

Distr.: General  
8 July 2021  
Arabic  
Original: English

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



الدورة العادية الثانية لعام 2021

30 آب/أغسطس - 2 أيلول/سبتمبر، نيويورك

البند 2 من جدول الأعمال المؤقت

الخطة الاستراتيجية لبرنامج الأمم المتحدة الإنمائي للفترة 2022-2025

## الخطة الاستراتيجية لبرنامج الأمم المتحدة الإنمائي للفترة 2022-2025

### موجز تنفيذي

أدت حالة طوارئ أُمّت بالكوكب وجائحة مرض فيروس كورونا (كوفيد-19) إلى نضوب معين العالم من موارده الطبيعية والبشرية وتغيير مشهد التنمية. وبحلول عام 2030، يمكن أن يكون هناك ما يصل إلى بليون شخص يعيشون في فقر مدقع ما لم يغتنم العالم هذه الفرصة لإعطاء دفعة حاسمة نحو تحقيق أهداف التنمية المستدامة.

ويعمل برنامج الأمم المتحدة الإنمائي مع البلدان لتوسيع خيارات الناس بشأن بلوغ مستقبل مستدام أكثر عدلاً، من أجل بناء العالم الذي تتوخاه خطة التنمية المستدامة لعام 2030 دون الإخلال بتوازن الكوكب والناس. والتحدي الذي تطرحه السنوات الأربع المقبلة هو تسريع نتائج التنمية وتوسيع نطاقها بدرجة كبيرة، بحيث تعود الأهداف مرة أخرى في المتناول. وتحقيقاً لتلك الغاية، سيعدم البرنامج الإنمائي التغيير في ثلاثة اتجاهات هي:

- التحول الهيكلي، ولا سيما التحولات الخضراء والشاملة والرقمية؛
- عدم ترك أحد خلف الركب، وهو نهج قائم على الحقوق يتمحور على الإرادة الإنسانية والتنمية البشرية؛
- بناء القدرة على الصمود للاستجابة لانعدام اليقين والمخاطر على المستوى النظمي.

وهذه ألغازٌ ضخمة تشمل المجتمع بأسره وتتطلب جهوداً جماعية ونهجاً متكاملة. ويوفر البرنامج الإنمائي شبكة فريدة من الانتشار العالمي والوجود المحلي والخبرة القطاعية والشراكات الموثوق بها للمساعدة في حل هذه



الأغاز . وفي السنوات الأربع المقبلة، سيعمل البرنامج مع البلدان لتوسيع القدرات البشرية التي يمكن من خلالها إفلات 100 مليون شخص من براثن الفقر المتعدد الأبعاد؛ ودعم إمكانية حصول 500 مليون شخص على الطاقة النظيفة؛ ودعم 800 مليون شخص للمشاركة في الانتخابات، للمرة الأولى بالنسبة للكثيرين؛ وتعزيز استثمار أكثر من تريليون دولار من النفقات العامة ورأس المال الخاص في أهداف التنمية المستدامة.

وتصف هذه الخطة الاستراتيجية توجه البرنامج الإنمائي في المستقبل، استمرارا من الخطة الاستراتيجية للفترة 2018-2021. وسيواصل البرنامج العمل من خلال حلوله الستة التي تحمل بصمته في مجالات الفقر وعدم المساواة، والحوكمة، والقدرة على الصمود، والبيئة، والطاقة، والمساواة بين الجنسين. وهذه هي المجالات التي تكون فيها احتياجات البلدان أكبر وقدرات البرنامج الإنمائي وموقعه داخل منظومة الأمم المتحدة الإنمائية أفضل ما يهيئه للعمل. وسيقوم البرنامج، بالاستفادة من الدروس التي استخلصها من السنوات الأربع الماضية، بتكييف حلوله التي تحمل بصمته لكي تتوافق بشكل أفضل مع الأولويات المتطورة للبلدان. وسيقوم عبر تعاونه مع سائر الكيانات في منظومة الأمم المتحدة المعززة وخارجها بوضع نهج متكاملة تطبق حلولاً متمازجة بغية إحداث أثر أكبر. وسيؤدي اعتماد عوامل تمكين قوية، هي الابتكار الاستراتيجي والرقمنة وتمويل التنمية، إلى زيادة تسريع النتائج وتوسيع نطاقها.

ولكي يكون البرنامج الإنمائي شريكا فعالا في التغيير التحويلي، سيتعين عليه ألا يكتفي ببناء مهارات جديدة، من قبيل التفكير النظمي، بل عليه أيضاً أن يرسى ثقافة جديدة، ترحب بالتعقيد، وتدير المخاطر بصورة نشطة، وتتكيف باستمرار، وتسعى إلى التعلم إلى جانب تحقيق النتائج. وفي عالم تكتنفه ظروف ضبابية، لا بد أن يؤدي نموذج عمل البرنامج إلى تمكينه من الاستجابة للشركاء بالمرونة التي يتوقعونها، وعلى النطاق الذي يتوقعونه. وبهذه الطريقة، لا يدعم البرنامج الإنمائي فحسب تقدم البلدان نحو خطة عام 2030، بل يشجع أيضا الاستثمار الجماعي في بناء المنافع العامة العالمية، مما يسهم في بناء مستقبل مستدام أكثر عدلا للجميع.

## أولا - السياق الاستراتيجي

1 - يواجه العالم حالة طوارئ أُلْمَت بالكوكب كله تهدد تحقيق أهداف التنمية المستدامة. والتنمية داخل حدود الكوكب هي وحدها التي ستمكن البشرية من التصدي للتحديات الرئيسية التي يواجهها الأنثروبوسين، وهي: التخفيف من آثار تغير المناخ والتكيف معه؛ وحماية التنوع البيولوجي والنظم الإيكولوجية؛ وضمان التنمية العادلة والمنصفة للجميع. وتصف هذه الخطة الاستراتيجية كيف سيساعد البرنامج الإنمائي على تعزيز القدرات البشرية وتوسيع الخيارات الإنمائية للبلدان، لبناء عالم أكثر إنصافاً دون الإخلال بتوازن الناس والكوكب.

2 - وكان التحدي المتمثل في بلوغ خطة التنمية المستدامة لعام 2030 هائلاً بالفعل حتى قبل أن تقع جائحة كوفيد-19. ورغم أن عدد الأشخاص الذين يعيشون في فقر مدقع انخفض من 1,9 بليون في عام 1990 إلى 689 مليون في عام 2017، فإن نسبة كبيرة منهم لا تزال قابعةً فوق خط الفقر بقليل وعرضةً كبيرة للخطر. وفي 107 بلدان نامية، يعيش 1,3 بليون شخص في فقر متعدد الأبعاد. وما برح التفاوت يتزايد منذ عام 1990 في معظم البلدان المتقدمة النمو وبعض البلدان المتوسطة الدخل، التي تضم 75 في المائة من سكان العالم. ومع أن أوجه عدم المساواة في القدرات الأساسية، مثل متوسط العمر المتوقع عند الولادة، آخذة في التقلص، فقد زادت الفجوات في القدرات المعززة مثل التعليم فوق الثانوي أو الوصول الرقمي. وبعد أن كاد العالم يحقق التكافؤ بين الجنسين في الالتحاق بالتعليم الابتدائي وبعد خفضه نسبة وفيات الأمومة على الصعيد العالمي بمقدار 45 في المائة منذ عام 2000، تعثر في كثير من البلدان التقدم المحرز نحو تحقيق المساواة بين الجنسين مع تحول الجهود إلى المجالات التي تزيد فيها الفجوات بين الجنسين.

3 - وتعني آثار جائحة كوفيد-19 وما صاحبها من انكماش اقتصادي هو الأكبر منذ الكساد الكبير، إلى جانب النزاعات المسلحة وتغير المناخ وفقدان التنوع البيولوجي، أن عدد الأشخاص الذين يعيشون في فقر ارتفع في عام 2020 للمرة الأولى منذ عام 1998. وتوفي أكثر من 3,9 ملايين شخص. وتضرر ما نسبته 76 في المائة من جميع العاملين في الاقتصاد غير النظامي. وفي نيسان/أبريل 2020، أُغلقت المدارس أمام 85 في المائة من أطفال العالم، ليقع أبلغ الضرر على أشد الناس فقراً، الذين يفنقرون إلى إمكانية الحصول على التعليم عبر الإنترنت أو الأمن الذي توفره المدرسة. وتزيد هشاشة وظائف النساء 1,8 مرة عن وظائف الرجال، وتزيد أعباؤهن فيما يتعلق بالرعاية غير مدفوعة الأجر ثلاث مرات عنها للرجال. ويمكن أن ترغم الجائحة 11 مليون فتاة أخرى على ترك التعليم المدرسي؛ وكثيرات منهن لن يعدن، مع ما يترتب على ذلك من آثار متنامية على حياتهن لسنوات. والآن هو الوقت الذي يجب فيه إعطاء "دفعة" متناغمة باتجاه أهداف التنمية المستدامة، لمساعدة الناس على التعافي من آثار جائحة كوفيد-19 وتبديل هذه الآثار أو تخفيفها قبل أن تصبح دائمة.

4 - ولكن في حين سلطت جائحة كوفيد-19 الضوء على التحديات التي تواجه العالم بالفعل فقد بينت أيضاً نطاق الخيارات فيما يتعلق بكيفية التصدي لها. فقد فتحت المجال أمام سياسات كانت تُعتبر في السابق مثيرة للجدل أو غير عملية، مثل الدخول الأساسية المؤقتة، وكشفت عن إمكانات تنطوي عليها حلول غير ظاهرة وضععتها مصادر متنوعة. فقد أنشأت حكومات عديدة برامج ضخمة للتحويلات النقدية الطارئة في وقت قياسي. وأصبحت فكرة الحكومة كمنصة، تجتمع بالناس وتخدمهم عبر الإنترنت، مألوفة في جميع

أنحاء العالم. وفي كثير من الأحيان أمكن للاستجابات على الصعيدين الإقليمي توفير الدعم في الوقت المناسب بما يتناغم مع الحقائق المحلية. ونالت القيادات القائمة على المبادئ ثقة الناس.

5 - ويعيش ما يقرب من نصف فقراء العالم في بلدان متضررة من النزاعات. وبحلول نهاية عام 2020، كان هناك 82,4 مليون شخص من المشردين قسرا، 86 في المائة منهم مستضافون في بلدان نامية. وأصبحت النزاعات أكثر تعقيدا وأطول أمدا، تدفعها بصورة متزايدة تهديدات أمنية غير تقليدية مثل الركود الاقتصادي، أو الهجرة غير النظامية والتشريد، أو التدهور البيئي، أو التنافس على الموارد الطبيعية، أو النمو السريع في المدن. ومع تراكم هذه المخاطر، تجد الفئات السكانية المهمشة أنفسها محاصرة في حلقة من الضعف. ويعاني المشردون من جراء النزاع من صدمات أخرى. وثمة حاجة إلى نهج متكامل يربط بين التنمية والحد من مخاطر الكوارث والعمل الإنساني والحفاظ على السلام لبناء القدرة على الصمود وإرساء أسس متينة للتنمية المستدامة والأمن البشري<sup>(1)</sup>. والتنمية الواعية بالمخاطر هي أمر أساسي للوقاية والتعافي وتحقيق الاستقرار.

