

برنامج  
الأغذية  
العالمي



Programme  
Alimentaire  
Mondial

World  
Food  
Programme

Programa  
Mundial  
de Alimentos

المجلس التنفيذي  
الدورة العادية الثالثة

روما، 20 - 2003/10/24

## مسائل الموارد والمالية والميزانية

البند 5 من جدول الأعمال

خطة الإدارة للبرنامج لفترة السنتين (2004-  
2005)



Distribution: GENERAL  
**WFP/EB.3/2003/5-A/1**

10 September 2003  
ORIGINAL: ENGLISH

طبعت هذه الوثيقة في عدد محدود من النسخ. يمكن الإطلاع على وثائق المجلس التنفيذي في صفحة  
برنامج الأغذية العالمي في شبكة انترنت على العنوان التالي: (<http://www.wfp.org/eb>)

## مذكرة للمجلس التنفيذي

### الوثيقة المرفقة مقدمة للمجلس التنفيذي ليقراها

تدعو الأمانة أعضاء المجلس الذين يرغبون في إبداء بعض الملاحظات أو لديهم استفسارات تتعلق بمحتوى هذه الوثيقة الاتصال بموظفي برنامج الأغذية العالمي المذكورة أسماؤهم أدناه، ويفضل أن يتم ذلك قبل ابتداء دورة المجلس التنفيذي بفترة كافية.

رقم الهاتف: 066513-2002	Mr M. Stayton	رئيس موظفي ومدير مكتب المدير التنفيذي للشؤون الإدارية:
رقم الهاتف: 066513-2605	Mr. A. Abdulla	مدير مكتب الميزانية (OEDB):
رقم الهاتف: 066513-2771	Ms K. Heinemann	رئيس موظفي الميزانية (OEDB):

الرجاء الاتصال بمشرف وحدة التوزيع وخدمات الاجتماعات إن كانت لديكم استفسارات تتعلق بإرسال الوثائق المتعلقة بأعمال المجلس التنفيذي أو استلامها وذلك على الهاتف رقم: (066513-2328).





المجلس التنفيذي  
الدورة العادية الثالثة  
روما، 20-24/10/2003

## خطة الإدارة للبرنامج لفترة السنتين (2005-2004)

مسائل الموارد والمالية والميزانية  
البند 5 من جدول الأعمال



## عرض عام للوثيقة

إن خطة الإدارة للفترة 2004-2005 هي إحدى الأدوات الثلاث الجديدة للتسيير والإدارة. وهي تقوم على أساس الخطة الاستراتيجية وتنشئ صلة مع تقرير الأداء السنوي على أساس الجوانب الإيجابية من وثائق الميزانية السابقة. وهي تبقى على الشكل النمطي المنسق للميزانيات التي تغطي فترة سنتين الذي اعتمدهت منظمات الأمم المتحدة وبرامجها الأخرى الممولة على أساس طوعي. والتقدير، إذ يتبع أفضل الممارسات، يستعير النموذج الذي أخذت به منظمة الصحة العالمية في ميزانية 2002-2003 والذي يبين النتائج المتوقعة والمؤشرات والموارد اللازمة لتنفيذ الخطة الاستراتيجية. وتبين خطة الإدارة الموارد المطلوبة للميزانية التشغيلية وتكاليف الدعم المتعلقة بها، وتربط أنشطة التشغيل والإدارة بالأولويات الاستراتيجية والإدارية للبرنامج. وتتألف وثيقة خطة الإدارة مما يلي:

- ◇ **خطاب الإحالة** الذي يركز فيه المدير التنفيذي على الأداء التشغيلي للبرنامج في الفترة 2002-2003، ويذكر فيه العوامل الأساسية التي أخذت في الاعتبار في إعداد خطة الإدارة؛
- ◇ **الملخص** الذي يضع الأساس للميزانية المقترحة للفترة 2004-2005، والموجهة نحو تلبية الاحتياجات، بما في ذلك مبادرات بناء القدرات المقصود به دعم مجالات أولويات البرنامج، وملخص لميزانية البرنامج للفترة 2004-2005، مع عرضها في سياق التسلسل الزمني، إلى جانب مشروع قرار سيرعرض على المجلس التنفيذي للموافقة عليه؛
- ◇ **العرض العام لميزانية البرنامج للفترة 2004-2005**، الذي يسلط الضوء على الأولويات الاستراتيجية والإدارية للميزانية فضلاً عن مجال تركيزها، ويجمع الموارد اللازمة لأنشطة التشغيل والدعم في الفترة 2004-2005 ويستعرض تنفيذ ميزانية الفترة 2002-2003؛
- ◇ **الميزانية التشغيلية للفترة 2004-2005**، التي تعرض بالتفصيل للموارد اللازمة للوفاء بتكاليف التشغيل المباشرة لجميع الفئات البرنامجية كما تعرض ميزانية التشغيل بحسب الأولويات الاستراتيجية والنتائج المتوقعة؛
- ◇ **ميزانية الدعم للفترة 2004-2005**، التي تبيين، بالتفصيل، الموارد اللازمة لدعم ميزانية التشغيل، شاملة الأهداف، والنتائج المتوقعة، ومؤشرات الأداء؛
- ◇ **الجدول والملاحق**، وتشمل ملحقين جديدين - "متابعة توصيات اللجنة الاستشارية لشؤون الإدارة والميزانية" و"خطة عمل مكتب التقييم" - وتوقعات الإيرادات والمصروفات والتغيرات في الأرصدة المالية في الفترة 2002-2003، وقائمة موظفي دعم البرامج والإدارة وتكاليف الدعم المباشر مع مقارنة مستويات الفترة 2002-2003 بالمستويات المقترحة للفترة 2004-2005، وميزانيتي دعم البرامج والإدارة بحسب الوحدات التنظيمية وبنود الاعتمادات للفترتين 2003-2004 و2004-2005، والهيكل التنظيمي للبرنامج للفترة 2004-2005 مع تفسير مختصر أسماء الوحدات التنظيمية في البرنامج، والمنهجية المتبعة في وضع ميزانية الفترة 2004-2005، بما في ذلك أهم العوامل والافتراضات التي أثمرت على احتساب تقديرات الميزانية، والمصطلحات المستخدمة في الميزانية.





## خطاب إحالة

### إلى أعضاء برنامج الأغذية العالمي

يسرني أن أعرض خطة الإدارة للفترة 2004-2005، وهي أول خطة أعرضها ضمن الأدوات الجديدة للتسيير والإدارة التي أنشأها المجلس التنفيذي في يونيو/حزيران 2000. وتتصدى خطة الإدارة للتنفيذ المقرر من جانب البرنامج للسنتين الأوليين من الخطة الاستراتيجية للفترة 2004-2007، وهي تشمل ميزانية السنتين 2004-2005.

وقد أخذت في الحسبان عدة عوامل مهمة لدى إعداد الخطة.

أولاً، شهد البرنامج مستوى منقطع النظير من العمل خلال الفترة 2002-2003، خاصة في 2003. وأشير، وتوضيحا لأبعاد هذا الوضع، إلى أن البرنامج خطط أصلاً لمستوى عمل منخفض في الفترة المالية الحالية: وضعت ميزانية 2002-2003 على أساس اعتمادات قدرها 2.9 مليار دولار مع تسليم 5.5 مليون طن من الأغذية. وتبلغ التقديرات الحالية للإنفاق خلال هذه الفترة المالية 4.4 مليار دولار، بزيادة 51 في المائة، مع تسليم 8.7 طن من الأغذية، بزيادة 58 في المائة، كما يتضح من الجدول التالي.

كميات الأغذية المسلمة					
2003-2002	*2003	2002	2003-2002	2001-2000	
تقديرات معدلة	تقديرات	أرقام فعلية	أرقام الميزانية الأصلية	أرقام فعلية	
4 404	2 714	1 690	2 931	3 190	التدفقات (بالدولار)
8 716	4 973	3 743	5 471	7 031	كميات الأغذية المسلمة (بالطن)

\* لا تشمل 1.4 مليار دولار و 2.9 طن للبرنامج الثاني: الزيت من أجل الغذاء.

ثانياً، أشعر أن على التزاماً حقيقياً بإعداد خطة تشغيل وميزانية للفترة 2004-2005 تفي باحتياجات جميع البرامج والمشروعات التي يجري إقرارها من جانب المجلس التنفيذي أو بموجب السلطة المفوضة للسيد ضيوف ولي شخصياً.

ثالثاً، استعرضنا القدرات الداخلية للبرنامج وأوجه الضعف التنظيمية التي يعانيتها وأدرجنا الموارد التقنية لمعالجتها في خطة الإدارة هذه، جنباً إلى جنب مع استكمال المبادرتين الرئيسيتين لميزانية الفترة السابقة: برنامج تحسين الإدارة المالية، وتطبيق اللامركزية على المكاتب الإقليمية للبرنامج.

رابعا، إن إعداد الميزانية على مستوى البرنامج المعتمد، وإضافة القدرات حيثما كانت مطلوبة في المنظمة، سينطوي على المزيد من التكاليف. ونحن نعتزم إضافة الموارد الضرورية لتحسين قدراتنا في مجال الاتصالات وجمع الأموال بحيث تصل إلى مستوى يتناسب مع هذه المستويات التشغيلية.

خامساً، أعد البرنامج ميزانية على أساس صفري لتمويل البرامج المعتمدة والدعم اللازم لإدارتها على أساس متكامل تماماً، ولتوفير الموارد اللازمة لتحسين قدرة البرنامج على جمع الأموال للوفاء بهذه المستويات البرنامجية المعتمدة.

وقد تبدو خطة الإدارة للفترة 2004-2005 طموحة. إلا أنه يجب تنفيذها لتمكين البرنامج من الاضطلاع، على أكمل وجه، بالمهمة الإنسانية المنوطة به في سياق الحالة السائدة في العالم اليوم، والوفاء بالتزامه بتحقيق أهداف التنمية للألفية.

*James Morris*

جيمس ت. موريس  
المدير التنفيذي





## ملخص

### مقدمة

- 1- إن خطة الإدارة للفترة 2004-2005 في برنامج الأغذية العالمي، خطة موجهة نحو الوفاء بالاحتياجات وتعبر عن الموارد اللازمة لتنفيذ الأنشطة المعتمدة خلال السنتين الأوليين من الخطة الاستراتيجية للفترة 2004-2007.
  - 2- وخطة الإدارة هذه تختلف عن أساليب الميزنة السابقة، التي كانت تركز على "المستويات المقدره لجمع الأموال" أكثر من تركيزها على "المستويات البرنامجية المعتمدة" فكانت تعبر بالتالي عن مستوى أدنى من النشاط.
  - 3- أعدت خطة الإدارة مع مراعاة ما يلي:
    - ◇ توفير المخصصات الكافية لتغطية 100 في المائة من احتياجات ميزانيات البرامج والمشروعات المعتمدة، بما في ذلك المخصصات اللازمة لتمديد البرامج المعتمدة التي تنتهي مدتها في الفترة 2004-2005، لكن دون رصد مخصصات لما يستجد من طوارئ رئيسية خلال الفترة المشمولة بالميزانية؛
    - ◇ إضافة قدرة للدعم التقني للبرامج تحسينا لمعالجة البرنامج لفيروس نقص المناعة البشرية/الإيدز، والتغذية، والتغذية المدرسية، وأمن الموظفين، والقضايا الجنسانية؛
    - زيادة قدرة الدعم التشغيلي في المقر، والمكاتب الإقليمية، والمكاتب القطرية، في مجالات تقدير الاحتياجات، والتخطيط الاحتياطي، وتحليل هشاشة الأوضاع ورسم خرائطها، وسلامة الرحلات الجوية، التي كانت تعتمد اعتمادا شديدا على التمويل من خارج الميزانية في السنوات السابقة؛
- زيادة التمويل الأساسي لميزانية دعم البرامج والإدارة من أجل الاضطلاع بأنشطة التقييم وفقا لخطة التقييم؛
- التصدي لجوانب الضعف التي حددتها الخطة الاستراتيجية وذلك بتعزيز المهام الإدارية، عن طريق تعميم الإدارة القائمة على النتائج في المنظمة، والاستفادة من شبكة البرنامج ونظامه العالمي للمعلومات (WINGS)، والنهوض بمستوى الخبرة المالية في الميدان، وتحسين إدارة الموارد البشرية؛
- تعزيز القدرة على جمع الأموال والاتصالات بغية توسيع قاعدة الجهات المانحة للبرنامج.

### الموافقات المطلوبة من المجلس التنفيذي

- 4- رغم أن خطة الإدارة تغطي جميع الجوانب التشغيلية والمالية اللازمة لتنفيذ الخطة الاستراتيجية للفترة 2004-2005، فمن المطلوب من المجلس التنفيذي أن يوافق على الجوانب الثلاثة الآتية:

1-	ميزانية دعم البرامج والإدارة التي تمول من تكاليف الدعم غير المباشر البالغ معدلها 7 في المائة	305 ملايين دولار
2-	التكاليف غير المتكررة لبناء القدرات والاستثمارات الرأسمالية والنهوض بمستوى الأمن، التي تمول من الحساب العام	39 مليون دولار
3-	فروق سعر الصرف فيما يخص تكاليف الموظفين، التي تمول من حساب تسوية ميزانية دعم البرامج والإدارة	41 مليون دولار

### الموجز المالي لخطة الإدارة

- 5- يبلغ مجموع اعتمادات مشروع الميزانية المطلوبة لتنفيذ خطة الإدارة الحالية 4.78 مليار دولار خلال فترة السنتين: 4.36 مليار دولار لتكاليف التشغيل المباشرة و422 مليون دولار لسائر تكاليف خطة الإدارة، بما في ذلك 91 مليون دولار للمبادرات الجديدة لبناء القدرات، و41 مليون دولار للفروق في سعر الصرف، و10 ملايين دولار للنهوض بمستوى الأمن.

تقديرات نفقات الميزانية للفترة 2004-2005 (بملايين الدولارات)			
المجموع	بناء القدرات	البرامج والدعم	
			التكاليف البرنامجية
3 901		3 901	- تكاليف التشغيل المباشر

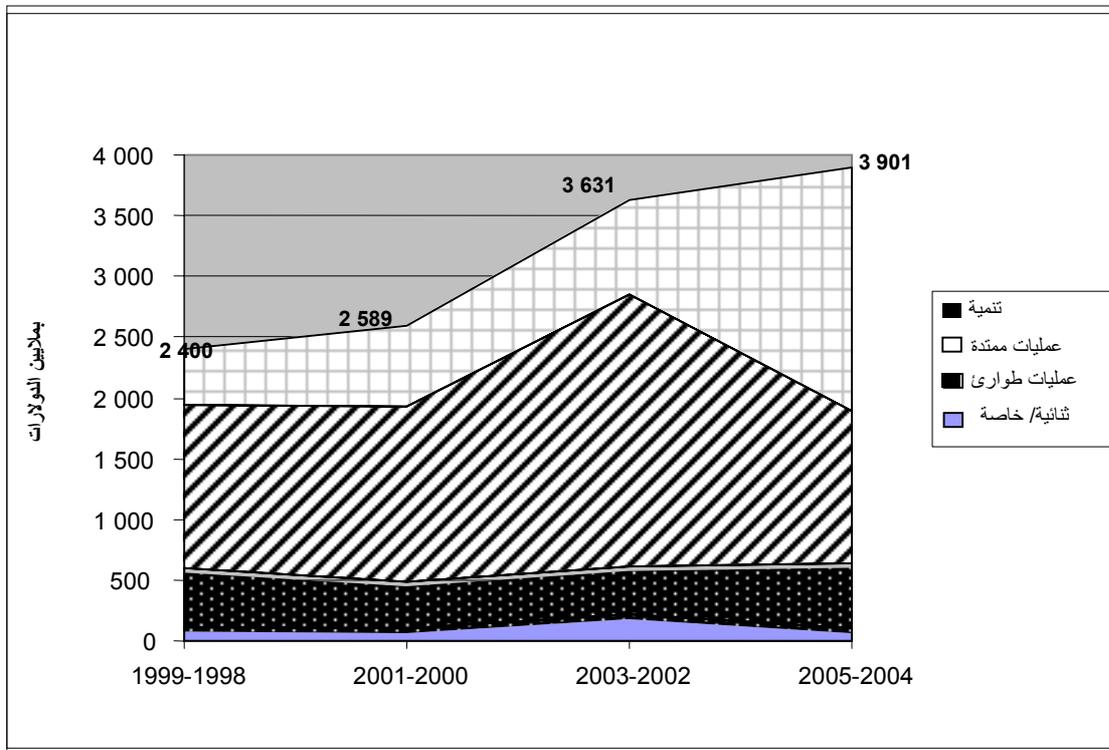


466		446	- تكاليف الدعم المباشر
15		15	- مكتب منسق الأمم المتحدة لشؤون الأمن/تقدير
<b>4 362</b>		<b>4 362</b>	<b>مجموع التكاليف البرنامجية</b>
			التكاليف الأخرى
305	54	251	- تكاليف دعم البرامج والإدارة
21	8	13	- حسابات أموال الأمانة/حسابات أخرى
10	10	-	- استثمارات في بناء القدرات (الإدارة القائمة على النتائج والشؤون المالية)
19	19		- استثمارات رأسمالية
10		10	- النهوض بمستوى الأمن
41	7	34	- فروق سعر الصرف لتكاليف الموظفين
16		16	- الحسابات الخاصة/الحساب العام
<b>4 784</b>	<b>98</b>	<b>4 686</b>	<b>مجموع تكاليف خطة الإدارة</b>

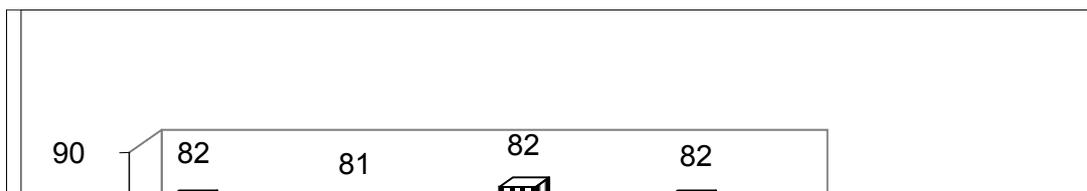
### السياق التاريخي

- 6- زادت تكاليف التشغيل المباشرة الخاصة بعمليات الطوارئ والعمليات الممتدة للإغاثة والإنعاش بمعدل 51 في المائة خلال الفترات المالية الثلاث السابقة أي بمعدل 8 في المائة سنوياً. وهبطت تكاليف البرامج الإنمائية في نفس الفترة.
- 7- تجدر ملاحظة أن 3.1 مليار دولار من تكاليف التشغيل المباشرة المقدرة بمبلغ 3.9 مليار دولار للفترة 2005-2004 تتعلق ببرامج أقرت بالفعل حتى الدورة العادية الثالثة لعام 2003، إما من جانب المجلس التنفيذي، أو من قبل المدير العام لمنظمة الأغذية والزراعة والمدير التنفيذي للبرنامج بموجب السلطة المفوضة لهما.

### اتجاه تكاليف التشغيل المباشرة خلال الفترة من 1999-1998 إلى 2005-2004



- 8- فيما يلي عرض موجز لنفقات البرنامج ومعدلاتها خلال الفترة نفسها. معدلات ونسب مئوية من المجموع





اتجاه الإنفاق				
2005-2004	2003-2002	2001-2000	1999-1998	
أرقام الميزانية	تقديرات	إنفاق فعلية	إنفاق فعلية	
(بملايين الدولارات)				
3 901	3 631	2 589	2 400	تكاليف التشغيل المباشرة
				تكاليف الدعم
461	443	305	256	- تكاليف الدعم المباشر
205	231	230	231	- دعم البرامج والإدارة
50	35	60	14	- تكاليف الدعم الأخرى
10				النهوض بمستوى الأمن
41				فروق سعر الصرف لتكاليف الموظفين
867	709	595	501	مجموع الدعم
16	64	6	17	الحسابات الخاصة/الحساب العام
<b>4 784</b>	<b>4 404</b>	<b>3 190</b>	<b>2 918</b>	<b>مجموع التكاليف</b>
7.0	7.4	7.8	9.3	معدل تكاليف الدعم غير المباشر (%)
8 967	8 716	7 031	6 182	الأغذية المسلمة (بالأطنان)

- 9- تراوح معدل مجموع تكاليف الدعم - تكاليف الدعم المباشر، وتكاليف دعم البرامج والإدارة، وتكاليف الدعم الأخرى، الذي ينبغي النظر إليه بصورة إجمالية لأغراض المقارنة التاريخية نظرا لإعادة تصنيف مكوناته على مر السنين، بين 18 و19 في المائة. وتراوح معدل تكاليف التشغيل المباشرة بين 81 و82 في المائة. وتمكن البرنامج من تنفيذ برنامج عمل بمستوى قياسي يبلغ 3.6 مليار دولار في الفترة المالية الجارية، بتكاليف دعم كلية يبلغ معدلها 18 في المائة فحسب.
- 10- تشمل تقديرات الفترة المالية الجارية 500 مليون دولار لعملية الطوارئ في العراق، لكنها لا تشمل نشاطا للنفط مقابل الغذاء في العراق، وهو نشاط يقدر بمبلغ 1.4 مليار دولار في 2003. وشكل الجمع بين عملية النفط مقابل الغذاء وعملية الطوارئ في العراق ضغطا على قدرات الدعم في البرنامج في 2003 وصل تقريبا إلى أقصى حد لطاقة الاحتمال. وأرجى الكثير من مهام الدعم بغية التصدي للأزمة العراقية؛ وفي الوقت ذاته وصل العمل في الجنوب الأفريقي، والقرن الأفريقي وأفغانستان، وجمهورية كوريا الشعبية الديمقراطية، إلى مستويات بلا سابق نظير.

### التغييرات المقترحة في الميزانية

- 11- يحتاج البرنامج إلى أن يسترد عافيته بعد عبء العمل البالغ الذي تحمله في 2003 وأن يزيد طاقته التقنية وطاقته أنظمتها الإدارية لدعم البرامج المعتمدة. ولا توصى إدارة البرنامج بالإبقاء، في الفترة 2005-2004، على مستوى تكاليف الدعم الذي كان منخفضا بصورة زائفة في الفترة 2003-2002.
- 12- تصل تكاليف ميزانية خطة الإدارة المقترحة للفترة 2005-2004 إلى 4 784 مليار دولار، بزيادة 380 مليار دولار على توقعات الفترة 2003-2002 البالغة 4 404 مليارات دولار، على النحو المشروح أدناه:

التغييرات المقترحة في الميزانية (بملايين الدولارات)	
270	تكاليف التشغيل المباشرة المعتمدة
18	تكاليف دعم العمليات المزادة (تكاليف الدعم المباشر)
	بناء القدرات
23	- زيادة دعم البرامج (فيروس نقص المناعة البشرية/الإيدز، التغذية المدرسية، التغذية، الإدارة القائمة على النتائج)
33	- التعزيز الإداري (تكنولوجيا المعلومات والاتصالات، الشؤون المالية، الموارد البشرية، ألخ)
15	- الشراكات، الاتصالات، توسيع قاعدة الجهات المانحة



1	- زيادة أمن الموظفين
19	- الاستثمارات الرأسمالية
91	المجموع الفرعي: بناء القدرات
10	النهوض بمستوى الأمن
41	أثر فروق سعر الصرف على تكاليف الموظفين
(50)	الحسابات الخاصة/الحساب العام/الحسابات الأخرى
380	مجموع التغييرات المقترحة في الميزانية

- 13- يقترح البرنامج معدلاً لتكاليف الدعم غير المباشر يبلغ 7 في المائة للفترة 2004-2005، أي نفس معدل 2003 وأدنى من معدل الفترات المالية الثلاث السابقة. وقد استعرضت الإدارة البرامج المعتمدة، وأخذت بأسلوب الميزنة على أساس صفرى، وقيمت القدرات التقنية والإدارية للبرنامج، ودعاها ذلك كله إلى الاعتقاد بأنه يمكن احتواء تكاليف ميزانية الدعم
- 14- تقصد خطة الإدارة المقترحة إلى تنفيذ كامل البرامج المعتمدة والاضطلاع بالبناء اللازم للقدرات الداخلية، رغم أن إدارة البرنامج تدرك أن هذا المستوى من التمويل قد لا يكون متاحاً من الجهات المانحة. وسوف تعيد الإدارة النظر باستمرار في مستويات التمويل بغية تخفيض الإنفاق إذا لم يتوافر التمويل بالكامل.

### الموارد البشرية

- 15- من المتوقع أن يهبط عدد الموظفين المتفرغين من 9 852 في 30 يونيو/حزيران 2003 إلى مستوى سنوي يبلغ متوسطه 9 411 في الفترة 2004-2005. ومن المتوقع أن يهبط عدد الوظائف الممولة من البرامج بمقدار 818 وظيفة؛ في حين رصدت في الميزانية مخصصات لزيادة وظائف أنشطة دعم البرامج والإدارة بمقدار 377 وظيفة. وتترتب بعض هذه الزيادات على إضفاء الطابع النظامي على مصادر تمويل الأنشطة الأساسية كالتقييم، وتقدير الاحتياجات، والتخطيط الاحتياطي، وتحليل هشاشة الأوضاع ورسم خرائطها، التي كانت تعتمد إلى حد بعيد على التمويل من خارج الميزانية. وتنجم الزيادات الأخرى عن توفير قدرات دعم إضافية في مجالات مثل فيروس نقص المناعة البشرية/الإيدز، والتغذية المدرسية، والتغذية، والإدارة القائمة على النتائج، والموارد البشرية، وتكنولوجيا المعلومات والاتصالات، والشؤون المالية.
- 16- أدرجت وظيفة إضافية برتبة مساعد أمين عام، لإدارة مهام الشؤون الإدارية خلال الفترة 2004-2005. مما رفع عدد مثل هذه الوظائف في ميزانية دعم البرامج والإدارة من ثلاث إلى أربع وظائف. ويبرر حجم وطبيعة الأعمدة الأربع للبرنامج - أي إدارات العمليات، والسياسات والعلاقات الخارجية، وجمع الأموال والاتصالات، والشؤون الإدارية - أن يتولى رئاستها موظفون من مستوى مساعد الأمين العام.

الموظفون المتفرغون		
التكاليف الفعلية في يونيو/حزيران 2003	ميزانية 2005-2004	
8 611	7 793	ممولون من البرامج
1 241	1 618	ممولون من ميزانية دعم البرامج والإدارة
9 852	9 411	المجموع

- 17- إن خطة الإدارة للفترة 2004-2005 مقدمة إلى المجلس التنفيذي وفقاً للمادة التاسعة من النظام المالي للبرنامج لبحثها وإقرارها.



## مشروع القرار

إن المجلس التنفيذي:

وقد نظر في ميزانية خطة الإدارة للبرنامج عن فترة السنتين 2004-2005، حسبما قدمها المدير التنفيذي في الوثيقة WFP/EB.3/2003/5-A/1:

- (أ) **يحيط علماً** بمستوى المصروفات التشغيلية المتوقع أن تبلغ 3.9 مليار دولار، بما في ذلك 3.1 مليار دولار للبرامج المقررة وفئات التكاليف الملخصة في الجدول 2، والمبينة بالتفصيل في القسم الثاني من هذه الوثيقة؛
- (ب) **يوافق** على اعتماد صاف لدعم البرامج والإدارة قيمته **305 337 مليون دولار** للأغراض التالية:

(بالآلاف الدولارات)	
103 156	دعم البرامج: المكاتب الإقليمية والقطرية
28 427	دعم البرامج : المقر
173 754	التسيير والإدارة
<b>305 337</b>	<b>مجموع اعتماد دعم البرامج والإدارة</b>

- (ج) **يوافق** على معدل لاسترداد تكاليف الدعم غير المباشر قدرة 7 في المائة لزيادة الإيرادات المطلوبة لميزانية دعم البرامج والإدارة؛
- (د) **يرخص** للمدير التنفيذي بأن يعدل عنصر دعم البرامج والإدارة في الميزانية، وفقاً لأي تغيير في حجم العمليات، إذا تجاوز هذا التغيير 10 في المائة عن المستوى المقرر؛
- (هـ) **يحيط علماً** بالتخطيط التمهيدي لاستعراض أساليب العمل في البرنامج؛ بما في ذلك الحاجة إلى تحسين نتائج البرامج، وتحديد المستوى الأمثل للأرصدة النقدية، وتعزيز توافر الأموال للعمليات لمساعدة المستفيدين، ويتطلع إلى تلقي التقرير النهائي لاستعراض أساليب العمل في فبراير/شباط 2004؛
- (و) **يوافق** على نقل مبلغ 86.4 مليون دولار إلى الحساب العام من الرصيد الإيجابي لحساب تسوية دعم البرامج والميزانية، الناجم عن تغيير سياسة قيد الإيرادات لتصبح قائمة على أساس الاستحقاق، وذلك للتعويض عن استخدام الحساب العام في تغطية العجز في ميزانية دعم البرامج والإدارة البالغ 43.7 مليون دولار في عامي 1996-1997، و8.3 مليون دولار في عامي 1998-1999، و34.4 مليون دولار في عامي 2000-2001؛
- (ز) **يوافق** على استقطاع 60 مليون دولار من الحساب العام، بما في ذلك المبلغ الحالي البالغ 25 مليون دولار، لتغطية تكاليف الدعم المباشر في إطار اعتماد سلف تكاليف الدعم المباشر، ويتطلع إلى استعراض حساب الاستجابة العاجلة استناداً إلى تقرير استعراض أساليب العمل في فبراير/شباط؛
- (ح) **يرخص** للمدير التنفيذي بأن يخصص مبلغاً يصل إلى 29 مليون دولار من الحساب العام لتغطية مصروفات رأسمالية غير متكررة وتكاليف بناء القدرات؛
- (ط) **يرخص** للمدير التنفيذي بأن يخصص مبلغاً يصل إلى 10 ملايين دولار من الرصيد المتبقي للحساب العام والبالغ 55 مليون دولار، بعد إجراء التسويات الواردة أعلاه لتغطية تكاليف تدفع لمرة واحدة لتحسين الأمن في مكاتب البرنامج؛
- (ي) **يرخص** للمدير التنفيذي بأن يمол ما يترتب على انخفاض سعر صرف الدولار الأمريكي من أثر على تكاليف الموظفين، التي تقدر حالياً بـ 41 مليون دولار، من حساب تسوية دعم البرامج والإدارة، الذي يتوقع أن يكون رصيده إيجابياً ويبلغ 66.1 مليون دولار في 31 ديسمبر/كانون الأول 2003، بعد تحويل 86.4 مليون دولار إلى الحساب العام؛
- (ك) **يوافق** على معاملة المساهمات النقدية الحكومية النظرية على النحو التالي:
- 1- بالنسبة إلى أقل البلدان نمواً، يحتفظ في المكاتب القطرية بالمساهمات المحلية الواردة، أي كان قدرها، كموارد دعم إضافية للبلاد؛



2- بالنسبة إلى البلدان الأخرى، تعامل النقدية الواردة من الحكومات في حدود 50 في المائة من التكاليف المحلية (تكاليف الموظفين والتكاليف الأخرى) كإيرادات للحساب العام؛ على أن تحتفظ المكاتب القطرية بما يزيد على ذلك كموارد دعم إضافية للبلد.

(ل) **ويحيط علماً** بأن تنفيذ خطة الإدارة، بشكلها الحالي، لا يتطلب إجراء أي تغييرات أخرى في السياسات المالية، ولكنه يتطلع إلى إجراء ما قد يلزم من تغييرات في السياسات المالية، والى تلقي التقرير النهائي لاستعراض أساليب العمل في فبراير/شباط.



## بيان المحتويات

v	مقدمة
v	الموافقات المطلوبة من المجلس التنفيذي
vi	الموجز المالي لخطة الإدارة
vi	السياق التاريخي
viii	التغييرات المقترحة في الميزانية
ix	الموارد البشرية
الفقرات	
41-1	القسم الأول: عرض عام لميزانية الفترة 2004-2005
5-1	المقدمة
9-6	الإطار الاستراتيجي
11-10	الإطار المالي
21-12	الموارد المتوقعة واستخداماتها
21-12	الخلفية: استعراض الفترة المالية 2000-2001
26-22	الموارد المطلوبة للفترة 2004-2005.
28-27	تكاليف التشغيل المباشر
41-29	تكاليف الدعم
34-31	تكاليف الدعم المباشر
38-35	تكاليف الدعم غير المباشر
39	حساب معادلة ميزانية دعم البرامج والإدارة والحساب العام
40	صندوق الأصول الرأسمالية
41	تعزيز الأمن
67-42	القسم الثاني: ميزانية التشغيل 2004-2005
43-42	عرض عام
45-44	البرامج المقررة
48-46	التوسيعات المنطقية
57-49	مجموع ميزانية التشغيل المقترحة، 2004-2005
59-58	الأولوية الاستراتيجية 1: إنقاذ الأرواح في حالات الأزمات
61-60	الأولوية الاستراتيجية 2: حماية سبل العيش في حالات الأزمات وتعزيز القدرة على تحمل الصدمات
63-62	الأولوية الاستراتيجية 3: دعم تحسين الحالة التغذوية والصحية للأطفال والأمهات والفئات الضعيفة الأخرى
65-64	الأولوية الاستراتيجية 4: دعم الالتحاق بالتعليم والحد من التفاوت بين الجنسين في الالتحاق بالتعليم والتدريب على اكتساب المهارات
67-66	الأولوية الاستراتيجية 5: مساعدة الحكومات على إنشاء وإدارة برامج وطنية للمساعدة الغذائية
200-68	القسم الثالث: ميزانية الدعم 2004-2005
78-68	قضايا إطار السياسات المالية:
84-79	عرض عام لميزانية الدعم
87-85	تكاليف الدعم المباشر
93-88	الأمن المشترك: موظفو الأمن الميدانيون
90-88	الخلفية: 2001-2003
93-91	اقتراح الميزانية: تكاليف الأمن للفترة 2004-2005
102-94	اعتماد سلف تكاليف الدعم المباشر
113-103	ميزانية دعم البرامج والإدارة
110-103	عرض عام
111	استخدام ميزانية الدعم الإضافي للبرامج والإدارة للفترة 2002 – 2003



113-112	ترفيف الوظائف
118-114	دعم البرامج- المكاتب الإقليمية والمكاتب القطرية
137-119	دعم البرامج – المقر
137-123	التسيير والإدارة
126	- مكتب المدير التنفيذي
131-127	- استعراض تصريف الأعمال
132	- إدارة السياسات والشؤون الخارجية
133	- إدارة جمع الأموال والاتصالات
137-134	- إدارة الشؤون الإدارية
138	الصناديق الاستثمارية
146-139	صندوق الأصول الرأسمالية وأوجه الدعم الأخرى
141-139	الخلفية
143-142	صندوق الأصول الرأسمالية للفترة: 2002 – 2003: الوضع
144	الدعم المتكرر للنظام: الوضع
146-145	الاقتراح الخاص بصندوق الأصول الرأسمالية للفترة 2004-2005
159-147	طلب الدفعة الواحدة غير المتكرر
153-147	تعزيز الإدارة المالية
153-154	الإدارة القائمة على النتائج
157	تحسين الأمن
159-158	الالتزامات المحددة في الوثائق الأساسية
200-160	أولويات الإدارة والنتائج المتوقعة ومؤشرات الأداء
162-161	الأولوية الأولى للإدارة) دعم الشراكات
165-163	الأولوية الثانية للإدارة) إدارة الموارد البشرية
169-166	الأولوية الثالثة للإدارة) الإدارة القائمة على النتائج والإبلاغ
173-170	الأولوية الرابعة للإدارة) تعزيز قاعدة معارف البرنامج
175-174	الأولوية الخامسة للإدارة) تعزيز دعم العمليات
178-176	الأولوية السادسة للإدارة) استعراض أساليب العمل
185-179	الأولوية السابعة للإدارة) زيادة الشفافية والمساءلة
189-186	الأولوية الثامنة للإدارة) الاتصال واستقطاب الدعم
200-190	الأولوية التاسعة للإدارة) زيادة الموارد لمواجهة زيادة الاحتياجات
الصفحات	
71	النتائج حسب الوحدة التنظيمية دعم البرامج: المكاتب الإقليمية
72	المكتب الإقليمي لآسيا (ODB)
74	المكتب الإقليمي لمنطقة البحر المتوسط والشرق الأوسط وآسيا الوسطى (ODC)
76	المكتب الإقليمي لغرب أفريقيا (ODD)
78	المكتب الإقليمي لوسط أفريقيا (ODDY)
80	المكتب الإقليمي للجنوب الأفريقي (ODJ)
82	المكتب الإقليمي لشرق ووسط أفريقيا (ODK)
84	المكتب الإقليمي لأمريكا اللاتينية والبحر الكاريبي (ODPC)
87	النتائج حسب الوحدة التنظيمية دعم البرامج دعم البرامج: المقر
88	مكتب المدير المساعد للعمليات (ODO)
90	دائرة المشتريات الغذائية (ODF)
92	دائرة البرمجة (ODP)
94	شعبة النقل والاستعداد للطوارئ والتصدي لها (OTP)
97	النتائج حسب الوحدة التنظيمية: التسيير والإدارة
98	مشروع استعراض أساليب العمل
100	مكتب الميزانية (OEDB)



102	شعبة المراقبة (OEDO)
104	شعبة الإدارة القائمة على النتائج (OEDR)
106	شعبة تعبئة الأموال في آسيا (FRA)
108	شعبة الاتصالات (FRC)
110	شعبة العلاقات مع الجهات المانحة (FRD)
112	شعبة العلاقات مع المفوضية الأوروبية (FRE)
114	مكتب الاتصال في اليابان (FRJ)
116	جمع الأموال في نيويورك (FRF)
118	شعبة جمع الأموال من القطاع الخاص (FRP)
120	شعبة العلاقات مع الولايات المتحدة (FRU)
122	أمانة المجلس التنفيذي (PEB)
124	مكتب البرنامج في جنيف (PEG)
126	مكتب البرنامج في نيويورك (PEN)
128	شعبة العلاقات الخارجية (PER)
130	شعبة الاستراتيجية والسياسات ودعم البرامج (PSP)
132	مكتب اتصال واشنطن لمؤسسات بريتون وودز (PSPW)
134	شعبة المالية (FS)
136	شعبة الموارد البشرية (HR)
138	شعبة تكنولوجيا المعلومات والاتصالات (ICT)
140	شعبة الخدمات الإدارية (MS)

#### الملاحق

143	ملاحظات وتوصيات اللجنة الاستشارية لشؤون الإدارة والميزانية	<b>الملحق 1:</b>
157	الجدول ألف-1: توقعات الدخل والنفقات والتغيرات في أرصدة الحساب، للفترة 2002-2003 (بملايين الدولارات)	<b>الملحق 2:</b>
158	الجدول ألف-2: كشف الموازنة المتوقعة في 31 ديسمبر/كانون الأول 2003 (بملايين الدولارات)	
159	الجدول ألف-3: توقعات الدخل والنفقات والتغيرات في أرصدة الحساب، للفترة 2002-2003 (بملايين الدولارات)	
160	الجدول باء: ميزانية دعم البرامج والإدارة وجدول تكاليف الدعم المباشر للموظفين بحسب بنود الاعتماد 2003-2004، 2004-2005	
163	الجدول جيم: ميزانية دعم البرامج والميزانية بحسب الوحدة التنظيمية في بند الاعتماد للفترة 2002-2003، 2003-2004 (بآلاف الدولارات)	
167	خطة عمل التقييم للفترة 2004-2005	<b>الملحق 3:</b>
175	منهجية الميزانية	<b>الملحق 4:</b>
177	تعريفات	<b>الملحق 5:</b>
181	الهيكل التنظيمي	<b>الملحق 6:</b>





## ملاحظات عامة

- جميع القيم النقدية محسوبة بدولار الولايات المتحدة الأمريكية، ما لم يذكر غير ذلك.
- المليار يعادل ألف مليون.
- ↔ جميع كميات السلع الغذائية محسوبة بالأطنان المترية، ما يلم يذكر غير ذلك. (إذا وردت "طن" في النص العربي دون تحديد فإنها تعني بالضرورة الطن المتري).
- لا يعبر المجموع في بعض الجداول عن حاصل جمع المفردات، نظراً إلى التقريب.
- تشمل "بلدان العجز الغذائي ذات الدخل المنخفض" جميع البلدان المعانية من عجز غذائي (أي البلدان المستوردة الصافية للحبوب) والتي لا يتجاوز فيها نصيب الفرد من الناتج القومي الإجمالي المستوى الذي يستخدمه البنك الدولي في تحديد أهلية البلدان للحصول على مساعدات الاتحاد الدولي للتنمية، وكان هذا الرقم يبلغ 1 445 دولاراً في عام 2000. وفي عام 2002، صنفت منظمة الأغذية والزراعة 83 بلداً على أنها من "بلدان العجز الغذائي ذات الدخل المنخفض".
- ↔ تشمل فئة "أقل البلدان نمواً" في تصنيف الأمم المتحدة "تلك البلدان منخفضة الدخل التي تعاني من معوقات في النمو على المدى الطويل، ولاسيما انخفاض مستوى تنمية الموارد البشرية، أو الضعف الهيكلي الكبير أو الاثنين معاً". وفي عام 2002، صنفت الجمعية العامة للأمم المتحدة 49 بلداً على أنها من "أقل البلدان نمواً".
- ↔ تضم وثيقة خطة الإدارة للفترة 2004-2005 جداول تتضمن مقارنات للنفقات فيما بين الفترات المالية (النفقات الفعلية للفترة 2000-2001، والمقدرة للفترة 2002-2003، والمتوقعة للفترة 2004-2005).







## القسم الأول: عرض عام لميزانية الفترة 2004-2005

### المقدمة

- 1- تستند خطة الإدارة إلى المبادئ التوجيهية التي وضعها المجلس التنفيذي خلال المباحثات غير الرسمية بشأن الخطة الاستراتيجية للفترة 2004-2007. وكان المجلس التنفيذي قد صادق على توجيه العام للخطة وأولوياتها الاستراتيجية في دورتين غير رسميتين في مارس/آذار ومايو/أيار 2003.
- 2- تعكس الوثيقة سياسات التمويل المعمول بها حالياً وتعرض ميزانية موحدة تبين حجم الأعمال المتوقع لجميع فئات التكاليف والبرامج وفق الشكل المنسق المشترك الذي اعتمده برنامج الأمم المتحدة الإنمائي وصندوق الأمم المتحدة للسكان ومنظمة الأمم المتحدة للطفولة.
- 3- عملاً بتوصية اللجنة، أدرج في الوثيقة ملحق جديد عنوانه "متابعة توصيات اللجنة الاستشارية لشؤون الإدارة والميزانية". وما عدا ذلك فإن الوثيقة تقدم المعلومات والملاحق التي طلبتها الأجهزة الرئاسية خلال عمليات الاستعراض السابقة لوثائق الميزانية وتشمل النتائج المتوقعة من وحدات البرنامج التنظيمية بنهاية فترة السنتين 2004-2005. وستستخدم الوثيقة كأداة سياسات حية لتقديم الإرشادات وتقييم التقدم المحرز. وسيطلب البرنامج توجيه الأجهزة الإدارية فيما يخص الأجزاء التي يمكن حذفها من خطة الإدارة للفترة 2006-2007.
- 4- التعديلات الرئيسية التي أدخلت هي التالية:

ميزانية البرنامج لفترة السنتين 2002-2003	خطة البرنامج للإدارة للفترة 2004-2005
الفصل الأول: عرض عام للميزانية	لا تغييرات كبيرة. جدولان جديان: تغيير الميزانية، حساب معادلة دعم البرامج والإدارة وأرصدة الحساب العام.
الفصل الثاني: ميزانية التشغيل	عدلت لبيان مؤشرات النتائج حسب الأولويات الاستراتيجية.
الفصل الثالث: ميزانية الدعم	تقدم معلومات عن قضايا إطار السياسات المالية. تبقى على الصيغة المنسقة، وتقدم تفاصيل عن ميزانية الأصول الرأسمالية وغير ذلك من المتطلبات وتدرج النتائج والمؤشرات.
الفصل الرابع: جداول وملاحق	إضافتان: متابعة توصيات اللجنة الاستشارية لشؤون الإدارة والميزانية وخطة عمل مكتب التقييم.

- 5- يمثل اقتراح الميزانية هذا، بتركيزه على تحقيق النتائج المنصوص عليها في الخطة الاستراتيجية، خطوة كبيرة من جانب البرنامج في اتجاه تأسيس ثقافة قائمة على النتائج مدخلها البساطة. وسيستمر العمل بالنهج القائم على النتائج خلال فترة 2004-2005.

### الإطار الاستراتيجي

- 6- ميزانية التشغيل ميزانية قائمة على الحاجة (تمويل البرامج والمشاريع المقررة) تركز على تحقيق النتائج المطلوبة للأولويات الاستراتيجية التالية:
  - الأولوية الاستراتيجية (1) إنقاذ الأرواح في حالات الأزمات.
  - الأولوية الاستراتيجية (2) حماية سبل كسب العيش في حالات الأزمات وتعزيز القدرة على تحمل الصدمات.
  - الأولوية الاستراتيجية (3) دعم تحسين الحالة التغذوية والصحية للأطفال والأمهات والفئات الضعيفة الأخرى.
  - الأولوية الاستراتيجية (4) دعم الالتحاق بالتعليم والحد من التفاوت بين الجنسين في الالتحاق بالتعليم.
  - الأولوية الاستراتيجية (5) مساعدة الحكومات على وضع وإدارة برامج وطنية للمساعدة الغذائية.
- 7- لما كانت ميزانية التشغيل تستند إلى البرامج والمشاريع المقررة فإنها تقوم أيضاً بمعالجة موطن الضعف الذي تشير إليه الخطة الاستراتيجية وهي أنه "غالباً ما تعيق الصعوبات التي تواجه في الحصول على تمويل للبرامج القطرية تحقيق أهدافها بالكامل".



- 8- تهدف ميزانية الدعم إلى مساعدة عمليات البرنامج من أجل تحقيق النتائج الموضوعية للأولويات المذكورة آنفاً وهي تعالج لهذه الغاية عشرة (هي المشار إليها بإشارة √) من مواطن الضعف التي تنص عليها الخطة الاستراتيجية.

### مواطن الضعف

- 1- √ يحتاج البرنامج إلى تنفيذ خطة استراتيجية شاملة للموارد البشرية.
- 2- √ فئات البرامج تعرقل أحياناً سلاسة البرمجة\*.
- 3- √ كثيراً ما تعتمد قدرة البرنامج على تعزيز وتحسين قدراته ونوعية برمجته على موارد من خارج الميزانية.
- 4- √ عملية تقدير الاحتياجات عملية بحاجة إلى تحسين.
- 5- √ أدت جوانب الضعف في الإدارة الداخلية وعدم كفاية آليات توفير الموارد "مسبقاً" إلى الحد من المرونة وإلى خلق مشاكل تشغيلية.
- 6- √ غالباً ما تعيق الصعوبات التي تواجهه في الحصول على تمويل للبرامج القطرية تحقيق أهدافها بالكامل\*\*.
- 7- √ أدى بطء توسيع نطاق عمل شبكة البرنامج ونطاقه العالمي للمعلومات WINGS ليشمل المكاتب القطرية إلى عدم تحقيق كامل مزايا الإدارة المالية اللامركزية.
- 8- √ يعتمد البرنامج أكثر من اللازم على عدد قليل من الجهات المانحة.
- 9- √ تمنع سياسة استعادة كامل التكاليف المعمول بها حالياً بعض الجهات المانحة الجديدة من المساهمة.
- 10- √ تتأثر عمليات حشد الموارد للبرنامج أحياناً بعدم معرفة الجمهور في البلدان المانحة به.
- 11- √ يتوقف استخدام المعونة الغذائية كجزء من حزمة أكبر من المساعدات إلى حد كبير على الشركاء التنفيذيين مما يحد من قدرة البرنامج على مراقبة النتائج وتحمل المسؤولية عنها.
- 12- √ تسير عملية التحول إلى الإدارة القائمة على النتائج ببطء ولا تزال عملية إعداد التقارير بحاجة إلى تحسين.

\* لا تغيير في فئات البرامج: تستند ميزانية التشغيل إلى فئات البرامج الحالية.

\*\* تعالج ميزانية التشغيل مواطن الضعف هذا في إطار فئة التنمية.

- 9- ستركز ميزانية الدعم في سعيها لمعالجة مواطن الضعف المدرجة أعلاه على تحقيق النتائج المقررة لأولويات الإدارة التالية:

- |   |  |
|---|--|
| <input type="checkbox"/> أولوية الإدارة (1) تعزيز الشراكات                        | <input type="checkbox"/> أولوية الإدارة (5) تعزيز مساندة العمليات                      |
| <input type="checkbox"/> أولوية الإدارة (2) إدارة الموارد البشرية                 | <input type="checkbox"/> أولوية الإدارة (6) استعراض أساليب العمل                       |
| <input type="checkbox"/> أولوية الإدارة (3) الإدارة والتقارير القائمة على النتائج | <input type="checkbox"/> أولوية الإدارة (7) تعزيز الشفافية والمساءلة                   |
| <input type="checkbox"/> أولوية الإدارة (4) تعزيز قاعدة معارف البرنامج            | <input type="checkbox"/> أولوية الإدارة (8) الاتصال والدعوة                            |
|   | <input type="checkbox"/> أولوية الإدارة (9) زيادة الموارد لتلبية الاحتياجات المتزايدة. |

### الإطار المالي

- 10- يتلقى البرنامج كل مواده على أساس طوعي. وتتدفق جميع الموارد إلى المشاريع والعمليات من خلال نوافذ التمويل تقسم إلى متعددة الأطراف وموجهة متعددة الأطراف حسب درجة توجيهها والشروط الأخرى التي تضعها الجهات المانحة. وتذهب الموارد الموجهة من خلال نوافذ التمويل هذه إلى فئات البرامج المختلفة وهي العمليات الإنمائية وعمليات الطوارئ والعمليات الممتدة للإغاثة والإنعاش والعمليات الخاصة. وتقدم المساهمات على أساس الاسترداد الكامل للتكاليف أي أن تشمل كل مساهمة قيمة السلع والنقل البحري والنقل البري والتخزين والمناولة وتكاليف التشغيل المباشرة الأخرى وعنصري تكاليف الدعم المباشر وغير المباشر.
- 11- أعد البرنامج ميزانية موجهة نحو الاحتياجات قائمة على البرامج المقررة وما يتصل بها من تكاليف دعم. وستوجه عملية حشد الموارد نحو جمع الأموال اللازمة لتنفيذ الميزانية.



## الموارد المتوقعة واستخداماتها

### الخلفية: استعراض الفترة المالية 2002-2003

- 12- أعيد النظر في حجم العمليات فيما يخص كميات الأغذية المسلمة للفترة 2002-2003 فرجع من 5.471 مليون طن متري إلى 8.716 مليون طن متري<sup>(1)</sup>، أي بزيادة 59 في المائة على التقدير الأصلي.
- 13- وبلغت قيمة عمليات البرنامج فيما يخص الإنفاق بما في ذلك عنصر دعم البرامج والإدارة 1.69 مليار دولار لعام 2002. ومن المتوقع أن تصل في عام 2003 إلى 2.71 مليار دولار. وتقدر قيمة العملية، من حيث المصروف، للفترة 2002-2003، نحو 4 404 مليارات دولار.
- 14- بلغت الميزانية المعتمدة لدعم البرامج والإدارة للفترة 2002-2003 ما مجموعه 209.8 مليون دولار على أساس مستوى مقرر للعمليات قدره 5.471 مليون طن. وقد قام المدير التنفيذي في إطار استعراض السياسة المالية ومناقشة معدلات تكاليف الدعم غير المباشر بتخفيض ميزانية دعم البرامج والإدارة لعام 2003 بنسبة 10 في المائة وبذلك أصبح مجموع هذه الميزانية لفترة السنتين 200 مليون دولار. وتدل الزيادة الكبيرة على الصعيد التشغيلي لعام 2003 على وجود احتياجات إضافية من ميزانية الدعم. ولاستيعابها استخدم المدير التنفيذي صلاحيته "في تعديل الميزانية بحسب التغيير في حجم العمليات عندما يتجاوز هذا التغيير 10 في المائة من المستوى المقرر" وزاد ميزانية دعم البرامج والإدارة. فارتفعت بذلك ميزانية دعم البرامج والإدارة إلى 231 مليون دولار أي بزيادة قدرها 31 مليون دولار أو بنسبة 15.5 في المائة زيادة على الميزانية المخفضة وقدرها 200 مليون دولار مقابل مستوى من العمليات قدره 8.716 مليون طن بزيادة قدرها 59 في المائة على مبلغ 5.471 المقرر أصلاً.
- 15- ويقارن الجدول 1 بين تقديرات الإنفاق الأصلية والتقديرات المعدلة للفترة 2002-2003 حسب فئات البرامج وعناصر التكاليف.

الجدول 1: التقديرات الأصلية مقابل التقديرات المعدلة للفترة 2002-2003 (بملايين الدولارات)		
	2003-2002 الميزانية الأصلية	2003-2002 التقديرات المعدلة
(بملايين الدولارات)		
مصادر الأموال حسب فئات البرامج		
- تنمية	599	461
- طوارئ	1 297	2 650
- عمليات ممتدة للإغاثة والإنعاش	864	932
- عمليات خاصة	51	81
- عمليات ثنائية وغيرها	61	241
- مصادر للبرامج	2 872	4 365
- الحساب العام	59	79
<b>المجموع</b>	<b>2 931</b>	<b>4 444</b>
استخدام الأموال بحسب عناصر التكاليف		
- أغذية	1 281	1 878
- نقل بحري	370	477
- نقل بري وتخزين ومناولة	640	982
- تكاليف تشغيل مباشرة أخرى	125	294
- تكاليف الدعم المباشر	248	443
- دعم البرامج والميزانية	210	231

(1) باستثناء برنامج النفط مقابل الغذاء في العراق.



المجموع الفرعي	2 874	4 305
صناديق استثنائية		20
المجموع الفرعي	2 874	4 325
حسابات خاصة/الحساب العام	57	*79
المجموع	2 931	4 404
رصيد الحسابات الخاصة/الحساب العام		40
	5 471	8 716

\* بما فيها مبلغ 6.5 مليون دولار لتقدير الواقع الأمني لمكتب منسق الأمم المتحدة لشؤون الأمن.  
\*\* باستثناء العمليات الثنائية.

#### 16- النقاط البارزة في الجدول 1 هي التالية:

- يتوقع أن يزيد حجم الكميات المتوقعة للفترة 2002-2003 بمقدار 3.24 مليون طن أو بنسبة 59 في المائة مقارنة بالتنبؤات الأصلية.
- يتوقع أن تتجاوز المصروفات لفترة السنتين التقديرات المتوقعة بمقدار 1.47 مليون دولار أو بنسبة 50 في المائة.
- ينتظر أن يقل الإنفاق على التنمية عن التقديرات المتوقعة بنسبة 23 في المائة.
- ينتظر أن يفوق الإنفاق على عمليات الطوارئ المبالغ المتوقعة بنسبة 104 في المائة.
- يتوقع أن تزيد مصروفات العمليات الممتدة للإغاثة والإنعاش عن التقديرات المتوقعة بنسبة 8 في المائة.

17- جرى التعويض عن عجز ميزانية دعم البرامج والإدارة عن الوفاء بالمصروفات المقررة لها من خلال الحساب العام وذلك منذ بدء تنفيذ سياسات الموارد الجديدة عام 1996 بعد أن كانت سياسة قيد الإيرادات على أساس نقدي قد أدت إلى حصول عجز في ميزانية دعم البرامج والإدارة قدره 86.4 مليون دولار خلال فترات السنتين الثلاث الماضية. وفي أكتوبر/تشرين الأول 2002 وبناء على توصية المدير التنفيذي أقر المجلس التنفيذي تغيير سياسة المحاسبة لتصبح على أساس الاستحقاق وأنشأ حساب المعادلة لميزانية دعم البرامج والإدارة.

18- أعيد تدوين أرصدة الحسابات الدائنة والمدينة في 1 يناير/كانون الثاني 2002 بعد اعتماد طريقة الاستحقاقات لسياسة قيد الإيرادات. ومن آثار عملية التدوين هذه تحويل الديون المستحقة إلى إيرادات لتكاليف الدعم غير المباشر البالغة 122.8 مليون دولار في بداية عام 2002 مما شكل فائضاً في حساب تسوية ميزانية دعم البرامج والإدارة بلغ في 31 ديسمبر/كانون الأول 2002 233 مليون دولار. لهذا يقترح المدير التنفيذي على المجلس التنفيذي إقرار إعادة مبلغ 86.4 مليون دولار الذي يمثل عجز ميزانية دعم البرامج والإدارة خلال فترات السنتين الثلاث الماضية إلى الحساب العام من حساب تسوية دعم البرامج والإدارة.

19- من المتوقع أن يصبح حساب معادلة ميزانية دعم البرامج والإدارة إيجابياً بنحو 66.1 مليون دولار بنهاية عام 2003. وسيتألف هذا المبلغ من فوائض الأعوام السابقة وقدرها 36.4 مليون دولار -122.8 مليون دولار ناقص 86.4 مليون دولار - إضافة إلى فائض فترة السنتين الحالية وقدره 29.7 مليون دولار. ويرى المدير التنفيذي أن يستخدم هذا الرصيد للتعويض عن الفرق في تكاليف الموظفين الناجم من تقلبات أسعار الصرف في فترة 2004-2005 والذي يقدر بنحو 41 مليون دولار. وترد تفاصيل إضافية عن هذا الموضوع في الفصل الثالث. وسيبلغ رصيد حساب تسوية ميزانية دعم البرامج والإدارة بعد التعديل المقترح 25.1 مليون دولار.

20- ستبلغ أموال فائض الحساب العام غير المخصصة بنهاية عام 2003 نحو 119.1 مليون دولار منها 86.4 مليون دولار مسددة من حساب تسوية ميزانية دعم البرامج والإدارة وإيرادات متوقعة قدرها 32.7 مليون دولار خلال فترة السنتين الجارية. ويقترح المدير التنفيذي تخصيص جزء من هذه الأموال مقداره 35 مليون دولار لاعتماد سلف تكاليف الدعم المباشر لرفع مستوى رصيده من 25 مليون دولار حالياً إلى 60 مليون دولار وجزء آخر قدره 29 مليون لتكاليف النفقات الرأسمالية وبناء قدرات المشاريع ومبلغ 10 ملايين دولار لعمليات تعزيز الأمن في مكاتب البرنامج خلال فترة 2004-2005. وترد تفاصيل إضافية عن هذا الموضوع في الفصل الثالث. وستعرض اقتراحات بشأن استخدام الرصيد المتبقي في الحساب العام وقدره 45 مليون دولار على المجلس التنفيذي في دورته السنوية في مايو/أيار 2004.

21- يرد في الجدول ألف 1 في الملحق الثاني عرض تفصيلي لأوجه استخدام الموارد المتاحة من الفترة 2002-2003 وللأرصدة المقرر ترحيلها إلى الفترة 2004-2005. وتصل القيمة الكلية لرصيد الفتح للفترة 2002-2003 والمسجل كاحتياطيات وأرصدة مالية بنهاية فترة 2002-2003 إلى 1.647 مليار دولار مقارنة بمبلغ تقديري للرصيد الذي يرحل إلى



فترة 2004-2005 قدره 1.296 مليار دولار. ويرد في الجدول ألف 2 كشف الحساب المتوقع بتاريخ 31 ديسمبر/كانون الأول بينما يبين الجدول ألف 3 تفاصيل استخدام الموارد في الفترة 2004-2005.

### الموارد المطلوبة للفترة 2004-2005.

- 22 من المتوقع أن يصل مجموع ميزانية البرنامج للفترة 2004-2005 إلى 4.784 مليار دولار بزيادة قدرها 380 مليون دولار على الميزانية المعدلة للفترة 2002-2004 التي بلغت 4.404 مليار دولار. ويُنْتَظَر أن يمول هذا المبلغ تسليم 8.97 مليون طن من الأغذية وتكاليف الدعم المتصلة بها مقارنة بتسليم 8.72 مليون طن من الأغذية في فترة 2002-2003.
- 23 ويبين الجدول 2 الموارد المتوقعة وأوجه استخدامها للفترة 2004-2005 حسب فئات البرامج والتكاليف.

الجدول 2: الموارد المتوقعة وأوجه استخدامها في الفترة 2004-2005							
المجموع	عمليات ثانوية وغيرها	عمليات خاصة	عمليات ممتدة للإغاثة والإتعاث	عمليات الطوارئ	التنمية	الحساب العام وغيره	
(بملايين الدولارات)							
							المساهمات والإيرادات
1 954			961	657	336		مساهمات سلعية
2 713	122	30	1 421	836	304		مساهمات نقدية
4 667							مجموع المساهمات
96							فوائد وإيرادات مختلفة
21	21						مجموع الأموال
<b>4 784</b>	<b>143</b>	<b>30</b>	<b>2 382</b>	<b>1 493</b>	<b>640</b>	<b>96</b>	<b>المجموع</b>
							المصروفات
							تكاليف التشغيل المباشرة
1 185			586	403	196		أغذية عينية
769			375	254	140		مشتريات الأغذية
<b>1 954</b>			<b>961</b>	<b>657</b>	<b>336</b>		<b>المجموع الفرعي</b>
705			337	219	109		النقل البحري
1 064			629	357	78		النقل البري والتخزين والمناولة
178	75	25	38	24	16		تكاليف التشغيل المباشرة الأخرى
<b>3 901</b>	<b>75</b>	<b>25</b>	<b>2 005</b>	<b>1 257</b>	<b>539</b>		<b>مجموع تكاليف التشغيل المباشرة</b>
							تكاليف الدعم
461	40	3	221	138	59		تكاليف الدعم المباشر
305	7	2	156	98	42		دعم البرامج والإدارة
<b>766</b>	<b>47</b>	<b>5</b>	<b>377</b>	<b>236</b>	<b>101</b>		<b>مجموع تكاليف الدعم</b>
21	21						صناديق استئمانية
96					96		حسابات خاصة والحساب العام
<b>4 784</b>	<b>143</b>	<b>30</b>	<b>2 382</b>	<b>1 493</b>	<b>640</b>	<b>96</b>	<b>المجموع</b>
			4 357	3 190	1 420		

- 24 يفارن الجدولان 3 و4 الميزانية المقترحة بفترتي السنتين السابقة والحالية على أساس الحجم الطني للسلع وقيمة العمليات.

الجدول 3: حجم العمليات حسب فئات البرامج			
	2001-2000	2003-2002	2005-2004
	الكمية الفعلية	الكمية المقدرة	الكمية المتوقعة
(بملايين الأطنان)			
تنمية	1 133	1 148	1 420



طوارئ	4 136	5 808	3 190
عمليات ممتدة للإغاثة والإنعاش	1 762	1 760	4 357
<b>المجموع</b>	<b>7 031</b>	<b>8 716</b>	<b>8 967</b>

الجدول 4: مجموع المصروفات حسب فئات البرامج			
	2001-2000 القيمة الفعلية	2003-2002 القيمة المقدرة	2005-2004 القيمة المتوقعة
	(بملايين الدولارات)		
تنمية	446	461	640
طوارئ	1 696	2 650	1 493
عمليات ممتدة للإغاثة والإنعاش	810	932	2 382
عمليات خاصة	69	81	30
عمليات ثنائية وغيرها	163	216	223
حسابات خاصة/الحساب العام	6	64	16
<b>المجموع</b>	<b>3 190</b>	<b>4 404</b>	<b>4 784</b>

25- اتبع في الجدول 5 التالي الشكل المنسق الذي تستخدمه وكالات الأمم المتحدة الأخرى لبيان توقعات الفترة 2004-2005 مقارنة بالفترة 2001-2000 بحسب فئات التكاليف وبنود الاعتمادات. وترد تفاصيل إضافية عن التغييرات في الجدول 6.



