

## إطار تمويل وتنفيذ وأداء الميزانية البرنامجية للتنائية ٢٠٢٦-٢٠٢٧

### الإبلاغ عن أوجه الكفاءة التشغيلية

#### تقرير من المدير العام

#### السياق

- ١- يقدم هذا التقرير معلومات محدّثة إلى الدول الأعضاء عن أوجه الكفاءة التشغيلية، بما يتماشى مع الالتزامات التي تنص عليها خطة تنفيذ الإصلاح المقدّمة من الأمانة.<sup>١</sup>
- ٢- وتظل المنهجية المطبّقة في هذا التقرير متّسقة مع تلك التي طُبِّقت في الأعوام السابقة، وتستند في المقام الأول إلى المنهجية التي وضعتها مجموعة الأمم المتحدة للتنمية المستدامة لتقدير أوجه الكفاءة في العمليات المؤسسية لمنظومة الأمم المتحدة.
- ٣- واستناداً إلى ممارسات الإبلاغ المتّبعة مؤخراً، يتضمن هذا التقرير مرة أخرى البيانات المتعلقة بالكفاءة المُبلَّغ عنها على المستوى القطري من خلال الآليات الخاصة باستراتيجية تسيير الأعمال. وفضلاً عن ذلك، تُدرج لأول مرة مُدخلات المكاتب الإقليمية، لتجسيد الجهود المبذولة على جميع مستويات المنظمة لتعزيز الوعي بالتكاليف وتحديد فرص تحقيق الكفاءة.
- ٤- كما يجسّد التقرير التعليقات الواردة من الدول الأعضاء على التقارير السابقة بشأن الكفاءة، بتعزيز الشروح التوضيحية المصاحبة للبيانات الرقمية. وللحفاظ على إيجاز التقرير الرئيسي، تُقدّم المعلومات النوعية الإضافية في الملحق ٢.

#### الإبلاغ عن تدابير احتواء التكاليف وأوجه الكفاءة

- ٥- تميّز عام ٢٠٢٥ بظروف استثنائية، حيث نفّذت المنظمة عملية مواءمة تنظيمية واسعة استجابةً للقيود المالية والاقتصادية. وكانت الدول الأعضاء تُبلّغ بانتظام طوال العام بإجراءات احتواء التكاليف والتطوّرات ذات الصلة. وفي سياق هذا التقرير، من الأهمية بمكان التمييز بوضوح بين احتواء التكاليف والمكاسب الناتجة عن زيادة الكفاءة.

٦- فتدابير احتواء التكاليف تهدف إلى الحد من الإنفاق أو تأجيله، وقد تتمثل في تقليص المُدخلات أو تأجيلها. وفي حين أن هذه الإجراءات (التي غالباً ما تكون غير متكررة ولا تكون بالضرورة مستدامة) تُسهم في الرقابة المالية القصيرة الأجل، فهي لا تُثبت في حد ذاتها الحفاظ على مستوى المُخرجات أو جودة الخدمات أو أداء المنظمة نفسه. وبناءً عليه، يجب ألا تُفسر الأرقام التي تُبلّغ بها الدول الأعضاء فيما يتعلق بتدابير احتواء التكاليف على أنها مكاسب ناتجة عن زيادة الكفاءة على النحو المُعرّف في المنهجية المطبقة في هذا التقرير، والتي تتطلب الحفاظ على المُخرجات أو الجودة عند استخدام الموارد على النحو الأمثل.

٧- وفضلاً عن ذلك، يُتوقع أن يُحدث عدد من التدابير المرتبطة بالمواعمة آثاراً لا تتضح إلا بمرور الوقت، وفي بعض الحالات قد تقابلها في البداية تكاليف انتقال غير متكررة أثناء التنفيذ. وقد تؤدي التغيرات الهيكلية مثل نقل الموظفين أو إدخال التعديلات على القوى العاملة إلى الحد من التكاليف المتكررة في الفترات اللاحقة، وتتطلب مع ذلك نفقات انتقالية في سنة التنفيذ. وعلاوةً على ذلك، فإن خفض أعداد الموظفين لا يُشكل مكسباً ناتجاً عن زيادة الكفاءة إلا إذا حافظت المنظمة، بما يمكن إثباته، على مستوى المُخرجات أو الخدمات المقدّمة نفسه بعدد أقل من الموظفين - وهو تقييم يتعذر قياسه كما على نحو مُحكم في هذه المرحلة على نطاق جميع الوظائف. ولهذه الأسباب، فإن الأمانة لا تُبلّغ إلا عن الآثار المتعلقة بالمواعمة التي يمكن تفسيرها بشكل مقنع على أنها أوجه للكفاءة بموجب المنهجية المتفق عليها، مع الإقرار بأن تدابير احتواء التكاليف التي اتخذت في عام ٢٠٢٥ ضرورية لحماية الاستدامة المالية وقد تسهم في تحقيق المكاسب الناتجة عن زيادة الكفاءة في فترات الإبلاغ المستقبلية.

## لمحة عامة عن أوجه الكفاءة التشغيلية المُبلّغ عنها في عام ٢٠٢٥

٨- في عام ٢٠٢٥، أبلغت المنظمة عن ٥٤ مبادرة لتحقيق الكفاءة التشغيلية، في مقابل ٤٣ مبادرة في عام ٢٠٢٤. وتماشياً مع إرشادات الأمم المتحدة المحدثّة، يمكن الآن الإبلاغ بشأن المبادرات التي مازالت تحقق مكاسب ناتجة عن زيادة الكفاءة بعد أربع سنوات. وقد طبقت هذه الفترة الممتدة للإبلاغ لأول مرة في عام ٢٠٢٥؛ وأما في التقارير السابقة، بما في ذلك تقرير عام ٢٠٢٤، تُسحب المبادرات عموماً بعد أربع سنوات.

٩- وتُجسّد الزيادة في عدد المبادرات تحديد عدة مبادرات جديدة لتحقيق الكفاءة والإبلاغ عنها على نطاق عدة مسارات للخدمات، بما في ذلك الإدارة (ثلاث مبادرات)، والموارد البشرية (ثلاث مبادرات)، وتكنولوجيا المعلومات والاتصالات (أربع مبادرات)، والمشتريات (مبادرة واحدة). ويتبين من ذلك استمرار بذل الجهود لتحقيق الكفاءة على نطاق مختلف المجالات الوظيفية في المنظمة.

١٠- وفيما يتعلق بعام ٢٠٢٥، بلغت المكاسب الكمية الناتجة عن زيادة الكفاءة ١٣٨,٣ مليون دولار أمريكي من المبادرات الخاصة بالكيان والمبادرات الثنائية، في مقابل مبلغ ٩٤,٦ مليون دولار أمريكي المُبلّغ عنه في عام ٢٠٢٤ (الجدول ١). وتُجسّد التغيرات التي تطرأ عاماً بعد عام الاختلاف في عدد المبادرات المُبلّغ عنها وطبيعتها، وتوافر البيانات وتوقيتها، والسياق التشغيلي الاستثنائي لعام ٢٠٢٥.

