

معلومات محدثة عن إطار النتائج الخاصة بالمنظمة

تقرير من المدير العام

مقدمة

١- تقدم هذه الوثيقة معلومات محدثة عن بدء تطبيق منهجية سجل أداء المخرجات في إطار استعراض منتصف المدة للميزانية البرمجية ٢٠٢٠-٢٠٢١.

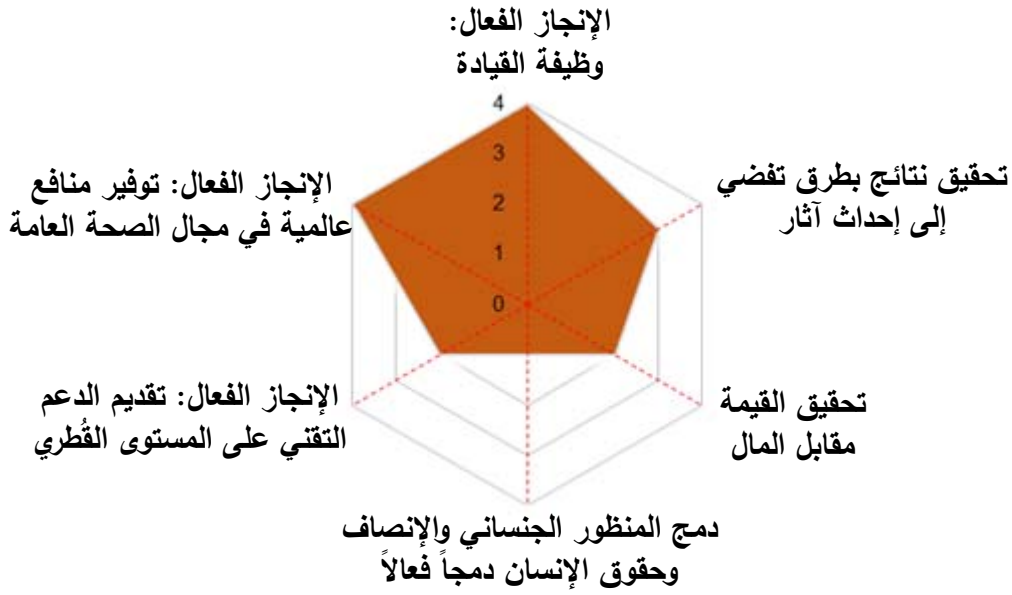
٢- وتواصل الأمانة عملها الرامي إلى تعزيز الشفافية والمساءلة عن النتائج على نطاق المنظمة برمتها. وفي إطار الجهود الرامية إلى رصد تنفيذ الميزانية البرمجية ٢٠٢٠-٢٠٢١، أعدت الأمانة سجل أداء المخرجات، وهو منهجية جديدة لقياس مساهمة الأمانة في الحصائل والآثار.

٣- ويمثل النهج المبتكر لسجل أداء المخرجات تحولاً كبيراً في قياس عمل الأمانة والإبلاغ عنه، وهو نهج فريد من نوعه داخل منظومة الأمم المتحدة.

٤- ويمثل الهدف الرئيسي من المنهجية في قياس أداء الأمانة من حيث (١) قيادتها؛ (٢) دعمها التقني؛ (٣) عملها المتعلق بوضع المعايير والبيانات (توفير منافع عالمية في مجال الصحة العامة). وتُستكمل هذه الأبعاد الثلاثة بعناصر إضافية مثل تحقيق القيمة مقابل المال ودمج المنظور الجنساني والإنصاف وحقوق الإنسان دمجاً فعالاً، والتي تصف الكيفية التي أدمجت بها هذه الاعتبارات في إنجاز المخرجات. وأضيف بُعد آخر يتمثل في "تحقيق نتائج بطرق تفضي إلى إحداث آثار"، لغرض تحديد المؤشرات الرئيسية للمخرج ذي الصلة. وقد صُمم هذا البُعد لغرض إضفاء جانب كمي على الإبلاغ وربط إنجازات المخرجات بالحصائل الصحية ذات الصلة.

