

المجلس التنفيذي
الدورة السنوية

روما، 25-28/5/2015

مسائل الموارد والمالية والميزانية

البند 6 من جدول الأعمال

الاستخدام الاستراتيجي لحساب تسوية دعم
البرامج والإدارة

للموافقة



Distribution: GENERAL
WFP/EB.A/2015/6-D/1
24 April 2015
ORIGINAL: ENGLISH

مذكرة للمجلس التنفيذي

هذه الوثيقة مقدمة للمجلس التنفيذي للموافقة.

تدعو الأمانة أعضاء المجلس الذين قد تكون لديهم أسئلة فنية تتعلق بمحتوى هذه الوثيقة إلى الاتصال بالموظفين المذكورين أدناه، ويفضل أن يتم ذلك قبل ابتداء دورة المجلس التنفيذي بفترة كافية.

السيد F. Curran
مدير
شعبة الميزانية والبرمجة
رقم الهاتف: 066513-2408

السيد M. Juneja
مساعد المدير التنفيذي لإدارة تسيير الموارد والمساءلة،
ورئيس الشؤون المالية
رقم الهاتف: 066513-2885

السيد R. Opp
مدير
شعبة الابتكار وإدارة التغيير
رقم الهاتف: 066513-2146

موجز تنفيذي

حساب تسوية دعم البرامج والإدارة ("حساب التسوية") هو احتياطي تم إنشاؤه لتسجيل الفرق بين إيرادات تكاليف الدعم غير المباشرة ونفقات دعم البرامج والإدارة خلال فترة مالية. وإذا لم تتحقق إيرادات تكاليف الدعم غير المباشرة كما هو متوقع، فإن الاحتياطي يغطي نفقات دعم البرامج والإدارة الزائدة حتى إعادة موازنة ميزانية دعم البرامج والإدارة مع مستويات الإيرادات الفعلية. وقد وافق المجلس على مستوى مستهدف للحساب يعادل نفقات دعم البرامج والإدارة في أربعة أشهر، والبالغة حالياً 93.9 مليون دولار أمريكي. وكان رصيد حساب التسوية في نهاية عام 2014 قدره 189.8 مليون دولار أمريكي، أي 95.9 مليون دولار أمريكي أكثر من المستوى المستهدف الحالي.

وفي السنوات الأخيرة، وافق المجلس على تحويل مخصصات من حساب التسوية إلى الاحتياطيات الأخرى، وتغطية نفقات الأمن والمبادرات المؤسسية الحاسمة التي تدعم بناء رأس المال والقدرات.

وتدرك الأمانة أن الاستخدام الأمثل لحساب التسوية سيكون في المبادرات الاستراتيجية والمستدامة التي تعمل على تحسين تقديم الخدمات إلى المستفيدين. وتمشيا مع بارامترات استخدام الحساب الواردة في الاستعراض الجاري للإطار المالي ومعدل تكاليف الدعم غير المباشرة،⁽¹⁾ تقترح الأمانة ثلاثة مخصصات مجموعها 95 مليون دولار أمريكي:

◀ حساب الاستجابة العاجلة: تحويل لمرة واحدة قدره 50 مليون دولار أمريكي في عام 2015. وكان متوسط مساهمات الجهات المانحة إلى حساب الاستجابة العاجلة يبلغ 50 مليون دولار أمريكي سنويا، في حين كان متوسط الرصيد

(1) WFP/EB.A/2015/6-C/1

الشهري للحساب في عام 2014 يزيد قليلا عن 15 مليون دولار أمريكي، مما قيد بشدة قدرة الأمانة على تقديم قروض أو منح للمشاريع. ومن شأن ضخ أموال في حساب الاستجابة العاجلة أن يتيح القدرة على تقديم القروض دون الحاجة إلى الاعتماد على مساهمات محددة من الجهات المانحة أو حجم سداد السلف (المتجددة).

◀ صندوق البرنامج المتكامل لرفاه الموظفين: تحويل لمرة واحدة قدره 10 ملايين دولار أمريكي في عام 2015. ولوفاء البرنامج بشكل أفضل بواجب رعاية موظفيه، فإن التحويل سيوفر أموال البداية اللازمة لإنشاء صندوق لدعم أنشطة رفاه الموظفين في المواقع الميدانية حيث تكون مصادر التمويل الأخرى غير مؤكدة.

◀ المبادرات المؤسسية الحاسمة: ما مجموعه 35 مليون دولار أمريكي - 18 مليون دولار أمريكي في عام 2015 و17 مليون دولار أمريكي في عام 2016. وفي عام 2012، أطلق البرنامج مبادرة الوفاء بالغرض لتعزيز قدرته على مواجهة تحديات الجوع في العالم. ولتسريع الانتهاء من هذه الجهود، حددت الأمانة ستة مجالات تركيز لاستهداف:

- (1) قدرات القوة العاملة ومهاراتها؛
- (2) القدرات في مجال التغذية؛
- (3) تنمية القدرات الوطنية؛
- (4) العمليات والشراكات الاستراتيجية بين الوكالات أو المنظمات الحكومية الدولية؛
- (5) تصميم البرامج، والمنصات والنظم، وصنع القرار القائم على الأدلة؛
- (6) المرونة في التمويل والاستخدام الكفء للموارد.