الجدول 5: مجموع الميزانية بحسب فئات التكاليف وبنود الاعتمادات للفترة 2004-2005 (بالآلاف الدولارات)						
	2003-2002 تقديرات	المجموع %	التغيرات		2005-2004 توقعات	المجموع %
			تغير الكمية	تغير التكاليف		
<b>1- تكاليف التشغيل المباشرة</b>						
أغذية	1 887 679	43	76 678	(241)	1 954 116	41
نقل بحري	476 786	11	84 641	144 042	705 469	15
نقل بري وتخزين ومناولة	982 375	22	72 731	7 795	1 062 901	22
تكاليف التشغيل المباشرة الأخرى	293 921	7	(116 444)	895	178 372	4
<b>المجموع الفرعي</b>	<b>3 630 761</b>	<b>82</b>	<b>117 606</b>	<b>152 491</b>	<b>3 900 858</b>	<b>82</b>
<b>2- تكاليف الدعم</b>						
تكاليف الدعم المباشر	443 237	10	17 857		461 094	10
دعم البرامج والإدارة	231 000	5	74 337	*	305 337	6
<b>المجموع الفرعي</b>	<b>674 237</b>	<b>15</b>	<b>92 194</b>		<b>766 431</b>	<b>16</b>
تكاليف دعم أخرى	35 000	1	66 000		101 000	2
<b>مجموع تكاليف الدعم</b>	<b>709 237</b>	<b>16</b>	<b>158 194</b>		<b>867 431</b>	<b>18</b>
<b>3- الحساب الخاص/الحساب العام</b>	<b>64 000</b>	<b>2.0</b>	<b>(48 000)</b>		<b>16 000</b>	<b>0.0</b>
<b>المجموع</b>	<b>4 403 998</b>	<b>100</b>	<b>227 800</b>	<b>152 491</b>	<b>4 784 289</b>	<b>100</b>
<b>دعم البرامج</b>						
دعم البرامج: المكاتب القطرية والإقليمية <sup>(أ)</sup>	88 943	38.5	14 213		103 156	33.8
دعم البرامج في المقر <sup>(ب)</sup>	19 331	8.4	9 096		28 427	9.3
التنظيم والإدارة <sup>(ج)</sup>	122 726	53.1	51 028		173 754	56.9
<b>المجموع</b>	<b>231 000</b>	<b>100</b>	<b>74 337</b>		<b>305 337</b>	<b>100</b>

\* يستند اقتراح ميزانية دعم البرامج والإدارة للفترة 2004-2005 إلى سلم أجور الموظفين الموحد ولم تلحظ أي زيادات في تكاليف الموظفين في الاقتراح. انظر الملحق الرابع.

(أ) تشمل المكاتب الإقليمية والقطرية.

(ب) تشمل مكتب المدير المشارك للعمليات ومكتب توريد الأغذية وإدارة البرمجة وشعبة النقل.

(ج) تشمل مكتب المدير التنفيذي وإدارة السياسات والشؤون الخارجية وإدارة جمع الأموال والاتصالات وقسم الشؤون الإدارية.



26- يقارن الجدول التالي تفاصيل تغييرات الميزانية حسب عنصر التكاليف بين الميزانية المقترحة للفترة 2004-2005 والميزانية المقدرة للفترة 2002-2003.

الجدول 6: تفاصيل التغييرات في الميزانية المدرجة في الجدول 5	
	التغيير في الميزانية (بملايين الدولارات)
الأغذية - زيادة 3 في المائة في الكمية (انخفاض تكاليف عمليات الطوارئ عن زيادة تكاليف الطن الواحد لعمليات التنمية والعمليات الممتدة للإغاثة والإنعاش)	76
النقل البحري - طرأت زيادة كبيرة على أجور النقل البحري في كل فئات البرامج واقترن ذلك مع زيادة في عدد الأطنان وفي التحول الواسع من عمليات الطوارئ إلى العمليات الممتدة للإغاثة والإنعاش	229
النقل البري والتخزين والمناولة - تراجعت تكاليف الطن الواحد للتنمية وعمليات الطوارئ وصاحب ذلك زيادة موازية في تكاليف الطن الواحد للعمليات الممتدة للإغاثة والإنعاش واقترن مع التحول إلى العمليات الممتدة للإغاثة والإنعاش وزيادة عدد الأطنان.	80
تكاليف التشغيل المباشرة الأخرى حدثت من الطلب على العمليات الخاصة والثلاثية وغيرها	115-
<b>تكاليف التشغيل المباشرة</b>	<b>270</b>
<b>تكاليف الدعم المباشر الناجمة عن تزايد العمليات</b>	<b>18</b>
<b>الزيادة في ميزانية دعم البرامج والإدارة</b>	<b>74</b>
منها:	
<b>دعم البرامج: المكاتب القطرية والإقليمية</b>	
المكاتب الإقليمية: تسوية الوظائف وبناء القدرات	7
المكاتب القطرية: بناء القدرات، ارتفاع التكاليف، ارتفاع تكاليف التشغيل المحلية من 55 000 دولار إلى 110 000 دولار في السنة الواحدة	7
<b>دعم البرامج: المقر</b>	
معظمها في مجال تسوية أوضاع الوظائف	9
<b>التنظيم والإدارة</b>	
بناء القدرات/تسوية أوضاع الوظائف	51
الصناديق الاستثنائية وغيرها	17
<b>المجموع الفرعي لبناء قدرات دعم البرامج والإدارة وغير ذلك</b>	<b>91</b>
تعزيز الأمن	10
فرق أسعار العملات لتكاليف الموظفين وإعاناتهم	41
الحسابات الخاصة/الحساب العام	50-
<b>صافي التغييرات</b>	<b>380</b>

### تكاليف التشغيل المباشر

27- يبين الجدول 7 مستوى الموارد المتوقعة لتكاليف التشغيل المباشرة بحسب عناصر التكاليف للفترة 2004-2003 مقارنة بالمستوى الفعلي للفترة 2000-2001 والمستوى التقديري للفترة 2002-2003.

الجدول 7: تكاليف التشغيل حسب عناصر التكاليف			
	2002-2001 فعلية	2003-2002 تقديرات	2005-2004 توقعات
(بملايين الدولارات)			
أغذية	1 513	1 878	1 954
نقل بحري	442	477	705
نقل بري وتخزين ومناولة	515	982	1 064
تكاليف التشغيل المباشرة الأخرى	119	294	178



المجموع	2 589	3 631	3 901
---------	-------	-------	-------

28- ترد تفاصيل إضافية عن تكاليف التشغيل المباشرة حسب فئات البرامج والأقاليم في الفصل الثاني.

### تكاليف الدعم

29- تتألف تكاليف الدعم من تكاليف الدعم المباشر وتكاليف الدعم غير المباشر التي تمثل ميزانيات تنفيذ البرامج والدعم والإدارة اللازمة لتسيير عمليات البرنامج وبرامجه. وتبلغ ميزانية الدعم، التي تستند إلى الاحتياجات اللازمة للتشغيل على مستوى 8.97 مليون طن، 867 مليون دولار موزعة على النحو التالي: 461 مليون دولار لتكاليف الدعم المباشر و305 ملايين دولار لتكاليف الدعم غير المباشر أو تكاليف دعم البرامج والإدارة و39 مليون دولار من الحساب العام وذلك للنفقات غير المتكررة والنهوض بالقدرة وتعزيز الأمن و21 مليون دولار من الصناديق الاستثنائية من أجل بناء القدرات و41 مليون دولار لفرق أسعار الصرف من حساب معادلة ميزانية دعم البرامج والإدارة.

30- يعالج الفصل الثالث القضايا المتعلقة بإعادة تصنيف تكاليف الدعم.

### تكاليف الدعم المباشر

31- تكاليف الدعم المباشر تكاليف متغيرة أو إضافية تخصص للمكاتب القطرية لدعم أنشطة التشغيل من أجل التنمية أو الإغاثة. وسيخصص 15 مليون دولار من ميزانية تكاليف الدعم المباشر وقدرها 461 مليون دولار لتقدير الأمن في إطار منسق الأمم المتحدة لشؤون الأمن. وفي الفصل الثالث مزيد من التفاصيل.

32- يبين الجدول 8 تكاليف الدعم المباشر المتوقعة للفترة 2004-2005 حسب فئات البرامج مقارنة بالتكاليف الفعلية للفترة 2000-2001 والتقديرية للفترة 2002-2003.



الجدول 8: تكاليف الدعم المباشر حسب فئات البرامج			
	2002-2001 فعلية	2003-2002 تقديرات	2005-2004 توقعات
	(بآلاف الدولارات)		
تنمية	40 535	36 336	59 345
طوارئ	149 551	245 231	138 541
عمليات ممتدة للإغاثة والإنعاش	99 912	98 172	221 071
عمليات خاصة	14 900	7 015	2 767
عمليات ثنائية وعمليات مشاريع مشتركة وغيرها	65 713	56 484	39 369
<b>المجموع</b>	<b>370 611</b>	<b>443 247</b>	<b>461 094</b>

33- ترحو الأمانة المجلس التنفيذي أن يرخص للمدير التنفيذي تخصيص 60 مليون دولار من فائض غير مخصص لدى الحساب العام لصالح مرفق تسليف تكاليف الدعم المباشر في الفترة 2004-2005. وكان المجلس قد رخص بتقديم سلف لتكاليف الدعم المباشرة لهذا المرفق في الفترة 2003-2002 بلغت 25 مليون دولار.

34- ترد تفاصيل الميزانية المقترحة لتكاليف الدعم المباشر ولمرفق تسليف تكاليف الدعم المباشر في الفصل الثالث.

### تكاليف الدعم غير المباشر

35- تكاليف الدعم غير المباشر هي المصدر الرئيسي لتمويل ميزانية دعم البرامج والإدارة. وستستخدم ميزانية دعم البرامج والإدارة، في فترة 2004-2005، لتمويل مكتب قطري بالمواصفات المعتادة وعدد من المكاتب الإقليمية وبعض تكاليف دعم المقر.

36- واتساقاً مع مبادرة تنسيق الميزانيات فإن ميزانية دعم البرامج والإدارة تتوافق مع العناصر الثلاثة لميزانية الدعم في الأمم المتحدة هي:

- دعم البرامج: المكاتب الإقليمية والقطرية؛
- دعم البرامج: المقر؛
- التنظيم والإدارة.

37- يوجز الجدول 9 ميزانية دعم البرامج والإدارة حسب هذه الفئات.

الجدول 9: تكاليف دعم البرامج حسب بنود الاعتمادات			
	2002-2001 فعلية	2003-2002 تقديرات	2005-2004 توقعات
	(بآلاف الدولارات)		
دعم البرامج: المكاتب الإقليمية والقطرية	85 241	88 943	103 156
دعم البرامج: المقر	29 848	19 331	28 427
التنظيم والإدارة	114 677	122 726	173 754
<b>المجموع</b>	<b>229 766*</b>	<b>231 000</b>	<b>305 337</b>

38- \* ما عدا 6.3 مليون دولار من النفقات في إطار حسابات برنامج تحسين الإدارة المالية. يبقى على معدل 7 في المائة لاسترداد تكاليف الدعم المباشر لتوليد الموارد اللازمة لتمويل ميزانية دعم البرامج والإدارة.

### حساب معادلة ميزانية دعم البرامج والإدارة والحساب العام

39- ينتظر من حساب معادلة ميزانية دعم البرامج والإدارة أن يحقق رصيماً إيجابياً قدره 66.1 مليون دولار بنهاية الفترة 2004-2003؛ ويتألف هذا المبلغ من فائض سنوات سابقة قدره 36.4 مليون دولار (122.8 مليون دولار ناقص 86.4 مليون دولار) ومن فائض مقدر للفترة الجارية بقيمة 29.7 مليون دولار. ويقترح المدير التنفيذي استخدام هذا الرصيد لسد الفرق الناجم عن تقلب أسعار الصرف بالنسبة لتكاليف الموظفين في الفترة 2004-2005 والمقدر بنحو 41 مليون دولار. وترد تفاصيل إضافية في الملحق الرابع، ويبين الجدول 10 وضع الحساب العام وحساب معادلة ميزانية دعم البرامج والإدارة بعد تنفيذ التحويل المقترح.



الجدول 10: بيان رصيد الأموال		
	الحساب العام	حساب المعادلة
رصيد الإقفال بتاريخ 2001/12/31	57.1	34.4-
موافقة المجلس التنفيذي - ميزانية دعم البرامج والإدارة	34.4-	34.4
موافقة المجلس التنفيذي - إعادة البرمجة	20.3-	
موافقة المجلس التنفيذي - مرفق تسليف تكاليف الدعم المباشر	11.5-	0.0
صافي الرصيد بتاريخ 2002/1/1	9.1-	0.0
التسوية (الإجمالية) على أساس الاستحقاقات بتاريخ 2002/1/1	3.3	122.8
إيرادات عام 2002	17.4	110.2
الإيرادات المقدرة لعام 2003	12.0	150.5
المصروفات المقدرة لفترة السنتين		231.0-
مجموع الرصيد المقدر بتاريخ 2003/12/31	32.7	152.5
التحويل المقترح	86.4	86.4-
وجه الاستخدام المقترح:		
- تعزيز مرفق تسليف تكاليف الدعم المباشر	35.0-	
- بناء رأس المال والقدرات	29.0-	
- تعزيز الأمن	10.0-	
- فرق أسعار الصرف لتكاليف الموظفين		41.1-
الرصيد الصافي المقدر بتاريخ 2003/12/31	45.1	25.1

### صندوق الأصول الرأسمالية

40- يقترح المدير التنفيذي تخصيص جزء من فائض الحساب العام للنفقات الرأسمالية وتكاليف مشاريع بناء القدرات بحدود 29 مليون دولار في الفترة 2004-2005. وفي الفصل الثالث تفاصيل ذلك.

### تعزيز الأمن

41- يقترح المدير التنفيذي إنشاء صندوق طوارئ لتعزيز المن وتخصيص مبلغ 10 ملايين دولار له من الفائض المتبقي من الحساب العام كي يتمكن من تلبية الاحتياجات الأمنية للمنظمة في سائر أرجاء العالم. وفي الفصل الثالث مزيد من التفاصيل عن ذلك.



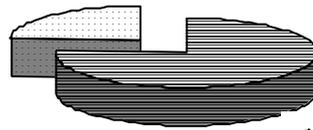
## القسم الثاني: ميزانية التشغيل 2004-2005

### عرض عام

42- يتوقع البرنامج أن يضطلع، إجمالاً، ببرامج معونة غذائية وأنشطة مساعدة تقنية في 77 بلداً في الفترة 2004-2005. وتقدر قيمة الموارد المطلوبة لتلبية احتياجات البرامج المقررة وتوسيعاتها المنطقية بنحو 3.901 مليار دولار وحجمها بنحو 8.967 مليون طن متري. و3.135 مليار دولار أو 6.818 مليون طن متري من أصل الـ 3.901 مليار دولار هي للبرامج التي أقرت (حتى الدورة العادية الثالثة، 2003) إما من جانب المجلس التنفيذي أو المدير العام لمنظمة الأغذية والزراعة والمدير التنفيذي للبرنامج بموجب الصلاحيات المفوضة لهما بقيمة 0.8 مليار دولار أو 2.1 مليون طن للتوسيعات المنطقية المتوقعة. ويبين الجدول 12 تفاصيل البرامج المقررة حسب الفئة والإقليم بينما يبين الجدول 13 التفاصيل ذاتها للتوسيعات المنطقية والجدول 14 يجمع اقتراح ميزانية البرنامج فيما يخص البرامج المقررة زائد التوسيعات. ويلاحظ أن البرنامج لم يلحظ في الميزانية أي مخصصات لأي حالات طوارئ كبرى جديدة لأنها تعالج كزيادات على الميزانية عندما تطرأ.

### تركيبة القيمة التشغيلية: 2004-2005

التوسيعات  
المنطقية 24%



البرامج المقررة  
76%



الجدول 11: عدد المشاريع حسب الأقاليم وفئات البرامج، 2004-2005								
	ODB	ODC	ODD	ODDY	ODJ	ODK	ODPC	المجموع
عدد المشاريع للبرامج المقررة								
تنمية	32	10	29	11	21	29	19	151
طوارئ	-	6	3	4	9	8	-	30
عمليات ممتدة للإغاثة والإنعاش	14	21	8	1	10	24	13	91
عمليات خاصة	2	-	5	-	2	6	-	15
ثنائية	8	-	2	-	-	-	-	10
مجموع البرامج المقررة	56	37	47	16	42	67	32	297
عدد مشاريع التوسيعات المنطقية								
تنمية	-	5	12	3	5	1	4	30
طوارئ	2	-	1	1	1	2	-	7
عمليات ممتدة للإغاثة والإنعاش	9	3	5	1	8	4	1	31
عمليات خاصة	-	-	-	-	-	-	-	-
ثنائية	-	-	-	-	-	-	-	-
مجموع المشاريع	11	8	18	5	14	7	5	68
مجموع عدد المشاريع	67	45	65	21	56	74	37	365

ODC	المكتب الإقليمي للشرق الأوسط وآسيا الوسطى والبحر المتوسط	ODB	المكتب الإقليمي لآسيا
ODDY	المكتب الإقليمي لوسط أفريقيا	ODD	المكتب الإقليمي لغرب أفريقيا
ODK	المكتب الإقليمي لشرق وجنوب أفريقيا	ODJ	المكتب الإقليمي لأفريقيا الجنوبية
		ODPC	المكتب الإقليمي لأمريكا اللاتينية والكاريبي

43- يقدر عدد المستفيدين بنحو 80 مليون شخص لعام 2004 و85 مليون لعام 2005. وسيواصل البرنامج، بالشراكة مع الحكومة المضيفة ومفوضية الأمم المتحدة لشؤون اللاجئين وغيره من الوكالات التابعة للأمم المتحدة والمنظمات غير الحكومية، تقدير وتلبية الاحتياجات الأساسية من المعونة الغذائية للأشخاص الذين اقتلعوا من ديارهم وأرغموا على اللجوء إلى بلدان أخرى أو إلى مناطق أكثر أمناً في بلادهم. وسيوفر البرنامج المعونة الغذائية أيضاً عند الضرورة للمساعدة على إعادة توطين الناس عندما تعود الأوضاع إلى طبيعتها. وينتظر، بناء على الأعداد الحالية والاتجاهات القائمة، أن تقدم المساعدة في كل سنة من السنتين لنحو ما بين 2.5 و3.5 مليون لاجئ وما بين 6 و7 ملايين نازح وما بين 3 و4 ملايين عائد أي نحو 13 مليون شخص في الفئات الثلاث.

#### البرامج المقررة

44- يبين الجدول 12 تفاصيل البرامج المقررة التي تبلغ قيمتها 3.135 مليار دولار، حسب الإقليم والفئة.



الجدول 12: تكاليف البرامج المقررة حسب الأقاليم وفئات البرامج 2004-2005								
	ODB	ODC	ODD	ODDY	ODJ	ODK	ODPC	المجموع
حجم العمليات (بالآلاف الأطنان)								
تنمية	584	119	102	43	120	283	170	1 421
طوارئ	-	299	196	59	461	788	-	1 803
عمليات ممتدة للإغاثة والإنعاش	257	954	165	4	542	1 529	143	3 594
<b>المجموع</b>	<b>841</b>	<b>1 372</b>	<b>463</b>	<b>106</b>	<b>1 123</b>	<b>2 600</b>	<b>313</b>	<b>6 818</b>
قيمة العمليات (بملايين دولارات الولايات المتحدة)								
تنمية	172	50	51	21	62	114	68	538
طوارئ	0	101	90	35	208	396	-	830
عمليات ممتدة للإغاثة والإنعاش	77	391	101	3	302	717	75	1 666
عمليات خاصة	3	-	7	-	9	7	-	26
ثنائية	73	-	2	-	-	-	-	75
<b>المجموع</b>	<b>325</b>	<b>542</b>	<b>251</b>	<b>59</b>	<b>581</b>	<b>1 234</b>	<b>143</b>	<b>3 135</b>

45- تدل تفاصيل البرامج المقررة المدرجة أن أنشطة هامة ستنفذ في البلدان التالية:

بنغلاديش، الصين، الهند، إندونيسيا	آسيا
أفغانستان، غزة والضفة الغربية، باكستان، طاجيكستان	الشرق الأوسط ووسط آسيا والبحر المتوسط
كوت ديفوار، ليبيريا، منطقة السهل، سيراليون	غرب أفريقيا
الكاميرون، تشاد	وسط أفريقيا
أنغولا، ملاوي، زيمبابوي	أفريقيا الجنوبية
إريتريا، أثيوبيا، السودان، أوغندا	شرق وجنوب أفريقيا
بوليفيا، غواتيمالا	أمريكا اللاتينية والبحر الكاريبي

### التوسيعات المنطقية

46- يبلغ حجم التوسيعات المنطقية 2.1 مليون طن متري وقيمتها 766 مليون دولار. وترد هذه المعلومات مفصلة حسب الإقليم والفئة البرنامجية في الجدول 13.



الجدول 13: تكاليف التوسيعات المنطقية حسب الإقليم والفئة البرنامجية								
	ODB	ODC	ODD	ODDY	ODJ	ODK	ODPC	المجموع
حجم العمليات (بالآلاف الأطنان)								
طوارئ	1203	0	12	0.5	1.6	168	-	1385
عمليات ممتدة للإغاثة والإنعاش	68	46	77	4	447	116	4.5	763
<b>المجموع</b>	<b>1 271</b>	<b>46</b>	<b>89</b>	<b>4.5</b>	<b>448.6</b>	<b>284</b>	<b>4.5</b>	<b>2 148</b>
قيمة العمليات (بملايين دولارات الولايات المتحدة)								
طوارئ	352		5	0.3	0.7	68	-	426
عمليات ممتدة للإغاثة والإنعاش	25	18	36	2.7	199	58	1.6	340
<b>المجموع</b>	<b>377</b>	<b>18</b>	<b>41</b>	<b>3</b>	<b>199.7</b>	<b>126</b>	<b>1.6</b>	<b>766</b>

47- وتبين التفاصيل الأخرى عن التوسيعات المنطقية أن البلدان التالية ستشهد تنفيذ أنشطة هامة:

□ أكبر التوسيعات المنطقية حجماً وقيمة ستكون في إقليم آسيا يتبعه إقليم أفريقيا الجنوبية يليه إقليم شرق وجنوب أفريقيا ويعود ذلك إلى أنشطة مقرررة في هذه الأقاليم تتعلق بالأولويتين الاستراتيجيتين الأولى والثانية وهما إنقاذ الأرواح في حالات الأزمات وحماية سبل كسب العيش في حالات الأزمات وتعزيز القدرة على تحمل الصدمات.

48- من المتوقع تنفيذ أنشطة هامة في البلدان التالية:

جمهورية كوريا الديمقراطية الشعبية، نيبال، سري لانكا	آسيا
الجزائر	الشرق الأوسط ووسط آسيا والبحر المتوسط
غينيا، غينيا بيساو	غرب أفريقيا
جمهورية أفريقيا الوسطى	أفريقيا الوسطى
زمبابوي، موزامبيق، زامبيا	أفريقيا الجنوبية
إريتريا، كينيا، جمهورية الكونغو الديمقراطية	شرق أفريقيا
غواتيمالا	أمريكا اللاتينية والبحر الكاريبي

### مجموع ميزانية التشغيل المقترحة، 2004-2005

49- شمل اقتراح الميزانية وقدره 3.901 مليار دولار الاحتياجات المبينة أعلاه ويعالج موطن الضعف المتمثل في "أن الصعوبات التي تواجهه في تأمين التمويل للبرامج القطرية غالباً ما تعيق تحقيق أهدافها بالكامل". وترد تفاصيل إضافية عن اقتراح الميزانية هذا في الأجزاء التالية.



الجدول 14: تكاليف التشغيل المباشرة بحسب الأقاليم وفئات البرامج، 2004-2005								
	ODB	ODC	ODD	ODDY	ODJ	ODK	ODPC	المجموع
حجم العمليات (بالآلاف الأطنان)								
تنمية	584	119	102	43	120	283	170	1 420
طوارئ	1 204	299	208	60	463	956	-	3 190
عمليات ممتدة للإغاثة والإنعاش	326	1 000	242	8	989	1 645	148	4 357
<b>المجموع</b>	<b>2 113</b>	<b>1 418</b>	<b>552</b>	<b>112</b>	<b>1 572</b>	<b>2 884</b>	<b>317</b>	<b>8 967</b>
قيمة العمليات (بملايين دولارات الولايات المتحدة)								
تنمية	172	50	51	21	62	114	68	538
طوارئ	352	101	96	35	209	464	-	1 257
عمليات ممتدة للإغاثة والإنعاش	101	409	137	5	501	775	77	2 005
عمليات خاصة	3	-	7	-	9	7	-	25
ثنائية	73	-	2	-	-	-	-	75
<b>المجموع</b>	<b>702</b>	<b>560</b>	<b>292</b>	<b>62</b>	<b>781</b>	<b>1 360</b>	<b>145</b>	<b>3 901</b>

50- تبين تفاصيل العمليات أنه سيجري تنفيذ أنشطة رئيسية في البلدان التالية، حسب الإقليم:

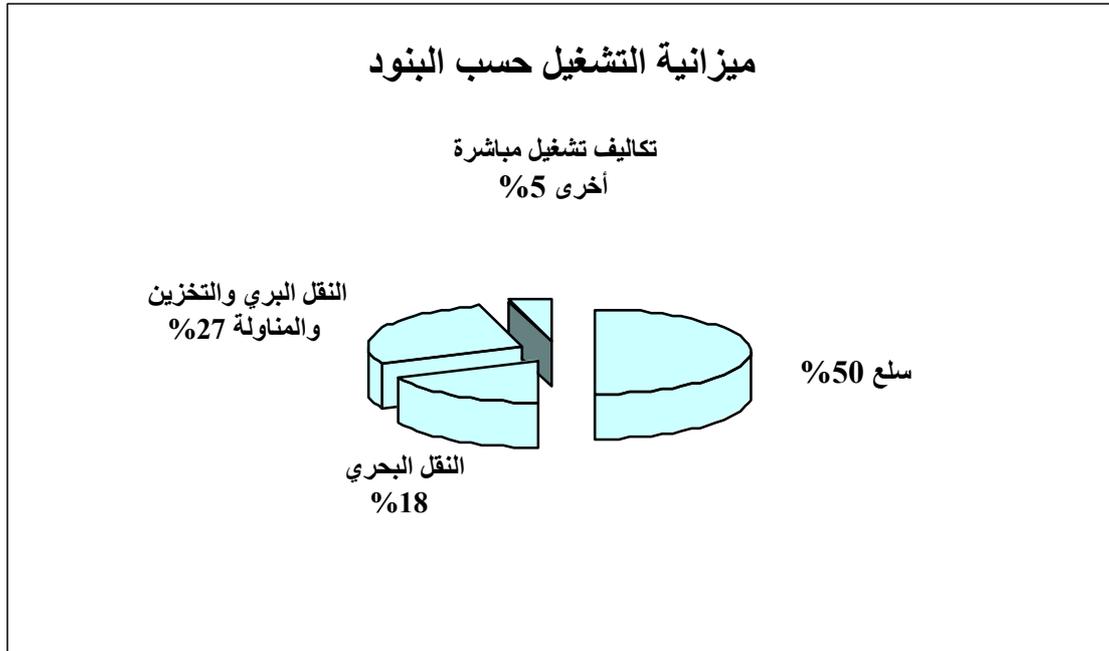
آسيا	بنغلادش، الصين، جمهورية كوريا الديمقراطية الشعبية، الهند، إندونيسيا
الشرق الأوسط ووسط آسيا والبحر المتوسط	أفغانستان، الجزائر، غزة، باكستان، طاجيكستان
غرب إفريقيا	كوت ديفوار، غينيا، ليبيريا، منطقة السهل، سيراليون
أفريقيا الوسطى	الكاميرون، تشاد
أفريقيا الجنوبية	أنغولا، ملاوي، موزامبيق، زامبيا، زيمبابوي
شرق إفريقيا	جمهورية الكونغو الديمقراطية، إريتريا، إثيوبيا، السودان، أوغندا، جمهورية تنزانيا المتحدة
أمريكا اللاتينية والبحر الكاريبي	بوليفيا، غواتيمالا، هايتي، نيكاراغوا



51- ستغطي ميزانية التشغيل وقدرها 3.901 مليار دولار تكاليف التشغيل المباشرة التالية، حسب فئة البرامج:

الجدول 15: مجموع الموارد المتوقعة وأوجه استخدامها، 2004-2005						
	تنمية	طوارئ	عمليات ممتدة للإغاثة والإنعاش	عمليات خاصة	ثانوية وغيرها	المجموع
(بملايين الدولارات)						
المصروفات						
تكاليف التشغيل المباشرة						
الأغذية العينية	196	403	586			1 185
سكريات الأغذية	140	254	375			769
مجموع الأغذية	336	657	961			1 954
النقل البحري	109	219	377			705
النقل البري والتخزين والمناولة	78	357	629			1 064
تكاليف تشغيل مباشرة أخرى	16	24	38	25	75	178
مجموع تكاليف التشغيل المباشرة	539	1 257	2 005	25	75	3 901
	1 420	3 190	4 357			8 967

52- 50 في المائة من مجموع ميزانية التشغيل وقدره 3.901 مليار دولار مخصص للسلع والباقي لنقلها.



الجدول 16: تكاليف التشغيل المباشرة حسب فئات البرامج			
مشاريع التنمية	2001-2000 فعلية	2003-2002 تقديرات	2005-2004 توقعات
(بملايين الدولارات)			
الأغذية العينية	163	152	196
مشتريات الأغذية	117	109	140
<b>المجموع الفرعي</b>	<b>280</b>	<b>261</b>	<b>336</b>
تكاليف أخرى			
النقل البحري	63	55	109
النقل البري والتخزين والمناولة	24	65	78
تكاليف تشغيل مباشرة أخرى	11	12	16
<b>المجموع الفرعي</b>	<b>98</b>	<b>132</b>	<b>203</b>
<b>المجموع</b>	<b>378</b>	<b>393</b>	<b>539</b>
	1 133	1 148	1 420
مشاريع التنمية	2001-2000 فعلية	2003-2002 تقديرات	2005-2004 توقعات
(بملايين الدولارات)			
الأغذية العينية	526	755	403
مشتريات الأغذية	331	475	254
<b>المجموع الفرعي</b>	<b>857</b>	<b>1230</b>	<b>657</b>
تكاليف أخرى			
النقل البحري	250	286	219
النقل البري والتخزين والمناولة	312	673	357
تكاليف تشغيل مباشرة أخرى	23	52	24
<b>المجموع الفرعي</b>	<b>585</b>	<b>1 011</b>	<b>600</b>
<b>المجموع</b>	<b>1 442</b>	<b>2 241</b>	<b>1 257</b>
	4 136	5 808	3 190
عمليات الإغاثة الممتدة والإنعاش	2001-2000 فعلية	2003-2002 تقديرات	2005-2004 توقعات
(بملايين الدولارات)			
الأغذية العينية	219	235	586
مشتريات الأغذية	140	151	375
<b>المجموع الفرعي</b>	<b>359</b>	<b>386</b>	<b>961</b>
تكاليف أخرى			
النقل البحري	126	136	377
النقل البري والتخزين والمناولة	172	245	629
تكاليف تشغيل مباشرة أخرى	7	10	38
<b>المجموع الفرعي</b>	<b>305</b>	<b>391</b>	<b>1 044</b>
<b>المجموع</b>	<b>664</b>	<b>777</b>	<b>2 005</b>
	1 090	1 760	4 357

النقاط البارزة في الجدول السابق هي التالية:

-53



- **التنمية:** ارتفعت التقديرات بنسبة 37 في المائة قيمة و24 في المائة حجماً مقارنة بفترة 2002-2003 وبنسبة 43 في المائة قيمة و24 في المائة حجماً مقارنة بالمستويات الفعلية لفترة 2000-2001 وتوزع وثيقة 2004-2005 الميزانية على النحو التالي، 63 في المائة للأغذية، 20 في المائة للنقل و14 في المائة للنقل البري والتخزين والمناولة والباقي لتكاليف التشغيل المباشرة الأخرى. ويتألف المستوى المقترح لفترة 2004-2005 من برامج مقرة ولكنه لا يشمل المبالغ المطلوبة للأنشطة التكميلية. وتعالج ميزانية التنمية موطن الضعف المتمثل في أن "الصعوبات التي تواجه في الحصول في تأمين التمويل للبرامج القطرية غالباً ما تعيق تحقيق أهدافها بالكامل".
- **عمليات الطوارئ:** انخفضت التقديرات بنسبة 44 في المائة قيمة و45 في المائة حجماً مقارنة بتقديرات فترة 2002-2003 وانخفضت بنسبة 13 في المائة قيمة وازدادت نسبة 23 في المائة حجماً مقارنة بالمستويات الفعلية لفترة 2000-2001 وتخصص الوثيقة المقترحة لفترة 2004-2005، 52 في المائة للأغذية و17 في المائة للنقل و28 في المائة للنقل الخارجي والتخزين والمناولة والباقي لتكاليف التشغيل المباشر الأخرى.
- ◇ **عمليات ممتدة للإغاثة والإنعاش:** ارتفعت التقديرات بنسبة 158 في المائة قيمة و148 في المائة حجماً مقارنة بتقديرات فترة 2002-2003 وبنسبة 202 في المائة قيمة و300 في المائة حجماً مقارنة بالمستويات الفعلية للفترة 2000-2001. وتخصص وثيقة 2004-2005، 48 في المائة للأغذية و19 في المائة للنقل و31 في المائة للنقل البري والتخزين والمناولة والباقي لتكاليف التشغيل المباشرة الأخرى. ومرد الزيادة الكبيرة في فئة العمليات الممتدة للإغاثة والإنعاش هو المستويات المرتفعة بشكل غير عادي على مدى فترتي السنتين السابقتين لأنشطة عمليات الطوارئ في إطار عدد من أنشطة الطوارئ الكبيرة النطاق. ويدخل الآن عدد من هذه الأنشطة في مرحلة مطولة للإنعاش أحياناً، وفي أغلب الأحيان للإغاثة المستمرة. وعلاوة على ذلك، يجري التعجيل بعمليات ممتدة جديدة للإغاثة والإنعاش في عدد في عدد من البلدان حيث أن هذه الفئة من العمليات غالباً ما تكون الآلية الملائمة للتصدي للآزمات الممتدة لفيروس نقص المناعة البشرية/الإيدز.
- 54 ستوجه أنشطة التشغيل نحو تحقيق نتائج لصالح كل من الأولويات الاستراتيجية التالية:

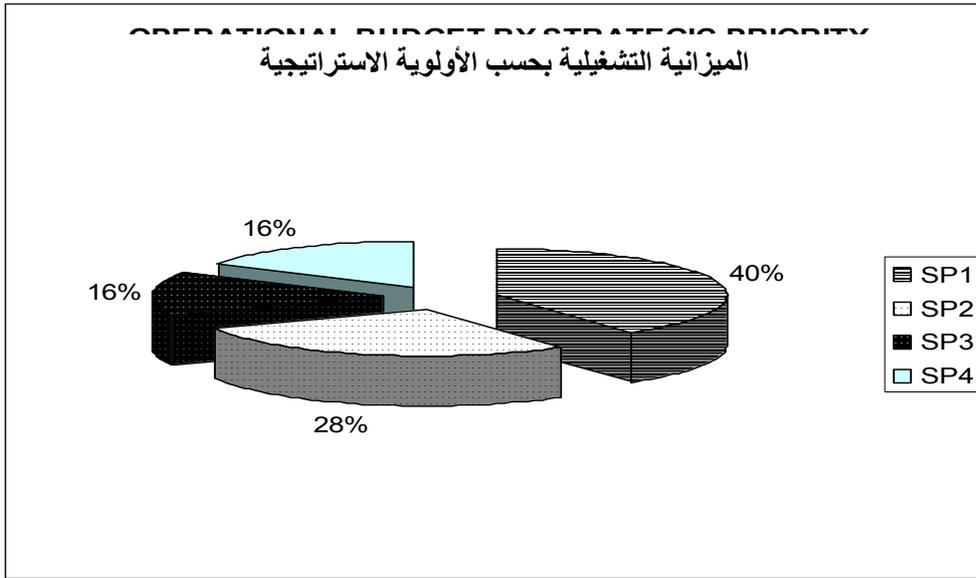
إفاد الأرواح في حالات الأزمات	الأولوية الاستراتيجية 1
حماية سبل كسب العيش في حالات الأزمات وتعزيز القدرة على تحمل الصدمات	الأولوية الاستراتيجية 2
دعم تحسين الحالة التغذوية والصحية للأطفال والأمهات والفئات الضعيفة الأخرى	الأولوية الاستراتيجية 3
دعم الالتحاق بالتعليم الابتدائي والحد من التفاوت بين الجنسين في الالتحاق بالتعليم والتدريب على اكتساب المهارات	الأولوية الاستراتيجية 4
مساندة الحكومات على بإنشاء إدارة البرامج الوطنية للمساعدة الغذائية.	الأولوية الاستراتيجية 5

- 55 قامت سائر البلدان عند إعدادها لميزانية التشغيل بتحليل مشاريعها وربطها بالأولوية الاستراتيجية ذات الصلة. ويبين الجدول 17 هذا الربط حسب فئة البرامج. وترد في الأجزاء التي تلي تفاصيل إضافية من ميزانية التشغيل حسب الأولوية الاستراتيجية والنتائج ومؤشرات الأداء.

الجدول 17: ميزانية التشغيل حسب الأولوية الاستراتيجية								
	الأولوية الاستراتيجية 1		الأولوية الاستراتيجية 2		الأولوية الاستراتيجية 3		الأولوية الاستراتيجية 4	
	الكمية	(ملايين الدولارات)						
التنمية			429 151	163	382 569	145	608 505	231
الطوارئ	1 872 542	738	554 736	219	567 260	224	194 528	77
إغاثة ممتدة وإنعاش	1 716 392	790	1 567 435	721	467 590	215	605 760	279
عمليات أخرى	20 147	26	30 771	17	40 295	28	53 726	29
<b>المجموع</b>	<b>3 609 081</b>	<b>1 554</b>	<b>2 582 093</b>	<b>1 120</b>	<b>1 457 714</b>	<b>612</b>	<b>1 462 519</b>	<b>616</b>

- 56 الأولوية الاستراتيجية 5 هي فئة جديدة لم تدرج لها في الميزانية مخصصات مفصلة عن الأولويات الاستراتيجية الأربع الأخرى. وعندما يتم إطلاق وتحديد مبادرات جديدة سيجري تمويلها على نحو مفصل بدءاً من عام 2004.





سيعتبر المديرون القطريون مسؤولين عن نتائج الأولويات الاستراتيجية في أقطارهم.

-57



## الأولوية الاستراتيجية 1: إنقاذ الأرواح في حالات الأزمات

### الأنشطة الرئيسية والموارد المطلوبة

58- شاطا هذا التدخل الرئيسيان هما:

- التوزيع العام للأغذية في الأزمات الحادة؛
- توفير التغذية التكميلية والعلاجية للفئات الضعيفة المقصودة.

الجدول 18: الموارد المطلوبة			
فئة البرامج	الكمية	النسبة المئوية من المجموع	القيمة (بملايين الدولارات)
طوارئ	1 872 542	52	738
إغاثة ممتدة وإنعاش	1 716 392	47	790
عمليات أخرى	20 147	1	26
<b>المجموع</b>	<b>3 609 081</b>	<b>100</b>	<b>1 554</b>
النسبة المئوية من إجمالي ميزانية التشغيل			40

59- من المنتظر تنفيذ أنشطة هامة في البلدان التالية: أفغانستان، جمهورية كوريا الديمقراطية الشعبية، جمهورية الكونغو الديمقراطية، إريتريا، إثيوبيا، كينيا، ليبيريا، باكستان، السودان، أوغندا، جمهورية تنزانيا المتحدة، زامبيا، زيمبابوي.

الجدول 19: النتائج المتوقعة			
المخرجات	مؤشر المخرجات	النتائج	مؤشر النتائج
1-1 أن يكون قد تم تعزيز إمكانات الحصول على الأغذية لدى السكان الذين يعانون من انعدام الأمن الغذائي الشديد في المناطق المتأثرة بالنزاعات والكوارث التي يضطلع فيها البرنامج بعمليات	المؤشر 1-1-1 كمية الأغذية الموزعة (حسب فئة المشاريع)	2-1 أن يكون قد تم الحد من انتشار سوء التغذية الحاد بين المستفيدين أو تم تثبيته	المؤشر 1-2-1 مدى انتشار سوء التغذية الحاد بين الأطفال دون الخامسة (حسب الجنس) (مقدراً بالوزن والطول)
	المؤشر 2-1-1 عدد المستفيدين الذين يتلقون مساعدات غذائية من البرنامج (حسب فئة المشروع والمجموعة العمرية والجنس)	3-1 أن يكون قد تم الحد من معدل الوفيات الخام بين المستفيدين أو تم تثبيته	المؤشر 1-3-1 النسبة المئوية لمعدل الوفيات الخام

: مصفوفة نتائج أداء الخطة الاستراتيجية 2004-2007.



## الأولوية الاستراتيجية 2: حماية سبل كسب العيش في حالات الأزمات وتعزيز القدرة على تحمل الصدمات

### الأنشطة الأساسية والموارد المطلوبة.

60- الأنشطة الأساسية لهذا التدخل هي التالية:

- توزيع الأغذية، بما في ذلك الغذاء مقابل العمل، بصون الأصول الأساسية خلال الأزمات ولدعم عملية الانتعاش بعدها.
- تقديم الأغذية من أجل تطوير الأصول المادية أو رأس المال البشري أو للحد من الضعف.
- تقديم الأغذية لتشجيع المواظبة على المدارس رغم الأزمات.
- تقديم الأغذية بوصفها من عناصر برامج شبكات السلامة الوطنية.

الجدول 20: الموارد المطلوبة			
فئة البرامج	الكمية (بالآلاف الأطنان)	النسبة المئوية من مجموع الأطنان	القيمة (بملايين الدولارات)
التنمية	429 151	17	163
طوارئ	554 736	21	219
إغاثة ممتدة وإنعاش	1 567 435	61	721
عمليات أخرى	30 771	1	17
<b>المجموع</b>	<b>2 582 093</b>	<b>100</b>	<b>1 120</b>
نسبتها المئوية من مجموع ميزانية التشغيل			28

61- من المنتظر تنفيذ أنشطة هامة في البلدان التالية: أفغانستان، أنغولا، جمهورية كوريا الديمقراطية الشعبية، إثيوبيا، ملاوي، موزامبيق، نيبال، السودان، زامبيا، زيمبابوي.

الجدول 21: النتائج المتوقعة			
المخرج	مؤشر المخرج	النتيجة	مؤشر النتيجة
1-2 أن يكون المستفيدون المقصودون قد شاركوا في أنشطة استحداث الأصول وتوليد الدخل المدعومة بالأغذية	المؤشر 1-1-2 عدد المستفيدين المشاركين في أنشطة استحداث الأصول وتوليد الدخل (مفصلة حسب الجنس)	2-2 تزايد القدرة على إدارة الصدمات وتلبية الاحتياجات الغذائية الضرورية	المؤشر 1-2-2 النسبة المئوية من المصروفات التي تخصصها أسر الفئات المقصودة للأغذية

: الخطة الاستراتيجية.



## الأولوية الاستراتيجية 3: دعم تحسين الحالة التغذوية والصحية للأطفال والأمهات والفئات الضعيفة الأخرى

### الأنشطة الأساسية والموارد المطلوبة

62- أنشطة الرئيسية لهذا التدخل هي التالية:

- برامج تغذوية للحوامل والمرضعات وللأطفال
- تدابير تغذوية مرافقة للتغذية المدرسية
- دعم الخامسة وللفتيات
- التقوية بالمغذيات الدقيقة
- دعم الاحتياجات التغذوية الخاصة للأشخاص الذين يعيشون مع فيروس نقص المناعة البشرية/الإيدز
- نقص المناعة البشرية/الإيدز

الجدول 22: الموارد المطلوبة			
فئة البرامج	الكمية (بالآلاف الأطنان)	النسبة المئوية من المجموع	القيمة (بملايين الدولارات)
التنمية	382 569	%26	145
طوارئ	567 260	%39	224
عمليات ممتدة للإغاثة والإنعاش	467 590	%32	215
عمليات أخرى	40 295	%3	28
<b>المجموع</b>	<b>1 457 714</b>	<b>100</b>	<b>612</b>
نسبتها المئوية من مجموع ميزانية التشغيل			16

63- من المنتظر تنفيذ أنشطة هامة في البلدان والمناطق التالية: أفغانستان، بنغلاديش، جمهورية كوريا الديمقراطية الشعبية، الهند، الجنوب الإفريقي.



الجدول 23: النتائج المتوقعة			
المخرج	مؤشر المخرج	النتيجة	مؤشر النتيجة
1-3 تزايد مشاركة الفئات المقصودة في التدخلات التغذوية المدعومة بالأغذية	المؤشر 1-3-1 عدد الأطفال المستفيدين من التدخلات التغذوية المدعومة بالأغذية	3-3 تحسُّن الوضع التغذوي والصحي للمستفيدين. 1-3-3 تراجع سوء التغذية لدى الأطفال	المؤشر 1-3-3 مدى انتشار سؤى التغذية بين الأطفال دون الخامسة (مقدراً بالوزن والطول والعمر والجنس)
	المؤشر 2-1-3 عدد النساء الضعيفات المستفيدات من التدخلات التغذوية المدعومة بالأغذية	2-3-3 انخفاض معدلات سوء التغذية لدى النساء	المؤشر 2-3-3 مدى انتشار سوء التغذية لدى النساء (مقدراً بمعامل كتلة الجسم أو بانخفاض الوزن عند الولادة أو بكليهما)
	المؤشر 3-1-3 النسبة المئوية من الأغذية المفروزة بالمغذيات الدقيقة الموفرة من خلال تدخلات تغذوية مدعومة من البرنامج	3-3-3 انخفاض معدل انتشار فقر الدم لدى الحوامل والمرضعات والأطفال المقصودين	المؤشر 3-3-3 مدى انتشار فقر الدم بين المستفيدين المقصودين
2-3 تزايد مشاركة السكان المقصودين في أنشطة المعونة الغذائية في الدوائر والمناطق التي تعاني من انتشار فيروس نقص المناعة البشرية/الإيدز وانعدام الأمن الغذائي	المؤشر 1-2-3 النسبة المئوية للدوائر التي تعاني من انتشار فيروس نقص المناعة البشرية/الإيدز ومن انعدام الأمن الغذائي والتي تقيّد من تدخلات مدعومة بالأغذية	4-3 تراجع تأثير فيروس نقص المناعة البشرية/الإيدز على الأمن الغذائي بين الفئات السكانية الضعيفة	المؤشر 1-4-3 يحدد لاحقاً

: الخطة الاستراتيجية.



## الأولوية الاستراتيجية 4: دعم الالتحاق بالتعليم والحد من التفاوت بين الجنسين في الالتحاق بالتعليم والتدريب على اكتساب المهارات

### الأنشطة الأساسية والموارد المطلوبة

64- الأنشطة الرئيسية لهذا التدخل هي التالية:

- التغذية المدرسية لزيادة الانخراط في المدارس بما في ذلك:
  - à اتخاذ تدابير خاصة لتشجيع تعليم البنات
  - à اتخاذ تدابير خاصة لتمكين الأطفال المتأثرين بفيروس نقص المناعة البشرية/الإيدز من المواظبة على المدارس أو الحصول على التدريب وتعلم القراءة والكتابة خارجها
- توفير التدريب وتعليم القراءة والكتابة للنساء والفتيات.

الجدول 24: الموارد المطلوبة

فئة البرامج	الكمية (بالآلاف الأطنان)	النسبة المئوية من المجموع	القيمة (بملايين الدولارات)
التنمية	608 505	42	231
طوارئ	194 528	13	77
عمليات ممتدة للإغاثة والإنعاش	605 760	41	279
عمليات أخرى	53 726	4	29
<b>المجموع</b>	<b>1 462 519</b>	<b>100</b>	<b>616</b>
نسبتها المئوية من مجموع ميزانية التشغيل			16

65- من المنتظر تنفيذ أنشطة هامة في البلدان التالية: أفغانستان، أنغولا، بنغلاديش، بروندي، كوت ديفوار، جمهورية كوريا الديمقراطية الشعبية، كينيا، موزامبيق، السودان، طاجيكستان، أوغندا، زمبابوي.



الجدول 25: النتائج المتوقعة			
المخرج	مؤشر المخرج	النتيجة	مؤشر النتيجة
1-4 توفير الأغذية لتلاميذ المدارس في المدارس الابتدائية المعانة من البرنامج	المؤشر 1-1-4 عدد الصبيان والبنات الذين يتلقون معونة غذائية في المدارس الابتدائية المعانة من البرنامج	3-4 ازدياد انخراط الصبيان والبنات في المدارس الابتدائية المعانة من البرنامج	المؤشر 1-3-4 العدد المطلق للمنخرطين في المدارس. عدد الصبيان والبنات المنخرطين في المدارس الابتدائية المعانة من البرنامج
			المؤشر 2-3-4 معدل الانخراط الصافي، النسبة المئوية للأطفال ممن هم في سن المدرسة المنخرطين في المدارس الابتدائية المعانة من البرنامج
		4-4 تحسّن مواظبة الصبيان والبنات على المدارس الابتدائية المعانة من البرنامج	المؤشر 1-4-4 معدل المواظبة: النسبة المئوية للصبيان والبنات في المدارس الابتدائية المعانة من البرنامج الذين يواظبون على الدروس كما لا يقل عن 80 في المائة من السنة الدراسية
		5-4 تحسن قدرة الصبيان والبنات في المدارس الابتدائية المعانة من البرنامج على التركيز والتعلم	المؤشر 1-5-4 تقدير المعلم لقدرة الطفل على التركيز والتعلم في المدرسة نتيجة للتغذية المدرسية
2-4 توفير الأغذية للأسر لحفظها على إرسال بناتها إلى المدارس	المؤشر 1-2-4 عدد البنات اللاتي يتلقين حصصاً غذائية منزلية	6-4 تراجع التباين بين الجنسين في المدارس الابتدائية المعانة من البرنامج وفي المدارس الثانوية وفي مجال التدريب على المهارات	المؤشر 1-6-4 نسبة البنات إلى الصبيان المنخرطين في المدارس الابتدائية المعانة من البرنامج

: الخطة الاستراتيجية.



## الأولوية الاستراتيجية 5: مساعدة الحكومات على إنشاء وإدارة برامج وطنية للمساعدة الغذائية



### الأنشطة الأساسية والموارد المطلوبة

-66 الأنشطة الرئيسية لهذا التدخل هي التالية:

- تبادل المعلومات والخبرات وأفضل الممارسات القطرية
- توفير المعلومات والتدريب والأدلة والمواد التدريبية
- تقديم المشورة من البرنامج أو المؤسسات القطرية التي تتمتع بخبرات ذات صلة

-67 وستعد وثيقة تشمل الاحتياجات من الموارد وآليات التمويل لعرضها على المجلس التنفيذي ليتخذ قراره.

الجدول 26: النتائج المتوقعة ومؤشرات الأداء	
المخرجات	النتائج
1-5 تزايد قدرة الحكومات الوطنية على تحديد احتياجاتها من الأغذية ووضع استراتيجيات وتنفيذ برامج قائمة على الأغذية	3-5 اكتساب الحكومات القدرة على التخطيط للبرامج القائمة على الأغذية وإدارتها
المؤشر 1-1-5 عدد البلدان التي تستخدم الخدمات التقنية للبرنامج	المؤشر 1-3-5 يحدد لاحقاً
المؤشر 2-1-5 عدد موظفي الحكومات الوطنية الذين دُرِّبوا بموجب برامج مساعدة تقنية للبرنامج	
2-5 تزايد الحوار مع الحكومات من أجل تحديد المجالات الممكنة للمساعدة والتعاون التقنيين	
المؤشر 1-2-5 عدد الخدمات التقنية المدعومة من البرنامج	



## القسم الثالث: ميزانية الدعم 2004-2005

### قضايا إطار السياسات المالية:

-68

لدى النظر في التقرير النهائي عن تحليل معدل تكاليف الدعم غير المباشر<sup>(2)</sup> قام المجلس التنفيذي بالآتي:

(1) "طلب إلى الأمانة العامة إعادة تصنيف المصروفات ذات الطبيعة المتغيرة في ميزانية دعم البرامج والإدارة والتي يمكن ربطها مباشرة بالعمليات وجعل طبيعة دعم البرامج والإدارة أكثر ثباتاً، ووضع خيارات لبحثها لدي وضع ميزانية الفترة 2004-2005؛

(2) "قرر أن تجرى دراسة المسائل التالية:

- ◇ تمويل ميزانية دعم برنامج وإدارة المكاتب القطرية
- ◇ جمع المساهمات الحكومية النظرية وتسجيلها وقيد حساباتها
- ◇ أطر قياس نتائج الأنشطة الممولة من ميزانية دعم البرامج والإدارة
- ◇ استخدام عائد الفوائد

-69

لدى تناول مسألة جعل طبيعة ودعم البرامج والإدارة أكثر ثباتاً قامت الأمانة أولاً ببحث التقرير المقدم من وحدة التفتيش المشتركة<sup>(3)</sup> بشأن تكاليف الدعم الذي حدد أربعة أنواع أساسية من تكاليف الدعم هي:

- (1) التكاليف المباشرة الثابتة؛
- (2) التكاليف المباشرة المتغيرة؛
- (3) التكاليف غير المباشرة الثابتة؛
- (4) التكاليف غير المباشرة المتغيرة.

-70

يصنف البرنامج هذه التكاليف في فئتين اثنتين فقط هما تكاليف الدعم المباشر وتكاليف الدعم غير المباشر بدون التمييز بين التكاليف الثابتة والتكاليف المتغيرة.

-71

الطبيعة الغالبة لتكاليف الدعم غير المباشر في البرنامج أنها ثابتة، بينما تكاليف الدعم المباشر متغيرة في أغلبها. ولذلك فإن تكاليف الدعم الثابتة تدرج في ميزانية دعم البرامج والإدارة بينما تدرج تكاليف الدعم المتغيرة تحت بند تكاليف الدعم المباشر.

-72

ينطوي هذا النهج على:

- (1) تثبيت مصدر تمويل بعض الأنشطة الأساسية، مثل التقييم، وتقدير الاحتياجات، والتخطيط لمواجهة الطوارئ، وتحليل هشاشة الأوضاع ورسم خرائطها التي كانت تمويل سابقاً من مصادر تمويل متغيرة. وسيحقق تمويل هذه الأنشطة من ميزانية دعم البرامج والإدارة التوافق بين الطبيعة الثابتة لهذه النفقات وبين الطبيعة التمويل الذي يتسم بالاستقرار وإمكانية التنبؤ به بما يوفر أساساً متيناً لتمويل هذه الأنشطة الحيوية وضمان استمرارها؛
- (2) صنف المساهمة في تكاليف موظفي الأمن الميدانيين، وهي التكاليف التي تعتمد على عدد الموظفين، تحت فئة تكاليف الدعم المباشر.

-73

لدى تناول مسألة تمويل تكاليف دعم برامج وإدارة المكاتب القطرية، والتأكد من أن ميزانياتها تعبر عن تكاليف الدعم الثابتة، أدرج هيكل موحد للمكاتب القطرية تحت بند التكاليف الثابتة وفقاً للممارسات السابقة، ويتألف ذلك من:

- (1) تكاليف موظف دولي واحد من الفئة الفنية (مدير قطري)؛
- (2) تكاليف مسؤولين وطنيين اثنين وثلاثة من موظفي الخدمات العامة أو ما يعادل تكاليفهما بالدولار؛
- (3) نفقات التشغيل المحلية وقدرها 110 000 دولار في السنة.

(2) القرار 2002/م-ت-7/3.

(3) تكاليف الدعم المتعلقة بالأنشطة الممولة من خارج ميزانية منظمات الأمم المتحدة.



- 74- وفيما يتعلق بإطار قياس النتائج المتعلق بدعم البرامج والإدارة، فإن المنهجية المستخدمة في إعداد الوثيقة الحالية، التي أدت إلى وضع مؤشرات للأداء والنتائج المتوقعة لكل شعبة حسبما يرد في نهاية هذا القسم، تعبر عن تنفيذ هذا الجانب من قرار المجلس التنفيذي.
- 75- لدى النظر في وثيقة "مسائل السياسات المالية"<sup>(4)</sup> في مايو/ أيار 2003، وافق المجلس على المقترحات المتعلقة بالمساهمات النقدية الحكومية النظرية، بما في ذلك الاقتراح الخاص بقيام الأمانة "بوضع إجراءات إضافية لاستخدام هذه المساهمات".
- 76- لذلك من المقترح معاملة هذه المساهمات على النحو التالي:
- (1) بالنسبة لأقل البلدان نمواً، يحتفظ بالمساهمات المحلية في المكاتب القطرية كموارد دعم إضافية للقطر؛
  - (2) بالنسبة للبلدان غير الأقل نمواً، تعامل المبالغ النقدية المتسلمة من الحكومة بنسبة تصل إلى 50 في المائة من تكاليف الموظفين المحليين والتكاليف المحلية الأخرى الممولة من ميزانية دعم البرامج والإدارة، باعتبارها إيرادات للحساب العام من المساهمات الحكومية النقدية النظرية، ويحتفظ بأي مبالغ تزيد على ذلك في المكاتب القطرية باعتبارها موارد دعم إضافية للقطر؛
  - (3) بالنسبة للبلدان الأخرى التي ليس للبرنامج مكاتب فيها أو لا تحصل على دعم من ميزانية دعم البرامج والإدارة يحتفظ بالمبالغ النقدية المتسلمة من الحكومة لدي جهة محلية لتغطية النفقات المحلية.
- 77- وفيما يتعلق باستخدام عائد الفوائد يركز البرنامج جهوده على تحسين استخدام النقدية من خلال تحسين أسلوب تصريف أعماله. ويكفل ذلك انخفاض مستوى الرصيد النقدي مع ما يقترن بذلك من انخفاض عائد الفوائد: ويبين الوضع الراهن لأسعار الفائدة أن العائد من الاستثمارات هبط بشكل ملحوظ.
- 78- نتيجة لهذين الاعتبارين، من المتوقع أن يهبط العائد من فوائد الاستثمارات. لذلك فإن الأمانة تقترح الاستمرار في السياسة الجارية بشأن ضرورة موافقة المجلس التنفيذي على أي استخدام للعائد من الفوائد.

<sup>(4)</sup> الوثيقة WFP/EB.A/2003/6-A/1 .



## عرض عام لميزانية الدعم

- 79- وفقا لمبادرة الأمم المتحدة لتحقيق المواعمة بين الميزانيات فإن ميزانية البرنامج للفترة 2004-2005 تبين تكاليف الدعم بشكل منفصل عن التكاليف التشغيلية. وبالرغم من أن وكالات الأمم المتحدة الأخرى تستخدم ميزانية واحدة للدعم فإن الهيكل الفريد لأموال البرنامج يقتضي وضع ميزانية موحدة لتكاليف الدعم المباشر وتكاليف الدعم غير المباشر (أو دعم البرامج والإدارة) بغرض عرض صورة تسمح بالمقارنة.
- 80- إن مجموع ميزانية الدعم المطلوبة تبلغ 867.431 مليون دولار، أو 18 في المائة من مجموع التكاليف، موزعة على النحو التالي، لتنفيذ مستوى تشغيلي قيمته 3.901 مليار دولار، أو 8.967 مليون طن من المعونات.

الجدول 27: ميزانية الدعم في البرنامج (بالآلاف الدولارات)			
2005-2004 متوقع	2003-2002 تقديري	2001-2000 فعلي	
(بالآلاف الدولارات)			
564 250	532 190	389 852	دعم البرامج في المكاتب الإقليمية والقطرية
28 427	19 331	29 848	دعم البرامج في المقر
592 677	551 521	419 700	المجموع الفرعي لدعم البرامج
173 754	122 726	114 677	التسيير والإدارة
766 431	674 247	534 377	المجموع الفرعي لأغلاء
50 000	35 000	60 000	صندوق الأصول الرأسمالية وغيره
10 000			تحسين الأمن
41 000			تغير السعر وتكاليف الموظفين
867 431	709 247	594 377	مجموع تكاليف الدعم والتكاليف الأخرى
16 000	64 000	6 000	الحسابات الخاصة/ الحساب العام
883 431	773 247	600 377	تكاليف الدعم والحسابات الخاصة/ والحساب العام
<b>4 784 289</b>	<b>4 403 998</b>	<b>3 190 000</b>	<b>مجموع التكاليف</b>
12.4	12.5	13.0	دعم البرامج كنسبة مئوية من مجموع التكاليف
3.6	2.8	3.6	التسيير والإدارة كنسبة مئوية من مجموع التكاليف
16.0	15.3	16.8	دعم البرامج والتسيير والإدارة كنسبة مئوية من مجموع التكاليف
2.1	0.8	1.9	تكاليف الدعم الأخرى وتغير تكاليف الموظفين كنسبة مئوية من مجموع التكاليف
<b>18.1</b>	<b>16.1</b>	<b>18.6</b>	<b>مجموع تكاليف الدعم</b>
0.3	1.5	0.2	الحسابات الخاصة/ الحساب العام كنسبة مئوية من مجموع التكاليف
18.5	17.6	18.8	مجموع تكاليف الدعم والحساب العام كنسبة مئوية من مجموع التكاليف

- 81- ستمول ميزانية الدعم للفترة 2005-2004 تكاليف 5 637 وظيفة، منها 1 618 وظيفة من ميزانية دعم البرامج والإدارة و4 019 وظيفة من بند تمويل تكاليف الدعم المباشر. وفي الفترة 2003-2002 مولت ميزانية الدعم ما مجموعه 7 179 وظيفة، منها 1 241 من ميزانية دعم البرامج والإدارة و5 938 من تكاليف الدعم المباشر. وإجمالاً ارتفع عدد الوظائف الممولة من ميزانية دعم البرنامج والإدارة لعدد 377 وظيفة، بينما خفض عدد الوظائف الممولة من تكاليف الدعم المباشر بما قدره 1 919 وظيفة في الميزانية المقترحة للفترة 2005-2004. وقد أدرج بعض الوظائف الممولة من تكاليف



الدعم المباشر في الوظائف الممولة من ميزانية دعم البرامج والإدارة، وستلغى الوظائف الأخرى الممولة من تكاليف الدعم المباشر مع انتهاء عمليات الطوارئ المرتبطة بها. وإجمالاً خفض عدد الوظائف الممولة من ميزانية الدعم المقترحة للفترة 2004-2005 بنحو 1 542 وظيفة. وسترد تفاصيل أخرى عن تغير عدد الوظائف مع بيان كل اعتماد.

82- ميزانية الدعم موجهة لتقديم الدعم الفعال والكفؤ لعمليات البرنامج وتلبية الأولويات الاستراتيجية الإدارية بغرض تحقيق النتائج المتوخاة من الأولويات الاستراتيجية. وتتناول ميزانية الدعم، على وجه التحديد، أوجه الضعف المحددة في الخطة الاستراتيجية.

83- يتصدى البرنامج لأوجه الضعف المحددة لتحقيق نتائج الأولويات الإدارية التالية:

- |                       |                                       |
|-----------------------|---------------------------------------|
| الأولوية الإدارية (1) | تعزيز الشراكات؛                       |
| الأولوية الإدارية (2) | إدارة الموارد البشرية؛                |
| الأولوية الإدارية (3) | الإبلاغ والإدارة القائمة على النتائج؛ |
| الأولوية الإدارية (4) | تعزيز القاعدة المعرفية للبرنامج؛      |
| الأولوية الإدارية (5) | زيادة الدعم التشغيلي؛                 |
| الأولوية الإدارية (6) | استعراض تصريف الأعمال؛                |
| الأولوية الإدارية (7) | تحسين الشفافية والمساءلة؛             |
| الأولوية الإدارية (8) | الاتصال والدعوة؛                      |
| الأولوية الإدارية (9) | زيادة الموارد لتلبية الاحتياجات.      |

84- وترد تفاصيل أخرى عن النتائج بحسب الأولوية الإدارية والشعبة في نهاية هذا القسم.

### تكاليف الدعم المباشر

85- يحدد عنصر تكاليف الدعم المباشر بأنه التكاليف المتغيرة لإدارة العمليات في المكاتب القطرية. وتبلغ قيمة تكاليف الدعم المباشر من مجموع ميزانية الدعم في البرنامج للفترة 2004-2005 ما يعادل 461 مليون دولار، أي 53 في المائة منها.

86- وفيما يتعلق بميزانية الفترة 2004-2005 أعدت المكاتب القطرية ميزانيات تكاليف الدعم المباشر على أساس مجموع احتياجات تنفيذ الميزانية التشغيلية. ويبين الجدول 28 مجموع تكاليف الدعم المباشر بحسب الأقاليم.

