

برنامج
الأغذية
العالمي



Programme
Alimentaire
Mondial

World
Food
Programme

Programa
Mundial
de Alimentos

المجلس التنفيذي

الدورة العادية الثالثة

روما، ٢٢ - ٢٦/١٠/٢٠٠١

قضايا السياسات

البند ٤ من جدول الأعمال

تقرير مرحلي عن الإدارة المبنية على النتائج،
أكتوبر/تشرين الأول ٢٠٠١

مقدمة للمجلس للعلم والإحاطة*



Distribution: GENERAL
WFP/EB.3/2001/4-A
28 September 2001
ORIGINAL: ENGLISH

* وفقاً لقرارات المجلس التنفيذي بشأن التسيير والإدارة التي اعتمدت في الدورة السنوية والدورة العادية الثالثة لعام ٢٠٠٠، فإن الموضوعات المقدمة للمجلس للعلم والإحاطة ينبغي عدم مناقشتها إلا إذا طلب أحد أعضاء المجلس ذلك تحديداً قبل بداية الدورة ووافق رئيس المجلس على الطلب باعتبار أن نقاش الأمر لا يخرج من الاستخدام السليم لوقت المجلس.

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 للعلم والإحاطة بمحتواها

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، ونرجو أن يتم الاتصال قبل ابتداء اجتماعات المجلس التنفيذي بفترة كافية.

رئيس قسم السياسات (SPP): Mr A. Jury رقم الهاتف: 066513-2601

مسؤول التخطيط الاستراتيجي (SPP): Mr D. Chambliss رقم الهاتف: 066513-2355

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).



ملخص

تقدم هذه المذكرة إلى المجلس التنفيذي للإحاطة، حسبما طلب المجلس في الدورة العادية الثالثة في عام ٢٠٠٠. وهي تقدم معلومات عن الخطوات المتخذة والمقترحة لمواصلة تطوير نظام الإدارة المبنية على النتائج في البرنامج دعماً للترتيبات الجديدة للتسيير والإدارة التي وافق عليها المجلس في عام ٢٠٠٠.

ونظام الإدارة المبنية على النتائج يغير أسلوب سير العمل في أي منظمة، ويجعل من تحسين الأداء منطوق التركيز المركزي. وقد ظلَّ البرنامج يطور نهجه للإدارة بالنتائج منذ عام ١٩٩٧، عندما وافق المجلس على إدخال نظام الإدارة المبنية على النتائج من خلال الخطة الاستراتيجية والمالية ١٩٩٨-٢٠٠١. وتم تشكيل نهج البرنامج للإدارة بالنتائج عن طريق تنفيذ تدابير لدعم التسيير والإدارة، وافق عليها المجلس في عام ٢٠٠٠. وتمكن هذه التدابير المجلس من تحديد الاتجاه الاستراتيجي للبرنامج، وتقييم خطة التنفيذ وتوزيع الموارد، وتقييم الأداء سنوياً باستخدام مؤشرات النتائج.

ودعماً لتوطيد التسيير والإدارة، سيتمكن نهج الإدارة المبنية على النتائج البرنامج من زيادة قدرته على ما يلي:

- ◀ إعمال الاستراتيجيات بتحديد أهداف ومقاصد واضحة للمنظمة للبرامج كل على حدة وللعمليات؛
- ◀ تخطيط العمليات وتخصيص الموارد لتنفيذ الأهداف الاستراتيجية؛
- ◀ إدارة البرامج والعمليات؛
- ◀ الاستفادة من التجارب؛
- ◀ التبليغ عن إنجازاته، والتعرض للمساءلة عنها.

وتتوقف هذه المزايا على تحديد خصائص بيانات النتائج وجمعها وتحليلها لكل عملية ميدانية وعملية دعم. وستقوم المكاتب القطرية والمكاتب الإقليمية و وحدات المقر بتجميع هذه البيانات وتحليلها لإتاحة تدفق موات للمعلومات التي يستنار بها في اتخاذ القرارات الخاصة بالتسيير والإدارة وفي الاستفادة من التجارب، وإثبات المساءلة أمام مجلس البرنامج والموظفين التنفيذيين. ويرد ذلك بشكل بياني في الملحق الثالث.

ووافق المجلس في عام ٢٠٠١ في الخطة الاستراتيجية والمالية (٢٠٠٢-٢٠٠٥) على بيانات نتائج أداء البرنامج كمنظمة. وكانت هذه الوثيقة محاولة أولى لتوفير المعلومات التي يحتاجها المجلس التنفيذي، وسيلزم اختبار المؤشرات المحددة، وربما تعديلها، للتأكد من فعاليتها من حيث التكلفة وإمكانية تطبيقها. ولتسهيل الرجوع إلى الأهداف والمؤشرات المنصوص عليها في الخطة الاستراتيجية والمالية فقد تم تضمينها في الملحق الثاني.

ويعتزم البرنامج تطبيق نظام الإدارة المبنية على النتائج تطبيقاً كاملاً دعماً لتدابير التسيير والإدارة في علم ٢٠٠٤، لدى النظر في التقرير السنوي الأول عن الأداء للبرنامج في إطار الترتيبات الجديدة للتسيير والإدارة، وبذلك تحتتم الدورة الأولى (١) للخطة الاستراتيجية (الاستراتيجية) (٢) خطة الإدارة (العمليات) المزمعة وتخصيص الموارد (٣) التقرير السنوي عن الأداء (النتائج المحققة).



وقد اتخذ البرنامج بالفعل خطوات هامة لتنفيذ نظام الإدارة المبنية على النتائج من خلال ما يلي:

- ◀ استعراض نهج المنظمات الأخرى وتجاربها؛
- ◀ زيادة وعي الموظفين بنظام الإدارة المبنية على النتائج؛
- ◀ تقديم عناصر الإدارة المبنية على النتائج مع استعراض الإجراءات والأدلة والوثائق الأخرى الأساسية؛
- ◀ إضفاء الطابع المؤسسي على الإدارة المبنية على النتائج دعماً للتسيير والإدارة؛
- ◀ إعداد الملامح الرئيسية للوثائق التي ستندف الترتيبات الجديدة للتسيير والإدارة في سياق الإدارة المبنية على النتائج.

وتبين الفقرات ١٤-٣٠ من هذه الوثيقة تحت عنوان "تنفيذ نظام الإدارة المبنية على النتائج في البرنامج حتى اليوم" الخطوات المتخذة، ويرد ملخص لها في الجدول المبين في الملحق الأول.

وستعتمد الخطوات المقبلة لإعمال نظام الإدارة المبنية على النتائج بالكامل وإضفاء الطابع المؤسسي عليه على هذا التقدم لتحديد النتائج المتوقعة والمؤشرات بمزيد من الدقة؛ توسيع نطاق استخدام تقنيات التخطيط المنطقي؛ وتحسين جمع البيانات وتحليلها؛ ومواءمة نهج البرنامج والحكومات والجهات المانحة ونظام الإدارة المبنية على النتائج لتقييم الأمم المتحدة الموحد للقطر/إطار الأمم المتحدة للمساعدات الإنمائية. وتود هذه الخطوات مجمعة في الفقرات ٤١-٤٧ تحت عنوان "الأنشطة المقبلة" في الملحق الأول.

وإلى جانب التقارير عن الترتيبات الجديدة للتسيير والإدارة، سيحيط البرنامج المجلس علماً سنوياً بالتقدم المحقق في تنفيذ نظام الإدارة المبنية على النتائج.

الاستنتاج المقترح

أحاط المجلس علماً بالمعلومات المقدمة عن الخطوات المتخذة والمقترحة لمواصلة تطوير نظام الإدارة المبنية على النتائج في البرنامج، الواردة في الوثيقة WFP/EB.3/2001/4-A.



