويل القابل للتنبؤ لفترة تعاقدية تبلغ سنتين كحد أدنى.

١٦- وقد تم وضع مبادئ توجيهية جديدة لتفويض السلطات داخل إطار مساهمة بغية تحسين الكفاءة وتم إقرارها ويجري العمل بها بالتدرج على مستويات مختلفة في موئل الأمم المتحدة على مدار عام ٢٠٠٩. وبالمثل، تم إقرار سياسة سفر جديدة ويجري تجريبيها في الوقت الراهن. كما سيُمد نطاق إطار الخضوع للمساءلة إلى إطار النتائج الخاص بالخطة الاستراتيجية والمؤسسية المتوسطة الأجل.

١٧- طلب مجلس الإدارة في الفقرة ٢٠ من القرار ٢/٢١ إلى المديرية التنفيذية أن تقدم تقارير على أساس منتظم إلى لجنة الممثلين الدائمين بشأن التقدم المحقق والتحديات فيما يتصل بتنفيذ الخطة الاستراتيجية والمؤسسية المتوسطة الأجل. وتبعاً لهذا الطلب، قدم موئل الأمم المتحدة في عام ٢٠٠٨ تقارير إلى لجنة الممثلين الدائمين على أساس ربع سنوي، وتلقى ردود فعل طيبة وتوصيات مفيدة من الدول الأعضاء. وفي كانون الثاني/يناير ٢٠٠٩، أقرت لجنة الممثلين الدائمين اتباع دورة من التقارير المرحلية نصف السنوية بدلا من التقارير ربع السنوية لتمكين الأمانة من إيجاد التجانس بين دورة تقديم التقارير الخاصة بالخطة الاستراتيجية والمؤسسية المتوسطة الأجل وبين برنامج العمل والميزانية.

١٨- كما طلب مجلس الإدارة إلى المديرية التنفيذية، في الفقرة ١٨ من القرار ٢/٢١، تنظيم استعراض سنوي يجريه النظراء للخطة الاستراتيجية والمؤسسية المتوسطة الأجل. ويرتقي موئل الأمم المتحدة أن هذا الاستعراض يشكل مكوناً في عمليات الاستعراض الداخلي والخارجي المقواة الرامية إلى إثراء عمليات الإدارة المستندة إلى النتائج وصنع القرارات بالمعلومات. وبالاتفاق مع لجنة الممثلين الدائمين، سيجري استعراض النظراء الأول في الربع الأخير من عام ٢٠٠٩.

خامساً - التقدم المحقق بشأن تعبئة الموارد والاتصالات والتوسيم

١٩- طلب مجلس الإدارة إلى المديرية التنفيذية في الفقرة ٢ من القرار ٢/٢١ أن تنشئ عملية بشأن مواصلة تجويد استراتيجية تعبئة الموارد من أجل توسيع قاعدة الجهات المانحة وتشجيع المساهمات غير المخصصة.

٢٠- أنشأ موئل الأمم المتحدة فرقة عمل لتعبئة الموارد في حزيران/يونيه ٢٠٠٧، ففتحاً الباب أمام العمل المنتظم بشأن تعبئة الموارد. ووضعت فرقة العمل خطة طريق لتوطيد قاعدة الجهات المانحة وتوسيعها، ولتقوية دور الموئل فيما قبل الاستثمار، والاستفادة من مصادر التمويل غير التقليدية. وتم إنشاء وحدة لتعبئة الموارد خلال الربع الأول من عام ٢٠٠٨. وقد أكملت الوحدة وضع استراتيجيتها لتعبئة الموارد في كانون الثاني/يناير ٢٠٠٩.

٢١- وضع موئل الأمم المتحدة نهجاً توسيمياً جديداً ومجموعة أدوات خلال الربع الثاني من عام ٢٠٠٨. وتشمل مجموعة الأدوات شعاراً جديداً يوفر نظرة وشعوراً أكثر اتساقاً من أجل الاتصالات الخارجية والمطبوعات تم طرحه أثناء الدورة الرابعة للمنتدى الحضري العالمي.