6 - ودُكرت الجائحة العالم بأن تحديات التنمية أُلغز دينامية تتطوي على مخاطر متعددة الأبعاد تتطلب حلولاً نظامية. ولما كانت عوامل التغيير الطويلة الأجل كالحضرة وتغير المناخ وفقدان التنوع البيولوجي تقاطع مع الاتجاهات الحالية، فإن المخاطر تتفاقم ويتزايد الضغط على الموارد. ولا تزال الانبعاثات غازات الدفيئة العالمية تتزايد، مدفوعة بزيادة الطلب على الطاقة. وبسبب تغير المناخ، قد يبلغ بحلول عام 2030 عددُ الأشخاص الذين يقعون في براثن الفقر ما يصل إلى 132 مليون شخص. وزاد في عام 2020 عدد الذين نزحوا بسبب الظواهر الجوية القصوى عن الذين نزحوا بسبب النزاع. إلا أن لهذا الترابط وجهاً آخر. فإزالة الكربون من الاقتصاد العالمي يمكن أن تضيف 98 تريليون دولار إلى إجمالي الناتج المحلي بحلول عام 2050، مما يزيد بأربعة أضعاف عدد الوظائف في مجال الطاقة المتجددة إلى 42 مليون وظيفة، مع زيادة التكافؤ بين الجنسين في هذا القطاع عنه في القطاعات التقليدية. وتحمل ثورة الطاقة المتجددة وعدا لا بخفض الانبعاثات فحسب، بل أيضا بإتاحة الطاقة لملايين الأشخاص.

7 - واعتماد نهج نظمي يعالج نقاط الترابط هذه يمكن أن يساعد الحكومات والمجتمعات المحلية في تعاملها مع واقع أن العقود الاجتماعية القائمة لم تعد تصلح للكثيرين. فهناك أكثر من 1,1 بليون شخص يعيشون دون إثبات لهويتهم ويكافحون من أجل الحصول على الخدمات الأساسية. ويشعر 83 في المائة بالقلق إزاء فقدان وظائفهم بسبب الميكنة أو العولمة أو اقتصاد العربية. وبدأ البعض يفقدون الثقة في قدرة المؤسسات العامة على الحفاظ على سيادة القانون وحقوق الإنسان وتنفيذ سياسات عادلة شاملة للجميع. إلا أنه في خضم هذا الاضطراب الاجتماعي، يبرز وجه إيجابي يتبدى في تزايد نبض النشاط الذي يقوم به نشطاء من المواطنين، مثل حركات الشباب بشأن تغير المناخ، أو العمل الجماعي لمناهضة التمييز الجنساني والعنصري، أو التعاون الطوعي لبلابيين الأشخاص الذين يمارسون التباعد البدني. وتبين الدروس المستفادة من جائحة كوفيد-19 إمكانات تحقيق أمور منها على سبيل المثال تعزيز المشاركة المدنية وجعلها أكثر شمولاً، بتفعيلها رقمياً، بين الحكومات والبرلمانات والشباب.

8 - ومع بلوغ عدد المستخدمين النشطين للإنترنت 4,66 بلايين شخص حتى تشرين الأول/أكتوبر 2020، وانضمام مليون آخرين إليهم كل يوم، بدأت الأنظمة الرقمية تصبح هي القاعدة لا الاستثناء

(1) وفقا لقرار الجمعية العامة 290/66 المؤرخ 10 أيلول/سبتمبر 2012.

كوسيلة للتفاعل والإنتاج والاستهلاك وفهم العالم. وهذا يعيد تشكيل المشهد الإنمائي في جوهره. ومع تزايد كميات البيانات المتعددة الأبعاد أضعافاً مضاعفة، تزايدت إمكانية تعزيز صنع السياسات القائم على الأدلة. فالابتكار التكنولوجي يمكن أن يتيح للبلدان تحقيق قفزات تتخطى بها العقبات التي تعترض سبيل النمو. إلا أن الفوائد تعتمد على إمكانية الوصول، وإذا تقلصت الوظائف التي تتطلب جهداً بدنياً وتفاعلاً بشرياً بشكل كبير، فمن الممكن أن تُترك خلف الركب "طبقة دنيا رقمية". وتطرح الرقمنة تحديات للمجتمعات، تتعلق بالخصوصية والمساءلة والمعلومات المضللة والمساواة، على نطاق واسع. ولن يتم تقاسم الفرص الهائلة التي تتيحها على مستوى شامل دون جهد مشترك واع لتوجيهها لدعم بناء مجتمعات أخلاقية شاملة للجميع ودعم أهداف التنمية المستدامة.

9 - وستكون للتعاون المتعدد الأطراف أهمية حيوية في التصدي لهذه التحديات المشتركة. ومع أن الاتجاهات نحو النزعتين الحمائية والقومية يمكن أن تتعارض مع اعتماد نهج جماعي، فإن هناك علامات مشجعة على زيادة الوعي آخذة في الظهور. وتشمل هذه العلامات نشوء تحالفات أكثر تنوعاً بين الحكومات ومؤسسات العمل التجاري والمناطق والمدن تعمل يداً بيد على التصدي للتحديات المشتركة. وتعمل 70 في المائة من البلدان التي تدعمها مبادرة الوعد المناخي التي وضعها البرنامج الإنمائي على رفع أهدافها المتعلقة بالتخفيف من آثار تغير المناخ، في حين تقوم كل من شركات التأمين والمستثمرين المؤسسيين بصورة متزايدة بدمج اعتبارات مخاطر المناخ والآثار الاجتماعية والبيئية المترتبة على المناخ ضمن العوامل في قراراتها.

10 - وتجلب أهداف التنمية المستدامة واتفاق باريس وضوح المقصد إلى هذا المشهد المعقد الغائم. ولا تزال هذه الالتزامات المشتركة للمجتمع الدولي، من أجل إنهاء الفقر المدقع ومكافحة عدم المساواة والظلم وحماية الكوكب، توجه البرنامج الإنمائي وتحدد أهدافه. والمستقبل محفوف بالتحديات إلا أنه ليس قديراً محتوماً. وعلى المجتمع العالمي أن يختار.

## ثانياً - البناء على الدروس المستفادة

11 - وضعت الخطة الاستراتيجية للفترة 2018-2021 برنامج عمل طموحاً يتمثل في تحويل البرنامج الإنمائي إلى قائد فكر أكثر مرونة وابتكاراً، وأكثر فعالية وكفاءة في تحقيق النتائج، وشريك موثوق به للبلدان في بلوغ أهداف التنمية المستدامة. وتواصل الخطة الاستراتيجية للفترة 2022-2025 المضي في هذا الاتجاه، بالبناء على التقدم المحرز في السنوات الأربع الماضية. وهي تستند إلى التقييمات المعنية بمستوى الأداء، وتلك المعنية بمدى ما تحقق من أهداف، وعمليات مراجعة الحسابات، بما في ذلك استعراض منتصف المدة، وتقييم الخطة السابقة، وإلى الدروس المستفادة من الخبرة. وقد أثرت هذه الخطة محادثات جرت مع الممارسين وقادة الفكر من الحكومات والمجتمع المدني والقطاع الخاص ومنظومة الأمم المتحدة وموظفي البرنامج الإنمائي في جميع أنحاء العالم.

12 - وتشمل أهم الدروس التي تعالجها الخطة ما يلي:

(أ) **قوة التكامل:** أظهر تحليل الأداء المذكور في استعراض منتصف المدة أن تطبيق البرنامج الإنمائي ل حلول متعددة تحمل بصمته على قطاعات بعينها يسهم في تحقيق نتائج أكبر في جميع

جوانب البرنامج القطري بأكمله. وتصف الخطة كيف سيساعد اعتماد نهج نُظمي البرنامج الإنمائي، بالتعاون مع شركاء الأمم المتحدة، على تقديم حلول إنمائية أكثر تكاملاً؛

(ب) **فهم المخاطر وإدارتها:** يقتضي تسريع الأثر الإنمائي وتوسيع نطاقه فهماً أفضل للتهديدات المتعددة لتحسين البرمجة الواعية بالمخاطر، التي لا بد أن تتوفر لها بيانات وتحليلات عملية في أوانها. وتعطي الخطة الأولوية لبناء القدرة على الصمود من أجل التصدي بشكل أفضل للمخاطر المتتالية والمتراطة، ومن أجل تعزيز إدارة البيانات والمعارف التي يجب الاستناد إليها في البرمجة الواعية بالمخاطر؛

(ج) **تحديث النظم والهيكل التشغيلية:** يتعين أن تتطور بروتوكولات العناية الواجبة والقواعد المالية ونظم الإدارة بما يتماشى مع متطلبات طرق العمل وأشكال الشراكة الجديدة. وسيواصل البرنامج الإنمائي تحديث نظمه التشغيلية لكي تدعم بكفاءة طرق العمل الجديدة هذه، مما يتيح اتباع نهج أكثر استباقية إزاء إدارة المخاطر مع الحفاظ على أرفع معايير الشفافية والمساءلة والفعالية التشغيلية؛

(د) **تحديث ترتيبات البرمجة وطرائق تنفيذها:** قام البرنامج الإنمائي بتعبئة أو إعادة تخصيص ما يقرب من بليون دولار لمساعدة الشركاء في أكثر من 170 بلداً وإقليماً في استجابتهم لجائحة كوفيد-19. ففي غضون 16 أسبوعاً من بدء تشغيل مرفق الاستجابة السريعة، تمت الموافقة على 129 مقترحاً بقيمة 105 ملايين دولار باستخدام آليات معجلة. وهذا يؤكد درساً مفاده أن الاستجابات الفعالة التي تتم في الوقت المناسب تعتمد على مرونة الموارد وقابلية نهج البرمجة للتكيف.

### ثالثاً - البرنامج الإنمائي بوصفه شريكاً في منظومة الأمم المتحدة

13 - شدد الاستعراض الشامل الذي يجري كل أربع سنوات لسياسة الأنشطة التنفيذية التي تضطلع بها منظومة الأمم المتحدة من أجل التنمية (الاستعراض الشامل) على أهمية أن تعمل المنظومة معاً من أجل توفير حلول إنمائية متسقة ومتكاملة، مدفوعة بالطلب من البلدان، تحقق أقصى قدر من النتائج والآثار الجماعية. وأوصى الاستعراض الشامل أيضاً باتباع نهج أكثر تمايزاً إزاء السياقات القطرية، ولا سيما بالنسبة للبلدان التي تواجه ظروفًا خاصة مثل الدول الجزرية الصغيرة النامية، وأقل البلدان نمواً، والبلدان النامية غير الساحلية، والبلدان المتوسطة الدخل، بما في ذلك من خلال أطر عمل حكومية دولية متفق عليها مثل إجراءات العمل المعجل للدول الجزرية الصغيرة النامية (مسار ساموا) وبرنامجي عمل اسطنبول وفيينا. وبعد دعم الانتقال إلى منظومة الأمم المتحدة الإنمائية المعاد تنظيمها بقدر كبير من التمويل والخبرة، يواصل البرنامج الإنمائي العمل عن كثب مع أفرقة الأمم المتحدة القطرية والمنسقين المقيمين<sup>(2)</sup> لتحقيق هذه الأهداف.

