

## الملحق الرابع - جيم: تقارير تكميلية عن مكاسب الكفاءة في عام 2025 - مع تسليط الضوء على المبادرات العشر الأولى

**لمحة سريعة عن الكفاءة - 2025:** الكفاءة هي حصيلة استراتيجية للأداء: كل دولار يتم ادخاره يمكن إعادة توجيهه نحو إنقاذ الأرواح وتحسينها. وفي عام 2025، حقق البرنامج مكاسب في الكفاءة بلغت 235.6 مليون دولار أمريكي، متجاوزا الهدف البالغ < 169.9 مليون دولار أمريكي. وقد تحققت هذه الوفورات من خلال 52 مبادرة الكفاءة، حيث شكلت المبادرات العشر الأولى ما نسبته 68 في المائة من الإجمالي، بدعم من تعزيز الإدارة القائمة على النتائج والإبلاغ عن الكفاءة وفقا لمنهجية مكتب الأمم المتحدة للتنسيق الإنمائي (مكتب التنسيق الإنمائي).

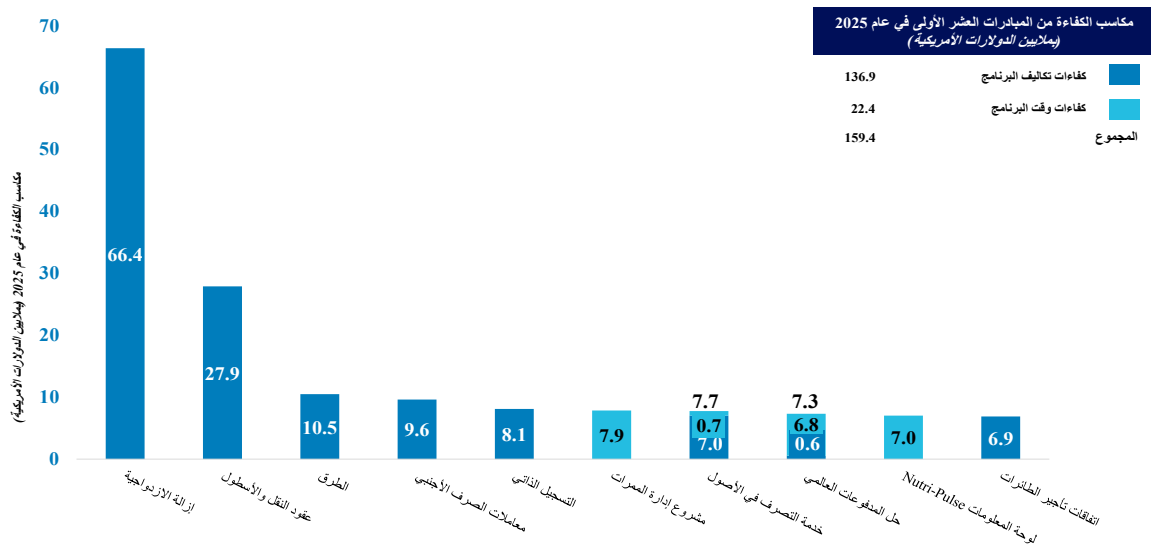
- 1- يقدم هذا الملحق لمحة عامة عن مكاسب الكفاءة التي حققها برنامج الأغذية العالمي (البرنامج) في عام 2025، ويصف مبادرات الكفاءة العشر الكبرى التي تم تنفيذها في ذلك العام.
- 2- وتماشيا مع خارطة طريق الكفاءة للفترة 2025-2028 لمجموعة الأمم المتحدة للتنمية المستدامة<sup>1</sup> والاستعراض الشامل للسياسات الذي تجريه الجمعية العامة كل أربع سنوات، ومبادرة الأمم المتحدة 80 التي أطلقها الأمين العام للأمم المتحدة، تعد جهود البرنامج في مجال الكفاءة جزءا من العمل الجاري على نطاق منظومة الأمم المتحدة لتعزيز الكفاءة والفعالية والمرونة في بيئة مقيدة الموارد.
- 3- ويسلط كل من الخطة الاستراتيجية وإطار النتائج المؤسسية للفترة 2022-2025 في البرنامج الضوء على أهمية الكفاءة، بما في ذلك من خلال نتيجة الإدارة 7 بشأن مكاسب الكفاءة، ويعطيان الأولوية للكفاءة والفعالية بما يتماشى مع خطة البرنامج للإدارة للفترة 2025-2027.
- 4- ويرتكز عمل المقر العالمي الآن بالكامل على استثمار البرنامج المستمر في إطاره بشأن الأداء الداخلي والإدارة القائمة على النتائج - بما في ذلك تعميم منهجية الإبلاغ عن الكفاءة الخاصة بمكتب التنسيق الإنمائي في الدورة الكاملة بدءا من التخطيط وصولا إلى الإبلاغ على المستوى المؤسسي، وتطبيق عملية الميزنة القائمة على النواتج عند إعداد ميزانية دعم البرامج وعمليات تسيير الأعمال. وأسهم هذا التطور في تعزيز الأداء سعيا لتحقيق الكفاءة في عام 2025.
- 5- وفي عام 2025، حقق البرنامج مكاسب في الكفاءة بلغت 235.6 مليون دولار أمريكي<sup>2</sup>. وحققت مبادرات الكفاءة العشر الأولى مكاسب قدرها 159 360 917 دولارا أمريكيا، أو 68 في المائة من الإجمالي. ونتيجة لذلك، تجاوز إجمالي مكاسب الكفاءة الهدف البالغ < 169.9 مليون دولار أمريكي بمقدار 65.7 مليون دولار أمريكي أو 30 في المائة. وتحققت هذه المكاسب من خلال حافظة تضم 52 مشروع كفاءة، وتحقق حوالي 3.4 مليون دولار أمريكي من مبادرات ثنائية مشتركة بين الوكالات، في حين تحقق المبلغ المتبقي من خلال مشاريع داخلية خاصة بالبرنامج. وخلال العام، تم إطلاق 31 مشروعا جديدا في مجال الكفاءة، مقابل هدف بلغ 40 مشروعا. ويعبر هذا النقص عن الطابع الطموح لهدف المؤشر، بالإضافة إلى قيود الموارد التي حدت طرح مبادرات جديدة إضافية.