الجدول 28: تكاليف الدعم المباشر بحسب الأقاليم*			
2005-2004 متوقع	2003-2002 تقديري	2001-2000 فعلي	
(بالآلاف الدولارات)			
48 679	46 894	61 083	آسيا
	14 422	24 057	أوروبا الشرقية
8 778	8 456	8 515	أمريكا اللاتينية والكاريبي
151 919	131 926	54 670	البحر المتوسط والشرق الأدنى ووسط آسيا
140 282	135 138	210 962	شرق ووسط أفريقيا
23 398	22 540		غرب أفريقيا
54 015	52 054		جنوبي أفريقيا
34 023	31 836	11 324	تكاليف أخرى*
<b>461 094</b>	<b>443 247</b>	<b>370 611</b>	<b>المجموع</b>

ملحوظة: قد لا تكون الأرقام متوافقة تماماً بسبب إعادة هيكلة البلدان في كل إقليم.  
\*النفقات لا تتعلق بالأقاليم.



87- يبين الجدول 29 تكاليف الدعم المباشر للفترتين 2002-2003 و 2004-2005 بحسب بنود الإنفاق الرئيسية.

الجدول 29: تكاليف الدعم المباشر بحسب بنود الإنفاق		
2005-2004 متوقعة	2003-2002 تقديرية	
(بالآلاف الدولارات)		
251 377	242 159	الموظفون
29 908	28 811	الاستشاريون
47 430	45 691	السفر
9 712	9 356	الاتصالات
47 963	45 265	نظم المعلومات
59 704	71 965	نفقات مكتبية أخرى
15 000	*	تكاليف موظفي الأمن الميدانيين
<b>461 094</b>	<b>443 247</b>	<b>المجموع</b>

\*مول مبلغ 6.5 مليون دولار من الحساب العام و 0.5 مليون دولار من التكاليف الإضافية لدعم البرامج والإدارة.

### الأمن المشترك: موظفو الأمن الميدانيون

#### الخلفية: 2003-2001

88- في يوليو/ تموز 2001 أجرى إحصاء لنظام إدارة الأمن في الأمم المتحدة شمل جميع الموظفين في جميع محطات الخدمة غير التابعة لمنظمة التعاون والتنمية في الميدان الاقتصادي. وتبين من الإحصاء وجود 7 096 موظفا ميدانيا تابعين للبرنامج، وهو ما يمثل 12.12 في المائة من تكاليف الأمن في الأمم المتحدة.

89- وفقا لاتفاقية اقتسام التكاليف التي اعتمدها الجمعية العامة، قدرت حصة البرنامج في تكاليف الأمن لفترة السنتين 2002 – 2003 بنحو 6.5 مليون دولار. وكان المجلس التنفيذي للبرنامج قد رخص في دورته العادية الثالثة المعقودة في أكتوبر/ تشرين الأول 2001 باستخدام الحساب العام على أساس تمويل حصة البرنامج دفعة واحدة في ميزانية موظفي الأمن الميدانيين للفترة 2003-2004 بالمبلغ الذي اعتمده الجمعية العامة (القرار 2001/م ت-39). وفي ديسمبر/ كانون الأول 2001 حولت الأمانة هذا المبلغ من الحساب العام إلى حساب أمن وسلامة الموظفين لتخصيص مبلغ يكفي لهذا الغرض.

90- أحيط المجلس التنفيذي علما في مايو/ أيار 2003 (أنظر الوثيقة WFP/EB.A/2003/8-D) بأن وحدة موظفي الأمن الميدانيين نجحت في تعيين 100 مسؤول أمني ميداني فني بأسرع من توقعات آلية رصد الميزانيات في الأمم المتحدة التي تمول الوظائف الجديدة وذلك في السنة الثانية فقط من فترة السنتين والتي كانت توقعت تأخر هذا التعيين لمدة عام. وبينما يعتبر ذلك تطورا إيجابيا من منظور الأمن فإن له نتائج عملية تتعلق بحصة البرنامج في تكاليف الأمن خلال فترة السنتين الجارية التي ستكون في حدود 7-8 ملايين دولار.

#### اقتراح الميزانية: تكاليف الأمن للفترة 2004-2005

91- ستقوم حصة البرنامج في تكاليف الأمن المشترك لفترة السنتين القادمتين على أساس نتائج الإحصاء الأخير الذي أجرى في يوليو/ تموز 2003. ويحدد الإحصاء حصة البرنامج بنسبة 15 في المائة من المجموع المقترح للحفاظ على الأمن والبالغ قدره 87 مليون دولار، أي 13 مليون دولار لفترة السنتين.

92- عملا على ضمان سلامة موظفي البرنامج وأسره، يشترك البرنامج في سياسة التأمين ضد الأضرار التي تعوض أسر الموظفين الدوليين والوطنيين الذين يضحون بحياتهم في سبيل إنجاز رسالة البرنامج في إطعام الفقراء الجوعى. ومنذ أحداث 11 سبتمبر/ أيلول 2001 المأساوية ارتفعت تكاليف هذا التأمين باطراد. وتتطلب التغطية التأمينية المستمرة لأكثر من 10 000 من موظفي البرنامج والأشخاص المرتبطين بهم لفترة السنتين القادمة تخصيص مبلغ 2 مليون دولار.



93- ولذلك حددت التكاليف التقديرية لحصة البرنامج في تكاليف الأمن والتأمين عن فترة السنتين القادمة بمبلغ 15 مليون دولار.

### اعتماد سلف تكاليف الدعم المباشر

94- أقر المجلس التنفيذي اعتماد سلف تكاليف الدعم المباشر في عام 1999 في إطار السياسات المعدلة للموارد والتمويل طويل الأجل. وفي معرض إقرار ميزانية البرنامج للفترة 2000-2001 فوض المجلس التنفيذي المدير التنفيذي في تخصيص مبلغ أقصاه 33 مليون دولار لتقديم سلف من اعتماد تكاليف الدعم المباشر. ومنذ ذلك الوقت استخدم هذا الاعتماد إلى أقصى مستوى له.

95- في فترة السنتين 2002-2003 قدم البرنامج سلفاً من اعتماد سلف تكاليف الدعم المباشر بلغت قيمتها 67 مليون دولار إلى 130 عملية مختلفة في 65 بلداً. وخصص منه مبلغ 43 مليون دولار للأنشطة الإنمائية ومبلغ 24 مليون دولار لعمليات الطوارئ وعمليات الإغاثة الممتدة والإنعاش.

96- في عام 2002 قدم البرنامج سلفاً قدرها 33.2 مليون دولار، منه مبلغ 21.2 مليون دولار للأنشطة الإنمائية والباقي وقدره 12 مليون دولار لمساعدة المكاتب القطرية في تغطية تكاليف استهلال أنشطة عمليات الطوارئ والعمليات الممتدة للإغاثة والإنعاش. ومن بين العمليات التي استفادت من اعتماد سلف تكاليف الدعم المباشر عمليات الإغاثة في جنوبي أفريقيا التي قدمت لها سلفة قدرها 5.5 مليون دولار. وأتاحت هذه السلفة للمكتب الإقليمي والمكاتب القطرية الحصول على الأموال اللازمة مباشرة وسمحت للبرنامج بزيادة تواجده ميدانياً في غضون فترة قصيرة. واستخدمت هذه السلفة أيضاً في شراء المعدات وفتح المكاتب الفرعية في جميع أرجاء الإقليم.

97- في عام 2003 قدم البرنامج سلفاً قدرها 33.8 مليون دولار، منها مبلغ 21.8 مليون دولار لأنشطة التنمية ومبلغ 12 مليون دولار لعمليات الطوارئ والعمليات الممتدة للإغاثة والإنعاش.

98- خصص من السلفة المقدمة في الفترة 2002 - 2003 وقدرها 67 مليون دولار مبلغ 17 مليون دولار تقريباً لتغطية تكاليف 150 موظفاً دولياً. واستخدمت أموال الاعتماد أيضاً في تغطية تكاليف أكثر من 1000 وظيفة محلية. كما خصصت للمكاتب الإقليمية سلفة قدرها 0.715 مليون دولار لتغطية تكاليف إعداد البرامج القطرية ومشروعات التنمية الجديدة.

99- ثبتت فائدة هذا الاعتماد في فترة إقفال المشروعات. فقد استطاع مكتب الميزانية أن يقدم سلفاً لتكاليف الدعم المباشر للمشروعات الجديدة مما سمح للمكاتب القطرية بإيقاف الصرف من المشروعات المنتهية. غير أن محدودية الاعتماد أعجزت مكتب الميزانية عن تلبية جميع الطلبات.

100- في فترة السنتين السابقة تزايد الطلب باطراد على اعتماد سلف تكاليف الدعم المباشر. وقد ثبتت فعالية هذا الاعتماد كأداة تسمح للبرنامج بأن يستجيب للاحتياجات غير المتوقعة في غضون 72 ساعة بدون أي انقطاع في التدفق النقدي لأنشطة التنمية الجارية. وساعد الاعتماد أيضاً في انتظام تدفق الصرف على المشروعات (نادراً ما يكون عائد تكاليف الدعم المباشر من خلال المساهمات معادلاً لنفقات هذه التكاليف). وتم تجديد رصيد هذا الاعتماد، ولم تحدث مشكلات كبيرة في استرداد السلف المقدمة منه. وفي حالات عديدة اضطر مكتب الميزانية إلى استرداد تكاليف الدعم المباشر قبل حلول موعد السداد بفترة طويلة بسبب تزايد الطلبات. واضطر العديد من المكاتب القطرية، بسبب هذا السداد المبكر غير المتوقع، إلى تقييد مستوى عملياتها، مما عطل عمليات التنفيذ.

101- إن العامل الرئيسي الذي يكبل اعتماد سلف تكاليف الدعم المباشر هو صغر حجم هذا الاعتماد. ولذلك فإن الأمانة العامة للبرنامج تقترح رفع مستوى الاعتماد إلى 60 مليون دولار، وهو ما يمثل نحو ثلاثة أشهر من تكاليف تغطية الاحتياجات، أو 13 في المائة من مجموع متطلبات البرنامج من تكاليف الدعم المباشر للفترة 2004-2005.

102- إن الموافقة على هذا الاقتراح ستيسر تلبية جميع تكاليف استهلال العمليات الجديدة. مع الحفاظ على دعم العمليات الجارية.

### ميزانية دعم البرامج والإدارة

#### عرض عام

103- إن ميزانية دعم البرامج والإدارة تمول كلا من تكاليف دعم البرامج وتكاليف التسيير والإدارة. وستمول هذه الميزانية نسبة 35 في المائة من مجموع تكاليف الدعم للفترة 2004-2005. وتبلغ قيمة هذه الميزانية 305 ملايين دولار، وهو



المستوى المطلوب لدعم ميزانية التشغيل المقترحة. وتشمل ميزانية دعم البرامج والإدارة بناء وزيادة القدرات في المجالات ذات الأولوية ودمج المهام الأساسية الممولة من خارج الميزانية. وسيخصص من المبلغ المعتمد وقدره 305 ملايين دولار مبلغ 54 مليون دولار لبناء القدرات وعلاج أوجه الضعف التي حددت في الخطة الاستراتيجية. ويتضمن الاقتراح الخاص بميزانية دعم البرامج والإدارة للفترة 2004-2005 شغل 1 618 وظيفة مقارنة بعدد 1 240 وظيفة في الفترة 2002-2003، أي بزيادة 377 وظيفة. ومن بين هذه الوظائف مطلوب 159 وظيفة لبناء القدرات والباقي لتصريف الأعمال العادية. وتحويل هذه الوظائف التي مولت من موارد خارج الميزانية ومن تكاليف الدعم المباشر إلى وظائف ملاك تمول من ميزانية دعم البرامج والإدارة.

104- تقوم ميزانية دعم البرامج والإدارة على أساس أولويات البرنامج، وتأخذ في اعتبارها وجهة نظر المجلس التنفيذي بأنه ينبغي للبرنامج أن يخصص أموالاً من هذه الميزانية لعمليات بناء القدرات الأساسية. ويبين الملحق الرابع تفاصيل المنهجية المستخدمة في هذه الميزانية.

105- تبين الخطة الاستراتيجية وجود 12 وجهاً من أوجه الضعف، منها عشرة تتصل بميزانية الدعم (انظر الإطار التالي). ويتناول القسم الثاني من هذه الوثيقة نقطة الضعف المتعلقة بالصعوبات التي تواجه ضمان تمويل البرامج القطرية والتي تعرقل الإنجاز الكامل لأهدافها. ولم يتم تناول نقطة الضعف المحددة بأنه "يمكن لفئات البرنامج أن تعرقل سلسلة البرمجة". حيث تقوم الميزانية المقترحة على أساس فئات البرامج القائمة.

106- يبين الإطار التالي عشرة من أوجه الضعف التي تتصل بميزانية الدعم وبيان الشعبة الإدارية المسؤولة عن علاجها. وتعتبر ميزانيات الوحدات الإدارية عن هذه المسؤوليات.

أوجه الضعف في البرنامج	
(1)	
(2)	يعتمد جانب كبير من قدرة البرنامج على تحسين إمكاناته ونوعية برمجته على الموارد
(3)	
(4)	أدت أوجه الضعف في أساليب العمل وعدم كفاية آليات التمويل المسبق إلى نقص
(5)	بطء شمول شبكة البرنامج ونظامه العالمي للمعلومات (وينجز) للمكاتب القطرية يعطل
(6)	
(7)	
(8)	
(9)	تعتمد الفرص المتاحة لاستخدام المعونة الغذائية كجزء من حزمة أكبر للمساعدات اعتماداً كبيراً على الشركاء في تنفيذ العمليات، مما يقلل من قدرة البرنامج على التحكم
(10)	يعتبر التقدم المحرز في الإدارة القائمة على النتائج بطيئاً، ويتعين إدخال التحسينات على



107- يرد فيما يلي توزيع المبلغ المخصص لبناء القدرات، الوارد في ميزانية دعم البرامج والإدارة لمعالجة أوجه الضعف المذكورة أعلاه، والبالغ قدره 54 مليون دولار.

الجدول 30: بناء القدرات		
عدد الموظفين	مجموع التكاليف (بالمليون دولار)	المبادرة
		<b>زيادة الدعم التقني للبرنامج</b>
0	1	مسائل الجنسين
0	1	فيروس نقص المناعة البشرية/ الإيدز
4	1	التغذية
5	7	التغذية المدرسية
3	3	الإدارة القائمة على النتائج
22	4	دعم العمليات والنوعية (كومباس، اللوجستيات، التوريد)
<b>34</b>	<b>17</b>	<b>مجموع فرعي</b>
		<b>زيادة أمن الموظفين</b>
2	1	تحسين أمن الموظفين
<b>2</b>	<b>1</b>	<b>مجموع فرعي</b>
		<b>الدعم الإداري</b>
25	4	الدعم المالي
27	7	إدارة الموارد البشرية
18	7	تطوير/ دعم نظام وينجز
8	4	استعراض تصريف الأعمال
<b>78</b>	<b>22</b>	<b>مجموع فرعي</b>
		<b>الشراكات والاتصال، توسيع قاعدة المانحين</b>
5	1	تحسين الشراكات
40	13	جمع الأموال والاتصالات والدعوة
<b>45</b>	<b>14</b>	<b>مجموع فرعي</b>
<b>159</b>	<b>54</b>	<b>المجموع</b>

108- يبين الجدول التالي بناء القدرات في البرنامج.





- 109- ترد تفاصيل أخرى عن بناء القدرات تحت كل بند من بنود الاعتماد الواردة فيما بعد.
- 110- يقارن الجدول 32 بين دعم البرامج والإدارة التكاليف المتوقعة للفترة 2004-2005 والتكاليف الفعلية للفترة 2000-2001 وتقديرات الفترة 2002-2003 بحسب البند.



الجدول 32: دعم البرامج والإدارة بحسب بند الاعتماد (بالآلاف الدولارات)									
2005-2004			2003-2002			*2001-2000			
عدد الوظائف			عدد الوظائف			عدد الوظائف			
مجموع التكاليف	المجموع	فني	مجموع التكاليف	المجموع	فني	المجموع	المجموع	فني	
103 156	752.1	199.1	88 943	646.4	156.8	85 241	630	151.5	دعم البرنامج - المكاتب الإقليمية والمكاتب القطرية
28 427	167.1	79.1	19 331	124	48	29 848	119	47	دعم البرامج - المقر
173 754	699.2	383.2	122 726	470.3	229.3	114 677	426.5	194.5	التسيير والإدارة
305 337	1 618.4	661.4	231 000	1 240.7	434.1	229 766	1 175.5	393	<b>المجموع</b>

ملحوظة: مجموع عدد التكاليف يعبر عن تكاليف الموظفين والتكاليف غير المتعلقة بهم.  
\*في الفترة 2001-2000 يستبعد مبلغ 6.3 مليون دولار حولت إلى الحساب الخاص ببرنامج تحسين الإدارة المالية.



### استخدام ميزانية الدعم الإضافي للبرامج والإدارة للفترة 2002 - 2003

111- المدير التنفيذي مفوض بتسوية ميزانية دعم البرامج والإدارة عندما يزيد حجم العمليات بنسبة أكثر من 10 في المائة على المستوى المقرر. وفيما يتعلق بميزانية الفترة 2002-2003 كان حجم العمليات أعلى بنسبة 59 في المائة من التقديرات الأصلية. ولذلك رفع المدير التنفيذي ميزانية دعم البرامج والإدارة بمبلغ 31 مليون دولار، أو نسبة 15.5 في المائة من الميزانية المخفضة. ويلخص الجدول 33 استخدامات المبالغ الإضافية في ميزانية دعم البرامج والإدارة:

الجدول 33: استخدامات المبالغ الإضافية لدعم البرامج والإدارة	
المليون دولار	البند
1.2	إنشاء وحدة الإدارة القائمة على النتائج واستعراض اللامركزية
3.6	التغذية المدرسية، بما في ذلك بند للمبادرات المدرسية للبرنامج والبنك الدولي
0.4	تعزيز برنامج الترقى (الموارد البشرية)
18.8	معدات الاتصال وتكنولوجيا المعلومات والتدريب المتعلقة بذلك
1.5	معدات الأمن الميداني
1.4	الأنشطة المتعلقة بفيروس نقص المناعة البشرية/الإيدز
0.5	التغذية
0.5	زيادة الدعم للمنظمات غير الحكومية والعلاقات مع البلد المضيف والمساهمات في منظمات الأمم المتحدة
0.5	زيادة أقساط التأمين ضد التعرض للأضرار
0.4	زيادة تكاليف الاتصال
0.4	زيادة التمويل
1.0	تجديد البرج الأحمر (المقر)
0.8	أنشطة أخرى

### ترفيح الوظائف

112- تضمنت ميزانية الفترة 2002 - 2003 بندا لترفيح 20 وظيفة، وتم بالفعل ترفيح 17 وظيفة، حتى أغسطس/ آب 2003، شملت المديرين القطريين في العراق، وزمبابوي، وملاوي، وتنزانيا، وجمهورية أفريقيا الوسطى. كما رفعت وظائف أخرى تعبيرا عن تغير الوظائف في المقر وفي الميدان نتيجة التوسع في المسؤوليات. ويبين الملحق الأول تقسيم هذه الترفيعات بالتفصيل.

113- ويلتمس المدير التنفيذي من المجلس التنفيذي سلطة ترفيح عشر وظائف للفترة المالية 2004-2005.

### دعم البرامج- المكاتب الإقليمية والمكاتب القطرية

114- يبين الجدول 34 توزيع الموظفين وتكاليفهم بحسب الأقاليم في إطار الفئة للفترة المالية 2004-2005 مقارنة بالفترتين 2000-2001 و2002-2003.

الجدول 34: دعم البرامج والمكاتب الإقليمية والمكاتب القطرية بحسب الأقاليم (بالآلاف الدولارات)										
2005-2004			2003-2002			2001-2000				
عدد الوظائف			عدد الوظائف			عدد الوظائف				
مجموع الوظائف	المجموع	فنية	مجموع الوظائف	المجموع	فنية	مجموع الوظائف	المجموع	فنية		
13 796	104	28	13 062	95	25	11 279	83	22.5	المكتب الإقليمي آسيا	
			1 847	18	3	1 941	18	3	المكتب الإقليمي أوروبا الشرقية	



14 794	99	24	17 405	100	24	16 623	104	25	المكتب الإقليمي	أمريكا اللاتينية والبحر الكاريبي
19 841	148.1	37.6	13 450	99	24	14 581	109	26	المكتب الإقليمي	البحر المتوسط والشرق الأوسط ووسط آسيا
23 811	176.5	45.5	20 003	155	35	13 660	96	23	المكتب الإقليمي	غرب أفريقيا
						18 382	133	31		شرق وجنوبي أفريقيا
						8 775	87	21		أفريقيا الوسطى
17 584	124	35	14 958	99	25				المكتب الإقليمي	أفريقيا الشرقية والوسطى
13 330	100.5	29	8 219	80.4	20.8				المكتب الإقليمي	جنوبي أفريقيا
<b>103 156</b>	<b>752.1</b>	<b>199.1</b>	<b>88 943</b>	<b>646.4</b>	<b>156.8</b>	<b>85 241</b>	<b>630</b>	<b>151.5</b>		<b>المجموع</b>

ملحوظة: يعبر عمود مجموع التكاليف عن تكاليف الموظفين وغيرهم.

115- في الفترة 2004-2005 ستمول ميزانية عنصر دعم البرامج والإدارة تكاليف إنشاء هيكل موحد للمكاتب القطرية في البلدان التي يوجد فيها للبرنامج مكاتب وفي ستة مكاتب إقليمية فرعية ومكتب إقليمي. وفي نهاية عام 2003 سيبلغ مكتب أوروبا الشرقية وستضم البلدان الخمسة في هذا الإقليم إلى المكتب الإقليمي للبحر المتوسط والشرق الأوسط ووسط آسيا الموجود مقره في القاهرة.

116- تبلغ قيمة البند المقترح لهذا العنصر 103.2 مليون دولار مقارنة بمبلغ 88.9 مليون دولار في الفترة 2002-2003. سيخصص منه مبلغ 48.4 مليون دولار لدعم ستة مكاتب إقليمية فرعية ومكتب إقليمي. ويرجع سبب هذه الزيادة البالغ قدرها 6.65 مليون دولار على التقديرات المعدلة للفترة 2002-2003 إلى تحويل الوظائف الممولة من خارج الميزانية إلى وظائف ملاك وبناء القدرات. ويبين الجدول 35 تفاصيل توزيع الزيادة البالغ قدرها 6.65 مليون دولار.

#### الجدول 35: تفاصيل الزيادة بحسب المكاتب الإقليمية

عدد الموظفين	التكاليف الجديدة (تكاليف الموظفين وغيرهم) (مليون دولار)		
0	0.4	التدريب على تعميم استخدام نظام وينجز	المكتب الإقليمي لغرب أفريقيا
1	0.3	ف-4 مسؤول رصد وتقييم	
1	0.3	ف-3 مسؤول إدارة الموارد	
1	0.3	ف-3 مدير كومباس	
1	0.3	ف-3 مسؤول تكنولوجيا المعلومات	
1	0.3	ف-3 مسؤول مالي (أداء ميزانية المشروعات)	
3	0.1	مسؤولون وطنيون (الخبرة، كومباس، موارد بشرية، تمويل)	
1	0.3	ف-4 رئيس لوجستيات وتمويل	المكتب الإقليمي لوسط أفريقيا
1	0.2	ف-2 مسؤول عن التقارير	
1	0.2	ف-2 مدير للموارد	
1	0.3	ف-3 مسؤول رصد وتقييم البرامج	المكتب الإقليمي لجنوب أفريقيا
1	0.3	ف-4 مسؤول الإدارة القائمة على النتائج	المكتب الإقليمي لشرق وجنوب أفريقيا
1	0.3	ف-4 مسؤول أمن ميداني	
2	0.5	ف-2 و ف-3 مسؤول برامج التغذية	
1	0.2	ف-2 مسؤول تحليل هشاشة الأوضاع ورسم خرائطها	
4	0.2	مسؤولون وطنيون، تكنولوجيا المعلومات والاتصال	
1	0.3	ف-4 مسؤول توريد	
1	0.3	ف-3 مسؤول لوجستيات	
0	0	ترقيع الوظائف (من ف-4 إلى ف-5) للرجستيات والمالية	
1	0.3	ف-3 مسؤول كومباس	دائرة البرمجة
0	0.5	الاستشاريون والسفر ومبادرات جمع الأموال	
1	0.3	ف-4 مسؤول أمن	
72.7	0.45	تحويل الوظائف إلى ملاك/ زيادة الأعمال	أخرى



المجموع

6.65

97.7

117- من المبلغ المستهدف لهذا العنصر البالغ قدره 103.2 مليون دولار سيستخدم مبلغ 54.8 مليون دولار لتمويل إنشاء الهيكل الموحد للمكاتب القطرية في 76 بلدا (مقارنة بعدد 73 بلدا في الفترة 20002-2003) بعد إضافة روسيا وألبانيا وميانمار. وستحصل المكاتب القطرية، في معظم الأحوال، على حصة من دعم البرامج والإدارة لتمويل تكاليف تعيين موظف دولي من الفئة الفنية (مدير قطري) واثنين من الموظفين الوطنيين وثلاثة من موظفي الخدمات العامة، وسيحصل على مبلغ إضافي قدره 110 000 دولار في السنة لتكاليف التشغيل المحلية بما يعني زيادة بنسبة 100 في المائة على الرقم المستهدف للفترة 2003-2002 وقدره 55 000 دولار. ويبلغ مجموع الزيادة في ميزانية المكاتب القطرية مقارنة بالفترة 2003-2002 ما يعادل 7.4 مليون دولار.

118- يوجد بند إضافي بمبلغ 5.7 مليون دولار يتعلق بتوفير الدعم المالي، وسيمول هذا المبلغ كمبادرة تؤدي تكلفتها مرة واحدة. ويبين القسم الثالث المزيد من التفاصيل.

### دعم البرامج - المقر

119- هذه الفئة من ميزانية دعم البرامج والإدارة تدعم إدارة العمليات في البرنامج. ففي عام 2003 أعيد تشكيل هذه الإدارة لكي تركز بشكل أكبر على درجة الاستعداد في البرنامج وقدرته على الاستجابة وعلى سلسلة الإمداد بأكملها (اعتبارا من البرمجة حتى التوريد بالنقل). وتتألف الإدارة من مكتب مدير العمليات ودائرة توريد الأغذية. ودائرة البرمجة. ودائرة النقل.

120- يبين الجدول 36 تقدير تكاليف الموظفين وغير الموظفين للفترة 2004-2005 مقارنة بالتكاليف الفعلية للفترة 2000-2001 و التكاليف التقديرية للفترة 2003-2002.

الجدول 36: دعم البرامج - المقر* (بالآلاف الدولارات)								
	2005-2004		2003-2002		2001-2000			
	متوقع	عدد الوظائف	تقديري	عدد الوظائف	فعلي	عدد الوظائف	فني	مجموع
مجموع التكاليف	المجموع	فني	مجموع التكاليف	المجموع	فني	مجموع التكاليف	المجموع	فني
مكتب مدير العمليات	3 774	20	5 222	15	6	2 402	13.5	5
مكتب الأنشطة الإنمائية						1 902	3	2
دائرة البرمجة	4 151	28	3 202	24	8	3 245	23.5	8
مكتب الشؤون الإنسانية**						1 987	7	4
دائرة توريد الأغذية	3 085	20	641	13	5			
شعبة النقل واللوجستيات**	17 416	99.1	10 266	72	29	14 288	72	28
مكتب إقليم آسيا وشرق أوروبا						2 140		
مكتب عمليات أمريكا اللاتينية						389		
مكتب عمليات الشرق الأوسط وشمال أفريقيا						520		
مكتب عمليات إقليم أفريقيا						2 975		
<b>المجموع</b>	<b>28 426</b>	<b>167.1</b>	<b>19 331</b>	<b>124</b>	<b>48</b>	<b>29 848</b>	<b>119</b>	<b>47</b>

ملحوظة: عمود مجموع التكاليف يبين تكاليف الموظفين وغيرهم \* ضم المكتب إلى شعبة السياسات والشؤون الخارجية في 2003 \*\* يشمل تحليل هشاشة الأوضاع ورسم خرائطها.

121- يبلغ الرقم المقترح لدعم برامج المقر 28.4 مليون دولار مقارنة بمبلغ 19.3 مليون دولار لفترة السنتين 2003-2002 ، أي بزيادة قدرها 9.1 مليون دولار تعزى في معظمها إلى تحويل الوظائف إلى وظائف ملاك. ويبين الجدول 37 تفاصيل هذه الزيادة. وقد استطاع البرنامج، من خلال الشراكة المؤسسية الاستراتيجية، أن ينشئ وظائف في مجال أمن الطيران وتقدير الاحتياجات والتخطيط لمواجهة الطوارئ. وبعد إجراء التقييم سيحول البرنامج هذه الوظائف إلى وظائف ملاك تمول من ميزانية دعم البرامج والإدارة، كما أضيفت عدة وظائف جديدة وخصصت اعتمادات للخبرة الاستشارية والدعم المقدم لغير الموظفين وذلك في المجالات التالية: بناء قدرات دائرة توريد الأغذية لتغطية الزيادة في التوريدات الدولية والمحلية، وفي مجال الاستعداد لمواجهة الطوارئ، ومتطلبات الجودة والإبلاغ، وعلاج أوجه الضعف التي حددت كالاتي



"يعتمد جانب كبير من قدرة البرنامج على تحسين إمكاناته ونوعية برمجته على الموارد من خارج الميزانية". وستتولى إدارة العمليات أمر الاهتمامات التي أثرت بشأن تقدير الاحتياجات. وسوف تركز أيضا على الامتياز العام للبرنامج ونوعيته وعلى بناء القدرات عبر عمليات البرنامج جميعا. ويرد في نهاية هذا القسم مزيد من التفاصيل عن الأهداف والنتائج ومؤشرات الأداء.

الجدول 37: تفاصيل زيادة دعم البرامج - المقر			
عدد الموظفين	التكاليف الجديدة (للموظفين وغيرهم) (بملايين الدولارات)	إدارة العمليات (المقر)	
2	0.44	وظائف حولت للتمويل من دعم البرامج والإدارة	مكتب مدير العمليات
2	0.44		
9	1.6	وظائف مجموعة تأمين الجودة وزيادة مراكز التوريد المحلية والدولية حولت للتمويل من ميزانية دعم البرامج والإدارة	دائرة توريد الأغذية
1	0.1		
10	1.7		
4	0.56	وظائف حولت للتمويل من ميزانية دعم البرامج والإدارة	دائرة البرمجة
4	0.56		
27	4.62	وظائف حولت للتمويل من ميزانية دعم البرامج والإدارة	دائرة النقل
27	4.62		
0.1	1.78	تصريف الأعمال	وحدات أخرى
<b>43.1</b>	<b>9.10</b>	<b>مجموع إدارة العمليات (المقر)</b>	

122- يبين الجدولان باء وجيم من الملحق الثاني تفاصيل أخرى عن تكاليف الموظفين ودعم البرامج والإدارة.

### التسيير والإدارة

123- يشمل هذا العنصر من عناصر ميزانية الدعم مكتب المدير التنفيذي، وشعبة السياسات والشؤون الخارجية، وشعبة جمع الأموال والاتصالات، التي تتكون منها مكاتب الدائرة. ويشمل العنصر أيضا إدارة الشؤون الإدارية التي تتألف من شعبة المالية، وشعبة تكنولوجيا المعلومات والاتصالات، وشعبة الموارد البشرية، وشعبة الخدمات الإدارية.

124- كانت التغييرات التنظيمية الرئيسية التي حدثت في الفترة 2002-2003 هي إنشاء قسم الإدارة القائمة على النتائج في فبراير/ شباط 2003 الذي يتبع المدير التنفيذي مباشرة، وإنشاء دائرة السياسات والشؤون الخارجية في فبراير/ شباط وتتبع نائب المدير التنفيذي، وتعنى بالمسائل المتعلقة بالسياسات والاستراتيجية ودعم البرامج والعلاقات مع الوكالات الأخرى والمجلس التنفيذي، وتوحيد الوحدات المختلفة المعنية بالموارد والعلاقات الخارجية في دائرة واحدة هي شعبة جمع الأموال والاتصالات التي تتبع مساعد المدير التنفيذي. وقد أنشئ معظم الأقسام/ الدوائر بنقل بعض الوحدات من قسم إلى قسم آخر جديد. وثمة حاجة إلى زيادة قدرة البرنامج على تمكين هذه الوحدات الإدارية من القيام بمهامها. وهذا الأمر يفسر بعض الزيادة في فئة ميزانية التسيير والإدارة، كما أن الغرض من باقي الزيادة هو علاج أوجه الضعف المحددة في الخطة الاستراتيجية. ويبين الجدول 38 توزيع التكاليف الإجمالية وعدد الموظفين للفترة 2004-2005 مقارنة بالتكاليف الفعلية للفترة 2000-2001 والتكاليف التقديرية للفترة 2002-2003.



الجدول 38: دعم البرامج-التسيير والإدارة (بالآلاف الدولارات)									
2005-2004		2003-2002		2001-2000					
عدد الوظائف		عدد الوظائف		عدد الوظائف		عدد الوظائف			
مجموع التكلفة	المجموع	مجموع التكلفة	المجموع	مجموع التكلفة	المجموع	مجموع التكلفة	المجموع	فني	فني
16 741	74	12 633	66	13 321	56	13 321	56	32	32
4 094	8.4								
33 161	140.3	18 744	100.5	22 472	92.5	22 472	92.5	47.5	47.5
34 662	105.5	23 269	79.8	8 697	25	8 697	25	17	17
88 658	328.2	54 646	246.3	44 490	173.5	44 490	173.5	96.5	96.5
779	4	11 853	2	552	4	552	4	2	2
9 058	61	7 649	50	8 940	54	8 940	54	19	19
34 764	137.4	15 919	58	22 841	64	22 841	64	31	31
22 946	102.6	11 030	63	20 158	64	20 158	64	29	29
17 550	66	15 633	51	17 696	67	17 696	67	17	17
85 097	371	62 084	224	76 487	253	76 487	253	98	98
173 754	699.2	122 726	470.3	114 677*	426.5	114 677*	426.5	194.5	194.5

\* باستبعاد مبلغ 6.3 مليون دولار حولت إلى الحساب الخاص لبرنامج تحسين الإدارة المالية.  
ملحوظة: عمود مجموع التكاليف يعبر عن تكاليف الموظفين وغيرهم ويشمل الأثرات المحددة في الوثائق الأساسية.



125- ستعالج الأقسام التابعة لإدارة التسيير والإدارة سبعة من أوجه الضعف الإثنى عشر المحددة في الخطة الاستراتيجية، ويعبر ذلك عن قصور القدرات في هذا المجال. وفي معرض علاج أوجه الضعف سيعمل البرنامج على تلبية أولويات الإدارة. ويرد في نهاية هذا القسم المزيد من التفاصيل عن هذا الموضوع والصلة بالأهداف المحددة ومؤشرات النتائج والأداء.

### مكتب المدير التنفيذي

126- سوف تعزز إمكانات مكتب المدير التنفيذي في المجالات التالية: دعم قسم الإدارة القائمة على النتائج، وتقديم الدعم الإداري إلى مكتب المراجعة الداخلية، ومكتب المفتش العام، ومكتب خدمات الإشراف، ومكتب الميزانية، ويخصص بند لاستعراض تصريف الأعمال. وتبلغ قيمة الاعتماد المقترح في الميزانية لمكتب المدير التنفيذي 20.8 مليون دولار، أي بزيادة قدرها 8.2 مليون دولار على تقديرات ميزانية الفترة 2002 - 2003. ويبين الجدول 39 تفاصيل هذه الزيادة بحسب الوحدة التنظيمية وبند الاعتماد.

الجدول 39: تفاصيل الزيادة بحسب الوحدة التنظيمية والبند			
عدد الموظفين	التكاليف الجديدة (الموظفون وغيرهم) (بملايين الدولارات)	مكتب المدير التنفيذي	
0	2.30	الزيادة من أجل إنشاء قسم الإدارة القائمة على النتائج	شعبة الإدارة القائمة على النتائج
0	2.30		
			مكتب خدمات الإشراف
3.95	0.9	زيادة المراجعة وتطبيق التقييم الذاتي لمراقبة المخاطر	مكتب المراجعة الداخلية
1.66	0.5	زيادة التصفي والاستعراض والبعثات والمشورة والتدريب	مكتب المفتش العام
0	0.04	استعراض عمليات الإشراف وإجراءات تنفيذ مدونة الإصلاحات والمساعدة في المسائل السياسية	شعبة خدمات الإشراف
5.61	1.44		
8.4	4.10	استعراض تصريف الأعمال	استعراض أساليب العمل
8.4	4.10		
1.9	0.30	التشجيع على كفاءة استخدام أدوات الميزانية بين المسؤولين عنها	مكتب الميزانية
1.9	0.30		
0.5	0.06	تحويل الوظائف إلى ملاك وزيادة الأعمال	وحدات أخرى
16.4	8.20		مجموع مكتب المدير التنفيذي

### استعراض تصريف الأعمال

127- أبرز العديد من التطورات الأخيرة مدى الحاجة إلى إعادة النظر في الطريقة التي يمارس بها البرنامج عملياته. ويشمل ذلك جوانب النمو الرئيسية في الأنشطة التشغيلية، وزيادة التركيز على الطوارئ، واعتماد النظام الجديد لإدارة المعلومات في البرنامج، وتزايد الرصيد النقدي.

128- استعراض البرنامج في الفترة الأخيرة السياسات والإجراءات والممارسات التي تتبعها المؤسسة في إدارة المعونة الغذائية العالمية بغرض زيادة السرعة والمرونة والمساءلة.

129- أهداف الاستعراض هي:

◊ سرعة التخطيط والتنفيذ: عملاً على تقصير فترة رد الفعل في مواجهة الطوارئ، سوف يستكشف البرنامج سبل الحد من الاعتماد على المساهمات الفردية وضممان تمويل العمليات قبل أن تبدأ. ومن بين الأفكار المطروحة في هذا الصدد استخدام نموذج تمويلي يعتمد على رأس المال العامل في تحويل المخاطر المرتبطة بانقطاع خط الإمداد من المستفيدين إلى البرنامج. ويحتاج هذا النهج إلى تحسين أسلوب التنبؤ وتطوير إدارة المخزونات الجاهزة.

◊ زيادة وضوح المساءلة والسلطات والمسؤوليات على المستوى الميداني: من بين الحوافز المهمة على تحسين وضع الميزانية التشغيلية هو توفير الملكية الكاملة للمشروعات، ومن ثم زيادة المساءلة. وتشمل الأنشطة الرئيسية لتحقيق هذه الأهداف إعادة النظر في التفويض القائم للسلطات، وتعزيز الإدارة المالية وإدارة الميزانية على مستوى المكاتب



الإقليمية والقطرية، وتحسين استخدام نظام وينجز في الإبلاغ على المستوى الميداني، والأهم من كل ذلك إسناد السلطات والمسؤوليات عن جميع الأنشطة التشغيلية إلى المديرين القطريين.

◇ **زيادة المرونة:** يمارس البرنامج عمله في ظل ظروف يتعذر التنبؤ بها، حيث تتسم هذه الظروف بالتغير المستمر. ولذلك يتعين على البرنامج موازنة إجراءاته وخططه التشغيلية ونظم معلوماته بما يتفق مع هذه الظروف. ويمكن التحدي الرئيسي هنا في تحقيق التوازن بين ضرورات الرقابة والمساءلة وبين القدرة على سرعة رد الفعل تجاه التغيرات.

130- تحقيقاً لهذه الأهداف شرع البرنامج في تنفيذ العديد من الأنشطة في إطار استعراض تصريف الأعمال. وعملاً على تحسين استخدام المساهمات، ومن ثم ترشيد الرصيد النقدي، أنشئ فريق في المقر وفي المكاتب القطرية لتبسيط إجراءات استخدام المساهمات في كل خطوة من خطوات العمل. وتم التعجيل بإقفال المشروعات. ويقوم فريق آخر بالعمل على تحسين استخدام نظام وينجز لزيادة المرونة والإسراع بخطة تحديد الوفورات المحتملة. ويجري تطوير إعداد التقارير لتزويد المديرين القطريين بالمعلومات التي يحتاجون إليها لتحسين القرارات الإدارية المتعلقة بالمشروعات التي يتولون مسؤولياتها.

131- ستتولى شركة استشارية دولية تابعة لمجموعة بوسطن الاستشارية إعداد دراسة خارجية عن جميع العمليات الرئيسية لتصريف أعمال البرنامج وتنفيذ نموذج التمويل، ومن المنتظر أن تفرغ من إعدادها بحلول أكتوبر/ تشرين الأول. وتستند الدراسة إلى العمل الداخلي الذي نفذته الفريق المعني باستعراض تصريف الأعمال بشأن فحص السياسات والإجراءات والممارسات المتبعة في البرنامج. وسوف يبلغ المجلس التنفيذي بنتائج هذه الدراسة، بما في ذلك المؤشرات الأولية عن إمكانية تغيير السياسات والهياكل التنظيمية، وذلك في شكل مذكرة إحاطة تقدم إلى المجلس التنفيذي في دورته الحالية. وسوف تعرض أي تغييرات في السياسات تتطلب موافقة المجلس التنفيذي على المجلس في فبراير/ شباط 2004. ويهدف البرنامج من ذلك إلى إجراء جميع التغييرات المنبثقة عن استعراض أساليب العمل وذلك بحلول نهاية عام 2004. وقد خصص بند مؤقت في الميزانية قدره 4.1 مليون دولار من أجل تنفيذ توصيات الاستعراض والمتوقع لها شهر فبراير/ شباط 2004 ومن أجل الإدارة الجارية لرأس المال العامل.

### إدارة السياسات والشؤون الخارجية

132- يتولى بناء القدرات في إدارة السياسات والشؤون الخارجية شعبة الاستراتيجية ودعم السياسات والبرامج فيما يتعلق بتقديم الدعم التقني في مجال المسائل الخاصة بالجنسين، وفيروس نقص المناعة البشرية/ الإيدز، والتغذية المدرسية، وتحسين الشراكات في إطار خطة عمل تحسين الشراكات وإدارة العلاقات العامة وتبلغ قيمة ميزانية الفترة 2004-2005، 34.66 مليون دولار، أي بزيادة 11.39 مليون دولار على تقديرات ميزانية الفترة 2002-2003. ويبين الجدول 40 مزيداً من التفاصيل عن هذه الزيادة.

الجدول 40: تفاصيل الزيادة بحسب الوحدة التنظيمية والبند			
عدد الموظفين	التكاليف الجديدة (الموظفون وغيرهم) (بملايين الدولارات)	إدارة السياسات والشؤون الخارجية	
0	0.7	التكاليف الإضافية لتنفيذ استراتيجية مكافحة فيروس نقص المناعة البشرية/ الإيدز في فترة السنتين	شعبة الاستراتيجية والسياسات ودعم البرامج
0	0.7	ميزانية إضافية للتدريب وتعميم تنفيذ الالتزامات المعززة تجاه النساء على المستوى القطري	
2	0.8	ميزانية إضافية لتنفيذ استراتيجية التغذية لفترة السنتين ابتداء من النصف الأخير من عام 2003	
5	6.5	التغذية المدرسية	
7	8.70		
0	0.31	تحسين الشراكات	خطة عمل استراتيجية الشراكات
0	0.31		
3.5	0.3	توسيع نطاق صلات البرنامج بالمنظمات غير الحكومية والمؤسسات وبناء الشراكات معها	إدارة السياسات والشؤون الخارجية
0.5	0.1	تحرير الخطاب	



0.6	0.1	العلاقات مع البلد المضيف	إدارة العلاقات العامة
0.6	0.10		
14.1	1.88	تحويل الوظائف إلى ملاك وزيادة الأعمال، الخ	وحدات أخرى
<b>25.7</b>	<b>11.39</b>		<b>مجموع الدائرة</b>

### إدارة جمع الأموال والاتصالات

133- سيتم بناء القدرة على جمع الأموال والاتصالات واستقطاب الدعم. وتبلغ الميزانية المقترحة للفترة 2004-2005، 33.16 مليون دولار، أي بزيادة قدرها 14.42 مليون دولار على تقديرات ميزانية الفترة 2002-2003. وترد تفاصيل هذه الزيادة في الجدول 41.

الجدول 41: تفاصيل الزيادة بحسب الوحدة التنظيمية والبند			
عدد الموظفين	التكاليف الجديدة (الموظفون وغيرهم) (بملايين الدولارات)	إدارة جمع الأموال والاتصالات	
0	0.10	مساعد المدير التنفيذي: الإشراف على خمسة أقسام لضمان الوفاء بمعايير جمع الأموال والاتصالات، وصياغة وتنفيذ استراتيجيات تمويل احتياجات البرنامج، وضمان تحقيق الاتساق بين المبادرات المختلفة في المنظمة لتعبئة الأموال والاتصالات	
<b>0</b>	<b>0.10</b>	<b>المجموع</b>	
	0.40	شعبة جمع الأموال - آسيا: تعبئة الموارد من الجهات المانحة الجديدة والناشئة في إقليم آسيا	
	0.03	- مدير بدرجة مد-1 رئيسا للمكتب ومعاون مكتب من الفئة خ ع-5	
	0.12	- إيجار المكتب والمرافق.	
		- التكاليف الجارية لتكنولوجيا المعلومات والاتصال، والسفر، والدعوة ونفقات متنوعة	
<b>2</b>	<b>0.56</b>	<b>المجموع</b>	
	1.33	شعبة العلاقات مع الجهات المانحة: زيادة القدرة على جمع الأموال وإنشاء مكاتب جديدة في الشرق الأوسط وأمريكا اللاتينية، وتنمية القدرة على جمع الأموال في باريس وبرلين، وتكاليف دعم هذه المكاتب وتدريب الموظفين في المكاتب الإقليمية والقطرية	
	0.47	- موظفون من الفئة الفنية لهذه المكاتب (أربعة ف-5 وموظف ف-4 وواحد ف-2)	
	0.39	- موظف خدمات عامة لهذه المكاتب (اثنان خ ع-5 وثلاثة خ ع-4)	
	0.11	- تكاليف إنشاء المكاتب الجديدة	
	1.08	- التدريب على جمع الأموال في المكاتب الإقليمية القطرية.	
		- الموظفون الإضافيون من أجل شعبة العلاقات مع الجهات المانحة/ المقر (ثلاثة ف-4 وثلاثة ف-3 وثلاثة خ ع-4 خدمة عامة).	
<b>17</b>	<b>3.37</b>	<b>المجموع</b>	
	0.35	شعبة العلاقات مع المفوضية الأوروبية: تحديد مصادر التمويل الجديدة في بلدان الاتحاد الأوروبي وبلجيكا وإجراء البحوث وصياغة وتنفيذ استراتيجيات جمع الأموال، وبناء التحالفات مع قادة الرأي العام ومجتمع المنظمات غير الحكومية	
	0.27	- موظفون إضافيون للمكتب (موظف ف-5 وواحد خ ع-5 فئة)	
		- استئجار المكاتب الإضافية وإنشاء الوظائف وتوفير المعدات الخاصة بتكنولوجيا المعلومات والاتصالات	
<b>2</b>	<b>0.61</b>	<b>المجموع</b>	
	0.65	مكتب الاتصال في اليابان: تحديد مصادر التمويل الجديدة في اليابان والاتصال بالجمعية البرلمانية، وتوعية الرأي العام في اليابان بالبرامج وتعبئة مساندة له.	
	0.30	- موظفون إضافيون للمكتب (موظف ف-5 وموظف ف-4 وثنان خ ع-4 و خ ع-5)	
	0.50	- استشاريون لمكتب البرنامج، حكومة اليابان، الخ	
		- السفر في مهام رسمية ونفقات مكتبية وخدمات معلومات واتصال، وإيجار.	
<b>4</b>	<b>1.45</b>	<b>المجموع</b>	
	0.72	شعبة جمع الأموال من القطاع الخاص/ جمع الأموال - نيويورك: جمع الأموال من القطاع الخاص (المؤسسات والشركات)	
	0.17	- موظفون إضافيون (5 و0-مد 2 ثنائ ف-5 و 1.8 ف-4 و 0.5 خ ع-6 ناقص اثنين ف-3)	
	0.42	- تكاليف مكتبية إضافية لشعبة جمع الأموال - نيويورك.	
		- تكاليف مكتبية إضافية لشعبة جمع الأموال من القطاع الخاص.	
<b>2.8</b>	<b>1.31</b>	<b>المجموع</b>	
	1.06	شعبة العلاقات مع الولايات المتحدة: جمع الأموال من حكومة الولايات المتحدة (وزارة الزراعة والوكالة الأمريكية للتنمية الدولية، والإدارة الأمريكية)	
	0.69	- تكاليف مكتبية إضافية.	
		- تكاليف إضافية للموظفين (مع الحفاظ على نفس العدد، والزيادة في الفترة 2002-2003 لسنة واحدة وستكون في الفترة الحالية للسنتين كلهما).	
<b>0</b>	<b>1.75</b>	<b>المجموع</b>	



	2.24 1.43	شعبة الاتصالات: ضمان تغطية إعلامية أوسع للبرنامج وعمله وإجراء الاتصالات - موظفون إضافيون (ثلاثة ف-5 وأربعة ف-4 وواحد ف-3 واثنان ف-2 وواحد خ-ع-4). - تكاليف مكتبية إضافية.
12	3.67	المجموع
0	1.60	تكاليف أخرى: تحويل الوظائف إلى ملاك، وزيادة الأعمال، الخ.
39.8	14.42	مجموع إدارة جمع الأموال والاتصالات

## إدارة الشؤون الإدارية

134- يتألف البرنامج من أربع وحدات رئيسية هي:

- ◇ العمليات؛
- ◇ جمع الأموال؛
- ◇ السياسات والعلاقات الخارجية؛
- ◇ الإدارة.

135- بناء على استعراض الميزنة على أساس صفري للفترة 2004-2005 يوصي المدير التنفيذي بأن يتولى مسؤول تنفيذ على مستوى مساعد المدير التنفيذي إدارة كل وحدة. وفي الوقت الراهن يتولى نائب المدير التنفيذي إدارة شعبة العمليات ويتولى نائب المدير التنفيذي إدارة شعبة السياسات والعلاقات الخارجية، ويتولى مساعد المدير التنفيذي إدارة جمع الأموال وكان هذا المنصب قد نقل من إدارة الشؤون الإدارية في عام 2003.

136- لذلك من الضروري طلب تخصيص وظيفة رابعة بدرجة مساعد المدير التنفيذي لإدارة الشؤون الإدارية التي يتولاها حالياً مكتب المدير التنفيذي وذلك لتحقيق التوازن بين عبء العمل وقت الرقابة من جانب مجموعة الإدارة العليا للبرنامج.

137- تحتاج شعبة المالية إلى تدعيم إمكاناتها المالية من أجل إدارة الموارد البشرية لشعبة الموارد البشرية، وتقديم الدعم بنظام وينجز لشعبة الخدمات الإدارية وشعبة تكنولوجيا المعلومات والاتصال، كما يتعين تحسين حالة الأمن لشعبة الخدمات الإدارية. ويبلغ الاعتماد المقترح في الميزانية لإدارة الشؤون الإدارية 85.09 مليون دولار، أي بزيادة قدرها 23.0 مليون دولار على تقديرات الفترة 2002 - 2003. وترد تفاصيل هذه الزيادة بحسب الوحدة التنظيمية والبنود في الجدول 42.



الجدول 42: تفاصيل الزيادة بحسب الوحدة التنظيمية والبند			
عدد الموظفين	التكاليف الجديدة (الموظفون وغيرهم) (بملايين الدولارات)	إدارة الشؤون الإدارية	
1	0.3	مساعد المدير التنفيذي	مساعد المدير التنفيذي
0	11.2-	التكاليف المتعلقة بمعدات المعلومات والاتصال في 2002-2003	غيره
1	0.17-	تحويل الوظائف إلى ملاك وزيادة الأعمال	غيره
2	11.07-		
شعبة المالية			
1	0.1	دعم كشوف المرتبات الإضافية	
2.5	0.3	إدارة المبالغ المتسلمة من الجهات المانحة (مهمة نقلت من شعبة العلاقات مع الجهات المانحة)	
0.5	0.1	تعزيز مهمة إعادة البرمجة	
2	0.4	إنشاء فرع التحليلات	
5	0.51	تحويل وظائف إلى ملاك وزيادة الأعمال	غيره
11	1.41		
تكنولوجيا المعلومات والاتصال			
2	3.7	الدعم التقني بنظام وينجز	
1.7	0.72	التدريب/ السفر	
10	0.8	المزيد من توسيع نطاق نظام وينجز والدعم الميداني	
3.8	1	تعزيز الشبكة الالكترونية	
0	0.95	الاستثمار في الأجهزة	
2	0.4	دعم نظام كومباس	
5	0.5	ميزانية التمويل ودعم الإدارة	
54.9	10.77	تحويل وظائف إلى ملاك وزيادة الأعمال	غيره
79.4	18.84		
شعبة الخدمات الإدارية			
0	0.2	الدعم الميداني وإدارة المرافق والأمن والكتيبات الإدارية	
0.5	0.1	دعم نموذج وينجز للتوريد/ المستخدمين الرئيسيين/ المانحين غير التقليديين	
0.5	0.1	دعم نموذج وينجز لتكاليف السفر ونشره في المحطات الميدانية	
14	1.52	تحويل وظائف إلى ملاك وزيادة الأعمال	غيره
15.0	1.92		
شعبة الموارد البشرية			
1.5	0.2	المشرف على الشكاوى	
6	1	إعادة توزيع المهام والترقية وخطط الموظفين السنوية والتعيين وأدواته	
3	0.5	التقارير الإحصائية وتطوير السياسات	
1	1	التقدم الوظيفي	
2.5	0.8	استشارات الموظفين والتسجيل	
11	3	التدريب المؤسسي	
14.6	5.42	تحويل وظائف إلى ملاك وزيادة الأعمال	غيره
39.6	11.92		
147.0	23.02	المجموع	

### الصناديق الاستثمارية

138- استفاد البرنامج على مدى سنوات عديدة من الصناديق الاستثمارية المودعة لديه من الجهات المانحة. وساعدت هذه الأموال على بناء قدرات البرنامج في مجالات مثل التغذية، والتخطيط لمواجهة الطوارئ، وتحليل هشاشة الأوضاع ورسم خرائطها، وتقدير الاحتياجات. وفي حين أدمج البرنامج الكثير من الأنشطة الرئيسية في ميزانية دعم البرامج والإدارة. فلا تزال توجد احتياجات يمكن تلبيتها من الصناديق الاستثمارية. وتبلغ ميزانية الصناديق الاستثمارية نحو 21 مليون دولار، ستسهم فيها الحكومة الإيطالية بمبلغ مليون دولار من أجل تجديد مقر البرنامج. ويوجد بعض الصناديق الاستثمارية في فترة السنتين الجارية والتي من المتوقع ترحيلها إلى الفترة 2004-2005 وخصصت هذه المبالغ لبناء القدرات الجديدة على



النحو الوارد في الجدول 43. وستخصص بقية المبالغ للأنشطة الجارية، مثل تحليل هشاشة الأوضاع ورسم خرائطها وتوفير المكملات من المغذيات الدقيقة.

الجدول 43: أموال الأمانة لمبادرات بناء القدرات بحسب الأقسام والفئات 2004 - 2005										
المجموع	شعبة الإستراتيجية والسياسات ودعم البرامج	شعبة السياسات والتعاون الخارجية	استعراض أساليب العمل	شعبة الميزانية	شعبة المعلومات والاتصالات	شعبة الموارد البشرية	شعبة المالية	شعبة النقل	مكتب مدير العمليات	
										زيادة الدعم التقني
0.5	0.5									مسائل الجنسين
0.5	0.5									الإيدز
0.5	0.5									التغذية
0.5	0.5									التغذية المدرسية
0										الإدارة القائمة على النتائج
0										زيادة أمن الموظفين
0										تحسين أمن الموظفين
0										الدعم الإداري
1.2				0.2	0.5		0.3		0.2	الدعم المالي
2.2						1.8		0.4		إدارة الموارد البشرية
1.8					1.8					تعميم نظام وينجز
0.3			0.3							استعراض أساليب العمل
0										الشراكة والاتصال وتوسيع قاعدة المانحين
0.5		0.5								تحسين الشراكات
0										جمع الأموال والاتصالات والدعوة
8.0	2	0.5	0.3	0.2	2.3	1.8	0.3	0.4	0.2	المجموع

## صندوق الأصول الرأسمالية وأوجه الدعم الأخرى

### الخلفية

- 139- في معرض اعتماد الحسابات المراجعة لفترة السنتين 2000-2001، (WFP/EB.3/2002/5-A/1/1)، أقر المجلس التنفيذي خطة إنفاق الفوائض والأرصدة. واعتمد المجلس التنفيذي مبلغ 11 مليون دولار لصندوق الأصول الرأسمالية، ومبلغ 2.75 مليون دولار لاعتماد التكاليف المتكررة لدعم النظم. ومنذ ذلك الوقت أعيد رصد 2 مليون دولار من صندوق الأصول الرأسمالية إلى اعتماد التكاليف المتكررة لدعم النظم، وأضيف مبلغ 0.7 مليون دولار أخرى للاعتماد من أجل الموظفين الإضافيين في شعبة تكنولوجيات المعلومات والاتصالات.
- 140- أنشئ صندوق الأصول الرأسمالية لتوفير آلية تمويلية للنفقات الرأسمالية، بما في ذلك تطوير النظم وتعزيزها، وضمان استمرار الفعالية طويلة الأجل لخدمات المعلومات الناجمة عن الاستثمار في برنامج تحسين الإدارة المالية.
- 141- ينبغي للنفقات الرأسمالية التي تمول من صندوق الأصول الرأسمالية أن:
- ◇ تحقق فوائد طويلة الأجل تتجاوز فترة السنتين؛
  - ◇ يصعب سداها من ميزانية دعم البرامج والإدارة عن فترة السنتين الجارية.

## صندوق الأصول الرأسمالية الفترة: 2002 - 2003: الوضع

- 142- يبين الجدول 44 المخصصات المعدلة والنفقات حتى أغسطس/ آب 2003.



الجدول 44: الميزانية والنفقات وموعد الانتهاء			
الانتهاج المتوقع	النفقات حتى تاريخه (2003/8) (بالدولار)	المبلغ المخصص (مليون دولار)	البند
			صندوق الأصول الرأسمالية
نهاية 2005	789 646	2.50	الموارد البشرية/ جدول المرتبات/ وينجز
يوليو/ تموز 2004	84 903	0.42	دعم إدارة النقل البري والتخزين والمناولة من حين لآخر
ديسمبر/ كانون الأول 2004	1 092 873	1.45	تجديد أجهزة المساعدة (سيرفر) والخطوط المحلية والشبكة الإلكترونية
يوليو/ تموز 2004	305 321	0.70	توحيد تراخيص البرامج في المكاتب القطرية
نهاية 2003	1660 605	4.0	تعميم نظام وينجز في المكاتب القطرية (شاملا تعزيز نظام ساب للمعلومات)
	<b>3 933 348</b>	<b>9.07</b>	<b>مجموع صندوق الأصول الرأسمالية</b>

#### 143- استخدم صندوق الأصول الرأسمالية في المشروعات التالية:

- ◇ يوشك تطوير شبكة الخطوط المحلية LAN وأجهزة المساعدة (سيرفر)، التي تبلغ تكاليفها التقديرية 0.8 مليون دولار، على الانتهاء (التاريخ المتوقع ديسمبر/ كانون الأول 2003) وسوف ينفق هذا المبلغ بالكامل. ومن المقرر أن يبدأ ترحيل الشبكة الإلكترونية ETNet، المعتمد لها مبلغ 0.65 مليون دولار، بعد الانتهاء من تكوين الشبكة الموحدة الجديدة VSAT في سبتمبر/ أيلول 2003. ومن المتوقع أن يتم الترحيل بنهاية عام 2004.
- ◇ يجري شراء تراخيص البرامج لاستخدامات البرنامج (مثل مذكرات لوتس والبرامج المضادة للفيروسات) المعتمد لها 0.7 مليون دولار، ومن المتوقع إنفاق المبلغ المعتمد بالكامل بحلول منتصف 2004.
- ◇ وينتهي تقريبا تنفيذ جدول الموارد البشرية/ المرتبات (المرحلة 1) (أكتوبر/ تشرين الأول) بنفقات قدرها مليون دولار. وسيبدأ تنفيذ المرحلة الثانية بعد الانتهاء من تطوير النظام المقرر أن ينتهي في عام 2004. وتم تجنب مبلغ 1.5 مليون دولار لهذه المرحلة الثانية والأخيرة من المشروع.
- ◇ جاري العمل على تعميم استخدام نظام وينجز في جميع المكاتب القطرية. وفي نهاية يوليو/ تموز أصبح برنامج وينجز مستخدما في 37 موقعا، ومن المقرر أن يتم ربط 58 بلدا بهذا النظام في نهاية 2003، وسيتاح استخدام النظام للقراءة فقط في باقي المكاتب القطرية. وقد انتهى تطوير نظام ساب (SAP) لمعالجة البيانات المحاسبية خارج الخط ويجري اختبارها حاليا. ومن المتوقع تعميم استخدام النسخة الجديدة لهذا النظام في الربع الأخير من سنة 2003. وتم تجنب مبلغ 4 مليون دولار لمشروع تعميم استخدام نظام وينجز. وتم حتى الآن إنفاق مبلغ 1.6 مليون دولار ومن المتوقع الالتزام بمبلغ آخر قدره 1.3 مليون دولار بنهاية 2003. وسوف يستخدم المبلغ الباقي في المضي في تعميم استخدام النظام.
- ◇ تم تجنب مبلغ 0.4 مليون دولار لتحسين إدارة النقل البري والتخزين والمناولة.

#### الدعم المتكرر للنظام: الوضع

الجدول 45: ميزانية الدعم المتكرر للنظام وأوضاعه			
التاريخ المتوقع للانتهاء	النفقات حتى تاريخه (2003/8) (بالدولار)	المبلغ المعتمد (مليون دولار)	التكاليف المتكررة لدعم النظام
March 2004	755 207	0.80	دعم وصيانة نظام وينجز
July 2004	507 950	1.58	الدعم الأولي لإدارة النقل والتخزين والمناولة
March 2004	1 077 000	1.08	تنفيذ المعايير الدنيا لأمن الاتصالات
March 2004	175 947	0.25	معدات المعلومات والاتصال فب المكتب الإقليمي في بنما
July 2004	841 037	1.63	موظفون إضافيون للمعلومات والاتصال والاستعانة بأنشطة الدعم الخارجية
February 2004	22 289	0.09	استعراض تصريف الأعمال



	3 379 430	5.43	مجموع الدعم المتكرر للنظام
--	-----------	------	----------------------------

-144

استخدمت ميزانية الدعم المتكرر للنظام في المشروعات التالية:

- ◇ استخدم مبلغ 1.08 مليون دولار لتطوير المكاتب القطرية للبرنامج حتى يمكن تلبية المعايير الدنيا لأمن الاتصالات. وبلغ عدد البلدان التي حققت ذلك حتى الآن 43 بلداً، ومن المنتظر أن يضاف إليها 13 بلداً بنهاية 2003.
- ◇ تم تجنب مبلغ 1.6 مليون دولار لتحسين إدارة النقل والتخزين والمناولة.
- ◇ رصد مبلغ 0.8 مليون دولار في الميزانية لسد العجز في موظفي مركز الكفاءات الجديد الذي يساند نظام وينجز وتم الالتزام بكامل المبلغ تقريبا.
- ◇ رصد مبلغ 1.6 مليون دولار في الميزانية للموظفين الإضافيين لشعبة تكنولوجيا المعلومات والاتصال وتحسين خدماتها بحيث يمكن تقديمها على مدى 24 ساعة بتكلفة قدرها 0.8 مليون دولار، وتم الالتزام بالمبلغ المطلوب لتعيين الموظفين الإضافيين.
- ◇ استخدام مبلغ 0.25 مليون دولار في توريد المعدات اللازمة لشعبة تكنولوجيا المعلومات والاتصال والمعدات المكتبية الأخرى اللازمة للمكتب الإقليمي الجديد في بنما.
- ◇ تم تجنب مبلغ 0.09 مليون دولار لدعم عملية استعراض تصريف الأعمال.

#### الاقتراح الخاص بصندوق الأصول الرأسمالية للفترة 2004-2005

-145

ستحدد ميزانية صندوق الأصول الرأسمالية مستقبلاً بناء على الأولويات الاستراتيجية والإدارية للبرنامج. واتفقا مع الإدارة القائمة على النتائج ستستخدم ميزانية الصندوق في تحقيق مجموعة من نتائج الأداء. وسيخضع الصندوق لإجراءات الرصد والإبلاغ وسيستخدم إطاراً يجمع بين الإنذار المبكر والرقابة الوقائية والعلامات القياسية وقياس الأداء.