14 - ويعمل البرنامج الإنمائي مع أفرقة الأمم المتحدة القطرية في وضع أطر الأمم المتحدة للتعاون من أجل التنمية المستدامة (أطر التعاون)، التي يقوم البرنامج الإنمائي والحكومات على أساسها بوضع برامجها القطرية في المجالات التي يتمتع فيها البرنامج الإنمائي بمواطن قوة. وسيشجذ البرنامج عرضه للدعم المتكامل، بتزويد المنظومة، على أساس الطلب وفي إطار التنسيق العام للمنسقين المقيمين، بخدمات تلبية

(2) يرد المزيد من التفاصيل في المذكرات الإعلامية إلى المجلس التنفيذي بشأن تنفيذ قرار الجمعية العامة 279/72 بشأن إعادة تنظيم منظومة الأمم المتحدة الإنمائية، من عام 2019 إلى الوقت الحالي.

الأولويات السياسية والبرنامجية للحكومات<sup>(3)</sup>. ويتكون دعم البرنامج للمنظومة من توفير الخبرة في النهوض بالبرمجة الشاملة لعدة قطاعات والتحليل المتكامل؛ وتوفير البيانات والتحليل والرؤى الاستشرافية لكي يستتار بها في وضع التحليلات القطرية المشتركة وأطر التعاون؛ وتقديم عروض على نطاق المنظومة بشأن الحلول السياسية المتكاملة، وتمويل التنمية، والنهج البرنامجية القائمة على الأدلة.

15 - وقام البرنامج الإنمائي، بوصفه القيادة التقنية للاستجابة الاجتماعية والاقتصادية للأمم المتحدة إزاء جائحة كوفيد-19، بنشر خبراته وحضوره الإقليمي والقطري وشركائه لمساعدة شركاء المنظومة على التكاتف لتقديم الدعم المتكامل في الوقت المناسب، بما في ذلك وضع خطط للاستجابة الاجتماعية والاقتصادية تغطي 139 بلداً، ومنصة لنمذجة السياسات لمساعدة صانعي القرار على تحليل آثار الخيارات السياسية قبل تأمين استثمارات ثمينة. ولا يزال هذا التعاون مستمرا. وفي سياقات النزاع والأزمات، كما هو الحال في منطقة الساحل، يعمل البرنامج الإنمائي بشكل وثيق مع الجهات الفاعلة في مجالات العمل الإنساني والتنمية وبناء السلام<sup>(4)</sup> من أجل منع الأزمات، وتعزيز التعافي المتسق والمستنير بالمخاطر، وحماية مكاسب التنمية، وبناء القدرة على الصمود. ويبدأ ذلك ببناء فهم مشترك للأهداف والمخاطر ومواطن الضعف لدعم نهج متكامل إزاء تحقيق أهداف التنمية المستدامة.

16 - وفي سياق تنفيذ توصيات الأمين العام بشأن استعراض المكاتب المتعددة الأقطار، وسع البرنامج الإنمائي نطاق دعمه للدول الجزرية الصغيرة النامية من خلال مبادرته "النهوض من أجل الدول الجزرية الصغيرة النامية"، التي يدعم من خلالها إمكانية الحصول على التمويل ونشر قدرات إضافية، بما في ذلك في مجالات المناخ والاقتصاد الأزرق والرقمنة والحد من مخاطر الكوارث. ويعمل البرنامج مع شركاء المنظومة على تلبية الأولويات الرئيسية للبلدان والأقاليم التي تخدمها المكاتب المتعددة الأقطار، بتوفير الدعم السياسي والتمويل الإنمائي ونظم نظم البيانات والتعاون فيما بين بلدان الجنوب، بما في ذلك من خلال وضع مفهوم لمرق لتصميم التمويل المبتكر والمساهمة في وضع مؤشر متعدد الأبعاد للضعف للدول الجزرية الصغيرة النامية.

17 - ويعمل البرنامج الإنمائي على تعزيز شراكاته على نطاق منظومة الأمم المتحدة، مستفيدا من مواطن القوة والقدرة التكميلية للوكالات من أجل تحقيق نتائج أقوى. ويستند تعاون البرنامج مع منظمة الأمم المتحدة للطفولة (اليونيسف) بشأن تمويل التنمية إلى مواطن قوته في التمويل المبتكر وعلى المستوى الكلي ومواطن قوة اليونيسف في تمويل القطاع الاجتماعي والميزنة. ويشمل التعاون من أجل التعافي من آثار جائحة كوفيد-19 وضع إطار جديد للعمل مع منظمة العمل الدولية بشأن الوظائف وسبل العيش والحماية الاجتماعية والتماسك الاجتماعي. ويعمل البرنامج الإنمائي مع برنامج الأمم المتحدة للبيئة من أجل إعادة البناء على نحو أكثر مراعاة البيئة وأكثر إنصافاً، وهو يتعاون مع هيئة الأمم المتحدة للمساواة بين الجنسين وتمكين المرأة (هيئة الأمم المتحدة للمرأة) على وضع مرقب الاستجابات الجنسانية العالمية لجائحة كوفيد-19. ويتعاون البرنامج ومنظمة الأغذية والزراعة لمساعدة البلدان على التصدي لأزمات الطبيعة والمناخ وتعزيز النظم المستدامة للأغذية والسلع الأساسية. ويعمل البرنامج الإنمائي وبرنامج الأمم المتحدة للمستوطنات البشرية معا على التخطيط الحضري الوطني والتخطيط للعمل المناخي لبناء مجتمعات حضرية

(3) وفقاً لقرار الجمعية العامة 279/72، الفقرة 32.

(4) مكتب تنسيق الشؤون الإنسانية، وإدارة الشؤون السياسية وبناء السلام، وإدارة عمليات السلام، ومفوضية الأمم المتحدة لشؤون اللاجئين، والمنظمة الدولية للهجرة، وغيرها من الجهات الفاعلة.

قادرة على الصمود. وبدأت في عام 2020 مرحلة جديدة للمشاركة مع المنظمة الدولية للهجرة. وسيعمل البرنامج مع منظومة الأمم المتحدة لتنفيذ استراتيجية الأمم المتحدة لإدماج منظور الإعاقة، بتتبع التقدم المحرز من خلال مؤشره المخصص للمشاريع، تمثيلاً مع التزامه المستمر بإدماج منظور الإعاقة في جميع البرامج والعمليات.

18 - ومن أجل دعم التأهب والنشر فيما يتعلق باللقاحات ضد مرض كوفيد-19، يعمل البرنامج الإنمائي مع الحكومات والشركاء تحت قيادة منظمة الصحة العالمية واليونيسف. ويركز البرنامج الإنمائي على الحلول الرقمية فيما يتعلق بإيصال اللقاحات، والبيانات المتعلقة بالمساواة في إعطاء اللقاحات، وضمان مراعاة البيئة في التطعيم ضد كوفيد-19. ويعمل البرنامج بالتعاون مع منظمة الصحة العالمية وشركاء آخرين على وضع لوحة متابعة عالمية لتوفير رؤى متعمقة متعددة الأبعاد بشأن الإنصاف في اللقاحات والتعافي.

19 - ويقوم أيضاً برنامج متطوعي الأمم المتحدة، ومكتب الصناديق الاستثمارية المتعددة الشركاء، ومكتب الأمم المتحدة للتعاون فيما بين بلدان الجنوب، وصندوق الأمم المتحدة للمشاريع الإنتاجية، وهي أصول تابعة للمنظومة يستضيفها البرنامج الإنمائي، بتعزيز المنظومة الإنمائية المعاد تنشيطها. ويشكل العمل التطوعي وسيلة قوية لتنفيذ خطة عام 2030<sup>(5)</sup>، حيث يقدم المتطوعون الخبرة، ويعززون القدرة، ويشجعون المشاركة المجتمعية في التنمية.

20 - ويشكل التعاون فيما بين بلدان الجنوب والتعاون الثلاثي جزءاً لا يتجزأ من طريقة عمل البرنامج وتقديره في مستقبل التنمية، حيث يربط البرنامج بين البلدان ويطبق معارفها وخبراتها للنهوض بالتنمية المستدامة. ويبين وضع شبكة للسياسات العالمية وتقاسم الحلول المشتركة بين البلدان على نطاق واسع من خلال شبكة مختبرات تسريع الأثر الإنمائي الكيفية التي يقوم البرنامج من خلالها بحشد فعالية التعاون فيما بين بلدان الجنوب والتعاون الثلاثي كنهج أساسي للتعاون الإنمائي.

## رابعاً - عرض البرنامج الإنمائي: العمل الذي يقوم به البرنامج

21 - يدعم البرنامج الإنمائي البلدان في مسارها نحو تحقيق أهداف التنمية المستدامة من خلال برامج قطرية تحركها الخيارات الإنمائية الوطنية، على النحو المتوخى في الاستعراض الشامل للسياسات الذي يجري كل أربع سنوات. ولا يزال القضاء على الفقر في صميم عمله.

22 - وتصف هذه الخطة الاستراتيجية عمل البرنامج الإنمائي بأنه:

(أ) يدعم البلدان في المضي نحو ثلاثة اتجاهات للتغيير، هي: التحول الهيكلي، وعدم ترك أحد خلف الركب، وبناء القدرة على الصمود،

(ب) يتم من خلال ستة حلول تحمل بصمة البرنامج، في المجالات التالية: الفقر وعدم المساواة، والحوكمة، والقدرة على الصمود، والبيئة، والطاقة، والمساواة بين الجنسين،

(ج) تعززه ثلاثة عوامل تمكينية، هي: الابتكار الاستراتيجي، والرقمنة، وتمويل التنمية.

(5) قرار الجمعية العامة 233/75.



