منظمة الصحة العالمية
إقليم شرق المتوسط

اللجنة الإقليمية لشرق المتوسط
الدورة الثانية والسبعون
البند 6 (ج) من جدول الأعمال المؤقت

EM/RC72/INF.DOC.17
ش م/ل إ72/وثيقة إعلامية 17
أيلول/ سبتمبر 2025

آخر مُستجدات تنفيذ برنامج عمل المنظمة بشأن التحوُّل في إقليم شرق المتوسط

المقدمة

1. قطع برنامج عمل المنظمة بشأن التحوُّل في إقليم شرق المتوسط خطوات واسعة في تنفيذه. فبالرغم من استمرار النزاعات وغياب الاستقرار الاقتصادي ووطأة الضغوط الجيوسياسية، بما في ذلك انسحاب الولايات المتحدة الأمريكية من المنظمة الذي أثر تأثيرًا بالغًا عليها، جدَّد فريق المنظمة عبر الإقليم، بقيادة الدكتورة حنان بلخي، التزامَه بالتحوُّل ووسَّع نطاقه. ويجري العمل على تحقيق ذلك من خلال التعلم المستمر والمساءلة وإدخال التحسينات اللازمة لضمان أن تظل المنظمة متوائمة مع الغرض المنشود منها.

2. وقد استرشدت عملية التحوُّل التي تُجريها المنظمة في الإقليم بخريطة طريق التحوُّل الإقليمي،[1] التي حددت عشرة إجراءات واسعة النطاق ذات أولوية لتوجيه عملية التغيير الشاملة، بما يتماشى مع مسارات عمل التحوُّل العالمية والأولويات الإقليمية. وأوجدت عملية انتقال القيادة في عام 2024 زخمًا لمواصلة تسريع وتيرة التحوُّل. ففي ذلك العام، وضع المكتب الإقليمي الخطة التنفيذية الاستراتيجية لإقليم شرق المتوسط 2025-2028 والمبادرات الثلاث الرئيسية بشأن توسيع نطاق الحصول المنصف على المنتجات الطبية، والاستثمار في قوى عاملة صحية قادرة على الصمود، وتسريع إجراءات الصحة العامة بشأن تعاطي مواد الإدمان، وحصل على موافقة الدول الأعضاء عليها.[2] وتتماشى هذه الخطط مع برنامج العمل العام الرابع عشر، وتعكس الحقائق الإقليمية.[3] وتورد الخطة التنفيذية الاستراتيجية الإقليمية تفاصيل مساهمات الإقليم في تحقيق الحصائل العالمية، وتحدد مؤشرات التقدم القابلة للقياس، وتعطي الأولوية لست ركائز استراتيجية، هي: تعزيز الصحة، وتوفيرها، وحمايتها، وتمكينها، والأداء من أجلها، واستئصال شلل الأطفال. وتستجيب المبادرات الرئيسية، باعتبارها عناصر أساسية لخطة العمل الإقليمية، للتحديات الإقليمية الرئيسية، وتهدف إلى تسريع وتيرة التقدم نحو تحقيق أهداف التنمية المستدامة المتعلقة بالصحة.

3. ولتفعيل هذه الاستراتيجيات، وفي ضوء التوجيهات الجديدة للقيادة، اعتمد الإقليم نموذجًا عمليًّا أكثر تركيزًا وكفاءة من خلال: (1) عملية إعادة هيكلة داخلية لتبسيط الوظائف والحد من الازدواجية وتعزيز سرعة الأداء والقدرة على الاستجابة؛ (2) واستعراض الموارد البشرية على المستوى القُطري، ابتداءً من تشرين الثاني/ نوفمبر 2024، مع وضع سيناريوهات لتحديد الأولويات بالتعاون مع المديرين وممثلي المنظمة؛ (3) والتحول إلى

[1] تحوُّل منظمة الصحة العالمية [الموقع الإلكتروني]. القاهرة: المكتب الإقليمي لمنظمة الصحة العالمية لشرق المتوسط؛ 2025 (https://www.emro.who.int/who-transformation/index.html، تاريخ الاطلاع 8 آب/ أغسطس 2025).