-146

يقترح المدير التنفيذي تخصيص ميزانية للصندوق قدرها 19.220 مليون دولار لفترة السنتين 2004-2005 لتطوير نظام وينجز. وتغطية التكاليف ذات الصلة الوارد توزيعها في الجدول 46.



### الجدول 46: تطوير نظام وينجز والتكاليف ذات الصلة

الموعد انتهاء التنفيذ	التكاليف (دولار)	المؤشر	النتائج المتوقعة	البيد
نهاية 2005	3 230 871	1. الانتهاء من تجديد الأجهزة المركزية (سيرفر) القديمة في المقر وأجهزة مركز البيانات 2. سداد 100 في المائة من تكاليف أتمتة عمل المكاتب وبرامج النظم	شراء المعدات الجديدة لدعم الخدمات الأساسية لتكنولوجيا المعلومات والاتصال، واستبدال المعدات الحالية التي اقترب عمرها الافتراضي على الانتهاء. ويوفر عنصر صندوق الأصول الرأسمالية باقي تكاليف المعدات غير المستهلكة في الميزانية العادية	1. المحافظة على استمرار عمل أجهزة الحاسوب والبرامج والشبكات
نهاية 2005	42 087	الانتهاء من تجديد الأجهزة المكتبية في قسم تكنولوجيا المعلومات والاتصال	شراء المعدات المكتبية الجاهزة لتكنولوجيا المعلومات والاتصال واستبدال المعدات التي وصلت إلى نهاية عمرها الافتراضي. ويوفر عنصر صندوق الأصول الرأسمالية باقي تكاليف المعدات غير المرخص بها في الميزانية العادية	2. دعم مستخدمي الحاسوب الشخصي
نهاية 2005	2 721 875	شراء 250 ترخيص إضافي لتغطية احتياجات المستخدمين الإضافيين في المكاتب القطرية. وسداد رسوم الصيانة للفترة 2005-2004	شراء التراخيص الإضافية لنظام ساب وسداد تكاليف صيانته	3. تمكين وتسيير ودعم أنشطة/ مبادرات البرنامج بالاستعانة بنظم المعلومات في المنظمة (مثل نظام وينجز)
نهاية 2005	3 622 789	تنفيذ نظام البريد الميداني البعيد في 270 موقعا و 4000 مستخدم يعتمدون على الإذاعة والرسائل الإلكترونية بغرض تعزيز أمن الموظفين	تنفيذ نظام ميداني جديد لبعث الرسائل بما يوفر إمكانية استخدام رسائل البريد الإلكتروني لموظفي البرنامج الذين يعتمدون على معلومات الإذاعة والاتصالات وتحقيق نسبة 100 في المائة من المعايير الدنيا للأمن التشغيلي والمعايير الدنيا لأمن الاتصالات في المكاتب الميدانية للبرنامج وتعزيز أمن الموظفين	4. تنظيم وتسيق الدعم المقدم للموظفين الميدانيين لتكنولوجيا المعلومات والاتصال بتحليل احتياجات عملهم وتخصيص الموارد للمشروعات المحددة القصيرة والطويلة الأجل، والاشتراك في الأنشطة المشتركة بين الوكالات والتنسيق معها حسب الاقتضاء
نهاية 2005	4 400 000	1. تحديث وتنفيذ نظام وينجز في جميع المكاتب القطرية والإقليمية 2. استكمال مشروع الخزانة وتنفيذه في فرع الخزانة	1. تطوير برامج ساب بتغيير النسخة الحالية التي لم يعد نظام ساب يدعمها واستخدام أحدث نسخة منه 2. تعزيز مهمة الخزانة لتغطية الاحتياجات المؤسسية للخزانة	5. تحسين قدرة البرنامج على أداء مهمته بتطوير النظم وتحسين الجودة والدقة والوصول إلى المعلومات
نهاية 2004	500 000	بدء المرحلة الأولى من تقارير مستودع معلومات تصريف الأعمال لاستخدامها في إعداد تقارير الإدارة	إكمال عملية تعميم نظام ساب بإضافة نموذج مستودع معلومات تصريف الأعمال (نموذج ساب للإبلاغ) الذي سيمنح البرنامج من إعداد التقارير المنسقة في حينها وبأسلوب يتسم بفعالية التكاليف	6. مستودع بيانات وينجز. ومشروع مستودع معلومات تصريف الأعمال
نهاية 2004	570 150	إضافة مواقع جديدة إلى قائمة المكاتب القطرية المشمولة بنظام وينجز	تكاليف تدريب أعضاء الفريق والسفر اللازمة لتعميم استخدام نظام وينجز في المواقع الجديدة	7. الاستمرار في تعميم نظام وينجز، وتقديم الدعم لوضع نموذج جديد لتصريف الأعمال، والتنسيق وتوفير التدريب اللازم والارتباط بمجالات الأعمال والوحدات التقنية لتكنولوجيا المعلومات والاتصال بغرض تعزيز إمكاناتها الوظيفية. ودعم النظام بإنشاء الصلات المعززة معه
نهاية 2005	250 000	الانتهاء من المشروع الوصول إلى المعلومات والتطبيقات من خلال الدخول للشبكة	تحسين الاتصالات الداخلية والوصول إلى المعلومات والوثائق المتاحة في المكاتب الإقليمية والمقر، وتحسين التعاون بين الموظفين في مختلف المواقع الجغرافية وبين أفرقة العمل	8. تنفيذ شبكة WFPgo للدخول للبرنامج والمكتب الإقليمية
نهاية 2006	3 000 000	الانتهاء من إعداد وبدء استخدام برنامج إدارة السجلات الإلكترونية في المقر وعدد من المواقع الميدانية المختارة	تنفيذ الإجراءات والأدوات المناسبة، في المقر وجميع المكاتب الإقليمية وعدد مختار من المكاتب القطرية، لإدارة جميع سجلات المنظمة بصرف النظر عن الوسائط المادية. بأسلوب متناسق يتسم بفعالية التكاليف. وسوف يساعد برنامج إدارة السجلات الإلكترونية الموظفين على العمل بمزيد من الكفاءة، كما سيمنح البرنامج من تتبع تاريخ أنشطته لإغراض مثل الأغراض القانونية	9. برنامج إدارة السجلات الإلكترونية
نهاية 2005	332 833	تجديد معدات الشبكة القديمة	شراء معدات شبكة المنطقة الواسعة (WAN) لدعم المكاتب القطرية التي تزودها شعبة تكنولوجيا المعلومات والاتصال باحتياجات الاتصال. وسيوفر عنصر صندوق الأصول الرأسمالية باقي تكاليف المعدات غير المستهلكة في الميزانية العادية	10. تحسين الأداء وتوسيع نطاق البنية الأساسية التقنية
نهاية 2004	250 000	نشر خطة المعلومات الاستراتيجية بناء على تصديق من الإدارة العليا	تحديث خطة المعلومات الاستراتيجية. حيث أن الخطة الحالية كانت قد وضعت في عام 1996 كما أن العادة جرت عموما على تحديث هذه الخطط كل خمس سنوات	11. إقامة الصلة بين الإدارة العليا والجهات الداخلية والخارجية المعنية بتصريف الأعمال، وتوفير القيادة اللازمة لوضع رؤية وتوجهات استراتيجية على مستوى الشعب، وترجمة ذلك



الجدول 46: تطوير نظام وينجز والتكاليف ذات الصلة			
البند	النتائج المتوقعة	المؤشر	التكاليف (دولار)
إلى أهداف لتكنولوجيا المعلومات والاتصال ومبادئها وأولوياتها			
المجموع			19 220 605

## طلب الدفعة الواحدة غير المتكرر

### تعزيز الإدارة المالية

- 147- البنود غير المتكررة الواردة في هذا القسم تشمل الدعم المالي للمكاتب القطرية بمبلغ يصل إلى 5.7 مليون دولار، وتكاليف توفير معدات قياس الأداء اللازمة للإدارة القائمة على النتائج بمبلغ 4.1 مليون دولار، وتخصيص مبلغ 10 ملايين دولار لتطوير الأمن في مكاتب البرنامج. وترد تفاصيل ذلك فيما يلي:
- 148- في سياق تزايد مستوى وقيمة عمليات البرنامج وما يرتبط بذلك من أرصدة مالية، وتحقيق اللامركزية، وما أبداه أعضاء المجلس التنفيذي من تعليقات، استهل البرنامج مبادرة لتعزيز مهمة الإدارة المالية بدرجة كبيرة في جميع وحدات المنظمة.
- 149- وتتضمن الميزانية العادية المقترحة لدعم البرامج والإدارة الجوانب التالية لهذه المبادرة:
- (أ) تعزيز التحليل المالي في البرنامج وتقديم الدعم الميداني من خلال إنشاء فرع الاستعراض والتحليل المالي وتطوير فرع الدعم الميداني القائم؛
- (ب) تعزيز الفعالية والكفاءة المالية للخبراء الماليين بتوفير التدريب المكثف للمسؤولين عن الشؤون المالية في البرنامج؛
- (ج) زيادة خبرة الإدارة المالية للمديرين في جميع وحدات البرنامج من خلال توفير التدريب الذي يحقق:
- (1) زيادة وضوح تحديد المسؤوليات والإجراءات والمبادئ التوجيهية المالية.
- (2) تحسين إعداد التقارير المالية لأغراض اتخاذ القرار.
- 150- بالإضافة إلى ذلك يجب على البرنامج أن يوفر مستوى مناسباً من الخبراء الماليين المؤهلين في المكاتب الإقليمية والقطرية وذلك من أجل:
- (أ) زيادة المساءلة والاستقلالية المالية للمكاتب الميدانية؛
- (ب) تعزيز قدرة المكاتب القطرية والإقليمية على الرقابة على الموارد؛
- (ج) ضمان تحقيق المزيد من الفعالية والكفاءة في استخدام الموارد.
- 151- سوف يتضمن ذلك تعميق الخبرة المالية لهذه المكاتب من خلال التوزيع الموجه للموظفين الماليين الإضافيين (الوطنيين والدوليين).
- 152- بناء على استعراض حجم عبء العمل ونوع المخاطر والتحديات في جميع المكاتب القطرية فإن المؤشرات الأولية تفيد بوجود الحاجة إلى تعيين الموظفين الإضافيين التاليين لتوفير البنية الأساسية من الخبرة المالية المطلوبة:

الجدول 47: البنية الأساسية المطلوبة من الخبرات المالية			
المجموع	المكاتب القطرية	المكاتب الإقليمية	
52	46	6	موظفون وطنيون إضافيون
14	14	0	موظفون دوليون إضافيون
60			مجموع عدد الموظفين
5.67			مجموع تكاليف الموظفين (مليون دولار)
0.07	-	0.07	تكاليف غير الموظفين



153- تبلغ التكاليف المرصودة في الميزانية لهذا الغرض 5.7 مليون دولار. ومن المقترح تغطية هذه التكاليف في فترة السنتين الأولى كاستثمار دفعة واحدة في مجال بناء القدرات. ومن المستهدف أن يصبح هذا الاستثمار في الفترات المالية المقبلة ذاتي التمويل من خلال تحسين كفاءة استخدام الموارد.

### الإدارة القائمة على النتائج

154- أثبتت تجربة السنوات الثلاث الماضية أن عدم كفاية التمويل، والافتقار إلى تكنولوجيا المعلومات المناسبة وقلة إمكانات الموظفين، عرقل تنفيذ نهج الإدارة القائمة على النتائج. ويتطلب وضع نظام مناسب للإدارة القائمة على النتائج واستدامته توفير استثمارات كبيرة في اجتذاب الموظفين وجمع البيانات وموارد تكنولوجيا المعلومات.

155- لمواجهة هذه التحديات يقترح البرنامج تخصيص مبلغ 4 134 400 دولار كدفعة واحدة للاستثمارات من أجل تغطية تكاليف استهلاك إضفاء الطابع المؤسسي على نهج الإدارة القائمة على النتائج في جميع وحدات البرنامج خلال الفترة المالية. وسيغطي هذا التمويل تكاليف:

- ◇ إنشاء نظم معلومات قياس الأداء مع ربطها (بالمكاتب الميدانية والمكاتب الإقليمية)
- ◇ تدريب المديرين والموظفين والنظراء على تطبيق نهج الإدارة القائمة على النتائج في البرنامج
- ◇ إجراء عمليات المسح الأساسية والدراسات في 60 بلدا
- ◇ تحسين تخطيط الأداء وإعداد التقارير عنه

156- ترد في الجدول 48 تفاصيل مخصصات الميزانية للتمويل دفعة واحدة للمبادرات المحددة.

الجدول 48: المخصصات المحددة في الميزانية	
المبلغ (دولار)	الوصف
1 000 600	إنشاء نظم معلومات لقياس الأداء
1 776 000	الدراسات وأعمال المسح الأساسية
1 237 800	برنامج التدريب على الإدارة
120 000	تحسين تخطيط الأداء والإبلاغ
<b>4 134 400</b>	<b>المجموع</b>

### تحسين الأمن

157- يقترح المدير التنفيذي اعتماد مبلغ قدره 10 ملايين دولار للطوارئ المتعلقة بتحسين الأمن من الفائض المتبقي من الحساب العام من أجل البدء في تغطية احتياجات الأمن في مكاتب المنظمة في جميع أرجاء العالم. وفي ضوء الأحداث الأخيرة في العراق يعيد مسؤولو الأمن الميدانيون والبرنامج تقدير مخاطر الأمن التي تواجهها جميع عملياته. والهدف من ذلك هو تحسين حالة الأمن بما يكفل حماية وسلامة الموظفين في الميدان. ونظرا لعدم اكتمال هذا التقدير بعد لمتطلبات الأمن بما يسمح بإدراج إجمالي تكلفته في الميزانية، فسوف ترفع الأمانة تقريرا وافيا عن الأمن إلى المجلس التنفيذي بمجرد انتهاء عملية التقدير. وإذا اقتضت احتياجات الأمن مبلغا يزيد على 10 ملايين دولار المدرج في اعتماد الطوارئ فسوف تطلب الأمانة تعديل هذا الاعتماد ليصل إلى المستوى المناسب.

### الالتزامات المحددة في الوثائق الأساسية

158- تشمل البنود الواردة تحت هذا القسم الفرعي تكاليف المراجع الخارجي ومساهمات البرنامج في الأمم المتحدة والمنظمات ذات الصلة، بما في ذلك المقار المشتركة للأمم المتحدة.

159- يبين الجدول 49 مقارنة الالتزامات المتوقعة لهذه الفئة مع الالتزامات الفعلية للفترة 2000-2001 والالتزامات المقدرة للفترة 2002-2003.

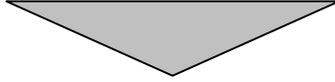
### الجدول 49: الالتزامات المحددة في الوثائق الأساسية



2005-2004 متوقع	2003-2002 تقديري	2001-2000 فعلي	
(بالآلاف الدولارات)			
244	432	300	المراجع الخارجي
2 393	4 253	3 384	مساهمات لجهات أخرى
			مساهمات في منظمات الأمم المتحدة الأخرى والمقار المشتركة للأمم المتحدة
<b>2 637</b>	<b>4 685</b>	<b>3 684</b>	<b>المجموع</b>



## أولويات الإدارة والنتائج المتوقعة ومؤشرات الأداء



160- تعالج أولويات الإدارة التسع التالية جوانب الضعف المحددة في الخطة الاستراتيجية وتعمل بذلك على توطيد فعالية العمليات وزيادة القدرة التنظيمية.

الأولوية الأولى للإدارة	دعم الشراكات
الأولوية الثانية للإدارة	إدارة الموارد البشرية
الأولوية الثالثة للإدارة	الإدارة القائمة على النتائج والإبلاغ
الأولوية الرابعة للإدارة	تعزيز قاعدة معارف البرنامج
الأولوية الخامسة للإدارة	تعزيز دعم العمليات
الأولوية السادسة للإدارة	استعراض أساليب العمل
الأولوية السابعة للإدارة	زيادة الشفافية والمساءلة
الأولوية الثامنة للإدارة	الاتصال واستقطاب الدعم
الأولوية التاسعة للإدارة	زيادة الموارد لمواجهة زيادة الاحتياجات

### الأولوية الأولى للإدارة) دعم الشراكات

#### التركيز الرئيسي

161- الحوار لدعم وثائق استراتيجية الحد من الفقر: الغرض من وثائق استراتيجية الحد من الفقر هو توفير إطار عمل للجهود الوطنية المبذولة لتحقيق الأهداف الإنمائية للألفية. على أن الكثير من هذه الأولويات لا يشمل أي استراتيجية بخصوص الأمن الغذائي أو التغذية ربما لأنهما من القضايا التي تخص أكثر من قطاع. وفي الحوار الوطني المفضي إلى أي وثيقة من وثائق استراتيجية الحد من الفقر، ينبغي أن يبرز البرنامج أهمية إدراج مجموعة مترابطة من التدابير لمكافحة الجوع، وأن يذكر الأطراف الفاعلة بالصلوات بين الجوع والأهداف الإنمائية الأخرى للألفية. وأظهرت دراسة استقصائية غير رسمية أجرتها مكاتب البرنامج القطرية وجود فروق كبيرة في إمكانية مشاركة تلك المكاتب في الحوار ومساهماتها فيه. والمشاركة في الحوار مهمة للغاية وإن كانت تستهلك كثيرا من الوقت ويتعذر موازنتها مع الاحتياجات التشغيلية، وبخاصة في المكاتب الصغيرة. وسوف يعين البرنامج أحد كبار المديرين للقيام بما يلي: (1) العمل مع المكاتب القطرية حيثما يجري تنفيذ عملية وضع وثيقة لاستراتيجية الحد من الفقر؛ (2) وضع إرشادات ومواد لمساعدة المكاتب القطرية تأسيسا على هذه الخبرة المكتسبة؛ (3) وضع توصيات بشأن أي دعم آخر مطلوب من المكاتب الإقليمية أو المقر؛ (4) إسداء النصح بشأن إمكانية وكيفية مشاركة المكاتب القطرية، والصغيرة منها خاصة؛ (5) تحليل الآثار المتطورة للنهج القطاعية للبرنامج.

162- تعزيز التعاون مع وكالات الأمم المتحدة والشركاء والمنظمات غير الحكومية: ما زال البرنامج يبذل جهوده لمواصلة تعزيز وتوطيد الشراكة التعاونية والقوية مع وكالات الأمم المتحدة الأخرى والمنظمات غير الحكومية والشركاء الآخرين.

### الأولوية الثانية للإدارة) إدارة الموارد البشرية

#### التركيز الرئيسي

163- التصدي لأزمات بسرعة لا يتطلب فقط موظفين يتمتعون بمهارات على قدر كاف من المرونة اللازمة للعمل في كثير من البيئات المتباينة والصعبة، بل يقتضي أيضا آليات لتحديد الكفاءات التي يحتاجها البرنامج والحصول عليها. وتلبية لتلك الحاجة، شرعت شعبة الموارد البشرية التابعة للبرنامج في إجراء استعراض رئيسي لوضع وإرساء استراتيجية رفيعة المستوى لإدارة الموارد البشرية. ولابد للبرنامج، وتلبية للمتطلبات الجارية الواقعة عليه، أن يكون لديه موظفون ممن يتمتعون بمهارات في مجال التغذية، وفيروس نقص المناعة البشرية/الإيدز، وتحليل التمايز بين الجنسين، والتغذية المدرسية، واستقطاب الدعم، وتحليل هشاشة الأوضاع، وتقدير الاحتياجات، والتخطيط للطوارئ، والرصد والتقييم.



ويحتاج البرنامج إلى تقوية وتطوير مهارات الإدارة بما يتماشى مع النهج القائم على النتائج. وتتطلب الاستجابة الفعالة للأزمات وتحديد احتياجات الموارد البشرية الطويلة الأجل نهجا للتنبؤ بالاحتياجات من الموظفين وتقييم كفاءاتهم. ومن الأساسي وضع إطار للكفاءة يتم إدماجه في ممارسات التعيين وإدارة الأداء والتدريب والترقي الوظيفي. ومن الأساسي أيضا وضع نظام لفهم وتحليل قوة وكفاءة العاملين.

164- ولا بد لعملية التعيين والتوظيف وبرامج التدريب الداخلية أن تحقق توازنا بين الوفاء بالاحتياجات الأطول أجلا والضرورات القصيرة الأجل. ومن خلال التعيين الأولي القصير الأجل باستخدام الآليات التعاقدية سيتمكن البرنامج من تحسين تلبية احتياجات التوظيف العاجلة في نفس الوقت الذي يحدد فيه الأفراد الملائمين لمقتضيات التعيين الطويل الأجل.

165- ويعتبر نقل الموظفين مسألة أساسية تحتاج إلى توازن في احتياج البرنامج لاستمرارية واستقرار العمليات والإنصاف في التعيينات والفرص المتاحة أمام الموظفين لتحقيق التوازن بين العمل والحياة الخاصة. وسوف يستعرض البرنامج النهج المتبع في إعادة التكليف بالعمل ونقل الموظفين وسينظر في الوقت ذاته في أثر ذلك على القيم الأساسية، مثل التوازن بين الجنسين والتوزيع الجغرافي وتحقيق ولايته في أي مكان في العالم.

## الأولوية الثالثة للإدارة) الإدارة القائمة على النتائج والإبلاغ

### التركيز الرئيسي

- 166- جمع المعلومات الأساسية وكفالة الوضوح في تحديد أهداف البرنامج والمشاريع؛
- 167- توطيد القدرة المؤسسية على رصد التقدم المحرز وحسن توقيت تقديم التقارير ودقتها وتعبيرها عن نتائج المنجزات؛
- 168- ترشيد ممارسات الرصد والإبلاغ؛
- 169- التركيز (من جانب مكتب الرصد والتقييم) على المسائل المواضيعية ومسائل السياسات وغير ذلك من المسائل التي تهم البرنامج بصفة خاصة، والتركيز كذلك على إجراء عمليات تقييم لبعض العمليات الكبرى. وسوف يراعي مكتب الرصد والتقييم في خطة عمله أن المساعدة الإنسانية تمثل أغلبية المساعدات المقدمة من البرنامج.

## الأولوية الرابعة للإدارة) تعزيز قاعدة معارف البرنامج

### التركيز الرئيسي

- 170- سوف يسهم تحسين الرصد والإبلاغ كثيرا في توفير المعلومات لتحسين صنع القرارات. وهناك خطوة أخرى على طريق الارتقاء بقاعدة معارف البرنامج، وهي تحسين عمليات تقدير الاحتياجات.
- 171- وسوف يعمل البرنامج مع الشركاء على تحسين تقنيات التقييم ومقارنته لتقديراته للاحتياجات الغذائية مع تقديرات الاحتياجات الغذائية التي تجريها المنظمات الأخرى.
- 172- ويقوم البرنامج بصفة مستمرة بتحسين وحدة تحليل هشاشة الأوضاع ووضع خرائطها التي تقوم بتضمين تقييماتها المعلومات المتعلقة بالتغذية وسبل العيش والمخاطر استنادا إلى الأطر التي وضعتها منظمة الأمم المتحدة لرعاية الطفولة، ونظم المعلومات عن انعدام الأمن الغذائي وهشاشة الأوضاع ورسم خرائطها، ووزارة التنمية الدولية البريطانية، والبنك الدولي. كما ستقوم وحدة تحليل هشاشة الأوضاع ورسم خرائطها بزيادة الاهتمام بتحليل التمايز بين الجنسين في نهجها التحليلي.
- 173- وسوف يعزز البرنامج من قدرته على التحديد المبكر للأزمات الوشيكة وذلك من خلال الرصد العالمي للمخاطر الطبيعية المحتملة وحالات الطوارئ المعقدة وتجريب أدوات تخطيط جديدة للإنذار المبكر.

## الأولوية الخامسة للإدارة) تعزيز دعم العمليات

### التركيز الرئيسي

- 174- قدرة البرنامج على التصدي للأزمات أثناء إجراء العمليات الجارية تتوقف على وظائف الدعم التي تنفذها الخدمات التقنية. واستجابة لحالات الطوارئ في الدعم اليومي للعمليات في النظام اللامركزي، فإن تقوية خدمات الدعم تلك يعتبر حاسما لكفالة قدرة البرنامج على التصدي للتحديات التي يواجهها أثناء فترة الخطة الاستراتيجية هذه.



175- وفي بداية عملية الطوارئ، تتمثل أولوية البرنامج في ضمان سلسلة عاجلة وكافية من إمدادات المعونة الغذائية، وهي خط إمدادات الأغذية. وتشمل هذه المهمة العاجلة خدمات البرنامج التقنية في مجالات الاستعداد للطوارئ والنقل والإمداد والمشتريات. وتتسم كفاءة وفعالية تلك الخدمات بأهمية حاسمة لقدرة البرنامج على تكثيف العمليات في بداية حالة الطوارئ في الوقت الذي يحافظ فيه على تقديم الدعم للعمليات الأخرى. وبالإضافة إلى فريق الطوارئ والدعم السريع لتكنولوجيا المعلومات والاتصالات، هناك مجموعة من مهندسي تكنولوجيا المعلومات والاتصالات المؤهلين تأهيلا عاليا والمستعدة للانتشار السريع لتقديم الدعم في حالات الطوارئ. واعتمد إنشاء قدرة للتصدي للطوارئ في السنوات الأخيرة على الدعم السخي المقدم من الجهات المانحة من خلال الموارد الخارجة عن الميزانية والشركاء الاحتياطيين. وأثناء فترة الخطة الاستراتيجية ستمدمج في ميزانيات الدعم الخدمات التي تحتاج إلى تعزيز، مثل الإنذار المبكر وعمليات تقدير الاحتياجات والسلامة الجوية بينما ستستمر الترتيبات الاحتياطية في توفير مورد أساسي خارج الميزانية للاستجابة السريعة.

## الأولوية السادسة للإدارة) استعراض أساليب العمل

### التركيز الرئيسي

- 176- ينبغي أن يحرص البرنامج على أن أعماله تتصدى بفعالية وكفاءة للزيادة المحتملة في الاحتياجات أثناء الأزمات. ولابد، بالإضافة إلى ذلك، أن يدعم البرنامج اللامركزية في صنع القرارات وإدارة العمليات. ويجري تنفيذ استعراض شامل لأساليب العمل في البرنامج وسيكون الهدف الرئيسي لهذا الاستعراض هو تعظيم فعالية استخدام البرنامج للمساهمات كيما يحسن من كفاءة أنشطته، وهو ما من شأنه أن يصل بأرصده النقدية إلى المستوى الأمثل. وسوف تدرج توصيات الاستعراض في إطار السياسة المالية للبرنامج وفي عمل شعبة الإدارة القائمة على النتائج.
- 177- وتشمل المجالات التي ستخضع للبحث تحسين الرصد المالي للبرامج على مستوى المكاتب القطرية وتحسين تقنيات وضع ميزانيات البرامج وترشيد إدارة ميزانيات المشاريع وتحسين إدارة اعتماد السلف وتوفير نظم للحد من أرصدة البرامج غير المنفقة وتفاديها.
- 178- وفضلا عن ذلك، سيقوم البرنامج مع المجلس التنفيذي باستطلاع النماذج البديلة لتمويل عملياته. ويتعرض البرنامج بشكل متزايد لخطر كبير في نقص استعداده لحالات الطوارئ الجديدة نظرا لافتقاره لآليات التمويل المتلى التي تكفل التمويل المسبق الكافي لدعم إجراءات الاستجابة السريعة. وتخفض بشدة مستويات الأرصدة المسبقة وغير المشروطة التي يحصل عليها البرنامج ويعتبر حساب الاستجابة العاجلة محدودا للغاية، ولا يمكن الوصول للاحتياطي التشغيلي إلا عندما تؤكد الجهة المانحة التعهد كتابية. وينشأ عن ذلك خطر عدم حصول المستفيدين على المساعدة بالسرعة الكافية لأن آليات تمويل الاستجابة السريعة في حالات الطوارئ غير كافية.

## الأولوية السابعة للإدارة) زيادة الشفافية والمساءلة

### التركيز الرئيسي

#### وضع الميزانيات والإدارة المالية

- 179- سوف تكون فترة الخطة الاستراتيجية وقتا للتحليل الذاتي والتعلم والتكيف في البرنامج حيث تنفذ تدابير الميزانية لتعظيم الكفاءة. ويعني ذلك استمرار رصد الميزانيات وتقييمها وتعديلها لكفالة التقدم نحو تحقيق الأهداف الاستراتيجية. وسيستمر التشديد على إمكانية الوصول إلى المعلومات المطلوبة لاتخاذ قرارات الإدارة التي تؤثر على أداء الميزانية.
- 180- وسيتم الانتهاء من تشغيل شبكة البرنامج ونظامه العالمي للمعلومات في أغلبية المكاتب القطرية التابعة للبرنامج بحلول ديسمبر/كانون الأول 2003. وتدعم النظم الجديدة بيئة لا مركزية وتتيح لمديري العمليات الاضطلاع بالمسؤولية الكاملة عن الإدارة المالية. وتتنبأ استراتيجية الإدارة المالية بتحقيق أمثل استخدام للموارد المتاحة وذلك من خلال اتخاذ القرارات على يد المديرين استنادا إلى المعلومات والتقارير المالية المستوفاة.
- 181- ودعما للنية المعقودة على زيادة المسؤوليات المالية المنوطة بالمديرين سيتم تقديم برنامج للتدريب على كافة جوانب الإدارة المالية. وسوف يزيد ذلك من مساءلة المديرين ومن قدرتهم على تحقيق كفاءة استخدام الموارد. وسوف يدعم الإدارة اللامركزية موظفون ماليون مؤهلون يعملون في المكاتب الميدانية مجموعة وافرة من السياسات والإجراءات والمبادئ التوجيهية المالية الإلكترونية المزودة بإشارات مرجعية للأدلة التشغيلية والإدارية. وإضافة إلى ذلك، سيحتاج البرنامج إلى الارتقاء بمستوى الدراية التقنية المالية في الميدان أثناء فترة السنتين.
- 182- وقد أقر المجلس التنفيذي في دورته السنوية لعام 2003 استخدام صندوق الأصول الرأسمالية لتمويل النفقات الكبيرة غير المتكررة. وانعقدت نية الإدارة على استخدام هذا الصندوق لدعم القدرة في عدد من المجالات المهمة.



183- وأثناء فترة الخطة الاستراتيجية سيتم التشديد أكثر وأكثر على مراقبة وتحليل البيانات المالية في إدارة المخاطر المالية. وسيواصل البرنامج تطبيق أفضل الممارسات في إدارة الأموال النقدية وإدارة التبرعات وتقديم التقارير المالية. وأخيراً، سيواصل البرنامج العمل في تعاون وثيق مع صناديق وبرامج الأمم المتحدة لمواءمة الممارسات والطرانق والتقارير المالية.

184- وفضلاً عن ذلك، سيجري استعراض إطار السياسة المالية بصفة مستمرة كجزء من عمليات التخطيط الاستراتيجي وتخطيط الإدارة.

#### المراقبة

185- دعم القدرة على المراقبة ستكفل الشفافية والمساءلة في عمليات البرنامج. ستتبع شعبة المراقبة نهجاً استباقياً ووقائياً أكثر من ذي قبل لاستخدام الموارد بفعالية وكفاءة، وتطبيق أدوات رقابية كافية والتقيد بلوائح البرنامج وأنظمتها أثناء فترة الخطة الاستراتيجية وتوفير وثيقة بعنوان "أفضل الممارسات في آليات المراقبة"، قدمت إلى دورة المجلس التنفيذي للنظر فيها، مزيداً من التفاصيل، وبخاصة فيما يتعلق بإدارة المخاطر. وستتخذ المبادرات الجديدة التالية أثناء فترة الخطة الاستراتيجية:

- ◇ زيادة نطاق مراقبة أنشطة البرنامج في المكاتب الميدانية والمقر؛
- ◇ تنظيم ورش عمل في مجال التقييم الذاتي لمخاطر المراقبة في المكاتب الميدانية ووحدات المقر؛
- ◇ استكمال/إعداد أدلة عن المراجعة والتحقيق وتنفيذ ممارسات العمل الآلي؛
- ◇ التشجيع على اتخاذ ومبادرات السلامة التنظيمية بما يتماشى مع المبادرات المعززة في منظومة الأمم المتحدة، بما في ذلك توطيد آليات الإبلاغ.

### الأولوية الثامنة للإدارة) الاتصال واستقطاب الدعم

#### التركيز الرئيسي

186- لا يعرف البرنامج حق المعرفة خارج دوائر الحكومات والمنظمات غير الحكومية. ولم ينتشر الوعي برسائله بين وسائل الإعلام إلا في السنوات الخمس الأخيرة. ولقد كانت استثمارات البرنامج في الإعلام واستقطاب الدعم هي الأقل بالمقارنة مع الهيئات الإنسانية والإنمائية الكبرى، سواء بالقيم المطلقة أو كنسبة مئوية من المصروفات.

187- وتعاقد البرنامج مع كبرى شركات الاتصالات في العالم، وهي شركة OMNICOM والشركة التابعة لها BBDO لبحث طرق تعزيز الصورة العامة للبرنامج، وهو ما من شأنه أن يبسر تعبئة الأموال ولفت مزيد من الانتباه للتقدم البطيء الجاري في الحد من عدد الأشخاص المصابين بنقص التغذية المزمن في جميع أرجاء العالم. وسوف تساعد توصيات شركة OMNICOM على صياغة استراتيجية البرنامج إزاء الاتصالات الخارجية.

188- وأثناء تقييم توصيات شركة OMNICOM سيقوم البرنامج بما يلي:

- ◇ التأسيس على الوعي العام وجوانب استقطاب الدعم للعلاقات القائمة مع العديد من كيانات القطاع الخاص ( Beneton, SAP, ) (BCG و TPG)؛
- ◇ توجيه معلومات عن البرنامج والمعونة الغذائية ومكافحة الجوع لبعض صانعي الرأي في البلدان المانحة الكبرى؛
- ◇ زيادة عدد موظفي الإعلام في المواقع الأساسية ويُسْتَهْل ذلك بوظيفة إضافية في نيروبي وواحدة في كل من لندن وباريس وبرلين؛
- ◇ إعداد منشورات بلغات البلدان المانحة الكبرى.

189- وإضافة إلى ذلك، سينفذ برنامج منشورات موسع موجه للجهات المانحة والأوساط الأكاديمية وسيغطي طائفة عريضة من المسائل المرتبطة بالجوع.

### الأولوية التاسعة للإدارة) زيادة الموارد لمواجهة زيادة الاحتياجات

#### التركيز الرئيسي

190- يرجح أن تتزايد، لا أن تتناقص، الحاجة إلى الموارد في السنوات المقبلة. ولم يمول البرنامج على مر تاريخه سوى 90 في المائة من البرامج المقررة سنوياً. ويلزم إشراك مزيد من الجهات المانحة في تلبية الزيادة المتوقعة في الاحتياجات وتوزيع أعباء الوفاء بتلك الاحتياجات بصورة متوازنة. ولا بد للبرنامج أن يتوصل إلى سبل لقبول ما هو معقول من عروض السلع والبضائع والخدمات المطلوبة لعملياته من أجل زيادة حجم الموارد المتاحة للمستفيدين قدر المستطاع،



ولا بد له أن يحقق ذلك بطرق تكفل استرداد التكاليف بالكامل. ويلزم دعم استراتيجية البرنامج إزاء الموارد من خلال إطار سياسة يساعد الجهات المانحة الناشئة على العطاء ويشجع الجهات المانحة الجديدة أو غير المنتظمة على تقديم مساهمات منتظمة.

#### 191- وتحتاج استراتيجية البرنامج إزاء الموارد إلى ما يلي:

- ◇ تحسين توزيع الدعم عبر الجهات المانحة التقليدية وزيادة كفاءة استخدام تلك المساهمات؛
- ◇ تشجيع الجهات المانحة الناشئة؛
- ◇ إشراك القطاع الخاص؛
- ◇ التحلي بمزيد من الذكاء: القدرة على التأثير.

#### 192- وسوف تتعزز جهود تعبئة الموارد في البلدان المانحة التقليدية من خلال ما يلي:

- ◇ إجراء نقاشات غايتها تفهم أولويات مساعداتها الإنمائية الرسمية وكيفية ارتباطها بأنشطة البرنامج؛
- ◇ الإبلاغ في الوقت المناسب وبشكل أفضل عن النتائج المحققة؛
- ◇ الرصد الدقيق لاستخدام موارد الجهات المانحة وتعزيز المساهمات المتعددة الأطراف من أجل تعظيم كفاءة الموارد؛
- ◇ استراتيجية اتصال موجهة نحو صانعي القرارات وقادة الرأي ودافعي الضرائب.

#### 193- وتعتبر كل دولة عضو معنية بالبرنامج وينبغي أن تساهم في عمل البرنامج تبعاً لوسائلها. وتعتبر المساهمات السلعية

المحتملة المقدمة من الجهات المانحة الناشئة كبيرة، ومع ذلك فإن بلدانا كثيرة تواجه صعوبات في مواءمة السلع العينية مع الأموال النقدية من أجل الاسترداد الكامل للتكاليف. ويحتاج البرنامج إلى استطلاع سبل تشجيع هذه الجهات المانحة وقبول مساهماتها في الوقت الذي يفي فيه باسترداد التكاليف بالكامل عن طريق ما يلي:

- ◇ العلاقات الخارجية مع الزعماء الوطنيين المسؤولين عن تخصيص الموارد والشؤون الخارجية وتفهم شواغلهم السياسية؛
- ◇ إيجاد سبل لمساعدة البلدان على الانتقال من وضع البلد المتلقي إلى وضع البلد المانح.

#### 194- وكانت الهيئات الأخرى أسبق من البرنامج في إشراك القطاع الخاص. وتجدر الإشارة إلى أن منظمة الأمم المتحدة

لرعاية الطفولة (اليونيسيف) تجمع الآن أكثر من 30 في المائة من مواردها من التبرعات الخاصة. وسوف يسعى البرنامج إلى مواءمة ما يحتاجه لدعم عملياته مع ما يمكن أن يقدمه القطاع الخاص مع مراعاة عدم الإخلال بسلامة عملية طرح المناقصات العامة.

#### 195- وستكون الشركات الهدف الرئيسي للبرنامج داخل القطاع الخاص. ويمكن لشركات المستقبل أن تسترشد بشراكة

البرنامج مع شركة TPG التي تتخذ من هولندا مقراً لها. وسيسعى البرنامج إلى إقامة العشرات أو نحو ذلك من تلك الشراكات على مدى السنوات الخمس القادمة والعمل على الحصول على الأرصدة والخدمات أو الموارد غير الغذائية التي يمكن أن تفيد عملياته. وهناك عدد من الطرق التي يمكن أن تساعد بها شركات من هذا القبيل على أن تجعل من البرنامج منظمة تتسم بمزيد من الفعالية. ومثال ذلك أن مجموعة بوسطن الاستشارية تقوم بتقديم خدمات استشارية لعملية استعراض أعمال البرنامج دون مقابل من أجل الصالح العام.

#### 196- كما سيحتاج البرنامج إلى استطلاع سبل الاشتراك مع المؤسسات الخيرية الخاصة والأفراد. وسيقيم البرنامج

التكاليف والفوائد المحتملة للشروع في عمليات لتعبئة الأموال الخاصة من مؤسسات غير الشركات، مع مراعاة أنشطة المنظمات غير الحكومية.

#### 197- وسوف تركز المشاورات مع الأعضاء على هذه المسائل وغيرها من المسائل المتصلة بالشراكات مع القطاع

الخاص، وهو ما سيفضي إلى إعداد وثيقة سياسات لبيت فيها المجلس التنفيذي.

#### 198- ومع قيام البرنامج بتوسيع قاعدة موارده خارج نطاق الجهات المانحة التقليدية، سيلزم تعديل النهج القائمة والأخذ

بنهج جديدة. ومفتاح ذلك هو استخدام التبرعات النقدية لاجتذاب المساهمات السلعية من الجهات المانحة الناشئة عن طريق المراجعة وتحقق المراجعة هدفين يتمثلان في مضاعفة أثر التبرعات النقدية من حيث مقدار الأغذية التي يمكن تسليمها للمستفيدين، وزيادة استخدام الموارد المتاحة إلى أقصى حد ممكن عن طريق تمكين البلدان الأقل ثراء من المساهمة بما لديها.

#### 199- ويمكن أن تشمل آليات تطبيق المراجعة ما يلي:

- ◇ قيام الجهات المانحة التي تقدم مساهمات نقدية "بتوأمة" مساهماتها النقدية مع المساهمات السلعية المقدمة من الجهات المانحة الناشئة؛
- ◇ استخدام التبرعات النقدية في شراء الأغذية من الجهات المانحة الناشئة حيثما تفي التعاملات بمعايير عدم الإبطاء في التسليم، وجودة المنتجات، وتنافسية التكاليف؛



- ◇ إنشاء صندوق أو مرفق مالي آخر لتجميع التبرعات النقدية ومواءمتها مع المساهمات السلعية المقدمة من الجهات المانحة الناشئة؛
- ◇ استخدام التبرعات المقدمة من القطاع الخاص لاجتذاب المساهمات السلعية من الجهات المانحة الناشئة عن طريق المراجعة.
- 200- وهناك بطبيعة الحال عدة مسائل تتطلب مزيداً من الإيضاح وموافقة أعضاء البرنامج. وتشمل هذه المسائل إعادة النظر في تحديد الجهات المانحة التقليدية والجهات المانحة الناشئة والفترة التي تكون فيها الجهة المانحة الناشئة مؤهلة لتدابير خاصة لكفالة الوفاء باسترداد كامل التكاليف. ويقدم الجدول 50 عرضاً عاملاً لأولويات الإدارة، ومواطن الضعف التي ترمي إلى التصدي لها، والشعبة/الوحدة المسؤولة والميزانية المقدرة. ويرد في الأقسام التالية مزيد من التفاصيل.

أولويات الإدارة وجوانب الضعف فيها				
أولوية الإدارة	يشمل التركيز معالجة جوانب الضعف التالية:	الإدارة	ميزانية أولويات الإدارة (بملايين الدولارات)	
الأولوية الأولى للإدارة	دعم الشراكات	إدارة السياسات والشؤون الخارجية	14.9	فرص استخدام المعونة الغذائية كجزء من مجموعة واسعة من المساعدات تعتمد في معظمها على الشركاء العاملين ولا تترك للبرنامج سوى قدرة جزئية على التحكم في النتائج وتحمل المسؤولية عنها.
الأولوية الثانية للإدارة	إدارة الموارد البشرية	إدارة الشؤون الإدارية	20.4	يحتاج البرنامج إلى تنفيذ خطة استراتيجية شاملة للموارد البشرية.
الأولوية الثالثة للإدارة	الإدارة القائمة على النتائج والإبلاغ	مكتب المدير التنفيذي وإدارة العمليات	10.8	سار التقدم على طريق تحقيق الإدارة القائمة على النتائج بخطى وثيقة ويلزم تحسين عملية تقديم التقارير.
الأولوية الرابعة للإدارة	تعزيز قاعدة معارف البرنامج	إدارة العمليات والشؤون الخارجية	44.9	يلزم تحسين تقديرات الاحتياجات.
الأولوية الخامسة للإدارة	تعزيز دعم العمليات	إدارة العمليات وإدارة الشؤون الإدارية وإدارة السياسات والشؤون الخارجية	98.5	ظل الجانب الكبير من قدرة المنظمة على تحسين قدراتها وجودة برامجها يعتمد على الموارد الخارجة عن الميزانية.
الأولوية السادسة للإدارة	استعراض أساليب العمل	مكتب المدير التنفيذي	5.0	أفضت جوانب الضعف في أساليب العمل وعدم كفاية آليات التمويل "المسبق" إلى عدم المرونة والى نشوء مشكلات تشغيلية.
الأولوية السابعة للإدارة	زيادة الشفافية والمساءلة	إدارة الشؤون الإدارية ومكتب المدير التنفيذي وإدارة العمليات	25.5	بطء مد شبكة البرنامج ونظامه العالمي للمعلومات في المكاتب القطرية إلى تأخير تحقيق الفوائد الكاملة لعملية تطبيق اللامركزية في الإدارة المالية.
الأولوية الثامنة للإدارة	الاتصال واستقطاب الدعم	إدارة تعبئة الأموال والاتصالات وإدارة السياسات والشؤون الخارجية	27.1	تعثر تعبئة الموارد بسبب عدم ذبوع البرنامج بين عامة الجماهير في البلدان المانحة.
الأولوية التاسعة للإدارة	زيادة الموارد لمواجهة زيادة الاحتياجات	إدارة تعبئة الأموال والاتصالات	24.4	يعتمد البرنامج بشكل واضح على بضع جهات مانحة. وأدت السياسة الحالية لاسترداد التكاليف بالكامل إلى إعاقة الجهات المانحة الناشئة عن المساهمة.
	المجموع		271.5	





النتائج حسب الوحدة التنظيمية  
دعم البرامج: المكاتب الإقليمية



## المكتب الإقليمي لآسيا (ODB)

### الصلة بالأولويات الاستراتيجية: الأولوية الرابعة للإدارة: تعزيز قاعدة معارف البرنامج

- سيقوم المكتب بتقديم الدعم الإداري والتقني والتشغيلي إلى 11 مكتبا قطريا حرصا منه على أن تحقق العمليات النتائج المتوقعة في إطار كل أولوية استراتيجية. ويتمثل عمل المكتب بشكل رئيسي في تقوية قاعدة معارف البرنامج ودعم العمليات.

### التحديات المطروحة لفترة 2004-2005

- القدرة على التصدي لواحدة أو أكثر من حالات الطوارئ الإنسانية الواسعة النطاق والوفاء في الوقت ذاته بفعالية لاحتياجات الجوعى المزمنين والفقراء في آسيا إلى المعونة الغذائية.

### الأهداف المنشودة لفترة 2004-2005

- فيما يلي الأهداف المتوخاة في الفترة 2004-2005:

-1	القيادة السليمة وكفاءة الخدمات الاستشارية والتقنية المقدمة من المكتب الإقليمي دعما للعمليات الحسنة التمويل المتسقة مع الأولويات الاستراتيجية وأولويات الإدارة في البرنامج.
-2	تحقيق أقصى مستوى من الموارد والاستجابة للسكان الذين يعانون من انعدام الأمن الغذائي استنادا إلى برامج المعونة الغذائية المصممة بشكل سليم.
-3	قوة وكفاءة تكاليف العمليات في المنطقة التي تخدمها إدارة المشاريع وخطوط الإمداد (بما في ذلك نظام معالجة حركة السلع وتحليلها) ووظائف الإمداد والمشتريات التي يضطلع بها المكتب.
-4	البرهنة على الممارسات السليمة في وضع الميزانيات وحسن الإدارة المالية والتنظيمية في المكاتب القطرية والمكتب الإقليمي.
-5	الإدارة الحافزة والراعية للموارد البشرية في المكاتب القطرية والمكتب الإقليمي.
-6	تحقيق مستويات عالية في إدارة المعلومات ونظم الاتصالات في المكاتب القطرية والمكتب الإقليمي والحفاظ عليها، وهو ما من شأنه أن يدعم بفعالية كل مجالات أعمال البرنامج.

### الجدول 51: النتائج المتوقعة\* والمؤشرات

مؤشرات الأداء	النتائج
الاستجابة والمتابعة للنتائج الإيجابية والسلبية المتصلة بالعمليات والالتزام بالخطط التشغيلية وتوجيهات البرنامج والتوجيهات الاستراتيجية والتسيير الداخلي للمكاتب، بما في ذلك إدارة الموارد المستمدة من عمليات الاستعراض الدورية للاستراتيجيات/الإدارة التي يجريها المدير الإقليمي ونائب المدير الإقليمي في كل مكتب قطري، واتخاذ إجراءات لمعالجة أي استنتاجات سلبية.	1- وجود استراتيجيات واضحة وفعالة متوسطة الأجل تجاه المعونة الغذائية في المكاتب القطرية وتنفيذ أنشطة تتفق تماما والتوجيهات الاستراتيجية وتوجيهات الإدارة في البرنامج لدورة 2004-2007، وتحافظ على مستويات عالية من ممارسات الإدارة في تنفيذها لأنشطة العمليات وفي التسيير الداخلي للمكاتب (وفقا للإجراءات الثابتة في البرنامج).
عدد البرامج/المشاريع المقررة ذات التصميمات السليمة، ومستوى التمويل	2- حسن تصميم وتمويل البرامج القطرية والعمليات الممتدة للإغاثة



والإنعاش وعمليات الطوارئ.	الذي تقدمه الجهات المانحة في مقابل الاحتياجات.
3- سلاسة تشغيل العمليات والتمتع بدعم ممتاز في مجالات الإمداد، والمشتريات وخطوط الإمداد وإدارة موارد المشاريع.	أعداد/النسب المئوية للعمليات التي لا تتعرض لانقطاع في خطوط الإمداد، ومشاكل عمليات الشراء، والمستويات الملائمة لتمويل تكاليف التشغيل المباشرة/تكاليف الدعم المباشر/ النقل الداخلي والتخزين والمناولة.
4- ارتفاع مستويات قدرة المكاتب القطرية على إدارة الميزانيات والمالية والقدرة الإدارية.	عدد ملاحظات المراجعة والملاحظات التمهيدية للمراجعة التي يتم الامتثال لها في غضون 90 يوماً، وعدد المكاتب القطرية التي تشترك اشتراكاً كاملاً في مبادئ أعمال البرنامج في مجالات إدارة الميزانية والمالية والشؤون الإدارية.

\* تقع مسؤولية تقديم النتائج على المدير الإقليمي/مدير الشعبة.

الجدول 52: الاحتياجات من الموارد في الفترة 2004-2005	
المجموع (بالآلاف الدولارات)	
6 108	دعم البرامج والإدارة
1 142	احتياجات أخرى
<b>7 250</b>	<b>المجموع</b>
38	عدد الموظفين



## المكتب الإقليمي لمنطقة البحر المتوسط والشرق الأوسط وآسيا الوسطى (ODC)

### الصلة بالأولويات الاستراتيجية: الأولوية الرابعة للإدارة: تعزيز قاعدة معارف البرنامج

- يهدف المكتب الإقليمي لمنطقة البحر المتوسط والشرق الأوسط وآسيا الوسطى إلى دعم 15 مكتبا قطريا للتمكين من رفع مستوى جودة تخطيط البرامج وتصميمها وتنفيذها وإدارتها ورصدها وتقديم التقارير عنها وفقا لمبادئ الإدارة القائمة على النتائج. وسيكون المكتب الإقليمي مستعدا للتجاوب السريع مع حالات الطوارئ في هذه المنطقة الشديدة التقلب.

### التحديات المطروحة للفترة 2004-2005

- تتمثل التحديات الرئيسية المطروحة أمام المكتب الإقليمي لمنطقة البحر المتوسط والشرق الأوسط وآسيا الوسطى فيما يلي: تزعزع الحالة الأمنية، وعدم الاستقرار السياسي والقلق المدني التي يمكن أن تؤدي إلى اندلاع حالات طوارئ واسعة النطاق (شمال أفريقيا والشرق الأوسط وآسيا الوسطى وأوروبا). ويحتاج المكتب الإقليمي لمنطقة البحر المتوسط والشرق الأوسط وآسيا الوسطى إلى تعزيز قدرات موظفيه على دعم المكاتب القطرية في تقديرات هشاشة الأوضاع وفي وضع وتصميم وتنفيذ خطط للإنذار المبكر والطوارئ والتدريب عليها. ويمثل إقبال المشاريع والمكاتب تحديا إداريا وتقنيا من ناحية الإنهاء التدريجي للاستراتيجية، وتطوير قدرات الحكومات والنظراء على تملك المشاريع بعد مغادرة البرنامج.

### الأهداف المنشودة للفترة 2004-2005

- فيما يلي الأهداف المتوخاة في الفترة 2004-2005:

1-	التفوق في العمليات التي ينفذها البرنامج.
2-	التفوق في تحديد الفقراء الجوعى وتعزيز قاعدة معارف الأمن الغذائي في بلدان البحر المتوسط والشرق الأوسط وآسيا الوسطى.
3-	تقديم دعم تقني ممتاز في أنشطة تكنولوجيا المعلومات والاتصالات وعمليات تسليم الأغذية لجميع المستفيدين على نحو يتسم بكفاءة التكاليف، وضمان أعلى مستويات الأداء، والشفافية والمساءلة عن كامل سلسلة الإمدادات الغذائية في المكتب الإقليمي والمكاتب القطرية.
4-	التفوق في تقديم الدعم للمكاتب الإقليمية والمكاتب القطرية في شعبة الموارد البشرية وإدارة المالية والشؤون الإدارية.
5-	تعزيز استقطاب الدعم الإقليمي وتعبئة الموارد.
6-	ضمان الانتقال بسلاسة من أنشطة المكتب الإقليمي لشرق أوروبا إلى المكتب الإقليمي لمنطقة البحر المتوسط والشرق الأوسط وآسيا الوسطى في الفترة من يناير/كانون الثاني إلى يونيو/حزيران 2004.



### الجدول 53: النتائج المتوقعة\* والمؤشرات

مؤشرات الأداء	النتائج
<ul style="list-style-type: none"> <li>◇ النسبة المئوية للمشاريع التي تتقيد بالإدارة القائمة على النتائج.</li> <li>◇ متوسط عدد أيام العمل التي يتم قضاؤها في البعثات المشتركة لتقدير الأغذية.</li> <li>◇ متوسط الوقت الدوري من تصميم المشاريع حتى إقرارها (بالأيام).</li> <li>◇ النسبة المئوية لوثائق المشروع التي تضم جميع الالتزامات إزاء المرأة.</li> <li>◇ عدد مقترحات التمويل الموضوعة/المقرة.</li> <li>◇ مجموع تكاليف المشورة/التدريب الممول من خطة استراتيجية المعلومات كنسبة مئوية من مجموع ميزانية التدريب والمشورة.</li> <li>◇ عدد ما يقدم إلى المكاتب القطرية من تقارير تتضمن معلومات ارتجاعية.</li> <li>◇ متوسط وقت الاستجابة لتوزيع المعونة الغذائية (منذ الانتهاء من تقدير الاحتياجات وحتى اليوم الأول لتوزيع الأغذية) في كل فئات المشاريع.</li> <li>◇ متوسط تكلفة تزويد 100 2 سعر حراري للمستفيد في اليوم الواحد.</li> </ul>	<p>1- (أ) تصميم البرامج القطرية السليمة وإعدادها وتنفيذها ورصدها والأخذ بنهج الإدارة القائمة على النتائج طيلة دورة البرنامج.</p> <p>(ب) إجراء تقدير كاف للاحتياجات في المنطقة من أجل تصميم الأنشطة الملائمة وتعديل الدعم الجاري.</p>
<ul style="list-style-type: none"> <li>◇ متوسط المهلة بين تقدير الاحتياجات واليوم الذي تجري فيه أولى عمليات تسليم الأغذية.</li> <li>◇ النسبة المئوية للمشاريع في المكاتب الإقليمية التي تبلغ عن وقوع خسائر في السلع بنسبة تزيد على 2 في المائة.</li> <li>◇ النسبة المئوية للتباين بين المعدلات التقديرية والحقيقية للنقل البري والتخزين والمناولة.</li> <li>◇ مجموع تكلفة الأغذية المسلمة (دولار أمريكي/طن متري)</li> <li>◇ النسبة المئوية للمكاتب القطرية التي أنشئ بها نظام معالجة حركة السلع وتحليلها وتعمل بكامل طاقتها.</li> <li>◇ النسبة المئوية لموظفي الإمداد في المنطقة ممن لديهم صلاحيات مناسبة.</li> </ul>	<p>2- كفاءة كفاءة تسلسل الإمداد، بما في ذلك إدارة الموظفين.</p>
<ul style="list-style-type: none"> <li>◇ نسبة تعطل شبكة البرنامج ونظامه العالمي للمعلومات والتوصيل بالشبكة الداخلية للبرنامج أقل من 2 في المائة.</li> </ul>	<p>3- إنشاء قدرة كافية لتكنولوجيا المعلومات والاتصالات في المكاتب القطرية.</p>
<ul style="list-style-type: none"> <li>◇ نسبة التغيير في ملاحظات المراجعة واستنتاجاتها.</li> <li>◇ نسبة ما يتم اتباعه من توصيات المراجعة للمكاتب القطرية.</li> <li>◇ عدد أيام تأخير إقفال العمليات المالية.</li> <li>◇ معدل الدوران الناجم عن سوء الأداء.</li> <li>◇ عدد ساعات تدريب الموظفين.</li> </ul>	<p>4- كفاءة توافر الأرصد والعمل بمقتضى النظام المالي للبرنامج والمشورة/الإرشادات التقنية المقدمة والارتفاع بمستوى قدرة شعبة الموارد البشرية.</p>
<ul style="list-style-type: none"> <li>◇ عدد وثائق المؤتمرات المقدمة ووثائق السياسات وتقديرات الاحتياجات/النداءات المتناسمة.</li> <li>◇ عدد المقابلات التليفزيونية المقدمة والنشرات الصحفية الصادرة والمقالات والتقارير السنوية والكراسات المنشورة.</li> <li>◇ المدخرات المحققة (بالدولارات الأمريكية) نتيجة التوسع في الاتصال بالشركاء.</li> <li>□ مجموع مقدار الأرصد التي يتم جمعها بفضل جهود المكتب الإقليمي والمكتب القطري في استقطاب الدعم وأنشطة جمع التبرعات (بالدولارات الأمريكية).</li> </ul>	<p>5- تعزيز استقطاب الدعم الإقليمي وتعبئة الموارد من خلال نشر المعلومات وبناء القدرات على مستوى المكاتب القطرية.</p>

\* تقع مسؤولية تقديم النتائج على المدير الإقليمي/مدير الشعبة.

الجدول 54: الاحتياجات من الموارد في الفترة 2004-2005	
المجموع (بالآلاف الدولارات)	
8 365	دعم البرامج والإدارة
1 319	احتياجات أخرى
<b>9 684</b>	<b>المجموع</b>
52.1	عدد الموظفين



## المكتب الإقليمي لغرب أفريقيا (ODD)

### الصلة بالأولويات الاستراتيجية: الأولوية الرابعة للإدارة: تعزيز قاعدة معارف البرنامج

- يقدم المكتب الإقليمي لغرب أفريقيا التوجيه ويسدي المشورة التقنية إلى 18 بلدا في المنطقة. ويسهم ذلك في إنقاذ الأرواح والحفاظ على سبل العيش لنحو 7.7 مليون مستفيد كل عام من خلال تسليم 527 000 طن متري بقيمة يبلغ مجموعها 307 ملايين دولار أمريكي في فترة السنتين.

### التحديات المطروحة للفترة 2004-2005

- تتمثل تحديات الفترة 2004-2005 فيما يلي:
  - ◇ تحقيق التحالف من أجل التغذية المدرسية، وهو مبادرة في 9 بلدان في منطقة الساحل ويمكن اتخاذ مبادرات مماثلة في أماكن أخرى.
  - ◇ تقوية المشاركة في البرنامج المشترك المرتبط بمكافحة فيروس نقص المناعة البشرية/الإيدز.
  - ◇ زيادة المشاركة في تعبئة الموارد وتوسيع قاعدة الجهات المانحة.
  - ◇ تحسين المعرفة التقنية، ومن ثم قدرة الموظفين على الوفاء بأعمال البرنامج المتطورة.
  - ◇ الحفاظ على البرامج العالية الجودة في المكاتب القطرية الصغيرة ذات الأعداد المحدودة من الموظفين.

### الأهداف المنشودة للفترة 2004-2005

- تتمثل الأهداف فيما يلي:

1-	تقديم التوجيه والدعم الفعالين للمكاتب القطرية لتنفيذ برامج نوعية وعمليات طوارئ في المنطقة.
2-	تحسين قاعدة معارف المسائل المرتبطة بالأمن الغذائي وتحليل هشاشة الأوضاع والاستعداد للطوارئ وإدارة الموارد.
3-	تعزيز الجودة الشاملة للبرمجة من خلال تحسين الرصد والتقييم والإبلاغ.
4-	نشر النظم (شبكة البرنامج ونظامه العالمي للمعلومات، ونظام معالجة حركة السلع وتحليلها، وما إلى ذلك) والتدريب على عمليات أعمال البرنامج وما يطرأ عليها من تغيرات.
5-	تقديم دعم تقني كامل للمكاتب القطرية في مجالات المالية والشؤون الإدارية وتكنولوجيا المعلومات وإدارة الإمداد والإدارة الفعالة للمكتب الإقليمي.

### الجدول 55: النتائج المتوقعة\* والمؤشرات

مؤشرات الأداء	النتائج
<ul style="list-style-type: none"> <li>◇ عدد المستفيدين نوع الجنس وتوزيعهم الجغرافي بحسب الأنشطة.</li> <li>◇ كمية وجودة السلع الغذائية المسلمة وتوزيعها الجغرافي بحسب الأنشطة.</li> </ul>	1- كفاءة تقديم الدعم الكافي لأنشطة البرنامج (أي عمليات الطوارئ والعمليات الممتدة للإغاثة والإنعاش والمشاريع الإنمائية) بفضل كفاءة إرشاد المكاتب القطرية وبما يتفق والأرقام المستهدفة العامة البالغة 7.7 مليون مستفيد و527 000 طن متري من المساعدات الغذائية المسلمة كل عام.
<ul style="list-style-type: none"> <li>◇ إجراء تحديث دوري لخطط الطوارئ وتحليل هشاشة الأوضاع بما يتماشى مع المتطلبات القطرية في منطقة غرب أفريقيا.</li> <li>◇ عدد ومحتوى وتوقيت الوثائق (التقارير المعيارية عن المشاريع، والتقارير ربع السنوية عن الإدارة القائمة على النتائج، وبيانات</li> </ul>	2- تعزيز تنفيذ المشاريع القطرية وتعبئة الموارد في المكتب الإقليمي لغرب أفريقيا بفضل تحسين البرامج الموجهة ووضع تصور واضح لنظام الإبلاغ.



الصفحات الصفراء، والكتاب الأزرق، والتقارير السنوي وغير ذلك من التقارير الموجزة المخصصة).	
<ul style="list-style-type: none"> <li>◇ عدد ومحتوى مصفوفات الأطر المنطقية حسب المكاتب القطرية.</li> <li>◇ هيكل ومحتوى نظام الرصد والتقييم حسب المكاتب القطرية.</li> <li>◇ عدد ومحتوى الدورات التدريبية وتوزيعها الجغرافي.</li> <li>◇ عدد المشاركين في الدورات التدريبية نوع الجنس وأصلهم وتوزيعهم الجغرافي.</li> </ul>	3- كفاءة تنفيذ أنشطة البرنامج بفضل نظام للرصد والتقييم يستند إلى منهجية تخطيط الإطار المنطقي.
<ul style="list-style-type: none"> <li>◇ تشغيل 8 مكاتب قطرية على الأقل بأقل قدر ممكن من الاعتماد على المكتب الإقليمي، وتدريب 200 من موظفي البرنامج على استخدام التطبيقات والنظم، وتقديم تقارير شهرية وربع سنوية وكل سنتين عن تمويل المشاريع وأداء الميزانية ورصد الموارد البشرية.</li> </ul>	4- نشر النظم والتطبيقات، وعقد دورات تدريبية في كافة المجالات الوظيفية، وقياس المعرفة بتمويل المشاريع وإقبالها وأداء الميزانيات، وإنشاء آلية مراقبة لرصد المسائل المتعلقة بشعبة الموارد البشرية.

\* تقع مسؤولية تقديم النتائج على المدير الإقليمي/مدير الشعبة.

الجدول 56: الاحتياجات من الموارد في الفترة 2004-2005	
المجموع (بالآلاف الدولارات)	
8 219	دعم البرامج والإدارة
1 307	احتياجات أخرى
<b>9 526</b>	<b>المجموع</b>
45	عدد الموظفين



## المكتب الإقليمي لوسط أفريقيا (ODDY)

### الصلة بالأولويات الاستراتيجية: الأولوية الرابعة للإدارة: تعزيز قاعدة معارف البرنامج

- يقوم المكتب الإقليمي لوسط أفريقيا بإسداء المشورة وتقديم الخدمات التقنية للعمليات في ستة بلدان، مع التركيز بشكل أساسي على التعليم الأساسي، وهو ما يمثل نحو 40 في المائة من التوزيعات الشاملة. ويكفل المكتب الإقليمي لوسط أفريقيا حسن توقيت تسليم الأغذية إلى جميع العمليات في المنطقة.

