شبكة التعاون الفني – الاجتماع 11

برامج ومنهجيات الإسكوا لتحقيق الحوكمة الفعالة وتعزيز المؤسسات ودرء المخاطر

31 Thirty-first session
الدورة الحادية والثلاثون

الدور المحوري للمؤسسات العامة في عملية التنمية المستدامة

تولي اللجنة الاقتصادية والاجتماعية لغربي آسيا (الإسكوا) أهمية قصوى لعملية التطوير المؤسسي لمساعدة حكومات الدول الأعضاء على بناء قدرات المؤسسات العامة (المركزية واللامركزية)، وتطوير مواردها المادية والبشرية، وتعزيز الكفاءات المهنية لدى قيادات وموظفي القطاع العام والخدمة المدنية.

يأتي ذلك في ظرف تواجه فيه المؤسسات العامة تحدي تزايد الحاجات والمطالبات على كل الصعد، في ظل الشحّ الشديد في الموارد والكفاءات، والعمل على التصدي لتداعيات النزاعات والأزمات الكبرى، وأخرها جائحة كوفيد-19، والمحافظة على مكتسبات عملية التنمية.

الدور المحوري للمؤسسات العامة في عملية التنمية المستدامة

انطلقت الإسكوا في عملية التطوير المؤسسي لتحقيق أهداف التنمية المستدامة في البلدان العربية من خلال السعي لإيجاد حلول وإجابات مشتركة عن التساؤلات التالية:

- ما هي المهام والأدوار المناطة بالمؤسسات العامة في سياق عملها على تحقيق أهداف التنمية المستدامة وتنفيذ استراتيجيات التنمية الوطنية، ومواجهة التحديات والمخاطر (البيئية والصحية...)؟

- ما هي الموارد والكفاءات والمهارات الرئيسية التي يجب ان تتمتع بها المؤسسات العامة وكوادرها البشرية لتأدية هذه المهام؟

- ما هي الهياكل والأطر والوسائل التي يجب إدخالها إلى المؤسسات العامة لتطويرها بما يتلاءم مع المهام الحالية والمستقبلية الملقاة على عاتقها في سبيل تحقيق التنمية المستدامة؟

بناءً على هذه المقاربة، تعمل الإسكوا على وضع منظومة حوكمة متكاملة من أجل التنمية المستدامة، ترتكز:

- من جهة أولى، على مبادئ الحوكمة الفعالة (11 مبدأ) من أجل التنمية المستدامة كما حددتها لجنة الخبراء المعنية بالإدارة والمؤسسات العامة، في المجلس الاقتصادي والاجتماعي في الأمم المتحدة؛
- ومن جهة ثانية، ترتكز على أهداف التنمية المستدامة التمكينية (الهدفين 16 و17):

وتربط هذه المقاربة بشكل وثيق بين:

- ✓ أولاً، "العمل الذي يجب أن تقوم به المؤسسات العامة"،
- ✓ ثانياً، مع "كيفية قيام المؤسسات العامة بالعمل"،
- ✓ ثالثاً، وصولاً الى "كيفية تحقيق المصلحة العامة من خلال عمل المؤسسات العامة"،

برامج ومنهجيات الإسكوا لتطوير القدرات والموارد المؤسسية

بناءً على ذلك، طورت الإسكوا (وتطور تباعاً) حزمة من البرامج والمنهجيات الشاملة بهدف مساعدة المؤسسات الرسمية، المركزية واللامركزية، على مواجهة التحديات المختلفة والمتفاقمة، وعلى رفع القدرات المحلية للتعامل مع الازمات والتصدي لها، وتعزيز التماسك الاجتماعي، والشروع في عملية التنمية المستدامة.

ويمكن تطبيق هذه البرامج على المستويين الوطني والمحلي وفقاً للتالي:

برامج ومنهجيات الإسكوا لتطوير القدرات والموارد المؤسسية

أولاً، منهجية التقييم المؤسسي:

منهجية وأداة للتقييم المؤسسي يتم تكييفها من قبل المؤسسات المعنية ذاتها، وتطبق ذاتياً من قبل المسؤولين داخل المؤسسة، وفقاً لأولويات محددة وطنياً أو قطاعياً أو محلياً؛ لمساعدتهم في تعيين الثغرات الأكثر إلحاحاً والموارد والقدرات الأهم لسدّها.