واقترح الاستثمار في أربعة من مجالات التركيز هذه في عام 2015 (انظر الملحق 1)

وترد المتطلبات لعام 2015، والبالغ مجموعها 78 مليون دولار أمريكي، في هذه الوثيقة للموافقة عليها. وسوف يُنظر في مقترحات التمويل لعام 2016 في إطار خطة الإدارة 2016-2018 في الدورة العادية الثانية لعام 2015.

مشروع القرار*

بعد أن نظر المجلس التنفيذي في الوثيقة WFP/EB.A/2015/6-D/1، فإنه يوافق على تحويل المبالغ التالية من حساب التسوية:

50 مليون دولار أمريكي إلى حساب الاستجابة العاجلة؛

10 ملايين دولار أمريكي لإنشاء صندوق البرنامج المتكامل لرفاه الموظفين؛

18 مليون دولار أمريكي إلى المبادرات المؤسسية الحاسمة في عام 2015.

* هذا مشروع قرار، وللإطلاع على القرار النهائي المعتمد من المجلس، يرجى الرجوع إلى وثيقة القرارات والتوصيات الصادرة في نهاية الدورة.

مقدمة

رصيد حساب تسوية دعم البرامج والإدارة

- 1- أنشئ حساب تسوية دعم البرامج والإدارة (حساب التسوية) في عام 2002 لتسجيل الفرق بين إيرادات تكاليف الدعم غير المباشرة ونفقات دعم البرامج والإدارة في البرنامج خلال فترة مالية. والحساب متاح كشبكة أمان للفترات التي تتجاوز فيها النفقات المحملة على اعتمادات دعم البرامج والإدارة السنوية التي أقرها المجلس التنفيذي إيرادات تكاليف الدعم غير المباشرة المستمدة من مساهمات الجهات المانحة. وتلزم موافقة المجلس على أي استخدامات لرصيد حساب التسوية التي تقتصر عموماً على تغطية تكاليف الدعم، بما في ذلك التكاليف الرأسمالية وتكاليف تنمية القدرات. ويرد وصف للحساب بمزيد من التفصيل في وثيقة "التقدم في استعراض الإطار المالي، بما في ذلك تكاليف الدعم المباشرة"⁽¹⁾.
- 2- وتبين الكشوف المالية السنوية المدققة للبرنامج لعام 2014⁽²⁾ وجود رصيد كبير في حساب التسوية. وقد زاد هذا الرصيد بشكل كبير في السنوات الأخيرة، وخاصة في عام 2014 بسبب المستوى غير المسبوق من إيرادات تكاليف الدعم غير المباشرة الواردة من التمويل المقدم لحالات الطوارئ من المستوى الثالث. وترد أرقام الحساب في عام 2014 في الجدول 1.

الجدول 1: أرقام حساب التسوية خلال عام 2014	
الكشوف المالية لعام 2014	بملايين الدولارات الأمريكية
رصيد حساب التسوية في 1 يناير/كانون الثاني 2014	121.3
إيرادات تكاليف الدعم غير المباشرة في عام 2014	357.7
نفقات دعم البرامج والإدارة في عام 2014	280.5
المبادرات المؤسسية الحاسمة	8.7
رصيد حساب التسوية في 31 ديسمبر/كانون الأول 2014	189.8
المستوى المستهدف الحالي لحساب التسوية	93.9
فائض رصيد حساب التسوية عن المستوى المستهدف الحالي	95.9

- 3- وفي عام 2006، قرر المجلس أن يكون للحساب مستوى مستهدف يرتبط باعتمادات دعم البرامج والإدارة السنوية التي يوافق عليها المجلس. وتشير التقديرات إلى أنه سيكون من المستصوب الحفاظ على ما يعادل أربعة أشهر من نفقات دعم البرامج والإدارة غير المباشرة في حساب الاحتياطي لتغطية الفترة اللازمة للتكيف مع الانخفاض طويل الأجل في إيرادات الدعم غير المباشرة وتنفيذ تخفيضات التكاليف المرتبطة بدعم البرامج والإدارة⁽¹⁾.
- 4- ويبين الجدول 1 أن الرصيد الفعلي لحساب التسوية في نهاية عام 2014 زاد بمقدار 95.9 مليون دولار أمريكي عن المستوى المستهدف. ويتيح هذا الفائض فرصة لزيادة احتياطي البرنامج أو الإنفاق على المبادرات المؤسسية الحاسمة.

⁽²⁾ WFP/EB.A/2015/6-A/1

الاستخدامات المقترحة لفائض حساب تسوية دعم البرامج والإدارة

5- تقترح الأمانة تخصيص هذا الفائض للاستخدامات التي تسهم في تحسين الخدمات المقدمة للمستفيدين، كما هو موجز في الجدول 2.

الجدول 2- الاستخدامات المقترحة لفائض حساب التسوية (بملايين الدولارات الأمريكية)			
المجموع	2016	2015	
50	0	50	(أ) حساب الاستجابة العاجلة
10	0	10	(ب) صندوق البرنامج المتكامل لرفاه الموظفين
35	17	18	(ج) المبادرات المؤسسية الحاسمة
95	17	78	المجموع

6- وعن طريق تخصيص 50 مليون دولار أمريكي لحساب الاستجابة العاجلة، يهدف البرنامج إلى تهيئة الظروف المواتية لبناء حد أدنى من القدرات الداخلية الدائمة لتقديم قروض لحالات الطوارئ دون الحاجة إلى الاعتماد على توافر مساهمات محددة من الجهات المانحة في حساب الاستجابة العاجلة. ومن شأن صندوق البرنامج المتكامل لرفاه الموظفين أن يدعم أنشطة تعزيز رفاه الموظفين في المواقع الميدانية حيث لا تكون مصادر التمويل الأخرى مؤكدة. وستقدم المبادرات المؤسسية الحاسمة الدعم لمجالات تركيز محددة لضمان أن يكون بوسع البرنامج التغلب على تحديات الجوع في العالم بشكل أفضل، الآن وفي المستقبل.

