



the commissioner-general
المفوض العام

القدس الشرقية، 4 أيلول/سبتمبر 2019

السيدة فينبرغ الفاضلة،

السيدة غيلبرين الفاضلة،

أكتب إليكم لأعبر عن خالص تقديري للتقييم الذي أجرته شبكة تقييم أداء المنظمات المتعددة الأطراف (MOPAN) لوكالة الأمم المتحدة لإغاثة وتشغيل اللاجئين الفلسطينيين في الشرق الأدنى (الأونروا) للفترة 2017-2018. وأود أن أشكر جميع أعضاء الشبكة ومكتب أمانة الشبكة وشركة IOD PARC على مشاركتهم التعاونية والبناءة للغاية طوال عملية التقييم. كما أعرب عن امتناني للقيادة التي أبدتها الدنمارك وسويسرا في دورهما في توفير القيادة المؤسسية، بالنيابة عن أعضاء شبكة MOPAN.

تقدر الأونروا تقديراً عالياً عمل شبكة MOPAN وتعلق أهمية كبيرة على تقييماتها. ويعتبر نهج الشبكة المحايد والفعال أمراً بالغ الأهمية للمساءلة والتعلم المؤسسي والفعالية التنظيمية وكسب ثقة الأطراف المعنية. كما أنه يوفر منصة قيمة للحوار - والمتابعة - حول الأولويات المشتركة التي حددتها الشبكة.

يتيح تقييم الفترة 2017 - 2018 للوكالة والأطراف المعنية بعملها فرصة لتقييم الإدارة البرمجية والتشغيلية، واستخلاص استنتاجات مستقبلية بشأن جوانب النجاح والجوانب التي يتعين على الأونروا القيام بالمزيد فيها. ويشمل ذلك إلى حد كبير الإصلاحات الناجحة في السنوات الأخيرة، إلى جانب أدائها، المدعوم من المجتمع الدولي، في الاستجابة للأزمة المالية الوجودية التي واجهت عمليات الأونروا في عام 2018. وكلنا أمل أن يكون التقرير بمثابة نقطة مرجعية رئيسية للمناقشات مع الشركاء من مانحين وبلدان مضيفة وغيرهم من الأطراف المعنية، فيما يتعلق بإدارة الوكالة وعملياتها والتزامها بالشفافية وتركيزها على التحسين المستمر.

السيدة ناتاليا فينبرغ

رئيسة البعثة

مكتب الممثلة الملكية الدنماركية

رام الله

السيدة ماري غيلبرين دوروز

مديرة مكتب التعاون السويسري في غزة والضفة الغربية

الوكالة السويسرية للتنمية والتعاون

القدس

على نحو أكثر تحديداً، يسرني أن أشير إلى أن شبكة MOPAN تعطي تقييماً إيجابياً للغاية لأداء الأونروا، حيث استحققت الوكالة مرتبة مرضية للغاية أو مرضية في جميع مؤشرات الأداء المطبقة البالغة 11 مؤشراً. وتبدو هذه النتائج إيجابية بالمقارنة مع المؤسسات الأخرى التي جرى تقييمها في ذات الدورة التقييمية. وإنني أرحب بالاستنتاج الذي مفاده أن الأونروا "تنتم بالكفاءة والمرونة والعزيمة". وأشير أيضاً، مع التقدير، إلى الاعتراف بالمسار الإيجابي الذي رسمته الوكالة منذ آخر تقييم أجرته شبكة MOPAN في عام 2011. وقد جرى ذلك في بيئة تشغيلية ومالية صعبة للغاية، تمثلت في الأونة الأخيرة بأزمة التمويل غير المسبوقة في عام 2018، والتي تم الوصول بها إلى حل إيجابي، حيث تنسب شبكة MOPAN هذا الإنجاز بدرجة كبيرة إلى "قوة القيادة - خارجياً وداخلياً - والبنية التنظيمية الناضجة والفعالة والقادرة على الصمود".

فيما يتعلق بنقاط القوة المذكورة في التقييم، أود أن أسلط الضوء على النقاط التالية باعتبارها ذات أهمية خاصة:

- التزام موظفي الأونروا - وغالبيتهم من اللاجئين الفلسطينيين أنفسهم - ومعرفتهم الفريدة بالمجتمعات المحلية التي يخدمونها، فكما أقر التقييم، يكفل هذا الأمر توفر فهم عميق وديناميكي للسياق والاحتياجات في مختلف أقاليم العمل، ويشكل الأساس لبناء برامج فعالة والاستجابة بفاعلية للأزمات الإنسانية.
- الجودة العالية للخدمات المقدمة في البرامج الأساسية والتحسينات في الكفاءة، بما يعكس مستويات عالية من الكفاءة التقنية والنجاح العام للإصلاحات في مجال التعليم والصحة.
- نضج الإدارة القائمة على النتائج والتفكير التقييمي في الأونروا، والذي يسانده تعزيز مستمر لإدارة الاستراتيجيات والأداء، إلى جانب استخدام الإبلاغ عن النتائج والبيانات لتوجيه عمليات صنع القرار.
- النهج الصارم الذي تتبعه الوكالة في إدارة المخاطر والميزانية، وجودة أطرها المالية، والتفاعل الاستراتيجي مع الأطراف المعنية، وهو ما كان له دور أساسي في مساعدتنا على التصدي لطائفة التحديات العديدة التي واجهتنا في السنوات الأخيرة والتغلب عليها.
- تعزيز تنفيذ برامج الحماية وتعميم الحماية والنوع الاجتماعي، بما في ذلك في مجال العنف القائم على النوع الاجتماعي.
- مواصلة عمليات الأونروا واستراتيجياتها مع الأطر العالمية، ولا سيما أهداف التنمية المستدامة.

نحن نرحب بالاعتراف بالتقدم المحرز بشأن المسائل المذكورة أعلاه - وكلها من الأولويات المؤسسية - نظراً لمكانتها المركزية بالنسبة لنجاحنا في تادية ولايتنا بدعم اللاجئين الفلسطينيين. وسنواصل، في السنوات المقبلة، بذل الجهود لتعزيز قدراتنا في هذه المجالات بقدر أكبر.

يحدد تقييم شبكة MOPAN أيضاً عدداً من المجالات التي تحتاج إلى تحسين. نحن نلاحظ هذه النقاط، ونود أن نوضح الإجراءات والمبادرات التي يجري تنفيذها بالفعل وتلك التي يجري التخطيط لها من أجل معالجة الثغرات المحددة:

1. غياب التقييمات الاستراتيجية

نحن نقر بأنه على الرغم من التزامنا ببناء وظيفة تقييم نشطة، فإن قيوداً مختلفة قد أعاقت تطويرها كأداة داخلية، بسبب القيود المفروضة على مدى تغطية التقييمات وكميتها. وتقر الوكالة بالحاجة إلى اتخاذ إجراءات مناسبة لتعديل هذا الاتجاه وتركز على الأهداف التالية حتى نهاية عام 2021:

(1) بناء فريق التقييم المركزي وتقويته بقدر أكبر – تم تعيين رئيس جديد لشعبة التقييم التابعة للأونروا داخل دائرة خدمات الرقابة الداخلية في نيسان/إبريل 2019، وسيتم تعيين اثنين من موظفي التقييم الإضافيين في مجرى هذا العام. سيعطي هذا الفريق الأولوية لتنفيذ التقييمات المدارة مركزياً في العامين 2020 و2021. وفي غضون ذلك، ستقوم شعبة التقييم في عام 2019 بتقييم ترتيبات الرصد والإبلاغ للاستراتيجية المتوسطة الأجل للفترة 2016-2021. وسوف يولى الاعتبار الواجب لضرورة تخصيص موارد كافية لشعبة التقييم في ميزانية العام 2020، وذلك في سياق حاجة الوكالة إلى إجراء تقييمات على المستوى الاستراتيجي والبرامجي، مع مراعاة الوضع المالي العام.

(2) بالإضافة إلى ذلك، ستواصل شعبة التقييم دعم التقييمات اللامركزية. ومع نهاية العام 2019، ستضع الشعبة استراتيجية وخطة عمل لتعزيز القدرات على صعيد الأقاليم لإدارة التقييمات اللامركزية، مع مواصلة تزويد التقييمات اللامركزية الجارية بضمان الجودة والتوجيه الفني.

(3) مع نهاية العام 2019، ستقوم شعبة التقييم بمراجعة ودراسة التحديثات على سياسة التقييم الخاصة بالأونروا والمبادئ التوجيهية التشغيلية المتعلقة بها.

2. الحاجة إلى المضي قدماً في تنفيذ جدول أعمال الحماية

تقر الأونروا تماماً بالقيود المرتبطة بالنهج القائم على المشاريع فيما يتعلق بالحماية. وكما لاحظت شبكة MOPAN، أجرت الوكالة سلسلة من الاستثمارات لتنفيذ أولوياتها في مجال الحماية، بما في ذلك إنشاء شعبة الحماية في عام 2016 وفتح الحماية في جميع مكاتب الأقاليم اعتباراً من عام 2015، كما وضعت أيضاً استراتيجيات وسياسات وأطر رئيسية بهذا الخصوص. ومع ذلك، فإن وظيفة الحماية في الوكالة قد تأثرت بشكل كبير بأزمة التمويل في عام 2018، إذ أن 70% من تمويل الحماية كانت تساهم به حكومة الولايات المتحدة. وبما أن هذا الدعم لم يعد متاحاً، فقد انخفض عدد موظفي الحماية بشكل كبير. وجاء هذا في وقت لا تزال فيه تحديات الحماية التي تواجه اللاجئين الفلسطينيين كبيرة، مما يؤكد على هشاشة مسعى توفير الموارد الخارجية للحماية داخل الأونروا.