مقدمة

١- طلب المجلس التنفيذي في دورته العادية الثالثة في عام ٢٠٠٠ إلى الأمانة أن تقدم وثيقة توضح إجمالاً التقدم الذي أحرزه البرنامج في العمل بنظام الإدارة المبنية على النتائج. وتقدم هذه الوثيقة استجابة لهذا الطلب. وسيطلع البرنامج الدورة السنوية للمجلس، ابتداء من عام ٢٠٠٢، على التقدم المحرز في تطبيق نظام الإدارة المبنية على النتائج.

المعلومات الأساسية

ما هي الإدارة المبنية على النتائج؟

- ٢- الإدارة المبنية على النتائج (المعروفة أيضاً بالميزنة بالنتائج، وبتقييم الأداء) هي أداة إدارية تساعد على تحقيق مزيد من الفعالية والشفافية والكفاءة في عمل منظمة ما. إن الإدارة المبنية على النتائج تغير أسلوب عمل المنظمة، وتجعل من تحسين الأداء (تحقيق نتائج) مناهج تركيزها. وتبرز الإدارة المبنية على النتائج التحسينات الملموسة التي تريد أي منظمة إنمائية أو غوثية، والأطراف المعنية فيها، أن تراها تتحقق في حياة المستفيدين من تلك المنظمة. وبناء على ذلك، ستمثل النتائج المزمع تحقيقها، في إطار الإدارة المبنية على النتائج، مناهج تركيز عمليات التخطيط والتنفيذ والإدارة.
- ٣- والتوجه نحو تحقيق النتائج عنصر متزايد الأهمية في عمل البرنامج ووكالات إنمائية وغوثية أخرى منذ عدد من السنوات. وقد عزز اعتماد حكومات وطنية ومنظمات لنظام الإدارة المبنية على النتائج في الآونة الأخيرة الدعوة إلى استخدامه على نطاق أوسع في مجالات التشغيل والدعم في المنظمات الدولية.
- ٤- وحتى تكون الإدارة المبنية على النتائج مفيدة، يجب تطويرها لتلائم نشاط كل منظمة. ويجب في الوقت ذاته أن يكون النهج الذي تتبعه كل منظمة فعالاً من حيث التكلفة ومتوائماً مع نهج المنظمات والحكومات الشريكة.

الإدارة المبنية على النتائج في البرنامج

- ٥- أخذ البرنامج يستطلع رسمياً نهج الإدارة المبنية على النتائج، ويدخل عناصر منها منذ اعتماد نظام الإدارة المبنية على النتائج في الخطة الاستراتيجية والمالية (٢٠٠٢-٢٠٠٣). وينتظر البرنامج من خلال العمل بنظام الإدارة المبنية على النتائج أن يحسن أداءه في تحقيق أهدافه. كما ستزداد قدرته على إبراز النتائج التي يحققها في تنفيذ رسالته. وينتظر البرنامج على وجه الخصوص أن يتمكن من خلال الإدارة المبنية على النتائج من إثبات فعالية المعونة الغذائية في تهيئة الظروف لتنمية قدرات الفقراء الجوعى، وإنقاذ الأرواح في حالات الطوارئ، ومساعدة الجوعى في حالات الأزمات على إيجاد سبل عيش تكفل بشكل أكبر توفير الغذاء.
- ٦- إن الإدارة المبنية على النتائج هي الوسيلة التي سيحدد بها المجلس والأمانة أهدافاً واضحة لجميع جوانب عمل البرنامج، وسيخطط أنشطته لتحقيق تلك الأهداف، ويدير تنفيذ هذه الأنشطة، ويبلغ عن تحقيق النتائج. وبذلك ستوفر الإدارة المبنية على النتائج للمدراء والمجلس تدفقاً موثقاً وهاماً من المعلومات عن الأداء، سيستعان بها في اتخاذ



القرارات الاستراتيجية والتشغيلية. وهذا سيمكّن بدوره من تحديد التغييرات الهيكلية أو الإجرائية اللازمة لزيادة فعالية عمليات البرنامج وكفاءتها.

ما هو التفكير بالنتائج، وما علاقته بالإدارة المبنية على النتائج؟

٧- يستخدم البرنامج عبارة **التفكير بالنتائج** إضافة إلى الإدارة المبنية على النتائج ليشير ضمناً إلى التغيير اللازم في موقف جميع الموظفين لكي ينفذوا سياسة السعي لتحقيق النتائج. أما في جميع الجوانب الأخرى للإدارة بالنتائج، فقد احتفظ البرنامج بالمصطلحات والمفاهيم المألوفة المستخدمة على نطاق واسع في منظومة الأمم المتحدة وفي منظمات أخرى وحكومات.

العناصر الأساسية في نهج البرنامج للإدارة بالنتائج

٨- من أجل تطبيق نظام الإدارة المبنية على النتائج، والتمكين للعمل بالخطة الاستراتيجية، والخطة الإدارية، والتقريب السنوي عن الأداء بحلول عام ٢٠٠٤، يطبق البرنامج نهجاً للإدارة بالنتائج يشمل العناصر التالية:

◀ إشاعة ثقافة السعي لتحقيق النتائج في شتى عناصر البرنامج، حتى يركز الموظفون كافة على النتائج المقرر تحقيقها: إحداث آثار إيجابية يمكن إثباتها في حياة المستفيدين من البرنامج؛

◀ تخطيط نتائج محددة بوضوح في البرنامج:

◊ استراتيجية تنظيمية

◊ خطط عمل مراكز التكلفة

◊ برامج ومشاريع

◀ ربط الاحتياجات من الموارد بالنتائج المتوقع تحقيقها من خلال أنشطة مزمعة؛

◀ رصد نتائج البرامج والمشاريع ومراكز التكلفة للحصول على معلومات دقيقة عن أداء البرنامج في تنفيذ استراتيجيته؛

◀ استخدام معلومات عن النتائج من أجل ما يلي:

◊ اتخاذ قرارات على مستوى الإدارة

◊ الاستفادة من التجارب

◊ تقديم تقارير عن المساءلة.

٩- ويلخص الملحق الأول الإجراءات التي اتخذها البرنامج لبناء نهج للإدارة بالنتائج، والخطوات الإضافية اللازمة المقترحة لإضفاء الطابع المؤسسي على الإدارة المبنية على النتائج بالقدر الكافي في موعد أقصاه عام ٢٠٠٢، لإعداد التقرير السنوي الأول عن الأداء في عام ٢٠٠٤.

١٠- والعناصر الأساسية المذكورة أعلاه توفر الإطار للإدارة بالنتائج. وتحديد أهداف واضحة سيمكّن من تحديد مؤشرات لقياس مدى تحقيق الأهداف، وستستخدم هذه المؤشرات بعد ذلك لجمع معلومات عن كل مشروع من مشروعات



البرنامج من خلال الرصد والتقييم. وسيجري أيضا رصد أنشطة دعم المشروع مثل تجديد الموارد والتمويل. وسيستخدم الشركاء والمكاتب القطرية للبرنامج جميع هذه المعلومات لإدارة المشاريع.

١١- وستجمع المكاتب القطرية المعلومات عن عملياتها وستقدمها إلى المكاتب الإقليمية لكل منها، التي ستحيلها إلى إدارة العمليات في المقر وإلى الموظفين التنفيذيين في تقارير منتظمة وبإدخالها في شبكة البرنامج للمعلومات والنظام العالمي للمعلومات. وسيتيح تجميع معلومات عن النتائج على هذه المستويات استخلاص الدروس الإدارية والتقنية، ودمجها في القرارات الإدارية. وسيجري تحديد الدروس وتطبيقها على كل مستوى في المنظمة، ابتداء من تحديد المجلس للاستراتيجية والسياسات إلى الإدارة اليومية للعمليات بواسطة البرنامج وشركائه.

١٢- وستوفر على شبكة البرنامج للمعلومات والنظام العالمي للمعلومات معلومات عن الأداء للإسهام في إعداد تقارير لأغراض المساءلة، مثل تقديم التقرير السنوي عن الأداء إلى المجلس والتقارير العادية عن المشاريع.