### التحديات المطروحة لفترة 2004-2005

- تتسم المنطقة بانخفاض الشحنات الغذائية وتعقد البرامج في سياقات سياسية واقتصادية واجتماعية صعبة. ونظرا لعدم استقرار الحالة السياسية في عدد من بلدان وسط أفريقيا فإن القدرة على التصدي لحالات الطوارئ تعتبر حاسمة في إنقاذ الأرواح. وقد يلزم زيادة الأنشطة الإنسانية الجارية. ومع تفشي فيروس نقص المناعة البشرية/الإيدز في المنطقة، سيبدأ المكتب الإقليمي لوسط أفريقيا بإنشاء قاعدة معارف والشروع في تنفيذ عملية إقليمية. وتعتبر أنشطة البرنامج في المنطقة حاسمة لتعزيز التعليم الأساسي، وبخاصة للفتيات، من أجل تلبية الاحتياجات التغذوية للضعفاء، مثل المتضررين من آثار فيروس نقص المناعة البشرية/الإيدز، ودعم الإجراءات الرامية إلى منع وقوع الكوارث وإنقاذ الأرواح.
- وبالنظر إلى هذه الحالة، يتمثل التحدي الرئيسي في إثارة اهتمام المجتمع الدولي عن طريق الشروع في أنشطة جيدة النوعية مع الاعتماد على أقل عدد ممكن من الموارد البشرية على مستوى المكاتب القطرية. وتشمل التحديات المحددة في فترة السنتين تلك ما يلي:
  - ◇ تنفيذ برنامج إقليمي في مجال فيروس نقص المناعة البشرية/الإيدز.
  - ◇ إنشاء خطوط أساس في التعليم والتغذية وإجراء دراسات لتحليل هشاشة الأوضاع ورسم خرائطها.
  - ◇ إنشاء مكتب اتصال تابع للبرنامج في نيجيريا عند الاقتضاء.

### الأهداف المنشودة لفترة 2004-2005

- تتمثل الأهداف فيما يلي:

1-	تعزيز التفوق في الإدارة: فعالية الاتصال واستقطاب الدعم، والمساهمة في تعبئة الموارد، وتوسيع قاعدة الجهات المانحة للبرنامج، وإقامة شراكات مع الحكومات/صانعي القرارات والمنظمات غير الحكومية ووكالات الأمم المتحدة مع التركيز على أنشطة التصدي لفيروس نقص المناعة البشرية/الإيدز، وتقديم الدعم التقني للمكاتب القطرية وإدارة الموارد البشرية.
2-	تفوق البرامج عن طريق تعزيز قاعدة المعارف وتصميم البرامج وإدارتها وتقديم الدعم التقني في خطط الطوارئ في الحالات التي لا يتواجد فيها البرنامج، واستخدام تحليلات هشاشة الأوضاع ورسم خرائطها، وتقدير الاحتياجات الغذائية الطارئة، والتفكير والتقييمات والإمداد.
3-	إدارة وظائف الميزانية والمالية والشؤون الإدارية وتكنولوجيا المعلومات والاتصالات في المكتب الإقليمي وتوفير الإرشاد والدعم.
4-	كفالة تسليم المعونة الغذائية في حينها وبتكلفة اقتصادية لتغذية 1.2 مليون شخص من الفقراء الجوعى المحددين في المنطقة وجميع المستفيدين المحددين في عمليات الطوارئ.
5-	فعالية الإرشاد والدعم والتدريب المقدم للمكاتب القطرية التابعة للمكتب الإقليمي لوسط أفريقيا فيما يتعلق بنظم وأدوات الإدارة الجارية والجديدة (شبكة البرنامج ونظامه العالمي للمعلومات، ونظام معالجة حركة السلع وتحليلها، ودليل المحاسبة للمكاتب القطرية، والوصلة البيئية للنظم والتطبيقات والمنتجات في معالجة البيانات (SAP).
6-	تطبيق الإدارة القائمة على النتائج عن طريق الاستخدام المنهجي للإطار المنطقي في مراحل التخطيط وتنفيذ عمليات رصد وتقييم موجهة نحو النتائج، وكفالة الإبلاغ النوعي على مستوى النتائج/المنجزات، وكفالة جمع بيانات مفصلة بحسب نوع الجنس على كل المستويات.

### الجدول 57: النتائج المتوقعة\* والمؤشرات

مؤشرات الأداء	النتائج
<ul style="list-style-type: none"> <li>◇ نسبة المكاتب القطرية التي انتهت من برامج إدارة وتقييم الأداء.</li> <li>◇ نسبة المكاتب القطرية التي لديها استراتيجية فعالة لاستقطاب الدعم في المنطقة.</li> <li>◇ نسبة عدد عمليات الطوارئ والعمليات الممتدة للأغذية والإنعاش الممولة بنسبة 80 في المائة.</li> </ul>	1- تحسين الإرشاد بشأن التوجه الاستراتيجي والقيادة والدعم التقني والإداري المقدم للمكاتب القطرية.



<p>◇ نسبة المشاريع الإنمائية الممولة بنسبة 100 في المائة.</p> <p>◇ نسبة المكاتب القطرية التي لديها 35 في المائة على الأقل من الموظفين.</p> <p>◇ نسبة عدد الموظفين الذين تلقوا تدريباً على نظام SAP.</p>	
<p>◇ النسبة المئوية لعدد المشاريع التي تتقيد بالإدارة القائمة على النتائج (أي التي تقوم بدمج الأطر المنطقية).</p> <p>◇ متوسط عدد أيام العمل التي يتم قضاؤها في البعثات المشتركة لتقدير الأغذية.</p> <p>◇ عدد المستفيدين الذين يحصلون على مساعدات بحسب فئات المشاريع.</p>	2- تحسين تقدير الاحتياجات وتعزيز تصميم البرامج والمشاريع وتنفيذها والإبلاغ عن الأداء من خلال تطبيق نهج الإدارة القائمة على النتائج.
<p>◇ نسبة توصيات المراجعة التي يتم الأخذ بها والتساؤلات التي يتم الرد عليها.</p> <p>◇ نسبة الالتزامات المالية المستحقة التي لا يتم تسديدها.</p> <p>◇ الرصيد غير المنفق في الصناديق كنسبة مئوية من مجموع ما يتم الحصول عليه من تمويل.</p>	3- تحسين إعداد الميزانيات والإدارة المالية وتقديم التقارير يقلل من ملاحظات المراجعة ويكفل تلبية تقديرات التدفقات النقدية للالتزامات المالية في الوقت المناسب وفي حدود الميزانية المعتمدة.
<p>◇ المتوسط السنوي لوقت تعطل الاتصال بشبكة البرنامج ونظامه العالمي للمعلومات وبالشبكة الداخلية للبرنامج.</p> <p>◇ نسبة عدد المشاريع في المنطقة التي تفيد بوقوع خسائر في السلع بما يزيد على 2 في المائة.</p>	4- تحسين التوصيل بنظم المعلومات ونظام معالجة حركة السلع وتحليلها، وخدمات دعم تكنولوجيا المعلومات والاتصالات التي تكفل فعالية إدارة المعلومات وحسن توقيت الاتصالات، والإبلاغ عن الخسائر في الأغذية، ونواتج البرامج/المشاريع حسب المكاتب القطرية.
<p>◇ متوسط مدة الانقطاع في الإمدادات (بالأيام).</p> <p>◇ نسبة التباين بين المعدل التقديري والحقيقي للنقل البري والتخزين والمناولة.</p> <p>◇ متوسط تكلفة كل طن متري من الأغذية المسلمة.</p> <p>◇ متوسط الوقت الدوري للمشروع بالأيام منذ تصميمه حتى إقراره.</p> <p>◇ متوسط أيام الاستجابة لتوزيع المعونة الغذائية منذ الانتهاء من تقدير الاحتياجات حتى اليوم الأول لتوزيع الأغذية في جميع فئات المشاريع.</p> <p>◇ متوسط تكلفة تغذية كل مستفيد.</p>	5- سرعة وفعالية تكاليف تسليم الأغذية للمستفيدين في المنطقة من خلال تحسين تنسيق خطوط الإمداد، وتحسين الإمداد والتعاقدات، وإدارة الأرصد واستخدامها.

\* تقع مسؤولية تقديم النتائج على المدير الإقليمي/مدير الشعبة.

الجدول 58: الاحتياجات من الموارد في الفترة 2004-2005	
المجموع (بالآلاف الدولارات)	
2 975	دعم البرامج والإدارة
565	احتياجات أخرى
<b>3 540</b>	<b>المجموع</b>
23.5	عدد الموظفين



## المكتب الإقليمي للجنوب الأفريقي (ODJ)

### الصلة بالأولويات الاستراتيجية: الأولوية الرابعة للإدارة: تعزيز قاعدة معارف البرنامج

- سيقوم المكتب الإقليمي للجنوب الأفريقي بتقديم الإرشاد التقني والتشغيلي إلى تسعة بلدان في المنطقة دعماً لجميع الأولويات الاستراتيجية الأربع من خلال إجراء المشاورات، والتدريب، ووضع النظم وتنفيذها. وتركز أولويات الإدارة على الدعم والإرشاد المعياري والتقني والتشغيلي وكذلك دعم وتوجيه أفضل الممارسات.

### التحديات المطروحة للفترة 2004-2005

- سترتبط التحديات الرئيسية بالانتقال من تقديم الدعم الأساسي إلى عملية الطوارئ الإقليمية إلى تقديم دعم مستمر إلى جميع بلدان الجنوب الأفريقي التبعة. وسوف يحتاج المكتب الإقليمي إلى زيادة قدرته لتوفير المساعدة والإرشاد. وهناك تحد آخر يتمثل في الحفاظ على التواجد المشترك بين الوكالات من خلال المكتب الإقليمي لدعم التنسيق المشترك بين الوكالات.

### الأهداف المنشودة للفترة 2004-2005

- تتمثل الأهداف فيما يلي:

-1	تقديم الدعم التقني والتشغيلي إلى المكاتب القطرية من أجل تعزيز تفوق البرامج.
-2	تقديم المساعدة التقنية والخدمات التشغيلية إلى المكاتب القطرية في مجالات إدارة خطوط الإمداد والمشتريات والإمداد من أجل تعزيز أفضل ممارسات إدارة الموارد الغذائية الإقليمية.
-3	تركيب أحدث نظم البرنامج لكفالة كفاءة استخدام الموارد وتعقب السلع وتسهيل تدفق المعلومات.
-4	تقديم المساعدة التقنية إلى إدارة الموارد البشرية والشؤون الإدارية والمالية والأمن، وتقديم خدمات دعم مصاحبة إلى المكاتب القطرية لتعزيز التفوق في الإدارة الداخلية.
-5	المساهمة في إنشاء قاعدة موارد ثابتة ومتزايدة من خلال الإعلام واستقطاب الدعم الإقليمي، والإبلاغ الفعال والتجاوب مع طلبات الجهات المعنية بشأن المعلومات والتشاور.
-6	السعي إلى وضع استراتيجيات إقليمية دعماً لأولويات البرنامج بالشراكة مع الجهات المعنية.



الجدول 59: النتائج المتوقعة* والمؤشرات	
مؤشرات الأداء	النتائج
عملية ممتدة للإغاثة والإنعاش تلبي احتياجات الأشخاص المتضررين من الإيدز والمصابين به وذلك من خلال المساعدات الغذائية الموجهة.	1- وضع وتنفيذ عملية إقليمية ممتدة للإغاثة والإنعاش ينصب التركيز فيها على فيروس نقص المناعة البشرية/الإيدز. وسوف تضم الأنشطة الموجهة تقديم المساعدة للأشخاص المتضررين من الإيدز والمصابين به.
تشغيل وكفاءة شبكة البرنامج ونظامه العالمي للمعلومات في جميع المكاتب القطرية، والتشغيل على الوجه الأكمل لنظام معالجة حركة السلع وتحليلها، وإنشاء نظم الرصد والتقييم في المكاتب القطرية، مما يكفل فهم المنجزات والنتائج ودليل تصميم البرامج، والانتهاء من التقارير بشكل صحيح وفي الوقت المناسب.	2- القدرة التقنية لتحقيق أهداف البرنامج المتمثلة في التوصيل، وكفاءة تشغيل شبكة البرنامج ونظامه العالمي للمعلومات في جميع المكاتب القطرية في الجنوب الأفريقي وتزويدها بنظام معالجة حركة السلع وتحليلها ونظام الرصد والتقييم لهيئة بيئية مبنية على النتائج وإيجاد قدرة على إعداد جميع التقارير.
تلبية الوثائق المقدمة إلى لجان استعراض البرامج لمتطلبات الجودة توخيا لسرعة إقرارها بأقل قدر ممكن من التغييرات.	3- تقديم الإرشاد التقني إلى جميع المكاتب القطرية عند إعداد وثائق المشاريع: وثائق البرامج القطرية، وملخصات الأنشطة، ووثائق العمليات الممتدة للإغاثة والإنعاش وعمليات الطوارئ والعمليات الخاصة وإطار عمل الأمم المتحدة للمساعدة الإنمائية/التقييم القطري الموحد.
تنفيذ معايير مرجعية جديدة في تصميم وتنفيذ البرامج في مجالي التعليم وفيروس نقص المناعة البشرية/الإيدز.	4- الأخذ بنهج جديدة في تصميم وتنفيذ برامج التعليم والتصدي لفيروس نقص المناعة البشرية/الإيدز.
توعية الموظفين بفيروس نقص المناعة البشرية/الإيدز، والتدريب على منع الاستغلال والإساءات الجنسية وإقامة ورش عمل في مجال التوعية بالإيدز وفيروسه.	5- وضع سياسات وبرامج مبتكرة للموارد البشرية والتدريب.

\* تقع مسؤولية تقديم النتائج على المدير الإقليمي/مدير الشعبة.

الجدول 60: الاحتياجات من الموارد في الفترة 2004-2005	
المجموع (بالآلاف الدولارات)	
7 777	دعم البرامج والإدارة
1 273	احتياجات أخرى
<b>9 050</b>	<b>المجموع</b>
52.5	عدد الموظفين



## المكتب الإقليمي لشرق ووسط أفريقيا (ODK)

### الصلة بالأولويات الاستراتيجية: الأولوية الرابعة للإدارة: تعزيز قاعدة معارف البرنامج

□ يقوم المكتب الإقليمي لشرق ووسط أفريقيا بتقديم الدعم إلى 12 بلداً وهو يعمل بذلك على تعزيز التفوق في التقيد بالإدارة القائمة على النتائج، وتقوية دور البرنامج في الأنشطة الإقليمية والمشاركة بين الوكالات، بما فيها القطاع الخاص، وتعزيز فعالية كفاءة الإدارة من خلال نظام معلومات الإدارة وتكنولوجيات الاتصالات، وبناء الكفاءات الأساسية وزيادة التنوع وتعزيز الشفافية أثناء التعيين والتكليف بالعمل، وتوسيع نطاق الدعم المقدم من الجهات المانحة عن طريق اجتذاب الجهات المانحة التقليدية وغير التقليدية.

### التحديات المطروحة للفترة 2004-2005

□ هناك 12 بلداً متضررا بشدة من النزاعات المدنية الدائرة والتي أسفرت عن تحركات سكانية واسعة النطاق وعمليات ممتدة للاجئين. والمنطقة عرضة لموجات الجفاف والفيضانات والفورانات البركانية، وتظهر بجلاء ملامح التخلف الهيكلي والفقر في كل مكان. بيد أن التمويل المقدم من المانحين يعتبر محدودا بالمقارنة بنطاق العمليات. ويعتبر معدل تفشي الإيدز وفيروسه من أعلى المعدلات في العالم، ويؤدي تأثيره على الأمن الغذائي إلى تزايد الاحتياجات إلى المعونة الغذائية. ويبلغ نصيب منطقة شرق ووسط أفريقيا نحو 35 في المائة من شحنات المعونة الغذائية العالمية و60 في المائة من المعونة الغذائية المقدمة من البرنامج إلى أفريقيا. وتعتبر مستويات التمويل والتوظيف الحالية عانقا رئيسيا حيث يحتاج المكتب الإقليمي إلى قدرة على تحسين الدعم المقدم إلى المكاتب القطرية في تحليل المخاطر وتوفير الإنذار المبكر ووضع خطط للطوارئ وتصميم الأنشطة وتنفيذها.

### الأهداف المنشودة للفترة 2004-2005

□ تتمثل أهداف المكتب الإقليمي لشرق ووسط أفريقيا فيما يلي:

1-	دعم المكاتب القطرية في تصميم البرامج وفي التنفيذ والتقييم عن طريق إجراء تقديرات منتظمة.
2-	دعم المكاتب القطرية في تقوية الرصد والتقييم وتحليل هشاشة الأوضاع ورسم خرائطها، والتخطيط للاستعداد للطوارئ، والبرامج القطرية وقدرات عمليات النداءات الموحدة.
3-	توجيه تنفيذ الإدارة القائمة على النتائج وغير ذلك من النهج.
4-	تحديد أولويات مقترحات المكاتب القطرية ووضع مقترحات إقليمية للتمويل في إطار خطة استراتيجية المعلومات وفريق تحسين نوعية البرامج وغير ذلك من المنح المقدمة لتحسين نوعية البرامج.
5-	وضع مدخلات لوثائق الاستراتيجيات والسياسات.
6-	توفير الدعم في مجالات شبكة البرنامج ونظامه العالمي للمعلومات، ونظام معالجة حركة السلع وتحليلها، وتطبيق نظام جمع البيانات باستخدام الاتصالات اللاسلكية، لتحسين إدارة خطوط الإمداد والشؤون الإدارية والإمداد والمشتريات والمالية.
7-	تقديم خدمات الدعم إلى وحدات المكتب الإقليمي لشرق ووسط أفريقيا في مجالات المالية وتكنولوجيا المعلومات والاتصالات والشؤون الإدارية والمشتريات والموارد البشرية.

### الجدول 61: النتائج المتوقعة\* والمؤشرات

مؤشرات الأداء	النتائج
<ul style="list-style-type: none"> <li>◇ تقديم التقارير الربع سنوية عن الإدارة والتقارير المعيارية عن المشاريع، والكتاب الأزرق والكتاب الأصفر في مواعيدها المقررة.</li> <li>◇ تعالج وثائق المشاريع وفقا للجدول الزمني المتفق عليه في المكاتب القطرية والمقر.</li> </ul>	1- تراعي وظائف الإدارة والشؤون الإدارية وتقديم تقارير الإدارة القائمة على النتائج في دورات البرمجة، ويتم استعراض ومعالجة وثائق المشاريع فوراً.
<ul style="list-style-type: none"> <li>◇ عدد ونوع البعثات التي يشارك فيها موظفو المكتب الإقليمي.</li> <li>◇ عدد وثائق المشاريع والتي يتم استعراضها وإجازتها.</li> <li>◇ عدد المشاريع الجارية.</li> <li>◇ عدد لجان استعراض البرامج.</li> <li>◇ المشاريع المنفذة وفقا للمبادئ التوجيهية للبرنامج.</li> <li>◇ التحليل الربع سنوي لنفقات النقل البري والتخزين والمناولة.</li> </ul>	2- إقرار وتنفيذ وثائق البرامج في الوقت المحدد، وفعالية تنفيذ المشاريع، وتحسين إدارة النقل البري والتخزين والمناولة، وكفاءة تكاليف المشتريات الغذائية وغير الغذائية.



<ul style="list-style-type: none"> <li>◇ عمليات الاستعراض التي تجري كل ستة أشهر لمجموعات النقل البري والتخزين والمناولة الخاصة بكل مشروع.</li> <li>◇ تغير أحجام السلع الغذائية التي يتم شراؤها محليا أو إقليميا فيما بين الفترتين 2003-2004 و 2004-2005.</li> </ul>	
<ul style="list-style-type: none"> <li>◇ عدد بعثات الدعم والتدريب الخاصة بأولويات البرمجة.</li> <li>◇ عدد البرامج القطرية التي يتم وضعها وتحديثها.</li> <li>◇ عدد الإنذارات المبكرة التي يتم تلقيها وعدد المجموعات التي يتم الانتهاء منها.</li> <li>◇ عدد عمليات النداءات الموحدة التي يتم استعراضها وتقديم معلومات ارتجاعية بشأنها.</li> <li>◇ عدد المكاتب القطرية المزودة بنظم الرصد والتقييم، ووحدات تحليل هشاشة الأوضاع ورسم خرائطها، والبرامج القطرية، وعمليات النداءات الموحدة التي يدعمها المكتب الإقليمي.</li> </ul>	3- تحسين قدرات المكاتب القطرية على البرمجة في مجالات الرصد والتقييم وتحليل هشاشة الأوضاع ورسم خرائطها، والتخطيط للاستعداد للطوارئ، والتخطيط للطوارئ، وعمليات النداءات الموحدة، وإنشاء نظم إقليمية للإنذار المبكر.
<ul style="list-style-type: none"> <li>◇ مقدار التدريب في المجالات ذات الأولوية.</li> <li>◇ عدد الموظفين المدربين والقادرين على البرهنة على ما لديهم من مهارات ومعرفة.</li> <li>◇ عدد تقارير التدريب التي تشير إلى النتائج المتوقعة وإجراءات المتابعة.</li> </ul>	4- تقديم خدمات فعالة للمكتب الإقليمي لشرق ووسط أفريقيا والمكاتب القطرية، والاستفادة المثلى من النظم.

\* تقع مسؤولية تقديم النتائج على المدير الإقليمي/مدير الشعبة.

الجدول 62: الاحتياجات من الموارد في الفترة 2004-2005	
المجموع (بالآلاف الدولارات)	
8 776	دعم البرامج والإدارة
1 351	احتياجات أخرى
<b>10 127</b>	<b>المجموع</b>
52	عدد الموظفين



## المكتب الإقليمي لأمريكا اللاتينية والبحر الكاريبي (ODPC)

### الصلة بالأولويات الاستراتيجية: الأولوية الرابعة للإدارة : تعزيز قاعدة معارف البرنامج

- يقدم المكتب الإقليمي لأمريكا اللاتينية والبحر الكاريبي الإرشاد التقني والتشغيلي إلى 11 بلدا. وتعيد البرامج تركيزها على تحسين معالجة المشاكل التغذوية وحماية سبل العيش من آثار الصدمات. ويمثل دعم التغذية المدرسية تعهدا رئيسيا حيث يتم التشديد على تعزيز تملك الحكومات للبرامج. ويمثل تعزيز الإدارة الأولوية الأولى، وسوف تطبق الإدارة القائمة على النتائج في جميع أنحاء المنطقة.

### التحديات المطروحة للفترة 2004-2005

- يعني حدوث تراجع حاد في الموارد أن المكتب الإقليمي لأمريكا اللاتينية والبحر الكاريبي سيعمل بجد من أجل تعبئة أموال إضافية من الجهات المانحة التقليدية وغير التقليدية. ويمكن جمع 50 مليون دولار أمريكي على الأقل لدعم البرامج. ولتحقيق ذلك سيقوم المكتب الإقليمي والمكاتب القطرية بتنظيم حملة اتصالات واستقطاب للدعم كما ستقوم بتعزيز الشراكات على الصعيدين الإقليمي والقطري، الأمر الذي من شأنه أن يسهم في تحقيق الأهداف الإنمائية للألفية.
- ويتمثل التحدي الرئيسي في كفاءة الوفاء باحتياجات الفقراء الجوعى في المنطقة. كما أن التعامل مع الجوانب السياسية والإدارية لعمليات إغلاق المكاتب يمثل تحديا، وبخاصة فيما يتعلق بالموظفين، حيث يعتبر نقل الدراية الفنية إلى الحكومات الوطنية والمحلية شرطا لازما لسلاسة عملية تسليم برامج البرنامج. ولا بد من معالجة توصيات المراجعين، وتقديم الدعم المطلوب للمكاتب القطرية، وتطبيق الإدارة القائمة على النتائج في جميع أنحاء الإقليم.

### الأهداف المنشودة للفترة 2004-2005

- تتمثل الأهداف للفترة 2004-2005 فيما يلي:

1-	دعم البلدان في تحقيق هدف الألفية في القضاء على الجوع عن طريق ترويج إدراج المسائل المتعلقة بالجوع وسوء التغذية في جداول الأعمال السياسية والاجتماعية.
2-	تعبئة موارد إضافية، وبخاصة من الجهات المانحة غير التقليدية ومن القطاع الخاص.
3-	تحسين تصميم البرامج وتنفيذها والتقيد بأنظمة البرنامج ومقتضيات احتواء التكاليف وعدم الإبطاء.
4-	تركيز الموارد في البلدان التي يتفشى فيها الجوع وسوء التغذية، ومساعدة الضعفاء على تعزيز سبل عيشهم للتغلب على الصدمات، ودعم التغذية وأنشطة التغذية المدرسية.
5-	إشراك منظمات الأمم المتحدة والمنظمات الدولية في تقوية الاستعداد للطوارئ وإمكانات التصدي للطوارئ.
6-	مواصلة بناء القدرات الوطنية عن طريق تقديم الخدمات التقنية إلى الحكومات من أجل دعم استراتيجيات الانسحاب وتنفيذ برامج المعونة الغذائية.



الجدول 63: النتائج المتوقعة* والمؤشرات	
مؤشرات الأداء	النتائج
◇ مقدار التمويل الإضافي المقدم من خلال البرنامج لمساعدة الفقراء الجوعى.	1- زيادة التمويل بما لا يقل عن 50 مليون دولار أمريكي لدعم الفقراء الجوعى، واستقطاب الدعم لتحقيق الهدف الإنمائي للألفية وإدراج الجوع وسوء التغذية في جداول الأعمال السياسية والاجتماعية.
◇ عدد البرامج التي تخضع لمراجعة إيجابية، وخطوة لمعالجة توصيات المراجعة المنفذة.	2- إدارة البرامج والمكاتب القطرية وفقاً لسياسات البرنامج، وقيام المكاتب القطرية المستنيرة بتنفيذ برامج فعالة، والتصدي للمسائل المتعلقة بالمراجعة، ووضع آليات لحل المشاكل الجارية.
◇ توجيه الموارد إلى أشد البلدان فقراً من أجل إنقاذ الأرواح في الأزمات. ◇ زيادة التركيز على التغذية وشبكات الأمان وتعزيز سبل العيش. ◇ مواصلة تقديم المساعدة إلى الفقراء الجوعى بعد قيام البرنامج بإنهاء مساعداته تدريجياً.	3- مراعاة البرامج لسياسات البرنامج في التركيز على بلدان ومواضيع محددة، وتحسين نوعية البرامج من خلال تقديم الدعم التقني إلى المكاتب القطرية وتطبيق الإدارة القائمة على النتائج.
◇ عدد الشراكات. ◇ عدد المكاتب القطرية المدربة على الاستعداد للطوارئ والتصدي لها. ◇ عدد خطط الطوارئ الإقليمية والقطرية المستكملة.	4- زيادة استعداد المكاتب القطرية وتعزيز قدراتها على التصدي لحالات الطوارئ من خلال التدريب وإقامة الشراكات مع وكالات الأمم المتحدة والوكالات الأخرى.
◇ عدد الحكومات التي تستفيد من الخدمات التقنية المقدمة من البرنامج. □ عدد الاتفاقات المبرمة.	5- بناء القدرات من خلال نقل الدراية التقنية إلى الجهات الفاعلة الوطنية في البلدان التي يقوم فيها البرنامج بإنهاء تدريجي لمساعدته، والتوصل إلى اتفاقات مع اثنين من البلدان غير المستفيدة بشأن حصولهما على خدمات تقنية من البرنامج.

\* تقع مسؤولية تقديم النتائج على المدير الإقليمي/مدير الشعبة.

الجدول 64: الاحتياجات من الموارد في الفترة 2005-2004	
المجموع (بالآلاف الدولارات)	
6 169	دعم البرامج والإدارة
1 146	احتياجات أخرى
<b>7 315</b>	<b>المجموع</b>
36	عدد الموظفين





## النتائج حسب الوحدات التنظيمية

دعم البرامج: المقر



## مكتب المدير المساعد للعمليات (ODO)

### الصلة بالأولويات الاستراتيجية: الأولوية الرابعة للإدارة : تعزيز قاعدة معارف البرنامج

- سيقدم المكتب الدعم والإرشاد والقيادة إلى المكاتب الإقليمية والقطرية لكفالة تحقيق الأهداف التشغيلية والحفاظ على تفوق البرامج ومتطلبات ومعايير الجودة.

### التحديات المطروحة للفترة 2004-2005

- تشمل التحديات الرئيسية الاتصالات وتدفق المعلومات بين المكاتب الإقليمية والقطرية اللامركزية، والأزمات الإنسانية واستمرار الدعوة إلى تلبية الاحتياجات في بلدان مثل العراق وأفغانستان باستخدام موارد شحيحة.

### الأهداف المنشودة للفترة 2004-2005

- تتمثل أهداف الفترة 2004-2005 في:

1-	توفير القيادة والإرشاد والإشراف وإدارة الموارد البشرية وتحسين الاتصالات مع المديرين الإقليميين ومديري إدارة العمليات في روما لكفالة تحقيق الأهداف والأولويات الاستراتيجية.
2-	توفير الإرشاد والدعم في مجال البرامج والميزانية للمكاتب الإقليمية والقطرية، والمساهمة في صياغة السياسات.
3-	كفالة سرعة معالجة وثائق المشاريع وتنقيح الميزانيات، ورصد التقدم المحرز في تنفيذ البرامج وتقديم تقارير بشأنها.



الجدول 65: النتائج المتوقعة* والمؤشرات	
مؤشرات الأداء	النتائج
◇ عدد المشاريع المقررة التي تلتزم بمعايير الجودة.	1- إقرار المشاريع المبينة على الاحتياجات والموجهة نحو النتائج بما يتماشى ومعايير الجودة.
◇ توزيع شحنات الأغذية على المستفيدين حسب المناطق والفئات في مقابل الاحتياجات المقدرة. ◇ عدد عمليات الطوارئ المقررة في حدود الإطار الزمني المحدد. ◇ متوسط المهلة الزمنية للاستجابة القطرية منذ إجراء التقدير الأولي حتى أول عملية توزيع للأغذية على المستفيدين المحددين. ◇ متوسط التكلفة لكل طن متري يتم توزيعه. ◇ نسبة الخسائر في الأغذية داخل البلد.	2- سرعة تقديم المعونة الغذائية والخدمات بأقل تكلفة ممكنة.
◇ عدد الموظفين المدربين. ◇ عدد الموظفين الذين يتمتعون بدراية فنية. ◇ التقدم المحرز في تنفيذ خطة تحسين الجودة.	3- تحسين القدرات التقنية في مجال التقديرات وتحديد المستفيدين والاستعداد للطوارئ وتصميم البرامج.
◇ نوع التوجيهات والمبادئ التوجيهية التشغيلية والإجرائية. ◇ حسن توقيت إصدار المبادئ التوجيهية ومقدار ما تحققه من فائدة.	4- استيفاء الإجراءات التشغيلية المتمشية مع ما يطرأ من احتياجات.
□ مستوى رضا المديرين الإقليميين ومستشاري عمليات الشراء الإقليميين والمديرين القطريين عن الخدمات المقدمة من إدارة العمليات.	5- تحسين تقديم الخدمات إلى المكاتب الإقليمية والقطرية من خلال مكتب المساعدة ودعم دليل تصميم البرامج وتقاسم المعلومات.

\* تقع مسؤولية تقديم النتائج على المدير الإقليمي/مدير الشعبة.

الجدول 66: الاحتياجات من الموارد في الفترة 2004-2005	
المجموع (بالآلاف الدولارات)	
3 774	دعم البرامج والإدارة
297	احتياجات أخرى
<b>4 071</b>	<b>المجموع</b>
20	عدد الموظفين



## دائرة المشتريات الغذائية (ODF)

### الصلة بالأولويات الاستراتيجية: الأولوية الخامسة للإدارة: تعزيز دعم العمليات

- تدعم دائرة المشتريات الغذائية الأولويات الاستراتيجية للبرنامج من خلال أنشطة المشتريات الغذائية التي أخذ حجمها يتزايد. وتكفل دائرة المشتريات الغذائية توفير السلع الغذائية في الوقت المناسب وبتكلفة اقتصادية، كما تقدم الإرشاد بشأن المشتريات الغذائية إلى المكاتب القطرية والإقليمية، وتدعم إجراءات شراء الأغذية، وتعزز بناء كفاءات الموظفين، وتعمل على تعميق وعي الجهات المانحة بأنشطة الشراء في البرنامج وزيادة وضوح صورة البرنامج.

### التحديات المطروحة للفترة 2004-2005

- تشمل التحديات تلبية الطلب المتزايد على شراء الأغذية، وكفالة توافر الدراية التقنية في مجال شراء السلع الغذائية من الأسواق الدولية، ودعم المكاتب القطرية في عمليات الشراء المحلية والإقليمية، وتحسين استخدام شبكة البرنامج ونظامه العالمي للمعلومات من أجل الوفاء بالاحتياجات، ومعالجة مسائل تزايد القيود المفروضة من الجهات المانحة على المشتريات الغذائية والقيود الجديدة التي تفرضها البلدان المتلقية على الاستيراد، مثل الكائنات المحورة وراثيا، وتزايد حجم المشتريات الغذائية في البلدان النامية.

### الأهداف المنشودة للفترة 2004-2005

- تتمثل هذه الأهداف فيما يلي:

1-	تنفيذ عمليات شراء الأغذية دوليا وميدانيا لكفالة سرعة وفعالية تكاليف توفير السلع الغذائية للمستفيدين.
2-	توفير الإرشاد بشأن المشتريات الغذائية للمكاتب الإقليمية والقطرية.
3-	دعم إجراءات شراء الأغذية وتعزيز كفاءة الموظفين.
4-	زيادة وعي الجهات المانحة بأنشطة البرنامج في مجال شراء الأغذية وإبراز صورة البرنامج.



الجدول 67: النتائج المتوقعة* والمؤشرات	
مؤشرات الأداء	النتائج
عدد ما يصدر من مناقصات دولية. عدد وكمية المشتريات الغذائية من المصادر الدولية.	1- دمج الطلبات وإصدارها كمناقصات دولية.
عدد وكمية المشتريات من المصادر المحلية والإقليمية.	2- زيادة المشتريات الغذائية المحلية والإقليمية.
متوسط وقت الاستجابة لعمليات الشراء. عدد عقود الشراء المتأخرة. عبء العمل في المشتريات كنسبة بين كمية الأغذية المشتراة وعدد موظفي المشتريات المتفرغين.	3- شراء السلع الغذائية في الوقت المناسب وبتكلفة اقتصادية.
عدد ملاحظات المراجعة السلبية.	4- التقيد بسياسات وإجراءات البرنامج في الشراء.
عدد ورش العمل. عدد الموظفين الذين يتم تدريبهم.	5- تعزيز قدرة الموظفين على إجراء عمليات شراء الأغذية في الوقت المناسب وبتكلفة اقتصادية.

\* تقع مسؤولية تقديم النتائج على المدير الإقليمي/مدير الشعبة.

الجدول 68: الاحتياجات من الموارد في الفترة 2004-2005	
المجموع (بآلاف الدولارات)	
3 085	دعم البرامج والإدارة
243	احتياجات أخرى
<b>3 328</b>	<b>المجموع</b>
20	عدد الموظفين



## دائرة البرمجة (ODP)

### الصلة بالأولويات الاستراتيجية: الأولوية الخامسة للإدارة: تعزيز دعم العمليات

- تسهم دائرة البرمجة في تحقيق هدف البرنامج المتمثل في لفت الانتباه العام إلى احتياجات الفقراء الجوعى عن طريق تحليل الاتجاهات، والثغرات في الموارد، والأولويات، والبدائل وتقديم التقارير عنها حتى تظل الإدارة والجهات المانحة على علم بالاحتياجات وحالات العجز ونتائج سد الثغرات في الموارد. وتساعد دائرة البرمجة الفقراء الجوعى في حالات الطوارئ عن طريق كفاءة المواءمة الفعالة بين الاحتياجات الغذائية والنقدية وبين الموارد، مع مراعاة شروط الجهات المانحة وأولويات تخصيص الموارد في البرنامج والإرشادات الصادرة عن المجلس التنفيذي. وتقوم دائرة البرمجة بتيسير الإدارة اللامركزية من أجل تقريب المسافة بين صانعي القرارات والمستفيدين عن طريق تقديم المساعدة في تخطيط الموارد وتنقيح الميزانية.

### التحديات المطروحة للفترة 2004-2005

- ترتبط تحديات الفترة 2004-2005 بما يلي:
  - ◇ وظائف البرمجة الأساسية الأكثر تعقيدا في التخصيص المسبق للموارد، مثل مقترحات التمويل وتحليلات الاحتمالات الناتجة عن تزايد عدد الجهات المانحة الناشئة، وتوأمة المساهمات واجتذابها.
  - ◇ زيادة وسائل الإنتاج، حيث يقدر حدوث زيادة في المساهمات بنسبة 50 في المائة وهو ما سيسفر عن زيادة بنسبة 100 في المائة في عبء العمل مع ترجمة كل مساهمة إلى أمر شراء واحد على الأقل.
  - ◇ استيفاء نموذج تخصيص الموارد على ضوء التركيز القطري والقطاعي المقبل.

### الأهداف المنشودة للفترة 2004-2005

- تتمثل أهداف الفترة 2004-2005 فيما يلي:

-1	تمكين الإدارة العليا من التنبؤ ببرنامج عملها السنوي، وتحديد ما يرتبط بذلك من ثغرات في الموارد، وتحديد أولويات تخصيص الموارد للأنشطة التي تعاني من نقص التمويل، ورصد تحقيق أهداف تخصيص الموارد.
-2	كفاءة حسن توقيت تخصيص الموارد من خلال فعالية برمجة المساهمات والأرصدة والمدخرات وتوخي الحكمة في استخدام آليات التمويل، على أن تأخذ في الاعتبار إرشادات المجلس التنفيذي وأولويات البرنامج واشتراطات الجهات المانحة.



الجدول 69: النتائج المتوقعة* والمؤشرات	
مؤشرات الأداء	النتائج
<ul style="list-style-type: none"> <li>◇ تشغيل نظم البرمجة والمعلومات الآلية اعتباراً من ديسمبر/كانون الأول 2004.</li> <li>◇ المواءمة الآلية للاحتياجات مع الموارد، وإمكانية الوصول إلى التقارير ذات الصلة.</li> <li>◇ مهلة إعداد التقارير.</li> </ul>	<p>1- إنشاء نظم معلومات وبرمجة آلية للمساعدة على زيادة دقة وتقاسم المعلومات. وتشمل النتائج التي يمكن قياسها ما يلي:</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>◇ التقارير الآلية في معظمها: ملف المدير التنفيذي بشأن معلومات العمليات، والكتاب الأزرق، والصفحات الصفراء، والاستكمالات الشهرية، وقوائم الأولويات، والتقارير عن عمليات النداءات الموحدة.</li> <li>◇ تقليل الأخطاء المرتكبة والوقت المستهلك في تجميع ودمج مقترحات التمويل والتقارير.</li> </ul>
<ul style="list-style-type: none"> <li>◇ إعداد الكتاب الأزرق السنوي وتقديمه إلى الجهات المانحة والإدارة العليا في أكتوبر/تشرين الأول 2004 وأكتوبر/تشرين الأول 2005.</li> <li>◇ نسبة التباين بين الاحتياجات المتوقعة والاحتياجات الفعلية.</li> </ul>	<p>2- دقة تقديرات الاحتياجات الغذائية وغير الغذائية في البرنامج، وتقليل التباين بين الاحتياجات المتوقعة والفعلية.</p>
<ul style="list-style-type: none"> <li>◇ نسبة مقترحات التمويل المخطط التي يتم إعدادها في الوقت المحدد وبما يتماشى وشروط الجهات المانحة وأولويات البرنامج.</li> </ul>	<p>3- 750 مقترحا للتمويل كل عام للمساهمات المتعددة الأطراف الموجهة في حدود المواعيد النهائية.</p>
<ul style="list-style-type: none"> <li>◇ خطة التخصيص السنوية المقررة والصادرة في نوفمبر/تشرين الثاني، مخصصات السلع المقررة والصادرة في ديسمبر/كانون الأول.</li> </ul>	<p>4- الخطة السنوية لتخصيص الأنشطة الإنمائية المقررة والصادرة.</p>
<ul style="list-style-type: none"> <li>□ نسبة المكاتب القطرية التي تتلقى تخصيصاً مؤقتاً للسلع في الموعد المقرر.</li> </ul>	<p>5- تخصيص السلع المؤقت للأنشطة الإنمائية الصادر للمكاتب القطرية.</p>
<ul style="list-style-type: none"> <li>◇ عدد الموظفين المدربين على مسائل البرمجة.</li> <li>□ عدد جلسات الإحاطة المقدمة إلى المديرين القطريين.</li> </ul>	<p>6- توعية الموظفين بسياسات وأفضل ممارسات البرمجة في البرنامج.</p>

\* تقع مسؤولية تقديم النتائج على المدير الإقليمي/مدير الشعبة.

الجدول 70: الاحتياجات من الموارد في الفترة 2004-2005	
المجموع (بالآلاف الدولارات)	
4 151	دعم البرامج والإدارة
326	احتياجات أخرى
<b>4 477</b>	<b>المجموع</b>
28	عدد الموظفين



## شعبة النقل والاستعداد للطوارئ والتصدي لها (OTP)

### الصلة بالأولويات الاستراتيجية: الأولوية الرابعة للإدارة: تعزيز قاعدة معرف البرنامج، والأولوية الخامسة للإدارة: تعزيز دعم العمليات

□ تلتزم شعبة النقل والاستعداد للطوارئ والتصدي لها باكتساب الاعتراف بتفوق البرنامج في تحليل هشاشة الأوضاع وتقدير الاحتياجات والإمداد والاستعداد للكوارث والتصدي لها. وسوف تسعى الشعبة إلى معالجة اثنين من جوانب الضعف، هما: (1) تحسين نوعية التقارير والمساهمة في تطوير الإدارة القائمة على النتائج، و(2) تحسين عمليات تقدير الاحتياجات. وسوف تسهم الشعبة في القضاء على الثغرات في مجالات، مثل تحليل هشاشة الأوضاع ورسم خرائطها، والاستعداد للطوارئ والتصدي لها وتقدير الاحتياجات الطارئة ومعالجة جوانب الضعف في الإدارة الداخلية للإمداد وذلك عن طريق الارتقاء بكفاءة الموظفين.

### التحديات المطروحة للفترة 2004-2005

□ ستعمل تحديات الفترة 2004-2005 على ما يلي:

- ◇ توفير أعداد كافية من الموظفين القادرين على التصدي للطوارئ في حالات الطوارئ الواسعة النطاق التي تقع في آن واحد؛
- ◇ إعادة ترسيخ مصداقية البرنامج في تقدير الاحتياجات؛
- ◇ وضع إرشادات بشأن تقدير الاحتياجات الطارئة وإيجاد حلول للتحديات التي تواجه عملية تقدير الاحتياجات من المعونة الغذائية والمعونة غير الغذائية وانعدام الأمن الغذائي المزمن والعاور؛
- ◇ تحسين إجراءات منع وقوع الخسائر، وتقديم التقارير والتعويضات المالية، ولاسيما فيما يتعلق بخسائر ما بعد التسليم؛
- ◇ الأخذ بمفهوم صندوق النقل ومدير الصندوق، وإنشاء نظم معلومات مساندة في الميدان؛
- ◇ التوعية بنظام معالجة حركة السلع وتحليلها باعتباره أحد الأنشطة التي تقوم بها المكاتب القطرية؛
- ◇ كفاءة مواصلة الاضطلاع بدور الريادة في الاستعداد للطوارئ والتصدي لها وفي النقل والإمداد على المستوى المشترك بين الوكالات؛
- ◇ ترسيخ ممارسات الإمداد التي تنسم بكفاءة التكاليف؛
- ◇ وضع مؤشرات أساسية للأداء للبرهنة على سرعة تصدي الإمداد في البرنامج لحالات الطوارئ؛
- ◇ إجراء تحليلات فعالة لهشاشة الأوضاع ورسم خرائطها، وتقدير الاحتياجات، والاستعداد للطوارئ والتصدي لها، وترتيبات النقل والإمداد الملائمة لأكثر منظمات المعونة الغذائية منافسة.

### الأهداف المنشودة للفترة 2004-2005

□ تتمثل أهداف الفترة 2004-2005 فيما يلي:

1-	توفير خدمات نقل بحري سريعة وبتكلفة اقتصادية.
2-	تقديم المساعدة والإرشاد إلى المديرين لتعظيم الكفاءة المالية قدر المستطاع.
3-	توفير معلومات فورية ودقيقة عن حالة الشحن البحري وتوفير معلومات ارتجاعية للمكاتب القطرية والشركاء الخارجيين.
4-	التأمين بتكلفة اقتصادية ضد خسائر السلع والمسؤوليات القانونية.
5-	الحفاظ على كفاءة عمليات الإمداد.
6-	دعم القدرة على إجراء تقديرات الاحتياجات الطارئة عن طريق تحسين كفاءة الموظفين وشراكات التقديرات.
7-	تقديم الدعم لوحدة تحليل هشاشة الأوضاع ورسم خرائطها.
8-	مواصلة تقديم الدعم وبناء القدرات في الاستعداد للطوارئ والتصدي لها.
9-	الحفاظ على الاستعداد في الإمداد وما يقترن به من خدمات.
10-	تحسين مراقبة تقديرات الجودة وخسائر السلع.



الجدول 71: النتائج المتوقعة* والمؤشرات	
مؤشرات الأداء	النتائج
<ul style="list-style-type: none"> <li>◇ متوسط مرحلة الإعداد.</li> <li>◇ متوسط تكلفة النقل البحري والبري والجوي لكل طن متري من 7.2 مليون طن متري من المعونة الغذائية.</li> <li>◇ وضع واختبار مؤشرات إضافية لكل أنواع النقل في عمليتين، ووضع مؤشرات للعمليات الخاصة).</li> </ul>	1- كفاءة النقل والإمداد والمراقبة.
<ul style="list-style-type: none"> <li>◇ متوسط فترة الاستجابة.</li> <li>◇ وضع واختبار مؤشرات كفاءة تحديد المستفيدين.</li> </ul>	2- زيادة المصدقية من حيث حسن توقيت وملاءمة تقدير الاحتياجات، وتحليل هشاشة الأوضاع ورسم خرائطها، والاستعداد للطوارئ والتصدي لها، وعدم حدوث تأخير في التصدي لحالات الطوارئ.
<ul style="list-style-type: none"> <li>◇ نسبة خسائر السلع.</li> <li>◇ قيمة الفاقد من السلع التي ترد نفاياتها إلى البرنامج.</li> </ul>	3- تحسين إجراءات منع وقوع خسائر وتقديم التقارير والتعويض المالي عن الخسائر، وبخاصة فيما يتعلق بخسائر ما بعد التسليم.
<ul style="list-style-type: none"> <li>◇ احتواء نظم معلومات البرنامج على معلومات مستوفاة ودقيقة عن الإمداد.</li> <li>◇ نسبة المكاتب القطرية المتصلة بنظام معالجة حركة السلع وتحليلها.</li> </ul>	4- نظم المعلومات المحسنة والموثوقة المستخدمة في نقل البيانات لدعم الإلزام بالوثائق وتقديم التقارير.
<ul style="list-style-type: none"> <li>□ عدد عمليات التحكيم.</li> </ul>	5- التقليل إلى أدنى حد من الإلزام القانوني المفروض على البرنامج وتعظيم الحماية القانونية لموقفه.

\* تقع مسؤولية تقديم النتائج على المدير الإقليمي/مدير الشعبة.

الجدول 69: الاحتياجات من الموارد في الفترة 2004-2005	
المجموع (بآلاف الدولارات)	
17 416	دعم البرامج والإدارة
1 368	احتياجات أخرى
<b>18 784</b>	<b>المجموع</b>
99.1	عدد الموظفين





**النتائج بحسب الوحدة التنظيمية:  
التسيير والإدارة**



## مشروع استعراض أساليب العمل

الصلة بالأولويات الاستراتيجية: الأولوية السادسة للإدارة: استعراض أساليب العمل □ يسهم المشروع مباشرة في استعراض أساليب العمل الذي نتناوله بالتفصيل في القسم الثالث من خطة الإدارة.

### التحديات المطروحة للفترة 2004-2005

□ يمثل تطبيق اللامركزية وما ينشأ عنه من تفويض السلطة وتسهيلات رأس المال المتداول تغييرات في إجراءات البرنامج تنطوي على تحديات للثقافة التنظيمية الحالية. وسيكون الأخذ بممارسات جديدة في الإدارة حاسماً لتحقيق النجاح.

### الأهداف الأساسية للفترة 2004-2005

- تتمثل أهداف الفترة 2004-2005 في:
- ◇ الانتهاء من العمل الجاري في تطبيق اللامركزية على إدارة البرامج من أجل استخدام المساهمات بمزيد من الكفاءة لمساعدة المستفيدين ولتلبية رغبات الجهات المانحة؛
  - ◇ التأمين ضد خطر عدم كفاية المساهمات لضمان توافر موارد يمكن الاعتماد عليها في تنفيذ المشاريع حتى لا تعاني المكاتب القطرية من نقص الميزانيات أو زيادتها بشكل مفرط وحتى يمكن تقليص تراكم الأموال النقدية.



**الجدول 73: النتائج المتوقعة\* والمؤشرات**

مؤشرات الأداء	النتائج
<ul style="list-style-type: none"> <li>◇ تحسين استخدام الموارد.</li> <li>◇ نسبة مخصصات الميزانية المنفقة.</li> </ul>	1- زيادة سلطة المديرين القطريين في إدارة واستخدام الموارد المخصصة للمكاتب القطرية من أجل تقليل مستوى الأرصدة النقدية غير المنفقة.
<ul style="list-style-type: none"> <li>◇ نسبة المكاتب القطرية التي تعاني نقصاً في إنفاق الميزانيات.</li> <li>◇ متوسط معدل استخدام الميزانية.</li> </ul>	2- تطبيق نموذج جديد في وضع ميزانيات المشاريع لتحسين استخدام ميزانيات المشاريع.
<ul style="list-style-type: none"> <li>◇ متوسط المهلة الزمنية للإنفاق (بالأيام).</li> </ul>	3- تقليل المهلة الزمنية بين تأكيد الجهات المانحة للمساهمات وبين الإنفاق.
<ul style="list-style-type: none"> <li>◇ - اعتماد المجلس التنفيذي لنموذج التمويل.</li> </ul>	4- قيام المجلس التنفيذي باعتماد نموذج جديد للتمويل.
<ul style="list-style-type: none"> <li>◇ بدأ تنفيذ نموذج التمويل اعتباراً من ديسمبر/كانون الأول 2004.</li> <li>◇ نسبة الاحتياجات التي يتم تلبيتها.</li> <li>◇ نسبة عدد المكاتب القطرية التي لديها نقص في إنفاق الميزانية.</li> <li>◇ نسبة متوسط معدل استخدام الميزانية.</li> </ul>	5- تنفيذ نموذج تسهيلات رأسمالية لتمكين المكاتب القطرية من تحسين توفير التمويل للمشاريع في الوقت المناسب وتحسين تخطيط الميزانيات واستخدام الأموال.

\* تقع مسؤولية تقديم النتائج على المدير الإقليمي/مدير الشعبة.

**الجدول 74: الاحتياجات من الموارد  
في الفترة 2004-2005**

المجموع (بالآلاف الدولارات)	
4.094	دعم البرامج والإدارة
322	احتياجات أخرى
<b>4 416</b>	<b>المجموع</b>
8.4	عدد الموظفين



## مكتب الميزانية (OEDB)

### الصلة بالأولويات الاستراتيجية: الأولوية السابعة للإدارة: زيادة الشفافية والمساءلة

- يحرص مكتب الميزانية على تخصيص الموارد وفقا للأولويات الاستراتيجية وأولويات الإدارة كما يحرص على إساءة المشورة في الوقت المناسب إلى السلطات المعنية بالإتفاق.

### التحديات المطروحة للفترة 2004-2005

- تتمثل التحديات في تنفيذ ورصد ميزانيات شهرية وإعداد تقارير عنها، وتحسين الميزنة على أساس صفري لخطة الإدارة للفترة 2006-2007.

### الأهداف المنشودة للفترة 2004-2005

- تتمثل أهداف الفترة 2004-2005 في:

-1	تخصيص أموال لكفالة توافر الميزانية على المستويات المعتمدة، وإساءة المشورة لسلطات الإتفاق في حدود الفترات المستهدفة.
-2	حسن توقيت تقديم معلومات وتحليل الميزانية إلى المجلس التنفيذي والموظفين التنفيذيين ومديري البرنامج والسلطات الخارجية.
-3	تعزيز كفاءة استخدام الموارد عن طريق توفير أدوات وإجراءات وسياسات الميزانية للمعنيين بالميزانية.



الجدول 75: النتائج المتوقعة* والمؤشرات	
مؤشرات الأداء	النتائج
<ul style="list-style-type: none"> <li>◇ نسبة المخصصات الصادرة في 1 ديسمبر/كانون الأول كل عام.</li> <li>◇ نسبة التغييرات التي يتم إدخالها على الميزانية في غضون يومي عمل من تقديم الطلب.</li> </ul>	1- سرعة ودقة إصدار مخصصات ميزانية دعم البرامج والإدارة.
<ul style="list-style-type: none"> <li>◇ نسبة عدد الموظفين الذين يسقطون من كشف المرتبات بطريق الخطأ.</li> </ul>	2- تمويل مرتبات جميع الوظائف، وكفالة التمويل الشهري.
<ul style="list-style-type: none"> <li>◇ عدد اعتمادات تكاليف الدعم المباشر التي يجري تخصيصها واستردادها.</li> <li>◇ عدد طلبات السلف المعالجة في غضون يومي عمل.</li> </ul>	3- حسن إدارة اعتماد سلف تكاليف الدعم المباشر.
<ul style="list-style-type: none"> <li>◇ نسبة الميزانية المعالجة والمقرة في حدود المواعيد النهائية.</li> </ul>	4- عرض الميزانية على المجلس التنفيذي في أكتوبر/تشرين الأول 2005 ليقراها.
<ul style="list-style-type: none"> <li>◇ عدد أيام تأخير تقديم التقارير.</li> <li>□ عدد الأخطاء التي يبلغ عنها المراجعون في تقاريرهم.</li> </ul>	5- تقديم تقارير معيارية كل سنة أشهر في 31 ديسمبر/كانون الأول 2004 وتقديم تقرير ربع سنوي في 31 ديسمبر/كانون الأول 2005.
<ul style="list-style-type: none"> <li>□ عدد الأدلة التي يتم إصدارها.</li> </ul>	6- إنشاء لوحة بلاغات مذكرات لوتس، وتوفير أدلة عن طرق التشغيل في المقر والمكاتب الإقليمية والقطرية على الخط.
<ul style="list-style-type: none"> <li>◇ عدد ورش العمل المقدمة.</li> <li>◇ عدد الموظفين الذين يتم تدريبهم.</li> <li>□ نسبة الانحراف عن الميزانية.</li> </ul>	7- إقامة ست ورش عمل على الأقل عن نظم وإجراءات الميزانية كل عام في المقر والمكاتب الإقليمية ومكاتب قطرية مختارة، وتحسين تدريب الموظفين على استخدام شبكة البرنامج ونظامه العالمي للمعلومات في عمليات الميزانية.

\* تقع مسؤولية تقديم النتائج على المدير الإقليمي/مدير الشعبة.

الجدول 76: الاحتياجات من الموارد في الفترة 2004-2005	
المجموع (بآلاف الدولارات)	
2 735	دعم البرامج والإدارة
215	احتياجات أخرى
<b>2 950</b>	<b>المجموع</b>
16	عدد الموظفين



## شعبة المراقبة (OEDO)

### الصلة بالأولويات الاستراتيجية: الأولوية السابعة للإدارة: زيادة الشفافية والمساءلة

- تدعم شعبة المراقبة أولويات البرنامج الاستراتيجية عن طريق تعزيز التفوق في إدارة البرامج والإدارة الداخلية. وتمثل شعبة المراقبة عنصرا رئيسيا في الإدارة والمساءلة من ناحية التنفيذ والإنفاذ. وسوف تضمن الشعبة كفاءة استخدام الموارد وتطبيق أدوات الرقابة وكفالة التقيد باللوائح والأنظمة والتفويضات الممنوحة من الجهات المانحة.

### التحديات المطروحة للفترة 2004-2005

- يتمثل التحدي الرئيسي في تحقيق مراقبة تتسم بكفاءة التكلفة والحفاظ عليها بالتنسيق مع المراجع الخارجي بما يتماشى مع نمو البرنامج وتحقيق اللامركزية فيه. وسوف ينطوي تنفيذ إدارة المخاطر على تحديات إذا كانت الجهود والموارد المطلوبة لإجراء عمليات مماثلة في الكيانات الأخرى تستحق أن يسترشد بها.

### الأهداف المنشودة للفترة 2004-2005

- تتمثل أهداف الفترة 2004-2005 في:

1-	الاضطلاع بدور الريادة في المراقبة.
2-	إجراء عمليات مراجعة وتفتيش واستعراض متواترة وفي الوقت المناسب.
3-	إجراء تحقيقات فورية فيما يزعم من مخالفات.
4-	استعراض وتنفيذ أفضل الممارسات في المراجعة والتحقيق والتفتيش.
5-	تعزيز إدارة المخاطر في البرنامج.
6-	إسداء المشورة إلى الإدارة بشأن المسائل المهمة التي تتطلب حولا عاجلة.
7-	الترويج لمسائل المراقبة وتعزيز ثقافة النزاهة في العمل.



الجدول 77: النتائج المتوقعة* والمؤشرات	
مؤشرات الأداء	النتائج
<ul style="list-style-type: none"> <li>◇ حسن توقيت تقديم التقارير.</li> <li>◇ إصدار تقارير مراجعة المكاتب القطرية والمقر في غضون 30 يوماً من الانتهاء من العمل الميداني.</li> </ul>	1- زيادة نطاق تغطية المراقبة عن طريق زيادة عمليات مراجعة المكاتب القطرية بنسبة 68 في المائة، وزيادة عمليات المراجعة في المجالات الرئيسية بالمقر، بما فيها تكنولوجيا المعلومات، بنسبة 23 في المائة، وزيادة عمليات التحقيق بنسبة 67 في المائة وعمليات التفتيش بنسبة 23 في المائة.
<ul style="list-style-type: none"> <li>◇ إصدار تقارير التفتيش في غضون عشرة أيام من الانتهاء من العمل الميداني.</li> <li>◇ عدد عمليات المراجعة والاستعراض المقرر إجراؤها في المكاتب القطرية.</li> <li>◇ عدد عمليات التحقيق والتفتيش.</li> <li>◇ مقدار المبالغ المستردة والمدخرة.</li> <li>◇ نسبة التوصيات المنفذة.</li> </ul>	2- مراجعة الكشوف المالية لفترة السنتين 2002-2003 والكشوف المالية المرحلية لفترة السنتين 2004-2005.
<ul style="list-style-type: none"> <li>◇ عدد الرسائل التي تصل من خلال الخط الساخن للمراقبة المعززة.</li> <li>◇ إصدار مدونة لقواعد الأخلاق في البرنامج في ديسمبر 2004.</li> </ul>	3- زيادة وعي الموظفين بأخلاقيات البرنامج وسياسات المراقبة.
<ul style="list-style-type: none"> <li>◇ مصادقة الإدارة العليا على خطة إدارة المخاطر في البرنامج.</li> <li>◇ عدد ورش العمل.</li> <li>◇ عدد المديرين الذين يتم تدريبهم.</li> </ul>	4- البدء في تطبيق إدارة المخاطر في البرنامج.

\* تقع مسؤولية تقديم النتائج على المدير الإقليمي/مدير الشعبة.

الجدول 78: الاحتياجات من الموارد في الفترة 2005-2004	
المجموع (بآلاف الدولارات)	
4 812	دعم البرامج والإدارة
378	احتياجات أخرى
<b>5 190</b>	<b>المجموع</b>
24	عدد الموظفين



## شعبة الإدارة القائمة على النتائج (OEDR)

### الصلة بالأولويات الاستراتيجية: الأولوية الثالثة للإدارة: الإدارة القائمة على النتائج والإبلاغ

- شعبة الإدارة القائمة على النتائج هي شعبة جديدة أنشئت لتطبيق نظام الإدارة القائمة على النتائج في البرنامج. وتحظى هذه الوظيفة بأولوية كبرى من المدير التنفيذي والمجلس التنفيذي والجهات المانحة. والإدارة القائمة على النتائج هي الخيط المفاهيمي الأساسي الذي يربط بين كل ترتيبات الإدارة الجديدة. ويعتبر نجاح قياس الأولويات الاستراتيجية وتقديم تقارير عنها مسألة جوهرية للبرهنة على تحقيق نتائج البرنامج.

### التحديات المطروحة للفترة 2004-2005

- تتمثل تحديات الفترة 2004-2005 في:
  - ◇ وضع نظام بسيط ويتسم بالمصداقية للإدارة القائمة على النتائج ويحظى بتأييد الموظفين والشركاء؛
  - ◇ وضع نظام لقياس الأداء يمكن تكييفه مع الظروف الميدانية؛
  - ◇ تغيير ثقافة البرنامج لقياس النتائج، لا مجرد قياس المنجزات؛
  - ◇ اعتبار التقييم جزءاً من عملية استقاء الدروس المفيدة من الإدارة القائمة على النتائج؛
  - ◇ توسيع نطاق النتائج من المستوى القطري ومستوى المكاتب إلى النتائج على مستوى المنظمة لإدراجها في التقرير السنوي للأداء؛
  - ◇ توحيد شكل تقارير المكاتب القطرية.

### الأهداف المنشودة للفترة 2004-2005

تتمثل أهداف الفترة 2004-2005 في:

1-	وضع وتنفيذ نظام للإدارة القائمة على النتائج في المنظمة ودمج التقييم فيه.
2-	تنسيق وضع وتنفيذ نظام معلومات للقياس الفوري للأداء عبر شبكة الإنترنت وأن يشمل هذا النظام دراسات أساسية لكفالة موثوقية وحسن توقيت تقديم التقارير لصانعي القرارات المتعلقة بالإدارة، ودعم قدرة الإدارة القائمة على النتائج والرصد والتقييم في المكاتب الإقليمية.
3-	توفير تقييم داخلي مستقل للإدارة العليا والموظفين والمجلس التنفيذي.
4-	زيادة التفاهم والقدرة على التنفيذ بين موظفي البرنامج والنظراء فيما يتعلق بالإدارة القائمة على النتائج ونظامها في القياس.
5-	إنشاء نظام متطور لتقديم التقارير عن الأداء.
6-	دعم جهود البرنامج الرامية إلى زيادة انفتاحه على التعلم.



الجدول 79: النتائج المتوقعة* والمؤشرات	
مؤشرات الأداء	النتائج
◇ نسبة المشاريع والأنشطة المعتمدة التي تتقيد بالإدارة القائمة على النتائج.	1- وضع نهج للإدارة القائمة على النتائج في البرنامج وقبوله لدى الموظفين والمعنيين.
◇ نسبة المكاتب المتصلة بنظام الأداء على شبكة الإنترنت.	2- تنفيذ نظام قياس الأداء في المقر والمكاتب الإقليمية والقطرية.
◇ الانتهاء من تقرير التقييم التجميعي السنوي في الموعد المحدد.	3- توجيه عملية التقييم نحو النتائج والدروس المستفادة.
◇ عدد ونسبة التقارير المعيارية عن المشاريع التي يتم الانتهاء منها في 31 مارس/أذار من كل عام. ◇ الانتهاء من التقرير السنوي للأداء بحلول موعد انعقاد الدورة السنوية للمجلس التنفيذي.	4- دقة وحسن توقيت التقارير المقدمة عن النتائج في البرنامج.
□ نسبة المكاتب التي تستطيع تقديم تقارير باستخدام النظام الجديد.	5- وضع نظام موحد للتقارير في المكاتب القطرية يفي بمتطلبات البرنامج.

\* تقع مسؤولية تقديم النتائج على المدير الإقليمي/مدير الشعبة.