- تقييم الأهداف والأولويات التي تحددها المؤسسات والتي يفترض أن تكون قادرة على الوفاء بها: خدمات أساسية، تصدي لأزمة معينة، ضمان الوصول إلى العدالة وتحقيقها، إعادة إطلاق العجلة الاقتصادية، الخ.
- تحديد المؤسسات الرئيسية المعنية بتنفيذ الأهداف والأولويات: وزارات، مؤسسات عامة، هيئات، منظمات قطاع خاص ومجتمع مدني، منظمات دولية، الخ.
- تقييم القدرات الرئيسية التي يجب ان تتمتع بها المؤسسات لتحقيق أهدافها: القدرات، المهارات، الموارد، الدعم التقني والإداري والسياسي، الخ.

هذه المنهجية هي بمثابة خط الأساس لبناء البرامج الأخرى.

برامج ومنهجيات الإسكوا لتطوير القدرات والموارد المؤسسية

ثانياً، برنامج التخطيط الاستراتيجي في سياقات الهشاشة:

التخطيط في هذا المجال يتميّز باتصاله الوثيق بطبيعة السياق، وما يتصف به من خصائص قوة وهشاشة وما يعترضه من تحديات. وعليه، يشمل البرنامج أربعة عناصر متكاملة، يتم إعدادها وإنجازها من قبل المعنيين داخل المؤسسات العامة التي تقود عملية التخطيط:

- دراسة السياق بشكل علمي وموضوعي،
- تحليل الأسباب والظروف والنتائج،
- التمكّن من التقنيات والمعارف المناسبة للسياق،
- ربط كل ذلك بالتحولات والمتغيرات الكبرى المتوقعة (ثورة تكنولوجيا المعلومات، الكوارث الطبيعية، التحديات العابرة للحدود، الخ.).

برامج ومنهجيات الإسكوا لتطوير القدرات والموارد المؤسسية

ثالثاً، تسهيل قيام منابر حوار تقنية وطنية تجمع مختلف الشركاء التنمويين لدعم عملية التعافي وبناء السلام بعد انتهاء الصراع:

وضعت الإسكوا آلية ومنصات حوارية لتأمين نهج شامل ومتعدد القطاعات وتشاركي ومراعي للنزاع لمعالجة قضايا التعافي، والحوكمة، والتحديات الاجتماعية والاقتصادية، ولتمكين أصحاب المصلحة الوطنيين من وضع حلول وإصلاحات مستدامة ومتعددة الآجال (قصيرة، متوسطة، وطويلة) ومصممة خصيصا لسياقاتهم الوطنية.

وذلك، ان الحكومات لا تملك في فترة الخروج من النزاع وما بعهد الوقت اللازم للتخطيط طويل الأجل لأنها تحتاج إلى تلبية الاحتياجات والتوقعات العاجلة. وفي الوقت نفسه، تؤدي معالجة الاحتياجات والتوقعات العاجلة المتعددة دون رؤية إنمائية أوسع نطاقا إلى سياسات غير متسقة بل ومتناقضة.

في حين يمكن للرؤى الشاملة للتنمية الاجتماعية والاقتصادية والموضوعة بطريقة وطنية تشاركية أن تساعد على ترميم النسيج الاجتماعي في بيئة ما بعد الصراع وتعزيز المصالحة، والشروع في عملية التنمية المستدامة، وبالتالي منع الانتكاس والعودة إلى الصراع.