١٣- ويرد في الملحق الثالث رسماً بيانياً يوضح إجمالاً تدفق واستخدام المعلومات المتعلقة بالإدارة المبنية على النتائج واتخاذ القرار.

تطبيق نظام الإدارة المبنية على النتائج في البرنامج حتى الآن

١٤- تتمثل استراتيجية البرنامج للأخذ بنظام الإدارة المبنية على النتائج في استعراض النهج والتجارب ذات الصلة في المنظمات الأخرى؛ وزيادة وعي الموظفين بالإدارة المبنية على النتائج؛ وإدخال عناصر الإدارة المبنية على النتائج مع استعراض الإجراءات والأدلة والوثائق الأخرى الأساسية، والإعداد للعمل بنظام الإدارة المبنية على النتائج على نطاق كامل لدعم الترتيبات الجديدة للتسيير والإدارة. وفي سبتمبر/أيلول ٢٠٠١، اتخذ البرنامج تدابير خاصة بالإدارة المبنية على النتائج في الأنشطة المشتركة بين الوكالات، وتدريب الموظفين وتوعيتهم، والآليات الداخلية. ويجري عرض هذه المجالات أدناه.

المحافل والزيارات المشتركة بين الوكالات

١٥- في أبريل/نيسان ٢٠٠٠، أوفد البرنامج بعثة رفيعة المستوى معنية بالإدارة المبنية على النتائج إلى أمريكا الشمالية. وأجريت جلسة إعلامية للوفد، ثم استعرض بعد ذلك نهج الإدارة المبنية على النتائج المعول بها في الوكالة الكندية للتنمية الدولية، وبرنامج الأمم المتحدة الإنمائي، ومنظمة الأمم المتحدة للطفولة. وشارك البرنامج فيما بعد في حلقة عمل مدتها أسبوع لموظفي برنامج الأمم المتحدة الإنمائي لاستعراض تجربة البرنامج مع الإدارة المبنية على النتائج.

١٦- وزار البرنامج ممثلون للوكالة الكندية للتنمية الدولية والصندوق الدولي للتنمية الزراعية ليتشاوروا مع الموظفين خبرات منظمات كل منهم في الإدارة المبنية على النتائج.

١٧- وقد ساعد البرنامج في إنشاء فريق غير رسمي لنظام الإدارة المبنية على النتائج، ولا يزال يشارك في اجتماعات هذا الفريق. ويتألف هذا الفريق من ممثلين للجنة الدولية للصليب الأحمر، ومنظمات غير حكومية، ووكالات الأمم المتحدة، بما في ذلك منظمة الأغذية والزراعة، والصندوق الدولي للتنمية الزراعية، وهم يجتمعون لتبادل الأفكار



وتقاسم المشاكل المواجهة والحلول التي تم التوصل إليها لتطويع نظام الإدارة المبنية على النتائج لصالح منظماتهم. وقد استضاف البرنامج الاجتماع الأخير لهذا الفريق في فبراير/شباط ٢٠٠١.

التدريب والوعي

- ١٨- نظمت دورات في مقر البرنامج وفي مراكز إقليمية لزيادة الوعي بالإدارة المبنية على النتائج لتعزيز فهم فكرة الإدارة المبنية على النتائج، والنهج البديلة وأثارها بالنسبة للبرنامج، وإضافة إلى هذه الدورات وضعت مواد الإدارة المبنية على النتائج على الشبكة الداخلية (Intranet) وتم توزيعها مطبوعة ونشر عمود عن الإدارة المبنية على النتائج بشكل منتظم في منشور الرصد والتقييم الداخلي المسمى "The Indicator" (المؤشر).
- ١٩- وقد شارك موظفو البرنامج التنفيذيون وكبار المديرين في جلسات إعلامية ومناقشات عن الإدارة المبنية على النتائج وإمكانية تطبيقها في أعمال البرنامج. وأجريت في أبريل/نيسان ٢٠٠١ دورة إعلامية لأعضاء المجلس التنفيذي والمندوبين الآخرين عن الإدارة المبنية على النتائج واستخدامها في البرنامج. كما أن الإدارة المبنية على النتائج مدرجة في التدريب في مجال الإدارة والتدريب وحلقات العمل عن سياسة تحفيز التنمية.
- ٢٠- ويلزم الآن استخدام أسلوب منطقي للإدارة والتصميم، مثل الإطار المنطقي، في البرامج القطرية، كما يجري اتباعه في جميع البرامج والمشاريع الإنمائية. فهذا الأسلوب يساعد على ضمان صياغة أهداف واضحة واختيار أنشطة ملائمة للمشروع وجمع بيانات عن الأداء. ويتضمن التدريب على اكتساب المهارات الأساسية لتنفيذ سياسة تحفيز التنمية وحدة متكاملة عن تحليل الإطار المنطقي. ويدرس البرنامج حالياً توسيع نطاق استخدام هذا الأسلوب في تصميم عمليات الطوارئ، وعمليات الإغاثة الممتدة والإنعاش والعمليات الخاصة.
- ٢١- وتم تضمين دليل تصميم البرنامج تفسيراً للإطار المنطقي والمفاهيم والمصطلحات المرتبطة به، إلى جانب إرشادات عن رصد الأداء وتحديد المؤشرات.
- ٢٢- وأجري تدريب في مجال استخدام الإطار المنطقي من خلال التدريب على تحفيز التنمية وفي حلقات العمل في المكاتب القطرية للموظفين الميدانيين وللموظفي المقر. ويجري تقييم الاحتياجات الإضافية للتدريب في مجال الإطار المنطقي.

الآليات الداخلية

- ٢٣- بدأ البرنامج في تنفيذ نظام الإدارة المبنية على النتائج في جميع المجالات التشغيلية الرئيسية فيه، بما في ذلك تخطيط المشاريع ورصدها وتقييمها وتقديم تقارير عنها وإدارتها.

التخطيط

- ٢٤- تشمل الخطة الاستراتيجية والمالية للفترة ٢٠٠٢ - ٢٠٠٥، التي أجازها المجلس التنفيذي في دورته السنوية في عام ٢٠٠١، أهداف ومقاصد ومؤشرات نظام الإدارة المبنية على النتائج (انظر الملحق الثاني)، وإطاراً للنتائج. وستشكل تلك الوثيقة الأساس للإدارة بالنتائج في البرنامج، حيث تحدد الوثيقة النتائج التي سيسعى البرنامج إلى قياسها وتقديم تقارير عنها خلال الفترة ٢٠٠٢-٢٠٠٥. ولما كانت هذه المحاولة أولية لتحديد النتائج التشغيلية الأساسية، فإن البرنامج يتوقع تعديل المؤشرات المقترحة في ضوء ما يرد من أفكار من المجلس والشركاء ومن موظفيه المنفذين.



- ٢٥- وتحدد الاحتياجات المتوقعة في عامي ٢٠٠٠ و ٢٠٠١ لمشاريع وعمليات البرنامج (الكتاب الأزرق) النتائج المتوقعة على مستوى الحصائل. والكتاب الأزرق، وهو وثيقة تخطيط هامة من حيث احتياجات البرنامج من الموارد، يقيم حلقة وصل بين توزيع الموارد والنتائج المقرر تحقيقها باستخدام تلك الموارد.
- ٢٦- وقد أعدت ميزانية دعم البرامج والإدارة (٢٠٠٢-٢٠٠٣) باستخدام نهج الإدارة المبنية على النتائج. وحدد كل مركز تكلفة نتائجه المتوقعة، والأنشطة التي يحتاج إلى الاضطلاع بها لتحقيق تلك النتائج، والموارد اللازمة لتنفيذ الأنشطة، والمؤشرات التي يقترحها على الإدارة الداخلية لقياس أدائه.