٥- واستناداً إلى الإبلاغ الذاتي النوعي عن الإنجازات في مراكز الميزانية ومختلف مؤشرات العمليات، اعتمدت الأمانة نهجاً يتسم بالخصائص التالية:

- يستخدم منهجية موحدة ومنظمة لضمان الاتساق في تقييم التقدم المحرز صوب تحقيق المخرجات؛
- متعدد الأبعاد لكي يتسنى للأمانة قياس الأنشطة التي تكتسي أهمية استراتيجية للمنظمة عندما يتعلق الأمر بتحقيق النتائج التي تُساءل عنها؛
- يستخدم مقياس تقييم مشترك لتحديد الثغرات بمزيد من السهولة لكي يتسنى فهم ومعالجة المشاكل المقابلة بشكل كامل؛



- يشجع مشاركة الموظفين على نطاق المنظمة برمتها في تقييم كيفية مساهمة مختلف الأفرقة والإدارات في تحقيق الحصائل؛
- متسلسل ومتدرج من أجل السماح للموظفين والمسؤولين الإداريين بالمشاركة في العملية وتحديد الإجراءات الضرورية على كل مستوى والجهة المسؤولة عنها تحديداً أفضل؛
- يتيح فرصة إجراء تقييم مشترك بين المسؤولين عن إنجاز المخرجات على مستويات المنظمة الثلاثة كافة؛
- يعزز التفاعل بين الإدارة والموظفين أثناء عملية الرصد والتقييم بغية تحديد المسائل التي تتطلب اهتماماً عاجلاً من الإدارة.

٦- ويمثل هذا النهج خطوة كبيرة إلى الأمام في تعزيز تقييم أداء المنظمة فيما يتعلق بإنجاز مخرجاتها. وتشكل المخرجات جزءاً من إطار نتائج برنامج العمل العام الثالث عشر، ٢٠١٩-٢٠٢٣، وتمثل النتائج التي سُأئل عنها المنظمة.^١ وترد على بوابة المنظمة الإلكترونية الخاصة بالميزانية البرمجية نسخة مفصلة من سجل أداء المخرجات، تتضمن المجموعة الكاملة من الأبعاد الستة، فضلاً عن سماتها ومعاييرها ومقياس تقييمها.^٢

بدء تطبيق النهج الجديد

٧- بعد عامين من المشاورات مع الدول الأعضاء وموظفي المنظمة، فضلاً عن سلسلة من الاختبارات التجريبية التي أُجريت في المقر الرئيسي للمنظمة والمكاتب الإقليمية والعديد من المكاتب القطرية، أطلقت عملية

١ انظر الوثيقة ج ٢٨/٧٤ للاطلاع على القائمة الكاملة بالمخرجات.

٢ <https://open.who.int/2020-21/home> (بالإنكليزية) (تم الاطلاع في ٥ أيار/ مايو ٢٠٢١).

سجل الأداء لغرض استخدامها في استعراض منتصف المدة للميزانية البرمجية ٢٠٢٠-٢٠٢١. وقد كُرست السنتان اللتان سبقتا مرحلة بدء التطبيق هذه لإعداد الأداة وصقلها والتعريف بها، وتنفيذ عملية إدارة التغيير، وزيادة القبول في صفوف الموظفين.

٨- ويعد تطبيق سجل أداء المخرجات عملية تصاعديّة تبدأ بإجراء مناقشات لغرض التقييم على مستوى فرادى الوحدات/ الأفرقة وتمتد إلى الأفرقة الثلاثية المستويات المعنية بإنجاز المخرجات والمكلفة بتوحيد تقييم كل مخرج على الصعيد العالمي. وترد في الإطار أدناه لمحة عامة خطوة بخطوة عن عملية بدء تطبيق سجل الأداء.