برامج ومنهجيات الإسكوا لتطوير القدرات والموارد المؤسسية

رابعاً، منهجية تقييم الاحتياجات المحلية: وهي من ضمن التقنيات الأساسية المعتمدة في عمليات التخطيط الاستراتيجي في السياقات المختلفة؛

حيث يعتبر **تقييم الاحتياجات المحلية خطوة أساسية في دورة تخطيط البرامج وتطويرها وتقييمها** انطلاقا من الفهم الدقيق للسياق المحلي؛

وهي تهدف إلى **تعزيز دور العامل الوطني المحلي من خلال اشراك واستشارة العدد الاوسع من السكان في تحديد احتياجاتهم وأولوياتهم وفي تحمل مسؤولية الخيارات والسياسات التي تتناسب مع تطلعاتهم.**

برامج ومنهجيات الإسكوا لتطوير القدرات والموارد المؤسسية

خامساً، الدليل التطبيقي لإطار الكفاءات الوظيفية للكوادر العليا في الخدمة المدنية في الدول العربية:

استكمالا لمسار تطوير الإطار العربي المشترك لكفاءات الكوادر العليا، الذي تم اعداده بدعم من الاسكوا وبمشاركة 11 دولة عربية، وبطلب من ديوان الموظفين العام في دولة فلسطين، مقدم الى الإسكوا، تم تطوير الإطار فلسطيني لكفايات الوظائف العليا.

هذا الإطار يتضمن دليل مبسط وسهل الفهم والتطبيق يحتوي مؤشرات قياس واقعية لجملة الكفاءات الواردة في الإطار العربي، إضافة إلى أدوات قياس فعالة وبسيطة تتطابق مع واقع الإدارة العامة في دولة فلسطين.

وهذا الدليل تم اعداده بطريقة تسهل تكييفه مع ظروف وطبيعة الإدارة العامة والخدمة المدنية في كل دولة عربية.

برامج ومنهجيات الإسكوا لتطوير القدرات والموارد المؤسسية

سادساَ: بناء القدرات لمواجهة تحديات الحوكمة في المنطقة العربية

- اصدار تقارير حول تحديات التنمية الوطنية (حتى تاريخه في 3 دول عربية لبنان واليمن ومصر).

- دراسات موسعة لتوطين قياس تحديات التنمية الوطنية في الدول العربية (دراسة موسعة لتوطين قياس تحديات التنمية بالشراكة مع المعهد القومي للتخطيط في مصر).

- تدريب كوادر من الوزارات المعنية وخصوصاً وزارات التخطيط على إستخدام أدلة الاسكوا لقياس التنمية.

برامج ومنهجيات الإسكوا لتطوير القدرات والموارد المؤسسية

سابعاً: نهج الترابط الإنساني والتنمية والسلام (النهج الثلاثي)

يقدم نَهج الترابط الثلاثي مقاربة متكاملة تهدف إلىّ مساعدة المؤسسات العامة الوطنية على تقديم المساعدة الإنسانية من منظور طويل الأجل يضمن تنمية بشرية أكثر استدامة تعزز القدرة على الصمود، وإلى تحقيق أنشطة إنمائية مستدامة تؤدي فيها الحكومات دوراً تحويلياً في تحديد حاجات المواطنين، ضمن إطار تشاركي يضمن منظمات الأمم المتحدة ومختلف شركاء التنمية. كما يساعد نَهج الترابط الثلاثي الحكومات على كسر الحواجز بين وكالاتها الداخلية، لكي تدرك أنّ الحلول نادراً ما تكون أحادية البُعد.

يقدم النهج الترابطي إطاراً من ثلاثة عناصر، يتألف كل منها من عدة خطوات:

- العنصر الأول يقوم على "التشخيص".

- العنصر الثاني يقوم على التنسيق والمتابعة والرصد والتقييم.

- العنصر الثالث يعنى بتنمية القدرات.

برامج ومنهجيات الإسكوا لتطوير القدرات والموارد المؤسسية

ثامناً: منهجية صنع السياسات المراعية للمخاطر

يواجه صانعو السياسات العامة تحد كبير متمثل في وضع سياسات ملائمة للمستقبل تتكيف مع المخاطر المتعددة الأبعاد والسريعة التطور والتحول مما يتطلب اعتماد أنماطًا جديدة من التفكير على المدى الطويل وعبر القطاعات، واعتماد نهج جديد من الوقاية التي تأخذ في الاعتبار المخاطر المعقدة، وصولاً إلى صنع سياسات عامة واعية بالمخاطر.