سادساً - التقدم المحقق بشأن الإطار المعياري والتشغيلي المعزز

٢٢- قام موئل الأمم المتحدة، استجابة للقرارات ٤-٧ من القرار ٢/٢١، برسم استراتيجية للحملة العالمية للتوسع الحضري المستدام وتقديمها إلى أصحاب المصلحة في الدورة الرابعة للمنتدى الحضري العالمي؛ وقام بالتشاور مع شركاء جدول أعمال الموئل ومع الخبراء بوضع مشاريع وقرارات سياسات من أجل مجالات التركيز المواضيعية للخطة الاستراتيجية والمؤسسية المتوسطة الأجل؛ وطبق مبدأ نهج معياري وتشغيلي متكامل على الأنشطة المضطلع بها على الصعيد القطري مما أسفر عن صياغة وثائق البرامج القطرية للموئل واعتمادها. وبحلول شهر كانون الأول/ديسمبر ٢٠٠٨، كانت وثائق البرامج القطرية قد وضعت بالتشاور مع الحكومات الوطنية والفرق القطرية للأمم المتحدة في ٣٣ بلداً، من بينها ستة من بلدان "توحيد الأداء" الثماني التجريبية. وتناقش الدروس المستفادة من هذه التجربة في ورقة مفاهيم بشأن أنشطة موئل الأمم المتحدة على الصعيد القطري (HSP/GC/22/2/Add.7). كما استخدمت في تقديم المعلومات إلى عملية إنشاء فرق دعم قطرية داخلية ستواصل تعزيز مواءمة البرامج والأعمال المنصبة على النتائج على الصعيد القطري.

٢٣- وقد أولي اهتمام خاص لدى وضع وثائق البرامج القطرية للموئل إلى كفالة انعكاس قضايا شاملة مثل الجنسانية والبيئة والشباب والوقاية من الكوارث في تلك الوثائق؛ وبأن يكون هناك اتساق مواضيعي مع مجالات تركيز الخطة الاستراتيجية والمؤسسية المتوسطة الأجل؛ وأن تكون هناك صلات قوية بين إصلاح السياسات وأنشطة بناء القدرات، بالتعاون مع الشركاء على الصعيد العالمية والإقليمية والوطنية والمحلية، وأن يكون هناك شعور بالملكية لدى الحكومات الوطنية وأصحاب المصلحة المحليين وإدماج لأولوياتهم؛ وأن تركز العملية بأكملها على الفرق القطرية للأمم المتحدة، وإلى إطار الأمم المتحدة للمساعدة الإنمائية حيثما يقتضي الأمر.

سابعاً - تقوية شراكات موئل الأمم المتحدة ودوره التحفيزي

٢٤- طلب مجلس الإدارة في الفقرة ٤ من القرار ٢/٢١، إلى موئل الأمم المتحدة أن يقوي الشراكات مع منظمات الأمم المتحدة الأخرى ومع البنك الدولي وبنوك التنمية الإقليمية، من أجل إنجاز أهداف الخطة الاستراتيجية والمؤسسية المتوسطة الأجل. واستجابة للقرار، اتخذ موئل الأمم المتحدة خطوات أولية صوب إعادة تحديد الكيفية التي يعمل بها مع شركاء جدول الموئل الحاليين والجدد. وقد تم وضع مشروع استراتيجية شراكة عامة توجز طرائق لتحفيز الشركاء لإنجاز أهداف الخطة الاستراتيجية والمؤسسية المتوسطة الأجل. وسيتم تنفيذ هذه الاستراتيجية بالتدرج في عام ٢٠٠٩ كجزء من الحملة العالمية للتوسع الحضري المستدام.

٢٥- ومد موئل الأمم المتحدة، من خلال الصندوق الاستثماري للمياه والتصحيح التابع له، نطاق اتفاقاته بشأن التعاون السابق على الاستثمار مع بنوك التنمية الوطنية في آسيا وأفريقيا إلى أمريكا اللاتينية والكاريبي والشرق الأوسط. وقد أسفرت هذه الجهود مع حلول شهر كانون الأول/ ديسمبر ٢٠٠٨ عن اجتذاب أكثر من ٢,٥ مليار دولار في الاستثمارات في المياه والتصحيح لصالح الفقراء في المدن الثانوية في آسيا وأفريقيا.