الجدول ١: وفورات التكاليف والوقت التي حققتها المنظمة حسب مسار الخدمة (على مستوى الكيان والمستوى الثنائي) (بالدولارات الأمريكية)

| الاختلاف عن عام ٢٠٢٤ [%] | ٢٠٢٥        | ٢٠٢٤       | ٢٠٢٣        | ٢٠٢٢        | مسار الخدمات                                          |
|--------------------------|-------------|------------|-------------|-------------|-------------------------------------------------------|
| جديد                     | ٣٣ ١٠٢ ٩٠٢  | -          | ٤ ٤١١ ١٠٠   | ٢٥ ٦١١ ٠٠٠  | الشؤون الإدارية، بما في ذلك المرافق/ المباني المشتركة |
| -١٥%                     | ٤٠ ٦١٠ ٠٣٨  | ٤٨ ٠٣٦ ٥٣٨ | ٩٩ ٧٤٢ ٤٥٦  | ٧١ ٦٢٠ ٢٨٧  | الشؤون المالية                                        |
| ١٩١%                     | ٥٤٤ ٤٤٩     | ١٨٧ ٤٠٦    | ٢ ١٠٦ ٠٠٣   | ٣ ١٣٧ ٦٥١   | الموارد البشرية                                       |
| ٤٧%                      | ٣٤ ٨٥٥ ٠٩٢  | ٢٣ ٧٧٣ ٣٠٢ | ٤ ٦٧٩ ٢٤٤   | ١ ٤٣١ ٨٣٨   | تكنولوجيا المعلومات والاتصالات                        |
| -                        | -           | -          | -           | ٢١١ ٠٠٠     | الخدمات اللوجستية                                     |
| ٢٩%                      | ٢٩ ١٦٦ ١١٤  | ٢٢ ٦٢١ ٣٩٩ | ٣٥ ٤١٩ ١٠٧  | ٤٤ ٥٧٦ ٣٨٠  | المشتريات                                             |
| ٤٦%                      | ١٣٨ ٢٧٨ ٥٩٦ | ٩٤ ٦١٨ ٦٤٥ | ١٤٦ ٣٥٧ ٩١٠ | ١٤٦ ٥٨٨ ١٥٦ | المجموع                                               |

١١- وكما كان الحال في السنوات السابقة، استمرت حصّة كبيرة من أوجه الكفاءة المُبلّغ عنها في عام ٢٠٢٥ تُعزى إلى عدد محدود من المبادرات الكبرى. وتُعرض في الجدول ٢ ست مبادرات أُفيد بتحقيقها لوفورات تزيد على ١٠ ملايين دولار أمريكي؛ وتمثل معاً نسبة كبيرة من مجموع أوجه الكفاءة الخاصة بالكيان والثنائية المُبلّغ عنها.

١٢- وفي الوقت نفسه، تراجعت حصّة أكبر المبادرات من مجموع أوجه الكفاءة المُبلّغ عنها مقارنةً بالسنوات السابقة. وفي عام ٢٠٢٥، حقّقت أكبر أربع مبادرات ٨١,١ مليون دولار أمريكي، أي نحو ٥٩٪ من مجموع الوفورات الخاصة بالكيان والثنائية المُبلّغ عنها، مقارنةً بنحو ٧٩٪ في عام ٢٠٢٤ و ٩٠٪ في عام ٢٠٢٣. ويشير ذلك إلى اتجاه إيجابي إلى توزيع أعم للمكاسب الناتجة عن زيادة الكفاءة على نطاق طيف أوسع من المبادرات ومسارات الخدمات، مع استمرار الدور المهم للمبادرات الكبرى.

## الجدول ٢: المحركات الرئيسية لأوجه الكفاءة في عام ٢٠٢٥ (أكثر من ١٠ ملايين دولار أمريكي)

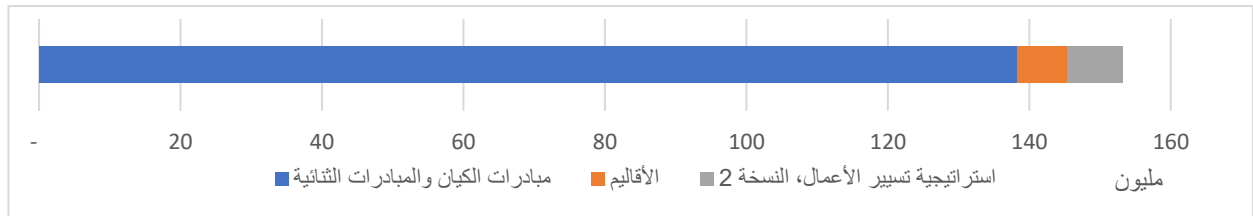
| المبادرة                                                                                 | ٢٠٢٤       | ٢٠٢٥        | سبب التغيير                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                  |
|------------------------------------------------------------------------------------------|------------|-------------|--------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|
| زيادة الاتفاقات مع مقدمي الرعاية الصحية                                                  | ٣٨ ٦٠٠ ٠٠٠ | ٢٧ ٥٠٠ ٠٠٠  | تتحقق الوفورات بإبرام المزيد من الاتفاقات مع مقدمي خدمات الرعاية الصحية، والاتفاقات العالمية، وقوائم وخرائط الأسعار التفضيلية. وتعتمد الوفورات على المفاوضات وإدارة الحالات والرسوم الاكتوارية، ولذا قد تتفاوت من عام إلى آخر. وسُجّل انخفاض يعود إلى الوفورات الناتجة عن استبعاد جهتين إداريتين خارجيتين، نظراً إلى تعذر الحساب بحلول الموعد النهائي. وفي العام الماضي كذلك، كان هناك مسؤول إداري خارجي غائباً في الموعد النهائي.                                                                                                                           |
| تطبيق برنامج مايكروسوفت كوبايلوت وقدرات الذكاء الاصطناعي                                 | ١٧ ٠٦٤ ٠٠٠ | ٢٣ ٨١٦ ٦٥٥  | اعتمدت نسختان من برنامج مايكروسوفت كوبايلوت للقوى العاملة في المنظمة، هما: كوبايلوت لبرنامج مايكروسوفت ٣٦٥ المتاح لمجموعة محدودة من المستخدمين، وقد أُدمج في تطبيقات مختلفة، ونسخة تُستخدم على شبكة الإنترنت متاحة لجميع الموظفين، وتعزّز تصفّح الإنترنت وتبسيط المهام والإنتاجية. وأشار مسح داخلي إلى توفير ٦,٢٥٪ من وقت عمل المستخدمين المرخص لهم (في حين أن الدراسات قدّرت الوفورات بما يصل إلى ١٥٪). وزاد عدد المستخدمين المرخص لهم بأكثر من الضعف مقارنةً بعام ٢٠٢٤. وقدّرت زيادة متواضعة في الإنتاجية (١٪) لدى الموظفين الذين يستخدمون النسخة الشبكية. |
| العطاءات التنافسية                                                                       | ١٢ ٠٠٤ ٥٢٥ | ١٦ ٧٤٣ ٨٢٥  | تشهد أوجه الكفاءة الناتجة عن العطاءات التنافسية تقلبات سنوية بسبب مجموع قيمة المشتريات المقدّمة إلى لجنة مراجعة العقود في المقر الرئيسي ومنهجية أخذ العينات العشوائية المستخدمة لحساب متوسط الوفورات.                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                        |
| تحقيق النتائج في إطار تدابير حصر السفر على الحالات الضرورية (عملية المواءمة في عام ٢٠٢٥) | -          | ١٣ ٠٠٠ ٠٠٠  | في إطار عملية المواءمة التنظيمية التي أجريت في عام ٢٠٢٥، حُصر السفر في مهام رسمية على الحالات الضرورية فقط. واستناداً إلى تدابير احتواء التكاليف التي نُفذت خلال العام والبيانات الأولية لنهاية الثنائية، حُسبت المكاسب المقدّرة الناتجة عن زيادة الكفاءة على نحو يُجسّد الأنشطة المُنفّذة باستخدام طرائق بديلة. ولم يُبلّغ عن هذه المبادرة في عام ٢٠٢٤، حيث كانت التدابير تتعلق بالسياق المحدّد لعملية المواءمة في عام ٢٠٢٥.                                                                                                                                |
| انخفاض متوسط تكاليف السفر بعد إجراءات المواءمة في عام ٢٠٢٥                               | -          | ١٠ ٨٥٩ ١٠٧  | في عام ٢٠٢٥، انخفض متوسط التكلفة لكل طلب للسفر مقارنةً بعام ٢٠٢٤. وقد يُجسّد هذا التغيير مجموعة من العوامل، تشمل تعزيز تطبيق سياسات السفر، وزيادة الوعي بالتكاليف، والتعديلات المدخلة على أنماط السفر.                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                       |
| اعتماد المركزية في شراء العملات الأجنبية                                                 | ٧ ٣٠٠ ٠٠٠  | ١٠ ٣٠٠ ٠٠٠  | تتحقق الوفورات بفضل عميات العطاءات التنافسية للخزانة في المقر الرئيسي لشراء العملات الأجنبية، مع مقارنة أسعار البنوك المحلية بأفضل أسعار مقدمي خدمات الصرف الأجنبي. وتتوقف الوفورات على عدد الصفقات، ومجموع المشتريات من العملات، وظروف السوق التي تشهد تفاوتات كبيرة من عام إلى آخر.                                                                                                                                                                                                                                                                        |
| المجموع                                                                                  | ٧٤ ٩٦٨ ٥٢٥ | ١٠٢ ٢١٩ ٥٨٧ |                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                              |