<sup>1</sup> خارطة طريق مجموعة الأمم المتحدة للتنمية المستدامة بشأن الكفاءة للفترة 2025-2028.

<sup>2</sup> سجل البرنامج، في تقريره المقدم إلى مكتب التنسيق الإنمائي، مكاسب في الكفاءة بلغت 235 957 704 دولارا أمريكية لعام 2025، وهو ما يمثل زيادة قدرها 109.9 مليون دولار أمريكي أو ما يقرب من 87 في المائة مقابل 126.1 مليون دولار أمريكي تم الإبلاغ عنه في عام 2024. ويشمل رقم عام 2025 مكاسب تحققت من المبادرات الثلاث التالية، التي لم تدرج في المبلغ الإجمالي الموضح في هذا الملحق، وهي: 1- أداة لتتبع تخطيط ونتاج العمل المناخي؛ 2- أداة لتتبع إنجاز الإطار المنطقي للعمل المناخي؛ 3- البوابة الرقمية لمطالبات خطة التأمين الذاتي.

- 6- وبالإضافة إلى مكاسب الكفاءة الذاتية التي أبلغ عنها، قام البرنامج بوضع وتمكين مبادرات ساهمت في تحقيق مكاسب في الكفاءة تبلغ نحو 8 245 000 دولار أمريكي أبلغت عنها كيانات أخرى تابعة لمنظومة الأمم المتحدة، وفقا لما جمعه مكتب التنسيق الإنمائي.
- 7- وبما يتماشى مع توجيهات مكتب التنسيق الإنمائي، يعزز البرنامج الكفاءة من خلال مسارين رئيسيين:
- (1) مبادرات داخلية خاصة بالكيان، تحقق مكاسب في الكفاءة ضمن عمليات البرنامج ذاته والخدمات الداعمة لتلك العمليات؛
  - (2) مبادرات مشتركة بين الوكالات، تسهم في تحقيق أهداف الإصلاح الأوسع نطاقا للأمم المتحدة، وتعزز المكاسب المشتركة في الكفاءة على نطاق المنظومة الإنسانية.
- 8- وقد تحققت مكاسب الكفاءة في عام 2025 من خلال تبسيط العمليات وتعزيز التعاون بين الوكالات. ويقود البرنامج عدة خدمات مشتركة عالمية، ومبادرات كفاءة مشتركة، مثل مركز الحجوزات التابع للأمم المتحدة، الذي واصل التوسع في عام 2025، وأدمج خدمات رقمية بالكامل تعزز الدقة، وتحقق وفورات في وقت أداء المهام الإدارية، وتعزز الاستدامة البيئية.
- 9- وإجمالا، عبرت نتائج البرنامج في عام 2025 عن استمرار لمسار تصاعدي في مكاسب الكفاءة المبلغ عنها منذ عام 2022. وكان الأداء أقوى مما كان عليه في عام 2024، مما يعبر عن تحسن في قياس نتائج المشاريع الجارية، وتوسيع نطاق الإبلاغ من قبل أصحاب الأعمال، واتساق أكبر في عزو النتائج، والتعلم التنظيمي، وصنع القرار في ما يتعلق بالكفاءة. وترتكز مصداقية وشفافية مكاسب الكفاءة المبلغ عنها على الملكية الواضحة والنظم الموثوقة والتوحيد المتسق.