٢٦- وفي العراق، يتشارك موئل الأمم المتحدة مع المؤسسة الدولية للتمويل في معالجة القيود المحلية على توفير المساكن في العراق. وتبحث هذه الشراكة الاستراتيجية عن تدخلات في عدد من القطاعات ذات الصلة مثل صناعة التشييد وقطاع العقارات الخاص في جهد مبذول لتعزيز توفير المساكن.

٢٧- وأسفرت الشراكة مع برنامج إثيوبيا التابع إلى البنك الدولي عن الارتقاء بالمشاريع البيانية للمياه والتصحيح التي ينفذها موئل الأمم المتحدة في أديس أبابا. وقد تم استثمار زهاء ٦٠ مليون دولار في المرحلة الأولى من البرنامج.

٢٨- وبالتوازي مع ذلك، قام موئل الأمم المتحدة بتيسير التعاون فيما بين المصارف المحلية وسلطات البلديات ومنظمات الفقراء في الحضر من أجل تعبئة رؤوس الأموال المحلية والاستثمارات العامة والمدخرات المجتمعية، وتجميعها، للارتقاء بالأحياء الفقيرة. وقد تم تحقيق تقدم ملموس أيضاً في توسيع نطاق الشراكات والتآزر مع القطاع الخاص، بما في ذلك المؤسسات الخيرية الخاصة مثل مؤسسة روكفلر، ومنظمة غوغل، ومؤسسة بيل وميليندا غيتس ومبادرة كلنتون العالمية، والأنشطة المشتركة مع غرف التجارة في الصين والهند والولايات المتحدة الأمريكية بشأن إنشاء منتدى لنشاط الأعمال معني بالتوسع الحضري المستدام.

٢٩- وترد معلومات تفصيلية أخرى عن الشراكات الاستراتيجية في الوثيقة HSP/GC/22/2/Add.5 بشأن التعاون مع وكالات ومنظمات منظومة الأمم المتحدة.

ثامناً-

التقدم المحقق بشأن العمليات التجريبية للتمويل الأولي القابل للسداد

٣٠- فتح مجلس إدارة موئل الأمم المتحدة بإقراره للعمليات التجريبية للتمويل الأولي القابل للسداد نافذة جديدة للإمكانيات والفرص لتطبيق أدوات مالية مبتكرة لتمويل الإسكان للجماعات ذات الدخل المنخفض على أساس أكثر استدامة. ووفقاً لتوصية مجلس الإدارة، استحدث موئل الأمم المتحدة إجراءات تشغيلية ودليل عملي للعمليات بالتشاور مع لجنة الممثلين الدائمين. وقام موئل الأمم المتحدة، بعد أن استكمل هذه الخطوة الأولى، بتنظيم اجتماع دولي للخبراء في نيسان/أبريل ٢٠٠٨ في استكهولم بغرض تجويد نهج ومنهجية عمليات التمويل الأولي القابل للسداد. وبعد ذلك تشكلت لجنة لتوجيه عمليات التمويل الأولي القابل للسداد ورصدها في أيلول/سبتمبر ٢٠٠٨.

٣١- وقد تم تقديم ما مجموعه ١٣ مقترحاً للمشاريع إلى اللجنة التوجيهية لاستعراضها. وقد جرى تطوير ثمانية من المشاريع المقترحة إلى خطط لنشاط العمل ومشاريع اتفاقات قروض. ومن المتوقع، في أعقاب استعراض نهائي من الشركاء المعنيين لخطط نشاط العمل تلك، أن يتم إقرار خمس خطط لنشاط الأعمال من أجل بدء تنفيذها في عام ٢٠٠٩.

تاسعاً-

التقدم المحقق في استعراض كفاءة وفعالية هيكل الإدارة العليا لموئل الأمم المتحدة

٣٢- طلب مجلس الإدارة إلى المديرية التنفيذية في الفقرة ١٢ من القرار ٢/٢١ أن تتشاور مع لجنة الممثلين الدائمين حول الحاجة إلى استعراض كفاءة وفعالية هيكل الإدارة العليا لموئل الأمم المتحدة. واستجابة لهذا القرار، قام موئل الأمم المتحدة بالتعاقد مع خبير استشاري للقيام بدراسة في هذا الشأن والتوصل إلى توصيات تكون موضع نظر مجلس الإدارة في دورته الثانية والعشرين. وقد تم الاضطلاع بالدراسة في النصف الثاني من عام ٢٠٠٨. وتُعرض التوصيات المتصلة بهيكل الإدارة العليا لموئل الأمم المتحدة والمقدمة إلى مجلس الإدارة للنظر فيها في الوثيقة HSP/GC/22/2/Add.3.