أ توخياً للمواءمة مع القيم التي بُلّغت عنها الأمم المتحدة، يُعرض هذا الرقم دون تعديل. وفي وقت إعداد هذا التقرير، كانت الحسابات متاحة من جميع الأطراف الخارجية. وبلغ مجموع الوفورات لعام ٢٠٢٥، ٧٦,٦ مليون دولار أمريكي.

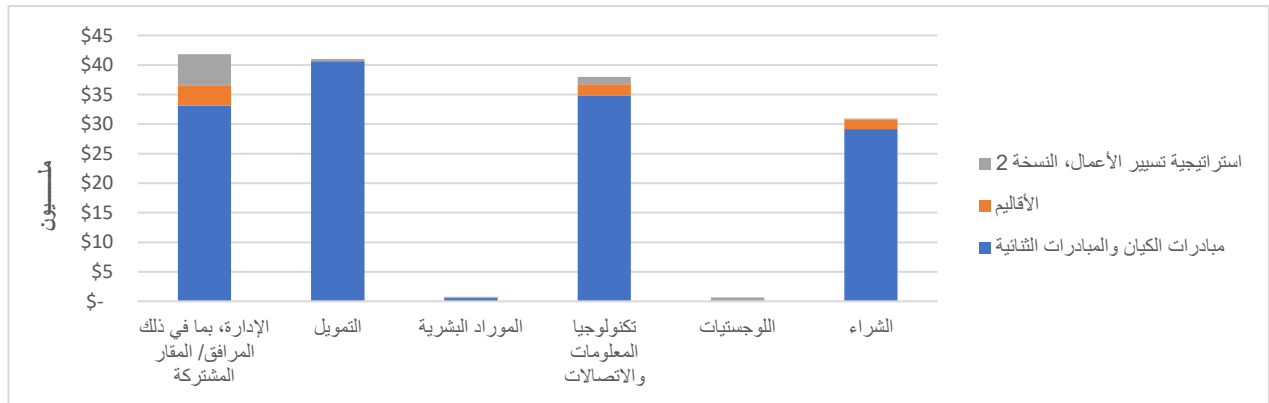
١٣- وكما فعلت الأمانة في تقرير العام الماضي، أدرجت أوجه الكفاءة المُبلّغ عنها من خلال التعاون بين الوكالات على الصعيد القطري بموجب آليات استراتيجية تسيير الأعمال في نسختها الثانية. وفيما يتعلق بعام ٢٠٢٥، بلغت أوجه الكفاءة التي حققتها المنظمة والتي أفادت بها آليات استراتيجية تسيير الأعمال، النسخة ٢، ٧,٨ ملايين دولار أمريكي، مقارنةً بمبلغ ١٤,٤ مليون دولار أمريكي المسجل في عام ٢٠٢٤.

١٤- وفضلاً عن ذلك، أدرجت لأول مرة المُدخلات من المكاتب الإقليمية. وأفادت المكاتب الإقليمية بزيادة أخرى بمقدار ٧,١ ملايين دولار أمريكي في أوجه الكفاءة الكمية في عام ٢٠٢٥، ما يجسّد الجهود المبذولة لإنهاء الوعي بالتكاليف والكفاءة على نطاق المنظمة، ولاسيما في سياق عملية الموازنة المنقّدة في عام ٢٠٢٥ وتدابير احتواء التكاليف ذات الصلة (الشكل ١). وقد ارتبطت أوجه الكفاءة المبلغ عنها في المقام الأول بخفض تكاليف التشغيل والمرافق (بما في ذلك المساحات المكتبية والمنافع)، وتحسين العقود والخدمات إلى الحد الأمثل، وزيادة استخدام الحلول الرقمية وترشيد موارد تكنولوجيا المعلومات والاتصالات، وتدابير الشراء والتوريد مثل التفاوض مع الموردين والتعاقد الذكي (الشكل ٢).

الشكل ١: مساهمة المبادرات الخاصة بالكيان والمبادرات الثنائية (بملايين الدولارات الأمريكية)، والأقاليم واستراتيجية تسيير الأعمال، النسخة ٢



الشكل ٢: الوفورات الكمية حسب مسار الخدمات (بملايين الدولارات الأمريكية)

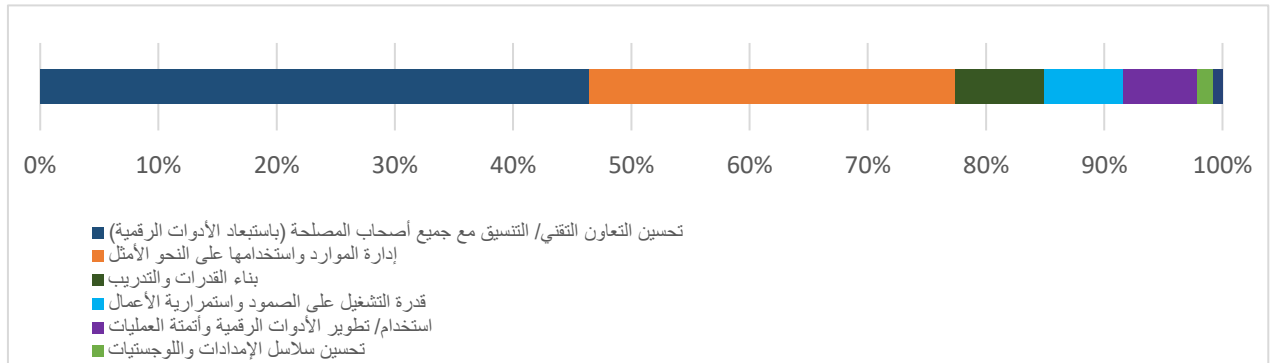


## تقرير نهاية الثنائية للميزانية البرمجية ٢٠٢٤-٢٠٢٥

١٥- فضلاً عن أوجه الكفاءة الكمية الآتفة الذكر، استعرضت الأمانة التحسينات في الكفاءة النوعية المُحدّدة من خلال عملية الإبلاغ في نهاية الثنائية للميزانية البرمجية ٢٠٢٤-٢٠٢٥. وفي هذه العملية، أوضحت مراكز الميزانية التغيرات التي طرأت على طرق العمل وأدّت إلى تحسين الكفاءة أو الفعالية أو القدرة على الصمود، والتي لا يمكن بعد قياسها كماً على نحو وثيق.