مع ذلك، واستجابة لهذه التطورات وتمشياً مع مجالات التحسين المبينة في تقرير شبكة MOPAN، اتخذت الأونروا بالفعل عدداً من التدابير التصحيحية. فقد تمت مراجعة طاقم الحماية وجرى توفير التمويل لهيكله الأساسي، في حين تجري إعادة تركيز أولويات الحماية الاستراتيجية بحيث تتلاءم مع واقع التمويل.

وحتى عندما نعيد التركيز في مجال الحماية، فإن استمرار قوتها سيتطلب دعماً مستمراً من الإدارة لضمان أن تتحمل التحديات الجديدة، مع الإشارة إلى أنه من المتوقع أن تنتهي في الأشهر المقبلة صلاحية العديد من المشاريع التي تتيح لنا تنفيذ أنشطة الحماية. ستواظب الأونروا على التواصل بنشاط مع الجهات المانحة وغيرها من الأطراف المعنية بشأن هذه المسائل. بالإضافة إلى ذلك، وكجزء من عملية التخطيط لميزانية العام 2020، ستقوم الوكالة بوضع ميزانية لتعزيز تقديم الحماية بما يتماشى مع أهداف وغايات الحماية في الاستراتيجية المتوسطة الأجل. غير أن زيادة نسبة الأموال المتاحة لوظيفة الحماية ستكون مشروطة بالجهود الأوسع نطاقاً لتعبئة الموارد لصالح ميزانية البرامج وغيرها من بوابات تمويل الأونروا.

3. تحسين مناخ العمل الشاملة بخصوص المساواة بين الجنسين والاستدامة البيئية

(1) المساواة بين الجنسين

تدرك الأونروا أهمية تحسين هذا المجال عبر كافة المستويات التنظيمية، ولا سيما مواصلة تعزيز هيكلية النوع الاجتماعي ومنع تحويل النوع الاجتماعي "نهج قائم على المشاريع" أو حصره ضمن مجال برامجي واحد. وفي الواقع، تهدف استراتيجية الوكالة للمساواة بين الجنسين (2016-2021) إلى تعزيز الهياكل القائمة على النوع الاجتماعي وأطر المساءلة على نطاق الأونروا، بما يتوافق مع ولايتها ومتطلبات منظومة الأمم المتحدة. وهذا النهج يتطابق إلى حد كبير مع رؤية تعميم النوع الاجتماعي من قبل الوكالة، سواء من حيث البرامج الموجهة للمستفيدين أو التمثيل المتساوي للنساء في المستويات العليا، من بين أمور أخرى.

نظراً لنقص الأموال المتاحة في السنوات الأخيرة، لم تتمكن الأونروا للأسف من إنشاء هذه الهياكل أو تعيين موظفين مكرسين كما كانت تتوخى كجزء من تنفيذ استراتيجية المساواة بين الجنسين. وبينما تنتظر الوكالة في إيجاد حلول للتحديات، فإنها ستحدد التدابير التي يمكن اتخاذها في المدى القريب في إطار نظام ضباط الاتصال المعنيين بالنوع الاجتماعي الذي تديره لضمان مزيد من التماسك والاتساق في أوساط فريق العمل المعني بالنوع الاجتماعي في الوكالة. وفي حين سيواصل قسم النوع الاجتماعي في شعبة الحماية تقديم التوجيه الاستراتيجي بشأن تعميم النوع الاجتماعي، ستحتفظ إدارات البرامج في الأونروا بالمسؤولية التشغيلية عن المهام المحددة التي يستلزمها هذا الأمر.

(2) البيئة

نحن نقر بأن للأونروا دوراً توديه في معالجة القضايا البيئية داخل مجتمع اللاجئين الفلسطينيين في جميع أقاليم عملها، وأن عليها التزاماً بالمساهمة في تحقيق الأهداف البيئية على نطاق منظومة الأمم المتحدة، ولا سيما تقليل تأثير عملياتنا التي تسهم في تغير المناخ إلى أدنى حد ممكن. والتقدم المحرز في بعض المجالات - مثلاً، قمنا بتخفيض استخدام أسطول المركبات - يجب توسيع نطاقه ليشمل المجالات ذات الأولوية. وتتمثل إحدى الخطوات المهمة في بناء قدرات الموظفين في مجال الإدارة البيئية، بحيث يمكن للبرامج والأقاليم أن تتعاون بمزيد من النشاط. نحن حالياً بصدد توظيف خبراء في هذا المجال.