الجدول 80: الاحتياجات من الموارد في الفترة 2005-2004	
المجموع (بآلاف الدولارات)	
6 129	دعم البرامج والإدارة
4 616	احتياجات أخرى
<b>10 744</b>	<b>المجموع</b>
21	عدد الموظفين



## شعبة تعبئة الأموال في آسيا (FRA)

### الصلة بالأولويات الاستراتيجية: الأولوية التاسعة للإدارة: زيادة الموارد لمواجهة زيادة الاحتياجات

- سوف يحتاج البرنامج إلى موارد غير مسبقة في السنوات المقبلة من أجل تلبية الاحتياجات إلى المعونة الغذائية وتحقيق الأهداف التنظيمية. ويلزم توسيع قاعدة الجهات المانحة الحالية، ولذا فإن شعبة جمع الأموال في آسيا ستقوم بجمع التبرعات من الجهات المانحة الناشئة والجديدة في منطقة آسيا.

### التحديات المطروحة للفترة 2004-2005

- تعبئة الموارد من الجهات المانحة الناشئة في منطقة آسيا هو في الأغلب مشروع جديد للبرنامج. وتعتبر شعبة جمع الأموال في آسيا اختبارة لجمع الأموال من خلال المكاتب الإقليمية، ويعمل فيها موظفون جدد وتشمل مسؤوليات جديدة. وسوف يلزم اشتراك المدير الإقليمي والمديرين القطريين اشتراكا كاملا في التخطيط والتنفيذ.

### الأهداف المنشودة للفترة 2004-2005

- تتمثل أهداف الفترة 2004-2005 فيما يلي:

1-	إقامة شراكات استراتيجية طويلة الأجل مع الجهات المانحة الناشئة.
2-	جمع أموال مقدارها 8 ملايين دولار أمريكي من الجهات المانحة الناشئة في آسيا في عام 2004 و15 مليون دولار أمريكي في عام 2005.
3-	تيسير انتقال البلدان المتلقية إلى وضع مستدام تكون فيه بلدانا مانحة، مع التشديد بصفة خاصة على الهند.



**الجدول 81: النتائج المتوقعة\* والمؤشرات**

مؤشرات الأداء	النتائج
<ul style="list-style-type: none"> <li>◇ عدد الجهات المانحة الجديدة.</li> <li>◇ نسبة الجهات المانحة الجديدة التي تستمر في تقديم مساهماتها على مدى فترة السنتين.</li> <li>◇ قيمة المساهمات السنوية.</li> </ul>	1- توسيع قاعدة موارد البرنامج عن طريق زيادة اجتذاب المساهمات من الجهات المانحة الناشئة.
<ul style="list-style-type: none"> <li>◇ قيم المساهمات السنوية.</li> <li>◇ نسبة الزيادة في المساهمات.</li> </ul>	2- كفاءة استقرار وتزايد التمويل من الجهات المانحة غير التقليدية.
<ul style="list-style-type: none"> <li>◇ قيمة المساهمات السنوية المقدمة من الهند.</li> <li>◇ نسبة الزيادة في المساهمات المقدمة من الهند.</li> </ul>	3- الحصول على مساهمات مستدامة من حكومة الهند بشكل أكثر انتظاماً.

\* تقع مسؤولية تقديم النتائج على المدير الإقليمي/مدير الشعبة.

**الجدول 82: الاحتياجات من الموارد في الفترة 2005-2004**

المجموع (بآلاف الدولارات)	
790	دعم البرامج والإدارة
-	احتياجات أخرى
<b>790</b>	<b>المجموع</b>
3	عدد الموظفين



## شعبة الاتصالات (FRC)

### الصلة بالأولويات الاستراتيجية: الأولوية الثامنة للإدارة: الاتصال واستقطاب الدعم

- للاتصال واستقطاب الدعم دور في توعية الجمهور والمانحين والقطاع الخاص وصانعي القرار بأنشطة البرنامج وفي تحقيق الدعم المالي. وإذا تراجع التمويل بسبب القيود على ميزانيات الجهات المانحة فسوف يكون لأنشطة شعبة الاتصالات دور أهم في حفز مبادرات التمويل الجديدة.

### التحديات المطروحة للفترة 2004-2005

- إن عدم استطاعة البرنامج الاشتراك في الإعلان لتعبئة الموارد يعد قيوداً هائلاً على إبراز صورته. وسوف تعوض شعبة الاتصالات ذلك عن طريق الاستخدام المبتكر لأدوات الإعلام التقليدية لبحث رسالة البرنامج. وتشمل التحديات الأخرى الافتقار إلى اسم مميز ثابت وعدم توافر سوى القليل من مواد استقطاب الدعم التي يمكن استخدامها في تنظيم الحملات الإعلامية بلغات الأمم المتحدة وبغيرها من اللغات.

### الأهداف المنشودة للفترة 2004-2005

- تتمثل أهداف الفترة 2004-2005 فيما يلي:

1-	تعزيز صوت البرنامج في استنفار العالم لتلبية الاحتياجات الإنسانية العاجلة من أجل تعبئة الموارد المطلوبة لتلبية تلك الاحتياجات .
2-	مساعدة البرنامج على اتخاذ دور الريادة على الأجل المتوسط والبعيد في التصدي للمسائل المتعلقة بالمعونة الغذائية بغرض كفالة توفير الدعم.
3-	تحسين الاتصالات بشأن سياسة البرنامج وألوياته من أجل زيادة الفعالية.
4-	كفالة اتساق المحتوى والهوية في منشورات المنظمة.



الجدول 83: النتائج المتوقعة* والمؤشرات	
مؤشرات الأداء	النتائج
<ul style="list-style-type: none"> <li>◇ عدد المرات التي يذكر فيها البرنامج في وسائل الإعلام الرئيسية.</li> <li>◇ التغطية النسبية للبرنامج في وسائل الإعلام (النسبة المئوية مقارنة بهيئات الإغاثة الرئيسية الأخرى).</li> <li>◇ عدد الحملات الإعلامية.</li> </ul>	1- زيادة اعتراف الجهات المانحة وصانعي الرأي ووسائل الإعلام وعمامة الجمهور بالبرنامج كوكالة رائدة في مكافحة الجوع في العالم.
<ul style="list-style-type: none"> <li>◇ مدة استجابة الجهات المانحة لحالات الطوارئ.</li> <li>◇ عدد التعهدات التي يتم تنفيذها أثناء الشهر الأول من عملية الطوارئ.</li> </ul>	2- حفز صانعي الرأي والجهات المانحة على تقديم الدعم والتمويل لعمليات البرنامج.
<ul style="list-style-type: none"> <li>◇ عدد الحملات الإعلامية التي يتم إجراؤها بالاشتراك مع الجهات المانحة والشركاء من المنظمات غير الحكومية.</li> </ul>	3- زيادة الدعاية والاعتراف بين الجهات المانحة والشركاء من المنظمات غير الحكومية.
<ul style="list-style-type: none"> <li>◇ النسبة المئوية لوقت جمع الأموال في منطقة آسيا والموارد المكرسة لأنشطة استقطاب الدعم.</li> <li>◇ عدد الحملات التي يتم إجراؤها لتسليط الضوء على القضايا العالمية أو الإقليمية المرتبطة بالجوع.</li> </ul>	4- زيادة جهود استقطاب الدعم لاحتياجات الفقراء الجوعى.
<ul style="list-style-type: none"> <li>◇ عدد نشرات المعلومات والرسائل الإخبارية والتصريحات التي يتم إصدارها.</li> <li>□ عدد ما تعده وتصدره المنظمة من رسائل بشأن المجالات ذات الأولوية الأساسية.</li> </ul>	5- زيادة التوعية الداخلية برسائل البرنامج وأوليياته.

\* تقع مسؤولية تقديم النتائج على المدير الإقليمي/مدير الشعبة.

الجدول 84: الاحتياجات من الموارد في الفترة 2004-2005	
المجموع (بالآلاف الدولارات)	
10 459	دعم البرامج والإدارة
-	احتياجات أخرى
<b>10 459</b>	<b>المجموع</b>
34	عدد الموظفين



## شعبة العلاقات مع الجهات المانحة (FRD)

### الصلة بالأولويات الاستراتيجية: الأولوية التاسعة للإدارة: زيادة الموارد لتلبية الاحتياجات المتزايدة

□ تقع على شعبة العلاقات مع الجهات المانحة المسؤولية عن جمع الأموال من الجهات المانحة لتمكين البرنامج من تنفيذ رسالته. ولا تمثل الأموال المقدمة من الولايات المتحدة والاتحاد الأوروبي وبلجيكا والقطاع الخاص جزءاً من اختصاص الشعبة.

### التحديات المطروحة للفترة 2004-2005

□ تتمثل تحديات الفترة 2004-2005 في:

- ◇ كفاءة التمويل الكامل لأولويات البرنامج الاستراتيجية؛
- ◇ ضمان توفير تمويل إضافي كبير من الجهات المانحة التقليدية، رغم تزايد الصعوبات، لأنشطة أخرى غير العمليات الإنسانية؛
- ◇ الوصول إلى وسائل جديدة للتمويل من الجهات المانحة التقليدية؛
- ◇ تعزيز ثقافة جمع الأموال واستقطاب الدعم؛
- ◇ إيجاد طرق مبتكرة لاسترداد كامل تكاليف مساهمات الجهات المانحة الناشئة؛
- ◇ تحديد المسؤوليات عن جمع الأموال من حيث احترام اشتراطات الجهات المانحة والمواعيد النهائية وتخفيض الأرصدة غير المنفقة وتقديم التقارير.

### الأهداف المنشودة للفترة 2004-2005

□ تتمثل أهداف الفترة 2004-2005 في:

1-	جمع الأموال من الجهات المانحة التقليدية بهدف الحصول على 770 مليون دولار أمريكي في عام 2004 و831 مليون دولار أمريكي في عام 2005.
2-	توسيع قاعدة موارد البرنامج عن طريق زيادة جمع الأموال من عدد أكبر من الجهات المانحة الناشئة بغرض الحصول على 96 مليون دولار أمريكي في عام 2004 و115 مليون دولار أمريكي في عام 2005.
3-	زيادة التمويل لدعم حماية سبل العيش في حالات الأزمات، وتحسين الحالة التغذوية والصحية، وتحسين إمكانية الحصول على التعليم.



الجدول 85: النتائج المتوقعة والمؤشرات	
مؤشرات الأداء	النتائج
<ul style="list-style-type: none"> <li>◇ قيمة ما يتم الحصول عليه من مساهمات سنوية.</li> <li>◇ نسبة الزيادة في المساهمات.</li> </ul>	1- كفاءة زيادة وثبات التمويل من الجهات المانحة التقليدية.
<ul style="list-style-type: none"> <li>◇ عدد الجهات المانحة الجديدة المساهمة.</li> <li>◇ نسبة الجهات المانحة الجديدة المساهمة على مدى فترة السنتين.</li> <li>◇ قيمة ما يتم الحصول عليه من مساهمات سنوية.</li> </ul>	2- توسيع قاعدة موارد البرنامج عن طريق اجتذاب مزيد من المساهمات من الجهات المانحة الناشئة والحفاظ عليها.
<ul style="list-style-type: none"> <li>◇ قيمة المساهمات حسب الأولوية الاستراتيجية.</li> <li>◇ نسبة الزيادة في المساهمات حسب الأولوية الاستراتيجية.</li> </ul>	3- زيادة التمويل لدعم حماية سبل العيش في حالات الأزمات، وتحسين التغذية والصحة، وتحسين إمكانية الحصول على التعليم.

\* تقع مسؤولية تقديم النتائج على المدير الإقليمي/مدير الشعية.

الجدول 86: الاحتياجات من الموارد في الفترة 2005-2004	
المجموع (بالآلاف الدولارات)	
8 272	دعم البرامج والإدارة
-	احتياجات أخرى
8 272	المجموع
54	عدد الموظفين



## شعبة العلاقات مع المفوضية الأوروبية (FRE)

### الصلة بالأولويات الاستراتيجية: الأولوية التاسعة للإدارة: زيادة الموارد لمواجهة زيادة الاحتياجات

- تقع على شعبة العلاقات مع المفوضية الأوروبية المسؤولية عن تعظيم المساهمات المقدمة إلى البرنامج من المفوضية الأوروبية، وهي إحدى أكبر ثلاث جهات مانحة للبرنامج، وعن توطيد العلاقات مع الدول الأعضاء ومع البرلمان الأوروبي والمنظمات غير الحكومية الأوروبية. كما تقع على الشعبة المسؤولية عن جمع الأموال في بلجيكا.

### التحديات المطروحة للفترة 2004-2005

- تتمثل تحديات الفترة 2004-2005 فيما يلي:
  - ◇ اغتنام فرص جديدة لجمع الأموال واستقطاب الدعم على إثر تزايد أعضاء الاتحاد الأوروبي من 15 عضواً إلى 25 عضواً في عام 2004؛
  - ◇ مساعدة البرنامج في الحصول على مزيد من التمويل من الاتحاد الأوروبي بما يتماشى مع تعهد الدول الأعضاء بالالتزام بتخصيص نسبة 0.4 في المائة من الدخل القومي للمساعدة الإنمائية الرسمية في عام 2005.

### الأهداف المنشودة للفترة 2004-2005

- تتمثل أهداف الفترة 2004-2005 في:

1-	العمل مع المفوضية الأوروبية كشريك استراتيجي، بما في ذلك مناقشة مسائل السياسات التي تهتم كلنا المنظمين من أجل زيادة مستوى المساهمات.
2-	الوصول إلى مصادر جديدة للتمويل في المفوضية الأوروبية عن طريق توسيع شبكة اتصالات البرنامج مع كبار صانعي القرارات.
3-	تعزيز صورة البرنامج في الاتحاد الأوروبي والمنظمات غير الحكومية، وتوعية صانعي الرأي بالمسائل المتعلقة بالمعونة الغذائية على المستوى العالمي وعلى مستوى البرنامج وتوجيه أنظارهم إليها والحصول على دعمهم لها.
4-	توطيد العلاقات مع المنظمات غير الحكومية الأوروبية.



الجدول 87: النتائج المتوقعة* والمؤشرات	
مؤشرات الأداء	النتائج
<ul style="list-style-type: none"> <li>◇ قيمة المساهمات السنوية المقدمة من الاتحاد الأوروبي والمعونة الأوروبية وبلجيكا.</li> <li>◇ نسبة الزيادة حسب الجهة المانحة.</li> </ul>	1- إشراك المفوضية الأوروبية كشريك استراتيجي، بما في ذلك مناقشة مسائل السياسات التي تهم كلتا المنظمتين من أجل زيادة مستوى المساهمات.
<ul style="list-style-type: none"> <li>◇ عدد/قيمة فرص التمويل الإضافية المحددة والتي يمكن الوصول إليها.</li> <li>◇ قيمة المساهمات السنوية التي يتم الحصول عليها من وسائل التمويل الجديدة في عام 2005.</li> </ul>	2- تحديد مصادر جديدة لتمويل البرنامج والوصول إليها في المفوضية الأوروبية من خلال توسيع شبكة الاتصالات.
<ul style="list-style-type: none"> <li>◇ عدد الاتصالات الموضوعية داخل الاتحاد الأوروبي.</li> <li>◇ عدد الاتصالات الموضوعية مع المنظمات غير الحكومية.</li> </ul>	3- تحسين الوعي بأنشطة البرنامج وإنجازاته وتبسيط الضوء عليها من أجل الحصول على دعم صانعي الرأي والقرارات للتخفيف من حدة الجوع العالمي.

\* تقع مسؤولية تقديم النتائج على المدير الإقليمي/مدير الشعبة.

الجدول 88: الاحتياجات من الموارد في الفترة 2004-2005	
المجموع (بالآلاف الدولارات)	
1 915	دعم البرامج والإدارة
-	احتياجات أخرى
<b>1 915</b>	<b>المجموع</b>
8	عدد الموظفين



## مكتب الاتصال في اليابان (FRJ)

### الصلة بالأولويات الاستراتيجية: الأولوية التاسعة للإدارة: زيادة الموارد لتلبية الاحتياجات المتزايدة

- سيسهم مكتب البرنامج في اليابان في تحقيق أهداف المنظمة عن طريق استقطاب دعم عامة الجمهور لقضية البرنامج، وتعزيز الشراكات مع كبار أصحاب المصلحة في اليابان، بما في ذلك المنظمات غير الحكومية ومسؤولي الحكومة ومؤسسات القطاع الخاص والبرلمانيين، وضمان تعبئة الموارد للبرنامج.

### التحديات المطروحة للفترة 2004-2005

- يحتاج البرنامج إلى تنوع قاعدة تمويله فيما يتعلق بموارد المساعدة الإنمائية الرسمية المقدمة من اليابان والتنافس مع وكالات الأمم المتحدة الأخرى للحصول على الأموال النقدية. وينبغي أن يسعى البرنامج في هذا الصدد إلى تعميق وعي عامة الجمهور من أجل حث حكومة اليابان على إعطاء أولوية لتخصيص مساعدتها الإنمائية الرسمية. ويتمثل التحدي الرئيسي في الفترة 2004-2005 في الحفاظ على نفس مستوى التمويل المقدم من اليابان مقارنة بمستوى التمويل الذي قدمته في عام 2003 والسنوات السابقة.

### الأهداف المنشودة للفترة 2004-2005

- تتمثل أهداف الفترة 2004-2005 في:

1-	إقامة شراكة قوية مع الحكومة اليابانية والمعنيين الآخرين من أصحاب النفوذ في اليابان والحفاظ عليها بغرض تعزيز تمويل عمليات البرنامج.
2-	تعزيز صورة البرنامج في اليابان والتوعية بقضايا المعونة الغذائية على المستوى العالمي وعلى مستوى البرنامج وتسلية الضوء عليها والحصول على الدعم لها.



الجدول 89: النتائج المتوقعة* والمؤشرات	
مؤشرات الأداء	النتائج
قيمة المساهمات المقدمة من حكومة اليابان. ◇	1- زيادة المساهمات من حكومة اليابان.
عدد البرامج التي تعرضها وسائل الإعلام، وعدد الأنشطة، والنشرات الصحفية، والمنشورات اليابانية، والتقارير التي تبيث عبر الإنترنت. ◇	2- زيادة اعتراف الجهات المانحة وصانعي الرأي ووسائل الإعلام وعمامة الجمهور بدور الصدارة للبرنامج في مكافحة الجوع في العالم.
قيمة المساهمات المقدمة من القطاع الخاص. □	3- زيادة المساهمات المقدمة من القطاع الخاص.

\* تقع مسؤولية تقديم النتائج على المدير الإقليمي/مدير الشعبة.

الجدول 90: الاحتياجات من الموارد في الفترة 2004-2005	
المجموع (بآلاف الدولارات)	
2 699	دعم البرامج والإدارة
-	احتياجات أخرى
<b>2 699</b>	<b>المجموع</b>
8	عدد الموظفين



## جمع الأموال في نيويورك (FRF)

### الصلة بالأولويات الاستراتيجية: الأولوية التاسعة للإدارة: زيادة الموارد لمواجهة زيادة الاحتياجات

- تسهم هذه الشعبة مباشرة في أولويات البرنامج الاستراتيجية عن طريق توسيع قاعدة الجهات المانحة ومن ثم زيادة الموارد اللازمة لدعم عمليات البرنامج.

### التحديات المطروحة للفترة 2004-2005

- سيتعين على الشعبة أن تكتسب المعرفة في بيئة جديدة ومعقدة، وهي الشركات والمؤسسات في الولايات المتحدة. وسيكون عليها إقامة علاقة موثوقة مع مجموعة مختارة من شركاء التمويل في وقت يسود فيه الكساد الاقتصادي في جميع أنحاء العالم، وتأسيس تحالف طويل الأجل لتوسيع قاعدة تمويل البرنامج بشكل مستدام.

### الأهداف المنشودة للفترة 2004-2005

- تتمثل أهداف الفترة 2004-2005 في:

1-	البحث عن شركاء استراتيجيين وتعزيز البرنامج عن طريق تنظيم أنشطة خاصة لإبراز صورة البرنامج وجمع الأموال.
2-	فهم التقاء المصالح مع الشركاء المختارين، وكفالة تدفق المعلومات وتقديم مقترحات التمويل.
3-	استخدام المتخصصين في تنظيم حملات تعبئة الأموال والتوعية.



الجدول 91: النتائج المتوقعة* والمؤشرات	
مؤشرات الأداء	النتائج
<ul style="list-style-type: none"> <li>◇ تحديد خطة عمل وتعيين فريق وبدء العمل بصورة كاملة في 31 مارس/آذار 2004.</li> <li>◇ عدد المعارض/الحلقات الدراسية التي تعقد مع المؤسسات والشركات.</li> </ul>	1- تحديد خطة عمل استراتيجية وخطة عمل تفصيلية، وتعيين موظفين مؤهلين، وتنفيذ الإجراءات المحددة في خطة العمل المنفذة، وتحديد إجراءات بشأن إبراز صورة البرنامج واستقطاب الدعم وتنفيذ هذه الإجراءات.
<ul style="list-style-type: none"> <li>◇ إنشاء قاعدة بيانات بحلول 30 أكتوبر/تشرين الأول 2004.</li> <li>◇ عدد الشركات/المؤسسات التي تعرب عن اهتمامها بالعمل مع البرنامج.</li> <li>◇ عدد المقترحات المقدمة.</li> <li>◇ قيمة الأموال التي يتم تعبئتها.</li> </ul>	2- إنشاء قاعدة بيانات للشركاء المحتملين، وإعراب الشركات والمؤسسات عن اهتمامها بدعم البرنامج.

\* تقع مسؤولية تقديم النتائج على المدير الإقليمي/مدير الشعبة.

الجدول 92: الاحتياجات من الموارد في الفترة 2004-2005	
المجموع (بالآلاف الدولارات)	
1 045	دعم البرامج والإدارة
-	احتياجات أخرى
<b>1 045</b>	<b>المجموع</b>
3.8	عدد الموظفين



## شعبة جمع الأموال من القطاع الخاص (FRP)

### الصلة بالأولويات الاستراتيجية: الأولوية التاسعة للإدارة: زيادة الموارد لتلبية الاحتياجات المتزايدة

□ ترمي شعبة جمع الأموال من القطاع الخاص إلى جمع الأموال والمنح العينية التي تساعد البرنامج على توفير الغذاء لعدد أكبر من الأشخاص بما يتماشى مع أولويات البرنامج الاستراتيجية وألوية الإدارة المتمثلة في زيادة الموارد لتلبية الاحتياجات المتزايدة.

### التحديات المطروحة للفترة 2004-2005

□ تتمثل تحديات الفترة 2004-2005 في:

- ◇ تعلم أفضل الممارسات في أساسيات جمع الأموال من شركات ومؤسسات القطاع الخاص؛
- ◇ شغل المناصب الثابتة بالموظفين من ذوي الخبرة في التسويق وجمع الأموال المرتبطين بقضية البرنامج؛
- ◇ بناء القدرات في تلك المهارات داخل المقر؛
- ◇ إدارة التوقعات داخل المقر بشأن واقع جمع الأموال من القطاع الخاص؛
- ◇ الحفاظ على تركيز البرنامج على استراتيجية رعاية تفي باحتياجاته.

### الأهداف المنشودة للفترة 2004-2005

1- تتمثل أهداف الفترة 2004-2005 في:

1-	توجيه وإدارة وخدمة نمو وحدات وبرامج جمع الأموال من القطاع الخاص في البرنامج.
2-	اكتساب وإدارة كبار الشركاء من المؤسسات.
3-	إدارة الجهات المانحة الأخرى، بما في ذلك الشركات والرابطات وأصدقاء البرنامج والأفراد.



الجدول 93: النتائج المتوقعة* والمؤشرات	
مؤشرات الأداء	النتائج
◇ تبني الإدارة والمجلس التنفيذي لاستراتيجية متسقة تتولى إدارتها شعبة جمع الأموال من القطاع الخاص.	1- توجيه وإدارة وخدمة نمو وحدات وبرامج جمع الأموال من القطاع الخاص في البرنامج.
◇ إضافة ثلاثة من كبار الشركاء الإضافيين كل عام، مما يحقق قيمة مضافة بمقدار 18 مليون دولار أمريكي.	2- اكتساب وإدارة كبار الشركاء المؤسسيين.
◇ إدارة ودعم مشاريع الاستشاريين والإنترنت ومكاتب البرنامج على نحو يتسم بالحرفية من أجل تحقيق قيمة مضافة مقدارها 20 مليون دولار أمريكي.	3- إدارة الجهات المانحة الأخرى، بما في ذلك الشركات والرابطات وأصدقاء البرنامج والأفراد.

\* تقع مسؤولية تقديم النتائج على المدير الإقليمي/مدير الشعبة.

الجدول 94: الاحتياجات من الموارد في الفترة 2004-2005	
المجموع (بالآلاف الدولارات)	
3 551	دعم البرامج والإدارة
-	احتياجات أخرى
<b>3 551</b>	<b>المجموع</b>
14	عدد الموظفين



## شعبة العلاقات مع الولايات المتحدة (FRU)

### الصلة بالأولويات الاستراتيجية: الأولوية التاسعة للإدارة: زيادة الموارد لتلبية الاحتياجات المتزايدة

□ لا بد من توفير التمويل الكافي لتمكين البرنامج من تحقيق أهدافه التنظيمية. ويحصل البرنامج على تمويله من المساهمات الطوعية التي تقدم حكومة الولايات المتحدة 60 في المائة منها. ولتحسين التفاعل مع حكومة الولايات المتحدة، ستتقل معظم وظائف وخدمات الشعبة من روما إلى واشنطن. وسوف يعزز التفاعل مع أصحاب المصلحة الآخرين، مثل المنظمات غير الحكومية والقطاع الخاص وجماعات السلع، من صورة البرنامج ويساعد على استقطاب الدعم للفقراء الجوعى ويحسن من مستويات التمويل.

### التحديات المطروحة للفترة 2004-2005

□ شعبة العلاقات مع الولايات المتحدة هي وحدة جديدة تتمتع بمسؤوليات جديدة أو موسعة. وسيكون هناك منحنى تعلم حاد بالنظر إلى أن معظم الموظفين حديثو عهد بهذا النوع من العمل الذي تتسم فيه الشبكات والعلاقات بأهمية حاسمة. وسوف تعمل الشعبة على كفاءة سلاسة نقل المسؤوليات من روما إلى واشنطن وتزويد الموظفين بأدوات، مثل شبكة البرنامج ونظامه العالمي للمعلومات ونظام تعبئة الموارد لخدمة أكبر دولة مانحة للبرنامج.

### الأهداف المنشودة للفترة 2004-2005

□ تتمثل أهداف الفترة 2004-2005 في:

1-	إقامة علاقة قوية مع حكومة الولايات المتحدة والمصادر الأخرى بغرض الحصول على تمويل لعمليات البرنامج.
2-	تعزيز صورة البرنامج في الولايات المتحدة والتوعية بقضايا المعونة الغذائية في العالم وعلى مستوى البرنامج.
3-	كفاءة التعامل بسرعة وفعالية مع المساهمات المقدمة من الولايات المتحدة.



الجدول 95: النتائج المتوقعة والمؤشرات	
مؤشرات الأداء	النتائج
<ul style="list-style-type: none"> <li>◇ عدد ما يعقد من اجتماعات.</li> <li>◇ عدد العلاقات الجديدة المقامة بين الشعبة وبين وكالات الحكومة الأمريكية على كافة المستويات.</li> <li>◇ قيمة المساهمات السنوية المقدمة.</li> </ul>	1- إقامة علاقات مع حكومة الولايات المتحدة والمصادر الأخرى والحفاظ على تلك العلاقات بغرض زيادة التمويل المقدم لعمليات البرنامج.
<ul style="list-style-type: none"> <li>◇ عدد ما يعقد من اجتماعات.</li> <li>◇ عدد العلاقات الجديدة المقامة مع كيانات القطاعين الخاص والعام.</li> <li>◇ عدد الأنشطة وجلسات الإحاطة الإعلامية المقدمة من الشعبة.</li> <li>◇ قيمة المساهمات السنوية المقدمة.</li> </ul>	2- إبراز صورة البرنامج في الولايات المتحدة وزيادة الوعي بمسألة الجوع في العالم وبأنشطة البرنامج في مجال المعونة الغذائية.
<ul style="list-style-type: none"> <li>◇ المهلة الزمنية بين التعهد بالمساهمات وبين التوقيع على اقتراح التمويل.</li> </ul>	3- كفاءة سرعة وفعالية التعامل مع المساهمات المقدمة من الولايات المتحدة.

\* تقع مسؤولية تقديم النتائج على المدير الإقليمي/مدير الشعبة.

الجدول 96: الاحتياجات من الموارد في الفترة 2004-2005	
المجموع (بآلاف الدولارات)	
3 461	دعم البرامج والإدارة
-	احتياجات أخرى
<b>3 461</b>	<b>المجموع</b>
11.5	عدد الموظفين



## أمانة المجلس التنفيذي (PEB)

### الصلة بالأولويات الاستراتيجية: الأولوية الثامنة للإدارة: الاتصال واستقطاب الدعم

□ أمانة المجلس التنفيذي هي وحدة خط المواجهة التي تدعم المجلس التنفيذي وتيسر التفاعل بين إدارة المنظمة وبين المجلس.

### التحديات المطروحة للفترة 2004-2005

□ تتمثل تحديات الفترة 2004-2005 في:

- ◇ معالجة النمو المتوقع في تعقد وحجم الأعمال نتيجة تزايد متطلبات الدول الأعضاء واشتراك البرنامج مع وكالات الأمم المتحدة الأخرى في سياق التنسيق والمواءمة والتبسيط؛
- ◇ تعظيم القدرة الإدارية للتصدي للأعمال الأخذة في الاتساع ولتفويض السلطة بشأن المسائل الإدارية من شعبة الموارد البشرية وشعبة المالية وشعبة الخدمات الإدارية؛
- ◇ تحديد إمكانات الترقى الوظيفي المناسبة للموظفين العاملين في الترجمة وتحرير النصوص.

### الأهداف المنشودة للفترة 2004-2005

□ تتمثل أهداف الفترة 2004-2005 في:

-1-	تسهيل التفاعل بين المجلس التنفيذي والأمانة.
-2-	دعم الجهود الرامية إلى إبراز صورة البرنامج وفي اجتذاب مزيد من الموارد.
-3-	تنظيم العلاقة بين المجلس التنفيذي وهيئات الإدارة الأخرى.



الجدول 97: النتائج المتوقعة* والمؤشرات	
مؤشرات الأداء	النتائج
<ul style="list-style-type: none"> <li>◇ عدد دورات المجلس والاجتماعات المرتبطة بها التي يتم خدمتها.</li> <li>◇ متوسط وقت العمل المنفق في معالجة عقود الخدمات.</li> <li>◇ متوسط تكلفة خدمة كل اجتماع.</li> </ul>	1- كفاءة فعالية التفاعل بين المجلس التنفيذي والأمانة.
<ul style="list-style-type: none"> <li>◇ عدد الكلمات التي يتم تحريرها.</li> <li>◇ عدد الكلمات المترجمة.</li> <li>◇ متوسط وقت العمل المنفق في معالجة عقود الخدمات.</li> <li>◇ متوسط تكلفة خدمة كل اجتماع.</li> <li>◇ مستوى الرضاء عن نوعية خدمات الدعم.</li> <li>◇ عدد وتكلفة العقود التي يتم خدمتها.</li> </ul>	2- خدمة الاجتماعات التي لا تخص المجلس وتوفير خدمات الترجمة وتحرير النصوص.
<ul style="list-style-type: none"> <li>◇ عدد زيارات المجلس الميدانية المشتركة التي تنظم مع البرنامج.</li> <li>◇ عدد الاجتماعات التي يشارك في حضورها أعضاء هيئات المكاتب وأعضاء المجلس.</li> <li>◇ عدد الوثائق المعالجة للأنشطة المشتركة.</li> </ul>	3- تعزيز العلاقات بين المجلس التنفيذي ووكالات الأمم المتحدة الأخرى.

\* تقع مسؤولية تقديم النتائج على المدير الإقليمي/مدير الشعبة.

الجدول 98: الاحتياجات من الموارد في الفترة 2004-2005	
المجموع (بالآلاف الدولارات)	
6 269	دعم البرامج والإدارة
-	احتياجات أخرى
<b>6 269</b>	<b>المجموع</b>
23	عدد الموظفين



## مكتب البرنامج في جنيف (PEG)

### الصلة بالأولويات الاستراتيجية: الأولوية الثامنة للإدارة: الاتصال واستقطاب الدعم

- يضطلع المكتب بدور مهم في تسليط الضوء على أهداف البرنامج وأولوياته في المجتمع الدولي في جنيف وبين منظمات الأمم المتحدة وفي سويسرا ككل. ويقوم المكتب بالاتصال بالجهات المانحة في جنيف لعرض أولويات البرنامج وسياساته.

### التحديات المطروحة للفترة 2004-2005

- تشمل التحديات توفير مكان أفضل لمكتب جنيف، مثل قصر الأمم، وهو ما من شأنه أن يحسن من جودة العمل باستخدام نفس الموظفين، ومناصرة البرنامج لدى الجهات المانحة المحتملة ولدى القطاع الخاص والمؤسسات الأكاديمية.

### الأهداف المطروحة للفترة 2004-2005

- تتمثل أهداف الفترة 2004-2005 في:

1-	تحسين الشراكات المشتركة بين الوكالات، ولاسيما مع مفوضية الأمم المتحدة لشؤون اللاجئين، ومكتب منسق الشؤون الإنسانية، والاتحاد الدولي للصليب الأحمر، ولجنة الصليب الأحمر الدولية، والهيئات الحكومية الدولية، واتحادات المنظمات غير الحكومية التي تتخذ من جنيف مقراً لها.
2-	إقامة علاقات مع الجهات المانحة في جنيف لإنشاء قاعدة موارد ثابتة والعمل كمنسق البرنامج لفريق الاتصال العامل المعني بالشؤون الإنسانية، ومناصرة أنشطة البرنامج لدى القطاع الخاص والمؤسسات الأكاديمية السويسرية.
3-	تنفيذ أنشطة إعلام وتوعية عامة مع الهيئات الصحفية التي تتخذ من جنيف مقراً لها، والعمل كمنسق البرنامج لدى وسائل الإعلام الفرنسية والألمانية ومناصرة الفقراء الجوعى لدى وسائل الإعلام في سويسرا وأوروبا.



الجدول 99: النتائج المتوقعة* والمؤشرات	
مؤشرات الأداء	النتائج
<ul style="list-style-type: none"> <li>◇ عدد الاجتماعات مع وكالات الأمم المتحدة والشركاء الآخرين بشأن القضايا ذات الاهتمام المشترك.</li> <li>◇ عدد الوثائق التي تعبر عن قضايا البرنامج في الأفرقة العاملة التابعة للجنة الدائمة المشتركة بين الوكالات.</li> <li>◇ عدد ساعات العمل المخصصة لاجتماعات وتنسيق اللجنة الدائمة المشتركة بين الوكالات.</li> </ul>	1- توضيح سياسات البرنامج وألوياته الاستراتيجية وقضاياها في محافل الأمم المتحدة والتعبير عنها في اجتماعات ووثائق اللجنة الدائمة المشتركة بين الوكالات.
<ul style="list-style-type: none"> <li>◇ عدد جلسات الإحاطة المقدمة لاجتماعات فريق الاتصال العامل المعني بالشؤون الإنسانية، والبعثات الدبلوماسية والمؤسسات الأكاديمية والقطاع الخاص.</li> <li>◇ عدد الاستفسارات التي يتم الرد عليها.</li> </ul>	2- إحاطة فريق الاتصال العامل المعني بالشؤون الإنسانية والبعثات الدبلوماسية بالمتطلبات من الموارد والاحتياجات التي لم يتم الوفاء بها.
<ul style="list-style-type: none"> <li>◇ عدد جلسات الإحاطة والمقابلات مع وسائل الأنباء السويسرية.</li> <li>◇ عدد النشرات الصحفية والمقالات المنشورة في وسائل الإعلام السويسرية عن البرنامج.</li> </ul>	3- زيادة الوعي بأنشطة البرنامج وتسلط الضوء عليها بين الجهات المانحة والمجتمع الدولي.

\* تقع مسؤولية تقديم النتائج على المدير الإقليمي/مدير الشعبة.

الجدول 100: الاحتياجات من الموارد في الفترة 2004-2005	
المجموع (بالآلاف الدولارات)	
1 500	دعم البرامج والإدارة
-	احتياجات أخرى
<b>1 500</b>	<b>المجموع</b>
7	عدد الموظفين



## مكتب البرنامج في نيويورك (PEN)

### الصلة بالأولويات الاستراتيجية: الأولوية الثامنة للإدارة: الاتصال واستقطاب الدعم

□ يهدف مكتب البرنامج في نيويورك إلى كفالة إدراج الأولويات الاستراتيجية وأولويات الإدارة، وبخاصة المسائل المتعلقة بالجوع، في منظومة الأمم المتحدة والعمليات المشتركة بين الوكالات والعمليات الحكومية الدولية في نيويورك لتنسيق التصدي للضرورات الإنمائية والإنسانية. كما يعمل المكتب على تسليط مزيد من الضوء على عمل البرنامج من أجل زيادة دعم سياسات البرنامج واستراتيجياته وعملياته، بما في ذلك "حالات الطوارئ المنسية" والأنشطة الإنمائية والعمليات البارزة.

### التحديات المطروحة للفترة 2004-2005

□ مع تزايد وضوح صورة البرنامج ستتنبأ مسؤوليات إضافية. وسوف تزداد الدعوة إلى التوجيه السياساتي وزيادة التواجد الإعلامي. ومن الجلي أن ثمة حاجة إلى تحديد أولويات العمل.

### الأهداف المنشودة للفترة 2004-2005

□ تتمثل أهداف الفترة 2004-2005 في:

1-	كفالة إدراج المسائل الإنسانية والإنمائية والانتقالية التي تهتم البرنامج، بما في ذلك القضايا الشاملة، في عمليات سياسات الأمم المتحدة والهيئات الحكومية الدولية.
2-	مناصرة الإجراءات المتصلة بمسائل الحد من الفقر والجوع بما يتماشى والأهداف الإنمائية للألفية في لجان الأمم المتحدة التنفيذية الرئيسية.
3-	الاشتراك في المسائل الاستراتيجية ومسائل السياسات والمسائل التشغيلية المرتبطة بعمليات البرنامج، بما في ذلك "حالات الطوارئ المنسية" والأنشطة الإنمائية والعمليات البارزة المحددة.



الجدول 101: النتائج المتوقعة والمؤشرات	
مؤشرات الأداء	النتائج
<ul style="list-style-type: none"> <li>◇ عدد الوثائق ومخرجات الاجتماعات.</li> <li>◇ عدد المؤتمرات التي تشمل إشارات إلى المسائل التي تهتم البرنامج.</li> </ul>	1- كفاءة قيادة البرنامج ومشاركته في المناقشات ذات الأهمية الاستراتيجية لكفالة مراعاة شواغله التشغيلية في عمليات الأمم المتحدة والعمليات المشتركة بين الوكالات وعمليات الهيئات الحكومية الدولية.
<ul style="list-style-type: none"> <li>◇ عدد الطلبات المقدمة من أصحاب المصلحة بشأن مشاركة البرنامج فيما يدور من نقاش حول السياسات.</li> <li>◇ عدد المساهمات أو طلبات الحصول على معلومات عن المساهمة في البرنامج.</li> </ul>	2- تسليط مزيد من الضوء على عمل البرنامج واستقطاب الدعم له من أجل زيادة دعم السياسات والاستراتيجيات والعمليات، بما في ذلك "حالات الطوارئ المنسية" والأنشطة الإنمائية والعمليات البارزة المحددة.

\* تقع مسؤولية تقديم النتائج على المدير الإقليمي/مدير الشعبة.

الجدول 102: الاحتياجات من الموارد في الفترة 2004-2005	
المجموع (بالآلاف الدولارات)	
2 274	دعم البرامج والإدارة
-	احتياجات أخرى
2 274	المجموع
8	عدد الموظفين



## شعبة العلاقات الخارجية (PER)

### الصلة بالأولويات الاستراتيجية: أولوية الإدارة الأولى: دعم الشراكات

□ تقع على شعبة العلاقات الخارجية المسؤولية عن إعداد عرض مجمل بعلاقات البرنامج مع الوكالات، ووضع نهج استراتيجي للأنشطة المشتركة بين الوكالات وإسداء المشورة للإدارة العليا من أجل تعزيز جهود البرنامج الرامية إلى دعم الشراكات وتحقيق أولوياته المشتركة بين الوكالات. وتدعم الشعبة أولويات البرنامج في مجال الاتصال واستقطاب الدعم وذلك من خلال علاقاتها مع الهيئات الخارجية ومع الحكومة الإيطالية. وتعمل الشعبة على تعزيز قاعدة معارف المنظمة من خلال مكتبة البرنامج.

### التحديات المطروحة للفترة 2004-2005

□ تتزايد أهمية الحاجة إلى التنسيق لكفالة تقديم الدعم إلى المستفيدين. وينبغي لشعبة العلاقات الخارجية مساعدة البرنامج في مواجهة هذا التحدي. وسيتعين عليها العمل في تعاون وثيق مع المكاتب الأخرى التي تتعامل مع الشركاء من أجل كفالة التنسيق.

### الأهداف المنشودة للفترة 2004-2005

□ تتمثل أهداف الفترة 2004-2005 في:

1-	دعم الشراكات فيما بين الوكالات وكفالة المشاركة في المناقشات والقرارات التي يرجى أن تؤثر على البرنامج.
2-	زيادة الوعي والفهم لرسالة البرنامج وأولوياته والسعي إلى تحقيق ذلك من خلال التفاعل مع الكيانات الخارجية.
3-	إسداء المشورة وتقديم الدعم للإدارة العليا بشأن المسائل المشتركة بين الوكالات، بما في ذلك المشاركة في الاجتماعات.
4-	الارتقاء بمكتبة البرنامج وتحسين قاعدة معارفه وتعزيز استخدام المكتبة باعتبارها موردا للمسائل المتعلقة بالأمن الغذائي.
5-	توطيد العلاقات مع حكومة إيطاليا، بما في ذلك مساندة جهود جمع الأموال واستقطاب الدعم.



الجدول 103: النتائج المتوقعة* والمؤشرات	
مؤشرات الأداء	النتائج
<ul style="list-style-type: none"> <li>◇ عدد المنسقين المعيّنين في نوفمبر/تشرين الثاني 2003.</li> <li>◇ عدد خطط العمل المشتركة وخطابات النوايا الموقعة مع مفوضية الأمم المتحدة لشؤون اللاجئين ومنظمة الأغذية والزراعة ومنظمة الأمم المتحدة لرعاية الطفولة المستكملة في الربع الأول من عام 2004.</li> <li>◇ عدد الاتفاقات المنقحة مع وكالات الأمم المتحدة والمنظمات الدولية والمنظمات غير الحكومية في منتصف عام 2004 وتضم سياسات البرنامج.</li> <li>◇ عدد اتفاقات الشراكة الجديدة المبرمة في نهاية عام 2004.</li> <li>◇ عدد مشاكل التنفيذ التي يتم إيجاد حلول لها.</li> </ul>	<p>1- تقوية الشراكات مع هيئات الأمم المتحدة والمنظمات الدولية والمنظمات غير الحكومية وفقا لأولويات البرنامج الاستراتيجية.</p>
<ul style="list-style-type: none"> <li>◇ عدد الاجتماعات الخارجية والمؤتمرات التي يتم حضورها.</li> <li>◇ عدد تقارير الأمم المتحدة التي يتم إعدادها.</li> <li>◇ عدد ما يتم إعداده من تعليقات على وثائق الأمم المتحدة الأساسية.</li> <li>◇ عدد ما يعده الموظفون التنفيذيون من تقرير موجزة عن الأمم المتحدة والمنظمات غير الحكومية والمحافل الأخرى.</li> </ul>	<p>2- زيادة الوعي والفهم بين كيانات الأمم المتحدة والمنظمات الدولية والمنظمات غير الحكومية لرسالة البرنامج وأنشطته.</p>
<ul style="list-style-type: none"> <li>◇ عدد الوثائق المتعلقة بالعلاقات الخارجية التي يتم إعدادها للمجلس التنفيذي.</li> <li>◇ استعراض السياسة الذي يتم إعداده للمجلس التنفيذي كل ثلاث سنوات.</li> <li>◇ تقرير متابعة وحدة التفتيش المشتركة الذي يتم إعداده لدورة المجلس التنفيذي في مايو/أيار 2004.</li> <li>◇ تقاسم المعلومات عن الشؤون الخارجية بصفة منتظمة في البرنامج.</li> <li>◇ عدد مرات دخول الزائرين إلى موقع الشعبة على الإنترنت.</li> <li>◇ عدد ما يتم إعداده من نشرات موجزة عن وكالات الأمم المتحدة والمنظمات غير الحكومية والمنظمات الدولية.</li> <li>◇ عدد ما يتاح من نشرات موجزة عن الأمم المتحدة والمنظمات الأخرى والمنظمات غير الحكومية مع البرنامج.</li> <li>◇ تشغيل نظام جمع البيانات في منتصف عام 2004 لجمع معلومات ميدانية عن الشراكات.</li> </ul>	<p>3- الانتظام في تقديم مزيد من المعلومات والدعم بشأن المسائل المتعلقة بالعلاقات الخارجية إلى المجلس التنفيذي والإدارة العليا والموظفين.</p>

\* تقع مسؤولية تقديم النتائج على المدير الإقليمي/مدير الشعبة.

الجدول 104: الاحتياجات من الموارد في الفترة 2004-2005	
المجموع (بالآلاف الدولارات)	
2 992	دعم البرامج والإدارة
-	احتياجات أخرى
<b>2 992</b>	<b>المجموع</b>
13	عدد الموظفين



## شعبة الاستراتيجية والسياسات ودعم البرامج (PSP)

### الصلة بالأولويات الاستراتيجية: الأولوية الرابعة للإدارة: تعزيز قاعدة معارف البرنامج

□ توفر الشعبة إطار السياسات وقاعدة المعرفة للأولويات الاستراتيجية الأربع وتقديم الإرشاد بشأن تنفيذ هذه الأولويات وما يرتبط بذلك من مواد استقطاب الدعم. وتحلل الشعبة المسائل التي تدعم الخطة الاستراتيجية. وتتسم جهودها في مجال بناء المعرفة وتقديم الإرشاد والمناصرة بأهمية أساسية في التوسع المتوقع في أنشطة التغذية المدرسية، والتصدي لفيروس نقص المناعة البشرية/الإيدز، وحماية سبل العيش، وشبكات الأمان، والتغذية. وسوف يتطلب تنفيذ ورصد التزامات البرنامج الشاملة تجاه قضية الجسسانية دعماً من شعبة الاستراتيجية والسياسات والبرامج.

### التحديات المطروحة للفترة 2004-2005

□ أضافت عملية إعادة تنظيم البرنامج في 1 فبراير/شباط 2003 الكثير من وظائف دعم البرامج في مجالات برامج الإغاثة، وأنشطة التصدي لفيروس نقص المناعة البشرية/الإيدز والأمن الغذائي/شبكات الأمان. وسيمثل التحدي الرئيسي في إدماج هذه الأنشطة في الوحدة وكفالة دعم البرامج وتوفير الإرشاد وكذلك تنظيم عبء العمل المتزايد بشدة في مجال فيروس نقص المناعة البشرية/الإيدز.

### الأهداف المنشودة للفترة 2004-2005

□ تتمثل أهداف الفترة 2004-2005 في:

1-	إسداء المشورة للمدير التنفيذي والموظفين التنفيذيين والمجلس التنفيذي بشأن السياسات المرتبطة بالأولويات الاستراتيجية.
2-	توفير الإرشاد للبرمجة والمشاركة من الوكالات في المسائل المتعلقة بالأمن الغذائي والتنمية.
3-	توفير إرشاد في مجال السياسات استناداً إلى فهم أفضل لتصميم ودعم أنشطة التغذية بالمعونة الغذائية.
4-	دعم المكاتب الميدانية، ولاسيما في إدخال تحسينات على البرامج والإدارة القائمة على النتائج وتقديم التقارير.
5-	تحسين نوعية وكمية البرمجة في مجال فيروس نقص المناعة البشرية/الإيدز.
6-	تقديم الدعم التقني البرامجي للمكاتب الميدانية والشركاء والمقر لتحسين أنشطة التغذية المدعومة بالمعونة الغذائية.
7-	تعزيز جهود البرنامج الرامية إلى إنقاذ الأرواح في حالات الأزمات، ودعم جهود الإنعاش.
8-	بناء قدرة مؤسسية وبشرية لتحقيق أهداف التغذية.
9-	توفير الإرشاد والدعم البرامجي لسياسة البرنامج الجسسانية، بما في ذلك الالتزامات المعززة تجاه المرأة، والمساهمة في المبادرات المشتركة بين الوكالات بشأن تعميم مراعاة البعد الجسساني في السياسات والبرامج.

### الجدول 105: النتائج المتوقعة\* والمؤشرات

مؤشرات الأداء	النتائج
◇ نسبة مؤشرات مستوى الأنشطة التي يتم الوفاء بها.	1- تحسين القدرة على استخدام المعونة الغذائية في التصدي للأولويات الاستراتيجية.
◇ نسبة مؤشرات مستوى الأنشطة المرتبطة بتعزيز الوعي.	2- تعزيز الوعي بقيمة المعونة الغذائية في التصدي للأولويات الاستراتيجية.

\* تقع مسؤولية تقديم النتائج على المدير الإقليمي/مدير الشعبة.

### الجدول 106: الاحتياجات من الموارد في الفترة 2004-2005

المجموع



(بآلاف الدولارات)	
18 849	دعم البرامج والإدارة
2 223	احتياجات أخرى
<b>21 072</b>	<b>المجموع</b>
42.5	عدد الموظفين



## مكتب اتصال واشنطن لمؤسسات بريتون وودز (PSPW)

### الصلة بالأولويات الاستراتيجية: أولوية الإدارة الأولى: تقوية الشراكات

- يسعى البرنامج إلى تحقيق أقصى فعالية ممكنة في تقديم المساعدة الغذائية. وتحقق عمليات نقل الأغذية إلى الفقراء الجوعى نجاحا أكبر عندما تؤلف جزءا من مجموعة عريضة من البرامج. وتقوم مؤسسات بريتون وودز بتسهيل تلك البرامج وتوفير الموارد غير الغذائية للبلدان الشريكة. ويعتبر التعاون الوثيق مع مؤسسات بريتون وودز أساسيا للمساعدات الغذائية المستدامة.

### التحديات المطروحة للفترة 2004-2005

- التعاون الوثيق مع مؤسسات بريتون وودز لا بد وأن يكفل قبولاً دولياً على نطاق أوسع لبرامج التنمية وإعادة الإعمار التي يدعمها البرنامج. ويتطلب ذلك استثماراً في بناء قدرة البرنامج وتعاوناً في مجال البرمجة. وكان لمؤسسات بريتون وودز دورها المبكر المهم في مساعدة البلدان التي تمر بمرحلة انتقالية من العمل الإنساني في حالات الطوارئ. ولذلك ينبغي على البرنامج أن يسعى إلى إيجاد سبل لتسهيل قيام مؤسسة بريتون وودز بتحقيق ذلك.

### الأهداف المنشودة للفترة 2004-2005

- تتمثل أهداف الفترة 2004-2005 في:

1-	تمكين مؤسسات بريتون وودز من إدماج المساعدة الغذائية في صياغة السياسات وتطوير المشاريع.
2-	تمكين وحدات مؤسسات بريتون وودز المعنية بالتنمية البشرية من التركيز على الاحتياجات والفرص المرتبطة بعمليات نقل الأغذية.



الجدول 107: النتائج المتوقعة* والمؤشرات	
مؤشرات الأداء	النتائج
<ul style="list-style-type: none"> <li>◇ عدد برامج مؤسسات بريتون وودز التي تشمل المساعدة الغذائية.</li> <li>◇ عدد مشاريع التعاون المشترك.</li> </ul>	1- قيام مؤسسات بريتون وودز بإدماج المساعدة الغذائية في السياسات وعمليات وضع البرامج.
<ul style="list-style-type: none"> <li>◇ عدد حالات التشاور والتعاون بين وحدات مؤسسات بريتون وودز وبين البرنامج أو بين منظمات المساعدة الغذائية الأخرى التي تركز على عمليات نقل الأغذية.</li> </ul>	2- تركيز وحدات مؤسسات بريتون وودز المعنية بالتنمية البشرية على الاحتياجات والفرص المرتبطة بعمليات نقل الأغذية.

\* تقع مسؤولية تقديم النتائج على المدير الإقليمي/مدير الشعبة.

الجدول 108: الاحتياجات من الموارد في الفترة 2004-2005	
المجموع (بآلاف الدولارات)	
709	دعم البرامج والإدارة
	احتياجات أخرى
<b>709</b>	<b>المجموع</b>
2	عدد الموظفين



## شعبة المالية (FS)

### الصلة بالأولويات الاستراتيجية: الأولوية السابعة للإدارة: زيادة الشفافية والمساءلة

- تدعم شعبة المالية استراتيجية البرامج عن طريق ضمان ومراعاة توفير التمويل، كما تقوم بمساعدة المديرين في زيادة فعالية استخدام الموارد المالية إلى أقصى حد ممكن.
- وسوف تقوم الشعبة بتقوية قدرة الإدارة المالية وستواصل الأخذ بأفضل الممارسات في إدارة المدفوعات والأموال النقدية والأموال المستحقة القبض، وفي تقديم التقارير المالية. كما ستواصل العمل في تعاون وثيق مع منظمات الأمم المتحدة لتحقيق المواعيد.

### التحديات المطروحة للفترة 2004-2005

- يؤدي توسيع نطاق تشغيل شبكة البرنامج ونظامه العالمي للمعلومات إلى توحيد العمليات والمعلومات المالية في نظام واحد ويوفر البنية الأساسية لصنع القرارات المالية. ولا بد لشعبة المالية أن تحرص على مراعاة ذلك في العمليات المالية، وأن تكفل سلامة المعلومات المالية، وتقوي الرقابة في إطار اللامركزية وتقدم الدراية التقنية والمعلومات المساندة لصانعي القرارات.

### الأهداف المنشودة للفترة 2004-2005

- تتمثل أهداف الفترة 2004-2005 في:

1-	كفالة تأمين وتفسير الأموال المقدمة للبرنامج وزيادة العائد على الأموال الفائضة قدر الإمكان.
2-	مساعدة المديرين على زيادة فعالية استخدام الموارد المالية قدر الإمكان.
3-	دعم الإدارة المالية الشاملة.



الجدول 109: النتائج المتوقعة والمؤشرات	
مؤشرات الأداء	النتائج
<ul style="list-style-type: none"> <li>◇ رأي المراجعة الخارجية غير المشروطة.</li> <li>◇ نسبة وعدد استنتاجات المراجعة المهمة.</li> <li>◇ نسبة وعدد الكشوف المالية التي يتم إعدادها في حدود الإطار الزمني المطلوب.</li> </ul>	1- الاحتفاظ بدفاتر دقيقة للحسابات، وتأمين وتفسير الأموال المودعة لدى المنظمة.
<ul style="list-style-type: none"> <li>◇ نسبة مستحقات الموظفين التي يتم سدادها في تاريخ الاستحقاق أو قبله.</li> <li>◇ نسبة مستحقات الموردين التي يتم سدادها في تاريخ الاستحقاق أو قبله.</li> </ul>	2- الاحتفاظ بالأموال النقدية في كافة المواقع المطلوبة وسداد مستحقات الموظفين والموردين في المواعيد المحددة.
<ul style="list-style-type: none"> <li>◇ عدد التصحيحات في مستحقات للموظفين أو الموردين.</li> <li>◇ عدد استنتاجات المراجعة المرتبطة بالمغالاة في المدفوعات.</li> </ul>	3- حساب مستحقات الموظفين والموردين بشكل صحيح.
<ul style="list-style-type: none"> <li>◇ إعداد المعلومات المالية المطلوبة للتقارير المعيارية عن المشاريع في حدود المدة المطلوبة.</li> <li>◇ نسبة وعدد ما يتم الإجابة عليه من الاستفسارات المالية المقدمة من الجهات المانحة.</li> </ul>	4- تلبية احتياجات الجهات المانحة إلى المعلومات المالية.
<ul style="list-style-type: none"> <li>◇ نسبة وعدد موظفي المالية والمديرين القطريين الذين حصلون على تدريب مالي.</li> <li>□ نسبة وعدد التسويات المصرفية التي يتم الانتهاء منها في حدود المدة المطلوبة.</li> </ul>	5- دعم الإدارة المالية.

\* تقع مسؤولية تقديم النتائج على المدير الإقليمي/مدير الشعبة.

الجدول 110: الاحتياجات من الموارد في الفترة 2004-2005	
المجموع (بالآلاف الدولارات)	
9 058	دعم البرامج والإدارة
712	احتياجات أخرى
<b>9 770</b>	<b>المجموع</b>
61	عدد الموظفين



## شعبة الموارد البشرية (HR)

### الصلة بالأولويات الاستراتيجية: الأولوية الثانية للإدارة: إدارة الموارد البشرية

- ستعمل شعبة الموارد البشرية على زيادة حفز الموظفين وإنتاجيتهم إلى أقصى درجة من خلال السياسات والإجراءات التي تركز على رفاه الموظفين وأمنهم، ومن خلال كفاءة فعالية معالجة الفوائد والاستحقاقات.

### التحديات المطروحة للفترة 2004-2005

- تتمثل تحديات الفترة 2004-2005 في:
- ◇ الانتهاء من المرحلة الثانية من تطوير شبكة البرنامج ونظامه العالمي للمعلومات؛
  - ◇ البرنامج التعريفي وتدريب المديرين القطريين؛
  - ◇ إصلاح التعيينات والترقيات وإعادة التوظيف بالعمل والتخطيط الوظيفي وتخطيط تعاقب الموظفين؛
  - ◇ المعالجة الفعالة للفوائد والاستحقاقات؛
  - ◇ معالجة القضايا المتعلقة بالموظفين المحليين؛
  - ◇ كفاءة أمن الموظفين.

### الأهداف المنشودة للفترة 2004-2005

- تتمثل أهداف الفترة 2004-2005 في:

1-	تحديد واختيار الأشخاص المؤهلين للمناصب الدولية بطريقة تتسم بالاتساق والشفافية.
2-	كفاءة سلاسة تشغيل شبكة البرنامج ونظامه للمعلومات من أجل ضمان حصول الموظفين على استحقاقاتهم.
3-	وضع إطار موحد للمساعدة على تطوير الموظفين من أجل التفوق في إدارة الموارد البشرية.
4-	زيادة كفاءة أنشطة التعلم والأداء التنظيمي من خلال تحسين المعلومات والتخطيط.
5-	وضع ورصد سياسات لشعبة الموارد البشرية بشأن احتياجات الأفراد من الموظفين، والمشاركة في اجتماعات الأمم المتحدة/شعبة الموارد البشرية، وبخاصة في سياق إصلاح الموارد البشرية.



الجدول 111: النتائج المتوقعة* والمؤشرات	
مؤشرات الأداء	النتائج
<ul style="list-style-type: none"> <li>◇ إصلاح تدابير وإجراءات التعيين والترقي بحلول 31 ديسمبر/كانون الأول 2005.</li> <li>◇ إصلاح تدابير إعادة التكاليف بالعمل والتخطيط الوظيفي وتخطيط تعاقب الموظفين بحلول 31 ديسمبر/كانون الأول 2005</li> </ul>	1- الانتهاء من الاستعراض الاستراتيجي للموارد البشرية.
<ul style="list-style-type: none"> <li>◇ تطبيق نظم معلومات وإجراءات جديدة في 31 مارس/آذار 2004.</li> <li>◇ تطبيق سياسات وإجراءات جديدة وتفويضات جديدة للسلطة بحلول 30 يونيو/حزيران 2004.</li> </ul>	2- توفير المعلومات لإدارة الموارد البشرية وتقديم الدعم لصانعي القرارات المتعلقة بالموارد البشرية.
<ul style="list-style-type: none"> <li>◇ إجراء استقصاء أساسي في مطلع عام 2004 يعقبه في عام 2006 استقصاء لمدى رضا الموظفين.</li> <li>◇ استقصاء خريجي برنامج المديرين القطريين.</li> </ul>	3- تنفيذ ورصد وتقييم استراتيجية للريادة وتطوير قدرات الموظفين.
<ul style="list-style-type: none"> <li>◇ مدى الارتياح من خلال تقارير ربع سنوية عن الوقت الدوري لأنشطة الفوائد الرئيسية.</li> <li>◇ تخفيض عدد الشكاوى والالتماسات بشأن إجراءات الموارد البشرية من خلال التقارير الربع سنوية.</li> <li>◇ زيادة التوازن بين الجنسين والتوزيع الجغرافي عن طريق تقديم تقارير ربع سنوية إلى الموظفين التنفيذيين.</li> </ul>	4- تقديم خدمات عالية الجودة في مجال الموارد البشرية والتعيين والخدمات، ووضع استراتيجيات لتحقيق أهداف العدل بين الجنسين والتمثيل الجغرافي.

\* تقع مسؤولية تقديم النتائج على المدير الإقليمي/مدير الشعبة.

الجدول 112: الاحتياجات من الموارد في الفترة 2004-2005	
المجموع (بالآلاف الدولارات)	
22 946	دعم البرامج والإدارة
1 802	احتياجات أخرى
<b>24 748</b>	<b>المجموع</b>
102.6	عدد الموظفين



## شعبة تكنولوجيا المعلومات والاتصالات (ICT)

### الصلة بالأولويات الاستراتيجية: الأولوية الخامسة للإدارة: تعزيز دعم العمليات

□ تقوم الشعبة بتنفيذ حلول تكنولوجيا المعلومات التي تدعو إليها الشعب الأخرى وسوف تسهم في تفوق الإدارة الداخلية.

### التحديات المطروحة للفترة 2004-2005

□ تتمثل تحديات الفترة 2004-2005 في:

- ◇ قيام الشعبة بدور الشريك التجاري الكامل؛
- ◇ تنسيق تطوير شبكة البرنامج ونظامه العالمي للمعلومات؛
- ◇ الاستجابة لطلبات الإدارة المتزايدة بشأن تقديم التقارير؛
- ◇ خفض التكاليف وزيادة الكفاءات؛
- ◇ وضع معايير لتكنولوجيا المعلومات والاتصالات؛
- ◇ كفاءة توصيل 80 مكتب قطري بالشبكة وتدريبها تدريباً كاملاً؛
- ◇ الحفاظ على وجود بنية أساسية لشبكة معلومات واسعة النطاق؛
- ◇ تحديد أولويات مشاريع المستعملين.

### الأهداف المنشودة للفترة 2004-2005

□ تتمثل أهداف الفترة 2004-2005 في:

1-	الحفاظ على استمرارية عمل المعدات الحاسوبية والبرامجيات والشبكات.
2-	مساندة مستعملي أجهزة الحاسوب الشخصي.
3-	تيسير الأنشطة من خلال نظم معلومات المنظمة.
4-	تنظيم الدعم المقدم من تكنولوجيا المعلومات والاتصالات إلى المكاتب الميدانية من أجل تلبية احتياجاتها وتنسيق الأنشطة المشتركة بين الوكالات.
5-	توفير نظم معلومات واتصالات لتمكين البرنامج من تنفيذ ولايته.



الجدول 113: النتائج المتوقعة* والمؤشرات	
مؤشرات الأداء	النتائج
<ul style="list-style-type: none"> <li>◇ عدد المواقع المتصلة بالبريد الإلكتروني.</li> <li>◇ عدد المواقع التي تستخدم معايير جديدة للاتصالات.</li> <li>◇ متوسط وقت تعطل شبكة المنطقة المحلية/ الشبكة الواسعة النطاق.</li> </ul>	1- تحسين إمكانية التوصل بين المكاتب الميدانية والمقر.
<ul style="list-style-type: none"> <li>◇ عدد ونسبة المواقع التي يمكنها الوصول إلى شبكة البرنامج ونظامه العالمي للمعلومات.</li> </ul>	2- زيادة إمكانية الوصول إلى التطبيقات لتعزيز عملية تقديم التقارير المالية وغير المالية.
<ul style="list-style-type: none"> <li>◇ مقدار المعدات غير المعيارية.</li> <li>◇ عدد النظم المعتمدة غير المتصلة بتكنولوجيا المعلومات والاتصالات</li> <li>◇ نسبة التغير في تكاليف تملك حلول التكنولوجيا.</li> </ul>	3- تخفيض تكلفة تملك المعلومات والاتصال من خلال الالتزام بمعايير البرنامج.
<ul style="list-style-type: none"> <li>◇ عدد مرات الدخول إلى مواقع الشبكة.</li> <li>◇ نسبة التغير في عدد الزيارات إلى مواقع الشبكة.</li> </ul>	4- زيادة الوعي برسالة البرنامج وأنشطته من خلال زيادة استخدام المعلومات في مواقع الشبكة.