7- وفيما يتعلق بالمبادرات المؤسسية الحاسمة، تلتزم هذه الوثيقة موافقة المجلس على تخصيص مبلغ 18 مليون دولار أمريكي لعام 2015. وسوف تقدم متطلبات عام 2016 في خطة الإدارة (2016-2018) للموافقة عليها في الدورة العادية الثانية للمجلس المنعقدة في نوفمبر/تشرين الثاني 2015.

الاستخدامات المقترحة لفائض رصيد حساب تسوية دعم البرامج والإدارة

حساب الاستجابة العاجلة: 50 مليون دولار أمريكي (2015)

8- حساب الاستجابة العاجلة، الذي أنشئ في عام 1991، هو مرفق متعدد السنوات ومتعدد الأطراف لتقديم القروض والمنح في حالات الطوارئ ولمنع أي أوجه قصور حرجة في الحالات التي تنطوي على تهديد للأرواح⁽³⁾ وهو يعطي للبرنامج القدرة على تقديم مساعدة عاجلة عندما لا تكون هناك مساهمات متوقعة أو فعلية متاحة لمشروع ما⁽⁴⁾.

9- وتقتصر قدرة حساب الاستجابة العاجلة على إقراض المشاريع على الرصيد غير المخصص من الأموال المتاحة في الحساب والمساهمات المؤكدة للحساب التي لم ترد بعد. ولا يستفيد حساب الاستجابة العاجلة من الرفع المالي المسموح به في إطار آلية الإقراض الداخلي للمشاريع في البرنامج، حيث يعمل احتياطي تشغيلي قدره 95 مليون دولار أمريكي كشبكة أمان تسمح بما يصل إلى 570 مليون دولار أمريكي من الإقراض الداخلي للمشاريع.

⁽³⁾ WFP/EB.3/2004/12-A

⁽⁴⁾ WFP/EB.A/2015/6-G/1

- 10- وبلغ المستوى المستهدف لحساب الاستجابة العاجلة 70 مليون دولار أمريكي من 2004 إلى نوفمبر/تشرين الثاني 2014، عندما تمت زيادته إلى 200 مليون دولار أمريكي. غير أن الرصيد الفعلي المتاح للتوزيع على المشاريع كان أقل بكثير من المستوى المستهدف في الفترة الأخيرة، حيث بلغت مساهمات الجهات المانحة إلى حساب الاستجابة العاجلة ما يقرب من 50 مليون دولار أمريكي سنويا، وكان متوسط أرصدة الإقفال الشهرية يزيد قليلا عن 15 مليون دولار أمريكي في عام 2014.
- 11- وإذ تدرك الأمانة فوائد حساب الاستجابة العاجلة باعتباره مرفقا دوارا/للإقراض متجددا/للمنح فإنها تقترح تحويل 50 مليون دولار أمريكي من حساب التسوية إلى حساب الاستجابة العاجلة لبناء قدرة دنيا دوارة/إقراضية تبلغ 50 مليون دولار أمريكي لحالات الطوارئ. وسيتم الحفاظ على هذه القدرة الدنيا للقروض من خلال السداد اللاحق للقروض من قبل المشاريع المستفيدة من مساهمات الجهات المانحة إلى حساب الاستجابة العاجلة.
- 12- وسيُحسن هذا التخصيص على الفور قدرة حساب الاستجابة العاجلة على تقديم القروض، بدون تغيير الطابع الدوار والمتجدد للحساب. ومن شأن ممارسات الإقراض الحكيمة، مثل تحديد جدول مبدئي للسداد قبل منح القرض، إلى جانب الاستعراض الدوري للمصادر المتاحة للسداد، وسداد المشاريع المستفيدة في الوقت المناسب، أن تضمن احتفاظ حساب الاستجابة العاجلة بالقدرة على توفير ما لا يقل عن 50 مليون دولار أمريكي في شكل قروض.
- 13- وسوف يؤدي تحسين الإدارة المالية لحساب الاستجابة العاجلة أيضا إلى تعزيز تقديم التقارير إلى مجلس الإدارة، عن طريق إدراج تفاصيل عن مخصصات حساب الاستجابة العاجلة من خلال المنح وكذلك القروض لتوفير صورة كاملة لتوزيع موارد حساب الاستجابة العاجلة في دعم لحالات الطوارئ.

