

المقتطفات الرئيسية من
مشروع خطة الإدارة (2016-2018)



مشاورة غير رسمية

2 سبتمبر/أيلول 2015

برنامج الأغذية العالمي
روما، إيطاليا

القسم الأول: المقدمة

دليل القارئ

- 1- تواصل خطة الإدارة (2016-2018) التقدم الذي أحرزه البرنامج نحو الميزنة المستندة إلى الأداء. وتشكل الروابط الواضحة بين الميزانية والموارد، والغايات، والنتائج، والأداء جزءاً من التركيز المتزايد على إدارة الأداء الذي أُدخل في خطة الإدارة (2015-2017). واعتباراً من عام 2017، ستوضع مخصصات الميزانية على ضوء النتائج المستمدة من الاستثمارات التي تحققت في عام 2015، والتي سيتم الإبلاغ عنها في تقرير الأداء السنوي لعام 2015.
- 2- وتقدم خطة الإدارة هذه خطة العمل المؤقتة المحددة الأولويات بناءً على مستويات الموارد المتوقعة للعمليات، وتواصل التركيز على تعظيم القيمة بالنسبة للمستخدمين.
- 3- وتُعد ميزانية دعم البرامج والإدارة المقترحة لعام 2016 ميزانية محافظة لتمكين البرنامج من "العمل في حدود إمكانياته" على الرغم من النمو المتوقع في الإيرادات. وفي إطار هذا النهج، أعاد المسؤولون عن ميزانيات الإدارات، حسب مقتضى الحال، توجيه التمويل نحو المجالات المؤسسية ذات الأولوية على أساس النتائج المتوقعة.
- 4- ويتكون كل قسم من الأقسام الخمسة لخطة الإدارة من لمحة عامة، تليه مواد أكثر تفصيلاً. وسيُقدم المزيد من المعلومات في الملاحق التي ستتاح عند إصدار النسخة الكاملة من الخطة. ولهذا يمكن للقارئ الحصول على فهم للخطة من الموجز التنفيذي، ومشروع القرار، واللحاحات العامة عن الأقسام، بيد أنه يُنصح بقراءة الوثيقة قراءة كاملة من أجل تقدير النوايا الكاملة للبرنامج للفترة 2016-2018.

هيكل الوثيقة

- 5- ستتكوّن خطة الإدارة (2016-2018) من موجز تنفيذي، ومشروع قرار، وخمسة أقسام موضوعية، وعدة ملاحق. وتحتوي وثيقة المشاورة هذه على المقطعات الرئيسية من مشروع الخطة. ويتكون النص الرئيسي من:
 - ◀ **القسم الأول: المقدمة.** ويتضمن دليل القارئ، وبحث السياق التشغيلي للبرنامج لفترة خطة الإدارة هذه.
 - ◀ **القسم الثاني: سياق التمويل وافتراضات تدبير الموارد.** ويتناول العوامل التي قد تؤثر على المستويات المتوقعة للموارد، والافتراضات الكامنة وراء الإيرادات المتوقعة للبرنامج لعام 2016 والبالغة 4.9 مليار دولار أمريكي، بما في ذلك الصناديق الاستثمارية، ومساهمات حساب الاستجابة العاجلة.
 - ◀ **القسم الثالث: خطة العمل المؤقتة المحددة الأولويات.** ويحدد هذا القسم أولويات الإيرادات المتوقعة في عام 2016 من حيث أنشطة المشروعات. ووضعت توقعات التمويل حسب البلدان لمواصلة توضيح عملية تحديد الأولويات وخطة العمل المؤقتة المحددة الأولويات الناتجة عنها. ويعرض هذا القسم أيضاً الصناديق الاستثمارية للمكاتب القطرية، والصناديق الاستثمارية المؤسسية للأنشطة التشغيلية.
 - ◀ **القسم الرابع: ميزانية دعم البرامج والإدارة.** ويقدم هذا القسم ميزانية دعم البرامج والإدارة لعام 2016 التي اقترحت بمستوى في حدود النمو المتوقع للتمويل. وعملاً بالممارسة السابقة، نظرت لجنة التخصيص الاستراتيجي للموارد في حالات الاستثمار لتحديد الأنشطة وأولوياتها على ضوء فوائد القيمة مقابل المال. ويستعرض هذا القسم أيضاً المبادرات

المؤسسية الحاسمة المقترحة، وفي مقدمتها مبادرة الامتياز في إدارة التكاليف لإنشاء مركز للخدمات المشتركة، وتعميم صندوق برنامج رفاه الموظفين.(1)

← **القسم الخامس: الخدمات المؤسسية وخدمات الأعمال؛ والحسابات الخاصة.** ويعرض هذا القسم حالة آلية تمويل الخدمات المؤسسية التي وافق عليها المجلس في دورته السنوية لعام 2014 والاستخدام المقترح لها، وكذلك الحسابات الخاصة الأخرى التي أنشأها المدير التنفيذي.(2)

السياق الاقتصادي والسياسي العالمي

- 6 يهيب وجود البرنامج في 75 بلدا بالاقتران مع مستوى تمويله التقديري المنخفض (8 في المائة) وضعا يمكن أن تتأثر فيه خطته بظروف تضعف سيطرته عليها إن لم تتعدم تماما.
- 7 ويتوقع البرنامج أن يواجه بيئة تنطوي على تحديات متزايدة في عام 2016، وتتسم بزراعات كبيرة طويلة الأجل وما يترتب عليها من آثار إقليمية، ومتطلبات لتلبية احتياجات متزايدة بموارد متنامية ولكنها غير كافية في نهاية المطاف.
- 8 وقد استمر في عام 2015 الهبوط التدريجي في أسعار الأغذية العالمية الذي بدأ منذ ثلاث سنوات. فقد انخفض مؤشر أسعار الأغذية لمنظمة الأغذية والزراعة للأمم المتحدة كل شهر منذ أبريل/نيسان 2014 باستثناء شهر أكتوبر/تشرين الأول، ومن المتوقع لهذا الانخفاض في أسعار الأغذية أن يستمر. ويعد الطلب الثابت، والإمدادات المتزايدة، وأسعار الوقود المنخفضة، والدولار الأمريكي القوي من بين العوامل المساهمة في ذلك. ولكن من المحتمل أن تبدأ أسعار الأغذية الدولية في الارتفاع في عام 2016، وإذا تحققت توقعات ظاهرة النينيو، فإن حجم الزيادات يمكن أن يصبح بالقدر الذي يفرض أعباء على البرنامج من الناحية التشغيلية والمالية عن طريق التأثير على الأسعار المحلية في البلدان التي يعمل فيها، وكذلك عن طريق زيادة الأسعار الدولية.

← آثار تغير المناخ

- 9 نشطت ظاهرة النينيو منذ مارس/آذار 2015، وبدأت تقترب من حدتها القصوى: فهناك مؤشرات على أنها يمكن أن تكون أكثر الظواهر حدة في الثلاثين عاما الماضية. ويمكن أن يؤثر ذلك على الأمن الغذائي لعدد كبير من الناس الضعفاء الذين يعتمدون على الزراعة والثروة الحيوانية في أمريكا الوسطى، وجنوب شرق آسيا، ومعظم مناطق أفريقيا جنوب الصحراء.
- 10 وقد بدأ ظهور هذه الآثار بالفعل في "الممر الجاف" الممتد من غواتيمالا إلى نيكاراغوا، والذي يعاني من الجفاف للعام الثاني على التوالي. وتعد الحالة غير مستقرة في إثيوبيا والسودان وغرب أفريقيا، كما يمكن في الأشهر القادمة أن تتأثر بشدة أيضا زيمبابوي وبلدان أخرى في الجنوب الأفريقي. وتتفاقم الأوضاع في المناطق التي يعاني فيها السكان من الآثار المتركمة لرداءة مواسم الزراعة.
- 11 ويمكن أن تؤدي الآثار في البلدان المنتجة للحبوب إلى أسعار أعلى وأكثر تقلبا، وهذا بدوره يمكن أن يهدد الأمن الغذائي للمستفيدين من البرنامج الذين ينفقون بالفعل نسبة كبيرة من دخولهم على الأغذية. ويمكن أن تتفاقم هذه الآثار السلبية بسبب النزاعات، والتوسع الحضري، وتدهور الأراضي.

(1) وافق عليه المجلس في دورته السنوية لعام 2015.

(2) تتيح الحسابات الخاصة للبرنامج تقديم خدمات أعمال لا تستهدف الربح، وتحسين القدرات المؤسسية، وتعبئة موارد تكميلية لبرنامج في بلدان بعينها.

12- غير أن هذه الآثار ليست جميعها سلبية: فظاهرة النينيو تسبب عادة تزايد سقوط الأمطار أثناء فترات الأمطار القصيرة في القرن الأفريقي. وهذا سيحقق تحسينات تدعو إلى الترحيب، خاصة في المناطق الرعوية شبه الجافة، وعلى الرغم من تزايد مخاطر الفيضانات، إلا أن التوازن يحتمل أن يكون مفيدا.

↩ المساعدة الإنسانية الدولية

13- ارتفعت المساعدة الإنسانية الدولية في عام 2014 للعام الثاني على التوالي، لتسجل رقما قياسيا بلغ 24.5 مليار دولار أمريكي، بنسبة زيادة قدرها 19 في المائة عن عام 2013. واستجابة للنزاعات في الشرق الأوسط، زادت المساعدة المقدمة من الحكومات المانحة في المنطقة بنسبة 120 في المائة في الفترة ما بين عامي 2013 و2014. ومع هذا فإن فجوة التمويل بالنسبة لعملية النداءات الموحدة التي تصدرها الأمم المتحدة لا تزال عند نسبة 38 في المائة. ومن بين التمويل الذي حققته عملية النداءات الموحدة التي تنسقها الأمم المتحدة، ذهب 66 في المائة إلى حالات الطوارئ من المستوى 3 في جمهورية أفريقيا الوسطى، والعراق، وجنوب السودان، والجمهورية العربية السورية، والبلدان المتضررة من فيروس الإيبولا. واتسعت الفجوة بين التمويل في أوكرانيا وفي نيجيريا – وهما أفضل وأسوأ نداءين تم تمويلهما – لتصل إلى 78 نقطة مئوية في عام 2014، وهو أضخم فرق منذ عام 2008. وفي أغلب الأحوال، تعد آثار أوجه القصور هذه غير مفهومة تماما.

14- ولعل من الأمور الأكثر أهمية أن بعض الأزمات لم تشملها حتى الآن عملية النداءات الدولية. فقد ظلت حالات الطوارئ في الجزائر والصحراء الغربية، وفي ميانمار، على سبيل المثال، مهملة بدرجة كبيرة لأكثر من عقد من الزمن. ويحتاج القطاع الإنساني إلى طرق جديدة لتلبية الاحتياجات المتزايدة نظرا لأن المساعدة تنتقل إلى نهج متعددة القطاعات، وخاصة في حالات اللاجئين، وزيادة التحويلات النقدية. ولا تزال الحاجة ملحة كما كانت دائما من أجل التصدي لبناء السلام، وبناء الصمود، والحد من مخاطر الكوارث في الأزمات الممتدة والمتكررة.

15- وتهدف القمة العالمية للعمل الإنساني التي تعقد في اسطنبول في مايو/أيار 2016 إلى بناء منظومة عمل إنساني تكون أكثر شفافية وأكثر قابلية للمساءلة. وستوجه المناقشات عملية إعداد الخطة الاستراتيجية الجديدة للفترة 2017-2021 التي ستبدأ في عام 2016 وتستمر خلال دورة خطة الإدارة هذه.

↩ الشواغل

16- في العراق والجمهورية العربية السورية، يعيش ما يقدر بعشرة ملايين شخص تحت السيطرة الكلية أو الجزئية لتنظيم الدولة الإسلامية (داعش)، وهذا يسبب مشاكل كبيرة بالنسبة للأمن الغذائي من حيث: (1) انعدام الأمن، الذي يجعل الحصول على الغذاء أمرا أكثر صعوبة بالنسبة للمشردين؛ (2) وحالات نقص في العمل واضطراب حركة النقل، وهو ما يؤثر على المحاصيل، والأسواق، وإمدادات الأغذية المحلية. ويوجد الآن مشردون في منطقة الشرق الأوسط أكثر منهم في أفريقيا، ومشردون في البلدان المتوسطة الدخل أكثر منهم في البلدان المنخفضة الدخل. ووقت تحرير هذا النص، كان يوجد 59.5 مليون مشرد⁽³⁾ على نطاق العالم، أي أكثر من أي وقت مضى منذ الحرب العالمية الثانية، وتقترب فترة التشرد من 20 عاما، بعد أن بلغت 9 أعوام في أوائل التسعينات من القرن الماضي.

17- وتمثل حالة اللاجئين أيضا تحديا، نظرا لأن الأزمات أصبحت أكثر امتدادا، وينبغي عدم تجاهل الآثار على الحكومات والمجموعات السكانية المضيفة.

(3) المفوضية السامية للأمم المتحدة لشؤون اللاجئين، 2015. الاتجاهات العالمية عام 2014. العالم في حالة حرب. جنيف.

18- وخلال عام 2015، انتشر النزاع في جميع أرجاء اليمن، الذي يعتمد على واردات الأغذية والوقود لتلبية الاحتياجات الأساسية. وقد انخفضت الواردات بدرجة كبيرة بسبب القيود وانعدام الأمن، وأدت حالات النقص الناتجة، خاصة في الوقود، إلى زيادة أسعار الأغذية والمياه والأساسيات الأخرى. وأصبح جزء كبير من هذا البلد معرضاً لانعدام الأمن الغذائي نتيجة لذلك. ويفاقم هذا النزاع التوترات التي تؤثر في الشرق الأوسط ويوفر أرضاً خصبة للمتطرفين.

19- وقد أدى عدم الاستقرار السياسي والنزاع في جنوب السودان، والاعتماد على صادرات النفط في وقت انخفضت فيه أسعار النفط، إلى هبوط حاد في أسعار الصرف غير الرسمية، وقد استنفدت احتياطات النقد الأجنبي تقريباً. ونظراً لتضاؤل الطلب، وضعف الهياكل الأساسية المادية والاقتصادية، من المحتمل أن يقبل القطاع التجاري تحديات العمل في بيئة غير مأمونة. ويتعين على الوكالات الدولية تبادل العملات الصعبة بأسعار الصرف الرسمية التي تنخفض بمقدار ثلاثة أو أربعة أمثال عن أسعار الصرف في السوق الحرة: وهذا يقلل كثيراً من قدرتها الشرائية المحلية. وكان يتعين على البرنامج إعادة النظر في تدخلاته المعتمدة على السوق لأنها لم تكن مجدية اقتصادياً بأسعار الصرف الرسمية.

بيئة التمويل

20- من المتوقع أن تظل الأوضاع الاقتصادية العالمية متسقة مع السنوات السابقة. فلا تزال البلدان المانحة تواجه قيوداً مالية مع تزايد نطاق الاحتياجات الإنسانية. ويتوقع البرنامج أن تساير المساهمات الإجمالية الاتجاهات الأخيرة التي تشير إلى نمو سنوي متواضع (انظر القسم الثاني).

السياق الاستراتيجي والتنظيمي

21- تتواءم خطة الإدارة (2016-2018) مع الخطة الاستراتيجية (2014-2017)، وإطار النتائج الاستراتيجية، وأبعاد نتائج الإدارة الخمسة: (1) العاملون؛ (2) الشراكات؛ (3) العمليات والنظم؛ (4) البرامج؛ (5) المساءلة والتمويل. وتعد هذه العناصر، إلى جانب سعي البرنامج لتحقيق الكفاءة والقيمة مقابل المال، من العوامل المحركة لتعظيم تمويل ميزانية دعم البرامج والإدارة. وتتواءم طلبات التمويل لعام 2016 مع أبعاد نتائج الإدارة، وتخضع لاستعراض الفوائد المحتملة للقيمة مقابل المال.

22- وستختتم الأمانة مبادرة الوفاء بالغرض في عام 2016. وتعمل هذه المبادرة على تمكين المكاتب القطرية والمكاتب الإقليمية، وضمان أن لدى البرنامج ما يلزمه من العاملين والشراكات والسياسات لتلبية احتياجات المساعدة الغذائية. وتقتصر الأمانة شريحة نهائية قدرها 17 مليون دولار أمريكي في عام 2016، مع الأولويات التالية: قدرات قوة العمل ومهاراتها؛ والقدرات في مجال التغذية؛ وتنمية القدرات الوطنية؛ وعمليات تصميم البرامج، والمنصات والنظم، وصنع القرار المستند إلى أدلة؛ والمرونة في التمويل والكفاءة في استخدام الموارد؛ والعمليات المشتركة بين الوكالات والعمليات الحكومية الدولية والشراكات الاستراتيجية. ويقدم القسم الرابع التفاصيل ذات الصلة.

↔ الاعتبارات الاستراتيجية

23- يتحول البرنامج نحو الميزنة المستندة إلى الأداء عن طريق ربط النتائج بالميزانيات، والتمويل بالأداء. وتشمل سلسلة النتائج:

↪ الخطة الاستراتيجية، وتحدد سياق تدخلات البرنامج؛

↪ وإطار النتائج الاستراتيجية، ويوضح خطة العمل المؤقتة المحددة الأولويات؛

← إطار نتائج الإدارة، ويوجه تخطيط موارد دعم البرامج والإدارة؛

← والنتائج الاستراتيجية والإدارية والنفقات المتصلة بها، والتي يتم رصدها والإبلاغ عنها سنويا، مع توجيه الخبرة المكتسبة إلى دورة التخطيط.

24- وتحدد الخطة الاستراتيجية (2014-2017) الأهداف الاستراتيجية الأربعة للبرنامج من حيث مساهمتها في تحقيق ثلاثة أولويات وهي: (1) الاستعداد للصدمات والاستجابة لها؛ (2) واستعادة الحياة وسبل كسب العيش وإعادة بنائها؛ (3) والحد من الضعف وبناء قدرة دائمة على الصمود⁽⁴⁾. وتعتبر الخطة الاستراتيجية عن بيئة تشغيلية متطورة تشكل احتياجات البرنامج التشغيلية، واستخدامه المقترح للصناديق الاستثنائية.

25- وسيُجري البرنامج استعراض منتصف المدة للخطة الاستراتيجية (2014-2017) في أواخر عام 2015 بغية تقديم تحديثات للمجلس في ديسمبر/كانون الأول 2015 ويناير/كانون الثاني 2016؛ وسيُقدم الاستعراض إلى المجلس في دورته العادية الأولى لعام 2016.

26- وبعد المناقشة التي أجراها مكتب المجلس التنفيذي في يونيو/حزيران 2015 بشأن مواعمة خطة البرنامج الاستراتيجية مع خطة التنمية لما بعد عام 2015، سيقدم البرنامج خريطة طريق للخطة الاستراتيجية (2017-2021) إلى مكتب المجلس لإقرارها. وستمكن الخطة الاستراتيجية الجديدة للبرنامج من توضيح مساهمته في تحقيق القضاء على الجوع عن طريق مواعمة أهدافه الاستراتيجية مع هدف التنمية المستدامة لخطة التنمية لما بعد عام 2015 بشأن إنهاء الجوع. وستدمج الخطة الاستراتيجية النتائج الحاسمة للمؤتمرات الرئيسية المعقودة في الفترة 2015-2016، مثل القمة العالمية للعمل الإنساني، والمؤتمر العالمي المعني بالحد من أخطار الكوارث، والمؤتمر الدولي لتمويل التنمية، ومؤتمر الأمم المتحدة بشأن تغير المناخ. وبالإضافة إلى ذلك ستضع الخطة الاستراتيجية الجديدة أيضا في اعتبارها الفرص الجديدة وستعالج التحديات الناشئة استنادا إلى الدروس المستفادة من تقييمات وتقديرات السياسات والبرامج والعمليات، وكذلك المشاورات مع المجلس وأصحاب المصلحة الآخرين، بمن فيهم إدارة البرنامج وموظفوه.

27- وستقرن الخطة الاستراتيجية الجديدة بإطار منفرد للنتائج المؤسسية يجمع إطار النتائج الاستراتيجية وإطار نتائج الإدارة، بما يسمح بإيجاد ارتباط بين الخطة الاستراتيجية وخطة الإدارة. وسيتم إعداد توجيهات التنفيذ وخطط الإبلاغ لتداول إطار النتائج المؤسسية.