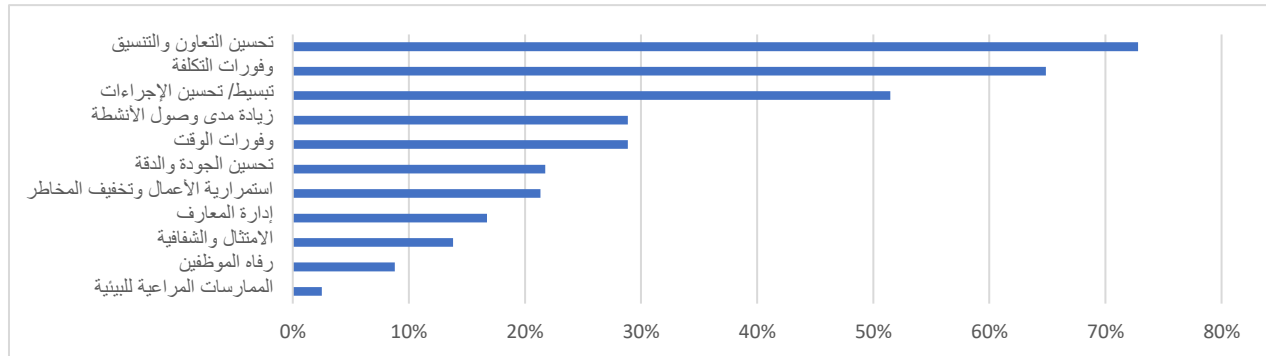
١٦- ويستمر التحليل النوعي باستخدام الإطار المُستخدم في التقارير السابقة، لإتاحة المقارنة على مر الزمن. وفي العموم، تشير النتائج إلى أن الجهود المبذولة لزيادة الكفاءة في عام ٢٠٢٥ ظل تركيزها منصّباً في المقام الأول على تعزيز التعاون التقني والتنسيق، وإدارة الموارد وتعظيم الاستفادة منها، بدعم من الاستثمارات المستمرة في بناء القدرات والتدريب (الشكل ٣).

### الشكل ٣: التصنيف الرئيسي للمبادرات استناداً إلى نوع المساهمة (النسبة المئوية من مجموع المبادرات)



١٧- ومن حيث الخصائص، كانت المبادرات النوعية تهدف في الغالب إلى تعزيز التعاون والتنسيق، وإذكاء الوعي بالتكاليف وتبسيط العمليات، ويجسد ذلك الجهود المبذولة لتحسين طريقة تنظيم العمل وتنفيذه بدلاً من التركيز على الوفورات المالية الفورية فقط (الشكل ٤). وكان من بين الآثار الشائعة الأخرى المُبلَّغ عنها الوفورات في الوقت، وتحسين الجودة والدقة، وتخفيف المخاطر، واستمرارية الأعمال، وتكتسي هذه الآثار أهمية خاصة في سياق الموارد المحدودة والتغيرات التي تشهدها المنظمة.

### الشكل ٤: النسب المئوية للمبادرات التي تشير إلى خصائص محددة (التحسينات)



١٨- وتتعلق التحسينات النوعية الأخرى التي حدّتها عملية الإبلاغ في نهاية الثنائية بإدارة المعارف، والامتثال والشفافية، ورفاه الموظفين، إلى جانب عدد أقل من المبادرات المرتبطة بالممارسات المراعية للبيئة. وعلى الرغم من أن هذه التحسينات غالباً ما تكون غير مباشرة أو طويلة الأجل، فهي تدعم استدامة العمليات وتعزز قدرة المنظمة على التنفيذ في ظل الظروف المتغيرة. وترد التفاصيل الخاصة بفئات المساهمة وخصائص الكفاءة في الملحق ١.

١٩- وترد أمثلة توضيحية على التحسينات المُدخلة على الكفاءة النوعية التي حدّتها عملية الإبلاغ في نهاية الثنائية، في الملحق ٢. وإلى جانب النتائج الكمية، تبين هذه الأمثلة أن الجهود المبذولة لزيادة الكفاءة في عام ٢٠٢٥ نُفّذت على نطاق أبعاد ومستويات متعدّدة في المنظمة.

### الاعتبارات التي روعيت في الإبلاغ والخطوات التالية

٢٠- يظل الإبلاغ عن أوجه الكفاءة التشغيلية يتبع إرشادات الأمم المتحدة المعتمدة. وكما كان الحال في السنوات السابقة، يظل من غير الممكن قياس جميع الجهود المتعلقة بالكفاءة كما على نحو وثيق، حيث تُقاس بعض التحسينات التي تُحدّد أثناء التنفيذ بالقيمة النوعية لا بالقيمة النقدية. وفضلاً عن ذلك، قد لا تتحقّق أوجه الكفاءة المتعلقة بالتغيرات الهيكلية أو التنظيمية، بما في ذلك تلك الناجمة عن عملية المواءمة لعام ٢٠٢٥، بأكملها إلا في فترات الإبلاغ اللاحقة.

٢١- ومقارنة بالتقارير السابقة، تجسّد تقارير هذا العام عدة تحسينات تدريجية، بما في ذلك تطبيق إرشادات الأمم المتحدة المحدّثة التي تسمح بالإبلاغ عن أوجه الكفاءة على مدى فترة أطول، واستمرار إدراج أوجه الكفاءة على الصعيد القطري التي يُبلّغ عنها من خلال آليات استراتيجية تسيير الأعمال، النسخة ٢، ودمج مدخلات المكاتب الإقليمية لأول مرة. وتوفّر هذه العناصر معاً، نظرة عامة شاملة على الجهود المبذولة لزيادة الكفاءة على نطاق المنظمة، مع الحفاظ على الاتساق وإمكانية المقارنة على مر الزمن.

٢٢- وستواصل الأمانة تحسين نهجها المتّبع في الإبلاغ عن الكفاءة، مع التركيز على الشفافية والاتساق المنهجي والمواءمة مع الممارسات المتّبعة على نطاق منظومة الأمم المتحدة. وسوف تبني التقارير المستقبلية على الخبرة المكتسبة في الثنائية الحالية، بما في ذلك الدروس المستفادة من عملية المواءمة.