[2] الخطة التنفيذية الاستراتيجية الإقليمية والمبادرات الرئيسية [الموقع الإلكتروني]. القاهرة: المكتب الإقليمي لمنظمة الصحة العالمية لشرق المتوسط؛ 2025 (https://www.emro.who.int/ar/about-who/regional-director/strategic-operational-plan.html، تاريخ الاطلاع 8 آب/ أغسطس 2025).

[3] Global Health Strategy and Fourteenth General Programme of Work 2025–2028 [website]. Geneva: World Health Organization; 2025 (https://www.who.int/about/general-programme-of-work/fourteenth, accessed 8 August 2025).

طرائق دعم ومشاركة أكثر فعالية من حيث التكلفة، بما في ذلك زيادة استخدام المنصات الرقمية والحد من السفر.

4. وقد مكَّنت الاستجابة الاستباقية للإقليم للديناميكيات العالمية المتلاحقة ونقص المساعدة الإنمائية من مواكبة التغيرات. ومنذ عام 2024، نفَّذ المكتب الإقليمي إصلاحات استراتيجية وتدابير تركز على الكفاءة، عززت قدرة المنظمة على الصمود مع التكيف مع الأزمات التي انكشف عنها الستار في عام 2025.

أحدث المعلومات عن التقدم المُحرَز

تحقيق النتائج وحشد الموارد وتنفيذ عملية تحديد الأولويات

5. تهدف الخطة التحويلية، على النحو الموضح في برنامج العمل العام الرابع عشر، إلى ترجمة الأهداف الصحية العالمية إلى إجراءات مُصمَّمة خاصةً ومتوائمة مع المستوى القُطري. ولذلك، تعمل المنظمة عن كثب مع وزارات الصحة ووكالات الأمم المتحدة الأخرى والشركاء والأوساط الأكاديمية لإجراء تحليلات مسنَدَة بالبيِّنات ووضع أولويات خاصة بكل بلد. واستكمالًا لهذه الجهود، سرَّعت المنظمة وتيرة التقييمات المستقلة لعملها في بلدان عديدة في الإقليم، وأشركت الجهات صاحبة المصلحة المشار إليها أعلاه في ذلك، من أجل تقييم مساهماتها، وإنتاج بيِّنات عملية يمكن الاسترشاد بها في الاستراتيجيات، والخطط، والبرامج المتبعة مستقبلًا.

6. وقد استرشدت عملية تحديد الأولويات بالمزايا النسبية التي تتمتع بها المنظمة، واستراتيجيات التعاون القُطري القائمة، والخطط الصحية الوطنية. وقد اعتمد جميع وزراء الصحة في الإقليم، البالغ عددهم 22 وزيرًا، أولويات بلدانهم. وتُركز الأولويات الإقليمية المُجمَّعة على التأهب لحالات الطوارئ، والحصول المنصف على الرعاية الصحية العالية الجودة، ومقاومة مضادات الميكروبات. ويصبُّ ذلك في صميم التخطيط الاستراتيجي، واستراتيجيات التعاون القُطري الجديدة، والخطة التنفيذية الاستراتيجية الإقليمية. وقد أصبحت أدوات الإدارة القائمة على النتائج ونظرية التغيير من معايير التفاعل الإقليمي، الأمر الذي جعل الإقليم نموذجًا يُحتذى به في أقاليم أخرى. ويشكل الإقبال القوي على تلك الأدوات حجر الأساس للتخطيط الأكثر استجابة والقائم على النتائج.

7. ولا يزال التمويل المستدام يمثل ضرورة ملحة. وبناءً عليه، فقد أسهم المكتب الإقليمي في جهود الدعوة إلى زيادة الاشتراكات المقدرة في عام 2024، وحشد التأييد للجولة الاستثمارية للمنظمة. وصِيغَت مبررات استثمار إقليمية خاصةً لدعم جهود التواصل في هذا الشأن، وانطلقت أول حملة رقمية لتدبير الأموال في الإقليم بالتعاون مع مؤسسة منظمة الصحة العالمية.