← الرصد والتقييم

- ٢٧- عقب استعراض ممارسات الرصد المعمول بها في البرنامج في عام ٢٠٠٠، جسد مكتب التقييم نتائج وتوصيات الاستعراض في مبادئ توجيهية للرصد والتقييم موجهة نحو النتائج. وتحدد هذه المبادئ التوجيهية إطار الرصد والتقييم في الميدان، وتزود الموظفين بمرشد عملي بشأن كيفية استحداث نظم موجهة نحو النتائج مستخدمة في ذلك نهجاً منطقياً للتدريب. وستيسر المبادئ التوجيهية عملية جمع معلومات عن النتائج وتحليلها بمزيد من الاتساق. وسيوفر التدريب للموظفين كافة على المبادئ التوجيهية الجديدة. وهذه المبادئ التوجيهية تنفذ سياسة جديدة للرصد والتقييم تركز على توجه البرنامج نحو تحقيق النتائج، وترتبط بين تقديم التقارير عن المشروع وتقديم التقارير بشكل موحد.

← تقديم التقارير

- ٢٨- يجري حالياً استعراض للتقارير المنتظمة المقدمة من المكاتب القطرية إلى مكاتب كل منها والمقر، بحيث تتضمن استخدام مؤشرات الإدارة المبنية على النتائج. والربط الشبكي التدريجي للمكاتب القطرية بشبكة البرنامج للمعلومات والنظام العالمي للمعلومات سيتيح الاستخدام السريع للمعلومات عن النتائج في إعداد تقارير الأداء، مثل التقارير العادية عن المشاريع والتقارير السنوي عن الأداء.
- ٢٩- وأضيف إلى تقرير المكاتب القطرية عنصر للتقييم الذاتي. وستضطلع المكاتب القطرية بتقييم في نهاية المشروع أو قبل تصميم امتداد له. ويركز هذا التقييم الذاتي على استعراض النتائج المحققة وتحليلها وإعداد تقارير عنها.

← الإدارة

- ٣٠- اعتمدت الإدارة في البرنامج على جميع مستوياتها نهجاً أكثر توجهاً نحو النتائج. والتحول من التركيز على المدخلات والعمليات إلى التركيز على النتائج الرئيسية لعمليات البرنامج قد أجري على نطاق المنظمة. ويدرك المديرون أن عليهم أن "يتخذوا من التدابير ما يكفل تحقيق نتائج"، وأنهم سيسألون عن النتائج المحققة في مجالات مسؤولياتهم.

النتائج التي سيوثقها البرنامج ويقدم تقارير عنها

- ٣١- تحدد الخطة الاستراتيجية والمالية للفترة ٢٠٠٢-٢٠٠٥ النتائج الأساسية حسب فئة البرنامج (في قسم "الأهداف والمؤشرات"). وترد هذه النتائج في الملحق الثاني تيسيراً للإحالة. وتقيس معظم المؤشرات النواتج المحققة، ولكن سيوسع نطاقها لتشمل نتائج المشاريع الإنمائية بحلول عام ٢٠٠٤. وكما سبقت الإشارة، فهذه محاولة أولى لتقديم



المعلومات التي يحتاجها المجلس التنفيذي، وسيلزم اختبار المؤشرات وربما تعديلها للتأكد من فعاليتها من حيث التكلفة وإمكانية استخدامها عملياً.

إطار لاستخدام المعلومات عن النتائج

٣٢- تطبق، على مدى الفترة ٢٠٠٢-٢٠٠٤، تدابير التسيير والإدارة التي أجازها المجلس في عام ٢٠٠١. وبعض هذه التدابير قد صُمم لتمكين المجلس التنفيذي من توجيه عمل البرنامج من خلال ثلاث مجموعات أساسية لاتخاذ القرار ووثائق المعلومات المسماه بـ "أدوات التسيير والإدارة". ويطور البرنامج هذه الأدوات بتعديل وثائق المجلس الموجودة، عن طريق تضمينها نظام الإدارة المبنية على النتائج. ويرد أدناه عرض هذه الأدوات، وهي الخطة الاستراتيجية والخطة الإدارية والتقارير السنوي عن الأداء.

الخطة الاستراتيجية

٣٣- سيحدد المجلس الاتجاه الاستراتيجي للبرنامج من خلال الخطة الاستراتيجية التي ستغطي فترة أربع سنوات متجددة، وستعرض على المجلس لإجازتها مرة كل عامين. وستتضمن الخطة الاستراتيجية هدفاً واستراتيجية ومقاصد ومؤشرات على المستوى التنظيمي لتحقيقها في إطار البارامترات التي توفرها السياسات التي أجازها المجلس.

٣٤- وستشمل الخطة الاستراتيجية تحليلاً لمكامن القوى ومواطن الضعف والفرص المتاحة والمخاطر المحدقة استناداً إلى بيانات أداء يمكن تحديدها كمياً. واستناداً إلى التحليل، ستحدد الخطة الاتجاه الاستراتيجي من خلال أهداف ومؤشرات الإدارة المبنية على النتائج. وستتولى إدارة التخطيط الاستراتيجي تنسيق إعداد الخطة الاستراتيجية. وسينظر المجلس في بادئ الأمر في الخطة في عام ٢٠٠٣، عقب مشاورات مع المكتب بشأن بنية الخطة ومضمونها.

الخطة الإدارية

٣٥- سيعقب إجازة الخطة الاستراتيجية تقديم خطة إدارية تجمل التدابير والبرامج والمشاريع والعمليات المقترحة لتنفيذ الاستراتيجية على مدى العامين التاليين من الفترة التي تغطيها الخطة الاستراتيجية. وستربط الخطة الإدارية هذه التدابير والبرامج والمشاريع والعمليات بالموارد التي تتوقعها وعمليات تخصيص الموارد الأولية لدى اقتراح ميزانية البرنامج لفترة العامين التالية.

٣٦- وسيرأس مكتب الميزانية فرقة عمل لإعداد الخطة الإدارية. وستتساور الأمانة مع مكتب المجلس لاتخاذ قرار بشأن شكل الخطة الإدارية ومضمونها، وذلك قبل عرض الخطة لأول مرة على المجلس في عام ٢٠٠٣ بفترة كافية.

التقرير السنوي عن الأداء

٣٧- ستكون الأمانة مسؤولة أمام المجلس عن أداء البرنامج قياساً بالأهداف المحددة في الخطة الاستراتيجية والخطة الإدارية من خلال التقرير السنوي عن الأداء. وسيقارن التقرير السنوي عن الأداء النتائج المزمعة للخطة الإدارية بالنتائج المحققة في العام السابق، باستخدام المؤشرات المحددة في الخطة الاستراتيجية.



٣٨- وستعد فرقة العمل التابعة لإدارة التخطيط الاستراتيجي التقرير السنوي عن الأداء، وسيقدم التقرير إلى المجلس لأول مرة في عام ٢٠٠٤، عقب مشاورات مع المكتب بشأن شكل التقرير. وستكون بنية التقرير ومضمونه موضع استعراض دوري للتأكد من تغطية النتائج التي تلزم للمجلس والأطراف المعنية الأخرى.

التقارير الأخرى

- ٣٩- تتضمن حالياً التقارير العادية عن المشاريع معلومات وفيرة عن المدخلات والعمليات والجوانب المالية. ويجري استعراض التقارير العادية عن المشاريع، ويتمثل أحد أهداف هذا الاستعراض في دمج معلومات عن النتائج الأساسية مستقاة من رصد المشاريع. وستوضح هذه المعلومات تقدم المشروع بقياساً بالمؤشرات المعتمدة في الخطة الاستراتيجية، وسيجري توفيرها سنوياً من خلال قاعدة بيانات شبكة البرنامج للمعلومات والنظام العالمي للمعلومات.
- ٤٠- وستقوم فرقة عمل، برئاسة مكتب التقييم، باستعراض تقارير "الإشراف" المختلفة المقدمة إلى المجلس لتمكينه من تقييم أداء البرنامج. وبالتشاور مع مكتب المجلس، ستبحث عملية الاستعراض كيف يمكن دمج هذه التقارير في التقرير السنوي عن الأداء أو ضمها إليه.