28- ولا ينفك البرنامج يتطور وهو يبحث عن طرق جيدة وأكثر كفاءة لتقديم المساعدة. ومما يعزز قدرته على تقديم المساعدة الغذائية والتغذوية قدراته المثبتة على الاستعداد لحالات الطوارئ، وتنمية ودعم القدرات الوطنية، والمشاركة في العمليات المشتركة بين الوكالات والعمليات الحكومية الدولية، وكفاءة وفعالية استخدام الموارد.

29- وستضمن مشاركة البرنامج في "تحدي القضاء على الجوع" أن تكون أهدافه الخاصة بالقضاء على تقزم الأطفال دون الثانية من العمر، والحصول على الغذاء الكافي طوال السنة للجميع، والحد من الهزال، وأن تكون جميع النظم الغذائية مستدامة في صدارة أعماله. كما أنها ستؤدي أيضا إلى إجراء تقييمات لطرق العمل وتحسينات في تصميم البرامج.

← مبادئ الإدارة

30- تشمل مبادئ الإدارة للبرنامج ما يلي:

(4) الهدف الاستراتيجي 1: إنقاذ الأرواح وحماية سبل كسب العيش في حالات الطوارئ؛ والهدف الاستراتيجي 2: دعم أو استعادة الأمن الغذائي والتغذية عن طريق إنشاء سبل كسب العيش أو إعادة بنائها، خاصة في البيئات الهشة وفي أعقاب حالات الطوارئ؛ والهدف الاستراتيجي 3: الحد من المخاطر وتمكين السكان والمجتمعات المحلية والبلدان من تلبية احتياجاتهم الغذائية والتغذوية؛ والهدف الاستراتيجي 4: الحد من نقص التغذية وكسر حلقة الجوع عبر الأجيال.

- ◀ تعزيز قدرة المكاتب القطرية على تصميم العمليات والبرامج القطرية وتنفيذها؛
 - ◀ وزيادة قدرات المكاتب الإقليمية على توفير الدعم في مجالي السياسات والإدارة للمكاتب القطرية؛
 - ◀ والتأكد من أن المقر الرئيسي يعمل بوصفه منظمة تتسم بالكفاءة، وتركز على الميدان، وتضع السياسات والاستراتيجيات والمعايير، وتوفر الرقابة، وتدعم الابتكار، وتيسر أقصى قدر من المساءلة ورصد الأداء والإبلاغ؛
 - ◀ والبحث عن ابتكارات ونُهج جديدة لتقديم المساعدة الغذائية.
- 31- وثمة مبدأ آخر وهو الامتياز في إدارة التكاليف. **فالبرنامج** ملتزم بتنفيذ برامج تجعله أكثر كفاءة وفعالية، وسيكون نهج الامتياز في إدارة التكاليف بمثابة الإطار الذي يمكن أن يتم فيه تحديث العمليات، وإنشاء مركز للخدمات المشتركة. وسيتم أيضا تحديد فرص أخرى لتعزيز كفاءة البرنامج.

القسم الثاني: سياق التمويل وافتراضات تدبير الموارد

لمحة عامة

- 32- يعرض هذا القسم لمحة عامة عن سياق التمويل والافتراضات المالية التي تستند إليها توقعات إيرادات البرنامج لعام 2016 التي تُقدَّر بمبلغ 4.9 مليار دولار أمريكي، وتشمل إيرادات الصناديق الاستثمارية وحساب الاستجابة العاجلة، وتستند إلى توقعات تمويل واقعية لكل مشروع وكل بلد. وتشكل فرادى المشروعات هذه مجتمعة أساس خطة الإدارة.
- 33- ويبيّن القسم نموذج التمويل الذي يأخذ به البرنامج والتحديات التي تواجهه وهو يركز على الحاجة إلى مرونة في التمويل والسبل التي تكفل للبرنامج استخدام ما يتلقاه من تمويل استخداماً أمثل. وسيساعد التمويل المرن الذي يمكن التنبؤ به على تحسين التخطيط وتخفيض تكاليف المعاملات ويُمكن العمليات من الوصول إلى مزيد من السكان.
- 34- ونظراً لطابع الاستجابة الطارئة الذي يتسم به كثير من عمليات البرنامج وتوقيت إعداد خطة الإدارة – أي ستة أشهر قبل بدء فترة الميزانية – فقد تُغيّر الاحتياجات غير المتوقعة نمط التمويل المتوقع وحجمه.
- 35- وأعدت الخطط المالية وخطة العمل المحددة الأولويات المقترحة استناداً إلى توقعات التمويل على صعيد المشروعات. وتحرص الأمانة على تحقيق التوازن في هذا النهج ومناصرة المستفيدين الذين سيندرجون خارج نطاق هذه الخطط نتيجة لتحديد الأولويات.

توقعات التمويل لعام 2016 والتوقعات للفترة 2017-2018

← مواكبة الاحتياجات

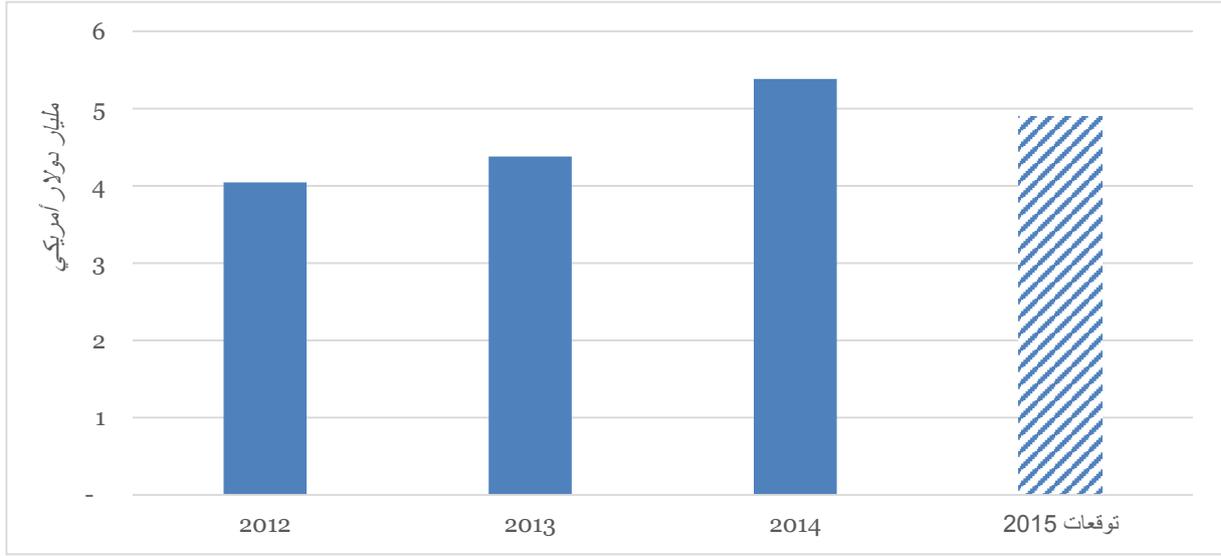
- 36- يثابر البرنامج على تحقيق الكفاءة المثلى في استجابته لحالات الطوارئ الممتدة. بيد أن الاحتياجات لا تنفك تزداد، فمنذ كانون الأول/ديسمبر 2014، حدثت أزمات في نيبال وفانواتو واليمن، فضلاً عن العدد الحالي غير المسبوق من الاستجابات من المستوى 3. ولذلك، ارتفعت الاحتياجات المالية للعمليات الإنسانية على الصعيد العالمي لعام 2015 من 16.4 مليار دولار أمريكي إلى 18.8 مليار دولار أمريكي في مطلع يونيو/حزيران 2015. وفي منتصف السنة، بلغ حجم التمويل العالمي للمساعدة الإنسانية 4.8 مليار دولار أمريكي (26 في المائة من الاحتياجات) وهو أدنى مستوى من التغطية في منتصف العام يُسجل خلال عقد.

← اتجاهات التمويل في البرنامج

- 37- في عام 2014، أتاحت مساهمات المانحين السخية جمع 5.38 مليار دولار أمريكي⁽⁵⁾ فتمكن البرنامج من تلبية احتياجات الطوارئ الجديدة والجارية. وباستثناء الارتفاع الكبير الذي حدث في عام 2014، زادت المساهمات في المتوسط بنسبة 5 في المائة سنوياً منذ عام 2012. غير أن الاحتياجات لا تزال تفوق المساهمات: فبين عامي 2012 و2014، غطت المساهمات ثلثي الاحتياجات السنوية المقدرة.
- 38- وبالمقارنة مع عامي 2012 و2013، استفادت جميع فئات البرامج من زيادة المساهمات في عام 2014. وبلغت المساهمات المتعددة الأطراف التي تتيح للبرنامج أقصى قدر من المرونة في مساعدة المستفيدين على وجه السرعة وبفعالية أعلى مستوياتها في عام 2014 وإن لم ينطبق ذلك على نسبتها من مجمل المساهمات.

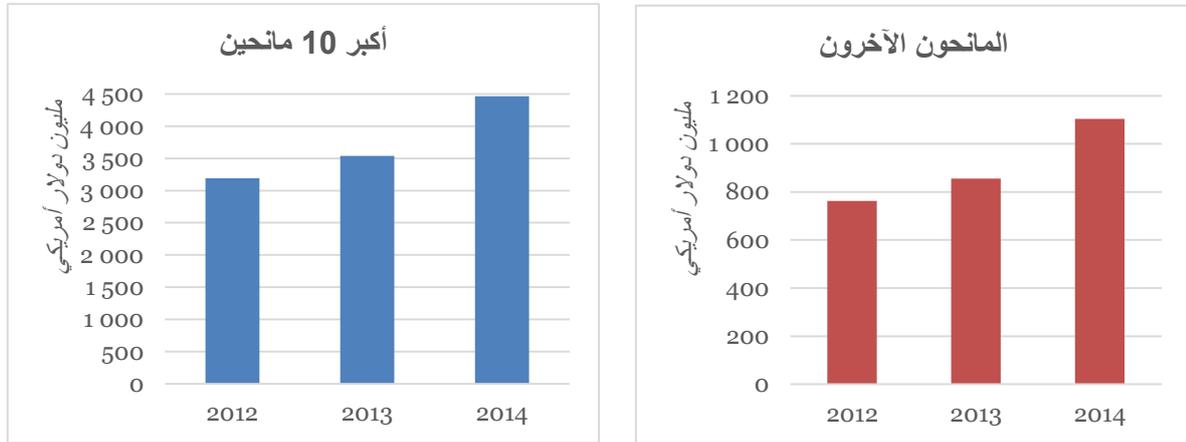
(5) طبقاً للمعايير المحاسبية الدولية للقطاع العام، يقوم البرنامج بإثبات المساهمات على أنها جزء من الإيرادات عندما تؤكد الجهات المانحة كتابياً.

الشكل ثانيا-1: أنماط الإيرادات في الآونة الأخيرة للفترة 2012-2014



39- وفي عام 2014، استجاب أكبر 10 مساهمين للأزمات الإنسانية المتفاقمة فقدموا مساهمات بلغ مجموعها 4.5 مليار دولار أمريكي، أي بزيادة قدرها 925 مليون دولار أمريكي (26 في المائة) عن عام 2013. واستأثر أكبر 10 مساهمين بـ 80 في المائة من مجموع المساهمات المؤكدة وهي نسبة تتسق مع التوجهات في الآونة الأخيرة.⁽⁶⁾ وبلغت مساهمات المانحين الآخرين مبلغا قياسيًّا وصل إلى 1.1 مليار دولار أمريكي⁽⁷⁾ في عام 2014، أي بزيادة قدرها 248 مليون دولار أمريكي (29 في المائة) عن عام 2013.⁽⁶⁾

الشكل ثانيا-2: أكبر 10 مانحين والمانحون الآخرون في الفترة 2012-2014



40- وفي عام 2014، كَوَّن البرنامج قاعدة أكثر استقرارًا من المانحين في منطقة الخليج، فوطد علاقاته مع حكومات تلك المنطقة وسيثابر على التواصل مع بلدان أخرى.

⁽⁶⁾ المساهمات المؤكدة حسب أرقام سنة المساهمة في 13 يوليو/تموز 2015.

⁽⁷⁾ في عام 2014 بلغت المساهمات المؤكدة 5.6 مليار دولار أمريكي ولكن البيانات المالية أوردت مبلغ 5.38 مليار دولار أمريكي تمشيا مع المعايير المحاسبية الدولية للقطاع العام.

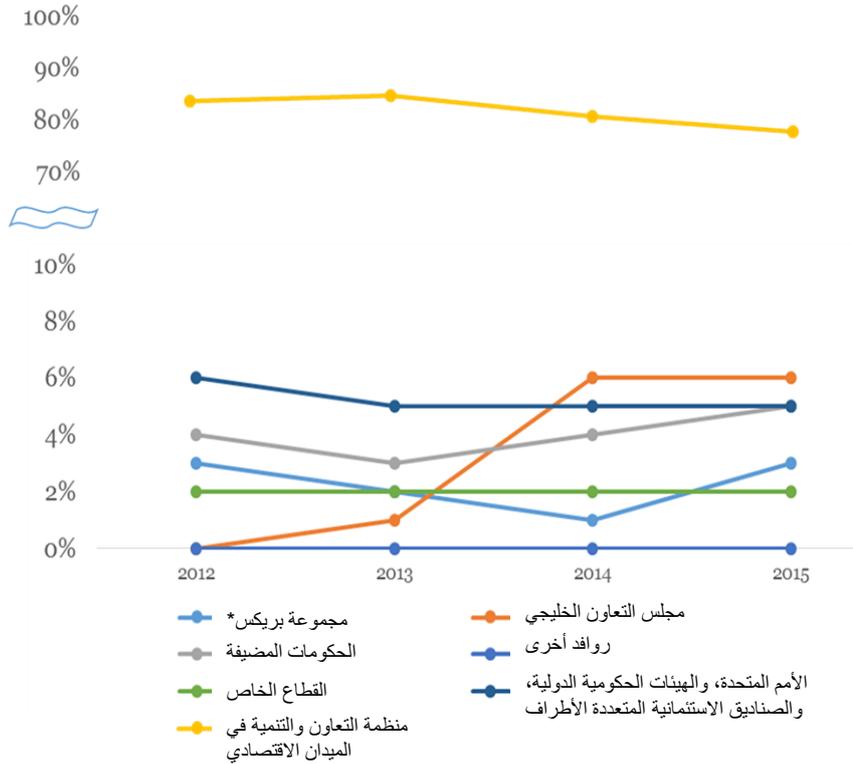
41- وقدمت الحكومات المضيفة 210 ملايين دولار أمريكي في عام 2014، وهو أكبر مبلغ في تاريخ البرنامج. وستشجع هذه البلدان على أن تغدو بلدانا مانحة منتظمة عبر التوأمة في الأجل القصير بغية تحقيق الاسترداد الكامل للتكاليف من مواردها الذاتية في الأجل الطويل.

42- ونظرا لرغبة المجلس في أن تتسم التوقعات بقدر أقل من المحافظة، تراجع الأمانة توقعها الأصلي للإيرادات لعام 2015. ويعبر ذلك عن احتمال أن تتواصل الأزمات الناشئة، مثل الأزمة في اليمن، في عام 2016. ويُنتظر أن يبلغ مستوى المساهمات 4.9 مليار دولار أمريكي بما يتجاوز بنسبة 10 في المائة المستوى المتوقع في خطة الإدارة للفترة 2015-2017 والبالغ 4.4 مليار دولار أمريكي.

↩ توسيع قاعدة المانحين

43- ترد النسب المئوية للمساهمات حسب المانحين في الشكل ثانيا-3 الذي قُطع فيه تسلسل المحور الصادي لدواعي النطاق. وتتجلى فعالية استثمارات البرنامج في منطقة الخليج ونطاق حالات الطوارئ في المنطقة في حجم المساهمات الآتية من هذه المنطقة. وتُظهر مساهمات الحكومات المضيفة ازدياد حرصها على العمل مع البرنامج.

الشكل ثانيا-3: المساهمات حسب نوع المانحين، 2012-2015



*البرازيل وروسيا والهند والصين وجنوب أفريقيا.

44- ولأن احتياجات المساعدة الغذائية العالمية ما برحت تزداد، يسعى البرنامج إلى تنويع الدعم الذي يتلقاه من المانحين وتوسيع نطاقه. وهدف البرنامج في الأجل الطويل من انخراطه مع البلدان هو تحقيق الاعتماد على الذات، وستكون خطوة واسعة قد قُطعت في هذا المسعى عندما تشرع الحكومات المضيفة في المساهمة في مشروعاتها بمساهمات نقدية أو عينية. وسيواصل السعي لتوسيع قاعدة المانحين وسوف يستكشف البرنامج، حتى مع أكبر المساهمين، فرص تنويع روافد التمويل، ساعيا في الآن ذاته إلى توطيد عرى الشراكات القائمة حاليا.

45- وإذ تدرك الأمانة الأهمية المتزايدة للتبرعات الفردية باعتبارها مصدرا للإيرادات وضرورة تمهيد السبيل لولوج هذه السوق المحتملة الجديدة – وهو أمر أفلحت فيه وكالات أخرى ومنظمات غير حكومية – فإنها تستكشف السبل التي تُمكن من تمويل وإطلاق منصة تحقق هذه الغاية.

← توقعات التمويل للفترة 2016-2018

46- تستند توقعات التمويل الأولية في عام 2016 إلى تصورات التخطيط التشغيلي التي أُعدت بالتعاون مع المكاتب الميدانية، وهي تشير إلى أن مستويات التمويل ستكون شبيهة بنظيرتها في عام 2015. ويستشف من تحليل التوجهات ومن المناقشات المجراة مع المانحين والحكومات المضيفة والقطاع الخاص أن المبلغ الذي سيُجمع لتلبية الاحتياجات المتوقعة في عام 2016 سيبلغ 4.9 مليار دولار أمريكي، منها 200 مليون دولار أمريكي لأنشطة الصناديق الاستثمارية لصالح الحكومات والشركاء.

47- وتتسم توقعات الأمانة لعامي 2017 و2018 بالمحافظة؛ إذ يُنتظر أن يبلغ التمويل في كلٍ منهما 4.9 مليار دولار أمريكي إن لم تحدث أية حالة طوارئ كبيرة جديدة.

التمويل المرن والشراكات الاستراتيجية

48- تلقى البرنامج مستوى استثنائيا من الدعم لاستجاباته لحالات الطوارئ المؤسسية في عام 2014، تراوح بين مساهمتين نقديتين تزيد كل منهما عن 100 مليون دولار أمريكي تعهد بهما اثنان من المانحين ومساهمات عديدة أقل من ذلك.

49- وزادت المساهمات التي يُمكن أن تُستخدم ضمانات للتمويل بالسلف من 1.9 مليار دولار أمريكي في عام 2013 إلى 2.4 مليار دولار أمريكي في عام 2014. والمزايا المتأتية من استخدام هذه المساهمات أثناء دورات حياة المشروع، ولا سيما في المراحل الباكراة، ضرورية لكفاءة التخطيط والتنفيذ. فالمرونة تعني التمكن من شراء الأغذية في الأوقات المثلى، والحيلولة دون انقطاع خطوط الإمداد للأغذية والتحويلات النقدية، وتخفيض تكاليف المعاملات، بما يضمن تلقي المستفيدين لأقصى قدر من الدعم.

50- وتُمكن المساهمات الطويلة الأجل البرنامج أيضا من التخطيط والإنفاق بقدر أكبر من المرونة والكفاءة. وزادت نسبة المساهمات التي تتجاوز مدتها سنة واحدة، ومن بينها المساهمات المتعددة السنوات، من 69 في المائة في عام 2013 إلى 71 في المائة في عام 2014.

51- ويشمل العمل على استعراض الإطار المالي اختبار النهج التي قد تُحدث تغييرا في تخطيط المشروعات، وتتيح الحصول على التمويل في الأوقات المثلى، وتساعد في تحقيق كفاءة التكاليف، وتيسر حصول المستفيدين على المعلومات. وسيكون للتمويل المرن الذي يمكن التنبؤ به دور أساسي في التنفيذ في هذه المجالات جميعا.