### اتجاهات التغيير

23 - يدعم البرنامج الإنمائي البلدان في المضي نحو ثلاثة اتجاهات للتغيير:

(أ) **التحول الهيكلي، بما في ذلك التحولات الخضراء والشاملة والرقمية، بالعمل مع البلدان** على نحو يتجاوز حل التحديات الإنمائية المباشرة ويشمل دعم التغيير في النظم والهيكل الأساسية التي تشكل تنمية البلد المعني. وتمثل الجائحة فرصة لإعادة تصور التنمية وتعجيل وتيرة تحول النظم لتصبح نماذج أكثر شمولاً للجميع وخضوعاً للمساءلة وقابلية للاستمرار. وبحسب سياق كل بلد، سيختلف تركيز التحول إلى اقتصاد أخضر وشامل، من زيادة الإنتاجية الاقتصادية إلى دفع التحولات في التنمية المستدامة من خلال الابتكار والإبداع. وفي جميع الحالات، لا غنى عن الحوكمة الفعالة لتحقيق هذه التحولات ومنع حدوث انتكاسات؛

(ب) **عدم ترك أحد خلف الركب، وهو نهج قائم على الحقوق يتمحور على التمكين والإدماج والإنصاف والإرادة الإنسانية وقدرات التنمية البشرية يعترف بأن للفقر وعدم المساواة أبعاداً متعددة؛**

(ج) **بناء القدرة على الصمود، عن طريق تعزيز قدرة البلدان والمؤسسات والناس على الوقاية من المخاطر المتنوعة والتخفيف منها والاستجابة لها، بما في ذلك الأزمات والنزاعات والكوارث الطبيعية والمناخ والصدمات الاجتماعية والاقتصادية.**

24 - وليس هناك حتى الآن بلد بلغ مرحلة الجمع بين التنمية البشرية العالية جدا والأثر الإيكولوجي المستدام. ومع أن التحولات الهيكلية حاسمة الأهمية بالنسبة للتقدم الاقتصادي والاجتماعي اللازم لتحقيق خطة عام 2030، فإنها يجب أن تستند إلى التزام عميق بالاستدامة وشمول الجميع والإنصاف، وقدرة أكبر على التحسب للصدمات والأزمات والاستجابة لها والتعافي منها. واتجاهات التغيير الثلاثة مترابطة. وفي حين ينفرد كل بلد بسياق يخصه وحده، فمن المرجح أن يتضمن مسار تنميته مزيجاً من الاتجاهات الثلاثة كلها.

25 - وخلال فترة الخطة الاستراتيجية هذه، ستظل جائحة كوفيد-19 عاملاً هاماً لا يمكن التنبؤ به يؤثر على تنمية البلدان، وفي كل حالة، بشكل مختلف. وسيقوم البرنامج الإنمائي بتخطيط دعمه وتنفيذه بطريقة مرنة عن قصد للاستجابة على النحو الأجدى للأولويات المتطورة للبلدان.

### الحلول الإنمائية التي تحمل بصمة البرنامج الإنمائي

26 - ثبت أن الحلول الستة التي تحمل بصمة البرنامج الإنمائي هي المجالات التي تكون فيها الطلبات القطرية أكبر وقدرات البرنامج ودوره داخل منظومة الأمم المتحدة أفضل ما يهيئه للعمل. وسيتم تنقيح كل منها وتطويره لزيادة أثره والاستجابة بفعالية أكبر للاحتياجات المتطورة للبلدان.

### الفقر وعدم المساواة

27 - أصبح انعدام المساواة على الصعيد العالمي يتعلق الآن بدرجة أقل بتفاوت الدخل وبدرجة أكبر بتفاوت الفرص الذي يؤدي إلى تفاقم الفقر ويحد من التنقل إلى أعلى، مما يحاصر أجيالاً متعاقبة في دائرة الفقر. وكثيراً ما يكون الأشخاص الذين يصعب الوصول إليهم ضعفاء على عدة جبهات، بما في ذلك المنطقة الجغرافية أو العمر أو نوع الجنس أو التشرد أو الإعاقة أو الوصول الرقمي. واستناداً إلى عمل البرنامج الإنمائي بشأن الفقر في نحو 129 بلداً، سيستثمر الجيل القادم من هذا الحل الذي يحمل بصمة البرنامج في القدرات المعززة التي يحتاجها الناس للانتقال فوق خط الفقر ومواصلة المضي قدماً نحو تحقيق هدف بناء الرخاء للجميع.

28 - ويتوقع البرنامج الإنمائي أن يساعد بحلول عام 2025 في تمكين 100 مليون من السكان الفقراء والمهمشين والمستبعدين من الإفلات من الفقر المستمر والمتعدد الأبعاد وإنهاء أوجه الضعف المستمرة المتعددة الأبعاد. وسيطبق البرنامج نهجاً نظمياً يعالج تعدد أبعاد الفقر، بالاستثمار في الأصول والخدمات والحماية الاجتماعية في مختلف القطاعات. وسيعمل على إيجاد فرص العمل وتوفير الحماية الاجتماعية وشبكات الأمان الاجتماعي لذوي الدخل المنخفض وأفراد "الطبقة الوسطى المفقودة" والأفراد الضعفاء العاملين في القطاع غير النظامي، مع التركيز على النساء، اللاتي يعمل 85 في المائة منهن في البلدان النامية في القطاع غير النظامي. وسيعمل البرنامج مع شركاء مثل منظمة العمل الدولية على بيان جدوى الحماية الاجتماعية باعتبارها استثماراً في رأس المال البشري لحماية الأفراد من الصدمات وتحسين الإنتاجية وزيادة النمو الاقتصادي الشامل للجميع. وسيقوم مع شركاء مثل منظمة العمل الدولية واليونسيف بتوسيع نطاق العمل في مجال التمكين الاقتصادي للشباب، بالتركيز على توفير فرص عمل لائقة للشباب، ووظائف خضراء، والقيام بمشاريع اجتماعية، وحماية العمال في القطاع غير النظامي.

29 - وقد سلطت جائحة كوفيد-19 الضوء على الفجوة الأخذة في الاتساع بين القادرين وغير القادرين على الحصول على رعاية صحية جيدة. وسيعزز البرنامج الإنمائي عمله مع اليونسيف ومنظمة الصحة العالمية وغيرهما من الشركاء بشأن وضع مقترحات سياساتية وحلول برنامجية لتعزيز نظم الصحة، بما في ذلك لاستعادة المكاسب التي ضاعت في مكافحة فيروس نقص المناعة البشرية/الإيدز والسل والملاريا ولمعالجة قضايا ناشئة مثل الأمراض غير المعدية والصحة العقلية والتأهب للجوائح.

30 - والعديد من ذوي الدخل المنخفض، بمن فيهم المشردون، يجدون أنفسهم محاصرين في دائرة من الفقر والضعف بسبب افتقارهم إلى إمكانية الحصول على ائتمان، وانعدام قدرتهم على الاقتراض للاستثمار

في المهارات والأصول الإنتاجية أو الافتقار إلى هوية قانونية. وسيعمل البرنامج الإنمائي، بالتعاون الوثيق مع صندوق الأمم المتحدة للمشاريع الإنتاجية، على تعزيز بيئة سياساتية وتنظيمية مواتية من أجل الشمول المالي وتعزيز الرقمنة لتوسيع نطاق الخدمات المقدمة لمن تركوا خلف الركب.

31 - وتشكل الطاقة الميسورة التكلفة والموثوق بها أمراً أساسياً لتحقيق الازدهار للجميع. وسيقوم البرنامج الإنمائي، بالاعتماد على أوجه التآزر مع الحل الذي يحمل بصمته بشأن الطاقة والعمل مع شركاء مثل الوكالة الدولية للطاقة المتجددة والقطاع الخاص، بالاستثمار في سد فجوة الحصول على الطاقة.

## الحوكمة

32 - الحوكمة الفعالة أساس لا غنى عنه لاتجاهات التغيير الثلاثة. فهي تساعد على إدارة مخاطر وآثار التحولات الهيكلية. كما تساعد على ضمان التمكين والشمول اللذين يكفلان عدم ترك أحد خلف الركب. وهي تسهم في بناء القدرة على الصمود، بالمساعدة على منع انعكاس مكاسب التنمية والانتكاس إلى النزاعات أو الأزمات.

33 - وبناء حوكمة فعالة وشاملة للجميع وخاضعة للمساءلة عملية طويلة الأجل متجذرة بعمق في النظم الاجتماعية والسياسية. وعلى مدى عقود، اتخذ البرنامج الإنمائي نهجا كليا إزاء الحوكمة على نطاق يشمل الحقوق والمساءلة وسيادة القانون والصوت والمشاركة ونظم الحكم المتعددة المستويات. وعلى سبيل المثال، يوفر البرنامج الإنمائي، من خلال البرنامج العالمي لسيادة القانون وحقوق الإنسان، الخبرة والتمويل الأولي لدعم سيادة القانون في نحو 48 بلدا من خلال النظم الوطنية لحقوق الإنسان وإمكانية اللجوء إلى القضاء. ويعمل البرنامج ومكتب الأمم المتحدة المعني بالمخدرات والجريمة عن كثب في مجال مكافحة الفساد، وهما ملتزمان، إلى جانب كيانات أخرى تابعة للأمم المتحدة، بالمتابعة المشتركة للإعلان السياسي الصادر عن الدورة الاستثنائية للجمعية العامة بشأن مكافحة الفساد.

34 - وسيتمحور عمل البرنامج الإنمائي في السنوات الأربع المقبلة حول التدابير الاستباقية والوقائية لمعالجة التعقيدات الناشئة. وسينشط البرنامج عمله في مجال قدرات القطاع العام، بالاستفادة من التجارب المستخلصة في مجال التصدي للجائحة. واستنادا إلى أمثلة مبكرة مثل نهج "الم ت الثلاثي" (النهج الاستباقي والمرن والتكيفي) للحوكمة في فييت نام، سينظر البرنامج في كيفية تزويد نظم الحوكمة بالقدرة على "مقاومة صدمات المستقبل" من خلال نهج استباقية وتحسين فهم وإدارة المخاطر. ولهذا الأمر وجاهته أيضاً في سياقات النزاعات والأزمات، كما هو الحال مثلا في اليمن حيث يدعم البرنامج المنصات التي تجمع بين الحكومة المحلية والمجتمع المدني والقطاع الخاص وقيادات القبائل لتحليل وارتقاب تحديات السياق.

35 - وسيدعم البرنامج الإنمائي الشركاء في مجالات نظم الحكم التي تطرح تحديات أو فرصا خاصة، بما في ذلك توسيع الحيز المدني؛ وضمان الحقوق والإنصاف في الرقمنة والابتكار؛ والتصدي للعنصرية والتمييز؛ وتمكين النساء والشباب. وسيساعد البرنامج على تعزيز حقوق الأجيال المقبلة وتعظيم أصوات الشباب في القرارات المتعلقة بالعمل المناخي ومستقبل مجتمعاتهم المحلية، من خلال تنمية القدرات، والمشاركة السياسية للشباب، وتقديم الدعم إلى المبتكرين الشباب.