صندوق البرنامج المتكامل لرفاه الموظفين: 10 ملايين دولار أمريكي (2015)

- 14- تقر الخطة الاستراتيجية 2014-2017 للبرنامج بالبيئة المتزايدة الصعوبة التي يعمل فيها البرنامج، بما في ذلك في المواقع التي تكون فيها البنية التحتية والخدمات أقل من المستوى الأمثل.
- 15- ويشمل واجب رعاية البرنامج لموظفيه توفير منشآت آمنة ومرافق وخدمات أخرى تتدرج تحت مظلة رفاه الموظفين.
- 16- وفي السنوات الأخيرة، تم دعم تكاليف توفير الأمن من خلال ميزانيات المشاريع وصندوق الطوارئ الأمنية في البرنامج. كما يسهم البرنامج سنويا في تقاسم تكاليف الميزانية العالمية لإدارة الأمم المتحدة لشؤون السلامة والأمن، والتي تغطي العديد من عمليات الدعم الميداني والأمن الميداني التي تديرها هذه الإدارة. وفي خطط الإدارة المؤخرة، أذن المجلس للبرنامج بسحب ما يصل إلى 10 ملايين دولار أمريكي من الحساب العام لتغطية جزء من هذه التكاليف، والتي لم تكن متاحة من خلال ميزانيات دعم البرامج والإدارة أو المشاريع. وإذ تدرك خطة الإدارة (2015-2017) أن هذا لم يكن حلا مستداما على المدى الطويل، فقد أدرجت هذه التكاليف ضمن التكاليف المعيارية للوظائف. ويوفر ذلك وسيلة مستدامة لتمويل صندوق الطوارئ الأمنية.
- 17- وتقر الأمانة بأن رفاه الموظفين يمثل أولوية، ويتطلب المزيد من التمويل المخصص، مثل التمويل المقدم من خلال صندوق الطوارئ الأمنية. وفي عام 2015، يقترح البرنامج إنشاء صندوق البرنامج المتكامل لرفاه الموظفين، واستخدام 10 ملايين دولار أمريكي من حساب التسوية لبدء أنشطة لتحسين رفاه الموظفين في مراكز العمل ذات التمويل المحدود من العمليات القطرية.

- 18- وسيوفر هذا التحويل أموال الاستهلاك للصندوق. ومن خلال خطة الإدارة (2016-2018)، ستفترض الأمانة نظاماً لتوفير التمويل المستدام لخدمات رفاه الموظفين من ميزانيات دعم البرامج والإدارة والمشاريع. وعلى سبيل المثال، فإن إدراج مخصصات مالية لرفاه الموظفين ضمن التكاليف المعيارية للوظائف سيؤدي إلى توليد تمويل لصندوق البرنامج المتكامل لرفاه الموظفين من الوظائف الممولة من ميزانية دعم البرامج والإدارة ومن خارجها، وبالتالي استحداث مصدر مستدام ومتعدد السنوات للتمويل لمعالجة قضايا الرفاه الحاسمة.
- 19- وستعتمد المطالبات من الصندوق على تحديد المديرين لأولويات الرفاه، وتوضيح كيف يمكن حل المشاكل المتصلة بالرفاه عن طريق استثمار الموارد. وسيتم البت في التكاليف ومصادر التمويل والقيمة المضافة لهذه الاستثمارات بنفس طريقة البت في الطلبات الاستثمارية الأخرى المقدمة للحصول على الأموال المؤسسية. غير أنه إذا كان توفير الموارد من خلال العمليات القطرية غير كاف لمبادرة رفاه الموظفين المقترحة، سيكون بإمكان المدير التقدم بطلب للحصول على دعم من صندوق البرنامج المتكامل لرفاه الموظفين. وستنظر الإدارة العليا في كل طلب وتحدد الأولويات. وستتم إدارة جميع المشاريع الرأسمالية الميدانية، بما في ذلك شراء أو إنشاء أو تطوير منشآت البرنامج لتحسين الأمن ورفاه الموظفين، من خلال مرفق الميزنة الرأسمالية، بما يضمن تحديد وإدارة التكاليف الأولية ومصادر استرداد التكاليف بشكل واضح.

المبادرات المؤسسية الحاسمة - تسريع وتيرة التغيير: 35 مليون دولار أمريكي (2015 و2016)

- 20- يُقترح استثمار قدره 35 مليون دولار أمريكي للمبادرات المؤسسية الحاسمة في عامي 2015 و2016. وجرت مواءمة هذه المبادرات لدعم عملية 'الوفاء بالغرض'، وجهود التعزيز التنظيمي التي بدأت في عام 2012، والتي تتألف أصلاً من استثمارات محددة طلب البرنامج بشأنها موافقة من المجلس في عام 2013. وتمت في وقت لاحق الموافقة على موارد إضافية لمتابعة استثمارات عملية الوفاء بالغرض في عامي 2014 و2015.
- 21- وساعدت المبادرات المنفذة تحت مظلة الوفاء بالغرض البرنامج على أن يصبح منظمة أقوى، وعلى تعزيز قدرته على الاستجابة لحالات الطوارئ، ودعم بناء القدرة على الصمود، وتحسين الأمن الغذائي والتغذوي. وكجزء من عملية الوفاء بالغرض، انخرط البرنامج في دراستين معمقتين مع المجلس تتعلقان باستراتيجية الشراكة المؤسسية واستراتيجية شؤون العاملين؛ ووضع جميع موظفيه تحت مجموعة واحدة من القواعد واللوائح في البرنامج؛ واستعرض حضوره العالمي من خلال مكاتبه القطرية ومكاتبه في المدن المانحة الرئيسية؛ وأكمل استعراضاً شاملاً لأساليب العمل؛ وقام بتحسين إدارة سلسلة الإمدادات الخاصة به، وبدأ استعراضاً لإطاره المالي.
- 22- كما تجسد عبارة "الوفاء بالغرض" روح العملية التنظيمية والثقافية، والتغيرات النظامية اللازمة ليقدم البرنامج مساعدة غذائية أكثر فعالية للمحتاجين. وقد تطور مفهوم الوفاء بالغرض لتلبية الطلبات المتزايدة المفروضة على البرنامج. وعلى هذا، فقد حظي مقدار كبير من عمل التعزيز التنظيمي على مدى السنوات الثلاث الماضية بدعم سخي من خلال الصناديق الاستثمارية المؤسسية ولم يظهر على الدوام على أنه مبادرة مؤسسية حاسمة كجزء من جهود التعزيز التنظيمي للوفاء بالغرض.
- 23- وكان عام 2014 عاما مليئا بالتحديات للبرنامج. فقد كان البرنامج يعمل بالفعل بكامل قدراته تقريباً في يناير/كانون الثاني في استجابته لأربع حالات طوارئ من المستوى الثالث، ثم كان عليه أن يستجيب لأربع أزمات جديدة (حالات طوارئ من المستوى الثالث واثنان من المستوى الثاني) مع تقدم العام. وتمكن البرنامج من التصدي لهذا التحدي ولكن هذا المستوى غير المسبوق من الاستجابة التشغيلية سلط الضوء على المجالات التي يحتاج فيها البرنامج إلى تعزيز قدراته،