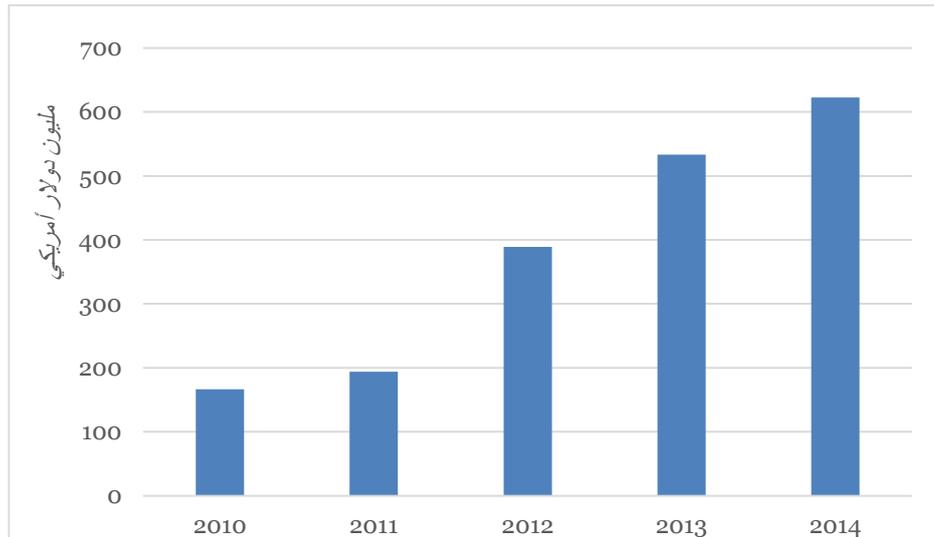
52- وبالاتزان مع استعراض الإطار المالي، سَتُعزَّز التوقعات التي تجريها إدارة الشراكة والحوكمة والدعوة لتزويد متخذي القرارات بمعلومات أدق وأحدث تتيح دعم الآليات المالية المستجدة وتيسر المزيد من الإقراض الداخلي.

53- ويدعو البرنامج، بالتعاون مع شركائه في اللجنة الدائمة المشتركة بين الوكالات، إلى توفير مزيد من التمويل المرن الذي يمكن التنبؤ به، مثل المساهمات المتعددة السنوات وغير المخصصة. وستحقق أدوات التمويل المرن هذه القيمة مقابل المال بالنسبة للمانحين وبرامج فعالة للسكان الذين يخدمهم البرنامج.

← التمويل المتعدد الأطراف والمتعدد السنوات

- 54- تبلغ نسبة المساهمات المقدمة للبرنامج والمقيدة بمشروعات أو أنشطة أو مجتمعات محلية معينة نحو 92 في المائة. ففي عام 2014، تلقى البرنامج 452 مليون دولار أمريكي من المساهمات المتعددة الأطراف، مثلت 8 في المائة من مجموع المساهمات (بزيادة قدرها 17 في المائة عن عام 2013) وهو أكبر مبلغ يتلقاه البرنامج في السنوات القليلة المنصرمة.
- 55- وسيثابر البرنامج على التواصل مع المانحين بغية تقليل أو إزالة القيود التي تحول دون استخدام الموارد على النحو الأمثل. وكان البرنامج قد حدد في عام 2004 مستوى مستهدفاً بنسبة 30 في المائة للتمويل المتعدد الأطراف. غير أنه تم تحديد مستوى مستهدف أكثر واقعية لكنه طموح بنسبة [XX] في المائة لعام 2016. وتشرف لجنة التخصيص الاستراتيجي للموارد على جميع عمليات تخصيص المساهمات المتعددة الأطراف لضمان تحقيق أفضل النتائج المستطاعة.
- 56- ووقع البرنامج اتفاقات استراتيجية للشراكة والتمويل المتعدد السنوات مع عدد من المانحين في السنوات القليلة المنصرمة. وفي عام 2014، تلقى البرنامج دعماً متعدد السنوات مقداره 593 مليون دولار أمريكي من 24 جهة مانحة وهو أكبر مبلغ يتلقاه لعدة سنوات خلت.
- 57- وفي عام 2015، تلقى البرنامج دعماً متعدد السنوات من أندورا، وأستراليا، وبلجيكا، وكامبوديا، وكندا، وفلندا، وألمانيا، وآيسلندا، وأيرلندا، وجمهورية كوريا، وكسمبرغ، وموناكو، وهولندا، ونيوزيلندا، والنرويج، والاتحاد الروسي، والسويد، وسويسرا، والمملكة المتحدة، والولايات المتحدة الأمريكية، ومن جهات مانحة خاصة، ومنظمة الأمم المتحدة للطفولة (اليونيسف).
- 58- وتُيسر اتفاقات التمويل المتعدد السنوات عملية التخطيط، ولا سيما في بداية السنة، وتتيح اتخاذ تدابير مسبقة، مثل تخزين الأغذية مسبقاً، وتحديد أولويات الأنشطة. وفي عام 2016، سيواصل البرنامج زيادة عدد شركائه الاستراتيجيين وسيرفع مستوى التمويل المتعدد السنوات الذي يمكن التنبؤ به.

الشكل ثانياً-4: المساهمات المتعددة السنوات، 2010-2014



← حساب الاستجابة العاجلة

- 59- لا يزال حساب الاستجابة العاجلة يمثل أداة قيمة للاستجابة لحالات الطوارئ المفاجئة التي تهدد الأرواح أو لحالات انقطاع خطوط الإمداد. وتسعى الأمانة إلى زيادة التزام المانحين حيال هذا الحساب باعتباره وسيلة لتجديد الموارد من أجل

الاستجابة العاجلة. ووافق المجلس، في دورته السنوية لعام 2015، على نقل 50 مليون دولار أمريكي من حساب تسوية ميزانية دعم البرامج والإدارة إلى هذا الحساب،⁽⁸⁾ فيسر ذلك إتاحة قدرة دنيا من الإقراض الداخلي قدرها 50 مليون دولار أمريكي لحالات الطوارئ. وستُستدام هذه القدرة من تسديد القروض من قبل المشروعات المتلقية أو من مساهمات الجهات المانحة الجديدة لحساب الاستجابة العاجلة.

60- وقد عزز هذا المبلغ المخصص قدرة حساب الاستجابة العاجلة على الإقراض دون أن يُغيّر طبيعته المتجددة. وبفضل الإقراض السديد – على سبيل المثال تحديد جدول للسداد قبل منح القروض – إلى جانب إجراء استعراضات دورية لمصادر تجديد الموارد وقيام المشروعات المتلقية بالسداد في الموعد المحدد، سيظل حساب الاستجابة العاجلة قادراً على تقديم القروض الطارئة، وذلك على سبيل المثال في الحالات التي ينعدم فيها المانحون. وتستخدم الأمانة الآن حساب الاستجابة العاجلة المُحدّث وتتيح للمانحين الفرصة ليقفوا على تأثير دعمهم من خلال التقارير الفصلية. ومنذ عام 2014، قدم عدد من المانحين لأول مرة مساهمات لحساب الاستجابة العاجلة. وتستهدف الأمانة أن يبلغ تجديد الموارد السنوي 200 مليون دولار أمريكي.

61- ويشترك البرنامج مع صندوق الأمم المتحدة للسكان في الإشراف على الدراسة التي يُجريها فريق العمل التابع للجنة الدائمة المشتركة بين الوكالات المعني بتمويل الأنشطة الإنسانية عن شروط المانحين التي تؤثر في وكالات الأمم المتحدة والمنظمات غير الحكومية. وتدعم نتائج الدراسة التي أُنجزت في يوليو/تموز 2015 جهود الدعوة التي يبذلها أعضاء اللجنة الدائمة المشتركة بين الوكالات لدى مبادرة المنح الإنسانية السليمة ولدى الفريق الرفيع المستوى المعني بتمويل الأنشطة الإنسانية. وسيكون لهذه النتائج أهميتها أيضاً في القمة العالمية للعمل الإنساني.

⁽⁸⁾ WFP/EB.A/2015/6-D/1

القسم الثالث: خطة العمل المؤقتة المحددة الأولويات

- 62- يعرض هذا القسم خطة العمل المؤقتة المحددة الأولويات لعام 2016، والتي تطابق توقعات التمويل للاحتياجات المقدرة وتستجيب لطلب المجلس للحصول على معلومات إضافية فيما يتعلق بتحديد أولويات الاحتياجات المقدرة بالنسبة للتمويل المتوقع. وتعد الخطة جميعاً لعمليات أُجريت بالنسبة لكل مشروع حددت فيه أولويات مجموعات المستفيدين، أو عدلت فيه مدة المساعدة أو حجم الحصة الغذائية وفقاً لمستوى التمويل المتوقع. كما يقدم هذا القسم لمحة عامة عن المجالات المواضيعية التي سوف تشكل تنفيذ خطة العمل المؤقتة المحددة الأولويات في عام 2016.
- 63- وقد أدخلت عملية تحديد الأولويات هذه في خطة الإدارة (2014-2016)؛ وأضافت خطة الإدارة (2015-2017) تحليل الآثار المحتملة لحالات نقص التمويل، وحولت وحدة التحليل من المستفيدين إلى الحصص الغذائية اليومية لقياس تكاليف المساعدة الغذائية.
- 64- وباستخدام الحصص الغذائية كوحدة للتحليل، يمكن للبرنامج أن يحدد بدقة أكبر تكاليف المساعدة في شكل أغذية وتحويلات نقدية.⁽⁹⁾ ويكشف تحليل عام 2016 أن خطة العمل المؤقتة المحددة الأولويات حددت متوسط التكلفة المرجحة للحصة الغذائية اليومية بمبلغ 0.33 دولار أمريكي مقابل متوسط تكلفة الحصة الغذائية اليومية⁽¹⁰⁾ الذي يبلغ 0.40 دولار أمريكي لإجمالي الاحتياجات المقدرة، وهو ما يعبر عن خفض حجم الحصة الغذائية والناتج عن قيود التمويل.
- 65- وتكفي خطة العمل هذه الاحتياجات المقدرة لعام 2016 مع المساهمات المتوقعة التي تبلغ 4.9 مليار دولار أمريكي⁽¹¹⁾ في عام 2016، أي 4.7 مليار دولار أمريكي باستثناء الصناديق الاستثمارية. وتستند توقعات التمويل إلى أفضليات الجهات المانحة والتوقعات الحالية. وتستند الاحتياجات المقدرة إلى تقدير لاحتياجات السكان الأكثر معاناة من انعدام الأمن الغذائي ونقص التغذية، وقدرة البرنامج على تقديم المساعدة الغذائية.
- 66- والاحتياجات المقدرة لعام 2016 تبلغ 8.6 مليار دولار أمريكي لتوفير 19.7 مليار حصة غذائية يومية إلى 82 مليون مستفيد من خلال 142 مشروعاً في 76 بلداً؛ وإذا أُدرجت الصناديق الاستثمارية، سيكون هناك 179 مشروعاً في 81 بلداً. وتؤدي مواءمة الاحتياجات المقدرة مع المساهمات المتوقعة إلى خطة مؤقتة محددة الأولويات من أجل تقديم 13.7 مليار حصة غذائية يومية إلى 64 مليون مستفيد، أكثر من ثلثهم من النساء والأطفال.
- 67- وتستأثر الاحتياجات المقدرة لمساعدة 82 مليون مستفيد بنسبة 4.5 في المائة من مجموع السكان في 81 بلداً يبلغ فيها المتوسط العام لانتشار نقص التغذية 16 في المائة، ومتوسط نقص الوزن بين الأطفال دون سن الخامسة 19 في المائة، ومتوسط وفيات الأطفال 57 لكل ألف مولود حي. وفي 39 بلداً، قدر البرنامج الحاجة إلى المساعدة بنسبة تصل إلى 5 في المائة من السكان؛ وفي ستة عشر بلداً، تراوحت النسبة بين 5 في المائة و10 في المائة؛ وفي ستة بلدان تراوحت النسبة بين 10 في المائة و15 في المائة من السكان. ويلزم تقديم المساعدة لأكثر من 15 في المائة من السكان في ثمانية بلدان فقط.
- 68- وتقدر الاحتياجات التشغيلية المتوقعة لعامي 2017 و2018 في خطة الإدارة لأغراض تتعلق بالسياق والتخطيط.⁽¹²⁾ وسيتم إعداد خطة عمل مؤقتة محددة الأولويات لعامي 2017 و2018 لكل وثيقة من وثائق خطط الإدارة في المستقبل.

(9) تُعرّف الحصة الغذائية بأنها مقدار الأغذية، أو ما يكافئها من التحويلات النقدية، التي تقدم يومياً إلى المستفيد في مجموعة مستهدفة لتلبية أهداف محددة.

(10) يستند الترتيب إلى عدد الحصص (عدد المستفيدين مضروباً في عدد أيام التغذية) المخططة لكل مشروع في كل فئة من فئات البرامج.

(11) القسم الثاني. تشمل جميع الأرقام تكاليف الدعم غير المباشرة، ما لم يذكر خلاف ذلك.

(12) القسم الثالث (الذي سيُدرج في وثيقة المجلس النهائية).

69- وسوف يواصل البرنامج الدعوة إلى توفير الأموال المطلوبة لتلبية كل الاحتياجات المقدر.

تكلفة المساعدة الغذائية ونطاقها

70- وتخلت خطة الإدارة (2015-2017) عن استخدام متوسط التكلفة للمستفيد كوحدة لقياس تكلفة المساعدة الغذائية واعتمدت الحصص الغذائية اليومية كوحدة لتقدير التكلفة لكي يتمكن البرنامج من حساب الفروق في مدة وتواتر المساعدة، وبيان كيف أن متوسط التكلفة المخططة لمساعدة مستفيد مباشر واحد في اليوم يختلف باختلاف الأنشطة وأنواع المشروعات. وبما أن متوسط أحجام الحصص حسب التصميم يختلف باختلاف الأنشطة، فقد تم توحيد التكاليف للحصة عبر الأنشطة قطريا بمقدار 1 000 سعر حراري للأغذية وبمبلغ دولار أمريكي واحد للتحويلات النقدية. وباستخدام هذه الوحدات الأساسية، يصبح من الممكن إجراء التحليلات ومقارنات التكلفة ضمن عملية ما، وعلى مدى عدد من السنوات.

71- وسوف تحقق أنشطة البرنامج المزمعة فوائد لعدد من السكان يزيد عن العدد المقدر بنحو 64 مليون من المستفيدين المباشرين (المستوى 1) من الأغذية أو التحويلات النقدية. وهذا يتصل على نحو خاص بالأنشطة المتعلقة بتنمية القدرات وتحسين البنية الأساسية، عندما تمتد الفوائد إلى المجتمعات المحلية بأكملها. وقد وضعت طريقة لتقدير عدد هؤلاء المستفيدين (المستوى 2 أو المستفيدون الثانويون من الأصول التي يذئها البرنامج) ويجري تعميمها. وسيجري البرنامج دراسات عن القيمة الاقتصادية على المستوى القطاعي لتقدير الآثار الإيجابية بالنسبة للمستفيدين من أنشطته لتنمية القدرات (المستوى 3). وستقدم خطط الإدارة في المستقبل المزيد من التقدير الكمي للمستفيدين الثانويين وأولئك الذين يستفيدون من أنشطة البرنامج لتنمية القدرات.

72- وتتوسع خطة الإدارة (2016-2018) في هذا التحليل للمستفيدين المباشرين ليشمل تحليل آثار توقعات التمويل على الحصص الغذائية والتكاليف لكل حصة مخططة وفقا للاحتياجات المقدر. ويولى الاعتبار للاستراتيجيات المختارة على المستوى القطري – الحجم المخفض للحصة الغذائية، أو طول مدة المساعدة، أو عدد المستفيدين – للانتقال من خطة على أساس الاحتياجات إلى خطة مؤقتة محددة الأولويات، ولضمان أن يحقق البرنامج القيمة مقابل المال في سياق تدبير الموارد كليهما.

73- وتوجد أعلى نسبة من المستفيدين المستهدفين للمساعدة الغذائية المباشرة في عام 2016 (31 في المائة) في الشرق الأوسط، حيث تستمر حالات الطوارئ من المستوى 3 في العراق، والجمهورية العربية السورية والبلدان المجاورة، واليمن. ويستأثر إقليم آسيا بنسبة 19 في المائة من المساعدة المستهدفة في إطار الخطة القائمة على الموارد، ويستأثر إقليم وسط وشرق أفريقيا بنسبة 19 في المائة، وإقليم غرب أفريقيا بنسبة 18 في المائة، وإقليم الجنوب الأفريقي بنسبة 10 في المائة، وإقليم أمريكا اللاتينية والبحر الكاريبي بنسبة 3 في المائة.

74- ويصل المتوسط المتوقع لتكلفة الحصص الغذائية اليومية المرجحة في خطة العمل المؤقتة المحددة الأولويات لعام 2016 إلى 0.33 دولار أمريكي. ويبين الجدول ثالثا-1 متوسط التكلفة المرجحة للحصة الغذائية حسب الأنشطة وفئات البرامج.

الجدول ثالثا-1: متوسط التكلفة المرجحة للحصة الغذائية حسب الأنشطة وفئات البرامج (بالدولار الأمريكي)			
النشاط	مشروع إنمائي/ برنامج قطري	عملية طوارئ	عملية ممتدة للإغاثة والإنعاش
التوزيع العام	لا ينطبق	0.39	0.34
المساعدة الغذائية مقابل الأصول	0.41	0.21	0.47
المساعدة الغذائية مقابل التدريب	0.68	0.11	0.44
التغذية	0.24	0.40	0.29
التغذية المدرسية	0.16	0.19	0.21
فيروس نقص المناعة البشرية والإيدز والسل		0.53	0.43
متوسط التكلفة المرجحة للحصة الغذائية حسب البرامج	0.19	0.37	0.33

- 75- وتتفاوت التكلفة الموحدة للحصة الغذائية، المرجحة حسب أعداد الحصص، ما بين 0.25 إلى 0.29 دولار أمريكي لجميع الأنشطة فيما عدا التغذية، حيث تعبر التكلفة الموحدة، وهي 0.42 دولار أمريكي عن نفقات الإنتاج الأعلى للأغذية المغذية المخصصة، ومصاريف نظم النقل والتخزين التي تضمن فعالية الحفاظ على ما يكفي من المغذيات الدقيقة. ويعد هذا النمط مماثلا للتحويلات النقدية. ومن المتوقع أن تكون تكلفة الحصة الغذائية للتحويلات النقدية عن طريق التدخلات الخاصة بفيروس نقص المناعة البشرية والإيدز أعلى تكلفة⁽¹³⁾ وسيواصل البرنامج تحسين النهج الخاص بالتكلفة الموحدة بالنسبة للتحويلات النقدية لمعرفة الفروق في القوة الشرائية بالدولار الأمريكي في البلدان المختلفة.
- 76- وفي المشروعات الإنمائية، من المتوقع توزيع 80 في المائة من الحصص الغذائية اليومية في خطة العمل المحددة الأولويات عن طريق التغذية المدرسية. وفي العمليات الممتدة للإغاثة والإنعاش، من المخطط تقديم 50 في المائة من الحصص الغذائية اليومية عن طريق عمليات التوزيع العام، و23 في المائة عن طريق التدخلات التغذوية. وفي عمليات الطوارئ، من المتوقع أن تستأثر عمليات التوزيع العام بنسبة 88 في المائة من الحصص الغذائية اليومية. ومن بين الحصص الغذائية اليومية المقدمة للمساعدة الغذائية مقابل الأصول والمساعدة الغذائية مقابل التدريب، من المخطط تقديم 75 في المائة عن طريق العمليات الممتدة للإغاثة والإنعاش؛ ومن المزمع تقديم 66 في المائة من الحصص الغذائية اليومية للتشجيع على تلقي العلاج من فيروس نقص المناعة البشرية والإيدز عن طريق المشروعات الإنمائية.
- 77- ونظرا للقيود المالية المتزايدة، يجب على مديري البرامج اتخاذ قرارات تحديد الأولويات. وتشمل الخيارات وقف التدخلات، أو تخفيض أعداد المستفيدين، أو أحجام الحصص الغذائية اليومية، أو مدة المساعدة. ويتوقع البرنامج أنه يمكن عن طريق التمويل المناسب زيادة عدد المستفيدين المستهدفين بمقدار الثلث عن طريق التركيز على الفئات السكانية الأضعف. وأهم حالات النقص المتوقعة في أعداد المستفيدين المتلقين للمساعدة في إطار خطة العمل المحددة الأولويات تتعلق بما يلي: (1) عمليات التوزيع العام (26 في المائة)؛ (2) والمساعدة الغذائية مقابل الأصول (39 في المائة)؛ (3) والتغذية المدرسية (28 في المائة). ومن المتوقع تخفيض أحجام حصص التوزيع العام بنسبة 22 في المائة للأغذية، و25 في المائة للتحويلات النقدية. وسيتم الإبقاء على مدة المساعدة بوجه عام في جميع الأنشطة، ولكن في حالة المساعدة الغذائية مقابل التدريب، قد تؤدي ثغرات التمويل إلى تخفيض المدة بنسبة 21 في المائة.