8. وجرى تعزيز شبكة التواصل وحشْد الموارد والشراكات عبر الإقليم عن طريق وضْع أدوار أكثر وضوحًا وأفضل تكاملًا. وشهدت عملية حشد الموارد تنوعًا كبيرًا: فبحلول عام 2024، كان نصف جميع المساهمات الطوعية يرد من جهات مانحة غير حكومية، منها العديد من الجهات المساهمة الجديدة.

9. وتحول تركيز حشد الموارد أيضًا نحو البرمجة المستدامة، متجاوزًا حالات الطوارئ الإنسانية ليشمل المقترحات المواضيعية الإقليمية والمنتجات الإقليمية والمتعددة البلدان لتعبئة الموارد، مثل المبادرات الرئيسية، والمبادرة الإقليمية للرضوح، واللوجستيات المتعلقة بسلسلة الإمداد. وتوفَّرت أنشطة لبناء القدرات والدعم من أجل تعزيز حشد الموارد وتأمين التمويل المرِن الذي يمكن التنبؤ به.

10. وفي كانون الأول/ ديسمبر 2024، دعا اجتماع الإدارة العالمي الثاني عشر إلى عقد اجتماع لفريق الإدارة العليا بالمنظمة لمواءمة الاستراتيجيات في إطار برنامج العمل العام الرابع عشر. وشارك في اجتماع إقليمي عُقِد بغرض المتابعة ممثلو المنظمة وكبار مديريها الإقليميين لوضع الحصائل العالمية في سياقها الصحيح، ومناقشة المنجزات المستهدفة من المبادرات الرئيسية، والمساهمة في تحديد الأولويات، والمشاركة في عملية تخطيط الموارد البشرية.

11. وعرض الاجتماع أيضًا أداة لتتبع المنجزات المستهدفة من المبادرات الرئيسية، وتضمن تمارين جماعية لاستعراض قدرات الموارد البشرية وحصائل تحديد الأولويات. وتهدف التوصيات الصادرة عن الاجتماع إلى الحفاظ على الأثر المتحقق، والتصدي للتحديات المتعلقة بالموارد البشرية، وتعزيز الخدمات التمكينية لدعم تنفيذ برنامج العمل العام الرابع عشر.

تعزيز الثقافة المؤسسية والقيم الجوهرية للمنظمة وترسيخها

12. يواصل المكتب الإقليمي تهيئة بيئة عمل داعمة ومواتية للابتكار وشاملة للجميع. وتشمل الجهود الرئيسية تعزيز القيادة التحويلية، والنهوض بالتنوع والإنصاف، والتمكين من التقدم الوظيفي، وإدخال التحول الرقمي في إدارة الموارد البشرية. وتشمل الإنجازات الأخيرة ما يلي: استحداث أدوات للتوجيه الوظيفي (ابتداءً من تشرين الأول/ أكتوبر 2024)، وبرنامج تخطيط تعاقُب ممثلي/ قيادات المنظمة (نيسان/ أبريل 2025)، وبرنامج تدريبي متخصص في مجال الموارد البشرية عُقد بالتعاون مع اتحاد العاملين بشأن المقابلات القائمة على الكفاءة وعمليات الاختيار (شباط/ فبراير - آذار/ مارس 2025)، وأدوات لمتابعة الموارد البشرية أولًا بأول (شباط/ فبراير 2025)، وصفحة جديدة على الشبكة الداخلية للمنظمة للموارد البشرية (آذار/ مارس 2025)، وتفويض سلطة الموارد البشرية (آذار/ مارس - أيار/ مايو 2025)، ومنصة رسائل إلكترونية للموارد البشرية في المكتب الإقليمي (تموز/ يوليو 2025).