الأنشطة المقبلة

- ٤١- استناداً إلى المؤشرات على مستوى المنظمة المحددة في الملحق الثاني، يتعين على البرنامج أن يحدد كيف يمكن قياس نتائج العمليات وتجميعها وتقديم تقارير عنها. وهذه عملية مستمرة لتبادل الآراء، مع إجراء تعديلات مطردة استناداً إلى التجارب.

التخطيط المنطقي

- ٤٢- يتوقف نظام الإدارة المبنية على النتائج، على النحو المبين أعلاه، على استخدام إطار منطقي أو أسلوب مشابه له يحدد بوضوح سلسلة النتائج في جميع أنشطة البرنامج الميدانية (الأنشطة الإنمائية، وعمليات الطوارئ، وعمليات الإغاثة الممتدة والإنعاش، والعمليات الخاصة). ويتسم الإطار المنطقي بالأهمية في جميع مراحل النشاط (التخطيط والرصد وتقديم التقارير والتقييم). وسيطلب دوره المركزي في الإدارة المبنية على النتائج مزيداً من التدريب، خاصة فيما يتعلق بمشاريع الإغاثة.

تجميع المعلومات ومعالجتها

- ٤٣- سيجري خلال الفترة ٢٠٠٢-٢٠٠٣ اختبار وسائل تجميع المعلومات عن النتائج ومعالجتها وتقديم تقارير عنها (مع إجراء عمليات تنقيح فيما بعد عند الاقتضاء). وستقيّم مدى ملاءمة هذه الوسائل، استناداً إلى معلومات النتائج التي تقدمها مقارنة بمؤشرات الخطة الاستراتيجية.
- ٤٤- ويقتضي التحسين المستمر لعملية تجميع المعلومات تدريب موظفي البرنامج، والنظراء الحكوميين، والشركاء المنفذين. ومن المتوقع أن يتسنى دمج عنصر التدريب هذا في برامج التدريب القائمة لتخفيض التكاليف الإضافية إلى أدنى حد. وستعين تضمين المشاريع الجديدة وسائل لتجميع البيانات.



٤٥- ستتوقف معالجة البيانات/المعلومات إلى حد بعيد على شبكة البرنامج للمعلومات والنظام العالمي للمعلومات الجاري تنفيذها واستخدامها باعتبارها الوسيلة الأساسية لمعالجة البيانات. ويلزم العمل على تدفق الآراء بين المكاتب القطرية والمكاتب الإقليمية وإدارة العمليات وخدمات الدعم ومكتب التقييم، لضمان توفير بيانات عن النتائج بشكل موثوق وكاف. ويلزم توحيد وسائل تقديم التقارير (إضافة إلى تقارير المكتب القطري والتقارير العادية عن المشاريع)، وإجراء عمليات استعراض روتينية. ويتوقع أيضاً أن يلزم مزيد من التدريب لضمان تلقي معلومات صحيحة ووقت الحاجة إليها، واستخدامها في اتخاذ القرارات الإدارية.

تعميم استخدام نظام الإدارة المبنية على النتائج

٤٦- يتوقع أن يصبح نظام الإدارة المبنية على النتائج أسلوب العمل السائد في البرنامج. وعملاً على إضفاء الطابع المؤسسي على نظام الإدارة المبنية على النتائج، يتخذ البرنامج التدابير التالية:

- ◀ نائب المدير التنفيذية هو حلقة الوصول لنظام الإدارة المبنية على النتائج في المنظمة.
 - ◀ ستمثل إدارة التخطيط الاستراتيجي الوحدة الداخلية في البرنامج المسؤولة عن تنسيق تنفيذ نظام الإدارة المبنية على النتائج. وستنسق إدارة التخطيط الاستراتيجي التخطيط وتقديم التقارير (مع إدارة العمليات)، والجوانب التشغيلية (مع مصلحة العمليات والمكاتب الإقليمية والمكاتب القطرية)، والميزنة (مع مكتب الميزانية، وإدارة البرمجة)، والرصد والتقييم (مع مكتب الميزانية وإدارة العمليات).
 - ◀ ستقدم تقارير سنوية إلى المجلس عن التقدم المحرز في تنفيذ نظام الإدارة المبنية على النتائج وتدابير التسيير والإدارة.
 - ◀ تعزيز الالتزامات الجماعية والفردية بنظام الإدارة المبنية على النتائج.
 - ◀ ستجري مواصلة نهج البرنامج إزاء نظام الإدارة المبنية على النتائج مع الحكومات الوطنية والجهات المانحة ووكالات الأمم المتحدة الأخرى والتقييم الموحد للقطر/إطار الأمم المتحدة للمساعدات الإنمائية.
- ٤٧- وعندما يتم إضفاء الطابع المؤسسي على نظام الإدارة المبنية على النتائج، ستتحقق جميع فوائد هذا النهج في اتسام التسيير والإدارة في البرنامج بمزيد من الفعالية والكفاءة والمساءلة.





الملحق الأول

الإجراءات التي يتخذها البرنامج لتنفيذ نظام الإدارة المبنية على النتائج بحلول عام ٢٠٠٤			
عصر الإدارة المبنية على النتائج	أداة التسيير والإدارة ذات الصلة	الإجراءات المتخذة	الإجراءات المقبلة
١- ثقافة الاهتمام بالنتائج		<ul style="list-style-type: none"> ◀ الاضطلاع ببرنامج لزيادة الوعي بنظام الإدارة المبنية على النتائج والتدريب في مجال مصطلحات ومفاهيم نظام الإدارة المبنية على النتائج لصالح الموظفين في المقر وفي المناطق من خلال عقد اجتماعات إقليمية، والتدريب في مجال الإدارة، والتدريب على سياسة تحفيز التنمية، وحلقات عمل للتخطيط ◀ استعراض كبار الموظفين لنهج الإدارة المبنية على النتائج المعمول بها في الوكالة الكندية للتنمية الدولية، وبرنامج الأمم المتحدة الإنمائي، ومنظمة اليونيسيف ◀ تقديم الوكالة الكندية للتنمية الدولية، والصندوق الدولي للتنمية الزراعية، وبرنامج الأمم المتحدة الإنمائي لعروض لموظفي البرنامج عن النهج المطبقة في هذه المنظمات بشأن الإدارة المبنية على النتائج ◀ توفير مطبوعات عن الإدارة المبنية على النتائج في المكتبة وعلى شبكة الانترنت وتوزيعها على الموظفين في شكل مطبوعات ◀ نشر أعمدة في الرسائل الإعلامية الداخلية بشكل منتظم لتزويد الموظفين بالمعلومات اللازمة ◀ عقد اجتماعات غير رسمية منتظمة لفريق مشترك بين المنظمات بشأن المسائل المتعلقة بالإدارة المبنية على النتائج 	<ul style="list-style-type: none"> ◀ مواصلة زيادة الوعي بالإدارة المبنية على النتائج والتدريب في هذا المجال ◀ مواصلة الاتصال غير الرسمي بالمنظمات غير الحكومية ووكالات الأمم المتحدة والحكومات بشأن المسائل المتصلة بالإدارة المبنية على النتائج ◀ مواصلة نشر المعلومات من خلال الرسائل الإعلامية وعقد دورات في إطار الاجتماعات الإقليمية ◀ إعداد دليل أساسي عن الإدارة المبنية على النتائج ليستخدمه موظفو البرنامج ◀ توزيع المواد المتاحة المتصلة بالإدارة المبنية على النتائج ◀ تنظيم برامج تدريبية بشأن عناصر محددة من الإدارة المبنية على النتائج ◀ سيبيلج المجلس التنفيذي سنويا بتطورات الإدارة المبنية على النتائج في البرنامج ◀ تحت إدارة فريق الاتصال المعني بالتسيير والإدارة، والإدارة المبنية على النتائج (برئاسة نائب المديرية التنفيذية)، ستكون إدارة التخطيط الاستراتيجي في البرنامج حلقة الوصل لإضفاء الطابع المؤسسي على الإدارة المبنية على النتائج في البرنامج