(13) قد ينتج متوسط تكلفة الحصة الغذائية للتدخلات الخاصة بفيروس نقص المناعة البشرية والإيدز عن صغر حجم العينة. فهناك أربعة تدخلات فقط تستخدم التحويلات النقدية للأنشطة الخاصة بفيروس نقص المناعة البشرية والإيدز.

خطة العمل المؤقتة المحددة الأولويات

78- تبين خطة العمل المؤقتة المحددة الأولويات كيفية استخدام 4.7 مليار دولار أمريكي لتقديم 13.7 مليار حصة غذائية يوميا إلى 64 مليون مستفيد. وتمثل الخطة زيادة بنسبة 11 في المائة عن عام 2015.⁽¹⁴⁾ وهي تفترض تخصيص مساهمات على مستوى المشروعات فقط، وهذا سيوفر قدرا من المرونة لتحديد الأولويات على مستوى الأنشطة. ويجري تجميع البيانات لبيان الأثر العام على مختلف جوانب عمل البرنامج.

التحليل حسب الهدف الاستراتيجي

79- يبين الجدول ثالثا-2 الاحتياجات التشغيلية المتوقعة من خطة العمل المؤقتة المحددة الأولويات حسب الهدف الاستراتيجي.

الجدول ثالثا-2: خطة العمل المؤقتة المحددة الأولويات لعام 2016 حسب الهدف الاستراتيجي (بملايين الدولارات الأمريكية)		
خطة العمل المؤقتة المحددة الأولويات		الهدف الاستراتيجي
3 069	66%	1: إنقاذ الأرواح وحماية سبل كسب العيش في حالات الطوارئ
501	11%	2: دعم أو استعادة الأمن الغذائي والتغذية عن طريق إنشاء سبل كسب العيش أو إعادة بنائها، خاصة في البيئات الهشة وفي أعقاب حالات الطوارئ
484	10%	3: الحد من المخاطر وتمكين السكان والمجتمعات المحلية والبلدان من تلبية احتياجاتهم الغذائية والتغذوية
596	13%	4: الحد من نقص التغذية وكسر حلقة الجوع عبر الأجيال
4 650	100%	المجموع

80- وعلى غرار عام 2015، سوف يستأثر الهدف الاستراتيجي 1 بأكبر نسبة من خطة العمل المؤقتة المحددة الأولويات: 3.1 مليار دولار أمريكي، بنسبة 66 في المائة من الخطة. وزادت الأنشطة المحددة الأولويات في إطار الهدف الاستراتيجي 1 بمقدار 436 مليون دولار أمريكي (16 في المائة) عن خطة 2015. ويستأثر الهدف الاستراتيجي 2 بمبلغ 501 مليون دولار أمريكي (11 في المائة) وهو يقل بمبلغ 127 مليون دولار أمريكي عن عام 2015. ويستأثر الهدف الاستراتيجي 3 بمبلغ 484 مليون دولار أمريكي (10 في المائة) بزيادة قدرها 149 مليون دولار أمريكي عن عام 2015. ويستأثر الهدف الاستراتيجي 4 بمبلغ 596 مليون دولار أمريكي (13 في المائة) بزيادة قدرها 64 مليون دولار أمريكي عن عام 2015.

التحليل حسب النشاط

81- يبين الجدول ثالثا-3 خطة العمل المؤقتة المحددة الأولويات لعام 2016 حسب النشاط.

(14) تم حساب الزيادة البالغة 11 في المائة باستخدام رقم خطة العمل المحددة الأولويات لعام 2015 (3.86 مليار دولار أمريكي) زائد تكاليف الدعم غير المباشرة. ويشمل رقم عام 2016 تكاليف الدعم غير المباشرة.

الجدول ثالثا-3: خطة العمل المؤقتة المحددة الأولويات لعام 2016 حسب النشاط (بملايين الدولارات الأمريكية)		
النشاط	خطة العمل المؤقتة المحددة الأولويات	
التوزيع العام	2 745	59%
المساعدة الغذائية مقابل الأصول	492	11%
المساعدة الغذائية مقابل التدريب	34	1%
التغذية	581	12%
التغذية المدرسية	426	9%
فيروس نقص المناعة البشرية والإيدز والسل	33	1%
تنمية القدرات وزيادتها	339	7%
المجموع	4 650	100%

82- ويمثل التوزيع العام أكبر الأنشطة، إذ يستأثر بمبلغ 2.7 مليار دولار أمريكي، أي 59 في المائة من خطة العمل المؤقتة المحددة الأولويات. وهذا يتسق مع تحديد أولويات الهدف الاستراتيجي 1، حيث تمثل عمليات التوزيع العام والتغذية الأنشطة الرئيسية التي تنفذ في إطار هذا الهدف الاستراتيجي. وتعد حصة عمليات التوزيع العام أقل من الحصة التي بلغت 63 في المائة في خطة عام 2015، ولكن خطة العمل لعام 2016 تعد أعلى بمقدار 160 مليون دولار أمريكي من خطة عام 2015.

83- وستزداد نسبة المساعدة الغذائية مقابل الأصول بنسبة 44 في المائة (150 مليون دولار أمريكي) عن خطة العمل عام 2015. وتعد التغذية ثاني أكبر نشاط، إذ تستأثر بمبلغ 581 مليون دولار أمريكي (12 في المائة من الخطة) كما في عام 2015، مما يعبر عن تحديد أولويات أنشطة التغذية. ويظهر الاهتمام بالتغذية أيضا من تخفيض الاحتياجات المقدر بنسبة 26 في المائة، وهو أدنى تخفيض على الإطلاق.

84- وزادت احتياجات التغذية المدرسية بمقدار 100 مليون دولار أمريكي عن خطة عام 2015، كما زادت متطلبات تنمية القدرات وزيادتها بمقدار 85 مليون دولار أمريكي.

← التحليل حسب فئات البرامج

85- يعرض الجدول ثالثا-4 خطة العمل المؤقتة المحددة الأولويات حسب فئات البرامج.

الجدول ثالثا-4: خطة العمل المؤقتة المحددة الأولويات لعام 2016 حسب فئات البرامج (بملايين الدولارات الأمريكية)		
فئات البرامج	خطة العمل المؤقتة المحددة الأولويات	
مشروع انمائي/برنامج قطري	432	9%
عملية طوارئ	1 820	39%
عملية ممتدة للإغاثة والإنعاش	2 146	46%
عملية خاصة	252	6%
المجموع	4 650	100%

86- وفي عام 2015، ستظل العمليات الممتدة للإغاثة والإنعاش تمثل أكبر فئات البرامج، إذ تستأثر بمبلغ 2.1 مليار دولار أمريكي (46 في المائة من الموارد المحددة الأولويات). وسوف تستأثر عمليات الطوارئ بمبلغ 1.8 مليار دولار أمريكي (39 في المائة) بزيادة قدرها 423 مليون دولار أمريكي عن خطة العمل المحددة الأولويات عام 2015؛ ويعزى معظم هذه الزيادة إلى زيادة العمليات في العراق واليمن.

87- وتستأثر العمليات الإنمائية في خطة العمل المؤقتة المحددة الأولويات بنسبة 9 في المائة من المجموع؛ وقد زادت بمبلغ 69 مليون دولار أمريكي (19 في المائة) مقارنة بعام 2015. وفي عام 2016، ستزداد العمليات الخاصة بنسبة 44 في المائة. وسوف تستأثر أكبر عمليات البرنامج، في جمهورية الكونغو الديمقراطية وجنوب السودان واليمن، جميعها بنسبة 56 في المائة من الخطة من أجل العمليات الخاصة.

التحليل حسب نوع التحويل والنشاط

88- يبين الجدول ثالثاً-5 خطة العمل المؤقتة المحددة الأولويات حسب نوع التحويل.

الجدول ثالثاً-5: خطة العمل المؤقتة المحددة الأولويات لعام 2016		
حسب نوع التحويل (بما في ذلك التكاليف ذات الصلة) (بملايين الدولارات الأمريكية)		
نوع التحويل	خطة العمل المؤقتة المحددة الأولويات	
الأغذية وتكاليف التشغيل المباشرة المرتبطة بها	2 948	63%
التحويلات النقدية وتكاليف التشغيل المباشرة المرتبطة بها	1 363	30%
تنمية القدرات وزيادتها	339	7%
المجموع	4 650	100%

89- وتستأثر الأغذية وتكاليف التشغيل المباشرة المرتبطة بها بمبلغ 2.9 مليار دولار أمريكي (63 في المائة من خطة العمل المحددة الأولويات). وتستأثر التحويلات النقدية وتكاليف التشغيل المباشرة المرتبطة بها بمبلغ 1.4 مليار دولار أمريكي (30 في المائة). وستكون العمليتان في الجمهورية العربية السورية واليمن أكبر من يستخدم طريقة التحويلات النقدية، إذ تستأثران معاً بنسبة 55 في المائة من خطة العمل المحددة الأولويات. وتستأثر تنمية القدرات وزيادتها بنسبة 7 في المائة من خطة العمل المحددة الأولويات. وستنفذ جمهورية الكونغو الديمقراطية وجنوب السودان أكبر العمليات الخاصة في إطار هذا المكون الذي سوف يستأثر بنسبة 38 في المائة من المجموع.

90- ويبين الجدول ثالثاً-6 خطة العمل المؤقتة المحددة الأولويات حسب النشاط ونوع التحويل.

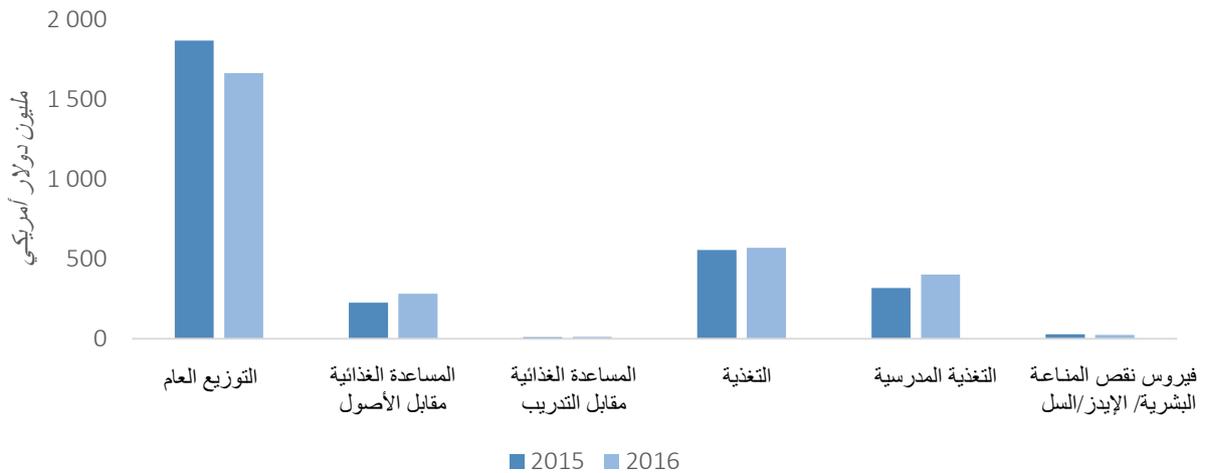
الجدول ثالثا-6: خطة العمل المؤقتة المحددة الأولويات لعام 2016
حسب النشاط ونوع التحويل (بملايين الدولارات الأمريكية)

النشاط	الأغذية	التحويلات النقدية	تنمية القدرات وزيادتها	المجموع	%
التوزيع العام	1 663	1 082	-	2 745	59
المساعدة الغذائية مقابل الأصول	281	211	-	492	11
المساعدة الغذائية مقابل التدريب	11	23	-	34	1
التغذية	569	12	-	581	12
التغذية المدرسية	401	25	-	426	9
فيروس نقص المناعة البشرية والإيدز والسل	23	10	-	33	1
تنمية القدرات وزيادتها	-	-	339	339	7
المجموع	2 948	1 363	339	4 650	100

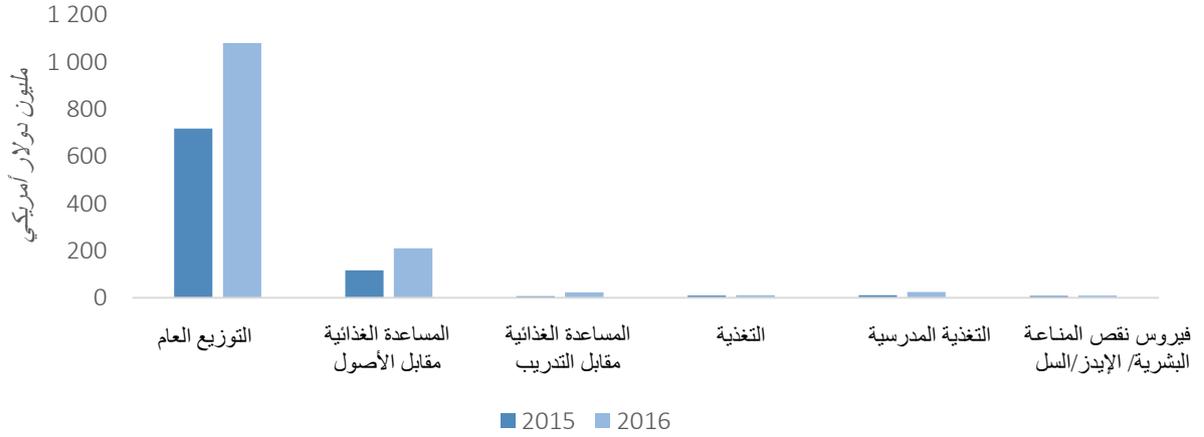
91- وسوف تنفذ التحويلات النقدية بصورة أساسية عن طريق عمليات التوزيع العام، والمساعدة الغذائية مقابل الأصول. وسوف تستخدم أنشطة التغذية والتغذية المدرسية تحويلات الأغذية بصورة أساسية.

92- ويبين الشكلان ثالثا-1 وثالثا-2 أن التحويلات النقدية زادت بدرجة كبيرة عن مستويات عام 2015، وأن التحويلات النقدية قد انخفضت بدرجة طفيفة. وتعتبر الزيادة في التحويلات النقدية بين عامي 2015 و2016 عن نتائج استثمار البرنامج في تنمية القدرات، والذي يمكّن المكاتب القطرية من اختيار أنسب شكل لطريقة التحويل لتلبية احتياجات المستفيدين لبلوغ المستوى الأمثل للتحويلات النقدية في إطار حافظة المساعدة الغذائية.

الشكل ثالثا-1: خطة العمل المؤقتة المحددة الأولويات
للأنشطة المرتبطة بالأغذية، 2015-2016



الشكل ثالثاً-2: خطة العمل المؤقتة المحددة الأولويات
للتحويلات النقدية، 2015-2016



← التحليل حسب الإقليم

93- يبين الجدول ثالثاً-7 خطة العمل المؤقتة المحددة الأولويات حسب الإقليم. (15)

الجدول ثالثاً-7: خطة العمل المؤقتة المحددة الأولويات لعام 2016 حسب المكتب الإقليمي (بملايين الدولارات الأمريكية)		
خطة العمل المؤقتة المحددة الأولويات		المكتب الإقليمي
11%	524	المكتب الإقليمي في بانكوك
40%	1 861	المكتب الإقليمي في القاهرة
16%	744	المكتب الإقليمي في داكار
7%	328	المكتب الإقليمي في جوهانسبرغ
24%	1 110	المكتب الإقليمي في نيروبي
2%	83	المكتب الإقليمي في بنما
100%	4 650	المجموع

94- وسوف يستأثر المكتب الإقليمي في القاهرة بأكثر حصة من خطة العمل المؤقتة المحددة الأولويات (1.9 مليار دولار أمريكي) بنسبة 40 في المائة، بزيادة نسبتها 6 في المائة عن عام 2015؛ وسوف يستأثر المكتب الإقليمي في نيروبي (1.1 مليار دولار أمريكي) بنسبة 24 في المائة مقابل 33 في المائة في خطة العمل السابقة المحددة الأولويات. وتعتبر هذه الأرقام عن أكبر العمليات في جنوب السودان، والجمهورية العربية السورية، واليمن.

95- وسوف يستأثر المكتب الإقليمي في داكار بمبلغ 744 مليون دولار أمريكي (16 في المائة) كما في عام 2015. وسوف يستأثر المكتب الإقليمي في بانكوك بمبلغ 524 مليون دولار أمريكي (11 في المائة) أي أقل من عام 2015 بمبلغ 100 مليون دولار أمريكي. وسوف يستأثر المكتب الإقليمي في جوهانسبرغ بمبلغ 328 مليون دولار أمريكي (7 في المائة) والمكتب الإقليمي في بنما بمبلغ 83 مليون دولار أمريكي (2 في المائة).

(15) ترد تفاصيل الاحتياجات التشغيلية حسب الإقليم في الملحق الثالث (من وثيقة المجلس النهائية).

التحليل العام حسب المجالات المواضيعية

96- يناقش هذا القسم الفرعي المجالات المواضيعية التي سوف تشكل عمليات البرنامج وتنفيذ خطة العمل المحددة الأولويات في عام 2016. وتشمل هذه المجالات: التحويلات النقدية؛ وبرمجة حالات الطوارئ والحالات الانتقالية؛ وتحليل الأمن الغذائي والتغذية؛ والحماية الاجتماعية وشبكات الأمان؛ وبرامج الحد من مخاطر الكوارث والمناخ؛ ودعم إنشاء الأصول وسبل كسب العيش؛ وربط أصحاب الحيازات الصغيرة بالأسواق؛ وتنمية القدرات وزيادتها؛ والتعاون فيما بين بلدان الجنوب والتعاون الثلاثي؛ والتغذية؛ والمساواة بين الجنسين؛ والرصد والتقييم.

← التحويلات النقدية

97- زادت نسبة التحويلات النقدية بسرعة في حافظة المساعدة الغذائية لدى البرنامج: فقد استخدمت في 26 عملية في 19 مكتبا قطريا في عام 2009، وفي 71 عملية في 52 مكتبا قطريا في عام 2014. وزاد عدد الأشخاص الذين يتلقون المساعدة من مليون شخص في عام 2009 إلى 8.9 مليون شخص في عام 2014.

98- وتعد التحويلات النقدية جزءا لا يتجزأ من طرائق البرنامج التشغيلية. وقد بدأ في عام 2015 تدريب موظفين من جميع المجالات الوظيفية في جميع الأقاليم؛ ولا يزال يمثل أحد المبادرات المؤسسية الحاسمة في عام 2016. وكنيجة للاستثمار في تنمية القدرات، ستمكن المكاتب القطرية من استخدام التحويلات النقدية على المستوى الأمثل لتحسين الأمن الغذائي والتغذية.

99- وفي عام 2016، سوف ينشر البرنامج أدوات جديدة استحدثت لمنصة التحويلات النقدية. وستتمكن المكاتب الإقليمية من استخدام مجموعة مخصصة من الأدوات والخدمات لتعزيز القدرات بالنسبة لتنمية الأعمال والتنمية التقنية. وستدم هذه المنصة تنفيذ التحويلات النقدية على نطاق كبير، وتوفير المرونة للانتقال بين الطرائق وفقا لاحتياجات المستفيدين. وستعود هذه المنصة بالفائدة أيضا على الحكومات، والشركاء، ووكالات الأمم المتحدة الأخرى.

100- وتستأثر التحويلات النقدية بمبلغ 1.4 مليار دولار أمريكي (29 في المائة) من خطة العمل لعام 2016؛ وهذا يمثل خفضا بنسبة 52 في المائة عن الاحتياجات المقدرة والبالغة 2.8 مليار دولار أمريكي في إطار طريقة التحويل هذه. وستحتاج عملية الطوارئ في اليمن إلى أكبر حصة من التحويلات النقدية في عام 2016 (385.7 مليون دولار أمريكي). وسوف تتطلب الاستجابة الإقليمية لأزمة اللاجئين السوريين ثاني أكبر حصة من التحويلات النقدية (295.7 مليون دولار أمريكي). وينتج الأثر الرئيسي لتحديد أولويات التحويلات النقدية عن توقعات التمويل بالنسبة لليمن، والتي تتوقع مستوى لتدبير الموارد بنسبة 42 في المائة مقارنة بالاحتياجات.