- 10- وأبلغت وظيفة سلسلة الإمداد أساسا عن مبادرات الكفاءة العشر الكبرى والقيم المرتبطة بها، وشكلت هذه المبادرات العشر 73 في المائة من إجمالي المكاسب.
- 11- وعند الاقتضاء، يميز الإبلاغ عن مبادرات الكفاءة بين الوفورات في التكاليف وفي الوقت. وتمثل كفاءة التكاليف انخفاضا في الموارد المالية اللازمة لتحقيق حصيلة معينة، في حين تمثل كفاءة الوقت انخفاضا في ساعات العمل اللازمة لأداء مهمة معينة، ويعبر عنها بوحدات مكافئ الدوام الكامل<sup>3</sup> اللازمة لتحقيق النتيجة.

### الشكل 1: إجمالي الكفاءات المحققة من المبادرات العشر الأولى في البرنامج في عام 2025 (بملايين الدولارات الأمريكية)



<sup>3</sup> وحدات مكافئ الدوام الكامل هي وحدات محولة لمكافئات بالدولار الأمريكي.

## إزالة الازدواجية

- 12- حقق البرنامج وفورات في التكاليف بلغت 66.4 مليون دولار أمريكي من خلال إرساء أساس متين لإدارة الهوية، كأساس لضمان تقديم المساعدات في دولة فلسطين. أولاً، أنشأ البرنامج أكبر سجل تشغيلي والأكثر حداثة للفلسطينيين، باستخدام التسجيل الذاتي للمستفيدين والبيانات الواردة من الشركاء، وضمان أن يكون كل ملف في السجل فريداً من خلال تطبيق أدوات إزالة الازدواجية وتحليل أي حالات شاذة يتم رصدها. وتحقق ذلك باستخدام أدوات ضمان البيانات في البرنامج، بدعم من خدمات إدارة الهوية في المقر العالمي.
- 13- واستناداً إلى هذا السجل النظيف للأفراد والذي تم التحقق منه، يقوم الفريق القطري للبرنامج بإعداد قوائم توزيع بانتظام لشركائه باستخدام تطبيق للأجهزة المحمولة يتحقق من هويات متلقي الأغذية من دون اتصال بالإنترنت، ويمنع تقديم مساعدات مزدوجة للأفراد أنفسهم. ويضمن استخدام أدوات ضمان البيانات لتمكين إزالة الازدواجية في قوائم التوزيع عبر الشركاء عدم حصول الأفراد على مساعدات مزدوجة لغرض واحد من شركاء متعددين. ويعتبر ذلك بالغ الأهمية في حالات النزوح الجارية، حيث كان يتم تسجيل الأفراد بشكل متكرر من قبل شركاء متعددين في مواقع مختلفة أثناء تنقلهم.
- 14- ويضمن نهج البرنامج السريع والمضمون والمطرود لناحية إدارة الهوية وصول المساعدات إلى الأشخاص المناسبين، وعدم وجود أي تداخل في المساعدة المقدمة من أكثر من 15 شريكاً.