بينما نحن نبدأ في إنجاز إطار/سياسة للإدارة البيئية، تبدي الوكالة التزامات جديدة بتطوير أدوات ومبادئ توجيهية وتعليمات لإدماج التحسينات البيئية والاجتماعية والصحية والسلامة (ESHS) في عمليات الأونروا. كما أننا نعمل على توظيف مهندس بيئي مسؤول (في مقر الرئاسة في عمان) وموظفين اجتماعيين بيئيين في مكاتب الأقاليم في غزة ولبنان والأردن، وذلك لبناء القدرات الداخلية وضمان معالجة القضايا البيئية على النحو الواجب في مشاريعنا المقبلة.

وقد نفذت الوكالة بالفعل مجموعة من التدابير على مستوى الأقاليم والرئاسة تتناول التحسينات البيئية والاجتماعية والصحية والسلامة في أعمال البناء التي نقوم بها، وغيرها من جوانب عملياتنا. وتشمل هذه التدابير ما يلي:

- تركيب معدات موفرة للطاقة، مثل الألواح الشمسية وسخانات المياه وتجهيزات إنارة من نوع LED، في عدد من المدارس والمنشآت الأخرى، وفي مراكز الإيواء التي أعيد تأهيلها.
- تدابير لحماية الموارد المائية.

- o مبادرات لتحسين الحالة الصحية في المخيمات.
- o وضع إطار واستراتيجية لإدارة النفايات الصلبة على مستوى مكاتب الأقاليم.

4. مواصلة تعزيز الإدارة الاستراتيجية للقوى العاملة في الوكالة

يعترف تقرير شبكة MOPAN بحق بأن جودة عمليات الأونروا وخدماتها تتوقف على المهارات والكفاءة والالتزام لدى موظفي الوكالة الذين يبلغ عددهم 30,000 موظف. بناء على ذلك، فإن النظم الفعالة لإدارة أداء الموظفين وسياسات الموارد البشرية تعد من المكونات المهمة للإطار التنظيمي في الأونروا.

نحن ندرك أن هناك ضرورة لاتخاذ إجراءات لتعزيز جوانب معينة من هذه النظم والسياسات. وستقوم الوكالة باتباع أسلوب تدريجي في تعزيز نهجها بخصوص إدارة القوى العاملة والموظفين الاستراتيجيين وعملياتها المتعلقة بالتوظيف واستقدام المواهب. وفيما يتعلق بإدارة القوى العاملة والأداء، أنشأنا مؤخراً وظيفة للتخطيط الاستراتيجي للموارد البشرية ورصدها على مستوى الرئاسة من أجل وضع وتنفيذ التخطيط الاستراتيجي والرصد والإبلاغ بخصوص القوى العاملة على نطاق الوكالة. سيشمل ذلك تقييم القوى العاملة الحالية، وتحديد الثغرات الرئيسية في التوظيف، والطلب المستقبلي المحتمل على الموارد، من خلال تحليل دقيق للبيانات والمخاطر، ووضع استراتيجيات لسد الثغرات، وتعميم التخطيط للقوى العاملة في عمليات التخطيط المؤسسي. كما أننا ننظر أيضاً إلى تجديد سياسات وعملية إدارة الأداء.

فيما يتعلق بالتوظيف واستقدام المواهب، نحن نقوم حالياً بتقييم إمكانية التسجيل في نظام التوظيف Inspira التابع للأمم المتحدة. من شأن ذلك أن يبسط عملية تقديم الطلبات للمرشحين ويضمن مزيداً من التنسيق مع كيانات الأمم المتحدة الأخرى، مما قد يزيد من عدد المرشحين المؤهلين لملء الشواغر في الأونروا.

في الختام، أود أن أعرب مرة أخرى عن تقديري العميق لجميع الشركاء الذين ساهموا في إعداد تقييم شبكة تقييم أداء المنظمات المتعددة الأطراف (MOPAN)، وأولاً وقبل كل شيء لحكومتى الدنمارك وسويسرا، وأعضاء شبكة MOPAN، ومكتب أمانة الشبكة وشركة IOD PARC لمشاركتهم البناءة والملتزمة طوال مجريات العملية. ومع صدور هذا التقييم، نحن نعرب بصورة جماعية عن التزام المجتمع الدولي الصادق والثابت بدعم التنمية الإنسانية للاجئين الفلسطينيين وحمايتهم، بما يتفق مع ولاية الأونروا وفي غياب وجود حل سياسي عادل ودائم للصراع. إن هذا الالتزام يكتسب أهمية حاسمة بالنسبة لجميع المعنيين - وأشير هنا إلى اللاجئين أيضاً - في هذا الوقت الأكثر صعوبة.

وتفضلوا بقبول فائق الاحترام،

بيير كراينبول