101- ويعد التوزيع العام القناة الرئيسية للتحويلات النقدية، إذ يستأثر بمبلغ مليار دولار أمريكي. ولذلك، فإن أكبر حصة من التحويلات النقدية (814 مليون دولار أمريكي) ستقدم عن طريق عمليات الطوارئ؛ وتعد المساعدة الغذائية مقابل الأصول ثاني أكبر نشاط يستخدم التحويلات النقدية بمبلغ 211 مليون دولار أمريكي.

← برمجة حالات الطوارئ والحالات الانتقالية

102- استجابة للتقييمات والمراجعات واستعراضات السياسات، سيرفع البرنامج من كفاءة برامج في حالات الطوارئ والحالات الانتقالية، ليركز على الحماية، والمساءلة بالنسبة للسكان المتضررين، واللاجئين، والمشردين داخليا، والتوسع الحضري، والوصول المستند إلى المبادئ، وبناء السلام. وستوضع توجيهات، وسيدرب الموظفون على مستوى المديرين

القطريين، ونواب المديرين القطريين، ورؤساء البرامج، والقادة الناشئين عن طريق نهج "الاستثمار في امتياز البرامج". وسيجري إنشاء نظام مستدام للدعم الميداني للمكاتب القطرية.

103- وسيتم إدماج الحماية والمساءلة بالنسبة للسكان المتضررين في عمل البرنامج عن طريق الدعم الميداني، والتوجيه، والأعمال التحضيرية لتقييم سياسة الحماية. وسوف يساعد مشروع سبل الوصول، بالتعاون مع شعب الأمن واللوجستيات والطوارئ، المكاتب القطرية على وضع وتنفيذ استراتيجيات للوصول في ظروف التشغيل المعقدة.

104- وبعد الموافقة على سياسة بناء السلام، سيقدم البرنامج التوجيهات والدعم للمكاتب القطرية بشأن البرمجة المراعية للأزمات. وسيواصل البرنامج العمل، في شراكة مع مفوضية الأمم المتحدة لشؤون اللاجئين، على استراتيجية مشتركة للاعتماد الذاتي للاجئين بناء على تجارب في تشاد، وجنوب السودان، وأوغندا. وفيما يتعلق بالتوسع الحضري، سيقوم البرنامج بتحديث السياسة الحالية وتقديم التوجيهات بشأن تكييف البرامج للبيئات الحضرية.

← تحليل الأمن الغذائي والتغذية

105- سيواصل البرنامج تحقيق المستوى الأمثل لتقدير احتياجاته من أجل تحديد أولويات المساعدة، وسيواصل دعم التقديرات السوقية والتحليل الاقتصادي. ويدرس البرنامج الآثار المضاعفة للمساعدة الإنسانية على الاقتصادات المحلية، ويجري تنقيحاً لإطار التحليل السوقي كجزء من تطوير الاستجابات القائمة على الأسواق. ويستطلع البرنامج أيضاً إمكانية التشغيل المشترك لقاعدة بياناته الخاصة بالأسعار مع منظمة الأغذية والزراعة وشبكة الإنذار المبكر بالمجاعة.

التقديرات

106- ستجري المكاتب الإقليمية والقطرية، بدعم من المقر، استقصاءات عن الأمن الغذائي، وتقديرات الطوارئ والأمن الغذائي، وتقديرات مشتركة مع مفوضية الأمم المتحدة لشؤون اللاجئين، وتقديرات للمحاصيل والأمن الغذائي مع منظمة الأغذية والزراعة، وتقديرات مشتركة بين الوكالات للاحتياجات بعد الكوارث، وتقديرات سريعة أولية متعددة القطاعات.

شبكة معلومات الأمن الغذائي

107- سيواصل البرنامج، عن طريق شبكة معلومات الأمن الغذائي – والتي توسع شراكاته مع منظمة الأغذية والزراعة، والصندوق الدولي للتنمية الزراعية، والمعهد الدولي لبحوث السياسات الغذائية، وشبكة الإنذار المبكر بالمجاعة، ومؤسسات إقليمية من قبيل الهيئة الحكومية الدولية المعنية بالتنمية، واللجنة الدائمة المشتركة بين الدول المعنية بمكافحة الجفاف في منطقة الساحل – بلوغ المستوى الأمثل لتحليل الأمن الغذائي والتغذوي. وسيواصل البرنامج استضافة أمانة شبكة معلومات الأمن الغذائي، التي تصدر توجيهات بشأن قياس القدرة على الصمود، ومؤشرات الأمن الغذائي والتغذوي، وقواعد بيانات قياس أسعار السوق؛ وسيدعم أيضاً تنمية القدرات الوطنية والإقليمية عن طريق إقامة تعاون بين البرنامج، ومنظمة الأغذية والزراعة، وشبكة الإنذار المبكر بالمجاعة دعماً لتنمية القدرات.

رصد الأمن الغذائي

108- يجري اختبار مشروع البرنامج تحليل هاشاشة الأوضاع ورسم خرائطها بالهاتف المتنقل، وتنفيذ جمع البيانات عن بعد باستخدام المكالمات الهاتفية، والاستجابة الصوتية التفاعلية، وتكنولوجيا خدمة الرسائل القصيرة لجمع مؤشرات في الوقت الحقيقي مصنفة حسب نوع الجنس عن الأسر المعيشية، والتغذية، والأمن الغذائي المرتبط بالسوق. وتصدر نشرات تحليلية بعد فترة قصيرة من كل جولة من جولات جمع البيانات لتوفير معلومات حديثة لعمليات صنع القرار، والتخطيط، والنداءات من جانب البرنامج وأصحاب المصلحة الآخرين. وقد جرب البرنامج مشروع تحليل هاشاشة الأوضاع ورسم

خرائطها بالهاتف المتنقل في عام 2013 في الصومال وجمهورية الكونغو الديمقراطية؛ ويجري تنفيذ هذا المشروع في 11 بلداً، وسوف يعمم في 30 بلداً خلال السنوات الثلاث القادمة.

نظم الاستشعار عن بُعد والمعلومات الجغرافية

109- **يطور البرنامج الرصد الموسمي لبلدان بعينها باستخدام لوحات متابعة سهلة الاستخدام، وسيُجري تحليلات مواضيعية مثل تحليل أثر النينيو لصالح شعبة المشتريات، وتحليل المناخ لصالح مشروع "أطلس ومورد الأرض والبيئة في كمبوديا".** وسوف يستمر الاتفاق المشترك بين البرنامج والصندوق الدولي للتنمية الزراعية بشأن الخدمات التحليلية للمناخ والاستشعار عن بعد ونظم المعلومات الجغرافية، وسيعمل البرنامج مع وكالة الفضاء الأوروبية للاطلاع على البيانات المستمدة من منصات الرصد الساتلية (Sentinel).

↔ **الحماية الاجتماعية وشبكات الأمان**

110- **سيُعزز البرنامج نظم تمكين المكاتب القطرية من تصميم وتشغيل وتقييم سياسات وبرامج مجدية من حيث التكلفة خاصة بالأمن الغذائي وشبكات الأمان المراعية للتغذية والحماية الاجتماعية. وسيواصل دعم تطوير وتنفيذ آليات للحماية الاجتماعية متعلقة بالجوع للسكان الضعفاء، وسيضع نُهجاً متباينة لمساعدة السكان المعرضين لانعدام الأمن الغذائي والتغذوي. وسيستخدم البرنامج كفاءته التنظيمية في التحويلات النقدية، وإدارة المخاطر، وسلاسل القيمة بالنسبة للتغذية، وسوف يستعين بشركاء احتياطييين وخبراء خارجيين لتنظيم الموارد البشرية والتقنية.**

111- **وسوف يشجع البرنامج عمليات الانتقال إلى برامج التغذية المدرسية الوطنية، وسيواصل تقديم المساعدة التقنية للحكومات. وسيواصل دعم نماذج التغذية المدرسية بالمنتجات المحلية مع وصلات بمنتجات الأغذية المحلية، وسيشجع نشر برنامج "نهج نظم التغذية المدرسية لتحسين نتائج التعليم"، والذي يتتبع التقدم نحو تولى زمام المسؤولية الوطنية عن البرامج. وسيُعزز البرنامج فعالية وكفاءة تحليلات برامج التغذية المدرسية.**

↔ **برامج الحد من مخاطر الكوارث والمناخ**

112- **تمشيا مع الخطة الاستراتيجية (2014-2017)، سيدعم البرنامج الحد من مخاطر الكوارث وبناء الصمود على المدى الطويل في سياق التحديات البيئية المتزايدة، ومؤشرات التغذية المزعجة بصورة متزايدة. ويحتاج الأمر إلى أدوات مبتكرة للحد من مخاطر الكوارث ودعم تكيف المجتمعات المحلية مع آثار تغير المناخ.**

113- **وفي شراكة مع حكومات وطنية وإقليمية، سيدعم البرنامج نُهجاً مجتمعية تجمع بين الحد من مخاطر الكوارث والتكيف مع آثار تغير المناخ. وقد طور البرنامج أدوات من قبيل مرفق مواجهة آثار تغير المناخ لتعزيز الأمن الغذائي (FoodSECURE)، والذي يدعم العمل الذي يركز على المجتمعات المحلية للتكيف مع آثار تغير المناخ، ومبادرة الصمود الريفي، والتي تمكّن الأسر الريفية الضعيفة من زيادة أمنها الغذائي ودخلها عن طريق إدارة المخاطر.**

114- **وسوف تهدف تجربة مرفق مواجهة آثار تغير المناخ في بلدان ومجتمعات محلية معينة إلى توفير التمويل على أساس التوقعات الخاصة بصدمات المناخ، وبعد الكوارث المتعلقة بالمناخ. وسوف يتم توسيع نطاق مبادرة الصمود الريفي لتعزيز الحماية الاجتماعية وشبكات الأمان عن طريق تشجيع الإدماج المالي، وتحسين فرص كسب العيش، واستخدام خطط تأمين مبتكرة. وسوف يدعم البرنامج تطوير أدوات لتحليل آثار تقلبية المناخ على الأمن، وربط البرامج الوطنية للتكيف مع آثار تغير المناخ والأمن الغذائي.**

← دعم إنشاء الأصول وسبل كسب العيش

- 115- بعد الموافقة على سياسة البرنامج بشأن بناء القدرة على الصمود من أجل الأمن الغذائي والتغذية، ستعالج العمليات الممتدة للإغاثة والإنعاش والبرامج القطرية الأسباب الكامنة وراء انعدام الأمن الغذائي وسوء التغذية، وستساهم في بناء القدرة على الصمود. وستظل برامج إنشاء الأصول السمة الرئيسية للعمليات الممتدة للإغاثة والإنعاش والبرامج الأخرى. وتحقق المجتمعات المحلية مزايا فورية من المساعدة الغذائية مقابل الأصول من حيث الأمن الغذائي والتغذية، والحد من مخاطر الكوارث، والفوائد الطويلة الأجل فيما يتعلق بالبيئة وسبل كسب العيش، والتي تزيد من القدرة على الصمود. وسيعزز البرنامج القدرات في العمليات لوضع برامج لإنشاء الأصول بالتنسيق مع الشركاء.
- 116- ونظرا لأهمية الحد من المخاطر وتعظيم القدرة على الصمود، ستواصل الوكالات التي تتخذ من روما مقرا لها نهجها المشترك لبناء القدرة على الصمود من أجل تحسين الأمن الغذائي والتغذية مع أصحاب المصلحة الآخرين.
- 117- وفي الأزمات الممتدة ومراحل الإنعاش المبكر بعد الكوارث، سوف تشمل عمليات الطوارئ أنشطة لتمكين برامج بناء القدرة على الصمود والانتقال إلى إعادة البناء وإعادة التأهيل.
- 118- وسيطلب اعتماد نهج بناء القدرة على الصمود إجراء تغيير في تصميم البرامج وتنفيذها لتحديد كيفية إدراج التدابير، ومسايرتها لاستراتيجيات الحكومات وأصحاب المصلحة الآخرين. وفي هذا السياق، يعترف البرنامج بتوسيع النهج الثلاثي على جميع المستويات، وخاصة في المكاتب القطرية. ويضع النهج الثلاثي الناس وسبل كسب معيشتهم في بؤرة التخطيط، ويضع الأسس لبرامج منسقة ومتعددة القطاعات، ويربط بين أصحاب المصلحة في المجالين الإنساني والإنمائي.

← ربط أصحاب الحيازات الصغيرة بالأسواق

- 119- سوف يعمم نهج الشراء من أجل التقدم لربط أصحاب الحيازات الصغيرة بالأسواق في أنشطة البرنامج. ويجري اعداد مواد إرشادية لدعم الحوار مع الحكومات وأصحاب المصلحة الآخرين، وسوف تقام الشراكات لتمكين صغار المزارعين من بيع منتجاتهم في الأسواق.
- 120- وقد وفرت تجربة النماذج المختلفة للشراء من أجل التقدم ثروة من الخبرة التي ستشكل الأساس لمواد البرنامج الإرشادية؛ وسيتم تقاسمها أيضا مع المشتغلين في الحقلين الأكاديمي والإنساني، وخاصة منظمة الأغذية والزراعة والصندوق الدولي للتنمية الزراعية، اللذين دعما منظمات صغار المزارعين. وثمة شريك آخر، وهو الاتحاد الأفريقي للأبحاث الاقتصادية، وهو مجموعة تضم 42 من جامعات ومراكز الأبحاث الأفريقية في 35 بلدا تتولى إدارة البيانات التي جمعت أثناء التجربة.

← تنمية القدرات وزيادتها

- 121- تطلب الحكومات مساعدة تقنية من المكاتب القطرية بصورة متزايدة لدعم تصميم وتنفيذ نهج مبتكرة للأمن الغذائي والتغذية. ويتوقف تحقيق الهدف 2 من أهداف التنمية المستدامة إلى حد كبير على قدرة البرنامج على الاستفادة من دور الحكومات في تصميم وإدارة حلول وطنية للجوع، ودعم الأمن الغذائي والتغذية. وفي خطة العمل المحددة الأولويات لعام 2016، يُخصص مبلغ 89 مليون دولار أمريكي لتوفير المساعدة التقنية في إطار تنمية القدرات وزيادتها، و250 مليون دولار أمريكي مخططة لزيادة القدرات.

← التعاون فيما بين بلدان الجنوب والتعاون الثلاثي

122- سوف يدعم الهدف 2 من أهداف التنمية المستدامة التعاون فيما بين بلدان الجنوب والتعاون الثلاثي بشكل متزايد. وتقضي سياسة البرنامج، السارية منذ أيار/مايو 2015، بدعم برامج وطنية تتصدى للجوع عن طريق حشد الدراية الفنية من بلدان نامية. وستدعم هذه السياسة التعاون فيما بين بلدان الجنوب عن طريق طرائق من قبيل تقاسم المعرفة، والتعاون التقني، ودعم السياسات، والدعوة المشتركة، والدعم العيني، والمبادرات الإقليمية باعتبارها إحدى آلياتها لتعزيز المشاركة الوطنية.

← التغذية

123- تستأثر الاحتياجات المقدرة لأنشطة التغذية بنسبة 10 في المائة من مجموع الاحتياجات المقدرة لعام 2016. وتعد هذه الحصة ضئيلة نسبياً، ولكن مبلغ 581 مليون دولار أمريكي المخصص لاحتياجات قدرها 798 مليون دولار أمريكي يمثل مساهمة كبيرة في التزامات التغذية العالمية.

124- وقد زاد استخدام الأغذية المخصصة في عمليات التغذية بصورة منتظمة: ففي عام 2010 لم تكن هذه الأغذية تقدم للأطفال الذين تتراوح أعمارهم بين 6 أشهر و23 شهراً، غير أن 80 في المائة من هؤلاء الأطفال حصلوا على هذه الأغذية في عام 2014.

125- وقد تكون احتياجات عام 2016 مقدرة تقديراً ناقصاً من حيث أن التدخلات الخاصة بالتغذية ربما تقدم كجزء من عمليات أخرى: ففي العراق، على سبيل المثال، تعد التغذية التكميلية الشاملة للوقاية من نقص التغذية لدى الأطفال والنساء جزءاً من التوزيع العام للأغذية. ويجري تعديل برامج البرنامج لتحسين الآثار التغذوية: فالتغذية المدرسية، على سبيل المثال، توفر مركب SuperCereal، والبسكويت العالي الطاقة، ومساحيق المغذيات الدقيقة لصالح 6.1 مليون طفل في سن الدراسة في 14 بلداً. ويخطط البرنامج أيضاً لتدخلات مراعية للتغذية في إطار برامج الحماية الاجتماعية وشبكات الأمان، ويهدف إلى توفير الأغذية المقواة لعمليات التوزيع العام للأغذية، واستخدام عمليات الاتصال لتغيير السلوك في برامج التحويلات النقدية بغية تحسين التنوع الغذائي الأسري، والمدخول من المغذيات الدقيقة. ولا تنعكس تكلفة هذه التدخلات في الاحتياجات الخاصة بعمليات التغذية.

← الرصد والتقييم

126- يعد الرصد والتقييم والإبلاغ من العناصر الرئيسية لنظام إدارة الأداء الخاص بالبرنامج. ويجري العمل لضمان أن يتمكن المدراء من استخدام نتائج الرصد في صنع القرار، ووضع نظام للمعلومات التجارية من أجل تحليل مخاطر الأداء والإبلاغ عنها على جميع المستويات. ويجري توحيد رصد تنفيذ البرامج وإدارتها، ودعمها بالتوجيهات، وتنمية القدرات، وزيادة الموارد.

127- وتعد الأدوات الإلكترونية جزءاً هاماً من الاستثمارات في بلوغ المستوى الأمثل للرصد والإبلاغ. وتتيح أداة رصد وتقييم المكاتب القطرية (كوميت) لموظفي البرنامج الميدانيين والشركاء إجراء رصد جيد للعمليات دعماً لصنع القرار والإبلاغ، وتحسين تصميم البرامج وإدارتها. وجري تعميم نموذج تصميم أداة كوميت لدى جميع المكاتب؛ وسيجري تعميم نموذج التنفيذ في جميع الأقاليم بحلول أبريل/نيسان 2016. وتتيح هذه الأداة تصميم المشروعات، وتنفيذها، ورصدها، والإبلاغ عنها في نظام تدعمه تكنولوجيا المعلومات؛ وستساعد دقته وموثوقيته المحسنة على تعزيز صنع القرار وتعظيم المساهمة.

تسريع تعميم مراعاة المنظور الجنساني

- 128- يلتزم البرنامج بتجاوز معايير خطة العمل على نطاق منظومة الأمم المتحدة بشأن المساواة بين الجنسين وتمكين المرأة (خطة العمل على نطاق المنظومة) عن طريق تعميم المساواة بين الجنسين. ويشجع البرنامج المساواة بين الجنسين وتمكين المرأة في الاستجابات الإنمائية والإنسانية، ويزيد من عمله مع الوكالات التي تتخذ من روما مقراً لها ومع هيئة الأمم المتحدة للمرأة؛ وهو يشترك في رئاسة الفريق المرجعي المعني بنوع الجنس التابع للجنة الدائمة المشتركة بين الوكالات؛ ويقوم بدور نشط في اللجنة التوجيهية لمشروع القدرة الاحتياطية المعنية بالمساواة بين الجنسين.
- 129- وفي عام 2016، سوف تخصص موارد للأنشطة المتعلقة بالمساواة بين الجنسين عن طريق ميزانية دعم البرامج والإدارة، والتمويل من خارج الميزانية، وميزانيات المشروعات، وسوف تستأثر بنسبة 12 في المائة من برنامج العمل. واعتباراً من عام 2015، سيقوم البرنامج بتدريب جميع موظفيه وفقاً للتكليف الوارد في تقييم القدرة الجنسانية الذي استهل في سبتمبر/أيلول 2014. وسوف ينتهي في عام 2015 البرنامج التأهيلي الرائد الذي وضعه البرنامج لتحقيق الامتياز في تعميم مراعاة المنظور الجنساني. وإذا نجح هذا البرنامج التأهيلي، فسوف يعمم على الميدان، وسيشكل العمود الفقري لتعميم مراعاة المنظور الجنساني.
- 130- وسوف توجه سياسة المساواة بين الجنسين للفترة 2015-2020 عملية تحسين صورة البرنامج في مجال المساواة بين الجنسين، وستكفل إدماج المساواة بين الجنسين وتمكين المرأة في جميع الأنشطة، والتصدي على قدم المساواة لاحتياجات النساء والرجال والبنات والأولاد في مجال الأمن الغذائي والتغذية. وسوف يعمم المنظور الجنساني في الدورة البرنامجية، بدءاً من تقدير الاحتياجات الأولية إلى التقييمات النهائية.
- 131- وتشمل الأنشطة المراعية للمنظور الجنساني:
- ◀ تدابير لزيادة فرص حصول البنات على التعليم الابتدائي بغية تحقيق التكافؤ بين الجنسين وتعزيز المساواة في الحقوق والفرص للجميع؛
 - ◀ وبرمجة سبل كسب العيش الموسمية لمواءمة المشروعات المتعددة القطاعات مع الاحتياجات والأولويات المختلفة للنساء والرجال؛
 - ◀ وزيادة الدراية بالشؤون الجنسانية في المكاتب الإقليمية والقطرية؛
 - ◀ وتنمية القدرات في المجال الجنساني لموظفي البرنامج وشركائه.
- 132- وتشمل الاحتياجات من الموارد ترتيبات لمعالجة وسائل الحماية المتصلة بالمساواة بين الجنسين، وخاصة العنف القائم على نوع الجنس، ودعم الاستجابات المشتركة بين الوكالات لفيروس نقص المناعة البشرية والإيدز.