13. وقد تحققت خطوات مهمة في مجال منع أفعال الاستغلال والاعتداء الجنسيْنِ والتحرش الجنسي والتصدي لها، بما في ذلك ما يلي: (1) تحسين الشفافية من خلال استحداث أداة متابعة عامة؛ (2) وتقديم الدعم الذي يركز على الضحايا والناجين؛ (3) وإجراء تقييمات وخطط عمل قُطرية محددة الأهداف للمخاطر؛ (4) ودمج مؤشرات الاستغلال والاعتداء الجنسيين والتحرش الجنسي في البرامج التي تنفذ في أوضاع شديدة الخطورة؛ (5) وتعزيز الشراكات.

14. وفي عام 2024، تعامل أمين المظالم الإقليمي مع 213 حالة، شملت تقديم تدخلات تراوحت بين الوساطة وتنظيم حلقات العمل بشأن الممارسات اللازمة لضمان بيئة عمل يسودها الاحترام. ونتيجةً لذلك، أبلغ 85% من المشاركين بتحسُّن مهارات تسوية النزاعات، وانخفض التوتر المرتبط بمكان العمل لدى 78% منهم.

15. ودعمت خدمات المشورة المقدمة لموظفي المكتب الإقليمي صحتهم النفسية من خلال عقد جلسات فردية وجماعية، فضلًا عن إيفاد بعثات إلى البلدان المتضررة من الأزمات. وساهمت هذه الخدمات أيضًا في إعداد حُزمة تدريبية على تهيئة بيئة عمل يسودها الاحترام، إلى جانب عدد آخر من المبادرات الرامية إلى إتاحة مكان عمل آمِن وشامل للجميع بلا استثناء.

المواءمة الاستراتيجية ونموذج إدارة العمليات

16. عزَّز المكتب الإقليمي المواءمة بين الاستراتيجيات العالمية والإقليمية والوطنية. وشمل ذلك استخدام أدوات مُطوَّعة حسب السياق، وتقديم الدعم التقني، وتعزيز التعاون بين أصحاب المصلحة لمواءمة السياسات مع الاحتياجات الخاصة بكل بلد. وحتى منتصف تموز/ يوليو 2025، كان لدى 16 بلدًا استراتيجيات تعاون قُطري سارية أو كانت بصدد وضعها.

17. وأسَّس الإقليم فرقة العمل من أجل تحقيق النتائج، التي كيَّفت خطة العمل العالمية لفريق العمل من أجل تحقيق النتائج لتنفيذها على المستوى المحلي. وتشمل هذه الخطة ستة مجالات مواضيعية رئيسية، و95 نقطة عمل محددة، و20 معلمًا استراتيجيًّا مصممًا لتعزيز المكاتب القُطرية. وتشمل النتائج الرئيسية ما يلي: (1) تسريع وتيرة الحضور القُطري الأساسي الذي يمكن التنبؤ به، مع تحديد 156 وظيفة ذات أولوية في عام 2024؛ (2) قيادة عملية تفويض السلطة وتعزيز التنفيذ (بما في ذلك تدابير تخفيف المخاطر).

18. وقد ساعدت الاستعراضات الوظيفية القُطرية للمكتبين القُطريين في لبنان واليمن في تكييف البنى المؤسسية مع قيود التمويل، وحسَّنت المواءمة بين الجهود الإنسانية والإنمائية.

19. ومنذ أن تولَّت المديرة الإقليمية منصبها في شباط/ فبراير 2024، أجرت 22 زيارة لبلدان وأراضٍ في الإقليم بلغ عددها 17 بلدًا وأرضًا، وتفاعلت مع الشركاء، ودعمت الأولويات الصحية، واقترحت نُهُجًا جديدة لتقديم الخدمات. وقد زارت كلًّا من أفغانستان وجيبوتي ومصر وجمهورية إيران الإسلامية والعراق والكويت ولبنان والمغرب وسلطنة عُمان وفلسطين وباكستان وقطر والصومال والسودان والجمهورية العربية السورية وتونس والإمارات العربية المتحدة. واعتُمدت إجراءات تشغيلية موحدة للزيارات القُطرية للمديرة الإقليمية والبعثات المحددة لضمان تنسيقها ومتابعتها.