بناء عليه، طورت الإسكوا أداة ومنهجية عمل متكيفة مع بيئة المنطقة المتقلبة، تساعد الحكومات وصانعي السياسات العامة على تعزيز التعاون من أجل التوصل إلى فهم جماعي للمخاطر قائم على المسح والتحديد، وعلى توقع التهديدات المحتملة قبل أن تتحقق، وعلى بناء المرونة والاستجابة المؤسسية والمجتمعية لتحمل الصدمات والحد من تأثيراتها، وعلى تسهيل التعافي بشكل أسرع.

تهدف هذه المنهجية إلى دعم وتطوير قدرات فرق التخطيط في رصد المخاطر وتحديد طبيعتها وتحليل آثارها واستشراف تداعياتها المستقبلية، وصولاً إلى وضع السياسات المستندة على المخاطر والتي من شأنها ان الحد من أثر الصدمات والمخاطر على التنمية.

برامج ومنهجيات الإسكوا لتطوير القدرات والموارد المؤسسية

تاسعاَ: منهجية اتّساق السياسات من أجل تحقيق التنمية المستدامة.

تعتبر الحوكمة من أجل التنمية المستدامة منظومة مركبة لأنها تحدث في سياقات مختلفة، وتتعلق بقضايا ومشكلات معقدة، وذي طابع متعدد القطاعات ومتعدد المستويات ومتعدد الجهات الفاعلة، ما يتطلب درجة عالية من الاتساق على مستوى السياسات والتنسيق داخلياً وخارجياً. وتعنى هذه المنهجية بتحقيق اتساق الخطط الوطنية في الابعاد التالية:

1- الاتساق النظري والمفاهيمي؛

2- الاتساق مع الأجندة العالمية ؛

3- الاتساق مع الخصائص والتحديات التنموية الوطنية (المركزية واللامركزية)؛

4- الاتساق مع الاستراتيجيات والأهداف الوطنية؛

5- الاتساق بين الغايات والوسائل.

برامج ومنهجيات الإسكوا لتطوير القدرات والموارد المؤسسية

عاشراً: إدارة الأداء المؤسسي وقياسه باستخدام مؤشرات ا لأداء

أطلقت اللجنة الاقتصادية والاجتماعية لغربي آسيا (الإسكوا) مبادرة مسح أولي لمعرفة الوضع الحالي في الدول الأعضاء فيما يتعلق بإدارة الأداء المؤسسي وقياسه باستخدام مؤشرات ا لأداء

وهدف الاستطلاع إلى

1. التعرف على الفجوات والتحديات في إدارة وقياس الأداء المؤسسي بين الدول الأعضاء على المستوى المؤسسي والقانوني والتنفيذي.
2. تحديد الاحتياجات التي عبرت عنها الدول الأعضاء.
3. توفير خط أساس لتحسين هذه الممارسة والمساعدة في النهوض بالقطاع العام

برامج ومنهجيات الإسكوا لتطوير القدرات والموارد المؤسسية

عاشراً: برنامج تعزيز سياسات المنافسة

- يقدم منتدى المنافسة العربي السنوي فرصه لتبادل الخبرات والاضطلاع على أفضل الممارسات الدولية، وبناء قدرات الدول الأعضاء.

- تقديم الدعم للوزارات وسلطات حماية المستهلك والهيئات المعنية في مجال تطوير قوانين المنافسة، والاقتصاد الرقمي وحماية المستهلك في التجارة الإلكترونية، وتأثير المنافسة على الانفاق العام، وتحسين وصول المستهلكين إلى سبل الإنصاف، وسياسات حماية المستهلك المستدامة وزيادة الوعي والمعرفة في هذه المجالات، وتبادل الخبرات، الخ.

- تطوير مشاريع لبناء قدرات العاملين في مجال المنافسة في الدول العربية، وبناء قدرات القضاة والعاملين في أجهزة المنافسة على المواضيع الاتية: فهم كافة جوانب قانون المنافسة، كيفية تقييم والبت بالتركزات الاقتصادية الهادفة الى السيطرة واحتمالات تأثيره سلبياً على المنافسة الحرة، التحقيق وكشف الكار تلات والممارسات المخلة بالمنافسة، الخ.

شكراً

ازدهارُ البلدان كرامةُ الإنسان

الأمم المتحدة
الاسكوا
ESCWA