الصناديق الاستثمارية

◀ الصناديق الاستثمارية القطرية المخصصة

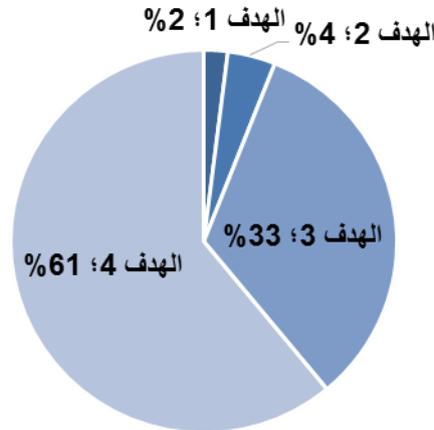
- 133- تساعد الصناديق الاستثمارية القطرية المخصصة الحكومات على إدارة وتنفيذ البرامج المتوائمة مع الأهداف الاستراتيجية للبرنامج، وتوفير موارد من خارج الميزانية للبرامج تتسق مع استراتيجية البرنامج القطرية.
- 134- ويُتوقع أن يبلغ حجم الصناديق الاستثمارية القطرية المخصصة 97.4 مليون دولار أمريكي لعام 2016، وهو يمثل انخفاضاً بنسبة 2 في المائة عن عام 2015. وتعد الحكومات المضيفة الجهات المانحة الرئيسية لهذه الصناديق، فضلاً عن مساهمة حكومات ومؤسسات خاصة أخرى.

ويبين الجدول ثالثا-8 الصناديق الاستثمارية القطرية المخصصة حسب الإقليم.

الجدول ثالثا-8: الصناديق الاستثمارية لعام 2016 حسب المكتب الإقليمي (بملايين الدولارات الأمريكية)		
الصناديق الاستثمارية		المكتب الإقليمي
14.8	15%	المكتب الإقليمي في بانكوك
3.5	4%	المكتب الإقليمي في القاهرة
3.5	4%	المكتب الإقليمي في داكار
20.2	21%	المكتب الإقليمي في جوهانسبرغ
-	-	المكتب الإقليمي في نيروبي
55.4	57%	المكتب الإقليمي في بنما
97.4	100%	المجموع

وكما في عام 2015، تتعلق معظم التوقعات الخاصة بالصناديق الاستثمارية القطرية المخصصة بالمكتب الإقليمي في بنما، ولكن من المتوقع أن تنخفض الموارد المتوقعة للصندوق الاستثماري لهذا الإقليم بنسبة 22 في المائة عن مستويات عام 2015. ويُتوقع أن تزداد موارد الصناديق الاستثمارية في مكاتب إقليمية أخرى، وخاصة بانكوك وجوهانسبرغ.

الشكل ثالثا-3: الصناديق الاستثمارية القطرية المخصصة
حسب الهدف الاستراتيجي



ويبين الشكل ثالثا-3 أن معظم موارد الصناديق الاستثمارية ستدعم الهدف الاستراتيجي 4، ولكن حصة الموارد تنخفض إلى 61 في المائة، أي أقل بنسبة 13 في المائة عنها في عام 2015. وتوفر أنشطة هذه الصناديق الاستثمارية المساعدة التقنية وتنمية القدرات للحكومات المضيفة في مجالات من قبيل التغذية المدرسية والحماية الاجتماعية.

ومن المتوقع أن تزيد الأنشطة في إطار الهدف الاستراتيجي 3 بنسبة 14 في المائة. وستدعم الصناديق الاستثمارية توزيع المكملات الغذائية المنتجة محليا، وتعزيز القدرات المحلية لتنفيذ برامج الأمن الغذائي والتغذية. وستحسن الأنشطة المتعلقة بالهدف الاستراتيجي 1 تحليل هشاشة الأوضاع ورسم خرائطها، وستدعم تطوير قدرة الاستعداد للطوارئ والاستجابة لها. وسوف تدعم الأنشطة في إطار الهدف الاستراتيجي 2 تنمية القدرات والتنمية المجتمعية، وذلك على سبيل المثال من خلال إنشاء الأصول.

← الصناديق الاستثمارية العامة المرتبطة بالنشاط الميداني

139- سوف تستأثر أنشطة الصناديق الاستثمارية العامة المنفذة في المكاتب القطرية بمبلغ 35 مليون دولار أمريكي، كما في عام 2015، وذلك أساساً من خلال الشراء من أجل التقدم، ومبادرة القضاء على الجوع ونقص التغذية لدى الأطفال (ريتش)، ومؤسسة الصندوق الاستثماري للأطفال، والابتكار لمواجهة آثار تغير المناخ.

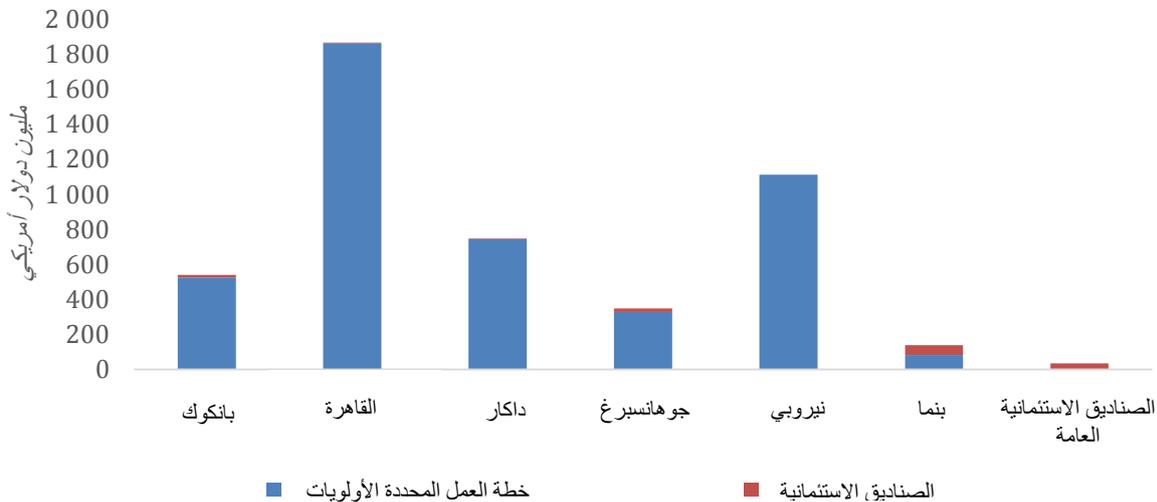
خطة التنفيذ

140- تجمع خطة التنفيذ في كل إقليم بين خطة العمل المؤقتة المحددة الأولويات والبرامج أو الأنشطة الداعمة للصناديق الاستثمارية القطرية المخصصة والعامة على المستوى القطري أو الإقليمي. ويتوقع البرنامج خطة تنفيذ بمبلغ 4.78 مليار دولار أمريكي لعام 2016 - 4.65 مليار دولار أمريكي لخطة العمل المؤقتة المحددة الأولويات، و132 مليون دولار أمريكي للصناديق الاستثمارية.

141- ويبين الجدول ثالثاً-9 والشكل ثالثاً-4 التوزيع الإقليمي لخطة التنفيذ.

الجدول ثالثاً-9: خطة التنفيذ الإقليمية (بملايين الدولارات الأمريكية)			
المكتب الإقليمي	خطة العمل المؤقتة المحددة الأولويات	الصناديق الاستثمارية	المجموع
المكتب الإقليمي في بانكوك	523.8	14.8	538.6
المكتب الإقليمي في القاهرة	1 861.4	3.5	1 864.9
المكتب الإقليمي في داكار	743.8	3.5	747.3
المكتب الإقليمي في جوهانسبرغ	328.2	20.2	348.4
المكتب الإقليمي في نيروبي	1 110.4	-	1 110.4
المكتب الإقليمي في بنما	82.5	55.4	137.9
المجموع الفرعي	4 650.0	97.4	4 747.4
الصناديق الاستثمارية العامة المرتبطة بالنشاط الميداني	لا ينطبق	35.0	35.0
المجموع	4 650.0	132.4	4 782.4

الشكل ثالثاً-4: خطة التنفيذ الإقليمية



القسم الرابع: ميزانية دعم البرامج والإدارة

لمحة عامة

142- يعرض هذا القسم ميزانية دعم البرامج والإدارة المقترحة لعام 2016 بمبلغ 290.3 مليون دولار أمريكي. وتعكس الميزانية إعادة تخصيص بنسبة 5 في المائة في الميزانية الأساسية لدعم البرامج والإدارة في المقر لضمان أن يواصل البرنامج زيادة عناصر الفعالية والتكيف مع الحقائق الجديدة. ويُقترح اعتماد من حساب تسوية ميزانية دعم البرامج والإدارة للمبادرات المؤسسية الحاسمة من أجل استكمال عملية الوفاء بالغرض (WFP/EB.A/2015/6-D-1) في عام 2016، وتطلب الأمانة تخصيص مبلغ إضافي قدرة 7 ملايين دولار أمريكي لإنشاء مركز خدمات كجزء من مبادرة الامتياز في إدارة التكاليف.

143- وتجسد ميزانية دعم البرامج والإدارة قدرة البرنامج على "العمل في حدود إمكانياته"، مع إعطائه حجمه الصحيح لتلبية الطلب المتزايد على مدى السنوات الخمسة الماضية. وهي أيضا تهيئ البرنامج لتعزيز قدرته على الاستجابة لحالات الطوارئ الكبيرة وتطوير آليات المساعدة الغذائية لديه. ومن المتوقع أن يكون حجم العمل في عام 2016 أعلى بنسبة 11.3 في المائة من الحجم الذي كان متوقعا في خطة الإدارة 2015-2017 لمواجهة الطلبات على خدمات البرنامج. وتلتزم الأمانة الحذر في زيادة خط الأساس للميزانية، ولذلك تقترح أن تقتصر زيادة خط الأساس لميزانية دعم البرامج والإدارة على 3 في المائة. وستستخدم هذه النسبة لزيادة القدرات في المكاتب الإقليمية والمكاتب القطرية من أجل مواجهة تحدي القضاء على الجوع، وتعميم القدرات الخاصة بالتحويلات النقدية. ويمكن أيضا لميزانية دعم البرامج والإدارة لعام 2016 استخدام الوفورات الصافية المتحققة من سعر الصرف بين اليورو والدولار الأمريكي لتوفير مبلغ 7.4 مليون دولار أمريكي للتمويل على النحو المطلوب.

الغرض من ميزانية دعم البرامج والإدارة

144- تغطي ميزانية دعم البرامج والإدارة تكاليف الدعم غير المباشرة التي تدعم عمليات البرنامج. وتمول هذه الميزانية من تكاليف الدعم غير المباشرة المستردة من المساهمات وفقا لسياسة الاسترداد الكامل للتكلفة، ويوافق عليها المجلس سنويا. وقد أدى استعراض ميزانية عام 2016 إلى تنقيح الميزانية العادية لدعم البرامج والإدارة من أجل مواءمتها مع الأولويات التنظيمية للبرنامج. وتُستكمل الميزانية العادية لدعم البرامج والإدارة بواسطة المبادرات المؤسسية الحاسمة لإنجاز مبادرة الوفاء بالغرض.

سلطة المدير التنفيذي لتعديل ميزانية دعم البرامج والإدارة

145- أذنت خطة الإدارة منذ عام 1994 للمدير التنفيذي "... بتعديل مكون دعم البرامج والإدارة في الميزانية تبعا لأي تغيير في حجم الاحتياجات التشغيلية يتجاوز 10 في المائة من المستويات المحددة". ومع أنه يجب مواءمة متطلبات دعم البرامج والإدارة مع احتياجات البرنامج، إلا أن التقلبات خلال العام ربما لا تتناسب بصورة مباشرة مع مستوى العمليات؛ كما أن أي زيادة في ميزانية دعم البرامج والإدارة تعتمد على توافر الموارد.

146- وقد أوصت الأمانة المجلس في عام 2013 بأنه ينبغي ربط سلطة المدير التنفيذي في خطط الإدارة في المستقبل بمستوى الإيرادات المتوقعة بدلا من الاحتياجات التشغيلية، نظرا لأن التكاليف يحركها مستوى التمويل العام للبرنامج وليست التغييرات في الاحتياجات التشغيلية. ومن شأن هذا التغيير أن يمكن المدير التنفيذي من ضمان حصول العمليات

على الدعم المناسب، تمشيا مع مستويات التمويل، في حالة حدوث زيادة في النشاط أو في حالات الطوارئ بعد الموافقة على الميزانية السنوية لدعم البرامج والإدارة.

147- ونظرا للوقت اللازم لتنفيذ التغييرات في الإنفاق، ولأن توقيت اجتماعات المجلس يعني أنه لا يمكن الاعتراف بالتغييرات إلا خلال النصف الأخير من العام، فإن الأمانة تطلب إلى المجلس منح المدير التنفيذي سلطة تعديل مكون دعم البرامج والإدارة في الميزانية بمبلغ لا يتجاوز 2 في المائة من الزيادة المتوقعة في الإيرادات على المستويات المحددة في القسم الثالث. وسيتم إبلاغ المجلس على الفور بمثل هذه الزيادة.

القيمة مقابل المال

148- يتمثل المفهوم الكامن وراء إطار البرنامج المتعلق بالقيمة مقابل المال في "تحقيق أفضل النتائج للمستفيدين عن طريق استخدام مواردنا بحكمة". وغالبا ما يُساء تفسير مفهوم القيمة مقابل المال بأنه التزام باختيار أرخص الخيارات، ولكن مع أن التدبير يُعد أحد الاعتبارات الرئيسية، إلا أنه ربما لا يؤدي إلى أفضل النتائج بالنسبة لمستفيدينا. فجوهر سياسة البرنامج هو تحقيق التوازن الأمثل بين الفعالية والكفاءة والاقتصاد.

149- وقد بدأ هذا المفهوم بالفعل في تغيير نظرة مدراء البرنامج عن أن القيمة مقابل المال أصبحت عنصرا رئيسيا من عناصر صنع القرار. وتعد مبادرة الامتياز في إدارة التكاليف خطوة في هذه العملية، وتم إعداد توجيهات لتعميم مفهوم القيمة مقابل المال على كافة المستويات.

150- ويجب أن تحدد جميع طلبات الميزنة بوضوح، سواء من ميزانية دعم البرامج والإدارة أو من خارج الميزانية، النتائج المخططة، وتتضمن مؤشرات للقيمة مقابل المال. ويوافق مدير الإدارة على الحافظة الناتجة، ويحدد الأولويات لتقديمها إلى لجنة التخصيص الاستراتيجي للموارد. وتحدد لجنة التخصيص الاستراتيجي للموارد أولويات التوصيات الخاصة بدعم البرامج والإدارة والتمويل من خارج الميزانية لكي يبت فيها المدير التنفيذي. ويحتمل ألا تتم الموافقة إلا على مقترحات التمويل التي تتطوي على مبرر قوي للقيمة مقابل المال.

151- ولضمان القيمة مقابل المال في ميزانية دعم البرامج والإدارة، تم إدخال إعادة تخصيص بنسبة 5 في المائة على مستوى المقر الرئيسي لاستيعاب الأولويات المتغيرة، ومواءمة الميزانية مع الظروف الجديدة.

152- وقد وافق المجلس في دورته السنوية لعام 2008 على سياسة للتحوط لمكون اليورو في نفقات دعم البرامج والإدارة المتكبدة في المقر لزيادة استقرار التمويل من ميزانية دعم البرامج والإدارة. وفي عام 2015، يقوم البرنامج والبنك الدولي باستعراض سياسة النقد الأجنبي بغية تحقيق المستوى الأمثل لإدارة المخاطر المرتبطة بالميزانية العامة للبرنامج. وسيساعد هذا الاستعراض في إعادة تقدير الوقت اللازم للتحوط المسبق في مكون اليورو/الدولار لميزانية دعم البرامج والإدارة فيما يتعلق بإعداد خطة الإدارة، كما سيحدّد ما إذا كان ينبغي أن تستوعب مركزيا أية مخاطر خاصة بالنقد الأجنبي في عمليات البرنامج، لضمان أقصى قدر من الفعالية.

الميزنة المستندة إلى الأداء

153- يمكن للبرنامج من خلال الميزنة المستندة إلى الأداء تحديد أولويات المخصصات عن طريق ربط طلبات الميزانية بالمزايا المتوقعة من النفقات، والتي يجب بيان تفاصيلها في سلسلة النتائج المرتبطة بكل طلب من طلبات التمويل.

154- وتتضمن الطلبات من ميزانية دعم البرامج والإدارة ومن خارج الميزانية ارتباطا بأبعاد نتائج الإدارة، وتحدد الأنشطة المقترحة خلال الاثني عشر شهرا التالية، مع مؤشرات للأداء والقيمة مقابل المال، والنتائج المتوقعة. ويتيح هذا النهج

للبرنامج إقامة صلات واضحة بين التمويل والنتائج، وبذلك يساعد على ضمان التنفيذ بصورة مدسقة على النحو المخطط مع أقصى قدر من الشفافية والمساءلة.

155- وترتبط عملية الميزنة المستندة إلى الأداء للفترة 2016-2018 بتخطيط الأداء السنوي، وعملية الاستعراض، وخطة الإدارة. وتتمثل خيوط الربط في إطار نتائج الإدارة⁽¹⁶⁾ ومؤشرات الأداء الرئيسية.

ميزانية دعم البرامج والإدارة للفترة 2016-2018

مجالات الزيادة الرئيسية

156- تقدر ميزانية دعم البرامج والإدارة المقترحة لعام 2016 بمبلغ 290.3 مليون دولار أمريكي. وهذا يعكس زيادة بنسبة 3 في المائة (8.5 مليون دولار أمريكي) في خط الأساس. والهدف الرئيسي هو دعم العمليات. ويلتزم البرنامج "بالعمل في حدود إمكانياته"، وستحقق الميزانية العادية لدعم البرامج والإدارة لعام 2016 نقطة التعادل بإيرادات تكاليف الدعم غير المباشرة البالغة 4.5 مليار دولار أمريكي؛ وتبلغ الإيرادات المتوقعة 4.9 مليار دولار أمريكي.

157- وترد في الجدول رابعا-1 نتيجة عمليات الميزانية العادية لدعم البرامج والإدارة.

الجدول رابعا-1: المجالات الرئيسية للزيادة في ميزانية دعم البرامج والإدارة (بملايين الدولارات الأمريكية)	
281.8	ميزانية دعم البرامج والإدارة الأساسية لعام 2016
8.5	الزيادة في ميزانية دعم البرامج والإدارة لدعم العمليات الميدانية
290.3	ميزانية دعم البرامج والإدارة المقترحة لعام 2016

الاستخدام الفعلي لميزانية دعم البرامج والإدارة الأساسية

158- لموازنة الاحتياجات التنظيمية مع قيود تدبير الموارد، طُلب من كل إدارة من إدارات المقر إعادة تخصيص ما لا يقل عن 5 في المائة من ميزانياتها الأساسية لمجالات التركيز الجديدة وزيادة الكفاءة.