### الإجراء المطلوب من جمعية الصحة

٢٣- جمعية الصحة مدعوة إلى الإحاطة علماً بهذا التقرير، وإلى تقديم توجيهات بشأن السؤالين التاليين:

- هل يلبّي شكل الإبلاغ الحالي عن الكفاءة توقّعات الدول الأعضاء واحتياجاتها، وكيف يمكن للأمانة أن تعزز فائدة التقرير؟
- في ظل استمرار تحسين إرشادات الأمم المتحدة بشأن الإبلاغ عن الكفاءة والتوسّع التدريجي في المدخلات على المستويين الوطني والإقليمي، كيف ترغب الدول الأعضاء في أن يتطوّر نطاق التقارير المستقبلية عن الكفاءة، مع الحفاظ على الاتساق وإمكانية المقارنة على مر الزمن؟

## الملحق ١

## تعريف فئات المساهمة وخصائص الكفاءة

## الفئات الرئيسية للمساهمة

تُختار فئة مساهمة واحدة لكل مبادرة لتحقيق الكفاءة، تمثل مجال تأثيرها الأساسي.

| المساهمة                                                                                | التعريف                                                                                                                                       |
|-----------------------------------------------------------------------------------------|-----------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|
| تعزيز التعاون التقني والتنسيق مع جميع الجهات صاحبة المصلحة (مع استبعاد الأدوات الرقمية) | التحسينات التي تحققت عن طريق تحسين العمل الجماعي، وتجنب الازدواجية في العمل، وزيادة شعور الجهات صاحبة المصلحة بالرضا من خلال النهج التعاونية. |
| إدارة الموارد واستخدامها على النحو الأمثل                                               | استخدام الموارد المالية والبشرية والمادية بكفاءة لتقليل التكاليف وتعظيم الإنتاج.                                                              |
| استخدام/ تطوير الأدوات الرقمية وأتمتة العمليات                                          | تنفيذ أو تطوير الحلول الرقمية التي تعمل على أتمتة سير العمل وتبسيط العمليات.                                                                  |
| المرونة التشغيلية واستمرارية الأعمال                                                    | المبادرات التي تضمن عدم توقف العمليات أثناء الاضطرابات، وتعزيز قدرة المنظمة على الصمود وتأهيلها.                                              |
| بناء القدرات والتدريب                                                                   | الجهود الرامية إلى تحسين مهارات الموظفين أو توحيد العمليات أو تعزيز التعاون التقني من خلال عمليات التدريب أو الأدلة أو الإرشادات.             |
| التحسينات المدخلة على سلاسل الإمداد والخدمات اللوجستية                                  | تحسين عمليات الشراء والخدمات اللوجستية، بما يشمل استخدام الاتفاقات الطويلة الأجل، لتحسين المردودية والموثوقية.                                |
| الاستدامة البيئية                                                                       | الإجراءات الرامية إلى الحد من الأثر البيئي، مثل خفض استهلاك الطاقة وتعزيز الممارسات المستدامة.                                                |

## خصائص الكفاءة

يمكن اختيار خصائص متعددة لتجسد الآثار الأخرى والتحسينات الناتجة عن مبادرة الكفاءة.

| الخاصية                              | التعريف                                                                                                           |
|--------------------------------------|-------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|
| وفورات التكلفة                       | تخفيض النفقات المالية بتحسين التعاقدات، أو استخدام الموارد، أو تدابير تجنّب التكاليف.                             |
| وفورات الوقت                         | تسريع وتيرة تنفيذ المهام أو العمليات، بما يؤدي إلى تحسين ملاءمة التوقيت والإنتاجية.                               |
| تبسيط العمليات/ تعظيم الاستفادة منها | زيادة كفاءة العمليات وفعاليتها، غالباً ما تنطوي على التبسيط أو الأتمتة، مع إمكانية تحقيق مكاسب في التكلفة والوقت. |
| تحسين التعاون والتنسيق               | تعزيز العمل الجماعي والتنسيق والقيادة في مختلف الإدارات أو المنظمات.                                              |
| توسيع نطاق الأنشطة                   | توسيع نطاق الأنشطة بتحسين طرق التنفيذ أو توسيع نطاق المجموعات المستهدفة.                                          |
| تحسين الجودة والدقة                  | زيادة جودة الخدمة أو المخرجات، مع تقليل الأخطاء وزيادة الموثوقية.                                                 |
| استمرارية الأعمال وتخفيف حدة المخاطر | زيادة المرونة وتقليل المخاطر التشغيلية، وضمان تقديم الخدمات على نحو متسق.                                         |
| الامتثال والشفافية                   | تحسين الالتزام بالسياسات وزيادة المساءلة في العمليات.                                                             |
| إدارة المعارف                        | تعزيز اكتساب المعارف المؤسسية وتبادلها واستخدامها في الابتكار وضمان الاستمرارية.                                  |
| الممارسات المراعية للبيئة            | الممارسات المستدامة بيئياً التي تحد من البصمة البيئية للمنظمة.                                                    |
| صحة الموظفين                         | مبادرات دعم صحة الموظفين البدنية والنفسية والوجدانية.                                                             |

## الملحق ٢

### الرؤى النوعية لأوجه الكفاءة التشغيلية المُبلّغ عنها في تقييم نهاية الثنائية

يكمّل هذا الملحق التقرير الرئيسي موضحاً، بعبارة محدّدة، كيف تحقّقت أوجه الكفاءة التشغيلية على نطاق المنظمة، على النحو المُبلّغ عنه في تقييم نهاية الثنائية والتقارير بشأن المبادرات ذات الصلة. ويهدف ذلك إلى تجسيد أنواع التحسينات المُدخلة على الكفاءة والموضّحة على نطاق المنظمة، بتسليط الضوء على الأنماط المتكرّرة والأمثلة العملية من مختلف الوظائف والسياقات التشغيلية.

#### تحسين التعاون والتنسيق

تتعلق أوجه الكفاءة المُبلّغ عنها في هذه الفئة في المقام الأول بتعزيز التنسيق على نطاق البرامج ومستويات المنظمة والشركاء. وغالباً ما تصف الوحدات المكاسب الملموسة الناتجة عن توحيد الأنشطة، ومواءمة عمليات التخطيط، وإنشاء آليات التنسيق المنظمة، للحد من الازدواجية وتعزيز اتساق التنفيذ.

وتشمل الأمثلة التوضيحية ما يلي:

- أفاد مكتب قطري بأن عدة أنشطة تدريبية لبرامج محددة قد أدمجت في حزم تدريب مشتركة تنفّذ مع الشركاء. وأدى ذلك إلى الحد من تداخل حلقات العمل، وتبسيط اللوجستيات، والتمكين من توسيع نطاق التغطية الجغرافية دون زيادة التكاليف.
- في مكتب قطري آخر، عزّزت المنظمة التعاون مع الحكومات والشركاء بقيادة المجموعة الفرعية الصحية ضمن إطار الأمم المتحدة للتعاون من أجل التنمية المستدامة، وأداء دور مركزي في اتحاد الشركاء في التنمية. وبالتنسيق الوثيق مع الحكومة المؤقتة، أعدت المنظمة مجموعة من التوصيات للجنة إصلاح الصحة، التي كانت مرجعاً أساسياً للشركاء ودعمت المشاركة المنسّقة.
- أبلغت إحدى وحدات المقر الرئيسي عن تحقيق أوجه الكفاءة عن طريق التخطيط المركزي وآليات التنسيق المعزّزة. وأدى استخدام آليات الشراء السريع إلى الحد من تكرار إجراءات الشراء وتوفير وقت الموظفين. وأدى تعزيز التعاون مع الشركاء في منظومة الأمم المتحدة إلى الحد من الازدواجية، في حين أدى تطبيق المركزية على التخطيط وإدارة المخاطر والندوات الإلكترونية والرصد إلى تحسين التنسيق والإشراف والقيمة مقابل المال دون تكاليف إضافية.
- وأبلغت عدّة وحدات أخرى عن أوجه الكفاءة الناجمة عن خطط العمل المنسّقة، والبعثات المشتركة، والمشاركة المنسّقة مع الجهات المانحة، ولاسيما في البيئات المحدودة الموارد.