الإجراءات التي يتخذها البرنامج لتنفيذ نظام الإدارة المبنية على النتائج بحلول عام ٢٠٠٤

الإجراءات المقبلية	الإجراءات المتخذة	أداة التسيير والإدارة ذات الصلة	عنصر الإدارة المبنية على النتائج
	<p>◀ تنظيم جلسات إعلامية لممثلي الدول الأعضاء بشأن نظام التفكير المبني على المسائل التي يتصدى لها البرنامج</p>		
			٢- تحديد النتائج المتوقعة من البرنامج بوضوح:
	<p>(أ) في عام ٢٠٠١، إجازة المجلس التنفيذي في الخطة الاستراتيجية والمالية (٢٠٠٢-٢٠٠٥) لأهداف البرنامج ومقاصده ومؤشراته لفئات البرنامج وأنشطة الدعم</p>	(أ) خطة استراتيجية	(أ) استراتيجية تنظيمية
<p>◀ اختبار وتنقيح مؤشرات الحصائل لجميع فئات البرامج وأنشطة الدعم؛ إعداد واختبار وتنقيح مؤشرات النتائج لأنشطة الإنمائية</p> <p>◀ إعداد وتنقيح الخطة الاستراتيجية للفترة ٢٠٠٤-٢٠٠٧، بالتعاون مع مكتب المجلس، لينظر فيها المجلس في عام ٢٠٠٣، باستخدام بيانات الأداء.</p> <p>◀ مواءمة نهج البرنامج إزاء الإدارة المبنية على النتائج مع نهج المنظمات والحكومات الشريكة</p>	<p>(أ) في عام ٢٠٠١، إجازة المجلس التنفيذي في الخطة الاستراتيجية والمالية (٢٠٠٢-٢٠٠٥) لأهداف البرنامج ومقاصده ومؤشراته لفئات البرنامج وأنشطة الدعم</p>		
<p>(ب) تنقيح متطلبات إعداد الميزانية وإضفاء الطابع المؤسسي عليها؛ ودعم مراكز التكلفة في تطبيق نظام الإدارة المبنية على النتائج في برامج عملها ونظام تقييم أداء الموظفين</p>	<p>(ب) تحديد النتائج المتوقعة لكل من مراكز التكلفة في إعداد ميزانية البرنامج للفترة ٢٠٠٢-٢٠٠٣</p>	(ب) خطة إدارية	(ب) خطط عمل مراكز التكلفة
<p>(ج) إعادة نظر المجلس في عملية استعراض البرامج والمشاريع استطلاع إمكانية استخدام الإطار المنطقي في تصميم أنشطة الإغاثة</p>	<p>(ج) تضمين النتائج المتوقعة لكل عملية في الكتاب الأزرق للاحتياجات من الموارد في عامي ٢٠٠٠ و ٢٠٠١</p> <p>◀ إدراج النتائج المتوقعة في اقتراحات البرامج القطرية والمشاريع في عام ٢٠٠١ باستخدام الإطار المنطقي للمشاريع</p>	(ج) إجازة المجلس التنفيذي للبرامج والمشاريع	(ج) البرامج والمشاريع





الإجراءات التي يتخذها البرنامج لتنفيذ نظام الإدارة المبنية على النتائج بحلول عام ٢٠٠٤			
الإجراءات المقبلة	الإجراءات المتخذة	أداة التسيير والإدارة ذات الصلة	عنصر الإدارة المبنية على النتائج
<ul style="list-style-type: none"> ◀ تقديم النتائج وتدريب الموظفين على التطبيق 	<ul style="list-style-type: none"> الإيمائية ◀ يجري إعداد دراسات أساسية وكشوفات النتائج المتوقعة لمشاريع التغذية المدرسية ◀ تزويد الموظفين بقائمة مؤشرات الأداء لجميع أنواع العمليات 		
<ul style="list-style-type: none"> ◀ ربط تقييم التكاليف بالنتائج المتوقعة في ميزانيات المشاريع المقترحة ◀ ربط احتياجات مراكز التكلفة من الموارد بالنتائج المتوقعة من خلال الأنشطة المزمعة ◀ إعداد شكل ومضمون الخطة الإدارية للفترة ٢٠٠٤-٢٠٠٥ التي سينظر فيها المجلس في عام ٢٠٠٣ 	<ul style="list-style-type: none"> ◀ إجراء دراسة لتحليل التكاليف للمشاريع لتحديد نطاق التكاليف المشتركة للبيود، والمساعدة في احتواء التكاليف. ◀ الربط بين النتائج المتوقعة لمراكز التكلفة، والأنشطة، والاحتياجات من الموارد عند إعداد ميزانية البرنامج للفترة ٢٠٠٢-٢٠٠٣ 	الخطة الإدارية	٣- ربط الاحتياجات من الموارد بالنتائج
<ul style="list-style-type: none"> ◀ إدراج مؤشرات الخطة الاستراتيجية والمالية في تقديم التقارير المطلوبة من المكاتب القطرية، ومن برنامج تخزين البيانات لشبكة البرنامج للمعلومات والنظام العالمي للمعلومات ◀ توحيد وسائل تقديم التقارير عن النتائج ◀ توسيع نطاق شبكة البرنامج للمعلومات والنظام العالمي للمعلومات للمساعدة في إدخال وتحليل البيانات بسهولة لأغراض تقديم تقارير عن النتائج ◀ اختبار المبادئ التوجيهية للرصد والتقييم ميدانياً واستكمالها؛ 	<ul style="list-style-type: none"> ◀ استناداً إلى استعراض الرصد والتقييم في عام ٢٠٠٠، تشمل سياسة الرصد والتقييم الموجهة نحو النتائج التركيز على جمع معلومات عن الأداء ◀ إعداد مشروع مبادئ توجيهية موجهة نحو النتائج للرصد والتقييم (٢٠٠١) 	نلقي المجلس تقارير الإشراف وتقارير المعلومات والقرارات	٤- رصد نتائج البرامج والمشاريع ومراكز التكلفة

الإجراءات التي يتخذها البرنامج لتنفيذ نظام الإدارة المبنية على النتائج بحلول عام ٢٠٠٤

الإجراءات المقبلية	الإجراءات المتخذة	أداة التسيير والإدارة ذات الصلة	عنصر الإدارة المبنية على النتائج
<p>وتوفير التدريب لموظفي البرنامج والشركاء على تطبيقها</p> <p>◀ إجراء استعراض دوري للمؤشرات على مستوى النواتج لجميع فئات البرامج للتحقق من ملاءمتها وإمكانية تطبيقها عمليا</p> <p>◀ تحديد مؤشرات النواتج واختبارها وتطبيقها في المشاريع الإنمائية</p> <p>◀ تدرس لجان استعراض البرنامج بعين ناقدة اقتراحات الرصد للبرامج والمشاريع الجديدة</p>			
			٥- استخدام المعلومات عن النتائج من أجل:
<p>(أ) إعادة النظر بانتظام في الاستعراض المنتظم لنقارير الأداء الموجزة في المكاتب القطرية والمكاتب الإقليمية وعلى مستوى الأقسام والموظفين التنفيذيين</p> <p>◀ تحديد الاحتياجات من المعلومات بانتظام حسب مستوى الإدارة، ووضع إجراءات تكفل تدفق المعلومات</p> <p>◀ يعمل البرنامج مع وكالات الأمم المتحدة الأخرى والحكومات لإعداد نهج منسق لنظام الإدارة المبنية على النتائج على المستوى الميداني</p> <p>◀ يشارك البرنامج في الجهود الرامية إلى تعزيز نظام الإدارة المبنية على النتائج في التقييم الموحد للقطر/إطار الأمم</p>	<p>(أ) استعراض التقارير التي تقدمها المكاتب القطرية إلى المكاتب الإقليمية، وتضمن مؤشرات الخطة الاستراتيجية والمالية</p>		(أ) اتخاذ القرارات الإدارية