\* تقع مسؤولية تقديم النتائج على المدير الإقليمي/مدير الشعبة.

الجدول 114: الاحتياجات من الموارد في الفترة 2004-2005	
المجموع (بالآلاف الدولارات)	
34 764	دعم البرامج والإدارة
2 731	احتياجات أخرى
<b>37 495</b>	<b>المجموع</b>
137.4	عدد الموظفين



## شعبة الخدمات الإدارية (MS)

### الصلة بالأولويات الاستراتيجية: الأولوية الخامسة للإدارة: تعزيز دعم العمليات

- تقدم الشعبة خدمات في الشؤون الإدارية والأمن والمشتريات غير الغذائية وصياغة السياسات ودعم اتخاذ القرارات للإدارة التنفيذية. وتقع على الشعبة المسؤولية عن تقديم خدمات بتكلفة اقتصادية في مجالات خدمات المقر وأمن الموظفين وسلامتهم ومبادرات التشغيل الآلي للعمليات الإدارية وتحسينها، والقيادة المشتركة بين الوكالات في مجال الأمن وإدارة المرافق والأبنية والخدمات المشتركة والمشتريات غير الغذائية.

### التحديات المطروحة للفترة 2004-2005

- تتمثل تحديات الفترة 2004-2005 في:
  - ◇ توحيد السياسات المشتركة بين الوكالات، وإصدار استكمالات للأدلة، وإدارة الأماكن في المقر، وتقديم الدراية التقنية الإدارية إلى الميدان، وتنفيذ أفضل الممارسات، بما في ذلك استخدام الأدوات الإلكترونية؛
  - ◇ تنفيذ شبكة المشتريات والوصلة البيئية للتجارة العامة على شبكة الإنترنت؛
  - ◇ تنفيذ مفهوم مستشار الأمن الإقليمي، والتقييد الكامل بالمعايير الدنيا للأمن التشغيلي، وتنفيذ خطط التناوب والترقي الوظيفي في مكتب الأمن الميداني، ومواصلة تقديم التدريب في مجال التوعية بالأمن، وترشيد سياسات السفر، واستكمال الأدلة، وتدريب موظفي المكاتب القطرية، وتطبيق اللامركزية في مجال الاستحقاقات.

### الأهداف المنشودة للفترة 2004-2005

- تتمثل أهداف الفترة 2004-2005 في:

1-	التمكين من سلامة سير العمليات، وكفالة سلامة موظفي البرنامج، وتحسين أمن الموظفين من خلال المشاركة في نظام الأمم المتحدة لإدارة الأمن، وتسهيل الاتصال بين رؤساء الأمن.
2-	الحفاظ على سلامة ونظافة بيئة العمل في المقر، وتقديم دعم إلى المكاتب الميدانية في مجال إدارة المرافق.
3-	تمكين عمليات البرنامج من خلال كفاءة عمليات شراء السلع غير الغذائية وكفالة كفاءة توفير وظائف الدعم.
4-	كفاءة الخدمات الدعم المقدمة في المقر.
5-	تقديم إرشاد لمكاتب البرنامج في مجالات الشؤون الإدارية، والمشتريات غير الغذائية، والأمن والسفر، ودعم صناعة القرار.



الجدول 115: النتائج المتوقعة* والمؤشرات	
مؤشرات الأداء	النتائج
<ul style="list-style-type: none"> <li>◇ عدد الموظفين المحتجزين أو المصابين أو الذين يلقون حتفهم في العمليات.</li> <li>◇ عدد الحالات الناجحة لإخلاء الموظفين أو نقلهم.</li> </ul>	1- انخفاض عدد الموظفين المحتجزين أو المصابين أو الذين يلقون حتفهم في العمليات، وتوفير المأمن للموظفين المعرضين للخطر.
<ul style="list-style-type: none"> <li>◇ عدد الحوادث وأحداث الأمان والملاحظات الصحية أو الطبية.</li> <li>◇ عدم توافر نظم المباني أو المرافق.</li> </ul>	2- انخفاض عدد الحوادث وأحداث الأمان والملاحظات الصحية أو الطبية، وحالات توقف النظم.
<ul style="list-style-type: none"> <li>◇ وفورات التكلفة من اتفاقات الشراء العالمية الطويلة الأجل.</li> <li>◇ نسبة العقود التي يساوي فيها تاريخ التسليم الفعلي أو تاريخ القبول تاريخ التسليم المحدد في العقد.</li> <li>◇ مدة مرحلة الإعداد الإداري للمشتريات.</li> </ul>	3- مزيد من الوفورات في التكاليف، وانخفاض حالات التأخير في تسليم الأغذية، وتناقص طول المهلة الزمنية لإعداد السلع غير الغذائية.
<ul style="list-style-type: none"> <li>◇ نسبة الخدمات المقدمة مباشرة على الخط حسب نوع الخدمة.</li> <li>◇ عدد الاجتماعات المؤخرة أو الملغاة.</li> <li>◇ نسبة أماكن الموظفين التي تراعي المعايير.</li> <li>◇ نسبة التباين في ميزانية المصروفات.</li> <li>◇ عدد ونوع الشكاوى.</li> </ul>	4- دقة توقيت الخدمات المقدمة في المقر، وعدم تأخير الاجتماعات أو إلغائها لدواع تقنية، ومراعاة المعايير في الأماكن التي يشغلها الموظفون، وعدم خروج النفقات عن حدود الميزانية، وقلة الشكاوى.
<ul style="list-style-type: none"> <li>◇ عدد ورش العمل التي تقام في الميدان حسب نوع الورشة.</li> <li>◇ عدد ملاحظات المراجعة حسب المنطقة.</li> <li>◇ عدد التماسات الموظفين الناتجة عن عدم وضوح السياسات أو المبادئ التوجيهية أو تضاربها.</li> <li>◇ نسبة الأدلة المستكملة في غضون الاثني عشر شهرا السابقة.</li> </ul>	5- إبلاغ المكاتب بالسياسات والإجراءات، وتحديث السياسات وبثها عبر موقع الشبكة الداخلية WFPGo.

\* تقع مسؤولية تقديم النتائج على المدير الإقليمي/مدير الشعبة.

الجدول 116: الاحتياجات من الموارد في الفترة 2004-2005	
المجموع (بالآلاف الدولارات)	
17 550	دعم البرامج والإدارة
1 000	احتياجات أخرى
<b>18 550</b>	<b>المجموع</b>
66	عدد الموظفين





## الملحق الأول: متابعة ملاحظات وتوصيات اللجنة الاستشارية لشؤون الإدارة والميزانية

الوثيقة WFP/EB.3/2001/5(A,B,C,D)/2 :

ميزانية البرنامج لفترة السنتين 2003-2002

- الملاحظة في الفقرة 3** تشير اللجنة الاستشارية إلى الفقرة 2 من تقريرها عن ميزانية البرنامج لفترة السنتين 2000-2001 (WFP/EB.3/99/3[A,B,C]/2) التي تقول فيها إنه: "على الرغم من أن الوثيقة تضم عدداً من التوصيات والمقترحات من تقارير سابقة للجنة فإن اللجنة توصي بأن تتضمن وثائق الميزانية القادمة معلومات دقيقة تبيّن ما يتم بشأن سائر توصياتها كما تفعل الأمم المتحدة والصناديق والبرامج الأخرى". "وتعيد اللجنة التأكيد على هذه التوصية وتشير خصوصاً إلى نقص المعلومات عن مآل التوصيات المتعلقة بالوظائف".
- التعليقات/الإجراءات المتخذة والإحالات المرجعية** يستجيب هذا الملحق للملاحظة المدرجة أعلاه. فقد استعرض البرنامج كل تقارير اللجنة الاستشارية لشؤون الإدارة والميزانية المتعلقة بأمور المالية والميزانية والمقدمة منذ صدور ميزانية البرنامج لفترة السنتين 2000-2001 المشار إليها أعلاه. ويصف الملحق الإجراءات المتخذة بشأن توصيات اللجنة.
- الملاحظة في الفقرة 8** ترى اللجنة الاستشارية فيما يخص تكاليف الموظفين، أنه عندما تعدل هذه التكاليف بموجب ميزانية دعم البرامج والإدارة استجابة لتزايد حجم العمليات فإنه يستحسن اللجوء إلى عقود الفترات القصيرة حيثما كان ذلك ممكناً. فضلاً عن ذلك، ومع دعم اللجنة للمرونة التي منحت للمدير التنفيذي لتمكينه من زيادة ميزانية دعم البرامج والإدارة عند ازدياد حجم العمليات فإنها ترى أنه ينبغي توخي الحذر أيضاً بما يضمن له القدرة على تعديل مكون ميزانية دعم البرامج والإدارة عندما تقل تكاليف التنفيذ عن المستوى المتوقع لها في حالة تمويل التكاليف الثابتة من تسويات مؤقتة. وينبغي للمدير التنفيذي، فضلاً عن ذلك، أن يبرر أسباب الاحتفاظ بالموظفين الإضافيين الذين يعينون نتيجة لأي زيادة في مكون الميزانية الخاص بدعم البرامج والإدارة وأن يعرض مسوغاته على نحو واضح في الميزانيات القادمة.
- التعليقات/الإجراءات المتخذة والإحالات المرجعية** تم خلال فترة السنتين تنفيذ إجراء تجميد التعيين لمدة ستة أشهر. وعانى البرنامج من نقص في الموظفين من جراء إعادة توزيع موظفين رئيسيين إبان الأزمة العراقية. واستخدمت العقود قصيرة الأمد والمستشارون لسد حاجة الوحدات التي قدمت موظفين. ومولت هذه العقود عموماً من تكاليف الدعم المباشر. وفي الحالات الأخرى عادة تمويل تكاليف الموظفين الذين يعينون لعمليات الطوارئ من تكاليف الدعم المباشر. وتستخدم الوحدات التي تتنبد الموظفين لهذه الغاية وظيفية ذات صلة من وظائف دعم البرامج والإدارة لتمويل الموظفين بعقود قصيرة الأمد.
- الملاحظة في الفقرة 9** تحيط اللجنة الاستشارية علماً بالمبادرات الست عشرة تقريباً المتعلقة بميزانية الدعم التي سيضطلع بها في الفترة 2003-2002 والمبينة في الفقرات من 106 إلى 162 من وثيقة الميزانية. وتشير اللجنة في هذا الصدد إلى أن وثيقة ميزانية البرنامج السابقة (WFP/EB.3/99/3-A) احتوت على نحو 11 مبادرة من هذا القبيل كثير منها في نفس المجالات المنصوص عليها في وثيقة ميزانية الفترة 2003-2002. ومع ذلك فإن وثيقة الميزانية الحالية لا تشير إلى التقدم المحرز بخصوص المبادرات التي اضطلع بها في فترة 2000-2001 ولا إلى النتائج المحققة بشأنها. وتطلب اللجنة أن توفر وثيقة الميزانية، مستقبلاً، معلومات عن تأثير مبادرات الميزانية التي اضطلع بها في الفترة المالية السابقة.
- التعليقات/الإجراءات المتخذة والإحالات المرجعية** لاحقاً للملاحظة المدرجة أعلاه، قام البرنامج بإدراج ملحق شامل في التقرير عن أداء الميزانية للفترة (WFP/EB.3/2002/5-B/1-Annex II) 2000-2001 وترد معلومات إضافية في التقرير السنوي للمدير التنفيذي لعام 2002. وفيما يلي، تيسيراً لتنفيذ التوصية، عرض بالمستجدات عن المبادرات التنفيذية للميزانية المقررة لفترة السنتين 2003-2002.
- برنامج تحسين الإدارة المالية** صدر تقرير منفرد (WFP/EB.2/2002/INF/9) عن برنامج تحسين الإدارة المالية وعن إعادة تسمية شبكة البرنامج ونظامه العالمي للمعلومات WINGS ونظام WINGS هذا هو نظام متكامل يتألف من وحدات تشمل العمليات التجارية المتصلة بالميزانية والتمويل والموارد البشرية والتوريد والمحاسبة والنقل والإمداد والرواتب. وقد أدرجت التفاصيل الخاصة بنظام WINGS في إطار البنود المختلفة في الصفحات التالية.
- بدأ العمل بكل الوحدات في يناير/كانون الثاني 2001 باستثناء وحدة الموارد البشرية التي بدأ العمل بها في يناير/كانون الثاني 2002 وبذلك أصبحت معظم الإجراءات التنفيذية والتنظيمية المتعلقة بالإدارة والموارد البشرية تنفذ من خلال النظام التالي:
- تزويد المديرين، على صعيدي المقر والمواقع الميدانية، بمعلومات حديثة وفي الوقت المناسب عن البرامج التشغيلية للتمكين من اتخاذ قرارات فعالة.
- توحيد طلبات التوظيف وتحديد الوظائف في المقر والمواقع الميدانية من خلال اعتماد نموذج إلكتروني واحد (طلب اتخاذ إجراء بشأن الموظفين) يعتمد مفهوم مدخل البيانات الواحد والقدرة على ضمان انسحاب العمل وإقرار الوثائق إلكترونياً.
- توفير سجل سهل لمراجعة حسابات المعاملات وبيانات المدفوعات.
- ما زال جزء من وحدة الموارد البشرية قيد التطوير والمراجعة؛ وقد اضطلع بمشروع "تنشيط" عام



- 2003 ومن المنتظر الشروع بمشروع "استكمال" عام 2004.
- أفادت وثيقة الميزانية السابقة بأن البرنامج استكمل المرحلة الأخيرة من مبادرة التحول إلى اللامركزية في سبتمبر/أيلول 2001، عندما تم نقل آخر مكاتب العمليات الإقليمية في روما إلى الميدان. وتم حينئذ تقسيم مكتب أفريقيا ونقله لتغطية ثلاثة أقاليم في أفريقيا هي: غرب أفريقيا (في داكار)، ووسط أفريقيا (في ياوندي)، وأفريقيا الشرقية والجنوبية (في كمبالا). ونقل مكتب آسيا إلى بانكوك وبدأ مكتب أوروبا الشرقية العمل في روما. وبقي المكتبان الإقليميان لأمريكا اللاتينية والبحر الكاريبي وللبحر المتوسط والشرق الأوسط ووسط آسيا في كل من ماناغوا والقاهرة. وتم إغلاق ست مكاتب دون إقليمية مع الإبقاء على مكاتب كل من إسلام آباد ومابوتو، وحول مكتب ليما إلى مكتب إقليمي لحشد الموارد.
- طرات عدة تغييرات منذ عام 2001. فقد حول المكتب الإقليمي في ياوندي إلى مكتب إقليمي لأفريقيا الوسطى وأنشئ مكتب إقليمي في أفريقيا الجنوبية في جوهانسبرغ. وأغلق المكتبان دون الإقليميين في إسلام آباد ومابوتو وكذلك مكتب ليما. وانتقل المكتب الإقليمي لأمريكا اللاتينية والبحر الكاريبي مؤخراً من ماناغوا إلى بناما سيتي، ومن المقرر أن يغلق بنهاية عام 2003 المكتب الإقليمي لأوروبا الشرقية الذي مقره روما عندما تحوّل مهمات الإشراف على البلدان الأربعة المتبقية في هذا الإقليم والتي ما زال فيها أنشطة تشغيلية إلى المكتب الإقليمي للبحر المتوسط والشرق الأوسط ووسط آسيا في القاهرة.
- أكمل مستشارون خارجيون استعراضاً لعملية التحول إلى اللامركزية في البرنامج وسيقدم هذا الاستعراض إلى الدورة العادية الثالثة للمجلس التنفيذي في أكتوبر/تشرين الأول 2003.
- هدفه ضمان مواصلة برمجية WINGS تلبية الاحتياجات المتغيرة للمنظمة ومواكبتها لأحدث التقنيات.
- أصبح مركز الكفاءة جزءاً أساسياً من قسم تكنولوجيا المعلومات والاتصالات. ويقوم العاملون فيه بتقديم المشورة للمنظمة بشأن مختلف الشواغل، المشتركة بين قطاعات النشاط، والمتصلة بنظام WINGS.
- وحرصاً من مركز الكفاءة على بقاء نسخة البرنامج من منتجات تطبيقات النظم SAP مواكبة للتكنولوجيا ومؤهلة للحصول على دعم شركة SAP فإنه يخطط لتحديث برامج SAP لديه بما يتوافق مع أحدث إصداراتها، وهو ما سيتم خلال عام 2004.
- ويعكف مركز الكفاءة بالاشتراك مع فرقة عمل من إدارة الشؤون الإدارية على تعزيز الإدارة المالية على صعيدي المكاتب الإقليمية والقطرية. ويتيح الإطلاع على معلومات نظام WINGS للمدراء اللامركزيين الاستجابة لهذا الدور الجديد.

#### مركز الكفاءة إنجازاته

#### تعزيز قدرة البرنامج على التصدي للطوارئ

- تحسين قدرة الاستجابة للطوارئ في البيئة اللامركزية الجديدة لا سيما في مجالي الاستعداد والتصدي.
- تمكن البرنامج خلال فترة السنتين 2002-2003 من مواصلة تعزيز قدرته على التصدي للطوارئ، لا سيما في مجال الاستعداد لها، وتم هذا، إلى حد كبير، بفضل توفير موارد من خارج الميزانية من خلال اتفاق شراكة لأربع سنوات مع وزارة التنمية الدولية في المملكة المتحدة.
- واصلت وحدة الاستعداد للطوارئ والتصدي لها مهمتها في الإشراف الاستراتيجي وتنسيق الأنشطة

#### الهدف الإنجازات

- استمر اعتبار الدعم التقني لمكاتب العمليات الإقليمية مجالاً ذي أولوية خلال فترة ميزانية السنتين. وأرسلت بعثات دعم تقني بشأن التخطيط للطوارئ والاستعداد لها إلى العراق والإقليم الفرعي (جمهورية إيران الإسلامية، والجمهورية العربية السورية، والأردن) وإلى نيجيريا، وجمهورية مقدونيا اليوغوسلافية السابقة، وكوسوفو، وكولومبيا، وأرمينيا، وأذربيجان، وملاوي، وموزامبيق، وسوازيلند، وزامبيا، وليسوتو، وزمبابوي، واندونيسيا، والعراق، والجمهورية العربية السورية، والأردن، واليمن، وجورجيا.
- استمر أيضاً تنفيذ برنامج التدريب المؤسسي. فعقدت حلقات عمل عن التخطيط للطوارئ في خمسة مكاتب إقليمية حتى اليوم وعن الاستعداد للطوارئ والتصدي لها في ثلاثة مكاتب إقليمية هي مكتب البحر المتوسط والشرق الأوسط ووسط آسيا، فيما يخص العراق، ومكتب أمريكا اللاتينية والبحر الكاريبي ومكتب غرب أفريقيا.
- تم أيضاً تنفيذ أنشطة للتعليم المؤسسي وقواعد المعارف: استكمل استعراض مكاتب عن المعونة الغذائية في المناطق الحضرية، ويجري حالياً استكمال استعراض لحالات الجفاف والتخطيط لإجراء استعراض لأفضل الممارسات في مجال الاستعداد للطوارئ. وجرى أيضاً تطوير قاعدة بيانات البرنامج عن اتجاهات الطوارئ من خلال جمع بيانات عن عمليات الطوارئ التي اضطلع بها البرنامج خلال العقد المنصرم.
- وبذلت جهود من أجل تنسيق قدرات الموارد البشرية لدى البرنامج وتعزيزها في مجال الاستعداد للطوارئ بما في ذلك وضع قائمة بالاختصاصيين في حقل الاستعداد للطوارئ. وفي الوقت نفسه أنشأت كل المكاتب الإقليمية مراكز اتصال للاستعداد للطوارئ يجري حالياً دمجها ضمن دعم البرامج والإدارة.
- يجري التركيز منذ عام 2002، على تعزيز قدرات البرنامج في مجال الإنذار المبكر على الصعيد العالمي وتطوير روابط أشد مع أنشطة الاستعداد للطوارئ والتصدي لها. وقد نظم البرنامج مشاورات تقنية داخلية في سبتمبر/أيلول 2002 قام المشاركون فيها من الوحدات والمكاتب الإقليمية الرئيسية بصياغة اقتراح أولي بإنشاء إطار مؤسسي للإنذار المبكر كما وضعوا توصيات أساسية وتعريفات ومبادئ توجيهية جديدة. وقد تم منذئذ تنفيذ عدد من التوصيات الأساسية منها تطبيق نظام عالمي للرصد وتوزيعه يومياً على

- واصل مكتب الاستعداد للطوارئ القيام بدور مركز الاتصال المشترك بين الوكالات بشأن قضايا الاستعداد للطوارئ واضطلع برئاسة فرقة العمل المعنية بالاستعداد للطوارئ والتخطيط الاحترازي لها التابعة للجنة



الدائمة المشتركة بين الوكالات. وقام البرنامج خلال الفترة بدور رئيسي في العملية المشتركة بين الوكالات للتخطيط الاحترازي للطوارئ والاستعداد لها من أجل العراق. ويجري التحضير حالياً من أجل إطلاق عملية استعداد مشتركة بين الوكالات في الإقليم الساحلي من غرب إفريقيا. وتم أيضاً تنظيم دورة مشاورات تقنية مشتركة بين الوكالات عن الإنذار المبكر، ومن المقرر عقد دورة ثانية كمتابعة لها. وإضافة إلى عمليات التنسيق الجارية في إطار اللجنة الدائمة المشتركة بين الوكالات، يعكف مكتب الاستعداد للطوارئ أيضاً على التخطيط لعقد شراكات جديدة محتملة مع الشراكة الجديدة من أجل تنمية أفريقيا واللجنة الدولية للصليب الأحمر، ومجموعة الدول الصناعية الثمانية، ومكتب تنسيق الشؤون الإنسانية، ومراكز المعلومات الإنسانية في مجالات معلومات الاستعداد للطوارئ والإنذار المبكر، والتخطيط الاحترازي للطوارئ على وجه الخصوص.

□ واصل مكتب الاستعداد للطوارئ جهوده لتعزيز إدارة معلومات الاستعداد للطوارئ بما في ذلك إجراء تجربة رائدة ناجحة لموقع على شبكة الإنترنت للاستعداد للطوارئ للعمليات في العراق. وتعزز التطورات والمستجدات التقنية وظائف هذا الموقع. وما زالت خدمة الأخبار وتقرير البرنامج عن الطوارئ ينتجان ويوزعان، بينما تبذل الجهود من أجل إعادة النظر في هذه الخدمات والنهوض بها بالاقتران مع سائر آليات الإخطار ونظمه.

#### احتواء التكاليف الهدف

□ رصد ومراجعة التكاليف بغية احتواء تكاليف التشغيل ضمن الحدود الدنيا المطلوبة لتشغيل البرامج على نحو فعال.

#### الإنجازات

□ اتخذ البرنامج عدة تدابير من أجل إبقاء تكاليف المشاريع على مستوى مناسب والوفاء، في الوقت ذاته، بالهمة المنوطة به كمنظمة للمعونة الغذائية.

□ اضطلعت إدارة العمليات في منتصف عام 2002، بتحليل معمق للعلاقة بين خطط عمليات الإغاثة ومصروفاتها فاستعرضت إجمالي تكاليف المشاريع وتكاليف الدعم المباشر والمصروفات للفترة من 1996 إلى 2000. وتمت زيارة عدد من المكاتب القطرية وعقدت، ضمن الحدود الممكنة، مقارنات مع تجارب الوكالات الإنسانية الأخرى العاملة في ظروف مشابهة. (استخدم اتجاه تكاليف الدعم لعمليات الإغاثة خلال السنوات الخمس السابقة كأساس للتوصل إلى متوسط احتياجات تكاليف عمليات الإغاثة الممتدة والإنعاش وعمليات الطوارئ وللإشراف به عند تصميم عمليات جديدة).

□ ومن الطرق العملية الأخرى لاحتواء التكاليف التي عرضت على المجلس التنفيذي في إطار ميزانية فترة السنتين 2002-2003 تعيين مزيد من الموظفين الفنيين المحليين بدلاً من الموظفين الفنيين الدوليين حيثما أمكن. فتكاليف الموظفين الفنيين المحليين هي أقل من تكاليف الموظفين الفنيين الدوليين وتوظيفهم بضمن استدامة العمليات ضمن مكاتب البرنامج القطرية.

□ يجري حالياً الاضطلاع باستعراضات لتكاليف النقل البري والمناولة والتخزين بانتظام، مرة كل ستة أشهر على الأقل. وتستكشف هذه الاستعراضات أي تغيير محتمل في التكاليف المقدرة في الميزانية الأصلية وتقترح، عند الضرورة، تعديلات يمكن اعتمادها من خلال مراجعة الميزانية.

□ وبذلت جهود هائلة خلال عامي 2002 و 2003 لإفقال أكثر من 350 عملية لم تعد نشطة تشغيلياً وبالتالي لتحرير بعض الأرصدة غير المصروفة لاستخدامها في العمليات التي ما زالت نشطة (رهنها بموافقة الجهة المانحة). الأمر الذي يسمح بجعل الإدارة المالية لعمليات البرنامج أفضل تنسيقاً وأكثر وضوحاً وشفافية.

#### التغذية المدرسية

##### وحدة دعم التغذية المدرسية

#### الهدف

□ توفير المساعدة المختصة (من خلال الموظفين والخبراء الاستشاريين) للبعثات الميدانية وللتدريب والأنشطة الأخرى لتعزيز تصميم أنشطة البرنامج في مجال التغذية المدرسية وتحسينها ورصدها.

#### الإنجازات

□ تم استكمال المسوحات الأساسية في كل البلدان السبعة والسنتين التي تتلقى مساعدات للتغذية المدرسية من البرنامج.

□ تم تركيب أجهزة أرغوس في البلدان المشاركة.

□ قدمت وحدة دعم التغذية المدرسية في الفترة 2002-2003 مساعدات تقنية، أو سبرت تقديمها، إلى نحو 30 بلداً ومكتبين إقليميين وستقدم مزيداً من المساعدات التقنية قبل نهاية عام 2003 (في العراق والسودان وربما في بلدان أخرى). وقد تم تشكيل حلف منطقة الساحل الجديد من خلال بعثات المساعدة التقنية إلى كل البلدان التسعة المعنية. ويجري حالياً الاضطلاع بزيارات قطرية في جنوب أفريقي كخطوة نحو وضع استراتيجية إقليمية للتغذية المدرسية هناك. وقد قامت الوحدة مرة أخرى برعاية مشاركين في المحفل العالمي لتغذية الأطفال الذي استضافته الرابطة الأمريكية لخدمات الأغذية المدرسية في يوليو/تموز. وقد اتخذت عدة خطوات ملموسة لإنشاء شبكة جديدة للتغذية المدرسية في أمريكا اللاتينية يديرها الأعضاء. وستطلق هذه الشبكة رسمياً عام 2004.

□ حققت وحدة دعم التغذية المدرسية تقدماً كبيراً بشرائها مع منظمة الأمم المتحدة للطفولة لا سيما فيما يتعلق بنهج "الحزمة الدنيا الذي تتبعه المنظمة في تدخلاتها المتصلة بالمدارس التي يساعدها البرنامج وبحملات "العودة إلى السلم والعودة إلى المدرسة" في أوضاع ما بعد النزاعات. وواصلت الوحدة إقامة شراكات ممتازة مع منظمة الصحة العالمية في مجال إزالة الديدان ومع جامعة الأمم المتحدة فيما يخص نطاقاً واسعاً من الأنشطة التقنية، ومع منظمة الأمم المتحدة للتربية والعلم والثقافة لتقديم المساعدة التقنية للعمليات الميدانية وللتعاون من أجل تنفيذ مبادرات توفير التعليم للجميع، ومع الرابطة الأمريكية لخدمات الأغذية المدرسية، ومع حكومة شبلي من أجل شبكة التغذية المدرسية لأمريكا اللاتينية، ومع المعهد الدولي لبحوث السياسات الغذائية لإجراء دراسات خاصة. وقد شرع بأنشطة جديدة مع منظمة الأمم المتحدة للأغذية والزراعة في مجال الحدائق المدرسية، ومع مصرف التنمية الأفريقي في بلدين من بلدان غرب أفريقيا، ومع الشراكة الجديدة من أجل تنمية أفريقيا/الزراعة ومع البنك الدولي لإجراء دراسة واسعة



للتغذية المدرسية، ومع شركة TPG بشأن برنامج المتطوعين من موظفي المؤسسات.  
 □ تنص الفقرة 129 من وثيقة ميزانية البرنامج للفترة (WFP/EB.3/2001/5-C/1) 2002-2003 أن إجمالي التكاليف المرتقبة لأنشطة التغذية المدرسية التي يتحملها البرنامج هي 1.48 مليون دولار. وفي أغسطس/آب 2003، كان البرنامج قد أنفق مبلغ 2.08 مليون دولار على هذا النشاط.

#### أمن موظفي البرنامج وممتلكاته

- الهدف**  
**الإنجازات**
- تطبيق المعايير الدنيا للأمن التشغيلي والمعايير الدنيا لأمن الاتصالات في كل مواقع البرنامج.
  - من المتوقع أن تستكمل سائر مكاتب البرنامج القطرية عملية الامتثال للمعايير الدنيا للأمن التشغيلي والمعايير الدنيا لأمن الاتصالات بنهاية عام 2003 بداية عام 2004. ويقود فريق البرنامج للطوارئ والدعم المعني بتكنولوجيا المعلومات والاتصالات السريعة هذه المبادرة من قاعدته التي أنشئت حديثاً في دبي. والواقع أن هذا الفريق يقدم الدعم لكل عمليات الطوارئ التي يضطلع بها البرنامج من خلال توفير البنى الأساسية في مجال تكنولوجيا المعلومات والاتصالات اللازمة لتمكين البرنامج من الوفاء بالمهمة المنوطة به. ويعتمد عدد من الوكالات والمنظمات غير الحكومية الأخرى الشريكة على فريق البرنامج للحصول على هذه الخدمة ودوماً على أساس استعادة كامل التكاليف.
  - وعملاً بتوصية اللجنة رفيعة المستوى المعنية بالإدارة فقد عين أحد كبار المدراء، أي رئيس فرع أمن المقر والميدان، مركز اتصال للمعايير الدنيا للأمن التشغيلي لينسق مع مكتب منسق الأمم المتحدة لشؤون الأمن ليشترك في فرق عمل المعايير الدنيا للأمن التشغيلي. وقد تم توزيع بيان اللجنة رفيعة المستوى المعنية بالإدارة المؤيد للمعايير الدنيا للأمن التشغيلي على سائر المدراء القطريين للبرنامج.
  - يتطلب الامتثال للمعايير الدنيا للأمن التشغيلي تمويلاً إضافياً لأن تصحيح أوجه القصور ما زال يمثل مشكلة لكل الوكالات. ويود البرنامج تنسيق أكثر عدد ممكن من البنود المشتركة كيما تمول من اتفاق الأمم المتحدة لتقاسم التكاليف أو من خلال طلب في عملية النداءات الموحدة.
  - توزيع موظفي الأمن الميدانيين والإفادة منهم على النحو الأمثل في بيئات ما بعد اللامركزية.
  - عين مكتب منسق الأمم المتحدة لشؤون الأمن 100 موظف أمن ميداني ووزعهم في إطار تقاسم التكاليف المتفق عليه لنظام إدارة أمن الأمم المتحدة. وقد بدأ البرنامج سلسلة من الاتصالات المنتظمة مع مكتب منسق الأمم المتحدة لشؤون الأمن وغيره من الوكالات الميدانية لتحديد أفضل طرق توزيع موظفي الأمن الميدانيين حسب الحاجة والتأثير.

#### الهدف

#### الإنجازات

- لما كان عدد موظفي الأمن الميدانيين الممولين بالمشاركة لا يكفي لتلبية احتياجات البرنامج وشركائه في التنفيذ فإن البرنامج يحتفظ بعدد من موظفي الأمن الميدانيين الخاصين به لتلبية احتياجات أمنه التشغيلي. وقد قام هؤلاء الموظفين بدور بالغ الأهمية في ضمان سلامة المرور للعمليات في مناطق الأزمات كإفغانستان والعراق. وفي عمليات الطوارئ أيضاً تولى موظفو أمن البرنامج عمليات التحقيق واضطلعوا بعمليات تقييم على سبيل المتابعة في جنوب إفريقيا ونيبال وبنغلاديش وفلسطين. وكلف أحد موظفي الأمن بدراسة مسألة أمن الموظفين في الميدان تحديداً وجرى إطلاق مكتب منسق الأمم المتحدة لشؤون الأمن وغيره من وكالات الأمم المتحدة على النتائج التي توصل إليها.
- توفير جهاز من مستشاري الأمن الإقليميين لتلبية الاحتياجات المتغيرة للبرنامج وشركائه التنفيذيين.
- حددت وحدة أمن المقر والميدان اختصاصات مستشاري الأمن الإقليميين وطلبت إلى مكاتب العمليات الإقليمية تخصيص وظيفة مستشار أمن إقليمي في ميزانية كل منها لفترة السنتين القادمة.
- ومفهوم مستشار الأمن الإقليمي ليس مفهوماً جديداً إذ إن كلاً من المكتب الإقليمي لغرب أفريقيا والمكتب الإقليمي لجنوب أفريقيا يوظف موظف أمن ميداني ليقوم بهذه المهمة في الإقليم ذي الصلة. وقد أثر مستشارو الأمن الإقليميين تأثيراً إيجابياً على عمليات البرنامج نظراً لمعرفتهم الدقيقة بالإقليم وسهولة تحركهم خاصة وأن المدراء الإقليميون يستطيعون تكليفهم بإخطار قصير الأمد بمهام مساعدة المكاتب القطرية عندما تتدهور الأوضاع إلى حد تعريض الموظفين وممتلكات البرنامج للخطر. وقد اقترحت وحدة أمن المقر والميدان أن تكون التكاليف الناجمة عن ذلك جزءاً من تكاليف دعم البرامج والإدارة وليس من تكاليف الدعم المباشر تجنباً لأي آثار سلبية خاصة حين تكون كميات سلع ضئيلة.
- استخلاص الدروس المتعلقة بالأمن والعمل بموجبها:

#### الهدف

#### الإنجازات

- أ) إيلاء مزيد من الاهتمام للإخطار بالحوادث الأمنية وتحليل الحوادث الأمنية والتعاون مع الشركاء؛
- ب) معالجة الجوانب المتعلقة بالأمن في عمليات التقييم الدورية؛
- ج) مراجعة فعالية برامج التدريب المعنية بالتوعية بشؤون الأمن.
- زودت وحدة أمن المقر والميدان خلال فترة السنتين الحالية غرفة تحليل الأوضاع لدى البرنامج بدعم تحليلي يومي وبموظف أمن مهني بهدف تعزيز التأزر في هذا المجال. وزودت الوحدة مكاتب البرنامج القطرية ومكاتبه الإقليمية بالتوجيهات والدعم بشأن نطاق عريض من الأمور الأمنية عند الطلب وفرت تقارير أسبوعية عن المستجدات الأمنية لجميع كبار موظفي البرنامج. وبذلت جهود من أجل توحيد وتنظيم شكل وتواتر الإخطار، إلكترونياً، بالحوادث الميدانية الكبرى. وأدى موظفو الأمن الميدانيون التابعون للبرنامج دوراً نشطاً في الحلقات العمل التي عقدت في مجال التدريب على الوعي الأمني. وساند البرنامج بقوة توفير التدريب الإلزامي على الوعي الأمني لكل موظفيه وقد أنهى أكثر من 11 000 شخص خلال السنوات الأربع الماضية دورات الوعي الأمني التي تبلغ مدة كل منها ثلاثة أيام. وفيما يتعلق بالتدريب، كان البرنامج ضمن فريق الوكالات الميدانية التي تعاونت مع مكتب منسق الأمم المتحدة لشؤون الأمن من أجل إعداد قرص مضغوط عن "عناصر الأمن الأساسية في الميدان: السلامة والصحة والرعاية" صدر في فبراير/شباط 2003 عن مكتب منسق الأمم المتحدة لشؤون الأمن.
- إدراج مسؤوليات إدارة أمن الموظفين في وصف وظائف المدراء.
- أصدر المدير التنفيذي في 15 يناير/كانون الثاني 2003، تعميمه عن سياسة البرنامج المؤسسية لإدارة الأمن (ED2003/001) كاستجابة مباشرة لطلب الأمين العام في تقريره إلى الجمعية العامة ("تدابير الأمن المشتركة بين المنظمات؛ إطار للمساءلة لنظام الأمم المتحدة لإدارة الأمن في الميدان [A/57/365] "الذي



- يطالب كل الوكالات أن تصدر بياناً عن السياسة التي تتبعها يتضمن مبادئ المساءلة ويبين دور ومسؤوليات كل فرد في نظام إدارة الأمن. وسيتم هذا التعميم بتوجيهات مناسبة تصدر عن إدارة الشؤون الإدارية وشعبة الخدمات الإدارية بشأن السياسات والإجراءات الأمنية، حسب الاقتضاء.
- مواصلة إعطاء الأولوية لمعالجة أوجه القصور في نظام الأمن الحالي.
- استمر البرنامج في الدعوة، في كل المحافل المتاحة (مجلس الرؤساء التنفيذيين واللجنة رفيعة المستوى المعنية بالإدارة، مثلاً)، إلى تعزيز نظام إدارة أمن الأمم المتحدة. ويقوم البرنامج بدور نشط وفاعل في بناء آلية أمتن وأقوى للتسيير والإدارة. والبرنامج عضو في كل فريق عمل معني بشؤون الأمن في منظومة الأمم المتحدة شأنه شأن الوكالات الميدانية الرئيسية الأخرى (منظمة الأمم المتحدة للطفولة ومنظمة الصحة العالمية ومفوضية الأمم المتحدة لشؤون اللاجئين وبرنامج الأمم المتحدة الإنمائي). ويقر للبرنامج، بوصفه عضواً أساسياً في الشبكة المشتركة بين الوكالات لإدارة الأمن، بالاسهامات التي قدمها مؤخراً في مجال معايير سلامة الهواء والمعايير الدنيا للأمن التشغيلي/المعايير الدنيا للأمن الاتصالات، وتطوير كفاءات موظفي الأمن الميدانيين، والتدريب على الوعي الأمني وتقديم المشورة بشأن الإجهاد الناجم عن الحوادث الكبرى.
- مواصلة الدخول في مباحثات مع الدول الأعضاء والوكالات بشأن ترتيبات التمويل.
- تم تمديد مفعول آلية تقاسم التكاليف الحالية لتشمل فترة السنتين القادمتين؛ وستحدد حصة البرنامج استناداً إلى نتائج تعداد سائر موظفي الأمم المتحدة الميدانيين الذي كان من المقرر إجراؤه في 18 يوليو/تموز 2003. وكما أفيد المجلس التنفيذي بموجب مذكرة المعلومات WFP/EB.A/2003/8-D، فإن المدير التنفيذي سيواصل الحوار مع الدول الأعضاء والأمين العام والرؤساء التنفيذيين للوكالات الأخرى كما تتمكن الجمعية العامة من النظر في مراجعة تمويل نظام إدارة أمن الأمم المتحدة من الميزانية العادية للأمم المتحدة.
- التماس موافقة المجلس التنفيذي على تغطية التكاليف الإضافية لضمان سلامة الموظفين وأمنهم بعد توسيع مكتب منسق الأمم المتحدة لشؤون الأمن.
- نظر المجلس التنفيذي في دورته العادية الثالثة في أكتوبر/تشرين الأول 2001، في اقتراح المدير التنفيذي (الوارد في الوثيقة WFP/EB.3/2001/INF/19) الرامي إلى إنشاء آلية تمويل للبرنامج لتغطية حصته من التكاليف الناجمة عن الترتيبات الجديدة لنظام إدارة أمن الأمم المتحدة.
- وأجاز المجلس استخدام الصندوق العام لمرة واحدة لتمويل حصة البرنامج من ميزانية مكتب منسق الأمم المتحدة لشؤون الأمن للفترة 2002-2003، ضمن حدود المبلغ الذي أقرته الجمعية العامة في حينه المقدر بنحو 6.5 مليون دولار أمريكي. ونظراً لأن تعيين موظفي الأمن الميدانيين تم بسرعة أكبر مما كان متظراً، فإن حصة البرنامج الفعلية لفترة السنتين الحالية أصبحت تقدر بمبلغ 7.2 مليون دولار.
- النهوض بقدرات الاتصال في البيئة اللامركزية من خلال تعزيز كفاءة العمليات وإقامة روابط استراتيجية عن طريق تحسين الاتصالات الإلكترونية.
- أدخلت وحدة تكنولوجيا المعلومات والاتصالات عدداً من التحسينات على البنى الأساسية للشبكة الموسعة (شبكة المنطقة الواسعة) دعماً لمد نظام WINGS إلى المكاتب القطرية. وقد أضيف أكثر من 60 بلداً إلى الشبكة الموسعة وضوعت القدرة على النفاذ إلى شبكة الإنترنت. وهناك قيد التنفيذ مشروع لضمان جودة الاتصالات عن طريق الشبكة الموسعة.
- جرى دعم العمل الميداني من خلال عدد من البعثات التي وفرت مختصين تقنيين لمساعدة الموظفين المحليين في مجال تكنولوجيا المعلومات والاتصالات. وتم تنفيذ خدمة دعم لتكنولوجيا المعلومات والاتصالات تعمل يومياً وعلى مدار الـ 24 ساعة بهدف مساعدة الموظفين الميدانيين العاملين في مجال تكنولوجيا المعلومات والاتصالات في مختلف أرجاء العالم. ولإدخال مزيد من التحسينات على الشبكة الموسعة يجري العمل حالياً في مشروع لتطوير نهايات طرفية جديدة بفحاحات صغيرة جداً، وهو مشروع يحتاج إلى رأسمال وتكاليف متكررة قليلة.
- إن تنفيذ المعايير الدنيا جارٍ لأمن الاتصالات عملية ذات طابع مستمر. ويعتبر فريق البرنامج للطوارئ والدعم المعني بتكنولوجيا المعلومات والاتصالات السريعة الامتثال للمعايير الدنيا لأمن الاتصالات أولوية في كل أوضاع الطوارئ الجديدة التي يدخلها. وقد قام الفريق أيضاً باستعراض الامتثال للمعايير الدنيا لأمن الاتصالات في عدد من البلدان.
- وقد تم تجميع فريق البرنامج للطوارئ والدعم المعني بتكنولوجيا المعلومات والاتصالات السريعة ونقل إلى دبي مما أتاح لوحدة تكنولوجيا المعلومات والاتصالات أن تقوم بدور بالغ الأهمية في تزويد عمليات البرنامج والعمليات المشتركة بين الوكالات في العراق بالاتصالات التي تحتاجها للأمن والعمليات. وقد أصبح واضحاً على نحو متزايد أن أنشطة تكنولوجيا المعلومات والاتصالات غدت جزءاً أساسياً من أي عملية للبرنامج وليس مجرد نشاط من أنشطة الدعم.
- وقد أسهمت مرونة نموذج فريق البرنامج للطوارئ والدعم المعني بتكنولوجيا المعلومات والاتصالات السريعة أيضاً في مد نظام WINGS إلى عدد من المكاتب القطرية خلال عام 2003 فضلاً عن توفير الدعم في حالات محددة في مجالات أخرى. وقد تابع موظفو البرنامج الميدانيون دورات تدريبية على استخدام تقنيات محددة. ووضع فرع تنسيق الأعمال التابع لوحدة تكنولوجيا المعلومات والاتصالات استراتيجية لتدريب الموظفين الميدانيين بالشراكة مع إدارة عمليات حفظ السلام التي وافقت على البدء بتخصيص أماكن للمشاركين من البرنامج. وقد أصبحت وحدة تكنولوجيا المعلومات والاتصالات تشترط إدراج مكون تدريبي في كل صفقات شراء المعدات الجديدة.
- كان نظام بريد العمق الميداني يستند إلى تكنولوجيا متقدمة لم تعد قواعد تكنولوجيا المعلومات الحديثة تساندها وقد شرعت وحدة تكنولوجيا المعلومات والاتصالات بتطوير وإنتاج نظام بديل يتيح وصول البريد الإلكتروني إلى العمق الميداني، كما كان يتم سابقاً، ولكن بالاقتران مع العديد من مزايا وظيفة اللوتس



نوتس Lotus Notes الإلكترونية.

- تذكر الفقرة (WFP/EB.3/2001/5-C/1) 138 أن التكاليف المتوقعة لأنشطة الأمن التي يتحملها البرنامج ستبلغ 12 مليون دولار أمريكي. وتقيد الفقرة 141 بأن مبلغ 4 ملايين دولار إضافية سينفق على الاتصالات. ولما كانت المبادرتان متداخلتين فإن التقارير ستشمل كلا المبادرتين.
- وكان البرنامج قد أنفق حتى أغسطس/آب 2003 مبلغ 4.3 مليون دولار على شراء معدات أمن ومعدات اتصالات ومساهمات في الأمن الميداني. وعين البرنامج شخصاً في وظيفة موظف أمن رئيسي برتبة ف 5 وخمسة موظفي أمن برتبة ف 4 وخمسة برتبة ف 3. وسيلعب إجمالي تكاليف هذه الوظائف حسب الرواتب المعتادة 2.9 مليون دولار خلال فترة السنتين. وإضافة إلى هذا أنفق مكتب الأمن في روما مبلغ 0.6 مليون دولار على دعم الأمن في الميدان والمقر. ولم يجز تقدير التكاليف الأخرى المتصلة بموظفي الأمن العاملين في الميدان (كتكاليف السفر بمهمة مثلاً) لأن موظفي الأمن جزء لا يتجزأ من المكاتب والعمليات التي لا ترد تكاليفها عادة مفصلة حسب الوظيفة.
- وقد شهد مجال الاتصالات تغييرات كبيرة منها تركز فريق البرنامج للطوارئ والدعم المعني بتكنولوجيا المعلومات والاتصالات السريعة في دبي واضطاعه بدور رئيسي عملياً في كل عملية طوارئ من خلال توفيره لخدمات الاتصالات التي يحتاجها البرنامج (وغيره من الوكالات) للعمل الميداني. ويتولى الفريق مهمة تحديث كل المكاتب القطرية بما يكفل امتثالها للمعايير الدنيا لأمن الاتصالات. ومن المتوقع أن ينفق ما مجموعه 1.65 مليون دولار أمريكي من صندوق الأصول الرأسمالية على عملية تحديث المعايير الدنيا لأمن الاتصالات.
- ازداد حجم عمل فريق البرنامج للطوارئ والدعم المعني بتكنولوجيا المعلومات والاتصالات السريعة ازدياداً سريعاً خلال فترة السنتين الماضية. ويعود ذلك من جهة إلى التدخلات الكبرى في أفغانستان والعراق ومن جهة أخرى إلى تزايد الطلب على هذا النوع من الخدمات من جانب البرنامج كما من جانب الأطراف الخارجية. ففي عام 2002 بلغ مجموع المصروفات التي تمت من خلال الفريق 2.4 مليون دولار ارتفعت إلى 8 ملايين دولار خلال الأشهر الثمانية الأولى من عام 2003.

#### تطوير قدرات الموظفين وتدريبهم

- مساعدة الموظفين على تعزيز المعارف والمهارات والمواقف التي يحتاجونها للعمل بفعالية في بيئة لا مركزية.
- التدريب المتصل بالطوارئ:
- عقدت دورتان تدريبيتان في مجال التصدي للطوارئ: وتم تدريب 54 موظفاً. وخلال عام 2002 كلف موظفون من سجل التصدي للطوارئ بمهمات في 34 مناسبة. وتم تصميم دورة تدريبية إقليمية عن الطوارئ عقدت في القاهرة وتم في إطارها تدريب 30 موظفاً.
- أُجري تقدير احتياجات للمهارات التي يتطلبها رؤساء المكاتب الفرعية في أوضاع الطوارئ.
- الوعي الأمني:
- تلقى 1 472 موظفاً تدريباً على الوعي الأمني والإسعاف الأولي والسلامة عند الحرائق، استكملت تمارين التخطيط الاستراتيجي في التدريب على الوعي الأمني في كل المكاتب القطرية.
- تلقى 59 مدرباً على الوعي الأمني مواد تدريب أساسية خاصة بقضايا فيروس نقص المناعة البشرية/الإيدز.

#### نظام WINGS:

- تم تدريب 672 موظفاً في 97 دورة.
- تم وضع استراتيجية تدريب على موقع WINGS explorer.
- دعم التغيير التنظيمي:
- وفر التدريب الإداري لنحو 60 مديراً وجرى تقييمه. وحدد التقييم مجالات التغيير الذي سيتم عام 2004.
- تم إجراء وإصدار تقييم لبرنامج تطوير القدرات المهنية.
- تنسيق ومواءمة أنشطة التعلم:
- تم إجراء تقدير لنقاط قوة وضعف أنشطة التعلم في البرنامج وفرصها والأخطار التي تتهددها.
- تم تحديد قياديي التعلم وعقدت حلقة عمل لـ 15 منهم وحددت أهداف وأغراض مبادرة قياديي التعلم.
- استكمل تصميم موقع التعلم على شبكة الإنترنت (إذ لم يستكمل عام 2002).
- قدرت الفقرة (WFP/EB.3/2001/5-C/1) 145 تكاليف أنشطة التدريب التي يتحملها البرنامج بمبلغ 4.5 مليون دولار أمريكي. وفي أغسطس/آب 2003، كان البرنامج قد أنفق على هذه الأنشطة 4 ملايين دولار.

#### برنامج إرشاد الموظفين ودعم الأنداد

- دعم ومساعدة الموظفين الذين يتعرضون أو تعرضوا لصدمات أو إجهاد وإنشاء برنامج لدعم الأنداد.
- إنشاء وحدة لإرشاد الموظفين تتألف من أربعة مرشدين مهمتها توفير الدعم لعمليات البرنامج الميدانية. وإضافة إلى هؤلاء يجري التعاقد مع مرشدين مستشارين للمساعدة في الحالات الخاصة عند الحاجة.
- أنشأ البرنامج شبكة متطوعين لدعم الأنداد. والمتطوعين هم موظفون في البرنامج دربو على مساعدة غيرهم من الموظفين على تحمل الصدمات والمخاطر والشدائد. وهم يكملون عمل المرشدين وييسرونه. ويوفر البرنامج، من خلال أكثر من 150 متطوعاً لدعم الأنداد في مختلف أرجاء العالم، الدعم للموظفين ومن يعملون في مختلف مراكز العمل التشغيلية.
- ويوفر المرشدون الدعم أيضاً لمختلف المنظمات التابعة للأمم المتحدة عند الطلب في إطار التعاون بين الوكالات. وقد شكل مرشدو البرنامج شبكة مع غيرهم من المرشدين من المنظمات الأخرى بهدف تنسيق التدخلات وتعزيز فعاليتها لا سيما أثناء حالات الطوارئ والحوادث الأمنية.
- تنص الفقرة (WFP/EB.3/2001/5-C/1) 148 على أن إجمالي تكاليف الأنشطة الإرشادية التي يتوقع أن يتحملها البرنامج هي 0.9 مليون دولار. وفي أغسطس/آب 2003 كان البرنامج قد أنفق 0.6 مليون دولار على هذا النشاط.

#### برنامج الموظفين الفنيين المبتدئين



- الهدف** استقطاب وصون دعم المانحين لبرنامج الموظفين الفنيين المبتدئين وتوفير مجموعة من المرشحين المؤهلين للعمل في مهمات لصالح البرنامج.
- الإنجازات** يوفر برنامج الموظفين الفنيين المبتدئين لعدد مختار من المرشحين فرصة اكتساب خبرة في عمليات البرنامج. واليوم، يعمل 75% من الموظفين المهنيين المبتدئين في الميدان بينما يعمل 25 بالمائة منهم في المقر.
- ويشكل الموظفون الفنيون المبتدئون، الذين ترعاهم حكوماتهم، معيناً قيماً من المرشحين المؤهلين ذوي الخبرة الذين يستطيع البرنامج أن يعين من يشاء من بينهم. وفي السنة الماضية اختار البرنامج أن يحتفظ بـ 77 بالمائة من الموظفين الفنيين المبتدئين الذين أكملوا مهامهم.
- واصلت الحكومات المانحة دعمها لبرنامج الموظفين المهنيين المبتدئين الذين ارتفع عدد العاملين منهم لدى البرنامج في السنة الماضية ليلبلغ 69 موظفاً فنياً مبتدئاً بتاريخ 30 يونيو/حزيران 2003.
- تذكر الفقرة (WFP/EB.3/2001/5-C/1) 151 أن من المتوقع للبرنامج أن يتلقى إيرادات قدرها 14 مليون دولار أمريكي تقريباً من أجل الموظفين الفنيين المبتدئين. وفي أغسطس/ آب 2003، كان البرنامج قد تلقى مساهمات قدرها 9.2 مليون دولار أمريكي.
- رفع رتبة بعض الوظائف للفترة 2002-2003**
- الهدف** طلب المدير التنفيذي من المجلس التنفيذي تفويض صلاحية رفع رتبة 20 وظيفة لفترة السنتين 2002-2003.
- الإنجازات** استخدمت الوظائف العشرون التي رفعت مراتبها ووزعت على الوجه المبين في الجدول التالي:

رفع رتب بعض الوظائف		
العدد	الرتبة الجديدة	الرتبة الحالية
2	D-2	D-1
7	D-1	P-5
2	P-5	P-4
0	P-4	P-3
0	P-3	P-2
0	P-2	G-7
0	G-7	G-6
2	G-6	G-5
2	G-5	G-4
1	G-4	G-3
1	G-3	G-2
<b>17</b>		<b>المجموع</b>

- شملت الوظائف السبع عشرة التي رفعت رتبها سبع وظائف مدراء قطريين. فقد رفعت وظيفة المدير القطري للعراق من مد-1 إلى مد-2 بسبب تعاضم المسؤوليات ودور البرنامج كأكثر وكالة في البلاد. ورفعت رتبة خمس وظائف مدير قطري من ف-5 إلى مد-1 (زمبابوي وملابوي وجمهورية تنزانيا المتحدة وكولومبيا وطاجيكستان) ورفعت رتبة المدير القطري في جمهورية أفريقيا الوسطى من ف-4 إلى ف-5. ورفعت رتبة مدير مكتب بروكسل من ف-4 إلى مد-1 بسبب ازدياد لا مركزية أنشطة جمع الأموال. وفي المقر رفعت رتبة رئيس التغذية من ف-5 إلى مد-1. ورفعت رتبة ست وظائف خدمة عامة في مكتب المدير التنفيذي وإدارة العلاقات العامة وحدة الاستعداد للطوارئ والتصدي لها ووحدة أمن المقر والميدان.
- التنسيق على صعيد الأمم المتحدة**
- الهدف** سيواصل البرنامج القيام بدور نشط وبناء في تعزيز التنسيق على صعيد الأمم المتحدة لضمان تحقيق متابعة فعالة ومتماسكة لإعلان الألفية ولمتابعة عمليات متابعة مؤتمرات القمة وغيرها من المؤتمرات الدولية الرئيسية.
- الإنجازات** سلطت منظمة الأغذية والزراعة والصندوق الدولي للتنمية الزراعية والبرنامج الضوء في مؤتمر تمويل التنمية على ضرورة استئصال الفقر كخطوة أولى نحو الحد من الفقر وعلى ضرورة التركيز على البعد الريفي في استراتيجيات التنمية الوطنية. وكان نهج الوكالات المزدوج المسار فيما يخص الحد من الفقر محل الاهتمام في لقاء جانبي مزدحم بالحضور تم برعاية مشتركة مع البنك الدولي.
- وفي مؤتمر القمة العالمي المعني بالتنمية المستدامة شدد المدير التنفيذي على أهمية دور التعليم والتدريب المعانين بالأغذية في تحقيق أهداف التنمية للألفية في مجال توفير التعليم الابتدائي للجميع واستئصال الفقر. وأيد المدير التنفيذي فكرة طرح برنامج رائد لتوفير التعليم للسكان الريفيين في إطار البرنامج المشترك بين اليونيسكو ومنظمة الأغذية والزراعة لتوفير التعليم للجميع.
- وشارك البرنامج في الدورة السنوية للمجلس الاقتصادي والاجتماعي وسلط المدير التنفيذي



- الضوء في بيانه على أنشطة البرنامج في مجالي التغذية المدرسية وأنشطة الغذاء مقابل التعليم.
- وشارك البرنامج في مناقشة عدة بنود من جدول أعمال مجلس منظمة الأغذية والزراعة من حيث علاقتها بوظائف المكاتب المعنية. وقدم المدير التنفيذي للبرنامج تقرير البرنامج السنوي إلى مجلس منظمة الأغذية والزراعة.
- قام البرنامج والصندوق الدولي للتنمية الزراعية بتنفيذ أنشطة مشتركة أو التخطيط لها في 19 بلداً، فقدموا المساعدة لأكثر من 2.5 مليون نسمة ممن يواجهون الفقر وانعدام الأمن الغذائي. وقدم البرنامج الأغذية لتكملة مشاريع الصندوق الرامية إلى إصلاح البنى الأساسية الريفية وأنشطة التدريب في مجالي التسليف والإدخار.
- قام البرنامج ومنظمة الأغذية والزراعة مشاريع مشتركة في 24 بلداً، جمعاً فيها بين المعونة الغذائية والمساعدة التقنية لتمكين الأسر من المشاركة في برامج تدريب زراعية الخاصة بسبل المعيشة، ومن بناء الأصول للمجتمع المحلي، والحيلولة دون استهلاك البذور المقدمة لأغراض الزرع بعد الكوارث أو بيعها.
- دخل البرنامج ومنظمة الأمم المتحدة للطفولة في شراكة جديدة لدعم تعليم الأطفال الذين في سن الدراسة وتعزيز تغذيتهم ورعايتهم الصحية من خلال مجموعة "دنيا" من التدخلات الفعالة اقتصادياً. وقد اتفقت المكاتب القطرية لمنظمة الأمم المتحدة للطفولة وللبرنامج في 17 بلداً على التعاون من أجل تنفيذ هذه المجموعة الدنيا التي تشمل التغذية المدرسية ودعم التعليم الأساسي والنهوض بتعليم البنات وإزالة الديدان بانتظام وتوفير مياه الشرب والمراحيض.
- واصل البرنامج جهوده من أجل تعزيز مشاركته في عملية النداءات الموحدة. وفي عام 2002، صدر توجيه عن إدارة العمليات يشدد على أهمية مشاركة البرنامج في عملية النداءات الموحدة ويوضح دور البرنامج ومسؤولياته وبعض المسائل المتعلقة بالتقارير المالية. ونظمت دورات تدريبية في مجال عملية النداءات الموحدة، لصالح المدراء القطريين وممثلين من مكاتب عمليات إقليمية ومن وحدات المقر ذات الصلة إضافة إلى مراكز الاتصال المعنية بعملية النداءات الموحدة في المكاتب القطرية. واستضاف المدير التنفيذي إطلاق عملية النداءات الموحدة لعام 2003 في طوكيو. ووجه الانتباه إلى الأزمة القائمة في أفريقيا الجنوبية التي يعمل فيها مبعوثاً خاصاً للأمين العام للاحتياجات الإنسانية.
- أفضت المشاورة السنوية الثامنة بين البرنامج والمنظمات غير الحكومية إلى اتفاق ميداني بين البرنامج والمنظمات غير حكومية من أجل التنسيق على صعيدي البلدان والأقاليم. واتفق على إصدار رسالة إخبارية لإعلام المنظمات غير الحكومية بأهم المستجدات على صعيد البرنامج.
- وقع البرنامج ومفوضية الأمم المتحدة لشؤون اللاجئين في يوليو/تموز 2002 على مذكرة تفاهم من أجل تعزيز مساعدهما المشتركة لملايين اللاجئين والعائدين والنازحين ومن جديد هذه المذكرة لتوسيع نطاق التقديرات المشتركة لتشمل كل احتياجات الإغاثة بما فيها السلع غير الغذائية؛ وزيادة التركيز على مساعدة المستفيدين على العمل من أجل الاكتفاء الذاتي؛ وتعزيز المساءلة والشفافية، من خلال تكثيف جمع البيانات دورياً.
- عزز البرنامج واليونيسكو تعاونهما في مجال برامج التغذية المدرسية. ووفر البرنامج التعاوني المشترك بين اليونيسكو والبرنامج، وحدة قطاع التربية في مقر اليونيسكو، الدعم لتصميم وإعداد وتقييم برامج التغذية المدرسية لدى البرنامج وكذلك لوضع الإرشادات المعيارية والأدوات التنظيمية.
- نفذ البرنامج بالاشتراك مع منظمة الصحة العالمية في أوغندا مشروعاً لتحسين نوعية حياة السكان الذين يعيشون مع فيروس نقص المناعة البشرية/الإيدز وأسره، من خلال تحسين التغذية وتوفير رعاية منزلية مجتمعية.
- تعاون البرنامج على نحو وثيق مع برنامج الأمم المتحدة المشترك المعني بفيروس نقص المناعة البشرية/الإيدز في الصين من أجل توفير معلومات أساسية عن فيروس نقص المناعة البشرية/الإيدز لـ 200 000 مزارع في المناطق التي يعمل فيها البرنامج؛ وتم تنسيق الحملة الإعلامية مع وزارة الزراعة.
- ساهم البرنامج في جهود فريق الأمم المتحدة للتنمية الرامية إلى مراجعة المبادئ التوجيهية الخاصة بالتقديرات القطرية المشتركة وإطار الأمم المتحدة للمساعدة الإنسانية ووضع نظاماً مشتركاً بين التقديرات القطرية المشتركة وإطار الأمم المتحدة لدعم الجودة وضمانها. وشارك البرنامج في إعداد 9 تقديرات قطرية مشتركة و10 أطر للمساعدة الإنمائية في البلدان التي له فيها برامج قطرية أو أنشطة إنمائية.
- ووضع البرنامج تجربته الإنسانية الواسعة تحت تصرف اللجنة التنفيذية للشؤون الإنسانية في مداولاتها الرامية إلى وضع استراتيجيات مشتركة لأزمات إنسانية معينة. وأسهم البرنامج أيضاً في إنشاء فريق عمل مشترك بين فريق الأمم المتحدة للتنمية واللجنة التنفيذية للشؤون الإنسانية بشأن البلدان التي تمر بمرحلة انتقال من الإغاثة إلى التنمية بهدف وضع إرشادات متكاملة عن نهج الأمم المتحدة في هذه البلدان.
- شارك البرنامج في كل الجلسات الأربع التي عقدها فريق العمل التابع للجنة الدائمة المشتركة بين الوكالات، وشارك المدير التنفيذي في الجلستين العامتين. وبصفته رئيساً مشاركاً لفرة العمل التابعة للجنة الدائمة المشتركة بين الوكالات المعنية بالاستعداد والتخطيط الاحترازي للطوارئ، اضطلع البرنامج بدور قيادي في وضع واختبار نهج جديدة للاستعداد المشترك بين الوكالات بما في ذلك الجهود المبذولة لتعزيز الاستعداد المشترك بين الوكالات لأزمة إنسانية محتملة في الشرق الأوسط. وواصل البرنامج أيضاً الاضطلاع بالرئاسة المشتركة لفرة العمل المعنية بالتمايز بين الجنسين التي تقوم بدور هام في النهوض بالأبعاد المتعلقة بالقضايا الجنسانية في



التدخلات الإنسانية المشتركة بين الوكالات.