36 - وسيزيد البرنامج الإنمائي تركيزه على نظم الحكم المحلي وروابطها بالنظم المتعددة المستويات، حيث توجد أكبر إمكانات للتغيير والقدرة على منع الصدمات والتعافي منها وإحراز تقدم نحو خطة عام 2030. وفي حين ستظل الحكومات الوطنية الشركاء الرئيسيين للبرنامج الإنمائي، فإن البرنامج سيعمل مع طائفة أوسع من الجهات الفاعلة، على نطاق يشمل الجهات الإقليمية والمحلية، بما في ذلك القطاع الخاص والمجتمع المدني. ويستند هذا النهج إلى برامج قائمة مثل عمل مختبرات تسريع الأثر الإنمائي لتحديد المبتكرين المحليين للاستفادة من خبراتهم وبلورة أفكار متعمقة يستند إليها في اتخاذ إجراءات.

37 - والعديد من تدخلات البرنامج الإنمائي على نطاق حلوله التي تحمل بصمته، كحلوله مثلا بشأن الطبيعة والمناخ والتنوع البيولوجي والطاقة، تتعلق بشكل أساسي بدعم نظم الحوكمة في البلدان وضمان حقوق الإنسان. وسيدمج البرنامج بشكل صريح المبادئ الحكومية الدولية المتفق عليها للمساءلة والإماج والفعالية<sup>(6)</sup> في جميع الحلول التي تحمل بصمته والسياقات الإنمائية، مستفيدا من الخبرة المكتسبة في تعميم منظور المساواة بين الجنسين وحقوق الإنسان والمعايير الاجتماعية والبيئية.

### القدرة على الصمود

38 - يدعم البرنامج الإنمائي البلدان والمجتمعات المحلية في بناء القدرة على الصمود أمام طائفة واسعة من الصدمات والأزمات، بما في ذلك النزاع وتغير المناخ والكوارث والأوبئة. وسيواصل البرنامج اتباع نهج إنمائي في جميع المسائل المتعلقة بمنع نشوب النزاعات وبناء السلام والحد من مخاطر الكوارث والاستجابة للأزمات. ومع تزايد ترابط النظم البشرية والبيئية، أكثر من أي وقت مضى، أصبحت المخاطر تتسم بصورة متزايدة بطابع نظمي مترابط ومتتالي الأثر. ومن المهم للغاية تحسين فهم ومعالجة الطابع النظمي للمخاطر.

39 - أولا، سيسهم البرنامج الإنمائي في تحسين فهم المخاطر النظامية المتعددة الأبعاد كأساس لبناء القدرة على الصمود وتحقيق الأمن البشري. وسيزوّد شركاءه بالمعرفة والتحليل التنبؤي والتقنيات والأدوات لمساعدتهم على التفكير في بناء القدرة على الصمود في المدى الطويل والتخطيط له. وسيساعدهم ذلك على قياس قيمة القدرة على الصمود المتضمنة في مختلف خيارات التنمية وتقرير خيارات أفضل واعية بالمخاطر في المساعي الرامية إلى تحقيق أهداف التنمية المستدامة.

40 - وثانيا، سيقوم البرنامج الإنمائي ببناء القدرة على الصمود في جميع أعماله على الصعيد الإقليمي والوطني والمحلي. وسيعمل مع أفرقة الأمم المتحدة القطرية على بناء فهم مشترك للمخاطر في سياق معين كأساس للبرمجة المتكاملة، أي التدخلات المراعية للمنظور الجنساني والمستتيرة بالمخاطر التي تجمع مختلف القطاعات معا لتحقيق نتائج جماعية. وفي سياقات الأزمات والنزاعات، يعزز هذا النهج المشترك إزاء المخاطر المتعددة الأبعاد زيادة الاتساق والتكامل بين الشركاء العاملين في مجالات العمل الإنساني والتنمية وحقوق الإنسان والسلام والأمن. ففي منطقة الساحل، على سبيل المثال، يعمل البرنامج الإنمائي مع الشركاء للتخفيف من مخاطر النزاع والمناخ، وتحقيق الاستقرار في المجتمعات المحلية، وتعزيز الحوكمة الشاملة للجميع، وبناء شراكات إنمائية مبتكرة.

(6) إدارة الشؤون الاقتصادية والاجتماعية، مبادئ الإدارة الفعالة للتنمية المستدامة (Principles of effective governance for sustainable development).

41 - ويشكّل العمل على المستوى المحلي فرصة سانحة عملية للحد من تراكم المخاطر النظامية وبناء القدرة على الصمود بما يتماشى مع نهج الأمن البشري، كما هو الحال على سبيل المثال في عمل البرنامج الإنمائي في مجال الحد من مخاطر الكوارث مع المجتمعات الكارثية بعد الأعاصير المدمرة التي وقعت في عام 2017. وسيواصل البرنامج العمل بالشراكة مع المجتمعات المحلية والجهات الفاعلة المدنية لتعزيز قدراتها والعمل مع الحكومات الوطنية لتعزيز أصواتها في اتخاذ القرارات المتعلقة ببناء القدرة على الصمود، مع التركيز على الأشخاص الأكثر عرضة لخطر أن يتركوا خلف الركب، مثل السكان الذين شردوا قسراً بسبب المناخ والكوارث والنزاعات. ويؤدي تعزيز القدرات المحلية وآليات الحوار إلى النهوض بثقافة الوقاية وتوثيق عرى التماسك الاجتماعي وزيادة الأمن البشري ومكافحة التطرف. ويجب أن تصب الحلول الموضوعية على الصعيد المحلي لبناء القدرة على الصمود في العمليات الوطنية لتحقيق التغيير، والعكس صحيح. ففي الصومال، على سبيل المثال، يساعد البرنامج الإنمائي على تعزيز قدرة المجتمعات المحلية على الصمود أمام تغير المناخ وندرة المياه من خلال دعم البنية التحتية لحفظ الماء والتكيف على المستوى المحلي، إلى جانب السياسات الوطنية للحد من مخاطر الكوارث. وعندما تكون المخاطر عابرة للحدود، سيلزم اتباع نهج عبر وطنية أو على أساس القضايا.

42 - ويكون منع نشوب الأزمات وبناء القدرة على الصمود أكثر فعالية عندما يعمل الشركاء معاً. فعلى سبيل المثال، يجمع منتدى تطوير التأمين، وهو منصة يقودها القطاع والأمم المتحدة والبنك الدولي ويشارك في رئاستها البرنامج الإنمائي، قدرات وأصولاً تكملية لتقديم حلول تمويل المخاطر إلى 20 بلداً ذات أولوية عالية بحلول عام 2025. وقد بدأت مؤسسات العمل التجاري تدرك أن القدرة على الصمود يمكن أن تحمي استمرارية تصريف الأعمال. وهذا يجعل القطاع الخاص متعاوناً رئيسياً حيث تعيد الشركات تصميم نماذج أعمالها لتصبح أكثر قدرة على التكيف وتضع لنفسها معايير خضراء وواعية بالمخاطر.

## البيئة

43 - سلطت جائحة كوفيد-19 الضوء على تكاليف الإفراط في استغلال الطبيعة وأثارها على الصحة، بما في ذلك مخاطر انتشار الأمراض الحيوانية المصدر إلى البشر. ويهدف هذا الحل الذي يحمل بصمة البرنامج الإنمائي إلى وضع الطبيعة والبيئة في صميم الاقتصادات الوطنية والخطط الإنمائية والمالية. وسيساعد البرنامج الإنمائي الحكومات على حماية أصولها الطبيعية وإدارتها وتأمينها من خلال دعم الخيارات السياسية والتنظيمية المستنيرة التي تقلل إلى أدنى حد من الآثار الضارة بالبيئة وتتضمن حوافز لاتخاذ قرارات إيجابية بالنسبة للبيئة. ويشمل ذلك إعادة توجيه الإعانات الحكومية للأنشطة غير المراعية للطبيعة؛ ووضع أدوات سندات جديدة؛ والعمل مع الحكومات على استحداث خيارات وسياسات تكنولوجية جديدة تدعم نشر الطاقة النظيفة على نطاق واسع.

44 - ولا يزال تمويل الحلول المتعلقة بالطبيعة والقائمة عليها منخفضاً بشكل حرج. ويهدف البرنامج الإنمائي إلى تعبئة استثمارات كبيرة من القطاعين العام والخاص في الحلول المناخية القائمة على الطبيعة، استناداً إلى سجل إنجازاته في العمل مع أكثر من 100 بلد في معالجة مسألة التمويل المتعلق بالطبيعة. ويشمل ذلك التمويل المبتكر والمختلط لدعم التعافي الأخضر، مع تقديم البرنامج الإنمائي خدمات التوفيق بين التمويل والمشاريع المقبولة مصرفياً؛ أو تخفيف مخاطر التمويل الخاص المقدم للمناطق المتضررة من الأزمات والنزاعات حيثما لا يتطرق إليها الآخرون؛ أو تحويل الدين الوطني الذي يتسبب في اتخاذ قرارات

ضارة وقصيرة الأجل بشأن الموارد الطبيعية، على سبيل المثال بربط تنفيذ الالتزامات المتعلقة بالطبيعة بمدفوعات الديون. وثمة أهمية حاسمة للشركاء الجدد في مجالي الإقراض والتمويل في تسريع وتيرة تجهيز المشاريع الجاهزة للاستثمار.

45 - وفي الوقت نفسه، سيدعم البرنامج الإنمائي الشركاء في معالجة أسباب التغيير الجذرية والعوامل التي تدفعه. ويهدف البرنامج الإنمائي، من خلال عمله مع منظمة الأغذية والزراعة وبرنامج الأمم المتحدة للبيئة وغيرهما من الشركاء المتخصصين، إلى تحفيز التحول من النظم الزراعية ونظم استخدام الأراضي على النحو المعتاد إلى ممارسات تستعيد الإنتاجية على المدى الطويل، وتعزز سبل العيش، وتحمي التنوع البيولوجي وخدمات النظم الإيكولوجية، وتوفر حلولاً مناخية. ويتطلب ذلك تجديد التركيز على تعزيز الحوكمة وسيادة القانون وحقوق الإنسان، بما في ذلك الحقوق في الأراضي، نظراً لأن 80 في المائة من التنوع البيولوجي موجود في أراضي الشعوب الأصلية والمجتمعات المحلية.

46 - وتشمل العوامل الأخرى الدافعة للتغيير الرقمنة واستخدام البيانات المكانية (التي يمكن أن تتجاوز مجال البيئة إلى مجالي العمل الجنساني والحد من الفقر)؛ وتعبئة التغيير السلوكي لدعم الاستثمار والإنتاج المراعيين للطبيعة؛ وعقد اجتماعات للتحالفات الجديدة حول التغيير التحويلي. وسيعمل البرنامج الإنمائي مع قادة الشركات الذين يحولون الإنتاج وسلاسل الإمداد الخاصة بهم لكي تصبح أكثر عدلاً وشمولاً واستدامة. وسيؤدي إيجاد مناصرين جدد للطبيعة، بما في ذلك على الصعيدين دون الوطني والمجمعي، إلى تمكين الدعوة من أجل التغيير.