الإطار: عملية بدء تطبيق سجل أداء المخرجات

- ١- الوحدات/ الأفرقة: استُهلّت عملية سجل الأداء بإجراء مناقشات على مستوى الفريق/ الوحدة بشأن التقدم المحرز في تنفيذ المخرجات التي يُسأل عنها كل فريق أو وحدة والإنجازات المتعلقة بها. وكانت هذه المناقشات إلزامية وشملت إسهامات جميع الموظفين.
- ٢- الإدارات: شكّلت استنتاجات سجلات أداء الفريق/ الوحدة أساس المناقشات اللاحقة بشأن سجلات الأداء على مستوى الإدارة/ الشعبة. وكانت هذه المناقشات إلزامية وشارك فيها كبار المسؤولين الإداريين في المنظمة.
- ٣- مراكز الميزانية: شكّلت سجلات أداء الإدارة/ الشعبة أساس المناقشات الإلزامية بشأن سجلات الأداء لمراكز الميزانية. ومراكز الميزانية هي شُعب مسؤولة عن إدارة الميزانية وتخصيص الموارد في المقر الرئيسي والمكاتب الإقليمية والمكاتب القطرية.
- ٤- المكاتب الرئيسية: تشمل المقر الرئيسي والمكاتب الإقليمية. واستُعين بالمناقشات بشأن سجلات الأداء للمكاتب الرئيسية لتجميع سجلات الأداء حسب المخرجات. كما تناولت المسائل الاستراتيجية الرفيعة المستوى التي أثارها مراكز الميزانية.
- ٥- الأفرقة الثلاثية المستويات المعنية بإنجاز المخرجات: تضمّ هذه الأفرقة موظفي المقر الرئيسي والمكاتب الإقليمية والمكاتب القطرية. وقد أتاحت المناقشات الإلزامية للأفرقة الثلاثية المستويات المعنية بإنجاز المخرجات توحيد سجل الأداء لكل مخرج على الصعيد العالمي.
- ٦- المناقشات الاستراتيجية للإدارة العليا: بعد اكتمال عملية سجل الأداء على الصعيد العالمي، أجرى نواب المدير العام والمديرون التنفيذيون مناقشات مع كل مركز من مراكز الميزانية لغرض استعراض نتائج العملية واتخاذ قرار بشأن الإجراءات الواجب اتخاذها والخطوات التالية.

٩- وقد طُبقت منهجية سجّل أداء المخرجات على نطاق واسع في المنظمة برمتها، حيث شُجّعت كل مجموعة تنظيمية على وضع سجل أداء لكل مخرج تساهم فيه. وقد استُكمل حوالي ٤٠٠٠ سجل أداء خلال العملية على مستويات المنظمة الثلاثة كافة. وبيّن الجدول أدناه عدد المجموعات التنظيمية التي استُكملت سجل أداء لمخرج واحد على الأقل.

الجدول: عدد المجموعات التنظيمية التي استكملت سجل أداء لمخرج واحد على الأقل

عدد المجموعات التنظيمية التي استكملت سجل أداء لمخرج واحد على الأقل	المجموعات التنظيمية
٣٣٢	الوحدات/ الأفرقة
٦٢	الادارات
٥١	مراكز الميزانية (باستثناء المكاتب القطرية)
١٠٦	المكاتب القطرية
	المكاتب الرئيسية
	المكاتب الرئيسية السبعة كافة

١٠- لقد اتخذت كل مناقشة لغرض التقييم نفس الشكل:

- جرى تقييم ما أنجز من مخرجات باستخدام سجل الأداء. ووضعت أداة عالمية لمرافقة هذه العملية، وساعدت على توجيه نتائج المناقشات وتسجيلها.
- تم تحديد ومناقشة أهم الإنجازات والتحديات والمخاطر.
- وضعت علامة على المدخلات المطلوبة المتصلة بالإدارة وأحيلت إلى مستوى المجموعة التنظيمية التالي.