الإجراءات التي يتخذها البرنامج لتنفيذ نظام الإدارة المبنية على النتائج بحلول عام ٢٠٠٤			
الإجراءات المقبلة	الإجراءات المتخذة	أداة التسيير والإدارة ذات الصلة	عنصر الإدارة المبنية على النتائج
<p>المتحدة للمساعدات الإنمائية</p> <p>(ب)</p> <p>← يستعرض المجلس سنويا التقرير السنوي عن الأداء والتقييمات لاستخلاص دروس تتعلق بالسياسات</p> <p>← إجراء مناقشة مع مكتب المجلس التنفيذي بشأن الحاجة لإعداد وثيقة تدعم استعراض المجلس التنفيذي للتقرير السنوي عن الأداء</p> <p>← تستحدث المكاتب القطرية والمكاتب الإقليمية وسيلة لاستعراض التقارير والاستفادة من التجارب</p>	<p>(ب) تنقيح نظام ذاكرة وثائق التقييم للبرنامج</p>		(ب) الاستفادة من التجارب
<p>(ج)</p> <p>← تعرض التقارير السنوية عن الأداء، التي تتضمن معلومات عن النتائج على المجلس التنفيذي سنويا، ابتداء من عام ٢٠٠٤</p> <p>← يناقش شكل ومضمون التقرير السنوي عن الأداء مع مكتب المجلس التنفيذي لدى التحضير لعرضه لأول مرة على المجلس التنفيذي في عام ٢٠٠٤</p> <p>← يستحدث البرنامج وسيلة للاستفادة من تقدير التقييم الموحد للقطر/إطار الأمم المتحدة للمساعدات الإنمائية</p> <p>← تُقدم التقارير العادية عن المشاريع سنويا في شكل منقح يركز على النتائج المحققة</p>	<p>(ج) استعراض التقارير العادية عن المشاريع، وسندرج معلومات عن النتائج في الشكل الجديد</p>	<p>(ج) التقرير السنوي عن الأداء</p>	(ج) تقديم تقارير عن المساءلة



الملحق الثاني

هدف الخطة الاستراتيجية والمالية للفترة ٢٠٠٢-٢٠٠٥ ومقاصدها ومؤشراتها

يتمثل هدف الفترة ٢٠٠٢ - ٢٠٠٥ في:

الهدف المراد تحقيقه للفترة ٢٠٠٢-٢٠٠٥ هو: تحقيق أقصى قدر من الكفاءة في تقديم المعونة الغذائية التي تمكن جميع المستفيدين المقررين من أنشطة الإغاثة التي يضطلع بها البرنامج من سد رمقهم والتمتع بوضع تغذوي سليم وتحفيز التنمية الاجتماعية والاقتصادية لما لا يقل عن ٣٠ مليوناً من الجوعى كل عام.

١ - المشروعات والبرامج الإنمائية

الموارد الإشارية المتوافرة:

٢٠٠٢-٢٠٠٣	٦٣٣ مليون دولار
٢٠٠٤-٢٠٠٥	٦٣٨ مليون دولار

الأهداف	المؤشرات السنوية للنتائج
أولاً- ألف تمكين ٣٠ مليون من الفقراء الجوعى على الأقل في كل سنة من المشاركة في فرص التنمية، بالقضاء على الجوع باعتباره عقبة في طريق ذلك.	أولاً- ألف مجموع المستفيدين
في حدود نسب ٥٠ في المائة لأقل البلدان نمواً، و٩٠ في المائة لبلدان العجز الغذائي ذات الدخل المنخفض، و١٠ في المائة للبلدان الأخرى بالحصة المقررة، في حدود الميزانية والجدول الزمني المقررين	نسب إنفاق البرنامج على أنشطة التنمية في أقل البلدان نمواً، وبلدان العجز الغذائي ذات الدخل المنخفض، والبلدان الأخرى بالنسبة المئوية للأنشطة المنفذة إلى تلك المقررة بشأن، (١) حجم الحصة الموزعة؛ (٢) مستوى الإنفاق الملتزم به؛ (٣) توقيت عمليات التوزيع.
تحديد المستفيدين من أشد الفقراء فقراً ألا يقل عدد المستفيدين من النساء والأطفال عن ٧٥ في المائة إسناد الإشراف على المساعدات الغذائية إلى النساء	النسبة المئوية للمستفيدين الذين يقل دخلهم عن دولار واحد في اليوم النسبة المئوية للنساء والأطفال بين المستفيدين النسبة المئوية للنساء في اللجان المحلية للأغذية/ للأنشطة المسؤولة عن التوزيع
تعزيز تكوين أصول إنمائية شخصية ومجتمعية في الفئات التالية: صحة الأمهات والأطفال، والتعليم والتدريب، والبنية الأساسية المادية، وتخفيف حدة الكوارث، وإدارة الموارد الطبيعية (على أن تدار ٢٥ في المائة على الأقل من الأصول المكونة من قبل النساء)	عدد المستفيدين الذين حصلوا على أصول شخصية أو مجتمعية، بحسب فئة هذه الأصول، وبحسب الجنسين، والفئات العمرية. كمية الأصول المكوّنة التي تدار بمعرفة المستفيدين في كل فئة من فئات الأصول، بحسب الجنسين والفئة العمرية
أولاً-بأن تكون جميع الأنشطة متساوية مع سياسة تعزيز التنمية ومبادئها التوجيهية بحلول عام ٢٠٠٣:	أولاً-بأن النسبة المئوية للأنشطة التي أصبحت الآن متسقة مع سياسة تعزيز التنمية ومتطلبات مبادئها التوجيهية، بحسب فئة الإنفاق
ضمان شراكات لتوفير المدخلات غير الغذائية الضرورية	عدد المشروعات ونسبتها المئوية التي يساهم فيها شركاء آخرون بالمدخلات، بحسب نوع الشراكة وقيمة الموارد المساهم بها
أولاً-جيم الوصول بالنتائج والنواتج إلى النسب المئوية التالية من محافظة التنمية: ٥٠ في المائة (٢٠٠٢) و٧٥ في المائة (٢٠٠٣) و٩٠ في المائة (٢٠٠٤) و١٠٠ في المائة (٢٠٠٥)	أولاً-جيم تتضمن النسبة المئوية للأنشطة في تقارير المشروعات الموحدة، نتيجة النواتج والنتائج



ثانيا - عمليات الطوارئ: الأهداف والمؤشرات

الموارد الإشارية المتوافرة:

٢٠٠٢-٢٠٠٣	١,٣ مليار دولار
٢٠٠٤-٢٠٠٥	١,٢ مليار دولار

الأهداف	المؤشرات السنوية للنتائج
ثانيا- ألف إعدام ١٠٠ في المائة من الجوعى المقصودين في عمليات الطوارئ المعتمدة:	ثانيا- ألف النسبة المئوية لمجموع المستفيدين المقررين في عمليات الطوارئ المعتمدة، ممن حصلوا على مساعدات غذائية من البرنامج
بالحصص المقررة، في حدود الميزانية والجدول الزمني المعتمدين	النسبة المئوية لمجموع المستفيدين المقررين الذين حصلوا على الحصص المقررة، في حدود الميزانية والجدول الزمني المعتمدين
ألا يقل عدد المستفيدين من النساء والأطفال عن ٨٠ في المائة	عدد النساء والأطفال المستفيدين
إسناد الإشراف على المساعدات الغذائية إلى النساء	النسبة المئوية للنساء اللواتي يدرن أو يشرفن على لجان/هيئات/ آليات محلية لتوزيع المعونة الغذائية
تمكين السكان المقصودين من الاعتماد على أنفسهم دون مساعدات الطوارئ	النسبة المئوية للذين كانوا يستفيدون من عمليات الطوارئ، والذين لم يعودوا بحاجة إلى المساعدات الغذائية التي تقدم في حالات الطوارئ
ثانيا- باء وجود استراتيجيات للاسحاب، أو لعمليات إغاثة ممتدة وإنعاش إذا دعت الضرورة، لمساعدة السكان في الانتقال من مساعدات الطوارئ إلى التنمية	ثانيا- باء النسبة المئوية لحالات الطوارئ التي انتهت باستراتيجية للاسحاب و/ أو الانتقال إلى فئة برامجية أخرى
ثانيا- جيم تحقيق نتائج بالنسب المئوية التالية من محفظة عمليات الطوارئ: ٥٠ في المائة (٢٠٠٢) ٧٥ في المائة (٢٠٠٣) ٩٠ في المائة (٢٠٠٤) ١٠٠ في المائة (٢٠٠٥)	ثانيا- جيم النسبة المئوية لبرامج عمليات الطوارئ، بحسب الإنفاق، التي تتوافر معلومات عن رصد نتائجها



ثالثاً - عمليات الإغاثة الممتدة والإنعاش: الأهداف والمؤشرات

الموارد الإشارية المتوافرة:

٢٠٠٣-٢٠٠٢	٨٨٠ مليون دولار
٢٠٠٤-٢٠٠٥	٨٢٨ مليون دولار

الأهداف	المؤشرات السنوية للنتائج
ثالثاً-ألف إعدام ١٠٠ في المائة من السكان الجوعى المقصودين من عمليات الإغاثة الممتدة والإنعاش في كل سنة:	ثالثاً-ألف عدد المستفيدين من معونات عمليات الإغاثة الممتدة والإنعاش مقارناً بالعدد المقرر في المقترحات التي ووفق عليها في كل سنة
بالحصة المقررة، في حدود الميزانية والجدول الزمني المعتمدين	النسبة المئوية للمستفيدين ممن تلقوا الحصة المقررة في حدود الميزانية والجدول الزمني المعتمدين
ألا تقل نسبة النساء والأطفال عن ٨٠ في المائة بين المستفيدين	عدد النساء والأطفال المستفيدين
إسناد الإشراف على المساعدات الغذائية إلى النساء	النسبة المئوية للنساء في اللجان المحلية للأغذية/للأنشطة، المسؤولة عن التوزيع
تمكين السكان المقصودين من الاعتماد على أنفسهم دون مساعدات الطوارئ	عدد الذين استفادوا من قبل من عمليات الإغاثة الممتدة والإنعاش، والذين لم يعودوا بحاجة إلى المساعدات الغذائية التي تقدم في حالات الطوارئ
بالتعاون مع شركاء البرنامج كلما سمحت الظروف بذلك، لخلق أصول شخصية ومجتمعية للتنمية في الفئات التالية: صحة الأمهات والأطفال، والتعليم والتدريب، والبنية الأساسية المادية، وتخفيف حدة الكوارث، وإدارة الموارد الطبيعية (على أن تدار ٢٥ في المائة على الأقل من الأصول المكونة من قبل النساء)	عدد المستفيدين الذين حصلوا على أصول شخصية أو مجتمعية في كل فئة من فئات مساعدات التنمية ذات الأولوية
كمية الأصول التي تكونت والتي يديرها المستفيدون في كل فئة من الفئات ذات الأولوية	كمية الأصول التي تكونت والتي يديرها المستفيدون في كل فئة من الفئات ذات الأولوية
ثالثاً-باء أن يكون قد تم تقدير مدى الحاجة إلى استمرار المساعدات الغذائية بالنسبة لكل عملية إغاثة ممتدة وإنعاش، وتصميم: (١) استراتيجية للتوسع؛ (٢) استراتيجية للتدرج نحو التنمية؛ (٣) استراتيجية للتوسع في عملية الإغاثة الممتدة والإنعاش، بحسب الحاجة	ثالثاً-باء النسبة المئوية لعمليات الإغاثة الممتدة والإنعاش التي تم تنفيذها باستراتيجية للتوسع أو التدرج أو التوسع
ثالثاً-جيم تحقيق نواتج، ونتائج على مستوى النواتج حيثما أمكن ذلك، بالنسب المئوية التالية من محافظة عمليات الطوارئ: ٥٠ في المائة (٢٠٠٢) ٧٥ في المائة (٢٠٠٣) ٩٠ في المائة (٢٠٠٤) ١٠٠ في المائة (٢٠٠٥)	ثالثاً-جيم النسبة المئوية لعمليات الإغاثة الممتدة والإنعاش في كل سنة، بحسب الإنفاق، مما تتوافر بيانات عن مخرجاتها و/ أو نتائجها



رابعاً- العمليات الخاصة: الأهداف والمؤشرات

الموارد الإشارية المتوافرة:

٢٠٠٢-٢٠٠٣	٤٢ مليون دولار
٢٠٠٤-٢٠٠٥	٤٢ مليون دولار

الأهداف	المؤشرات السنوية للنتائج
رابعاً-ألف أن يكون قد تم تصميم وتنفيذ عمليات مؤثرة تحقق فعالية التكاليف للنقل والإمداد وإصلاح أو ترميم البنية الأساسية للنقل:	رابعاً-ألف النسبة المئوية للعمليات الخاصة تمويل بنسبة ٧٠ في المائة على الأقل من احتياجاتها.
كلما كان ذلك ضرورياً وممكناً لضمان وصول مساعدات غذائية كافية إلى السكان الذين تتجه إليهم عمليات الطوارئ أو عمليات الإغاثة الممتدة والإنعاش التي ينفذها البرنامج	النسبة المئوية للتغيير في تكاليف التسليم نتيجة العمليات الخاصة
رابعاً-باء أن يكون قد تم تقديم خدمات للنقل والإمداد إلى المجتمع الدولي الذي يعمل في المجالات الإنسانية بناء على طلب تقديم بنود غير غذائية لعمليات الطوارئ وعمليات الإغاثة الممتدة والإنعاش، على أساس استرداد التكاليف كاملة	النسبة المئوية للتغيير في حجم الكميات التي نقلها البرنامج عن طريق المرافق التي حسنتها العمليات الخاصة
	عدد آليات التسليم التي سمحت بها العملية الخاصة
	رابعاً- باء عدد عمليات خدمات دعم النقل والإمداد التي قدمت إلى منظمات أخرى بخلاف البرنامج، بحسب فئاتها: منظومة الأمم المتحدة، الجهات المانحة، المنظمات غير الحكومية، الحكومات

خامساً- خدمات الدعم: الأهداف والمؤشرات

الموارد الإشارية المتوافرة:

٢٠٠٢-٢٠٠٣	٤٣٧ مليون دولار
٢٠٠٤-٢٠٠٥	٤٢٠ مليون دولار

الأهداف	المؤشرات السنوية للنتائج
خامساً- ألف أن يكون قد تم تقديم النواتج اللازمة (السلع والخدمات) اللازمة لدعم تحديد الأنشطة التي تقوم بها الفئات البرمجية الأربع، وتصميمها، وتقديمها، وتمويلها، وتنفيذها، ورصدها، وتقييمها، وإدارتها، والمساءلة عنها	خامساً-ألف تقارير دورية منتظمة عن الإدارة بواسطة مديري الأقسام ورفعها إلى المديرين التنفيذيين، باستخدام مؤشرات كمية عن الأداء الجاري
	قيام الموظفين القطريين بتقدير مدى فعالية مخرجات خدمات الدعم
	عرض حسابات الفترة المالية UNQUALIFIED على المجلس التنفيذي
	تلقي الجهات المانحة لتقارير موحدة عن المشروعات في حينها



الملحق الثالث