159- وقد زادت إدارة الشراكة والحوكمة والدعوة تمويلها للشراكات مع بلدان مجلس التعاون لدول الخليج العربية والمنظمات غير الحكومية بموجب استراتيجية الشراكة المؤسسية، التي تشجع الشراكات التي تخدم المستفيدين من البرنامج بشكل أفضل؛ ويدعم مركز موارد الشراكات هذه العملية. فقد ارتفعت المساهمات المقدمة من بلدان مجلس التعاون الخليجي بدرجة كبيرة في الفترة ما بين عامي 2012 و2014، ويعتزم البرنامج تعزيز علاقته مع الجهات المانحة في مجلس التعاون الخليجي بغية تحويلهم إلى شركاء متعددي السنوات.

160- وتهدف إدارة خدمات العمليات نفسها لتلبية الاحتياجات المتطورة بكفاءة وفعالية. ومع وضع تحدي القضاء على الجوع في الاعتبار، تقيم إدارة خدمات العمليات مجمعا للخدمات التقنية من أجل بناء القدرات واستخدام الدراية الفنية لإعداد البرنامج ليكون شريكا مختارا لتعزيز الأمن الغذائي، والتغذية، والقدرة على الصمود. وفي إطار إدارة خدمات الشراكات، توائم شعبة سلسلة الإمداد أنشطة اللوجستيات والشراء بغية تحقيق المستوى الأمثل للمرونة، وعلاقات التآزر، والنظم في سلاسل إمداد البرنامج.

(16) انظر الملحق [X].

- 161- وتقوم إدارة تسيير الموارد، عند تعديل ميزانية دعم البرامج والإدارة الأساسية الخاصة بها، بتخصيص موارد إضافية لمرفق الإدارة الشاملة للسلع من أجل تدريب الموظفين لمساعدة المكاتب القطرية التي تستخدم هذا المرفق. وستعزز وحدة الرقابة الداخلية التي أنشئت ضمن شعبة المالية المشاركة مع المكاتب الميدانية وشعب المقر. وأعدت شعبة الخدمات الإدارية توجيه الموارد إلى عمليات الدعم عن طريق وضع إجراءات إدارية من أجل الاستعداد لحالات الطوارئ وزيادة الأموال الخاصة بالأنشطة الهندسية، والاستدامة البيئية، وإدارة المركبات الخفيفة، ودور الضيافة.
- 162- وأعدت شعبة الموارد البشرية تخصيص موارد لتعزيز إدارة الحياة الوظيفية، وتوزيع المواهب، وتكوين المواهب.
- 163- وعن طريق الوفورات المتحققة من إعادة تشكيل الموظفين، وإدخال تحليل الأدلة العدلية والبيانات، والعمليات الموحدة، يعتزم مكتب المفتش العام إصدار تقارير مراجعة تزيد بنسبة 40 في المائة عنها في الفترة 2013-2014. وهذا سيدعم مكتب التفتيش والتحقيق لزيادة إنتاجيته.
- 164- وفي مكتب نائب المدير التنفيذي، سيتم نقل الموظفين لدعم مشاركة البرنامج في العمليات الحكومية الدولية، مثل القمة العالمية للعمل الإنساني، ومؤتمر الأمم المتحدة المعني بالإسكان والتنمية الحضرية المستدامة (الموئل الثالث)، وإدارة الشراكات بين الوكالات.

الزيادة في ميزانية دعم البرامج والإدارة لدعم العمليات الميدانية – 8.5 مليون دولار أمريكي

- 165- تقترح الأمانة زيادة قدرها 8.5 مليون دولار أمريكي في ميزانية دعم البرامج والإدارة من أجل دعم العمليات الميدانية:
- ◀ 1.4 مليون دولار أمريكي للمكاتب القطرية الجديدة في ليبيا وأوكرانيا، ولضمان استمرار التمويل للمكاتب القطرية؛
 - ◀ و6.3 مليون دولار أمريكي للمكاتب الإقليمية من أجل تعزيز القدرة على مواجهة تحدي القضاء على الجوع وتحسين قدرات الرصد والتقييم، والاستعداد لحالات الطوارئ والتصدي لها؛
 - ◀ و800 000 دولار أمريكي لتعميم دعم برامج التحويلات النقدية.
- 166- ويأخذ المبلغ المخصص للمكاتب الإقليمية في الاعتبار الزيادة في تكاليف الموظفين المحليين الناتجة عن الالتزامات المتعلقة بالاستحقاقات الطويلة الأجل للموظفين المعيّنين محليا. فنقل الموظفين المعيّنين محليا إلى النظام الإداري لموظفي منظمة الأغذية والزراعة ومتطلبات استحقاقات الموظفين بموجب المعايير المحاسبية الدولية للقطاع اقتضيا زيادة التمويل لتغطية هذه التكاليف، والتي كانت تفرض في السابق على أساس الدفع أولا بأول.⁽¹⁷⁾

برمجة مكاسب النقد الأجنبي

- 167- تحققت مكاسب صرف العملات عن طريق التحوط في النفقات باليورو في ميزانية دعم البرامج والإدارة لعام 2016 على أساس أن متوسط سعر اليورو = 1.1 دولار أمريكي؛ وكان سعر اليورو في عام 2015 = 1.35 دولار أمريكي. وهذا يتيح للبرنامج تخصيص تمويل لمجالات التركيز ومواءمة الميزانيات مع الأولويات المؤسسية. وستعدل الأمانة الميزانيات في المستقبل حسب الضرورة إذا لم تستمر الزيادة في القوة الشرائية بالدولار الأمريكي بعد فترة التحوط في عام 2016.

(17) تشمل الالتزامات المتعلقة بالاستحقاقات الطويلة الأجل التأمين الصحي في فترة ما بعد الخدمة، والتعويض عن الوفاة، والإصابة، والمرض، واستحقاقات نهاية الخدمة الأخرى. وبعد نقل الموظفين المعيّنين محليا إلى عقود منظمة الأغذية والزراعة، كانت النفقات المتكبدة تُحمل على ميزانيات المشروعات. وتدرج الالتزامات المتعلقة بالاستحقاقات الطويلة الأجل ضمن تكاليف الوظائف المعيارية بالنسبة للموظفين المعيّنين دوليا وموظفي المقر. ووفقا لخطة التمويل التي وافق عليها المجلس (WFP/EB.A/2010/6-D/1)، تُخصص أرصدة لتغطية الالتزامات الطويلة الأجل بغية تمويل استحقاقات الموظفين بالكامل بحلول عام 2025.

الجدول رابعا-2: إعادة برمجة مكاسب صرف النقد الأجنبي (اليورو/الدولار) (بملايين الدولارات الأمريكية)	
7.4-	نقص في تكاليف الموظفين ناتجة عن فروق سعر الصرف، بدون الزيادات في التكاليف، بما في ذلك تعميم إدارة شؤون السلامة والأمن وبرنامج رفاه الموظفين
1.4	تعميم التحويلات النقدية
3.1	مخصصات لمجالات السياسات
2.3	إعادة التوافق مع الأولويات المؤسسية
0.6	الزيادة في المتطلبات القانونية (الاعتمادات الرئيسية)

النقص في تكاليف الموظفين بدون حصة تكاليف الأمن وبرنامج رفاه الموظفين في ميزانية دعم البرامج والإدارة – 7.4 مليون دولار أمريكي

168- يستخدم البرنامج الأسعار الموحدة لوضع الميزانية والحسابات الخاصة بتكاليف الموظفين؛ ويعاد حساب هذه الأسعار كل عام لكي تعكس: (1) التكاليف الفعلية في كل رتبة وموقع؛ (2) وأسعار الصرف المتوقعة للنفقات باليورو بالنسبة للموظفين الموجودين في روما؛ (3) واعتمادات للمزايا والبدلات الأخرى المرتبطة بالموظفين.

169- وفي عام 2015، احتاط البرنامج بحساب تكاليف الموظفين باليورو بسعر اليورو = 1.35 دولار أمريكي، واستخدم هذا السعر في حساب تكاليف الوظائف المعيارية. وكان السعر بالنسبة لعام 2016 على أساس اليورو = 1.11 دولار أمريكي، مما أدى إلى انخفاض قدره 9.3 مليون دولار أمريكي في تكاليف الموظفين المحسوبة باليورو. وقد تم تعويض ذلك جزئياً عن طريق زيادة قدرها 1.2 مليون دولار أمريكي في تكاليف الرواتب الفعلية عن طريق التضخم بالنسبة للمستحقات وتسوية غلاء المعيشة، و700 000 دولار أمريكي لبرنامج رفاه الموظفين.

170- وتشمل تكاليف الأمن البالغ مجموعها 18.8 مليون دولار أمريكي: (1) حصة البرنامج المقدرة بمبلغ 11.5 مليون دولار أمريكي في تكاليف إدارة شؤون السلامة والأمن، التي لم تتغير منذ عام 2015؛ (2) و7.3 مليون دولار أمريكي لمعدات السلامة في إطار صندوق الطوارئ الأمنية. ويقدر المبلغ الذي يقيد عن طريق كشف الرواتب بمقدار 10.0 ملايين دولار أمريكي (2.73 في المائة) ولم يتغير عن عام 2015. ويُدرج جزء من التكاليف الإلزامية لإدارة شؤون السلامة والأمن وصندوق الطوارئ الأمنية التابع للبرنامج ضمن معدل تكاليف الوظائف المعيارية لعام 2016، والذي يطبق على الوظائف الممولة من ميزانية دعم البرامج والإدارة أو المشروعات. ويقيد الباقي بصورة مباشرة على المشروعات.

171- ويلتزم البرنامج بالحفاظ على الصحة البدنية والعقلية والاجتماعية لموظفيه في بيئة عمل مأمونة وصحية، تمسحياً مع برنامج رفاه الموظفين. وقد أضيفت ضريبة قدرها 0.38 في المائة على جميع تكاليف الموظفين – بزيادة قدرها 700 000 دولار أمريكي في ميزانية دعم البرامج والإدارة – لتوفير تمويل مستدام لخدمات رفاه الموظفين؛ وستستكمل هذه الأموال صندوق برنامج رفاه الموظفين الذي أنشئ في عام 2015.

172- وتخفيض الأسعار الجديدة للوظائف المعيارية خط الأساس لدعم البرامج والإدارة بالنسبة لتكلفة الرواتب في خطة الإدارة (2016-2018) بنسبة 3.5 في المائة (7.4 مليون دولار أمريكي) وتتكون من: (1) نقص قدره 9.3 مليون دولار أمريكي من فروق سعر الصرف؛ (2) وزيادة قدرها 1.2 مليون دولار أمريكي لزيادات تكلفة كشف الرواتب؛ (3) وزيادة قدرها 700 000 دولار أمريكي لبرنامج رفاه الموظفين.

تعميم دعم المقر للتحويلات النقدية – 1.4 مليون دولار أمريكي

173- سيستخدم مخصص قدره 1.4 مليون دولار أمريكي من أرصدة سعر الصرف لتعميم دعم التحويلات النقدية.

الإطار رابعا-1: دعم التحويلات النقدية

نظرا لأن الكثير من برامج البرنامج تستخدم التحويلات النقدية، فمن المهم تثبيت الدعم المقدم لهذه الطريقة. فقد كانت خدمات الدعم للتحويلات النقدية تمويل حتى الآن من صناديق استثنائية عامة. وفي عام 2015، أدت مبادرة مؤسسية حاسمة ممولة من استثمار من حساب تسوية دعم البرامج والإدارة قدره 7.9 مليون دولار أمريكي إلى إنشاء أدوات وخدمات تخصيص، وتنمية قدرات لغرض التنمية التقنية والتنفيذ؛ ويستكمل هذا بمبلغ 1 مليون دولار أمريكي في عام 2016 للانتهاء من هذه العملية. ولتعميم وظائف الدعم الجارية وتثبيتها في الميزانية الأساسية للبرنامج في عام 2015، خصص البرنامج أموالا من ميزانية دعم البرامج والإدارة لإدراج إدارة المخاطر المالية وضوابط في عملية التحويلات النقدية. وبالنسبة لعام 2016، يخصص مبلغ 1.4 مليون دولار أمريكي من ميزانية دعم البرامج والإدارة لمواصلة تعميم تكاليف دعم المقر، مع مخصص آخر من ميزانية دعم البرامج والإدارة قدره 800 000 دولار أمريكي للمكاتب الإقليمية. ويجري استعراض لتحديد المتطلبات المالية الطويلة الأجل.

مخصصات لمجالات السياسات – 3.1 مليون دولار أمريكي

174- يتمثل أحد المكونات الرئيسية لعملية ميزنة عام 2016 في ضمان حصول السياسات والأولويات التي وافق عليها المجلس على تمويل من ميزانية دعم البرامج والإدارة. وُحددت مخصصات إضافية تتجاوز المستوى الأساسي لعام 2015 لدعم ما يلي: (1) سياسة المساواة بين الجنسين (500 000 دولار أمريكي)؛ (2) والتقييمات (800 000 دولار أمريكي)؛ (3) واستراتيجية شؤون العاملين (500 000 دولار أمريكي)؛ (4) والاستعداد للطوارئ والاستجابة لها (500 000 دولار أمريكي)؛ (5) وشعبة الابتكار وإدارة التغيير (800 000 دولار أمريكي).

الإطار رابعا-2: مكتب التقييم

يجري مكتب التقييم تقييمات أداء البرنامج دعما للمساءلة والتعلم، واستكمال الرصد والاستعراضات بصورة منتظمة. ولمواجهة الزيادات التدريجية في تغطية التقييم، زادت ميزانية دعم البرامج والإدارة لمكتب التقييم بنسبة 15 في المائة. وقد استهل مكتب التقييم تدابير خاصة بالقيمة مقابل المال لتحقيق وفورات في الميزانية وفي الوقت. وسيوفر نموذج الشراكة الاستراتيجية والإدارة المشتركة لسلسلة تقييمات الأنشطة التي تتصدى لسوء التغذية الحاد المعتدل، على سبيل المثال، بيانات خاصة بخطط الأساس، وبيانات للعمليات في منتصف المدة وفي نهاية المدة، وسيخفض تكاليف إدارة التقييم بنسبة 50 في المائة.

إعادة التوافق مع الأولويات المؤسسية – 2.3 مليون دولار أمريكي

175- تشمل المخصصات من ميزانية دعم البرامج والإدارة لدعم الأولويات المؤسسية، والتي بلغت قيمتها 2.3 مليون دولار أمريكي، تمويلا إضافيا من أجل: (1) نظام العدالة الداخلية؛ (2) واستعراضات لتحديد مخاطر التبدليس وتدابير التخفيف من المخاطر في مرحلة مبكرة؛ (3) واتصالات محسنة وتحديثات موقع "WFP Go"؛ (4) ومنتديات مشتركة بين الوكالات؛ (5) ونظم دعم لتحسين الكفاءة، مثل تتبع الفواتير، والخدمة الذاتية للموظفين.

الإطار رابعا-3: الدعم المقدم من خلال وفورات ميزانية دعم البرامج والإدارة في تكاليف التشغيل

يعد تحقيق الوفورات جزءا من الدعم المقدم عن طريق ميزانية دعم البرامج والإدارة، ولكن مثل هذه الوفورات تنعكس غالبا في الميزانيات التشغيلية وليس في ميزانية دعم البرامج والإدارة. وعلى سبيل المثال، تم تعزيز الرقابة على إدارة أموال النقل البري والتخزين والمناولة بغية دعم المكاتب القطرية في حالات الخروج عن الإنفاق المخطط، وبذلك حققت وفورات بلغت 19 مليون دولار أمريكي في عام 2014، و21 مليون دولار أمريكي في عام 2015؛ ومن المتوقع تحقيق وفورات قدرها 19 مليون دولار أمريكي في عام 2016. وقد استفاد البرنامج من تقلبات سوق الشحن عن طريق وضع معايير لقياس الوفورات بعيدا عن بيئة الأسواق المتقلبة، وتقدر الوفورات بمبلغ 10 ملايين دولار أمريكي لعام 2016.

المبادرات المؤسسية الحاسمة

176- وافق المجلس في دورته السنوية لعام 2015 على معايير لوضع مبادرات مؤسسية حاسمة⁽¹⁸⁾ وتخصيص مبلغ 78 مليون دولار أمريكي من فائض حساب تسوية ميزانية دعم البرامج والإدارة، حُصفت منه شريحة قدرها 18 مليون دولار أمريكي للمبادرات المؤسسية الحاسمة في عام 2015 للإسراع بمبادرة الوفاء بالغرض؛ وسيدرج اقتراح آخر في خطة الإدارة للفترة 2016-2018. وستختتم مبادرة الوفاء بالغرض في عام 2016، وسيقوم طرف ثالث بإجراء استعراض لتقييم فوائد هذه المبادرة.

177- ويرد في الجدول رابعا-3 ملخص لاستثمارات مبادرة الوفاء بالغرض حسب مجالات التركيز.

الجدول رابعا-3: المبادرات المؤسسية الحاسمة (بملايين الدولارات الأمريكية)		
الشريحة 2 2016	الشريحة 1 2015	مجال التركيز
7.4	3.6	الاستثمارات في القدرات
2.9	2.6	قدرات قوة العمل ومهاراتها
0.5	-	القدرات في مجال التغذية
4.0	1.0	تنمية القدرات الوطنية
9.6	14.4	تحقيق المزيد بالموارد المتاحة
5.0	14.4	عمليات تصميم البرامج، والمنصات والنظم، وصنع القرار المستند إلى أدلة
2.5	-	المرونة في التمويل والكفاءة في استخدام الموارد
0.8	-	العمليات المشتركة بين الوكالات والعمليات الحكومية الدولية والشراكات الاستراتيجية
1.3	-	الأولويات الأخرى
17.0	18.0	المجموع

↔ الاستثمارات في القدرات

178- الغرض من المبادرات المؤسسية الحاسمة هو تنمية القدرات وتحقيق القيمة مقابل المال عن طريق زيادة فعالية عمل البرنامج، مثلا لاستكمال الانتقال إلى المساعدة الغذائية ومواجهة تحديات ما بعد عام 2015.

(18) الوثيقة WFP/EB.A/2015/6-C/1. والمعايير هي أن يكون الاقتراح: (1) لمرة واحدة؛ (2) ولا تغطيه الميزانية العادية لدعم البرامج والإدارة؛ (3) وليست له علاقة بمشروع؛ (4) ويحتاج إلى تمويل يمكن التنبؤ به؛ (5) وليس من المرجح أن يحصل على استثمار إضافي كافٍ من الجهات المانحة؛ (6) ويركز على التغيير المؤسسي.

179- **قدرات قوة العمل ومهاراتها (2.9 مليون دولار أمريكي في عام 2016).** بينما ينتقل البرنامج إلى المساعدة الغذائية في بيئة معقدة، يعد التعلم المستمر ومبادرات التنمية المطلوبة لكي يظل وثيق الصلة ومجهزا. ويهدف مشروع تحول التعليم إلى وضع نموذج نمطي لبرامج التعليم بالنسبة لموظفي البرنامج بغية تحسين فعالية التدريب وتعزيز أداء الموظفين. وسيعمل موظفو برامج التدريب الموحد على تحقيق المستوى الأمثل لقدرة البرنامج على تصميم وتنفيذ مشروعات فعالة للحد من الجوع.

180- **القدرات في مجال التغذية (0.5 مليون دولار أمريكي في عام 2016).** لدى البرنامج دور هام في دعم الحكومات لتعزيز سياساتها وبرامجها في مجال التغذية. ولمساعدة الحكومات بصورة أفضل، يحتاج البرنامج إلى الارتقاء بقدراته المؤسسية في التغذية. وسيركز هذا الاستثمار على مساعدة البرنامج في تحسين تصميم البرامج، والتنفيذ الميداني، وإدارة المعرفة الخاصة ببرامج التغذية دعما للحكومات الوطنية، وبالعمل في شراكة مع أصحاب المصلحة الرئيسيين في مجال التغذية.

181- **تنمية القدرات الوطنية (4.0 ملايين دولار أمريكي في عام 2016).** يتطلب نطاق قدرات الحكومات المضيفة وفجوات القدرة من البرنامج أن يبني قدراته في مجال الشراكة والتخطيط بالنسبة لجميع السياقات القطرية. فقد جُربت الخطط الاستراتيجية القطرية في ستة بلدان في عام 2015، وستنفذ في عشرة بلدان أخرى في عام 2016. ويتيح هذا النهج للبرنامج تحديد قيمته بالنسبة لكل بلد، ويكفل تبريرا قويا قائما على الأدلة. وسيساعد الدعم المقدم من الحكومات المضيفة على تحسين فعالية عمل البرنامج واستدامته.