القيادة والشراكات الاستراتيجية للمنظمة الرامية إلى تعزيز الأثر في الإقليم

20. أُعيدت هيكلة التحالف الصحي الإقليمي، ليحل محل أفرقة العمل المعنية بمبادرة تسريع وتيرة التقدّم أربعة أفرقة مواضيعية معنية بالرعاية الصحية الأولية من أجل تحقيق التغطية الصحية الشاملة؛ ومحددات الصحة، وعوامل الخطر، والمشاركة المجتمعية؛ وحالات الطوارئ؛ والسياسات المسندة بالبيِّنات. ويعزز النموذج الجديد المشاركة من أجل تحقيق الأثر وحل المشكلات.

21. وقد أُقِرَّ هذا الهيكل في حوار رفيع المستوى أجراه التحالف الصحي الإقليمي ونظمه المكتب الإقليمي في كانون الثاني/ يناير 2025، وأدى إلى المواءمة بين وكالات الأمم المتحدة، والدفع قُدُمًا بخطة عمل مشتركة جديدة تركز على تحقيق نتائج ملموسة على الصعيد القُطري.

22. وعززت المشاركة مع منصات الأمم المتحدة التعاونية الإقليمية للدول العربية وأفريقيا وآسيا والمحيط الهادئ المواءمة الإقليمية. وقُدمت مساهمات في التحليلات القُطرية المشتركة وأطر الأمم المتحدة للتعاون في مجال التنمية المستدامة والمنتديات الإقليمية المعنية بالتنمية المستدامة.

23. وعززت المنظمة الشراكات مع جامعة الدول العربية، والمنظمة الإسلامية للتربية والعلوم والثقافة، ومنظمة التعاون الإسلامي. ووُقعت مذكرتا تفاهم مع المنظمتين تضعان الصحة في إطار الحوارات السياسية الأوسع نطاقًا، وتمكِّنان من التعاون فيما بين بلدان الجنوب.

24. وتحسنت القدرة الداخلية على إنشاء الشراكات. فقد زود برنامج تدريبي بشأن الشراكات الاستراتيجية 40 موظفًا بأدوات ونهج جديدة للتعاون الفعال.

25. وتُعطَى الأولوية للتواصل مع المجتمعات المحلية والمجتمع المدني. فعلى سبيل المثال: واصَل الفريق الإقليمي لمنظمة الصحة العالمية تعاونه مع اللجنة التوجيهية للجنة المجتمع المدني التابعة للمنظمة؛ ويجري إنشاء منصات للتعاون في إطار المبادرتين الرئيسيتين للمديرة الإقليمية بشأن الاستثمار في قوى عاملة صحية قادرة على الصمود، وتسريع إجراءات الصحة العامة بشأن تعاطي مواد الإدمان؛ ويتضمن إطار النتائج للخطة التنفيذية الاستراتيجية الإقليمية الجديدة مؤشرًا لتشجيع وتتبُّع إنشاء شراكات جديدة من قِبل المكاتب القُطرية لمنظمة الصحة العالمية بشكل منهجي.

26. وتواصل شبكة أهداف التنمية المستدامة والجندر والإنصاف وحقوق الإنسان التابعة للمكتب الإقليمي دعم التدخلات الصحية المراعية للمنظور الجنساني والمركزة على الإنصاف. إذ يسَّرت الاجتماعاتُ التقنية الشهرية، واجتماعٌ عالمي للممارسين في مجال المساواة بين الجنسين والإنصاف وحقوق الإنسان استضافه الإقليم في حزيران/ يونيو 2024، تبادُل المعارف.