#### العقود غير المحددة الأجل الملاحظة في الفقرة 14

#### التعليقات والإجراءات المتخذة والإحالات المرجعية

- أقيمت اللجنة الاستشارية رداً على تساؤلها بشأن آثار تطبيق العقود غير محددة الأجل على إدارة الموظفين بأن الوقت ما زال مبكراً للتوصل إلى تقييم مناسب. وتطلب اللجنة معالجة هذه المسألة في اقتراح الميزانية القادم.
- عندما أقر التعيين بعقود غير محددة الأجل قبيل نهاية عام 2000 (بدأ العمل بها في 1 يناير/كانون الثاني 2001)، اضطلع البرنامج باستعراضين مؤسسيين لسائر الموظفين الدوليين الذين يعملون وفق عقود محددة الأجل لمشاريع محددة. وأجري الاستعراض في نوفمبر/تشرين الثاني 2000 وفبراير/شباط 2001.
- وفي 30 سبتمبر/أيلول 2000، كان 48 بالمائة من الموظفين الدوليين المهنيين يعملون بعقود على مشاريع غير أساسية لا تتجاوز مدتها 4 سنوات ولا تمدد إلا على أساس استمرار توافر التمويل للوظيفة المشغولة، أي لمدة شهر أو ثلاثة شهور أو سبعة شهور أو 12 شهراً كحد أقصى. وكان 14 بالمائة من الموظفين يعملون بعقود مشاريع أساسية غير محددة بأربع سنوات بل تمدد على أساس سنوي. وبالتالي كان أكثر من 50 بالمائة من موظفي البرنامج يتطلّبون إجراءات إدارية مستمرة لتحديد المخصصات وتمديد العقود وتنفيذ أنشطة إدارية أخرى تتعلق بالاستحقاقات مثل إجازة زيارة الوطن والإعانة التعليمية والسفر والزيارات العائلية وغيرها من الاستحقاقات المتصلة مباشرة بمدّة كل عقد من العقود.
- وإضافة إلى مسألة معنويات الموظفين التي تتأثر بالمعاملة غير المتسقة للموظفين العاملين جنباً إلى جنب وما ينطوي عليه ذلك من انعدام للأمن الوظيفي، فإن الحدود المفروضة على مدد العقود أدت إلى اعتماد الأسلوب المقترن الكثيف العمالة في إدارة تناوب العاملين على المناطق والأنشطة حسب الحاجة.
- وفي 30 أبريل/نيسان 2003 كان لدى البرنامج 1 006 موظفين فنيين دوليين يعملون كلهم بموجب عقود لمدة سنة على الأقل. وكان 77 منهم متنقلين يدارون من خلال عملية التناوب أو يكلفون بمهام مؤقتة حسب متطلبات أعباء العمل. وقد ازداد نتيجة ذلك عدد الموظفين المرشحين للنقل والترقية، علماً بأن كل شؤونهم تدار بأسلوب فعال ومنسق وشفاف.
- تم خلال السنة الأخيرة وبعد مباحثات مع الموظفين والإدارة وضع الخطة الاستراتيجية للموارد البشرية واعتمدت بعض الصيغ الإجرائية لتكون جزءاً من عقود التعيين غير محددة الأجل وأصبحت التعيينات غير المحدودة الأجل تمنح بعد استعراض مؤسسي سنوي يجري للموظفين العاملين بعقود محددة الأجل، والذين اجتازوا فترات تجربة مدتها 12 شهراً وأثبتوا معرفتهم بلغة ثانية من لغات الأمم المتحدة/البرنامج.
- واليوم وفي ضوء ما تقدم، وبعد سنتين من إنشاء نظام التعيين بعقود غير محددة الأجل، وبعد الاستعراض والمناقشات التي تمت مؤخراً وأفضت إلى وضع الخطة الاستراتيجية للموارد البشرية، فإن البرنامج يعتبر التعيينات غير محددة الأجل آلية تعاقدية فعالة تتسجم مع المهمة الإنسانية المنوطة به في مجال المعونة الغذائية وظروفه التمويلية.

الوثيقة WFP/EB.A/2002/6(A,C):

#### استعراض أولي لمعدل تكاليف الدعم غير المباشر

#### الملاحظة في الفقرة 11

- توصي اللجنة أيضاً بأن يؤخذ بعين الاعتبار، ولو هامشياً، خيار رفع المعدل الموحد عند تحليل معدلات دعم البرامج والإدارة. وقد يكون تنفيذ هذا التدبير أكثر فعالية من حيث التكاليف من اعتماد معدلات إضافية. وعند تحليل جدول تكاليف دعم البرامج والإدارة ينبغي النظر في خفض نسبة التكاليف الثابتة إلى التكاليف المتغيرة وفق ما أوصت به اللجنة سابقاً من خلال إنشاء آليات تمكن البرنامج من الاستجابة لأي تغييرات في حجم العمليات من خلال استخدام ترتيبات تعاقدية تسمح بخفض تكاليف الموظفين، مثلاً.
- خفض المعدل الموحد لتكاليف الدعم غير المباشر من 7.8 إلى 7.0 بالمائة للسنة الثانية من فترة السنتين؛ أي أنه كان 7.8 بالمائة عام 2002 و7.0 بالمائة عام 2003. وقد استند في الميزانية المقترحة للفترة 2004-2005 إلى المعدل المنخفض وقدره 7.0 بالمائة.

ترد تفاصيل جدول تكاليف دعم البرامج والإدارة في الجزء الثالث من هذا التقرير.

الوثيقة WFP/EB.3/2002/5(A,B,C,D,E):

#### الحسابات المراجعة لفترة السنتين، والتقرير النهائي عن تحليل معدل تكاليف

#### الدعم غير المباشر والتقرير الختامي عن أرصدة المشاريع المغلقة

#### الملاحظة في الفقرات 9-19

- عند السؤال، أفاد ممثلو المدير التنفيذي للجنة بأن إعادة تصنيف العناصر المتغيرة في ميزانية دعم البرامج والإدارة ستتم في سياق إعداد وتنفيذ ميزانية دعم البرامج والإدارة للفترة 2004-2005. وتوصي اللجنة في هذا الصدد، وفي سياق إعداد ميزانية فترة 2004-2005 على أساس الصفر، أن يضطلع بدراسة دقيقة هدفها وضع معايير واضحة لتحديد عناصر الإنفاق من ميزانية دعم البرامج والإدارة في المكاتب الميدانية.

تمت معالجة هذه المسألة في الجزء الثالث من هذا التقرير

#### التعليقات والإجراءات المتخذة والإحالات المرجعية

الوثيقة WFP/EB.3/2002/5(A,B,C,D,E):

#### حسابات فترة السنتين (2001-2000)

#### الملاحظة في الفقرة 28

- تحيط اللجنة بالإجراء الذي يقترحه المدير التنفيذي وتأمّل بأن يمكن تشغيل نظام WINGS، البرنامج من تعزيز كفاءته التشغيلية ومن رصد الإيرادات والمصروفات على نحو أدق. وترجو اللجنة بأن تدرج نتائج الإجراءات المتخذة في سياق الميزانية المقترحة للفترة 2004-2005 بما



**التعليقات والإجراءات المتخذة  
والإحالات المرجعية**

- في ذلك الاقتراحات بشأن أنسب الأرصد النقدية للأنشطة التشغيلية.
- قدم المدير التنفيذي، في سياق تقريره عن الرصيد النقدي إلى المجلس التنفيذي في أكتوبر/تشرين الأول 2002، خطة عمل ترمي إلى تحديد مستوى مناسب للأرصدة النقدية الجارية. وكانت اللجنة الاستشارية لشؤون الإدارة والميزانية قد طلبت بأن تعرض نتائج الإجراءات المتخذة في سياق الميزانية المقترحة لفترة 2004-2005 وأن تقدم اقتراحات عن الأرصد النقدية الأنسب واقعياً للأنشطة التشغيلية. وتضمنت خطة العمل إجراء مشاورات مع الجهات المانحة بشأن إعادة برمجة الأرصد غير المصروفة للمشاريع المقفلة أو المستكملة أو إعادتها، وتعزيز التشاور مع الجهات المانحة بشأن استخدام مساهماتها، وإجراء تحليلات دورية لوضع المساهمات والمصرفيات، وإجراء استعراض معمق لفئات التكاليف التي لديها أرصد نقدية كبيرة متبقية، وتحليلات دورية للميزانية وأوجه الإنفاق.
- واصلت الأمانة عمليات إغلاق المشاريع الرامية إلى إتاحة أرصد نقدية للاستخدام. وقد استشارت الأمانة المانحين بشأن إعادة برمجة الأرصد غير المصروفة واتخذت الإجراءات المناسبة. وتجري الأمانة حالياً أيضاً مشاورات نشطة مع الجهات المانحة بشأن الاستخدام المبكر لمساهماتها بما يسمح بإعادة جدولتها قبل إقفال مشروع ما وانتهاء مدة المساهمات.
- وحرصاً من الأمانة على تحسين الكفاءة التشغيلية لاستخدام الأموال النقدية والمساهمات فإنها تقوم باستعراض شامل لطريقة سير الأعمال. وقد أدخلت فعلاً بعض التغييرات منها، على سبيل المثال، تنسيق بعض العمليات من خلال الإفراج عن أموال المصروفات في المشاريع عندما تقوم بأمر شراء السلع. وتضم طريقة سير الأعمال مكوناً لتقدير المتطلبات من رأس المال العامل وتعديلاً لطريقة تنفيذ العمليات. والهدف من هذه المبادرات هو نقل المخاطر من المستفيدين إلى المنظمة من خلال تقديم مساعدات أيسر تدفقاً ولا تتأثر بمواعيد استلام المساهمات. ومن شأن هذه المبادرات وغيرها من المبادرات الواردة في خطة الإدارة أن تؤدي إلى تثبيت الأرصد النقدية على مدى فترة السنتين 2004-2005.

**الوثيقة WFP/EB.A/2003/6(A,B,C) :**  
**قضايا السياسات المالية والتقرير المالي الشامل**

**الملاحظة في رسالة الإرفاق**

**التعليقات والإجراءات المتخذة والإحالات  
المرجعية**

- سيشمل تطبيق نهج الميزنة الصفري في إعداد خطة الإدارة للفترة 2004-2005 إجراء استعراض للتكاليف الثابتة والمتغيرة والتكاليف المباشرة وغير المباشرة للبرامج. لهذا فإن اللجنة ستعود إلى مناقشة هذه المسألة عندما تنظر في تقرير المدير التنفيذي في خريف عام 2003.
- ↳ ترد تفاصيل جدول تكاليف دعم البرامج والإدارة في القسم الثالث من هذا التقرير.



الملحق الثاني

الجدول ألف-1: توقعات الدخل والتنفقات والتغيرات في أرصدة الحساب، للفترة 2003-2002 (بملايين الدولارات)

	الحساب العام	التنمية	عمليات الطوارئ	العمليات الممتدة للإغاثة والإنعاش	العمليات الخاصة	العمليات ثنائية وغيرها	المجموع
<b>رصيد الفتح للفترة 2003-2002</b>	<b>192</b>	<b>224</b>	<b>728</b>	<b>393</b>	<b>36</b>	<b>74</b>	<b>1 647</b>
<b>إضافة: المساهمات المقدرة والدخل</b>							
مساهمات السلع	0	262	1 230	386	0	0	1 878
مساهمات أخرى	0	199	1 420	546	81	241	2 487
<b>المجموع الفرعي</b>	<b>0</b>	<b>461</b>	<b>2 650</b>	<b>932</b>	<b>81</b>	<b>241</b>	<b>4 365</b>
القوائد ومصادر الدخل الأخرى	39	0	0	0	0	0	39
تحويل المساهمات الخاصة بتكاليف الدعم غير المباشر إلى الحساب العام	271	(32)	(164)	(58)	(5)	(12)	0
<b>خصم: التنفقات المقدرة</b>	<b>310</b>	<b>429</b>	<b>2 486</b>	<b>874</b>	<b>76</b>	<b>229</b>	<b>4 404</b>
التكاليف التشغيلية السالفة	0	262	1 230	386	0	0	1 878
تكاليف تشغيلية أخرى:							
النقل البحري	0	55	286	136	0	0	477
النقل البري والتخزين والمناولة	0	65	673	244	0	0	982
تكاليف تشغيلية مباشرة أخرى	0	11	52	10	69	152	294
تكاليف الدعم المباشر	0	36	245	98	7	57	443
تكاليف الدعم غير المباشر	231	0	0	0	0	0	231
تكاليف أخرى*	79	0	0	0	0	20	99
<b>تسويات أخرى</b>	<b>310</b>	<b>429</b>	<b>2 486</b>	<b>874</b>	<b>76</b>	<b>229</b>	<b>4 404</b>
تسويات أخرى	(30)	(3)	(31)	(17)	(2)	0	(83)
برمجة الأرصدة المالية غير المستخدمة	(21)	0	(19)	(6)	0	0	(46)
تسديد الأرصدة غير المستخدمة	0	(31)	(128)	(63)	(4)	0	(226)
المخصصات متفرقات	4	0	0	0	0	0	4
<b>رصيد الإقفال 2003-2002</b>	<b>145</b>	<b>190</b>	<b>550</b>	<b>307</b>	<b>30</b>	<b>74</b>	<b>1 296</b>
		1 148	5 808	1 760			8 716



**الجدول ألف-2: كشف الموازنة المتوقعة في 31 ديسمبر/كانون الأول 2003 (بملايين الدولارات)**

بملايين الدولارات	
الأصول	
الاستثمارات النقدية والقصيرة الأجل	572.6
أموال الأمانة لدى المكاتب القطرية	49.0
حسابات مدينة	117.8
الاستثمارات طويلة الأجل في الأوراق المالية الأمريكية التي تنتج الاتجار بالفائدة والأصل المسجلين لهذه الأوراق	64.2
مساهمات مستحقة للبرنامج - النسبة الجارية لعام 2003	1 977.5
<b>مجموع الأصول</b>	<b>2 781.1</b>
<b>الخصوم</b>	
الخصوم الجارية	
حسابات دائنة	142.7
الالتزامات المستحقة على البرنامج	787.1
سلفة الصندوق المركزي المتجدد للطوارئ	0.0
أموال الأمانة لدى المكاتب القطرية	47.0
<b>مجموع الخصوم الجارية</b>	<b>976.8</b>
الخصوم طويلة الأجل	
صندوق مستحقات الموظفين	65.4
السلفة طويلة الأجل	106.0
<b>مجموع الخصوم طويلة الأجل</b>	<b>171.4</b>
<b>مجموع الخصوم</b>	<b>1 148.2</b>
<b>الإيرادات الأجلة</b>	<b>228.9</b>
<b>الاحتياطيات والأرصدة المالية</b>	
احتياطي التشغيل	57.0
حساب الاستجابة العاجلة	29.0
حساب سلف تكاليف الدعم المباشر	9.0
الحسابات الاحتياطية الأخرى	12.4
الأرصدة المالية	1 296.6
<b>مجموع الاحتياطيات والأرصدة المالية</b>	<b>1 404.0</b>
<b>مجموع الخصوم والاحتياطيات والأرصدة المالية</b>	<b>2 781.1</b>



الجدول ألف-3: توقعات الدخل والتنفقات والتغيرات في أرصدة الحساب، للفترة 2002-2003 (بملايين الدولارات)

	الحساب العام	التنمية	عمليات الطوارئ	العمليات الممتدة للإغاثة والإنعاش	العمليات الخاصة	عمليات ثانوية وغيرها	المجموع
رصيد الفتح للفترة 2002-2003	145	190	550	307	30	74	1 296
إضافة: المساهمات المقررة والدخل							
مساهمات السلع	0	336	657	961	0	0	1 954
مساهمات أخرى	0	304	836	1 421	30	143	2 734
المجموع الفرعي	0	640	1 493	2 382	30	143	4 688
القوائد ومصادر الدخل الأخرى	96	0	0	0	0	0	96
تحويل المساهمات الخاصة بتكاليف الدعم غير المباشر إلى الحساب العام	305	(42)	(98)	(156)	(2)	(7)	0
	401	598	1 395	2 226	28	136	4 784
<b>خصم: النفقات المقررة</b>							
التكاليف التشغيلية السلعية	0	336	657	961	0	0	1 954
تكاليف تشغيلية أخرى:							
النقل البحري	0	109	219	377	0	0	705
النقل البري والتخزين والمناولة	0	78	357	629	0	0	1 064
تكاليف تشغيلية مباشرة أخرى	0	16	24	38	25	75	178
تكاليف الدعم المباشر	0	59	138	221	3	40	461
تكاليف الدعم غير المباشر	305	0	0	0	0	0	305
تكاليف أخرى*	96	0	0	0	0	21	117
	401	598	1 395	2 226	28	136	4 784
رصيد الإقفال 2002-2003	145	190	550	307	30	74	1 296
		1 420	3 190	4 357			8 967





الجدول باء: ميزانية دعم البرامج والإدارة وجدول تكاليف الدعم المباشر للموظفين بحسب بنود الاعتماد 2002-2003، 2004-2005

فئة الفنيين الدوليين وما فوقها

فئات أخرى

القسم/ الوحدة	مدير تنفيذي	مساعد مدير تنفيذي	دعم البرامج في المكاتب القطرية والإقليمية					فئة الفنيين الدوليين وما فوقها			المجموع	القانون الدوليون	خدمات عامة أخرى	المجموع الكلي		
			مدى 2	مدى 1	مدى 5	مدى 4	مدى 3	مدى 2	مدى 1							
<b>المكاتب الإقليمية</b>																
<b>آسيا</b>																
2003-2002			1.0	1.0	3.0	7.0	3.0						15.0	2.0	17.2	34.2
2005-2004			1.0	1.0	5.0	7.0	2.0	1.0					17.0	2.0	19.0	38.0
2003-2002					2.0	2.0							3.0	1.0	1.0	5.0
<b>أوروبا الشرقية</b>																
2003-2002					1.0	2.0							-		6.0	-
2005-2004					1.0	3.0	7.0						8.0			14.0
2003-2002					1.0	3.0	6.0	3.0					14.0	2.0	20.0	36.0
<b>البحر المتوسط والشرق الأوسط وآسيا</b>																
2003-2002			1.0	1.0	1.0	7.0	2.0						12.0	5.0	10.0	27.0
2005-2004			1.0	1.0	7.3	7.3	3.0	2.0					21.6	5.0	25.5	52.1
2003-2002					2.0	1.0	5.0	1.0					9.0		16.0	25.0
<b>شرق ووسط أفريقيا</b>																
2003-2002			1.0	1.0	4.0	5.0	3.0						14.0	5.0	12.0	31.0
2005-2004			1.0	1.0	4.0	9.0	6.0	2.0					23.0	9.0	20.0	52.0
2003-2002						8.0							8.0	2.0	23.0	33.0
<b>عرب أفريقيا</b>																
2003-2002			1.0	2.0	4.0	7.0	4.0						18.0	8.0	24.0	50.0
2005-2004			1.0	3.0	7.0	9.0	6.5	2.0					29.5	15.0	26.0	70.5
2003-2002						3.0	3.0	1.0					7.0		4.0	11.0
<b>الجنوب الأفريقي</b>																
2003-2002			1.0	1.0	1.8	6.5	2.0						12.8	6.0	9.5	28.3
2005-2004			1.0	1.0	3.0	8.0	7.0	1.0					21.0	8.0	23.5	52.5
2003-2002					1.0	7.0	7.0	2.0					17.0		19.0	36.0
<b>المجموع الفرعي للمكاتب الإقليمية</b>																
2003-2002			6.0	7.0	14.8	39.5	17.0	-					84.8	29.0	87.7	201.4
2005-2004			-	1.0	3.0	13.0	30.0	5.0					52.0	3.0	69.0	124.0
2003-2002					8.0	17.8	47.0	5.0					136.8	32.0	156.7	325.4
2005-2004			6.0	7.0	28.3	46.3	27.5	8.0					124.1	41.0	134.0	299.1
2003-2002			-	-	1.0	2.0	7.5	-					10.5	-	4.0	14.5
2005-2004			6.0	7.0	29.3	48.3	35.0	8.0					134.6	41.0	138.0	313.6



فئات أخرى

فئة الفنيين الدوليين وما فوقها

القسم / الوحدة	مدير تنفيذي	نائب مدير تنفيذي، مساعد مدير تنفيذي	فئة الفنيين الدوليين وما فوقها										المجموع الكلي				
			مدير تنفيذي	2 مدد	1 مدد	5 ف	4 ف	3 ف	2 ف	1 ف	المجموع	الفنيون الدوليون		خدمة عامة أخرى			
المكاتب القطرية																	
2003-2002	-	-	6.0	19.0	41.0	6.0								72.0	115.0	258.0	445.0
	0	0	1.0	0	31.0	110.0	235.0	144.0	0.0					521.0	147.0	5122.0	5790.0
2003-2002	-	-	7.0	19.0	72.0	116.0	235.0	144.0	-					593.0	262.0	5380.0	6235.0
2005-2004	-	-	6.0	20.0	39.0	10.0								75.0	150.0	228.0	453.0
	1.0	0.0	1.0	0.0	14.0	60.0	138.0	122.0	7.0					342.0	92.0	3556.0	3990.0
2005-2004	-	-	7.0	20.0	53.0	70.0	138.0	122.0	7.0					417.0	242.0	3784.0	4443.0
2003-2002	-	-	12.0	26.0	55.8	45.5	17.0	-	0.5					156.8	144.0	345.7	646.4
	-	-	1.0	1.0	34.0	123.0	265.0	149.0	-					573.0	150.0	5191.0	5914.0
2003-2002	-	-	13.0	27.0	89.8	168.5	282.0	149.0	0.5					729.8	294.0	5536.7	6560.4
2005-2004	-	-	12.0	27.0	67.3	56.3	27.5	8.0	1.0					199.1	191.0	362.0	752.1
	-	-	1.0	-	15.0	62.0	145.5	122.0	7.0					352.5	92.0	3560.0	4004.5
2005-2004	-	-	13.0	27.0	82.3	118.3	173.0	130.0	8.0					551.6	283.0	3922.0	4756.6
2003-2002	-	-	1.0	2.0	6.0	19.0	13.0	3.0	-					48.0	-	76.0	124.0
	-	-	1.0	4.0	6.0	2.0	1.0	2.0	-					5.0	-	4.0	9.0
2003-2002	-	-	2.0	4.0	6.0	21.0	14.0	5.0	-					53.0	-	80.0	133.0
2005-2004	-	-	1.0	2.0	14.0	32.0	21.1	2.0	-					79.1	-	88.0	167.1
	-	-	-	-	1.0	1.0	1.0	-	-					3.0	-	2.0	5.0
2005-2004	-	-	2.0	7.0	15.0	33.0	22.1	2.0	-					82.1	-	90.0	172.1
الإدارة																	
2003-2002	-	-	3.0	4.0	9.5	12.0	6.0	1.0	1.0					37.5	-	28.5	66.0
2005-2004	-	-	3.0	4.0	12.5	17.9	6.0	2.0	-					46.4	-	36.0	82.4
2003-2002	-	-	3.0	7.0	9.0	17.0	13.5	6.0	1.0					57.5	-	43.0	100.5
2005-2004	-	-	3.5	8.0	24.0	22.8	16.5	9.0	-					84.8	-	55.5	140.3
2003-2002	-	-	3.5	8.0	11.0	8.5	9.3	6.0	1.0					42.3	-	37.5	79.8
2005-2004	-	-	3.5	8.0	14.0	12.5	18.5	6.0	-					63.5	-	42.0	105.5
2003-2002	-	-	9.5	19.0	29.5	37.5	28.8	7.0	3.0					137.3	-	109.0	246.3
2005-2004	-	-	10.0	20.0	50.5	53.2	41.0	17.0	-					194.7	-	133.5	328.2
التنظيم																	
2003-2002	-	-	-	-	-	1.0	-	-	-					1.0	-	1.0	2.0
2005-2004	-	-	-	-	-	1.0	-	-	-					2.0	-	2.0	4.0



فئات أخرى

فئة الفنيين الدوليين وما فوقها

القسم/ الوحدة	مدير تنفيذي	مساعد مدير تنفيذي	فئة الفنيين الدوليين وما فوقها							ف1	ف2	ف3	ف4	ف5	مد1	مد2	نائب مدير تنفيذي، مساعد مدير تنفيذي	المجموع	الفنيون الدوليون	خدمة عامة أخرى	المجموع الكلي	
			1	2	3	4	5															
2003-2002	-	-	شعبة المالية (FS)	1.0	1.0	4.0	5.0	6.0	5.0	5.0	22.0	28.0	50.0									
2005-2004	-	-	دعم البرامج والإدارة	1.0	1.0	6.0	8.0	7.0	5.0	5.0	28.0	33.0	61.0									
2003-2002	-	-	شعبة تكنولوجيا المعلومات والاتصالات (ICT)	1.0	1.0	4.0	11.0	7.0	6.0	6.0	30.0	28.0	58.0									
2005-2004	-	-	دعم البرامج والإدارة	0.9	1.0	6.0	31.0	27.5	30.4	1.0	97.8	39.6	137.4									
2003-2002	-	-	شعبة الموارد البشرية (HR)	1.0	2.0	2.0	8.0	4.0	5.0	6.0	28.0	35.0	63.0									
	-	-	دعم البرامج والإدارة	1.0	1.0	1.0	-	-	4.0	4.0	5.0	9.0	14.0									
	-	-	تكاليف الدعم المباشر	1.0	2.0	3.0	8.0	4.0	9.0	6.0	33.0	44.0	77.0									
2005-2004	-	-	مجموع 2003-2002	1.0	1.9	4.5	8.8	11.0	15.0	1.0	43.2	59.4	102.6									
	-	-	تكاليف الدعم المباشر	1.0	1.9	4.5	8.8	13.0	17.0	1.0	47.2	64.4	102.6									
	-	-	مجموع 2005-2004	1.0	1.9	4.5	8.8	13.0	17.0	1.0	47.2	64.4	102.6									
	-	-	Management Services Division (MS)																			
2003-2002	-	-	دعم البرامج والإدارة	1.0	1.0	2.0	3.0	4.0	4.0	1.0	11.0	40.0	51.0									
2003-2002	-	-	تكاليف الدعم المباشر	1.0	1.0	2.0	3.0	1.0	1.0	1.0	1.0	1.0	1.0									
2005-2004	-	-	مجموع 2003-2002	1.0	1.0	2.0	3.0	5.0	5.0	1.0	12.0	51.0	63.0									
	-	-	تكاليف الدعم المباشر	1.0	1.0	2.0	3.0	7.0	3.0	3.0	17.5	48.5	66.0									
2003-2002	-	-	دعم البرامج والإدارة	3.0	5.0	12.0	28.0	21.0	16.0	7.0	92.0	132.0	224.0									
2005-2004	-	-	مجموع 2003-2002	3.0	5.0	13.0	28.0	22.0	20.0	7.0	98.0	141.0	239.0									
	-	-	تكاليف الدعم المباشر	1.0	2.9	19.5	55.8	49.0	53.4	2.0	188.5	182.5	371.0									
2005-2004	-	-	مجموع 2005-2004	1.0	2.9	19.5	55.8	51.0	55.4	2.0	192.5	187.5	380.0									
	-	-	مجموع الإدارة والتنظيم	1.0	2.0	41.5	65.5	49.8	23.0	10.0	229.3	241.0	470.3									
2003-2002	-	-	دعم البرامج والإدارة	1.0	1.0	1.0	1.0	1.0	4.0	4.0	6.0	9.0	15.0									
2005-2004	-	-	تكاليف الدعم المباشر	1.0	1.0	42.5	65.5	50.8	27.0	10.0	235.3	250.0	485.3									
	-	-	مجموع 2003-2002	1.0	2.0	42.5	65.5	50.8	27.0	10.0	235.3	250.0	485.3									
	-	-	تكاليف الدعم المباشر	1.0	3.0	70.0	109.0	90.0	70.4	2.0	383.2	316.0	699.2									
2005-2004	-	-	مجموع 2005-2004	1.0	3.0	70.0	109.0	92.0	72.4	2.0	387.2	321.0	708.2									
	-	-	المجموع الكلي	1.0	3.0	103.3	130.0	79.8	26.0	10.5	434.1	662.7	1240.7									
2003-2002	-	-	تكاليف الدعم المباشر	1.0	1.0	35.0	125.0	267.0	155.0	-	584.0	5204.0	5938.0									
2005-2004	-	-	مجموع 2003-2002	1.0	3.0	138.3	255.0	346.8	181.0	10.5	1018.1	5866.7	7178.7									
	-	-	تكاليف الدعم المباشر	1.0	4.0	151.3	197.3	138.6	80.4	3.0	661.4	766.0	1618.4									
2005-2004	-	-	مجموع 2005-2004	1.0	4.0	167.3	260.3	287.1	204.4	10.0	1020.9	4333.0	5636.9									









## الملحق الثالث: خطة عمل التقييم للفترة 2004-2005

### مقدمة

- 2- لدى مناقشة خطة عمل مكتب التقييم للفترة 2003-2004<sup>(5)</sup> في الدورة السنوية للمجلس التنفيذي لعام 2003، طلب الأعضاء الاستعاضة عن العرض السنوي لخطة العمل المتجددة لمكتب التقييم في مايو/ أيار بعرض يقدم في أكتوبر/ تشرين الأول، قبل بداية كل فترة من فترات السنتين. وهذه الوثيقة هي أولى الوثائق الجديدة لخطط عمل مكتب التقييم الثنائية السنوات.
- 3- كما لاحظ المجلس في خلال المناقشات التي جرت في دورته السنوية لعام 2003، في فبراير/ شباط من هذا العام، فإن المدير التنفيذي، إدراكا منه للحاجة إلى التقدم في تنفيذ للإدارة القائمة على النتائج في كل جهات المنظمة، قد أنشأ شعبة جديدة للإدارة القائمة على النتائج. وهذه الشعبة تؤمن الصلة بين مكتب التقييم ومكتب جديد لقياس الأداء والإبلاغ عنه. ويتولى مكتب قياس الأداء لوظيفة الرصد، أمكن لمكتب التقييم العودة إلى عمله الأساسي، أي التقييم.
- 4- يفترن بإعادة التنظيم في المقر، نقل بعض عمليات التقييم، في إطار اللامركزية، إلى المكاتب الإقليمية والقطرية. ومن المتوقع أن يؤدي هذا إلى تعزيز استخدام التقييم لأغراض التعلم واتخاذ القرارات المتعلقة بالإدارة على صعيد العمليات.
- 5- بدأ الإعداد لخطة عمل مكتب التقييم للفترة 2004-2005 فور انتهاء الدورة السنوية لهذا العام، حيث دارت المشاورات مع المكاتب الإقليمية السبع بشأن تقاسم عبء العمل في مجال التقييم في خلال فترة السنتين المقبلة. وأعدت جداول العمل الإقليمية في مجال التقييم، رغم أنها قد تحتاج إلى تعديل مع تطور الأوضاع في خلال الفترة. وتتميز خطة العمل بالمرونة بحيث يمكن مواءمتها للاحتياجات الجديدة ولأي طلب خاص من جانب الإدارة العليا أو المجلس التنفيذي.

### خطة عمل التقييم الشاملة لفترة السنتين - مكتب التقييم والمكاتب الإقليمية والمكاتب القطرية

- 7- أسفرت نتائج المشاورات مع المكاتب الإقليمية السبعة عن 64 عملية تقييم "ميدانية" للفترة، يدير منها مكتب التقييم 18 عملية، والمكاتب الإقليمية 17 عملية، والمكاتب القطرية 11 عملية. هذا ويبلغ عدد عمليات التقييم الذاتي 18 عملية. ومن الناحية الجغرافية يبلغ أعلى عدد لعمليات التقييم 16 عملية في إقليم الجنوب الأفريقي، يلي ذلك إقليم شرق ووسط أفريقيا ونصيبه 14 عملية، ثم إقليم الشرق الأوسط وآسيا الوسطى والبحر المتوسط ونصيبه 10 عمليات<sup>(7)</sup>. وترد التفاصيل الخاصة بأعداد وأنواع العمليات في الجداول 1 أدناه<sup>(8)</sup>.

(5) الوثيقة WFP/EB.A/2003/7-A

(6) الوثيقة WFP/EB.3/2003/4-C

(7) سيدمج المكتب الإقليمي لشرق أوروبا في مكتب الشرق الأوسط وآسيا الوسطى والبحر المتوسط اعتبارا من يناير/ كانون الثاني 2004. وبذلك يصل عدد عمليات التقييم التي يضطلع بها إقليم الشرق الأوسط وآسيا الوسطى إلى 12 عملية.

(8) يمكن أن تساعد هذه الأرقام في تحديد المكاتب الإقليمية التي ينبغي أن تحظى بالأولوية في الحصول على الدعم لأعمالها في مجال التقييم.



عمليات التقييم الإقليمية للفترة 2004-2005، بما فيها عمليات التقييم الذاتي وعمليات التقييم التي يديرها مكتب التقييم والإقليمية والقطرية					
الإقليم	مكتب التقييم	المكاتب الإقليمية	المكاتب القطرية	تقييم ذاتي	المجموع
آسيا	البرنامج القطري لنيوتان البرنامج القطري للصين البرنامج القطري لنيبال (الجدول 3)	العملية الممتدة لنيبال البرنامج القطري لسري لانكا العملية الممتدة لسري لانكا (الجدول 3)	لا يوجد	مشروع التقييم المدرسية في لاوس (الجدول 1)	
الشرق الأوسط وآسيا الوسطى والبحر المتوسط	العملية الممتدة لأفغانستان عملية الطوارئ للعراق البرنامج القطري لباكستان (الجدول 3)	البرنامج القطري لمصر المشروع الإنمائي للأردن البرنامج القطري لليمن (الجدول 3)	عملية الطوارئ للأراضي الفلسطينية (الجدول 1)	العملية الممتدة لإيران عملية الطوارئ لباكستان المشروع الإنمائي لسوريا (الجدول 3)	
غرب أفريقيا	البرنامج القطري لتشاد العملية الممتدة لإقليم غرب أفريقيا الساحلية (الجدول 2)	البرنامج القطري للكاميرون البرنامج القطري لغينيا (الجدول 2)	عملية الطوارئ لكونت ديفوار البرنامج القطري لغانا المشروع الإنمائي لساو تومي وبرنسيبي البرنامج القطري للسنغال (الجدول 4)	لا يوجد	
الجنوب الأفريقي	العملية الممتدة لأنغولا البرنامج القطري لتنزانيا (الجدول 2)	لا يوجد	المشروع الإنمائي ليسوتو البرنامج القطري لموزامبيق البرنامج القطري لتنزانيا البرنامج القطري لزامبيا (الجدول 4)	العملية الممتدة لأنغولا المشروع الإنمائي ليسوتو المشروع الإنمائي والبرنامج القطري لمدغشقر عملية و البرنامج القطري لملاوي الطوارئ البرنامج القطري لموزامبيق عملية الطوارئ لتامبيا عملية الطوارئ لإقليم الجنوب الأفريقي عملية الطوارئ لتامبيا (الجدول 10)	
شرق وجنوب أفريقيا	أثيوبيا - حافظة رواندا - حافظة العملية الممتدة للصومال البرنامج القطري للسودان عملية الطوارئ للسودان البرنامج القطري لأوغندا (الجدول 6)	العملية الممتدة للكونغو العملية الممتدة وعملية الطوارئ في إريتريا البرنامج القطري لإثيوبيا العملية الممتدة للبحيرات الكبرى العملية الممتدة للسودان (الجدول 6)	العملية الممتدة لجيبوتي (الجدول 1)	العملية الممتدة لكينيا (الجدول 1)	
أمريكا اللاتينية والبحر الكاريبي	العملية الممتدة لأمريكا الوسطى الحافظة القطرية لكولومبيا *(الجدول 2)	البرنامج القطري لهندوراس الحافظة القطرية لغواتيمالا البرنامج القطري لنيكاراغوا (الجدول 3)	البرنامج القطري لهاتي (الجدول 1)	المشروع الإنمائي لبيرو (الجدول 1)	
شرق أوروبا**	لا يوجد	لا يوجد	لا يوجد	العملية الممتدة لأذربيجان العملية الممتدة لجورجيا (الجدول 2)	
المجموع	18	1	1	1	1

ملحوظة: تظهر بعض عمليات التقييم في أكثر من عمود، حيث يمكن تقييم بعض البرامج أكثر من مرة خلال فترة الاستبيان (مثال ذلك أن برنامجنا قد قيم ذاتيا أو يدير تقييمه مكتب إقليمي أو قطري، ثم يتم بعد ذلك بواسطة مكتب التقييم) \* في إقليم أمريكا اللاتينية والبحر الكاريبي مستضيف عملية التقييم المقترح أن يديرها مكتب التقييم المقترح من أجل دعم التغذية المجموعات الضمنية في كوت ديفوار، محل دراسة حالة التقييم المواضيعي للتدخلات التكنولوجية.



8- وهكذا، فسوف يدير مكتب التقييم ما يقرب من ثلث جميع عمليات التقييم (الميدانية)، خاصة العمليات الكبيرة والحافظات القطرية والعمليات التي يرحب أن تغل أكثر الدروس فائدة على صعيد المنظمة.

### عمليات التقييم التي يجريها مكتب التقييم خلال فترة السنتين

- 9- سيركز المكتب على عمليات التقييم المواضيعي وتقييم السياسات وغيرها من القضايا التي تهم المنظمة في مجموعها، وعلى بعض من أكبر العمليات، على نحو ما سلفت الإشارة، مع رفع التقارير عن ذلك إلى المجلس التنفيذي كما هو متبع حالياً.
- 10- وتشمل عمليات التقييم الميدانية الثماني عشر (18) التي سيقودها المكتب، 8 عمليات لتقييم البرامج القطرية<sup>(9)</sup>. وفي حين سيكون معظم هذه البرامج القطرية من برامج الجيل الأول، فإن برنامجاً سيكون في مرحلة الإنهاء التدريجي للمساعدة (جمهورية الصين الشعبية الديمقراطية)، في حين سيكون برنامج آخر من برامج الجيل الثاني (باكستان).
- 11- من غير المتوقع إجراء عمليات تقييم لإطار عمل الأمم المتحدة للمساعدة الإنمائية خلال فترة السنتين المقبلة. ووفقاً للمعلومات المتاحة حالياً من مكتب فريق الأمم المتحدة للتنمية في نيويورك، فإن عمليات التقييم التي تتبع النظام الجديد (أي تلك التي تقوم على مصفوفة النتائج الجديدة) لن تجرى قبل الفترة 2006-2007<sup>(10)</sup>.
- 12- يقترح مكتب التقييم، بالنسبة لعمليات الطوارئ، الشروع في نهاية 2003 في تقييم العملية الكبرى في العراق؛ وسيستمر العمل في هذا التقييم خلال 2004، والأرجح أن يكون في صورة تقييم مشترك بين الوكالات. ومن الجاري مناقشته الاقتراح مع مكتب تنسيق الشؤون الإنسانية ووكالات المساعدة الإنسانية الأخرى التابعة للأمم المتحدة. وسيجري تقييم عملية الطوارئ الكبيرة في السودان أيضاً.
- 13- فيما يخص العمليات الممتدة للإغاثة والإنعاش، يقترح مكتب التقييم الاضطلاع بتقييم العمليات الخاصة بأفغانستان، وأنغولا، وأمريكا الوسطى، والصومال، ومنطقة غرب أفريقيا الساحلية.
- 14- سيجري تقييم الحافظات القطرية، الذي ستفحص في إطاره تدخلات الإغاثة والتدخلات الإنمائية والصلات بينها في كل بلد على حدة، في كولومبيا، وإثيوبيا، ورواندا.
- 15- تتيح خطة عمل مكتب التقييم إجراء عمليتي تقييم ميدانيتين إضافيتين مع إيلاء الأولوية لعمليات الإغاثة وتلك التي لها طابع مشترك بين الوكالات، هذا بافتراض اكتمال عدد موظفي المكتب وشغل وظيفة فنية شاغرة فيه.
- 16- يتوقع مكتب التقييم الاضطلاع بعمليتي تقييم آني لعمليتي طوارئ يلزم تحديدهما، وذلك بالإضافة إلى عمليات التقييم الميداني الثماني عشرة (18) التي يديرها. ويعرض المكتب على المجلس التنفيذي، في دورته الحالية، تقريراً عن أول تقييم في آني يجريه البرنامج في الجنوب الأفريقي، والتقرير معروض على المجلس للنظر فيه. وستكون المعلومات المترددة من المناقشة مفيدة في زيادة صقل مفهوم ومنهج التقييم الآني.
- 17- سيجري المكتب، خلال فترة السنتين، أربع عمليات تقييم مواضيعي تتعلق بمواضيع تدخلات التغذية، وكفاءة الاستهداف (مع التركيز على عمليات الإغاثة)، وأنشطة الغذاء من أجل الأصول المادية، وتصدى البرنامج لأزمة فيروس نقص المناعة البشرية/ الإيدز. ويجري حالياً إعداد الوثائق التي تحدد المفاهيم لكل عملية من عمليات التقييم المذكورة.
- 18- ستجرى أيضاً دراستين من دراسات الموضوعات ذات الأهمية للبرنامج: تأثير عمليات التقييم التي يجريها المكتب على تحسين التشغيل وعلى التعلم الأطول أجلاً على صعيد المنظمة، وموضوع آخر يلزم تحديده ويجوز أن يقترحه أعضاء المجلس التنفيذي أو موظفو البرنامج<sup>(11)</sup>.
- 19- سيظل مدير مكتب التقييم عضواً في الفريق التوجيهي للتقييم المشترك لفعالية وتأثير سياسة تحفيز التنمية، الذي يضطلع به عدد من البلدان المانحة، بقيادة جمهورية ألمانيا الاتحادية. وقد بدأ هذا التقييم في منتصف 2003 ومن المرجح أن يستمر حتى سبتمبر/ أيلول 2004، عندما يقدم الخبراء الاستشاريون تقريرهم النهائي. ويشمل التقرير 7 دراسات حالة قطرية<sup>(12)</sup>.

(9) البرامج القطرية الثمانية التي سينتقل إليها المكتب تقييمها هي: بوتان، وتشاد، ونيبال، وباكستان، وجمهورية الصين الشعبية الديمقراطية، وجمهورية تنزانيا المتحدة، والسودان، وأوغندا.

(10) البلدان المشمولة بهذا النظام في حالة البرنامج هي: كينيا، والنيجر، وباكستان. كما قد تدخل بنين، وإكادور، والسلفادور في الخطة الأولية لتقييم إطار عمل الأمم المتحدة للمساعدة الإنمائية.

(11) يجري، على سبيل المثال، إعداد دراستين في 2003. هما الدراسات المتعلقة بمركزي الأمم المتحدة المشتركين للإمداد في أفغانستان والعراق. وقد استكملت دراسة المركز المشترك في أفغانستان؛ أما دراسة المركز المشترك في العراق فهي قيد التخطيط.

(12) كانت القائمة الأولية للبلدان الإحدى عشر (11) المختارة كموضوع ممكن لدراسات الحالة تشمل: (في آسيا) بنغلاديش، والهند، ونيبال، وباكستان؛ (وفي أفريقيا) إثيوبيا، وغانا، ومالي، وموزامبيق، وزامبيا؛ (وفي أمريكا اللاتينية) بوليفيا، وهندوراس.



## الميزانية المقترحة للفترة 2005-2004

- 20- تتماشى خطة العمل الجارية مع الاقتراحات المقدمة من المكتب في تقريره بشأن الميزانية الموضوعة على أساس صفري للفترة 2005-2004، التي تدعو إلى تغطية كامل تكاليف بعثات التقييم التي يوفدها المكتب من الميزانية الأساسية لدعم البرامج والإدارة.
- 21- والميزانية موجهة نحو تحقيق النتائج وهي تقوم على أساس بلوغ الأهداف الرئيسية التالية:
- ◇ إتاحة خدمة تقييم مستقلة للمجلس التنفيذي، والإدارة العليا، والموظفين.
  - ◇ دعم تحول البرنامج إلى منظمة أفضل للتعلم.
  - ◇ توفير الدعم للمكاتب الإقليمية والقطرية المتمتعة باللامركزية في أعمال التقييم التي تضطلع بها، وذلك عن طريق مساعدتها بوسائل متعددة، منها توفير الإرشادات/ الأدوات المؤسسية المتكاملة، وإسداء المشورة بشأن مشروعات الوثائق المتعلقة بالمفاهيم واختصاصات العمل، وإتاحة فرصة الاستفادة من سجل الخبراء الاستشاريين المؤهلين.

الميزانية المقترحة للفترة 2005-2004		
تكاليف الموظفين (بملايين الدولارات)	تكاليف غير الموظفين (بملايين الدولارات)	إجمالي الميزانية (بملايين الدولارات)
2.0	2.4	4.4
	عدد الموظفين	
مد-1	1	
ف-5	2	
ف-4	4	
خ ع-6	1	
خ ع-5	2	
خ ع-4	1	
إجمالي عدد الموظفين	11	

## دعم مكتب التقييم للإرشاد والتعلم على صعيد المنظمة

- 22- سيساند مكتب التقييم المكاتب الإقليمية في إدارة عمليات التقييم اللامركزية عن طريق إناطة مسؤولية التنسيق الإقليمي بموظفي التقييم في هذه المكاتب. وسيشمل ذلك توفير وسائل الإرشاد المعياري وتحديثها (مثل المبادئ التوجيهية للرصد والتقييم) وإسداء المشورة فيما يتعلق باختصاصات العمل، وإتاحة المعلومات عن خبراء التقييم الاستشاريين عن طريق إصدار قوائم إلكترونية بهؤلاء الخبراء.
- 23- سيقوم مكتب التقييم، بالتعاون الوثيق مع مكتب قياس الأداء والإبلاغ عنه، بتحديث المبادئ التوجيهية للرصد والتقييم أولاً بأول، بما في ذلك تعزيز بعض أقسام هذه المبادئ، كذلك المتعلقة بعمليات التقييم الذاتي والتقييم الآني. وسيبدأ، خلال فترة السنتين، العمل على إعداد دليل "مجموعة أدوات" التقييم، وهو دليل يقصد به أن يكون بمثابة دعم عملي للموظفين الميدانيين.
- 24- من المقرر أيضاً إصدار تقرير سنوي يشمل الخلاصات والدروس الرئيسية المستفادة من عمليات التقييم اللامركزية. وسيعتمد هذا التقرير على حصول مكتب التقييم على تقارير التقييم من المكاتب الإقليمية في حينه.
- 25- سيحتفظ مكتب التقييم، بالتعاون الوثيق مع مكتب قياس الأداء، بشبكة المسؤولين عن تنسيق الرصد والتقييم، وهي شبكة تضم الآن نحو 180 مشتركاً. ويتم دعم موظفي الرصد والتقييم الميدانيين عن طريق البريد الإلكتروني والهاتف ونظام ذاكرة التقييم<sup>(13)</sup>.
- 26- قدم مكتب التقييم، في خلال الفترة 2003-2001، قدراً كبيراً من الدعم لتعزيز نظم الرصد والتقييم على الصعيد الإقليمي عن طريق استخدام خبراء استشاريين خارجيين بعبود قصيرة الأجل. وجاري الآن في إطار اللامركزية، نقل هذا النشاط المتعلق باستخدام الخبراء إلى المكاتب الإقليمية التي يتم تشجيعها على السعي مباشرة إلى الحصول على التمويل للشراكات الاستراتيجية المؤسسية.
- 27- شرع مكتب التقييم هذا العام، في برنامج رباعي المراحل للتدريب على الرصد والتقييم ونفذ هذا البرنامج في أربعة بلدان من شرق أفريقيا<sup>(14)</sup>. وستتولى إدارة العمليات في فترة السنتين المقبلة، مسؤولية التدريب على الرصد والتقييم، ومد

(13) نظام ذاكرة التقييم عبارة عن أرشيف إلكتروني لتقارير التقييم الصادرة من 1990 حتى تاريخه.

(14) إريتريا، وإثيوبيا، والسودان، وأوغندا.



نطاقه إلى الأقاليم الأخرى، وتحسينه على أساس التجربة المستفادة خلال المرحلة التجريبية، وستحصل في ذلك على المساعدة من شعبة الإدارة القائمة على النتائج.







## الملحق الرابع: منهجية الميزانية

1- لدى إعداد خطة الإدارة للفترة 2004-2005، قامت المكاتب القطرية بتقدير الاحتياجات من المعونة الغذائية للفترة المالية بحسب فئات البرامج وبنود الإعتمادات من أجل احتساب الميزانية التشغيلية. وحددت أولويات أنشطة وأهداف الوحدات التنظيمية للبرنامج وتم التشديد، في عملية إعداد الميزانية على أساس صفري، على ضرورة أن يكون النهج الموجه نحو تلبية الاحتياجات هو أساس العمل للسنتين المقبلتين. وتتوقع الإدارة أن يكون ذلك قد أسفر عن وثيقة حية تكون نبراسا تهدي به الجهود لتحقيق أفضل النتائج الممكنة للمستفيدين.

### تكاليف الموظفين

2- خلف البرنامج منظمة الأغذية والزراعة في الاضطلاع بالأنشطة المتعلقة بإعداد كشوف المرتبات، اعتبارا من يناير/كانون الثاني 2001. وحلل البرنامج التكاليف الفعلية مقابل التكلفة المعيارية للفترة 2002-2003 مستخدما المعلومات المستخرجة من نظام WINGS بشأن النفقات المتعلقة بالموظفين والتي تعبر عن التركيب الفريد لهيئة موظفيه. وشمل التحليل جميع الموظفين المدرجين في كشف مرتبات البرنامج ونفذ على نحو يعبر عن مصادر التمويل. ويطبق البرنامج تكلفة معيارية موحدة بالنسبة إلى جميع الموظفين بغض النظر عما إذا كان مصدر التمويل هو ميزانية دعم البرامج والإدارة، أو تكاليف الدعم المباشر، أو حسابات أموال الأمانة/الحسابات الخاصة. وأصبح هذا التحليل الأساس الذي قام عليه تحديد التكلفة المعيارية للفترة المالية القادمة.

3- تأخذ الحسابات في الاعتبار جميع تكاليف المرتبات التي يتكبدها البرنامج وذلك من حيث الرتبة، والمرتب، وتسوية مقر العمل، وإعانة السكن، كما تشمل الحسابات جميع المستحقات التي لا تدفع من كشف المرتبات، مثل منح الانتداب، ومنح العودة إلى الوطن، ونقل الأمتعة المنزلية. وتدفع بعض النفقات المتعلقة بالمستحقات، مثل المنح التعليمية، ومدفوعات التعاقب السنوي في الوظائف مثل منح الانتداب وتكاليف نقل الأمتعة المنزلية، قرب نهاية العام. ومن ثم، فمن اللازم تغطية تكاليف المستحقات عن السنة كاملة. وقد وصلت المستحقات عن 2002 إلى 19.3 في المائة من النفقات ذات الصلة في كشف المرتبات؛ وقد أضيف هذا المعدل إلى التكاليف الفعلية لكشف المرتبات بقصد التوصل إلى التكلفة المعيارية لكل رتبة.

4- احتسبت التكلفة المعيارية المقترحة بالنسبة للموظفين الجدد على أساس المدفوعات الفعلية لعام 2003 (يناير/كانون الثاني - أغسطس/آب)، أي باستخدام متوسط مرجح للشهور الثمانية الأولى، مع مراعاة أسعار الصرف و علاوات غلاء المعيشة/المرتبات خلال الفترة. ووفقا لوحدة المعلومات في مجلة الإيكونوميست<sup>(15)</sup>، فمن غير المتوقع أن يتغير سعر صرف الدولار/اليورو كثيرا خلال فترة السنتين القادمة. وقد استخدم البرنامج متوسط سعر الصرف للأشهر الثمانية الأولى من 2003، وهو 1.11 دولار = 1 يورو كأساس لاحتساب التكاليف المعيارية لفترة 2004-2005 علما بأن دواعي الواقعية تقتضي استخدام المرتبات والمستحقات الفعلية لعام 2003 كأساس لتحديد التكاليف المعيارية للفترة المالية الجديدة.

5- قدر البرنامج، بصورة مستقلة، الزيادات في تكلفة الموظفين للفترة المالية المقبلة بنسبة 3 في المائة وهي تشمل التضخم المقدر، الذي سيؤثر على علاوة تسوية مقر العمل، والزيادة المتوقعة في جدول المرتبات؛ ولم يتم التقدير على أساس التحليل بحسب بنود الإعتمادات.

6- حددت التكلفة المعيارية للموظفين الوطنيين في المكاتب القطرية على أساس متوسط التكلفة للموظفين الفنيين الوطنيين وموظفي الخدمات العامة المحليين. ولم يجر البرنامج تحليلا كاملا للزيادات المتوقعة في التكلفة في جميع البلدان التي يعمل فيها، والتي توجد في الكثير منها اقتصادات غير مستقرة تجعل من التنبؤ مسألة صعبة؛ فمثل هذا التحليل يقتضي

(15) التنبؤات القطرية في يونيو/حزيران 2003، أوروبا الغربية، العرض الإقليمي العام، وحدة المعلومات في مجلة الإيكونوميست.



عملا واسع النطاق. ويبلغ التقدير المحافظ الذي وضعه البرنامج، على الصعيد العالمي، للزيادة في تكلفة الموظفين الوطنيين، ما نسبته 3 في المائة.

- 7- وافق المجلس التنفيذي على إنشاء حساب تسوية لميزانية دعم البرامج والإدارة لتعويض الفروق بين الإيرادات الناجمة عن استرداد تكاليف الدعم المباشر والمصاريف الفعلية في هذا الصدد. ورصيد الحساب إيجابي في الوقت الراهن نتيجة لتزايد مستويات التشغيل وما يؤدي إليه ذلك من زيادة في إيرادات استرداد تكاليف الدعم غير المباشر. لذلك فإن البرنامج يقترح إبقاء المعدلات العادية لتكاليف الدعم المباشر عند مستوياتها الحالية في الميزانية، والتعويض عن زيادة التكاليف وتأثير تقلب سعر الصرف من واقع حساب التسوية (أنظر الفقرة 37 من خطة الإدارة). ومن ثم فقد أعدت الميزانية باستخدام المعدلات العادية للفترة 2002-2003.
- 8- سيستكمل البرنامج في نهاية العام تحليل جميع جوانب التكاليف المعيارية للفترة 2002-2003 مقابل التكاليف الفعلية. ولو استخدمت التكاليف المحسوبة لشهر أغسطس/آب 2003، فإن تأثير ذلك على تكاليف خطة الإدارة سيبلغ 41 مليون دولار تقريبا.

### عامل الفاصل الزمني

- 9- إن عامل الفاصل الزمني هو تدبير لإمكانية تحقيق وفورات من التأخر في شغل الوظائف الشاغرة، لدرجة أن مثل هذه الوفورات لا تستخدم في تمويل وظائف أخرى. ومن المتوقع أن يزيد معدل الوظائف المشمولة بهذا العامل في 2004-2005 نتيجة للعدد الكبير من الوظائف الإضافية المقترحة، والتي لن يتم شغلها بالكامل في بداية الفترة المالية.
- 10- في الفترة 2002-2003، بلغ معدل تطبيق الفاصل الزمني 7 في المائة بالنسبة للوظائف الفنية في المقر و10 في المائة لوظائف الخدمات العامة في المقر.
- 11- لن يراعي أي فاصل زمني في تقديرات التكاليف، لأن التكاليف المعيارية تعتمد على التكاليف الفعلية؛ ومن ثم، فإنه يجري احتساب الفاصل الزمني ضمنا.
- 12- من المهم ملاحظة أن البرنامج قد زاد من فعاليته في استخدام الوفورات الناجمة عن الوظائف الشاغرة خلال الفترة المالية الجارية. ذلك أن تنفيذ نظام WINGS قد زود البرنامج بأداة للرصد المتواصل للوفورات المتحققة من الوظائف الشاغرة، وهي وفورات استخدمت في دعم المبادرات والأنشطة غير المدرجة في الميزانية مثل المهمة التي اضطلع بها المدير التنفيذي كمبعوث خاص إلى الجنوب الأفريقي. وشغلت الوظائف الشاغرة بصفة مؤقتة، بموظفين عملوا بموجب عقود قصيرة الأجل، حيثما أمكن ذلك، ثم جمد التوظيف في نهاية 2002.
- 13- يعتزم البرنامج مواصلة هذا الاستخدام الفعال للوفورات في إطار خطة الإدارة الجديدة؛ ويمكن أيضا استخدام الوفورات في التعويض عن الزيادات غير المتوقعة في التكاليف أو الهبوط غير المنظور في مستويات الإيرادات.

### أثار سعر الصرف

- 14- استخدم الدولار في إعداد خطة الإدارة، ومن ثم فمن الممكن أن يكون لسعر صرف الدولار بالعملة الأخرى تأثير كبير على الميزانية. وقد استقيت المعلومات الخاصة بسعر الصرف من وحدة معلومات مجلة الإيكونوميست ومن تحليل أسعار الصرف في 2003. واحتسبت الميزانية باستخدام سعر صرف يبلغ 1.11 بين الدولار/اليورو.



## الملحق الخامس: التعريفات

استخدمت في صياغة هذه الوثيقة المصطلحات التي درجت الأمم المتحدة على استخدامها في إعداد الميزانية. وفي بعض الحالات، استخدمت مصطلحات وتعريفات في إعداد الميزانية والكشوفات المالية خاصة ببرنامج الأغذية العالمي تحديداً.

### حساب

هو السجل الرسمي بالأصول والخصوم والإيرادات والمصروفات الذي توضح فيه المعاملات المالية بالنقد أو بأية وحدة قياس أخرى.

### تخصيص الحصص

هو التفويض المالي الذي يصدره المدير التنفيذي لموظف للدخول في التزامات لأغراض محددة، في حدود معينة لميزانية معتمدة خلال فترة بعينها.

### الاعتمادات

هو المبلغ الذي يعتمده المجلس لأغراض محددة، في إطار ميزانية دعم البرامج والإدارة لفترة مالية بعينها، ويمكن الدخول في التزامات نظيره للأغراض المحددة في حدود المبلغ المعتمد.

### بند الاعتمادات

هو أكبر قسم فرعي من ميزانية دعم البرامج والإدارة يخول المدير التنفيذي في حدوده، إجراء عمليات تحويل دون موافقة مسبقة من المجلس.

### المساهمات الثنائية

هي المساهمات التي تطلب الجهة المانحة توجيهها لدعم نشاط معين لا يضطلع به برنامج الأغذية العالمي.

### المجلس

هو المجلس التنفيذي لبرنامج الأغذية العالمي والأجهزة الرئاسية التي سبقته.

### النداء الموسع

هو النداء الذي يطلقه برنامج الأغذية العالمي منفرداً أو بالاشتراك مع صناديق وبرايمج ووكالات أخرى، لمشروع يغطي إقليماً معيناً أو لعدد من البرامج القطرية أو مشروعات أو أنشطة متعددة منفصلة.

### المساهمات

هي التبرع بسلع غذائية ملائمة، وبنود غير غذائية، وخدمات مناسبة أو أموال نقدية وفقاً للإجراءات الواردة في هذا النظام. ويمكن أن تكون المساهمات متعددة الأطراف، أو موجهة متعددة الأطراف، أو ثنائية.

### البرنامج القطري

هو برنامج خاص بقطر يجيزه المجلس بموجب المادة السادسة - 2 (ج) من النظام الأساسي.

### المساهمات الموجهة متعددة الأطراف

هي المساهمات التي تطلب الجهة المانحة من البرنامج توجيهها إلى نشاط واحد أو أنشطة معينة يضطلع بها برنامج الأغذية العالمي، أو إلى برنامج قطري بعينه أو برامج قطرية معينة. ولا يدخل في هذه المساهمات ما يقدم لعملية طوارئ محددة استجابة لنداء من البرنامج.

### تكاليف الدعم المباشر

هي التكاليف التي ترتبط ارتباطاً مباشراً بتقديم دعم لعملية ما ولا تصرف في حالة توقف تلك العملية.

### المدير التنفيذي

هو المدير التنفيذي لبرنامج الأغذية العالمي، أو الموظف الذي يوكل إليه المدير التنفيذي السلطة والمسؤولية في مسألة معينة.



## الإكراهيات

هي المدفوعات التي تقدم ليس بفعل التزام قانوني وإنما نتيجة التزام أخلاقي يجعل منها أمراً محبباً.

## لجنة المالية

هي لجنة المالية في منظمة الأغذية والزراعة.

## الفترة المالية

هي فترة عامين تبدأ من أول يناير/كانون الثاني في كل سنة زوجية.

## اللائحة المالية

هي القواعد الموضوعية بموجب المادة الثانية - 2 من النظام المالي.

## الكشوف المالية

هي العرض الرسمي للبيانات المالية الذي يوضح الإيرادات والمصروفات لفترة معينة، والأصول والخصوم في نهاية تلك الفترة، بما في ذلك البيانات الملحقة التي تشكل جزءاً لا يتجزأ من الكشوف المالية.

## الاسترداد الكامل للتكاليف

هو استرداد تكاليف التشغيل، وتكاليف الدعم المباشر وتكاليف الدعم غير المباشر كاملة.

## الحساب

هو كيان محاسبي يتكوّن من مجموعة حسابات منفصلة ذاتية التوازن تقيد فيه الأموال النقدية وغيرها من الموارد المالية وغير المالية، إلى جانب الخصوم والأرصدة أو المبالغ المتبقية ذات الصلة والتغييرات التي تطرأ عليها. ويدار كل حساب في شكل كيان منفصل لإنجاز أنشطة محددة، أو لبلوغ أهداف معينة بموجب لوائح وقيود وحدود خاصة.

## الحساب العام

هو الكيان المحاسبي الذي ينشأ ليسجل فيه، تحت حسابات منفصلة، حساب استرداد تكاليف الدعم غير المباشر، والإيرادات المتنوعة، واحتياطي التشغيل، والمساهمات المتحصلة غير المخصصة لفئة معينة من فئات البرامج أو للمشروعات أو المشروعات الثنائية.

## النظام الأساسي

هو النظام الأساسي لبرنامج الأغذية العالمي الساري بالصيغة التي اعتمدها بها الجمعية العامة للأمم المتحدة ومؤتمر منظمة الأغذية والزراعة.

## اللائحة العامة

هي اللائحة العامة لبرنامج الأغذية العالمي بالصيغة التي اعتمدها بها المجلس التنفيذي.

## الاحتياطي الدولي

هو الاحتياطي الدولي من أغذية الطوارئ.

## تكاليف الدعم غير المباشر

هي التكاليف التي تسهم في دعم عملية تنفيذ المشروعات والأنشطة دون أن ترتبط بذلك مباشرة.

## حساب الاستجابة العاجلة

هو حساب الاستجابة العاجلة التابع للاحتياطي الدولي من أغذية الطوارئ.

## خطة الإدارة

خطة العمل الشاملة لفترة السنتين التي يقرها المجلس التنفيذي، بما فيها النتائج المنشودة ومؤشرات الإنجاز، إلى جانب ميزانية البرنامج.

## المساهمات متعددة الأطراف

هي المساهمات التي يقوم برنامج الأغذية العالمي بتحديد البرنامج القطري أو الأنشطة التي ستستفيد منها وكيفية استخدامها، أو المساهمات المقدمة استجابة لنداء موسع يحدد البرنامج، في نطاقه، برنامج القطري أو أنشطته التي ستستخدم فيها هذه المساهمات وكيفية استخدامها. وفي هذه الحالات تعتبر الجهة المانحة التقارير المقدمة إلى المجلس كافية لتلبية متطلباتها.



## الالتزامات

هي التزامات مكتوبة بأموال نقدية ينتج عنها دين مقابل تفويض بحصة معلومة.

## تكاليف التشغيل

هي تكاليف السلع والنقل البحري وما إليها، وتكاليف النقل البري والتخزين والمناولة، وأية مدخلات أخرى يقدمها البرنامج للمستفيدين أو حكومة البلد المتلقي للمساعدات أو الشركاء في التنفيذ.

## احتياطي التشغيل

هو الأموال النقدية المودعة في حساب في إطار "الحساب العام" لتستعمل لضمان استمرارية الأنشطة في حالة حدوث عجز مؤقت في الموارد.

## فئات البرامج

هي فئات أنشطة البرنامج المحددة بموجب اللائحة العامة.

## حسابات فئات البرامج

هي الكيانات المحاسبية التي ينشئها المجلس لقيود المساهمات والإيرادات والمصروفات الخاصة بكل فئة من فئات البرامج.

## ميزانية دعم البرامج والإدارة

هي ذلك الجزء من ميزانية البرنامج المخصص للدعم غير المباشر لأنشطته.

## المشروع

هو نشاط محدد ومنفصل ينفذ ضمن إحدى فئات البرامج.

## اتفاقية المشروع

هي وثيقة، أياً كانت تسميتها، ينفذ محتواها طبقاً لأحكام المادة الحادية عشرة من النظام الأساسي.

## الحساب الخاص

هو بند فرعي محدد في حساب البرنامج ينشئه المدير التنفيذي لقيود مساهمة خاصة، أو أموال نقدية مخصصة لغرض معين، ويجوز ترحيل الرصيد المقيد في هذا الحساب إلى الفترة المالية التالية.

## الخطة الاستراتيجية

الخطة الرباعية السنوات التي تبرز الجوانب الرئيسية لبرنامج العمل المقترح للفترة المالية التالية والذي يعد فترة كل سنتين على أساس مستمر.

## حساب أمانة

هو بند فرعي محدد في "حساب البرنامج" ينشئه المدير التنفيذي لقيود مساهمات خاصة تم الاتفاق مع الجهات المانحة على الغرض منها ومجالها وطريقة الإبلاغ بشأنها.

## ميزانية البرنامج

هي ميزانية السنتين التي يجيزها المجلس التي تبين تقديرات الموارد والإنفاق للبرامج والمشروعات والأنشطة وتتضمن ميزانية دعم البرامج والإدارة.