## الطاقة

47 - الحصول على الطاقة شرط مسبق للصحة والتعليم والازدهار الاقتصادي، فهي عامل مضاعف أساسي لجميع أهداف التنمية المستدامة. ولا يزال نحو 759 مليون شخص يفتقرون إلى الكهرباء ويعيش 2,6 بليون شخص دون خيارات طهي نظيفة، مما يضر بشكل غير متناسب بالنساء والفتيات. وبدون هذه الأساسيات، تظل أضعف الفئات عرضة للبقاء محاصرة في حلقات من الفقر وعدم المساواة.

48 - والهدف الأول للبرنامج الإنمائي هو زيادة إتاحة الطاقة للأشخاص الأكثر تخلفاً عن الركب. ويهدف البرنامج من خلال تسريع الاستثمار في حلول الطاقة المتجددة الموزعة، ولا سيما الأشخاص الذين يصعب الوصول إليهم وفي سياقات الأزمات، إلى زيادة فرص حصول 500 مليون شخص على الطاقة النظيفة والميسورة التكلفة. وعلى سبيل المثال، يعمل برنامج تسريع أسواق الشبكات الصغيرة في أفريقيا على تحسين الجدوى المالية للشبكات الصغيرة للطاقة المتجددة في 18 بلداً، مما يشجع الاستثمار الخاص وتقليل التعريفات الجمركية وتوسيع نطاق الخدمات.

49 - وثانياً، سيعمل البرنامج الإنمائي على تسريع التحول إلى الطاقة المتجددة من خلال تغييرات في النظم تدعم الاقتصادات الخضراء الشاملة، ولا سيما في البلدان ذات المستويات المنخفضة لتوليد الطاقة المتجددة أو التي تسجل معدلات ضعيفة في تحسين كفاءة استخدام الطاقة. وسيستفيد هذا العمل من المكاسب التكنولوجية والابتكارات في مجال الطاقة النظيفة ونماذج العمل الجديدة في قطاع الطاقة.

50 - وسيؤدي التغيير إلى اختلالات. فتخفيض دعم الوقود الأحفوري أو تحويل حوافز الاستثمار، على سبيل المثال، سيخلق فائزين وخاسرين. وسيعمل البرنامج الإنمائي على ضمان أن تكون هذه التحولات

عادلة، وأن يكون أثرها على الضعفاء مفهوماً ومخففاً. وبعتماد نهج يتمحور على الإنسان، ينظر فيه مثلاً إلى الاستخدام الإنتاجي للطاقة باعتباره فرصة سانحة لا باعتباره تحديات تقنية، ستتسبب بطبيعة الحال صلات بمجالات مثل الفقر أو المساواة بين الجنسين، مما يتيح اتباع نهج أكثر تكاملاً.

51 - ويشكل اعتماد البرنامج الإنمائي على خبرات الشركاء ومواردهم عاملاً أساسياً لتوسيع نطاق نتائجه ووصوله. ولذا سيواصل البرنامج العمل على نطاق منظومة الأمم المتحدة ومع الوكالة الدولية للطاقة المتجددة وبرنامج الأمم المتحدة للبيئة ومبادرة الطاقة المستدامة للجميع والمؤسسات المالية والمجتمع المدني. وسيضع استراتيجيات وأدوات للعمل مع القطاع الخاص، الذي تعتبر مشاركته أساسية للوصول إلى مستويات الاستثمار اللازمة.

### المساواة بين الجنسين

52 - كشفت جائزة كوفيد-19 هشاشة التقدم العالمي المحرز نحو تحقيق المساواة بين الجنسين وتمكين المرأة والفتاة. ومن المرجح أن تزيد الفجوة الجنسانية في سوق العمل، وتضررت النساء والفتيات من زيادة العنف الجنسي، ولا سيما في سياقات الأزمات. ولتعزيز التقدم بقدر يكفي لتحمل الصدمات في المستقبل، لا غنى عن التصدي للعقبات الهيكلية المستمرة التي تعترض سبيل المساواة بين الجنسين. وهذا يعني تصميم جميع التدخلات من أجل إحداث تأثير متعمد على المساواة بين الجنسين ووضع المساواة في صلب الحوارات مع الشركاء.

53 - وسيعمل البرنامج الإنمائي على بناء اقتصادات أكثر شمولاً تسرع التمكين الاقتصادي للمرأة. وسيعمل مع الشركاء لتعزيز السياسات العامة المبتكرة، مثل اقتراح خيارات لحساب الرعاية غير المدفوعة الأجر في نظم المحاسبة الوطنية. وتشمل أهدافه تمكين 55 مليون امرأة وفتاة من الحصول على الخدمات الأساسية والخدمات المالية والأصول غير المالية وتحقيق المساواة في تمثيل الإناث بين الناخبين المسجلين، من خلال الدعم الانتخابي الذي يقدمه في 42 بلداً. وفي 100 بلد يدعم فيها البرنامج الإنمائي الإدارة البيئية والعمل المناخي، سيقوم البرنامج بتعزيز فرص تقلد المرأة مناصب قيادية ومعالجة الفجوات الجنسانية في الحصول على الموارد الطبيعية والتحكم فيها. وفي سياقات الأزمات، سيستثمر البرنامج بجرأة أكبر في التمكين الاقتصادي للمرأة وتوليها مناصب قيادية، بالعمل مع المشتغلات ببناء السلام للحفاظ على السلام والاستقرار من خلال تمكين الوسيطات، وإنشاء بنى تحتية اجتماعية في المجتمعات المحلية، وإعادة بناء سبل عيش المرأة.

54 - وتشير التقييمات وعمليات مراجعة الحسابات إلى أن الاستثمار لا يواكب الطموح. ويلزم حشد المزيد من الموارد للارتقاء إلى مستوى تحديات السياق، عن طريق القيام مثلاً بتحرير التمويل من أجل المساواة بين الجنسين من خلال أطر التمويل الوطني المتكاملة. وتشكل أيضاً التحالفات الجديدة مع المجتمع المدني من أجل التغييرات السياسية والاجتماعية، وتجديد الشراكات مع هيئة الأمم المتحدة للمرأة وصندوق الأمم المتحدة للسكان وغيرهما من وكالات الأمم المتحدة، وشبكات المفكرين الخارجيين، أصولاً قوية ينبغي مواصلة تطويرها.

## نُهج أكثر تكاملاً

55 - على النحو الذي لاحظته استعراض منتصف المدة، يمكن أن تتحقق قيمة أكبر حيثما تتقاطع الحلول التي تحمل بصمات البرنامج الإنمائي أو تطبق بطرق متكاملة مثل مبادرة الوعد المناخي. وستتجاوز مساعي البرنامج الإنمائي التحديات القطاعية بحثاً عن فرص التغيير التحويلي. وسيواصل البرنامج تنفيذ المشاريع، إلا أنه سيقوم بشكل متزايد بتخطيطها ومواءمتها وإدارتها باعتبارها حافظات تتألف من مزيج من التدخلات القصيرة والمتوسطة والطويلة الأجل، بدعم من البحوث والدعوة والاستثمار. ويعني نهج الحافظة فهم المسائل من منظور نظمي، مع الاستفادة من الروابط بين التدخلات لتحقيق أهداف أوسع نطاقاً. وهذا يتطلب درجة مختلفة من تقبل المخاطر، تتسم بالاستعداد لاستكشاف خيارات مبتكرة.

56 - ويطبق البرنامج الإنمائي بالفعل نُهج الحافظة المتكاملة هذه. وبوصفه القيادة التقنية في منظومة الأمم المتحدة في مجال الاستجابة الاجتماعية والاقتصادية لجائحة كوفيد-19، يدعم البرنامج الحكومات في وضع وتنفيذ حزم تحفيز اقتصادية شاملة لاستعادة سبل عيش الفقراء الجدد، من خلال مزيج من التدخلات يشمل الصحة والتكيف والوصول الرقمي. ويدمج نهج "النهوض من أجل الدول الجزرية الصغيرة النامية" الدعم المقدم للعمل المناخي والاقتصادات الزرقاء والتحول الرقمي، بالإضافة إلى تيسر الوصول على التمويل، لدعم الدول الجزرية الصغيرة النامية في صون التقدم المحرز في مسار ساموا ونحو خطة عام 2030.

57 - ويتطلب العمل من أجل إحداث تغيير تحولي إعادة التفكير في كيفية تخطيط نتائج التنمية وقياسها. وكما يؤكد تقرير التنمية البشرية في أعداده المختلفة، هناك حاجة إلى مقاييس أوسع من إجمالي الناتج المحلي لقياس جميع أبعاد رفاه الإنسان (وحسن حال الكوكب). وسيواصل البرنامج الإنمائي وضع هذه المقاييس ودعم قدرات البلدان على جمعها وتطبيقها، بما في ذلك البيانات المصنفة. وينبغي تكيف نموذج التمويل الخاص بالبرنامج الإنمائي أيضاً ليعكس مقاييس التنمية البشرية على نحو يتجاوز الدخل القومي.

## خامساً - تعظيم الأثر الإنمائي: كيف يحقق البرنامج الإنمائي النتائج

58 - يستثمر البرنامج الإنمائي في القدرات والنهج التمكينية التي يمكن أن تزيد الأثر الإنمائي. وسيدعم البرنامج البلدان في تعزيز هذه العوامل التمكينية وتطبيقها، وسيقوم أيضاً بإدماجها في أساليب العمل الخاصة به.

### الابتكار الاستراتيجي

59 - هناك حالة متزايدة من انعدام التجانس بين التحديات المعقدة التي تواجهها البلدان، الناشئة عن مخاطر شاملة من قبيل تغير المناخ، والطريقة الخطية التي يجرى بها عادة التخطيط الحكومي والإنمائي. ويمكن أن تساعد الحلول التكنولوجية المبتكرة، مثل المدن الذكية أو تطبيقات تتبع مخالطي المصابين بمرض كوفيد-19، في حل التحديات الملحة في الأجل القريب ولكنها لا تعالج القضايا الأساسية.

60 - وفي حين تعترف حكومات كثيرة بعدم التوافق هذا، فإنها تجد مشقة في تحديد طرق التصدي لها. وسيساعد البرنامج الإنمائي الحكومات والمجتمعات المحلية على تحديد الخيارات والقدرات لتعزيز أداء النظم

بأكملها، بجعلها قادرة على التكيف مع التغيير وعلى الصمود أمامه. وبالاعتماد على مبادرات مثل معالجة مشكلة نقص السكان في صربيا ومعالجة التلوث البلاستيكي في منطقة آسيا والمحيط الهادئ، سيكون البرنامج الإنمائي شريكا في أنشطة البحث والتطوير، حيث سيساعد في إعادة تأطير الخيارات السياسية وبناء تحالفات من أجل التغيير ملتزمة بالتعلم والتكيف المتواصلين.

61 - وقد استثمر البرنامج الإنمائي بالفعل بقدر كبير في النهج المبتكرة والبنية التحتية، حيث استثمر في شبكة مختبرات تسريع الأثر الإنمائي، والاستراتيجية الرقمية، ومرفق الابتكار. والآن هو الوقت الذي يتم فيه توجيه هذه الأصول بأسلوب أكثر تحديدا نحو دعم الشركاء بالتحول النظمي.