ولا سيما فيما يتعلق بصلاية برامجه ونظمه. وعلاوة على ذلك، ومع اجتماع العالم لمناقشة إطار التنمية لما بعد عام 2015، يحتاج البرنامج إلى كفاءة أن يكون بوسعه مواجهة تحديات الجوع في العالم، الآن وفي المستقبل على حد سواء.

24- وعلى وجه التحديد، يحتاج البرنامج إلى تعزيز قدرته على الاستجابة في حالات الطوارئ وزيادة قدرته على مكافحة الجوع - بما في ذلك الجوع المزمن - في الأجلين المتوسط والطويل.

25- وتقتراح الأمانة المضي قدما وتسريع جهود التعزيز التنظيمي للوفاء بالغرض في عامي 2015 و2016، وحددت ستة مجالات تركيز (مبادرات) لاستهداف هذا العمل:

- (1) قدرات القوة العاملة ومهاراتها؛
- (2) القدرات في مجال التغذية؛
- (3) تنمية القدرات الوطنية؛
- (4) العمليات والشراكات الاستراتيجية بين الوكالات أو المنظمات الحكومية الدولية؛
- (5) تصميم البرامج، والمنصات والنظم، وصنع القرار القائم على الأدلة؛
- (6) المرونة في التمويل والاستخدام الكفء للموارد.

26- وكعدم فوري لهذه المجالات الستة، تقترح الأمانة استخدام 35 مليون دولار أمريكي من حساب التسوية لتسريع وتيرة تحقيق العديد من المخرجات التي تتبع المسار الذي حددته عملية الوفاء بالغرض لعامي 2015 و2016. وسيمثل الانتهاء من هذه المبادرات المؤسسية الحاسمة المرحلة النهائية من جهود التعزيز التنظيمي لعملية الوفاء بالغرض الأصلية التي بدأت في عام 2012. وتجدر ملاحظة أن المبادرات المقترحة ستكون غير متكررة وتُكمل أنشطة أخرى تسهم في جهد الوفاء بالغرض.

27- وستكون المبادرات لعامي 2015/2016، وتقديرات الموارد المطلوبة لعام 2015 على النحو التالي:

- (1) تزويد البرنامج بقوة عمل لديها القدرات ومجموعات المهارات اللازمة لدعم الاستجابة المتزايدة لحالات الطوارئ ونهج القضاء على الجوع طويل الأجل عن طريق: تخريج عدد كبير من قادة البرنامج من خلال برنامج جديد للقيادة، وتوفير تدريب محوره الميدان لموظفي البرنامج، بمن فيهم الموظفون الوطنيون، في مجالات البرمجة مثل التغذية وتحويلات النقد والقسائم؛ وتوسيع نطاق إمكانية التعلم وتنمية المهارات في سائر أنحاء البرنامج. 2.6 مليون دولار أمريكي.
- (2) مساعدة عدد من المكاتب القطرية على تحسين قدرتها على دعم الحكومات في تعزيز القدرات الوطنية للقضاء على الجوع. وسينطوي ذلك على بناء قاعدة أدلة، وتحديد الثغرات في القدرات وإعداد خطط عمل وبرامج قطرية تركز على مجالات مثل التأهب للطوارئ والاستجابة لها، والتغذية، والقدرة على الصمود. 1 مليون دولار أمريكي.
- (3) النهوض بتطوير وتوسيع نطاق المنصة المؤسسية للنقد والقسائم عن طريق إعداد قائمة من الأدوات والخدمات التي يمكن تعديلها حسب الحاجة، وتنمية القدرات الأساسية لمواصلة تطوير الأعمال والتطورات التقنية خلال النشر. 7.9 مليون دولار أمريكي.⁽⁵⁾

(5) من المتوخى أن يدعم حساب تسوية دعم البرامج والإدارة تكاليف لمرة واحدة لوضع منصة قياسية للخدمات ذات الصلة بالنقد والقسائم. وستتم تغطية تنمية القدرات للنشر ودعم إدارة عملية التغيير في المقر والمكاتب الإقليمية من خلال تمويل من خارج الميزانية لعام 2015 ومن المقترح تعميمه في خطة الإدارة لعام 2016. وسيكون التمويل للنشر على المستوى القطري من أموال المشاريع.