## عقود النقل وأسطول البرنامج

- 15- خفض البرنامج تكاليف اللوجستيات من خلال تحقيق أمثل استخدام لعقود النقل، وترتيبات الأسطول المخصصة، والتحكم في غرامات التأخير، وإدارة المستودعات، حيث حقق وفورات في التكاليف بلغت 27.9 مليون دولار أمريكي. وقد تحققت هذه الوفورات من خلال إعادة التفاوض على الاتفاقات الطويلة الأجل بخصوصات قائمة على الحجم، وإعادة التفاوض على أسعار الأسطول المخصصة، وتحديد الحجم الصحيح لسعة الأسطول بما يتماشى مع الطلب التشغيلي، واستحداث عقود نقل قائمة على الوقت.
- 16- وتحققت مكاسب كبيرة في الكفاءة نتيجة إعادة التفاوض على عقد مخصص للأسطول مع مقدم خدمة رئيسي، مما أدى إلى خفض تكاليف شاحنات النقل المسطحة بنسبة تصل إلى 52 في المائة من خلال زيادة المنافسة وتقليل الاعتماد على الترتيبات ذات الطابع الاحتكاري. وضمن التحول إلى التعاقدات القائمة على الوقت وعند الطلب، بدعم من نشر أصول الأسطول المملوك للبرنامج، أن تدفع المنظمة فقط مقابل الخدمات المقدمة، مما أدى إلى تحقيق مكاسب مستدامة في الكفاءة.

## الطرق

- 17- حقق البرنامج مكاسب في الكفاءة بلغت 10.5 مليون دولار أمريكي من خلال استكمال الطريق بين بور وأبود في جنوب السودان، مما مكن التحول من العمليات الجوية العالية التكلفة إلى النقل البري الأقل تكلفة. وقلل الطريق الجديد بشكل كبير وقت السفر بين بور وأبود، من أكثر من يومين إلى حوالي خمس ساعات لشاحنات البضائع، مما يضمن الوصول على مدار العام إلى شمال جونقلي، بما في ذلك خلال موسم الأمطار.
- 18- وقلل هذا الانتقال بشكل كبير الاعتماد على عمليات النقل الجوي المكلفة، وما يصاحبها من انبعاثات عالية من الكربون، ومكن من استعادة النقل البري التجاري، وتحسين وصول المجتمعات المحلية إلى الأسواق وحصولها على الخدمات. كما عززت هذه المبادرة، الممولة من خلال قروض الميزانية الرأسمالية التي تم سدادها بالكامل منذ ذلك الحين، دور البرنامج كشريك مفضل في دعم تطوير البنية التحتية الوطنية.

## معاملات الصرف الأجنبي – المكتب القطري في جنوب السودان

- 19- حقق البرنامج وفورات في التكاليف بلغت 9.6 مليون دولار أمريكي من خلال التحسين الأمثل لمعاملات الصرف الأجنبي التي تدعم عمليات التحويلات القائمة على النقد في جنوب السودان. وتحققت الوفورات من خلال الإدارة المركزية للمعاملات، والمفاوضات الاستراتيجية مع المصارف التجارية وشركات الصرافة المرخصة، مما أدى إلى تأمين أسعار صرف أفضل لتحويل الدولار الأمريكي إلى الجنيه الجنوب سوداني.
- 20- ومكّن هذا النهج البرنامج من شراء كميات أكبر من العملة المحلية بقيمة الدولار نفسها - أو، بدلا من ذلك، تقليل الاحتياجات من الدولار - مقارنة بالترتيبات اللامركزية أو تطبيق سعر الصرف الرسمي للبنك المركزي، مما كان سيؤدي إلى خسارة تقدر بنحو 0.6 مليون دولار أمريكي. وحققت المبادرة قيمة أكبر للمال مقابل مساهمات الجهات المانحة، ودعمت تقديم المساعدات القائمة على النقد بفعالية وفي الوقت المناسب.