١١- وعُرضت نتائج عمليات تقييم سجلات أداء المخرجات في شكل ملخص في الوثيقة ج ٢٨/٧٤، وفي شكل تقييم مفصل للمخرجات في التقرير عن نتائج الميزانية البرمجية ٢٠٢٠-٢٠٢١ في منتصف المدة المنشور على موقع المنظمة الإلكتروني^١.

١٢- وقد أظهرت التعليقات الأولية على عملية سجلات أداء المخرجات ما يلي:

- خلص معظم الموظفين إلى أن المنهجية مفيدة لأنها أثارَت مناقشات داخل الأفرقة ومراكز الميزانية بشأن (١) تحديات التنفيذ وكيفية التصدي لها؛ (٢) مشاكل التنسيق على مستويات المنظمة الثلاثة كافة؛ (٣) الثغرات التي يتعين على الإدارة العليا معالجتها.
- كانت العملية فرصة لزيادة مشاركة الموظفين على مستويات المنظمة الثلاثة كافة ومن خلال الأفرقة الثلاثية المستويات المعنية بإنجاز المخرجات. وقد ثبت أن مشاركة الإدارة العليا، ولاسيما من خلال المناقشات الاستراتيجية، تمثل وسيلة ممتازة لاستعراض النتائج وتحديد الإجراءات الضرورية.
- أدى استخدام الأداة الإلكترونية إلى تيسير العملية والتخفيف من عبء الإبلاغ وضمان المزيد من الشفافية الداخلية أثناء بدء تطبيق سجل المخرجات.
- ظهرت بعض المشاكل المتصلة بتشغيل الأداة وإمكانية تطبيق بعض معاييرها وسماتها على أنواع معينة من العمل من أجل إنجاز المخرجات، ولاسيما فيما يتعلق بتحقيق القيمة مقابل المال ودمج المنظور الجنساني والإنصاف وحقوق الإنسان دمجاً فعالاً. وسيلزم إدخال المزيد من التحسينات على كيفية قياس هذه الأبعاد لكي تعكس إنجازات المنظمة على نحو أفضل.

١ متاح على https://www.who.int/about/accountability/results/2020_MTR.

- استغرق إنجاز العملية وقتاً طويلاً على مستوى الإدارة وينبغي مواصلة تبسيطها. وسيكون إيجاد التوازن الصحيح بين وقت العمل اللازم للموظفين وجدية المناقشات والطبيعة المعقدة للأداة أمراً حاسماً لأهمية تحسين المنهجية والعملية وتعزيزهما.
- يلزم اتخاذ المزيد من الإجراءات من أجل إبراز ثراء استنتاجات سجلات الأداء على نحو أفضل. وقد أسفر تجميع حصائل مناقشات الفريق/ الوحدة ومركز الميزانية، ولاسيما على الصعيد العالمي، عن فقدان بعض النتائج الهامة. وسيكون تقييم الاستنتاجات التي توصلت إليها الوحدات/ الأفرقة ومراكز الميزانية، بما في ذلك من المكاتب القطرية، بالغة القيمة للرصد والإبلاغ.

١٣- وعقب جمعية الصحة العالمية الرابعة والسبعين، ستحدد عملية منظمة للتعرف على الدروس المستفادة من التطبيق الأول لسجل الأداء للمرة الأولى. وسيشارك في العملية جميع الموظفين على مستويات المنظمة الثلاثة كافة، وستستخدم نتائجها لتحسين نظام سجلات الأداء ككل، بما في ذلك الأداة نفسها والمنهجية والتحقق من الحصائل والإبلاغ عنها. وستطبق التحسينات المحتملة على التقييم النهائي للميزانية البرمجية ٢٠٢٠-٢٠٢١ في نهاية عام ٢٠٢١.

= = =