### الرَقْمَنَة

62 - يتعين وضع تصورات جديدة للتنمية تتناسب مع حلول عصر رقمي. ويزداد الطلب بسرعة من شركاء البرنامج الإنمائي في جميع أنحاء العالم على الدعم، على نطاق يتراوح من وضع مشاريع رقمية محددة إلى السياسات والقواعد التنظيمية. وفي السنوات الأربع المقبلة، سيستثمر البرنامج في بناء القدرات ليكون محاورا ومستشارا رئيسيا، بعد أن أدمج البعد الرقمي في كل أعماله.

63 - ولدى البرنامج الإنمائي ولاية إنمائية وخبرة وحضور وقدرة على العمل في مجال التنمية مع مستويات حكومية متعددة تهيئه لدعم نهج كلي للتحول الرقمي. وسيربط البرنامج الإنمائي البلدان بالخبرات المتخصصة ويساعد في تحديد رؤية استراتيجية لتوجيه أفرقة الأمم المتحدة القطرية. واستنادا إلى عمله الطويل الأمد، الذي يتراوح نطاقه من وضع بنى تحتية رقمية إلى بناء القدرات الحكومية، وضع البرنامج دليلا للتحول الرقمي الشامل وتقييما للاستعداد الرقمي. وباستخدام هذه الأدوات، ستقوم مكاتب البرنامج القطرية بتحديد الفرص الاستراتيجية السانحة ودفع البرامج القائمة على المعارف الرقمية في جميع المجالات المواضيعية.

64 - ويرتكز البرنامج الإنمائي على خبرته على أرض الواقع في مشاركته في خريطة الطريق التي وضعها الأمين العام من أجل التعاون الرقمي وخطة الأمم المتحدة المشتركة، وكلتاها منصتان عالميتان سيدعو فيهما البرنامج إلى إيجاد حلول رقمية شاملة وأخلاقية للتنمية المستدامة. ويشمل الدعم العملي إنشاء مرفق مشترك جديد لتنمية القدرات الرقمية، أطلقه البرنامج الإنمائي والاتحاد الدولي للاتصالات، لتوسيع القدرة الرقمية للمجتمعات المحرومة.

65 - ويجري حاليا بذل جهود مؤسسية في مجال التحول الرقمي، حيث وُضعت بالفعل مئات المبادرات الناجحة وبنى تحتية حوية لدعم التحول الرقمي، بما في ذلك الفريق الرقمي، ومختبرات تسريع الأثر الإنمائي، واستراتيجية البيانات، واستراتيجية تكنولوجيا البيانات والمعلومات. وسيتم ذلك الآن استثمار أعمق في القدرات والثقافة يتمثل في بناء عقلية رقمية. وسيتم دعم الموظفين في فهم الرقمنة في سياقها، وتحديدًا: كيف تؤثر على المجالات المواضيعية أو المناطق الجغرافية، وكيف يمكن الاستفادة منها في تحقيق الأثر الإنمائي وإدارة مخاطره. وسيستثمر البرنامج الإنمائي في أحدث الأدوات والعمليات الرقمية، لشحذ فعاليته الإدارية هو نفسه وكذلك لضمان استنارة دعمه بأحدث التكنولوجيا والبحوث.

### تمويل التنمية

66 - توفر أهداف التنمية المستدامة واتفاق باريس الإطار اللازم لتوجيه التمويل نحو تحقيق الأثر الإنمائي. إلا أن قلة من البلدان فقط هي التي لديها استراتيجية متجانسة لتعبئة ومواءمة التدفقات الرأسمالية

العامية والخاصة لدعم أولوياتها الإنمائية. فعلى سبيل المثال، وجه ما يقرب من نصف الإنفاق التحفيزي للاستجابة لجائحة كوفيد-19 من قبل 21 من أكبر البلدان في منظمة التعاون والتنمية في المجال الاقتصادي لدعم قطاع الوقود الأحفوري. وفي حين زادت الفجوة التمويلية بسبب جائحة كوفيد-19، يظل التحدي الرئيسي هو غياب الموازنة هذا.

67 - وسيواصل البرنامج الإنمائي العمل مع الحكومات من أجل وضع أطر تمويل وطني متكاملة توائم التمويل العام والخاص مع أهداف التنمية المستدامة؛ ومع وزارات المالية والبنوك المركزية لدمج أهداف التنمية المستدامة في أطر الميزانية والضرائب الوطنية وتنظيم القطاع الخاص. وسيعمل البرنامج الإنمائي، من خلال التمويل المقدم من مجموعة العشرين والأمم المتحدة لعمليات التنمية، على كفالة إدماج أهداف التنمية المستدامة في إصلاح النظام المالي العالمي.

68 - وسيعمل البرنامج الإنمائي مع الحكومات والقطاع الخاص لتعبئة التمويل على نطاق واسع، بإعداد مجموعات مشاريع استثمارية متوائمة مع أهداف التنمية المستدامة وتوجيه تدفقات رأس المال نحو هذه المشاريع القطرية من خلال منصة المستثمرين في مجال أهداف التنمية المستدامة وأدوات وخدمات التمويل الموجهة نحو تحقيق هذه الأهداف، مثل أدوات الدين السيادي ومعايير أثر أهداف التنمية المستدامة لصناديق الأسهم الخاصة والسندات والمشاريع. وتشمل الأمثلة الحديثة على الدعم المقدم من البرنامج الإنمائي لتحفيز رأس المال الاستثماري الكبير إصدار سندات بقيمة 5 بلايين دولار تقريبا، متوافقة مع الأهداف، من قبل مصرف التنمية الجديد وحكومتى إندونيسيا والمكسيك.

69 - وتظل المساعدة الإنمائية الرسمية مصدرا هاما لتمويل العديد من البلدان، ولا سيما في سياق الأزمات وسياق البلدان المنخفضة الدخل. إلا أن نطاق بلوغ خطة عام 2030 لا يمكن الوفاء به إلا من خلال الاستثمار المشترك، الذي تسهم المساعدة الإنمائية فيه في حشد الاستثمار العام والخاص من مجموعة أوسع من المصادر. وسيدعم البرنامج الإنمائي الحكومات وشركاءها في استكشاف خيارات التمويل المبتكرة، بما في ذلك التمويل المختلط، تسليما منه بأن أنواع التمويل الذي تحتاجه البلدان تختلف باختلاف الاحتياجات الإنمائية.

70 - وتشمل تعبئة التمويل على نطاق واسع العمل مع الشركاء لاتخاذ نهج حافظة تهدف إلى تحقيق أهداف تحويلية طويلة الأجل وإقامة تعاون أقوى بين القطاعين العام والخاص. ويتطلب ذلك تغييرا داخل البرنامج الإنمائي، إذ يجب عليه أن يكون على استعداد لاتخاذ القرارات بسرعة وكفاءة وأن تكون لديه درجة من تقبل المخاطر المدروسة تتوافق مع خفة الحركة التشغيلية للشركاء المحتملين في القطاع المالي؛ وأن تكون لديه أنظمة لقياس الأثر بإمكانها الوقوف على نطاق التمويل المحفز.

## الشراكات

71 - يتطلب تحقيق خطة عام 2030 العمل الجماعي ونهجا تعاونيا، يتم فيه الاستفادة من مواطن القوة المشتركة للشركاء المتنوعين لتحقيق التأثير على نطاق واسع. ولتحقيق ذلك، سيقوم البرنامج الإنمائي ببناء شراكات تولد قيمة مشتركة وتحول النظم وتمكن الجهات الفاعلة المحلية وتحشد فعالية المنصات الرقمية. ولا تزال شراكات البرنامج الطويلة الأمد مع الدول الأعضاء ووكالات الأمم المتحدة والمؤسسات المالية الدولية والمجتمع المدني والأوساط الأكاديمية والقطاع الخاص حاسمة لأهمية لفاعليته وتأثيره.

72 - وسيستخدم البرنامج الإنمائي قدرته على عقد الاجتماعات لمواصلة بناء تحالفات استراتيجية تشمل أصواتا مهمشة وتمكن الجهات الفاعلة المحلية، وذلك مثلا من خلال منصات الابتكار الاجتماعي التي عززت سلاسل السلع الأساسية لصغار المزارعين في باراغواي، وتتصدى حاليا لتحديات التنمية الحضرية في باكستان. وتشمل التحالفات الجديدة مع القطاع الخاص المرفق العالمي للقطاع الخاص من أجل الاستجابة لكوفيد-19، الذي يعالج التحديات التي تواجه المؤسسات الصغيرة والمتوسطة، بالشراكة مع الاتفاق العالمي وغرفة التجارة الدولية ومؤسسات العمل التجاري

73 - وسيطلب تعزيز الشراكات القائمة وإقامة شراكات جديدة مرونة الأدوات وطرائق والتمويل، على نحو يتلاءم بشكل أفضل مع الأنواع الجديدة من الشركاء أو طرق التعاون الجديدة. فعلى سبيل المثال، ستتطلب شراكات الابتكار موقفا مختلفا إزاء تقاسم الملكية الفكرية (نهج "المشاعات الإبداعية"). ولزيادة فرص إقامة الشراكات لدفع عجلة البحث والتطوير، لا سيما مع القطاع الخاص، سيتم وضع عتبات أكثر مرونة لبدء تعاون يتسم بطابع استكشافي أو تجريبي.

74 - وسيعمل البرنامج الإنمائي مع الشركاء لمناصرة وتيسير التعاون العالمي والإقليمي بشأن التحديات المشتركة وإظهار قيمة الحلول المتعددة الأطراف. وسيعمق البرنامج تعاونه في مختلف القطاعات والمناطق الجغرافية، بالاستفادة من قدرات الشركاء ومواردهم ومعارفهم المتنوعة. وعلى سبيل المثال، فإن البرنامج الإنمائي جزء من الشراكة العالمية لبيانات التنمية المستدامة، وهي شبكة عالمية تستخدم الفرص التي تتيحها ثورة البيانات لتحقيق أهداف التنمية المستدامة.

### التحول إلى منظمة أخف حركة وأكثر استباقا

75 - منذ أن حددت الخطة الاستراتيجية للفترة 2018-2021 خطوات نحو اعتماد نموذج عمل أكثر فعالية وكفاءة، ما برح البرنامج الإنمائي يستثمر بشكل كبير في وضع طرق عمل جديدة. ومن خلال 91 مختبرا لتسريع الأثر الإنمائي تخدم 115 بلدا، والاستراتيجية الرقمية، ومرفق الابتكار، يعزز البرنامج دعمه للشركاء في الاستجابة للتحديات الإنمائية المعقدة والمستعصية. وسيدمج البرنامج في جميع أجزائه طريقة العمل الخفيفة الحركة، بتجريب مختبرات تسريع الأثر الإنمائي، التي يثمنها الشركاء، وإنتاج نماذج أولية لها.