- (4) ضمان أن يكون البرنامج في موقع جيد، من خلال تحسين أعمال التواصل والمناصرة، بحيث ينعكس الجوع والتغذية في الحوارات والأحداث والعمليات العالمية الرئيسية، بحلول نهاية عام 2016. لا يطلب تمويل في عام 2015.
- (5) مواصلة تطوير البنية المالية للبرنامج، بما في ذلك من خلال التواصل والمناصرة القائمة على الأدلة، لزيادة المرونة والقدرة على التنبؤ بالتمويل، وتطوير نهج موحد للتخطيط القائم على الموارد في سائر أنحاء البرنامج، بما في ذلك مفهوم بشأن "ميزانية الحوافز القطرية" في المستقبل. لا يطلب تمويل في عام 2015.
- (6) تعزيز قدرة البرنامج على جمع واستخدام الأدلة لتحسين عملية صنع القرارات عن طريق استكمال تطوير النظم التي تتيح للبرنامج إدارة المعلومات والمعرفة بشكل منظم، والتي تدعم تحليل وتقييم المخرجات والحصائل. 6.5 مليون دولار أمريكي.
- 28- ويصل مجموع المبالغ المشار إليها إلى 18 مليون دولار أمريكي وهي لعام 2015 فقط. وترد تفاصيل عن المبادرات في الملحقين 1 و2.
- 29- وستكون هناك حاجة أيضا إلى مبلغ آخر قدره 17 مليون دولار أمريكي في عام 2016 للمقترحات التي سيتم عرضها للموافقة عليها مع خطة الإدارة (2016-2018) في الدورة العادية الثانية للمجلس.

الملحق 1: المبادرات المؤسسية الحاسمة لعامي 2015 و2016

المخرجات	المبادرات المؤسسية الحاسمة الممولة قبلاً من خلال خطة الإدارة 2015-2014	التمويل المقترح		التفاصيل	المبادرة	رقم المبادرة
		2016	2015			
<p>مخرجات 2015</p> <p>◀ تدريب لجميع الوظائف بشأن النقد والقسائم لما يبلغ 2 500 مشارك (بمن فيهم 250 مشاركا من الخارج)</p> <p>◀ تخريج 125 من القادة من خلال برنامج مصمم خصيصا للقادة في العمل الإنساني</p> <p>◀ تخريج 50 امرأة من القادة من خلال برنامج مصمم خصيصا لتنمية الحياة الوظيفية للمرأة</p> <p>◀ إتاحة وصول 2 000 موظف وطني إلى مدخلات التعلم والحصول على تدريب مستهدف</p> <p>مخرجات 2016</p> <p>◀ تخريج 225 شخص آخر من القادة من خلال برنامج مصمم خصيصا للقادة في العمل الإنساني</p> <p>◀ تعزيز وصول 4 000 موظف آخر إلى مدخلات التعلم والتدريب المستهدفين</p> <p>◀ تطوير وتنفيذ تدريب على برمجة معينة (مثل التغذية، القدرة على الصمود وما إلى ذلك)</p>	<p>◀ استمرار مشروع تحويل الموظفين المحليين (1.9 مليون دولار أمريكي من خلال خطة الإدارة لعام 2015)</p> <p>◀ إعداد استراتيجية شؤون العاملين (2.8 مليون دولار أمريكي من خلال خطة الإدارة لعام 2014)</p>	2.7 مليون دولار أمريكي	2.6 مليون دولار أمريكي	<p>الوصف</p> <p>تزويد القوة العاملة في البرنامج بالقدرة والمهارات اللازمة لدعم الاستجابة المتزايدة لحالات الطوارئ ونهج القضاء على الجوع طويل الأجل</p> <p>الحصائل</p> <p>◀ قوة عمل مزودة بمعرفة ومهارات أفضل لدعم كل من الاستجابة المتزايدة لحالات الطوارئ ونهج طويل الأجل</p> <p>◀ زيادة مهارات القادة المعنيين بالعمل الإنساني في المنظمة فيما يتعلق بصنع القرار</p>	تنمية مهارات القوة العاملة	(1)



الملحق 1: المبادرات المؤسسية الحاسمة لعامي 2015 و2016

المخرجات	المبادرات المؤسسية الحاسمة الممولة قبلاً من خلال خطة الإدارة 2015-2014	التمويل المقترح		التفاصيل	المبادرة	رقم المبادرة
		2016	2015			
<p>مخرجات 2015</p> <ul style="list-style-type: none"> ◀ استهداف بلدان محددة وفقاً للتقدم المحرز واحتمال تحقيق أثر إيجابي بدعم إضافي ◀ إجراء تحليل للفجوات وتصميم خطط عمل قطرية للبلدان المستهدفة ◀ توفير خبرة إضافية مؤقتة في مجالات محددة - التغذية والقدرة على الصمود، وما إلى ذلك <p>مخرجات 2016</p> <ul style="list-style-type: none"> ◀ تصميم دراسات تكلفة الجوع وتنفيذها، حسب الاقتضاء ◀ تزويد المكاتب القطرية للبرنامج بالخبرة الفنية المطلوبة ◀ تأمين التمويل لإدخال البنى الأساسية البرنامجية والتدريب عليها ◀ 	غير متاحة	4.0 مليون دولار أمريكي	1 مليون دولار أمريكي	<p>الوصف</p> <p>دعم المكاتب القطرية للبرنامج في بناء قاعدة الأدلة ونهج البرامج لدعم القدرات الوطنية في مجال القضاء على الجوع على نحو فعال</p> <p>الحصائل</p> <ul style="list-style-type: none"> ◀ زيادة القدرات على المستوى الوطني وقدرات شركاء الحكومة في تنفيذ البرامج في مجالات مثل التغذية والقدرة على الصمود والتأهب للطوارئ والاستجابة لها، وما إلى ذلك ◀ تحديد الدروس المتعلقة بمساهمات البرنامج كشريك في دعم القدرات الوطنية المحتمل تطبيقها في مختلف البلدان المستهدفة الأخرى 	استثمارات مستهدفة في بلدان التركيز	(2)