## التسجيل الذاتي

- 21- حقق البرنامج وفورات في التكاليف بلغت 8.1 مليون دولار أمريكي من خلال تطبيق نظام التسجيل الذاتي، مما أتاح للمستفيدين التسجيل مباشرة للحصول على المساعدة من دون الحاجة إلى الاعتماد على التسجيل بالحضور الشخصي الذي ييسره الشركاء المتعاونون. وتحققت الوفورات أساسا في دولة فلسطين والسودان، حيث خفض التسجيل الذاتي التكاليف المرتبطة بالتسجيل بالحضور الشخصي الواسع النطاق للعمليات والشركاء، وذلك عن طريق خفض متوسط تكلفة ملف التسجيل الواحد من 12 دولارا أمريكيا إلى 0.5 دولار أمريكي.
- 22- وبالإضافة إلى توفير التكاليف، أدى التسجيل الذاتي إلى تحسين الوصول إلى المناطق التي يصعب الوصول إليها، وتبسيط إجراءات التسجيل، وساهم في تقليل البصمة الكربونية من خلال الحد من متطلبات السفر لكل من المستفيدين والشركاء المتعاونين. وتتيح "بوابة الأشخاص" التابعة للبرنامج، وهي امتداد لتطبيق التسجيل الذاتي، للأفراد تحديث بياناتهم الشخصية مباشرة، بما في ذلك إجراء تغييرات للموقع أو رقم الهاتف، وتمثل أول قدرة من نوعها في القطاع الإنساني.

## مشروع إدارة الممرات

- 23- حقق البرنامج وفورات في الوقت تعادل قيمتها 7.9 مليون دولار أمريكي من خلال مشروع إدارة الممرات الذي أطلقه مكتب شرق أفريقيا والجنوب الأفريقي الإقليمي، والذي يهدف إلى خفض ميزانيات الممرات بنسبة 15 في المائة بما يتماشى مع توجيهات الكفاءة المؤسسية وأهداف احتواء التكاليف. وتحققت هذه الوفورات من خلال إجراءات تصحيحية محددة الأهداف نفذتها المكاتب القطرية، بتوجيه تقني وتنسيق من جانب فريق إدارة الممرات العالمي.
- 24- وركزت التدابير على تحسين هياكل التوظيف والمباني والتكاليف الثابتة الأخرى لمواءمة بصمات الممرات مع الإنتاجية المتوقعة. وفي حين ارتفعت معدلات استخدام الممرات نتيجة لانخفاض الأحجام والدمج الهيكلي، فإن التخفيضات في مكونات التكاليف الثابتة لتلك المعدلات عوضت هذه الضغوط بأكثر من قيمتها، مما حقق مكاسب صافية في الكفاءة من حيث القيمة المطلقة.
- 25- وشملت الفوائد الإضافية تحسين القدرة على التنبؤ بالطلب، وتوحيد منهجيات حساب التكاليف، وتعزيز الحوكمة، ومواءمة الموارد بشكل أفضل مع الطلب، والتحول في الثقافة نحو اتخاذ قرارات قائمة على الأدلة. ومن المقرر توسيع نطاق هذه المبادرة على الصعيد العالمي، والتي طبقت مبدئيا على الممرات التي تدعم المكاتب القطرية في منطقة شرق أفريقيا والجنوب الأفريقي، بحلول عام 2026.

## خدمة التصرف في الأصول، بما في ذلك منصة المزادات الإلكترونية لمنظومة الأمم المتحدة

- 26- حقق البرنامج مكاسب في الكفاءة بلغت 7.8 مليون دولار أمريكي من خلال خدمة التصرف في الأصول، التي تُسرّع عملية التصرف في الأصول غير المستخدمة أو المعطلة أو المتقادمة من خلال مزادات علنية شفافة، مما يحقق أقصى استرداد للقيمة - ولا سيما من المركبات الخفيفة المتجاوزة لعمرها الافتراضي أو غير المطابقة للسياسات - مع تقليل مخاطر الأضرار البيئية والتدليس والسرقة وإلحاق الضرر بالسمعة المرتبطة بالتخزين لفترات طويلة.
- 27- وخلال العام، حققت خدمة التصرف في الأصول إيرادات صافية بلغت 11.9 مليون دولار أمريكي من مبيعات الأصول، وحققت وفورات في الوقت تعادل قيمتها 20.24 وحدة عمل بدوام كامل، ولا سيما في إدارة المخازن وإدارة سجلات المعدات الرئيسية. وبالتوازي مع ذلك، استمر التوسع في استخدام منصة المزادات الإلكترونية لمنظومة الأمم المتحدة في جميع عمليات البرنامج، حيث أُجري 32 مزاداً في 20 مكتباً في عام 2025. كما دعمت المنصة التصرف في الأصول لكيانات أخرى تابعة للأمم المتحدة، بما في ذلك مكتب الأمم المتحدة لتنسيق الشؤون الإنسانية ومنظمة الأغذية والزراعة للأمم المتحدة، مع توقع تحقيق المزيد من مكاسب الكفاءة على مستوى المنظومة مع توسع نطاق استخدام المنصة.