#### وفورات التكلفة

غالباً ما ترتبط وفورات التكلفة بالتغيّرات في الممارسات المتعلقة بالسفر، ونهوج الشراء، ودمج الخدمات. وتُبلّغ الوحدات عن الوفورات المالية المباشرة وتدابير تلافي التكاليف التي مكّنت من استمرار التنفيذ على الرغم من القيود المفروضة على التمويل.

وتشمل الأمثلة التوضيحية ما يلي:

- أفاد مكتب قطري بأن تحويل معظم المشاورات التقنية والاجتماعات التنسيقية إلى الطرائق الافتراضية قلل الإنفاق المرتبط بالسفر بنسبة ٥٧٪، وحافظ في الوقت ذاته على المشاركة المنتظمة مع النظراء الوطنيين.
  - أفاد مكتب قطري بأن استخدام الاتفاقات الطويلة الأجل بشأن السلع والخدمات التي يتكرر شراؤها أدى إلى تحسين القيمة مقابل المال بقدر كبير عن طريق توحيد الأسعار، والتحكم في التكاليف، وتسريع التنفيذ. وأشار المكتب إلى أن الانتقال من طلبات الشراء المخصصة إلى التخطيط الموحد والتنبؤ المبكر أدى إلى الحد من أوجه عدم الكفاءة، ولاسيما في سياق عمليات الطوارئ واستخدام صندوق مكافحة الجوائح.
  - أعادت إحدى الوحدات تصميم عملية إعداد منتجات التعلم بتوحيد المحتوى وتقليل الاعتماد على مقدمي الخدمات الخارجيين. وأدى ذلك إلى انخفاض بنسبة ٤٥٪ في تكاليف إعداد الدورات، مع زيادة عدد الدورات المنتجة وتغطية اللغات في الوقت ذاته.
- وأبلغت عدة وحدات أخرى عن تحقيق وفورات من خفض تكاليف الإيجار والتخزين، وإعادة التفاوض على عقود الخدمات، ودمج إجراءات الشراء، وإجراء الرصد المالي الوثيق.

### تبسيط العمليات وترشيدها

تُسجّل في هذه الفئة أوجه الكفاءة التي تتحقق من إعادة تصميم سير العمل وتبسيط الإجراءات، وغالباً ما يكون ذلك بدعم من الأدوات الرقمية. وقد أبلغت الوحدات عن انخفاض العبء الإداري، وتسريع وتيرة المعالجة، والتنفيذ على نحو أكثر قابلية للتنبؤ.

وتشمل الأمثلة التوضيحية ما يلي:

- أفاد مكتب قطري باستخدامه لأدوات "كوبو" الرقمية للتمكين من الإبلاغ الآني من المناطق النائية، للسماح بجمع بيانات مصنّفة تصنيفاً تاماً حسب العمر ونوع الجنس. وقد قلل ذلك بقدر كبير من زمن الرصد وعزز في الوقت نفسه الشفافية والمساءلة في تنفيذ البرامج.
- أفاد مكتب قطري أن مسح الترخيص التدريجي لعام ٢٠٢٥ نُفذ باستخدام عملية مبسّطة ومتكاملة شملت التخطيط والتنفيذ الميداني والنشر. وأدى هذا النهج المبسط إلى تحسين التنسيق بين الشركاء، وبسط العمليات الميدانية، وحد من تعقيد التنفيذ.
- أفاد مكتب قطري بأن استخدام المبادئ التوجيهية والعمليات الموحدة المدعومة بالتعاون مع الأفرقة الإقليمية وأفرقة المقر الرئيسي، أدى إلى تيسير رصد حساب "كوازي" للسلف وإدارته. وقد مكّن ذلك من زيادة ملائمة توقيت التدخلات، وحسن من الكفاءة في تقديم الخدمات وتنفيذ الأنشطة.

كما أبلغت عدة وحدات عن أوجه الكفاءة التراكمية الناتجة عن تبسيط عمليات الموافقة، وزيادة وضوح إجراءات التشغيل القياسية، وتحسين استخدام مساحات العمل الرقمية المشتركة.

### توسيع نطاق الأنشطة

وُصفت أوجه الكفاءة المدرجة في هذه الفئة بأنها تتمثل في توسيع نطاق الوصول أو التغطية التي تتحقق دون زيادة متناسبة في الموارد. وربطت الوحدات في كثير من الأحيان بين توسيع نطاق الوصول ونماذج التنفيذ المتكاملة والمنصات الرقمية.

وتشمل الأمثلة التوضيحية ما يلي:

- أفاد مكتب قطري بأن حملات توصيل اللقاءات المتكاملة التي تجمع بين تدخلات متعددة، أدت إلى توسيع نطاق التغطية لتشمل المجموعات السكانية التي لم تحصل على أي جرعات والمجموعات السكانية التي يصعب الوصول إليها، باستخدام اللوجستيات المشتركة والتخطيط الدقيق المنسق.
  - أفادت عدة وحدات بأن تحويل برامج التدريب إلى الشكل الافتراضي أو الهجين مكّن من مشاركة مئات النظراء الوطنيين على نطاق مواقع متعددة، وقلل من تكاليف السفر والإقامة.
  - وصفت مبادرة للترصد كيف أن تدريب وكلاء محليين للترصد ونشرهم على نطاق أقاليم البلاد زاد من التغطية الجغرافية ومن ملاءمة توقيت الإبلاغ مع إبقاء تكاليف التشغيل منخفضة.
- وأفادت عدة وحدات أخرى بزيادة نطاق الوصول بفضل اتباع نماذج تقديم الخدمات المتكاملة والتعاون الوثيق مع السلطات دون الوطنية.

### وفورات الوقت

غالباً ما يُبلّغ عن وفورات الوقت الناتجة عن الأتمتة، وتبسيط الإجراءات، والتنسيق الافتراضي. وتؤكد الوحدات تقليص مدة التنفيذ والحد من حالات التأخر في التنفيذ.

وتشمل الأمثلة التوضيحية ما يلي:

- أفاد مكتب قطري بأن تحويل تدريب العاملين الصحيين ذوي الأولوية من الدورات التي تُعقد خارج الجزيرة إلى صيغ التعلم الافتراضي والتعلم الإلكتروني أدى إلى تلافي التأخير المتعلق بالسفر، ومكّن من مشاركة الموظفين على نطاق أوسع وأنسب توقيتاً، ومنع انقطاع الخدمات، وعزّز أوجه الكفاءة لدى القوى العاملة في الوقت ذاته.
- أفاد مكتب قطري بأن تحويل أنشطة بناء القدرات والمساعدة التقنية والتنسيق إلى طرائق متكاملة افتراضية وهجينة مدمجة في عمليات التخطيط المشترك بين الأمم المتحدة ووزارة الصحة، أدى إلى تقليص الجداول الزمنية للتنفيذ ومكّن من زيادة حسن توقيت التنفيذ على المستويين الوطني ودون الوطني.
- أفاد مكتب إقليمي بأن نشر منصة ذكاء اصطناعي داخلية على نطاق مسارات العمل الأساسية أدى إلى الحد بقدر كبير من الوقت اللازم للصياغة والترجمة والتحليل وفرز المتقدمين للوظائف، فأصبحت المهام التي كانت تستغرق قبل ذلك ساعات أو أيام تُستكمل في دقائق، ما حسن المدة اللازمة لتنفيذ الخدمات المقدّمة إلى الدول الأعضاء.