الملحق 1: المبادرات المؤسسية الحاسمة لعامي 2015 و2016

المخرجات	المبادرات المؤسسية الحاسمة الممولة قبلاً من خلال خطة الإدارة 2015-2014	التمويل المقترح		التفاصيل	المبادرة	رقم المبادرة
		2016	2015			
<p>مخرجات 2015</p> <p>◀ إعداد منصة مؤسسية موحدة للنقد والقوائم لاستخدامها في سائر أنحاء البرنامج</p> <p>◀ إدراج مجموعة من الأدوات والخيارات تغطي تسع وحدات في المنصة المؤسسية للنقد والقوائم</p> <p>◀ إدراج نظم "الطرف الخلفي" في المقر/المكاتب الإقليمية و"الطرف الأمامي" في المكاتب القطرية في منصة النقد والقوائم، بما في ذلك إتاحة حل لحالات الطوارئ في جميع المكاتب القطرية</p> <p>مخرجات 2016</p> <p>◀ زيادة القدرات في المقر والمكاتب الإقليمية لدعم التطوير خلال النشر في المكاتب القطرية الأخرى</p>	غير متاحة	7.9 مليون دولار أمريكي	7.9 مليون دولار أمريكي	<p>الوصف</p> <p>النهوض بالمنصة المؤسسية للنقد والقوائم لضمان أن يكون بوسع المكاتب القطرية للبرنامج تصميم وتقديم مدخلات قائمة على النقد والقوائم بسرعة وبكفاءة وعلى نحو فعال</p> <p>الحصائل</p> <p>◀ انخفاض متوسط مدة تنفيذ برنامج النقد والقوائم من 8 أشهر إلى 3 أشهر</p> <p>◀ تحسن جدوى تكاليف النقد والقوائم بنسبة 33 في المائة - وفورات سنوية قدرها نحو 1.3 مليون دولار أمريكي لكل مكتب قطري</p> <p>◀ تحسن جودة التدخلات وضمان تحقيق الحصائل البرنامجية المطلوبة لعمليات البرنامج</p>	المنصة المؤسسية للنقد والقوائم	(3)



الملحق 1: المبادرات المؤسسية الحاسمة لعامي 2015 و2016

المخرجات	المبادرات المؤسسية الحاسمة الممولة قبلاً من خلال خطة الإدارة 2015-2014	التمويل المقترح		التفاصيل	المبادرة	رقم المبادرة
		2016	2015			
<p>مخرجات 2015</p> <p>◀ نشر منصة الأداء، والرصد والإبلاغ على 4 مكاتب إقليمية و49 مكتبا قطريا بحلول نهاية عام 2015</p> <p>◀ تدريب موظفي البرامج والرصد والتقييم على استخدام النظام للإبلاغ عن تصميم المشاريع وتنفيذها والإبلاغ عن الأداء التشغيلي</p> <p>مخرجات 2016</p> <p>◀ نشر المنصات على المكاتب الإقليمية الستة كلها و79 مكتبا قطريا بحلول نهاية عام 2016</p> <p>◀ الحاجة إلى خطوات أقل في العمليات لتحقيق النتائج، ووفورات تصل إلى 20 في المائة في تكاليف الرصد والتقييم الجارية</p> <p>◀ يصبح التدريب المناسب إلزاميا لجميع موظفي البرامج والرصد والتقييم</p>	<p>◀ دعم للتقييمات اللامركزية (0.6 مليون دولار أمريكي من خلال خطة الإدارة لعام 2015)</p>	1.5 مليون دولار أمريكي	6.5 مليون دولار أمريكي	<p>الوصف</p> <p>وضع أساليب عمل موحدة للرصد والإبلاغ من خلال منصات تكنولوجيا المعلومات المناسبة لتدريب مديري ومستشاري الرصد والتقييم</p> <p>الحصائل</p> <p>◀ زيادة الشفافية والمساءلة، ووفورات تصل إلى 20 في المائة في تكاليف الرصد والتقييم، وإثبات الفوائد المستدامة للمستفيدين من خلال تنفيذ أساليب عمل موحدة ومنصات تكنولوجية مناسبة</p> <p>◀ تحسين الأدلة عن التحول من المعونة الغذائية إلى المساعدة الغذائية، وتحقيق أثر مستدام للمستفيدين</p>	تمكين صنع القرار القائم على الأدلة	(6)
		9.2 مليون دولار أمريكي	18 مليون دولار أمريكي	المجموع الفرعي للمبادرات التي تحتاج إلى تمويل في العامين 2015 و2016		