عاشراً-

التقدم المحقق بشأن الوقاية من الكوارث ومواجهتها

٣٣- طلب مجلس الإدارة إلى المديرية التنفيذية في الفقرتين ٤ و ٩ من القرار ٢/٢١ أن تكفل على النحو الواجب إدماج ما يخص المستوطنات البشرية من الجانب المتعلق بإدارة الكوارث في تنفيذ الخطة الاستراتيجية والمؤسسية المتوسطة الأجل. واستجابة لذلك أعد موئل الأمم المتحدة ورقة سياسات تفصيلية عن المستوطنات البشرية والأزمة وعرضها على لجنة الممثلين الدائمين التي صدقت بدورها على الورقة. وفي حزيران/يونيه ٢٠٠٨، أصبح موئل الأمم المتحدة عضواً في اللجنة الدائمة المشتركة بين الوكالات التي يتوقع أن يساهم في عملها في مجالات الأرض وإعادة حقوق الملكية والتخطيط.

حادي عشر- موارد لتنفيذ الخطة الاستراتيجية والمؤسسية المتوسطة الأجل

٣٤- طلب مجلس الإدارة إلى المديرية التنفيذية في الفقرة ١٦ من القرار ٢/٢١ أن تستخدم المكاسب التي تحققت من الكفاءة الاستخدام الأمثل لإعادة نشر الموارد لتنفيذ الخطة الاستراتيجية والمؤسسية المتوسطة الأجل. وتضمنت ميزانية ٢٠٠٨ - ٢٠٠٩ مخصصاً يبلغ ١٥ مليون دولار للفترة الأولية من

٢٠٠٨ - ٢٠٠٩. ووصلت المساهمات الواردة حتى نهاية كانون الأول/ديسمبر ٢٠٠٨ إلى ٨,٤ مليون دولار مخلفة عجزاً مقداره ٦,٦ مليون دولار. وفيما يعتبر ذلك تطوراً إيجابياً جداً، فلا يزال التمويل القابل للتنبؤ والحسن التوقيت يمثل تحدياً رئيسياً. فمثلاً، ورد أكثر من نصف الأموال في النصف الأخير من العام. وقد حال ذلك دون شروع موئل الأمم المتحدة في توظيف الموارد البشرية المطلوبة لتنفيذ الخطة الاستراتيجية والمؤسسية المتوسطة الأجل حتى الربع الأخير من عام ٢٠٠٨.

ثاني عشر - التحديات المتبقية وطريق المستقبل

٣٥ - أسفر تنفيذ مرحلة الانطلاق والمكاسب السريعة في خطة تنفيذ الخطة الاستراتيجية والمؤسسية المتوسطة الأجل عن أفكار كثيرة تعينها في مواجهة التحديات المنتظرة وإشارات دالة على طريق المستقبل.

٣٦ - وفيما تحقق تقدم ملحوظ على الكثير من الجهات خلال الفترة موضع الاستعراض، فإن تنفيذ المكاسب السريعة يمثل، في كثير من النواحي، قمة جبل الجليد فحسب. فالتنفيذ المستدام للخطة الاستراتيجية والمؤسسية المتوسطة الأجل يتطلب أولاً وقبل كل شيء تفهماً أعمق للقضايا والتحديات الجوهرية التي تحرك موئل الأمم المتحدة وموظفيه وشركاءه. ولهذا السبب، فإن أهم إنجاز يكمن في تشكيل إطار النتائج والمجموعة المقابلة من المنجزات المتوقعة ومؤشرات الإنجاز. ويوفر هذا الإطار، الذي اكتسب معلومات من مشاريع السياسات والاستراتيجيات لمجالات التركيز المواضيعية للخطة الاستراتيجية والمؤسسية المتوسطة الأجل، أساساً لتحقيق التقدم على جميع الجهات على مر الزمن. ويوضح الإطار بجلاء ماهية النتائج التي تنوي المنظمة المساهمة بها والكيفية التي تنوي أن تقيس بها أداءها.