المشاركة مع الدول الأعضاء وتعزيز التعاون معها

27. زادت وتيرة التواصل مع الدول الأعضاء من خلال التفاعل الوزاري الدائم والرفيع المستوى وتعزيز جهود التنسيق مع البعثات الدائمة لدى الأمم المتحدة في جنيف. ويجري تعزيز التعاون والشراكات بين الأقاليم لمعالجة القضايا الصحية الملحة، وتعزيز ترصد الأمراض، وتحسين الحصائل الصحية العامة.

28. وتساعد المبادرات الجديدة الرامية إلى تحسين التفاعلات بين الأجهزة الرئاسية وتوحيد الخدمات اللغوية المنظمة على زيادة اتساق الاتصالات والعمليات ومواءمتها في جميع الأقاليم.

29. وسوف تتضمن الدورة الثانية والسبعون للَّجنة الإقليمية لمنظمة الصحة العالمية لشرق المتوسط نموذج عمل مُنقَّحًا: حيث سيُعقد برنامج موسعٌ للفعاليات السابقة على الدورة عبر الإنترنت قبل أسبوعين من انعقاد الدورة؛ وأصبح جدول أعمال الدورة نفسها مكثَّفًا لتقليل مدة الاجتماع؛ وعُدِّلت فترة الإبلاغ المشمولة بتقرير المدير الإقليمي من أجل تقديم أحدث المعلومات. وتهدف هذه التغييرات إلى تعزيز الفعالية والمشاركة، وضمان الاستجابة لأولويات الدول الأعضاء.

تعزيز ثقافة إدارة المخاطر والامتثال

30. اعتُمدت استراتيجية ثلاثية المستويات لتحسين إدارة المخاطر. وهي تشمل إدماج المخاطر في التخطيط، والتصدي للمخاطر الرئيسية، وتعزيز الضوابط الداخلية. ووُضعت كذلك مواد تدريبية وبروتوكولات للمشاركة مع الجهات الفاعلة غير الدول.

31. ويجري غرس ثقافة الوعي بالمخاطر من خلال شبكات الامتثال والتدريب وأدوات المتابعة الإقليمية. وهذا يضمن الاستعداد للتصدي للتهديدات المستجدة ويعزز الثقة المؤسسية.

32. وتدعم الآن نُظمُ الامتثال القوية تنفيذَ خطة فريق العمل من أجل تحقيق النتائج. ويسمح تعزيز سلطة ممثلي المنظمة بالتخفيف من المخاطر المحلية على نحو أفضل، وتدريب الموظفين، وضمان جودة الأداء.

33. وتحسَّن التعاون بين المكاتب الإقليمية والقُطرية من خلال إجراء استعراضات الامتثال وتحسُّن درجات مراجعة الحسابات. وقد أدى ذلك إلى زيادة فعالية تنفيذ البرامج واستخدام الموارد.

الخطوات المقبِلة

34. يتطلب المشهد الصحي المتغير والقيود المالية المفروضة تسريع وتيرة تحوُّل المنظمة. ويلزم مواصلة تنفيذ حصائل تحديد الأولويات وتنقيح الهيكل التنظيمي كي تتمكن المنظمة من تنفيذ برنامج العمل العام الرابع عشر وإجراءات التشغيل الموحَّدة والمبادرات الرئيسية على نحو فعالٍ.

35. وينبغي تعزيز الدور القيادي للمنظمة في مجال الصحة ضمن منظومة الأمم المتحدة. وسوف تتواصل الجهود لضمان أن تكون الصحة عنصرًا محوريًّا في إطار الأمم المتحدة للتعاون في مجال التنمية المستدامة وغيره من منصات التعاون الإنمائي.

36. وسيستمر إضفاء الطابع المحلي على جهود التحوُّل. وسيتولى فريق التحوُّل الإقليمي تنسيق هذه الجهود، في حين ستُشجَّع أفرقة التحول القُطرية على دعم التنفيذ على المستوى الوطني. وستستفيد الإجراءات المقبلة من الدروس المستفادة، وهو ما يضمن استمرار التحول على نحو مُركَّزٍ ومؤثرٍ.