الملحق 1: المبادرات المؤسسية الحاسمة لعامي 2015 و2016

المخرجات	المبادرات المؤسسية الحاسمة الممولة من قبل من خلال خطة الإدارة 2014-2015	التمويل المقترح	التفاصيل	المبادرة	التسلسل
		2016			
<p>مخرجات 2016</p> <p>إعداد البرنامج لاستراتيجيات انخراط في المنتديات الرئيسية المشتركة بين الوكالات والحكومية الدولية</p> <p>تعزيز مؤقت للقدرة للأمامية للمناصرة وتحديد الوضع والتفاوض بين الوكالات والحوار الحكومي الدولي</p> <p>يستطيع البرنامج تقديم مدخلات مباشرة ومنتظمة وكبيرة لفريق الصياغة الذي يقوم بإعداد الوثيقة الختامية للقمة العالمية للقضاء على الجوع، واكتساب رؤى ناقدة وتأثير</p> <p>تنسيق انخراط البرنامج في القمة العالمية للعمل الإنساني مع أمانات المنظمات المشاركة في القمة في نيويورك وجنيف</p>	<p>تحسين منصة التواصل للمناصرة العامة (0.7 مليون دولار أمريكي من خلال خطة الإدارة لعام 2015)</p> <p>مركز موارد الشراكة (0.3 مليون دولار أمريكي من خلال خطة الإدارة لعام 2015)</p>	يحدد فيما بعد	<p>الوصف</p> <p>تحسين أعمال التواصل والمناصرة في البرنامج لضمان أن يحظى الجوع والتغذية بمركز بارز في الأحداث والحوارات والعمليات العالمية</p> <p>الحصائل</p> <p>ينعكس الجوع والتغذية بشكل مناسب في الأحداث الرئيسية مثل إطار التنمية لما بعد عام 2015 والقمة العالمية للعمل الإنساني</p> <p>تعريف دور البرنامج في تنفيذ أهداف التنمية المستدامة بوضوح وبقاء القضاء على الجوع أولوية عليا على جدول أعمال مجموعة العشرين</p>	التواصل والمناصرة والتموضع في الأحداث والحوارات والعمليات العالمية	(4)
<p>مخرجات 2016</p> <p>الشروع في برامج تجريبية للتمويل الأصغر في عمليتين على الأقل</p> <p>الشروع في برامج تجريبية للتخطيط القائم على الموارد في عمليتين على الأقل</p> <p>استحداث تقارير موحدة عن حالات المشروعات لحالات الطوارئ من المستوى الثالث، بما في ذلك تخطيط الموارد وإعداد الميزانيات والنفقات</p> <p>إعداد عمليات للتمويل الكلي بالسلف، وتحسين إثبات المفهوم من خلال برامج تجريبية</p> <p>إعداد منصة تخطيط قائم على الموارد؛ والشروع في النشر على جميع العمليات</p> <p>استعراض هيكل الميزانية التشغيلية، بما في ذلك خيارات ميزانيات الحوافز القطرية</p> <p>إعداد استراتيجية لتعبئة الموارد تستفيد من جهود المناصرة والتواصل الرئيسية لتأمين زيادة حجم التمويل المرن الذي يمكن التنبؤ به</p>	<p>استعراض الإطار المالي لتعزيز نظم المساءلة (3.1 مليون دولار أمريكي من خطة الإدارة لعام 2015)</p>	يحدد فيما بعد	<p>الوصف</p> <p>تحسين إمكانية التنبؤ بالموارد والمرونة والمساءلة للعمليات عن طريق تحقيق أمثل تمويل بالسلف وتحسين التخطيط التشغيلي</p> <p>الحصائل</p> <p>مكاسب في الكفاءة والفعالية من خلال تحديد مراحل مرجعية وبرامج تجريبية</p> <p>موافقة الإدارة العليا على تخطيط موحد قائم على الموارد لعام 2016</p> <p>عرض استعراض شامل لهيكل مشروعات البرنامج مع تغيير المقترحات، بما في ذلك ميزانيات الحوافز القطرية، في مشاورات</p>	تطوير البنين المالي	(5)



الملحق 1: المبادرات المؤسسية الحاسمة لعامي 2015 و2016

المخرجات	المبادرات المؤسسية الحاسمة الممولة من قبل من خلال خطة الإدارة 2014-2015	التمويل المقترح	التفاصيل	المبادرة	التسلسل
		2016			
			المجلس خلال الفترة 2016-2017 < زيادة التمويل المتعدد الأطراف من 9 في المائة إلى 15 في المائة. وحصول حساب الاستجابة العاجلة على دعم من 20 جهة مانحة		
مخرجات 2016 < تنفيذ نظم جديدة لتكنولوجيا المعلومات – النظم الإلكترونية لإدارة الحياة المهنية، ومحركات البحث، وخدمات البيانات < تحديد النطاق وإعداد مخطط لاستراتيجية مؤسسية لإدارة المحتوى، والتصنيف، ووظيفة إدارة الوثائق، بما في ذلك نقاط الاتصال في المكاتب الإقليمية والمكاتب القطرية	غير متاحة	يحدد فيما بعد	الوصف تطوير نظم لدعم إدارة المعلومات المؤسسية الحصائل < تحسين وصول الموظفين إلى المعلومات، من خلال تحديث نظم تخزين الوثائق الداخلية والبحث عن المحتوى < تنفيذ نظم جديدة لتكنولوجيا المعلومات لتمكين تقاسم البيانات ورويتها بشكل أفضل	تمكين صنع القرار القائم على الأدلة	(6)
		7.8 مليون دولار أمريكي			الحد الأقصى للتمويل لعام 2016 لما يرد أعلاه