## حل المدفوعات العالمي

- 28- حقق البرنامج تقدماً في توحيد وظيفة الحسابات المستحقة الدفع لديه من خلال حل المدفوعات العالمي، الذي يستضيفه مركز خدمات الأعمال العالمي في بودابست، مما حقق وفورات قدرها 7.3 مليون دولار أمريكي من حيث التكلفة والوقت. وخفضت المبادرة أعباء العمل المرتبطة بالمعاملات في المكاتب القطرية من خلال معالجة المدفوعات مركزياً، بهدف نقل 70 في المائة من أنشطة الحسابات المستحقة الدفع إلى حل المدفوعات العالمي، مما يمكن المكاتب القطرية من إعادة التركيز على تنفيذ البرامج الأساسية.
- 29- وتحققت مكاسب الكفاءة من خلال تطبيق بوابة خدمة واحدة لطلبات الدفع، وتحقيق التكامل الكامل مع نظم الموارد المالية والبشرية في البرنامج، وزيادة الأتمتة، بما في ذلك التعرف الضوئي على الأحرف، والتحقق المؤتمت، و رصد المدفوعات في الوقت الفعلي. وقد عززت تدفقات العمل الموحدة ترتيبات الحوكمة، كما ساهم "رفع ونقل" وظائف الحسابات المستحقة الدفع من المقر في تحسين كفاءة معالجة المدفوعات والرقابة عليها وشفافيتها.

## لوحة المعلومات Nutri-Pulse

- 30- أعد فريق التغذية لوحة عالمية للمعلومات باسم "Nutri-Pulse" لتوفير منصة مركزية سهلة الاستخدام للوصول إلى بيانات التغذية وتحليلها، مما حقق وفورات في الوقت بما يعادل 7 ملايين دولار أمريكي. وتتيح لوحة المعلومات للمستخدمين تخصيص استكشاف البيانات، وتتضمن عدة وحدات: لمحة ربع سنوية عن المستفيدين الفريدين الذين تم الوصول إليهم، وكميات التحويلات القائمة على النقد والأغذية الموزعة؛ وموجزات شهرية تغطي الوصول إلى المستفيدين، والتحويلات القائمة على النقد والأغذية المغذية المتخصصة والمقواة الموزعة، والمشاركة في أنشطة التغيير الاجتماعي والسلوكي.
- 31- وتعرض لوحة المعلومات أيضاً مؤشرات رئيسية لحصائل التغذية، بما في ذلك الأداء في إدارة سوء التغذية الحاد المتوسط، وتشمل تغطية برامج العلاج، ومعدلات الشفاء، ومعدلات الوفيات، ومعدلات التخلف عن العلاج وعدم الاستجابة. ويمكن للمستخدمين تصنيف البيانات بحسب الفترة الزمنية والمنطقة والبلد والطريقة، مما يجعل لوحة المعلومات أداة عملية لاتخاذ القرارات القائمة على الأدلة على جميع مستويات البرنامج.

### تنقيح شروط وأحكام الاتفاقات الجارية لتأجير الطائرات

32- حقق البرنامج وفورات في التكاليف بلغت 6.9 مليون دولار أمريكي من خلال تنقيح وإعادة التفاوض على اتفاقات تأجير 24 طائرة تعمل في 16 عملية طيران ميدانية. ونفذت المبادرة في أفغانستان، وبوركينا فاسو، وتشاد، وجمهورية الكونغو الديمقراطية، وغينيا، وكينيا، ومدغشقر، ومالي، وموريتانيا، وموزامبيق، والنيجر، ونيجيريا، والصومال، وجنوب السودان، والجمهورية العربية السورية، واليمن، استنادا إلى تحليل مفصل للأداء التشغيلي والشروط التعاقدية.

33- وتماشيا مع التوجيهات الصادرة عن فريق الطيران في شعبة سلسلة الإمداد في المقر، استعرضت كل عملية طيران ميدانية تكوين أسطولها وهياكل عقودها بالتنسيق مع لجنتها التوجيهية، وحددت فرصا لإجراء تعديلات على الأسطول وتدابير التحسين الأمثل التي تعزز كفاءة التكلفة مع الحفاظ على استمرارية العمليات وتقديم الخدمات في بيئات معقدة وعالية المخاطر.