وتحقّقت وفورات أخرى في الوقت عن طريق عمليات الشراء الموحّدة وتقليل مراحل الموافقة.

### تحسين الجودة والدقة

تتعلق أوجه الكفاءة في هذه الفئة بتحسين الموثوقية والاتساق ودقة المُخرجات، وغالباً ما تمكّن من ذلك الأدوات الرقمية والمنهجيات الموحّدة.

وتشمل الأمثلة التوضيحية ما يلي:

- أفاد مركز إقليمي للميزانية بأن تقديم الدعم التقني المتكامل من خلال المنصّات الإقليمية، وحلقات العمل الهجينة، والأدوات الموحّدة أدى إلى تحسين جودة المُخرجات واتساقها على نطاق البلدان. وبالتخلي عن المهام المستقلة المتعدّدة، عزّز هذا النهج التعلّم المتبادل بين البلدان، وزاد من ملائمة التوقيت، وحسّن الجودة العامة للمُخرجات التقنية دون استخدام موارد إضافية.
  - أفاد مكتب فُطري بأن توقيت عملية وضع خطة العمل الوطنية للأمن الصحي استفادت من بعثة التقييم الخارجي المشترك، حيث إنها بدأت بعدها بوقت قصير. فنظراً إلى أن حشد النظراء والشركاء الوطنيين كان قد تم بالفعل، فإن عملية التخطيط استندت مباشرة إلى توصيات التقييم الخارجي المشترك القائمة بدلاً من استئناف المشاورات. وأدى هذا النهج إلى الحد من الازدواجية، وحافظ على المُدخلات التقنية العالية الجودة ودعم التخطيط المتسق الشامل لعدة قطاعات.
  - أفاد مكتب فُطري بأن إطار الرقابة الداخلية يعمل بفعالية على دعم تنفيذ الأنشطة المقرّرة. وتوفّر الضوابط القائمة ضماناً معقولاً للكفاءة والشفافية في إجراء العمليات بما يتماشى مع السياسات المعتمدة، وتدعم التنفيذ المتسق والدقيق وتحقيق القيمة مقابل المال.
- وأبلغت عدة وحدات أخرى عن مكاسب في الكفاءة النوعية تحقّقت بفضل المنهجيات الموحّدة، والضوابط الداخلية المعزّزة، وعمليات الاستعراض والضمان الواضحة. وساعدت هذه النهج على الحد من الأخطاء، وتحسين اتساق المُخرجات على نطاق البلدان والبرامج، وتعزيز الثقة في النتائج المبلغ عنها، حتى في حال عدم ارتباط أوجه الكفاءة بوفورات مباشرة في التكلفة أو الوقت.

### استمرارية الأعمال وتخفيف حدة المخاطر

تسلّط هذه الفئة الضوء على أوجه الكفاءة التي تحقّقت بفضل التخطيط الاستباقي والاستخدام المرن للموارد للحفاظ على استمرار العمليات في ظل الاضطرابات.

وتشمل الأمثلة التوضيحية ما يلي:

- أفاد مكتب فُطري يواجه أزمة وطنية بأن النفقات التشغيلية انخفضت بنحو الثلث بفضل إعادة جدولة الأنشطة، ودمج المشتريات، وإعادة تحديد أدوار الموظفين، وحماية تقديم الخدمات الصحية الحيوية في الوقت ذاته.
- قامت مبادرة لوجستية إقليمية بتحديد مواقع إمدادات الطوارئ مسبقاً في مراكز استراتيجية، للتمكين من التسليم السريع إلى ٤٦ دولة عضواً، والحد بقدر كبير من الوقت اللازم للاستجابة أثناء الفاشيات.
- أفاد أحد مراكز الميزانية بإجرائه لرصد الأموال غير المُنفقة بمزيد من الصرامة على مستوى خطة العمل، ما أدى إلى الحد من مخاطر الإنفاق المتأخر الذي لا يضيف القيمة، وإلى التمكن من إعادة التخصيص للاحتياجات ذات الأولوية على نحو حسن التوقيت.

وفضلاً عن الأمثلة التي سلّط عليها الضوء أعلاه، أشارت عدة وحدات إلى اتخاذها لتدابير الكفاءة التي تهدف إلى حماية استمرارية العمليات في ظل ظروف عدم اليقين بشأن التمويل أو الطوارئ أو الاضطرابات الخارجية. وشملت هذه التدابير مواءمة خطط العمل، وإعادة تحديد مهام الموظفين، وتعزيز التخطيط للطوارئ، وتحديد أولويات الأنشطة الحاسمة الأهمية لضمان استدامة الخدمات الأساسية والدعم التقني على الرغم من قلة الموارد.

### إدارة المعارف

تركّز أوجه الكفاءة المتعلقة بالمعارف على تسجيل المعارف المؤسسية لتلافي الازدواجية وتحسين الاتساق.

وتشمل الأمثلة التوضيحية ما يلي:

- أفاد مكتب قطري بأنه في الفترة ٢٠٢٤-٢٠٢٥، عزز التنسيق مع أصحاب المصلحة بإجراء المراجعات المنظمة والرصد المشترك، مع تقليل التكاليف التشغيلية بقدر كبير بزيادة استخدام الطرائق الافتراضية والاتفاقات طويلة الأجل والعقود المبسطة، ومواءمة الأدوار. وفي حالات الطوارئ، أعيدت برمجة الوفورات المالية وأعيد تحديد أدوار الموظفين للحفاظ على المخرجات الحاسمة الأهمية وضمان استمرارية العمليات على الرغم من الصدمات الخارجية.
  - أفاد مكتب قطري بأنه في سياق جغرافي سياسي معقد يخضع للعقوبات الدولية المفروضة والعقوبات المضادة، تبنى نهجاً غير مسبقة وابتكارية للحفاظ على عملياته. ومكنت هذه التدابير من استمرار العمليات المؤسسية والتعاون التقني، ما سمح للمكتب باستدامة الوظائف الأساسية والمشاركة مع النظراء على الرغم من القيود الخارجية الكبيرة المفروضة.
  - أفاد مكتب قطري بأن نشر نُظم الطاقة الشمسية على نطاق ٢٤ مكتباً ميدانياً حد من الاعتماد على الطاقة الكهربائية والمولدات التي تعمل بالديزل، ما أدى إلى تحسين وثافة العمليات واستمراريتها. وأسفرت هذه التركيبات عن تقليل استهلاك الكهرباء والوقود بنسبة ٢٥-٣٠٪، وضمان استمرارية تشغيل العمليات الميدانية في الوقت ذاته، ولاسيما في الأماكن التي تشهد عدم استقرار إمدادات طاقة.
- وأفادت عدة وحدات أخرى بتحقيق أوجه الكفاءة المتعلقة بالمعارف بتحسين التوثيق، والتبادل المنظم للمعلومات، وزيادة استخدام المنصات المشتركة وشبكات الممارسة المهنية. وحدت هذه التدابير من ازدواجية الجهود، ودعمت تسريع عملية الالتحاق الفعلي بالعمل ونقل المعارف، ومكنت من تطبيق الإرشادات بمزيد من الاتساق على نطاق الأفرقة والبلدان دون الحاجة إلى موارد إضافية.

### الامتثال والشفافية

تتعلق أوجه الكفاءة في هذه الفئة بزيادة وضوح الإجراءات، وتحسين الرقابة، والحد من المخاطر المتعلقة بالامتثال.