76 - وسيستثمر البرنامج الإنمائي في ستة مجالات رئيسية، هي الموظفون والمعارف وإدارة المخاطر والتمويل والتميز التشغيلي وقياس الأثر، لبناء المنظمة الاستباقية الخفيفة الحركة التي يتوقعها شركاؤه.

77 - **الموظفون:** بحلول عام 2025، سيكون البرنامج الإنمائي قد بنى المهارات والكفاءات اللازمة للاستجابة للتحديات الإنمائية في المستقبل، وذلك من خلال تنفيذ استراتيجيته "موظفون لعام 2030". ومن خلال اجتذاب مواهب جديدة وبناء قدرات موظفيه باستمرار من خلال أنشطة تعلم وتطوير محددة الأهداف، سيكون قد عزز قدرته على الإنجاز، استناداً إلى مهارات في إدارة الحافظات والمخاطر، والرؤى الاستشرافية الاستراتيجية، والتفكير النظامي، والتمويل، ومحو الأمية الرقمية وإدارة البيانات، وإلى مهارات "حدودية" مثل الذكاء الاصطناعي ومهارات أخرى قد لا تكون حتى على رادار التنمية إلى الآن. وحيثما تستدعي الأولويات القطرية خبرات متخصصة تتجاوز مجموعات المهارات في المكاتب القطرية، مثل مجالات الطاقة أو التمويل المتخصصة، سيكون من السهل الوصول إلى تلك الخبرات. وسيواصل البرنامج الإنمائي، من منطلق التزامه

بالتميز في إدارة شؤون الموظفين وفي القيادة على جميع المستويات، بناء ثقافة عمل شاملة للجميع، خالية من جميع أشكال التمييز أو الاستغلال أو التجاوزات.

78 - **المعارف:** يملك البرنامج الإنمائي بيانات غنية واسعة تمثل رصيداً استراتيجياً استثنائياً يمكن حشد فعاليته بقوة أكبر بكثير من أجل إحداث الأثر الإنمائي. وسيقوم البرنامج من خلال استراتيجيته الجديدة للبيانات، التي تتوافق مع استراتيجية الأمين العام لاستخدام البيانات، بجمع البيانات والمعارف وإدارتها وتحليلها ونشرها بأسلوب أكثر تحديداً لتعزيز قيادة الفكر والبرمجة القطرية، مما يسهم كذلك في منصة UN INFO، وهي المنصة المشتركة للأمم المتحدة التي تتبّع المساهمات في أهداف التنمية المستدامة. وستتيح نظم جمع البيانات الآنية وتحليلها، مثل منصة COVID-19 Data Futures Platform الحائزة على جوائز، التحليل الفوري للسياقات المتغيرة والاستجابة لها. وبحلول عام 2025، ستكون شبكة السياسات العالمية قد رُبطت بالكامل، وهي منصة مفتوحة تتيح الربط الفوري بخبرات البرنامج الإنمائي في مختلف الأفرقة القطرية والإقليمية والعالمية، بما في ذلك من خلال مراكز تميز إقليمية وعالمية مثل مركز القطاع المالي لأهداف التنمية المستدامة.

79 - **إدارة المخاطر:** تحفز سياسة البرنامج الإنمائي الجديدة بشأن الإدارة المركزية للمخاطر الابتكار من أجل التنمية، مع تعزيز الرقابة والمساءلة. وبحلول عام 2025، سيكون البرنامج قد أدمج في ثقافته ونموذج عمله نهجاً أكثر استباقية ودينامية في إدارة المخاطر. ويستند ذلك إلى القدرة على التكيف بقدر أكبر مع احتياجات البلدان، ولا سيما في سياقات الأزمات.

80 - **التمويل:** تتطلب الاستجابة بفعالية لأولويات البلدان المتطورة تمويلاً مرناً يمكن التنبؤ به. ويهدف البرنامج الإنمائي إلى التأكد من أن الدول الأعضاء تزيد التمويل من الموارد العادية كنسبة من إيراداته، تمشياً مع هدف 30 في المائة المحدد في اتفاق التمويل، إلى جانب التمويل الجماعي والمواضعي. وهذه أمور تتزايد قيمتها مع تحول البرنامج إلى إدارة برامجه ضمن حافظات ذات آفاق زمنية أطول وأهداف ذات طابع تحويلي أكبر. وخلال السنوات الأربع المقبلة، سيجرب البرنامج الإنمائي، ويقترح على المجلس التنفيذي، تنقيح المعايير المتعلقة بتخصيص الموارد العادية بحيث تتواءم بشكل أفضل مع الاحتياجات الإنمائية للبلدان.

81 - **التميز التشغيلي:** سيقوم البرنامج الإنمائي باستعراض وتعديل إجراءاته وأدواته البرنامجية والتشغيلية لكي يكون أخف حركة وأكثر شفافية وخضوعاً للمساءلة، من أجل أن يدعم بكفاءة طرق تسيير العمل الجديدة، مثل إدارة الحافظات؛ ولكي يلبي توقعات الشركاء، بما في ذلك القطاع الخاص. ويشمل ذلك طرائق التنفيذ؛ وأدوات وأنظمة مالية تتوافق مع احتياجات الحافظات لا مع دورات المشاريع؛ وزيادة تنوع الطرائق التشغيلية، بما في ذلك تقديم منح من أموال ممنوحة، وربط المدفوعات بالأداء، وتقديم الخدمات والضمانات مقابل رسوم.

82 - **قياس الأثر:** لم تتطور الإدارة التقليدية الخطية القائمة على النتائج لقياس طرق العمل الجديدة ونتائج نهج الحافظة. ويجري العمل على وضع نظم للرصد والتقييم وقياس النتائج تتناسب بشكل أفضل مع طرق العمل الجديدة هذه، وتقدر التعلم باعتباره نتائج، ويمكنها تتبع التغيير التحويلي وعوامل تمكينه، مثل تغيير المعايير الاجتماعية، على مدى فترات زمنية أطول. وسيؤدي الاستثمار الكبير في تجديد النظام

المركزي لتخطيط الموارد وإتاحته على الإنترنت في عام 2022 إلى تحسين الكفاءة والنتائج وتخطيط الموارد والرصد وقياس الأثر.

83 - وسيؤدي الاستثمار في هذه المجالات إلى تزويد المكتب القطري في المستقبل بالموارد المرنة والمهارات والقدرة على الاستفادة من أفضل الممارسات التي يتوقعها شركاؤه، على أساس معايير البرنامج الإنمائي وقيمه. والثقافة التي ستسود هذا المكتب في المستقبل هي ثقافة التعلم والتجريب المتواصلين، والعمل بالشراكة مع آخرين، بما في ذلك أفرقة الأمم المتحدة القطرية. وتظل الرؤية الاستراتيجية والاستراتيجية والتفكير المستقبلي ورصد المخاطر معايير عمل قياسية. واستناداً إلى قاعدة متينة من المهارات الرقمية وفي مجال البيانات والمالية، فإن المكتب مستعد للاستجابة في المجالات الناشئة، مثل إدماج منظورات مشتركة بين الأجيال في تصميم السياسات، والابتكار في القطاع العام، والحوكمة الرقمية. ويعزز تحليل البيانات الآنية البرمجة ويدعم أنشطة الدعوة. وقياس المكتب النتائج المحلية ولكن يمكنه أيضاً تتبع مساهمته في تحقيق نتائج إنمائية أقوى. والمكتب، بحكم كونه محايداً مناخياً، ملتزم بخفض انبعاثات غازات الدفيئة الخاصة به بنسبة 25 في المائة بحلول عام 2025 وبنسبة 50 في المائة بحلول عام 2030.

84 - وسيواصل المكتب القطري في المستقبل تقديم خدمات عالية الجودة في مجالات الموارد البشرية والمالية والشراء والعمليات العامة والإدارة إلى نظام المنسقين المقيمين، مع الاستفادة القصوى من فرص زيادة الكفاءة من خلال التجميع ومبادرات أخرى. وسيؤدي وضعه كمنصة لكيانات الأمم المتحدة غير المقيمة إلى تمكينها من العمل في سياقات يتعذر لولا ذلك العمل فيها.

## سادسا - استشراف المستقبل

85 - لقد تركت جائحة كوفيد-19 العالم مكاناً مختلفاً. فقد غدا الفقراء والضعفاء أسوأ حالاً، والتعاون المتعدد الأطراف مقيداً، وتبدو أهداف التنمية المستدامة أبعد منالاً.

86 - وفي هذا المشهد الجديد، اختار البرنامج الإنمائي المجالات التي سيستثمر فيها، وهي: جعل الرقمنة أبرز بكثير، من أجل تعزيز البرمجة وزيادة فعالية الإدارة؛ والبحث على تدفق تمويل التنمية إلى المجالات الأهمّ احتياجاً إلى ذلك التمويل؛ وتشجيع الابتكار والإبداع للمساعدة في تغيير النظم ومعالجة "الميل الأخير" وهو الشوط الأصعب من الرحلة صوب أهداف التنمية المستدامة. ويهدف كل ذلك إلى زيادة وتسريع التقدم نحو التحولات الخضراء والشاملة للجميع التي تؤدي إلى تمكين كل شخص من الأشد تخلفاً عن الركب من خلال زيادة الفرص والقدرة على المجابهة.

87 - ويرتبط كل برنامج قطري للبرنامج الإنمائي بشبكة عالمية غنية: بالبلدان التي لديها خبرة محددة ومشاركة، وبأفضل الممارسات في جميع أنحاء منظومة الأمم المتحدة وخارجها. وبالنسبة للشركاء القطريين، تتضاعف قيمة الخبرة المحلية العميقة للبرنامج الإنمائي من خلال إمكانية الوصول إلى هذه المعارف والروابط العالمية. وخلال السنوات الأربع القادمة، سيصبح عرض القيمة هذا أكثر قوة وأهمية بالنسبة للأولويات القطرية، مع قيام البرنامج الإنمائي ببناء قدراته على دعم تغيير النظم وتقديم الدعم المتكامل مع شركائه في الأمم المتحدة.

88 - ومع تطلع البرنامج الإنمائي إلى المستقبل، فإنه يرى أن التنمية هي على نحو متزايد صنع مشترك واستثمار مشترك في المنافع العامة العالمية، وليس تحويلاً أحادي الاتجاه للموارد أو الأصول. فتحقيق

أهداف خطة 2030 يتطلب عملاً واستثماراً جماعيين. ويتعين على الحكومات والبرنامج الإنمائي تطوير طرق عمل دينامية واستباقية وشاملة قادرة على التكيف لتتجاوز مع التغير المستمر وتستجيب للمواطنين بعد تمكينهم وربطهم رقمياً. وستشهد السنوات الأربع القادمة قيام البرنامج الإنمائي وموظفيه وشركائه ببناء تلك القدرات والمشاركة في صنع مستقبل أفضل للجميع.

---