٣٧ - وتشمل الأنشطة المنتظرة قدماً رسم خريطة طريق لتنفيذ إطار النتائج، مشفوعة بخطة عمل تفصيلية لفترة التنفيذ التدريجي للخطة الاستراتيجية والمؤسسية المتوسطة الأجل المعتمدة للفترة ٢٠٠٩-٢٠١٠؛ وإنشاء نظام للرصد والإبلاغ ينصب على النتائج لتزويد عملية صنع القرارات بالمعلومات؛ وبلورة نظام محسن لتخصيص الموارد يدعم صنع القرارات؛ وإنشاء فرق مشتركة بين الشعب لاجتذاب الموارد وتحقيق النتائج.

٣٨ - ويتمثل تحد رئيسي في بدء تنفيذ خريطة الطريق الآنفة الذكر في برنامج العمل والميزانية. وفي حين من الواضح أن عام ٢٠٠٨ كان سنة انتقالية تطلبت تدابير وهيكل مخصصة، فإنه يتعين إدماج الخطة الاستراتيجية والمؤسسية المتوسطة الأجل بالكامل في أعمال موئل الأمم المتحدة اليومية بنهاية عام ٢٠٠٩. ومن شأن ذلك أن يتطلب بذل جهود مستفيضة طوال عام ٢٠٠٩ لتطبيق السياسات والاستراتيجيات الجديدة بطريقة منهجية ولتنفيذ ممارسات نشاط العمل الجديدة والمحسنة تدريجياً. وفي حين أن الحالة التمويلية العامة قد تحسنت بشكل كبير، فإن هناك اختلالاً متنامياً بين التمويل المخصص وغير المخصص. وبالإضافة إلى ذلك، فإن قاعدة الجهات المانحة ضيقة جداً، حيث يأتي أكثر من ٩٠ بالمائة من مساهمات الغرض العام من عشر جهات مانحة لا غير.

٣٩ - وليست كل التغييرات التي قد يود موئل الأمم المتحدة أن ينفذها تحت السيطرة تماماً. فمثلاً، تخضع التغييرات في تفويض السلطة وتخصيص الموارد واتفاقات الشراكة وممارسات نشاط العمل والمواءمة الداخلية لدرجات متباينة من السيطرة أو الامتثال لإجراءات أمانة الأمم المتحدة. ويرد المزيد من تحليل تلك القضايا في الوثيقة HSP/GC/22/2/Add.3، بشأن الحاجة إلى استعراض كفاءة وفعالية هيكل الإدارة العليا لموئل الأمم المتحدة.

٤٠ - يتعين استدامة النتائج الإيجابية المحققة في تطبيق الإطار المعياري والتشغيلي المعزز ودعمها. لقد أثبتت وثائق برامج الموئل القطرية جدارتها، كمنتج وعملية على حد سواء. وتجسد وثائق برامج الموئل القطرية مبادئ إعلان باريس بشأن فعالية المعونة وتنتمي بالكامل إلى حكومة البلد المعني. بيد أن الكثير من الأعمال ذات الأولوية المحددة في تلك الوثائق تعاني من فجوات تمويلية. وما لم تملأ بعض تلك الفجوات بواسطة المجتمع الدولي، وبواسطة الجهات المانحة الثنائية على وجه الخصوص، فقد تخسر العملية مصداقيتها.

٤١ - وإجمالاً، فإن تنفيذ الخطة الاستراتيجية والمؤسسية المتوسطة الأجل مترسخ بقوة في عمل موئل الأمم المتحدة. وفيما لا يزال يتعين عمل الكثير لتحسين ممارسات نشاط العمل وتغيير ثقافة موئل الأمم المتحدة، فإن موظفيه ملتزمون بنظام التنفيذ المستند إلى النتائج. ويؤمن موئل الأمم المتحدة بشكل راسخ برسالة ورؤية الخطة الاستراتيجية والمؤسسية المتوسطة الأجل وتبني مستقبل حضري أكثر إنصافاً وسلامة من الناحية البيئية.