وتشمل الأمثلة التوضيحية ما يلي:

- أفاد مكتب قطري بأن مواصلة استخدام آلية التمويل المشترك في تنفيذ استراتيجية التعاون القطري أسفرت عن تعزيز الامتثال والشفافية بفضل مواءمة الموارد مع الأولويات المنققة عليها عن طريق المشاورات المتعلقة بالحوكمة على المستويات الثلاثة. وأدى ربط الموارد المجمعة بالمخرجات والحصائل المحددة إلى تعزيز القيمة مقابل المال، في حين أسهم الرصد الموحد في تبسيط عمليات الإبلاغ ومراجعة الحسابات وعزز المساءلة.
- أفاد مكتب قطري أن التطبيق المنهجي لعمليات العطاءات التنافسية الصارمة وإجراءات الشراء الشفافة عزز الامتثال والمساءلة في شراء السلع والخدمات. وأدت عمليات تحليل السوق المنظمة ومعايير التقييم المحددة بوضوح إلى ضمان منح العقود بناءً على الجودة التقنية والفعالية من حيث التكلفة، ونتجت عن ذلك وفورات قابلة للقياس دون تقويض المعايير.
- أفاد مكتب قطري بأن توحيد إجراءات الدفع في تطبيق "شانتل"، واعتماد مدفوعات الأموال المتنقلة، واستخدام الاتفاقات المشتركة طويلة الأجل، حسن الاتساق وإمكانية تتبع المعاملات المالية. وأدى التخطيط المشترك، والتحديد الواضح للأدوار، واستخدام آليات التمويل المشتركة، إلى الحد من ازدواج المراحل ودعم خضوع التنفيذ للمساءلة وزيادة كفاءته.

وفضلاً عن الحالات الآتية الذكر، أبلغ عدد من الوحدات عن أوجه الكفاءة الناتجة عن اعتماد إجراءات أوضح، وتعزيز ترتيبات الحوكمة وآليات الرقابة المنهجية، بما في ذلك العمليات المالية وعمليات الشراء الموحدة، والتحديد الواضح

للأدوار، وتحسين ممارسات الإبلاغ والرصد، وتحسين مواءمة الموارد مع الأولويات المتفق عليها، والتي دعمت جميعها المساءلة بشأن التنفيذ وشفافيته.

## رفاه الموظفين

تُوضّح أوجه الكفاءة المتعلقة برِفاه الموظفين بوصفها استدامة الإنتاجية والحد من الإجهاد المهني.

وتشمل الأمثلة التوضيحية ما يلي:

- أفاد مكتب فُطري بأن اعتماد إطار متكامل للإدارة أدى إلى مواءمة العمل التقني مع العمليات الإدارية، وإزالة المعوّقات التشغيلية وتحسين سير العمل. ودعمت آليات الامتثال والرصد القوية الاستخدام المنضبط للموارد، ما مكّن الموظفين التقنيين من التركيز على الإجراءات الصحية العالية الأثر والاستجابة للطوارئ، بما في ذلك إبان أزمة حمى الضنك الوطنية.
- أفاد مكتب فُطري بأن التحسينات المدخلة على إدارة المكتب تحقّقت بتحسين تنظيم العمليات، وتعزيز رصد الميزانية، وتوثيق التعاون بين المجموعات، وإتباع ممارسات الحوكمة الأخلاقية. ودعمت هذه التدابير أداء الموظفين ورفاههم بتهيئة مسارات العمل الواضحة، والمسؤوليات المشتركة، وبيئة العمل المواتية.
- أفادت إحدى وحدات المقر الرئيسي بأن زيادة التعاون والتنسيق على نطاق شبكة أمناء المظالم، بما في ذلك على مستوى المقر الرئيسي والمستوى الإقليمي، عزّزت جهود التوعية وزادت من القدرة على معالجة القضايا المعقّدة على نطاق المنظمة.

وسلّطت عدة وحدات أخرى الضوء على أوجه الكفاءة المرتبطة بتحسين طرق العمل التي تدعم أداء الموظفين في ظل القيود التي تفرضها الظروف. وشملت هذه الأساليب توضيح مسارات العمل، وتحسين التنسيق بين الأفرقة، والتوزيع المتوازن للمسؤوليات، واستخدام الطرائق الهجينة والافتراضية في إدارة أعباء العمل. وساعدت هذه الإجراءات مجتمعة على استدامة الإنتاجية ومشاركة الموظفين وخفّفت الضغط التشغيلي في الوقت ذاته.

## الممارسات المراعية للبيئة

رُبطت أوجه الكفاءة في مراعاة البيئة بالحد من السفر واعتماد الرقمنة.

وتشمل الأمثلة التوضيحية ما يلي:

- أفاد مكتب فُطري بأنه في عامي ٢٠٢٤-٢٠٢٥، أعطى الأولوية للاجتماعات الافتراضية على المشاركات الحضرية، وحصر السفر على المهام الأساسية، وحسّن تنظيم حلقات العمل بتقليص مدتها وعدد المشاركين فيها، سواءً بسواء. وقد أدت هذه التدابير إلى الحد من البصمة البيئية الناجمة عن السفر والأحداث مع الحفاظ على استمرارية تنفيذ البرامج.
- أفادت إحدى وحدات المقر الرئيسي بأن استكمال مبنى جديد وتجديد المبنى الرئيسي قللا من انبعاثات ثاني أكسيد الكربون سنوياً بما يقدر بنحو ٣٨٩٥ طناً. كما أدى ترشيد مجمّع المنظمة إلى انخفاض كبير في تكاليف المرافق والصيانة والتشغيل، بنسبة تقدّر بنحو ٨٣٪ مقارنةً بمستويات عام ٢٠١٢، ما أسهم في إدارة المرافق على نحو مستدام بيئياً.
- أبلغ مكتب فُطري عن مكاسب في الكفاءة البيئية نتجت عن تهيئة المساحات المُثلى للمكاتب، وتحسين الكفاءة في استخدام الطاقة والمياه، والتقدّم صوب التحول إلى الطاقة الشمسية. وأدت هذه التدابير إلى الحد من استهلاك الموارد وأسهمت في عمليات أشد استدامة بيئياً، وحقّقت وفورات تقدّر بنحو ٢٥ ٠٠٠

دولار أمريكي في عام ٢٠٢٥، مع توقع زيادة سنوية قدرها ٣٧ ٥٠٠ دولار أمريكي مع التقدم في التحوّل إلى الطاقة الشمسية.

وفضلاً عن الأمثلة الآتية الذكر، أبلغت وحدات أخرى عن تحقيق مكاسب في الكفاءة البيئية بالحد من السفر، وزيادة استخدام الطرائق الافتراضية، وتهيئة المساحات المثلّية للمكاتب، وإدارة المرافق بمزيد من الكفاءة في استخدام الموارد. وأسهمت هذه التدابير في الحد من استهلاك الموارد ومن البصمة البيئية، مع الحفاظ على الفعالية التشغيلية.

### الملاحظات الختامية

توضّح الأمثلة النوعية الآتية الذكر كيف تتحقّق أوجه الكفاءة التشغيلية على نطاق المنظمة عن طريق الإجراءات العملية الملائمة للسياقات المحددة. وتوفّر هذه الأمثلة معاً، رؤى ملموسة حول تحسين أوجه الكفاءة المُبلّغ عنها في تقييم نهاية الثنائية، وتبيّن كيف أن الوفورات الكميّة غالباً ما يصاحبها تحسين الجودة وتعزيز القدرة على الصمود واستدامة التنفيذ.

= = =