← تحقيق المزيد بالموارد المتاحة

182- يسعى البرنامج دائما إلى تحقيق الكفاءة ويهدف إلى تحقيق المزيد بما لديه من الموارد في العمل المعتاد للشعب عن طريق مبادرات خاصة.

183- **عمليات تصميم البرامج، والمنصات والنظم، وصنع القرار المستند إلى أدلة (5.0 ملايين دولار أمريكي في عام 2016).** سيسنكمل البرنامج في عام 2016 تطوير منصة للتحويلات النقدية بوضع نموذج نهائي، يشمل التفاوض على الاتفاقات الطويلة الأجل وإدارتها مع مقدمي الخدمات مثل المنظمات المالية، ومشغلي الأموال المنقولة، وشركات التكنولوجيا. ولتوسيع هذه المنصة لكي تشمل بلدانا لا تغطيها الاتفاقات الطويلة الأجل، ستوضع نماذج وتوجيهات لاختيار مقدمي الخدمة المحلية، وتقييمهم، والتعاقد معهم.

184- وسيؤدي تعميم أداة رصد وتقييم المكاتب القطرية (كوميت)، ونظام "إصدار التقارير الموحدة الذكية عن المشروعات" (SPRING)، ونظام معلومات إدارة الأداء والمخاطر (PROMIS) في المكاتب القطرية إلى تحسين إدارة الأداء. ومن المتوقع تحقيق مكاسب في الكفاءة مع تخصيص القليل من الوقت والمال للعديد من الحلول المحلية في المكاتب القطرية، كما أن نوعية البيانات المحسنة ستقلل من الحاجة إلى مراقبة الجودة في المكاتب الإقليمية والمقر.

185- وتشكل خبرات البرنامج ميزة تنافسية في السياقات الإنسانية والإنمائية. كما أن المبادرة الخاصة بتحسين إدارة المعرفة ستحسن فرص الوصول والتغطية، والاتساق، وستساعد البرنامج على التعلم من الأخطاء، وتخفيض الازدواجية، وتحسين فعالية المساعدة الغذائية. كما أن الاستثمار في نظم تكنولوجيا المعلومات يساعد على الوصول إلى المعلومات عن طريق نظام جديد لإدارة المحتوى ووظيفة جديدة للبحث.

- 186- **المرونة في التمويل والكفاءة في استخدام الموارد (2.5 مليون دولار أمريكي في عام 2016).** سيجرب استعراض الإطار المالي لعام 2016 طرقاً تستطيع بها المكاتب القطرية تحقيق أقصى استفادة من مواردها. فالفصل بين فئات التكاليف في المشروعات، وتجزئة المساعدة الغذائية، وعدم القدرة على اقتراض أموال على أساس بعض المساهمات المؤكدة، والفترات الزمنية الممتدة، كل هذا يؤثر سلباً على المستفيدين. ولا يعزى السبب في هذا الارتباك إلى نقص في الموارد، ولكنه يعزى إلى مسائل تتعلق بالتوقيت، والتركيز على المدخلات بدلاً من النتائج. ويجري استطلاع آليات من قبيل الإقراض الداخلي للمشروعات، وتجميع المشروعات في كيانات واحدة للميزانية من أجل زيادة القيمة بالنسبة للمستفيدين باستخدام نفس المستوى من الموارد.
- 187- **العمليات المشتركة بين الوكالات والعمليات الحكومية الدولية والشراكات الاستراتيجية (0.8 مليون دولار أمريكي في عام 2016).** سيضمن هذا الاستثمار تهيئة البرنامج للمشاركة في الأحداث الدولية خلال عام 2016.
- 188- **الأولويات الأخرى (1.3 مليون دولار أمريكي في عام 2016).** لاستكمال مبادرة الوفاء بالغرض، تم تخصيص تمويل إضافي لتنفيذ استراتيجية شؤون العاملين، ولشعبة الابتكار وإدارة التغيير.

الامتياز في إدارة التكاليف

- 189- ستساعد مبادرة الامتياز في إدارة التكاليف على ضمان الاستخدام الأمثل لموارد البرنامج. ويتمثل العامل المحرك في الحاجة إلى مواجهة تحديات السياق المتغير الذي يعمل فيه البرنامج، وزيادة الطلب على خدماته.
- 190- وما فتئت مبادرة الامتياز في إدارة التكاليف تستعرض الفرص التي ستغير الطريقة التي يعمل بها البرنامج لتحديد سبل تحقيق الوفورات وإعادة توجيهها إلى أنشطة تركز على المهام.
- 191- ويوجد لهذه المبادرة مساران للعمل: (1) استعراض الجدوى لإيجاد مركز خدمات محتمل يستوعب الوظائف الأقل اعتماداً على الموقع بغية تحقيق الكفاءة، وإعادة توجيه الوفورات المتحققة إلى أنشطة تركز على المهام؛ (2) وتحليل تكاليف الدعم العامة المتعلقة على سبيل المثال بالسفر، والمرافق، والمشاورات التجارية.

⇐ مركز الخدمات

- 192- من شأن إنشاء مركز خدمات لعمليات مختارة أن يمكّن البرنامج من القيام بنفس العمل بتكلفة أقل، وتخفيض العبء الإداري الواقع على المكاتب القطرية والمكاتب الإقليمية. وسيتولى مركز الخدمات المعاملات المالية، والموارد البشرية، وسلسلة الإمداد، وتكنولوجيا المعلومات. وستبدأ مرحلة التنفيذ في النصف الثاني من عام 2016، وبمجرد أن يبدأ المركز عمله بكامل طاقته، ستكون لديه قوة عمل مكونة من 300 وظيفة بالإضافة إلى ما يصل إلى 150 خبيراً استشارياً.
- 193- وقد شارك في استعراض جدوى مركز الخدمات مختلف أصحاب المصلحة، من خلال فريق استشاري ضم جميع مديري الشعب والهيئات الممثلة للموظفين. وتشمل مراحل الأربع: (1) استعراض تجربة وكالات الأمم المتحدة الأخرى فيما يتعلق بالمعايير؛ (2) وتحليل العمليات والآثار المالية؛ (3) وتحديد المخاطر وخيارات التخفيف؛ (4) واختيار الموقع، وهي عملية جارية. ويمكن تمويل بعض تكاليف التنفيذ بواسطة حكومات مضيئة مختارة. ويطلب البرنامج تخصيص مبلغ 7 ملايين دولار أمريكي كنفقات أولية وتكاليف انتقالية.

← تحليل تكاليف الدعم العامة

- 194- حددت مبادرة الامتياز في إدارة التكاليف المجالات التي يمكن فيها للبرنامج إعادة توجيه مبالغ مالية كبيرة لتلبية الاحتياجات التشغيلية، مع التركيز على القيمة مقابل المال بالنسبة للمشتريات من السلع والخدمات. وتم استعراض فئات التكاليف المباشرة وغير المباشرة لتحديد الوفورات دون تخفيض جودة الخدمات.
- 195- وتشمل فئات التكاليف إدارة المرافق، والسفر في مهمة، وخدمات ومعدات تكنولوجيا المعلومات، والمشاورات التجارية. وبالتعاون مع المسؤولين عن التكلفة، تم تحديد الفرص الخاصة بالوفورات لغرض التنفيذ في عامي 2016 و2017. وعن طريق تحديد الحجم الأمثل لأساطيل المركبات وتكاليف الإدارة على المستوى المركزي مثلا، يستطيع البرنامج توفير مبلغ يصل إلى مليون دولار أمريكي من نفقات المركبات، والتي بلغت 43 مليون دولار أمريكي في عام 2014.
- 196- وفي حين يتوقع أن يكون لهذه المبادرات الخاصة بالمستوى الأمثل للتكاليف الأثر الأكبر على تكاليف المشروعات، فإن الأمانة تتوقع أن من المرجح أن تنعكس وفورات تتراوح ما بين 2.5 مليون و3 ملايين دولار أمريكي في ميزانية دعم البرامج والإدارة.

حالة حساب تسوية دعم البرامج والإدارة

- 197- يدير حساب تسوية دعم البرامج والإدارة الفروق بين عائد تكاليف الدعم غير المباشرة ونفقات دعم البرامج والإدارة من أجل إتاحة الوقت لتعديل هيكل تكاليف دعم البرامج والإدارة إذا انخفضت إيرادات تكاليف الدعم غير المباشرة عن المستوى المتوقع. ويمثل المستوى المستهدف الحالي أربعة أشهر من نفقات دعم البرامج والإدارة. ومن المقرر أن تعرض نتائج استعراض المستوى المستهدف لحساب تسوية دعم البرامج والإدارة، والذي وافق المجلس عليه في دورته السنوية لعام 2015،⁽¹⁹⁾ في وثيقة الإطار المالي أثناء الدورة العادية الثانية لعام 2015.⁽²⁰⁾
- 198- ويستند رصيد نهاية السنة لحساب تسوية دعم البرامج والإدارة إلى التمويل المتوقع لعام 2015 والبالغ 4.9 مليار دولار أمريكي. ويبلغ الرصيد الافتتاحي الناتج 136.9 مليون دولار أمريكي، مقارنة بالتوقع الأصلي لعام 2015 وهو 113.3 مليون دولار أمريكي في خطة الإدارة (2015-2017). ويعادل الرصيد نفقات دعم البرامج والإدارة لمدة 5.6 أشهر حتى بعد سحب مبلغ 78 مليون دولار أمريكي تمت الموافقة عليه في الدورة السنوية للمجلس عام 2015.⁽²¹⁾
- 199- وسيوفر التمويل المتوقع لعام 2016، والبالغ 4.9 مليار دولار أمريكي إيرادات من تكاليف الدعم غير المباشرة قدرها 316.1 مليون دولار أمريكي، على النحو الموضح في الجدول رابعا-4. ويعادل الرصيد الختامي المتوقع، والبالغ 138.6 مليون دولار أمريكي، 5.7 أشهر من نفقات دعم البرامج والإدارة.

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

(20) سيتم تنقيح هذا القسم عند استكمال الاستعراض؛ ويتوقع ظهور النتائج بعد نشر مشروع المقترحات من خطة الإدارة.

(21) WFP/EB.A/2015/6-D/1

الجدول رابعا-4: الرصيد المتوقع لحساب تسوية دعم البرامج والإدارة (بملايين الدولارات الأمريكية)	
136.9	الرصيد الافتتاحي المتوقع في 1 يناير/كانون الثاني 2016
316.1	إيرادات تكاليف الدعم غير المباشرة على أساس إيرادات قدرها 4.9 مليار دولار أمريكي
(290.3)	نفقات دعم البرامج والإدارة في عام 2016
(17.0)	المبادرات المؤسسية الحاسمة في عام 2016
(7.0)	مبلغ مخصص لمركز الخدمات
138.6	الرصيد الختامي المتوقع في 31 ديسمبر/كانون الأول 2015

معدل تكاليف الدعم غير المباشرة

- 200- قرر استعراض منهجية تكاليف الدعم غير المباشرة أجري في عامي 2014 و2015، وأخذ بالحسبان قرارات الجمعية العامة بشأن استعراض السياسات الذي يجري كل أربع سنوات، أنه لا يلزم إجراء أي تغييرات جوهرية في البرنامج.
- 201- وبينت الوثيقة WFP/EB.A/2006/6-C/1 طريقة لتحديد معدل تكاليف الدعم غير المباشرة للفترة المالية القادمة. وتم حساب المعدل المشتق لعام 2016 على النحو المبين في الجدول رابعا-5.

الجدول رابعا-5: حساب تكاليف الدعم غير المباشرة (بالنسبة المئوية)	
6.39	خط الأساس لعام 2015
0.55+	الزيادة بالنسبة للنفقات غير المباشرة الأعلى لعام 2015
0.08-	النقص بالنسبة لتوقع التمويل الأعلى
0.92-	النقص بالنسبة للرصيد الأعلى لحساب تسوية دعم البرامج والإدارة
5.94	المعدل المشتق لتكاليف الدعم غير المباشرة لعام 2016

- 202- وبناء على ما جاء في الاستعراض الشامل للسياسات الذي يجري كل أربع سنوات، يلتزم البرنامج بمبدأ الاسترداد الكامل للتكاليف عن طريق منهجية بسيطة وشفافة ومتسقة.⁽²²⁾ ويعمل البرنامج مع صناديق الأمم المتحدة وبرامجها الأخرى على وضع تعريف مشترك لتكاليف التشغيل، ونظام موحد مشترك لمراقبة التكلفة.⁽²³⁾ وهذا سيساعد على تحسين إمكانية مقارنة التكاليف الإدارية وتكاليف الإدارة في إطار منظومة الأمم المتحدة.
- 203- ويحتفظ البرنامج بواحد من أدنى معدلات تكاليف الدعم غير المباشرة في المنظومة: وتحفظ الكيانات المشابهة مثل برنامج الأمم المتحدة الإنمائي، واليونيسف، وصندوق الأمم المتحدة للسكان بمعدل متسق يبلغ 8 في المائة. غير أن نموذج البرنامج للأعمال الممول طوعيا يجعله معرضا للتقلبات في تكاليف الدعم غير المباشرة. ويوفر حساب تسوية دعم البرامج والإدارة شبكة أمان لتعديل هيكل تكلفة ميزانية دعم البرامج والإدارة، ويعد التوازن الصحيح لحساب تسوية دعم البرامج والإدارة مهما بشكل خاص في هذه المرحلة. ولهذا توصي الأمانة بالإبقاء على المعدل الحالي لتكاليف الدعم غير المباشرة وهو 7 في المائة لعام 2016.

(22) الاستعراض الشامل الذي يجري كل أربع سنوات لسياسة الأنشطة التنفيذية التي تضطلع بها منظومة الأمم المتحدة من أجل التنمية، قرار الجمعية العامة للأمم المتحدة 226/67، الفقرة 53.

(23) المصدر نفسه، الفقرة 159.

توقعات ميزانية دعم البرامج والإدارة في الفترة 2017-2018

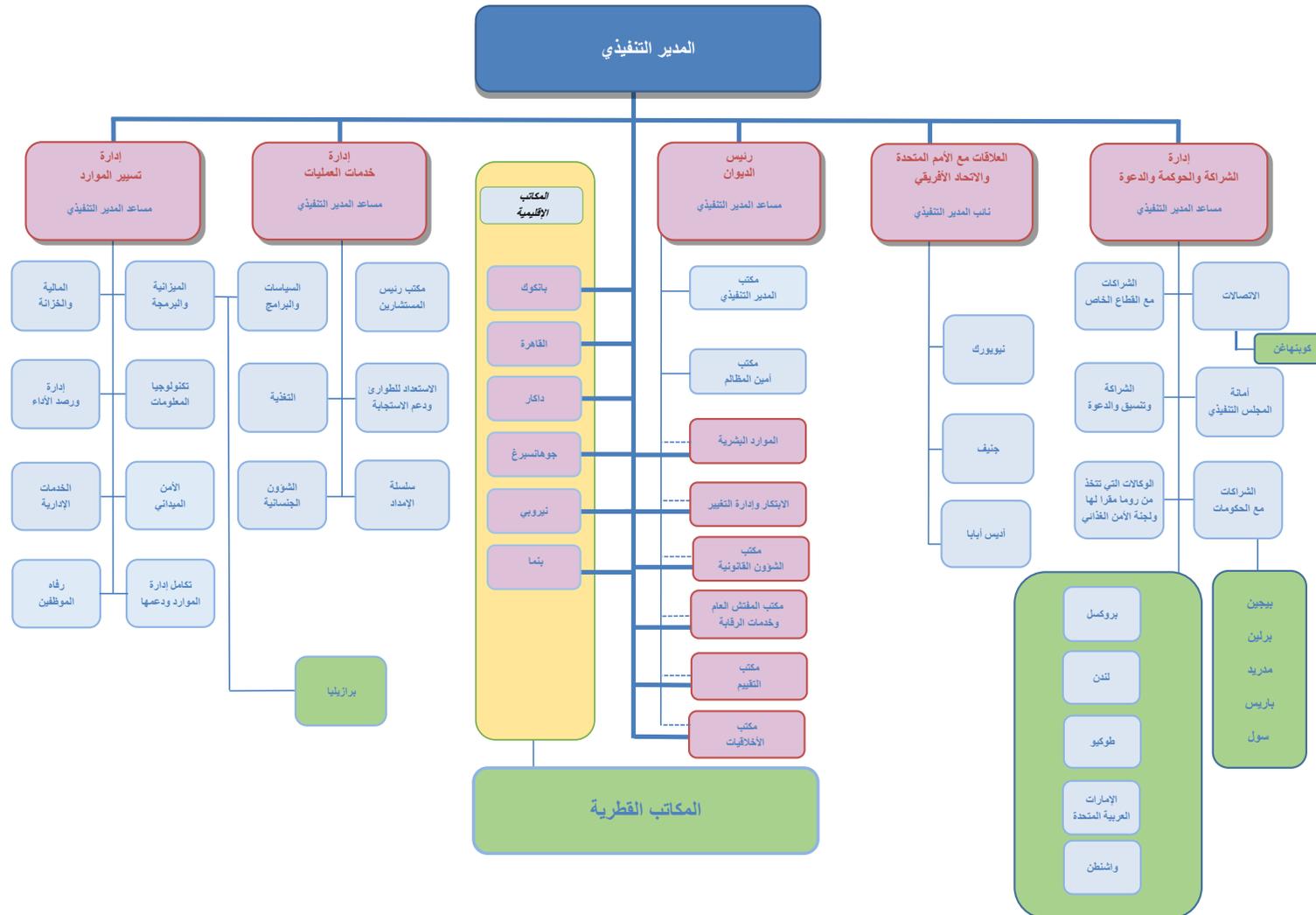
- 204- على النحو المبين في القسم الثاني، فإن توقعات الأمانة للإيرادات لعامي 2017 و2018 تبلغ 4.9 مليار دولار أمريكي سنوياً. وتعد توقعات الإيرادات ثابتة، ولكن المجلس سيواصل ضمان تحقيق المستوى الأمثل لموارد ميزانية دعم البرامج والإدارة لمواجهة الاحتياجات المتغيرة، وستواصل ميزانيات دعم البرامج والإدارة مبدأ "العمل في حدود إمكانياتنا"، وضمان أقصى قيمة مقابل المال عن طريق احتواء التكاليف وإعادة تخصيص الميزانية. وسيستمر استكمال الميزانية الأساسية عن طريق المبادرات المؤسسية الحاسمة بناء على احتياجات محددة الأولويات وتوافر التمويل.
- 205- وسيبدأ البرنامج عمله على الخطة الاستراتيجية الجديدة في عام 2016 لتعكس التغييرات في الأولويات المتوائمة مع تحدي القضاء على الجوع، وأهداف التنمية المستدامة، والقمة العالمية للعمل الإنساني، وإصلاحات الأمم المتحدة. وسيساعد هذا على أن يظل البرنامج الشريك المفضل لبناء القدرات الوطنية، وتقديم اللوجستيات والخدمات المشتركة لمجتمع العمل الإنساني.

هيكل الأمانة

206- سيظل الهيكل الحالي بدون تغيير في عام 2016 (الشكل رابعا-1).



الشكل رابعا-1: الهيكل التنظيمي للفترة 2015-2016



توجهات ميزانية دعم البرامج والإدارة حسب أبعاد نتائج الإدارة

207- يعرض الجدول رابعا-6 عناصر ميزانية دعم البرامج والإدارة مقابل أبعاد نتائج الإدارة الخمسة.

الجدول رابعا-6: تحليل ميزانية دعم البرامج والإدارة والمبادرات المؤسسية الحاسمة حسب أبعاد نتائج الإدارة (بآلاف الدولارات الأمريكية)							
%	المجموع	المبادرات المؤسسية الحاسمة	مجموع ميزانية دعم البرامج والإدارة	الزيادة في ميزانية دعم البرامج والإدارة	المبالغ المعاد تخصيصها من مكاسب سعر الصرف	دعم البرامج والإدارة	
18	55 156	4 920	50 236	1 750	109	48 377	العاملون
11	35 173	800	34 373	0	500	33 873	الشراكات
28	86 873	3 480	83 393	842	3 822	78 729	العمليات والنظم
15	46 896	4 500	42 396	4 108	2 317	35 971	البرامج
27	83 212	3 300	79 912	1 800	1 066	77 046	المساءلة والتمويل
100	307 310	17 000	290 310				المجموع

العاملون

208- يركز هذا البعد، الذي يستأثر بنسبة 18 في المائة من استثمارات ميزانية دعم البرامج والإدارة، على التدريب من أجل تعزيز قدرات الموظفين، وتحسين إدارة الأداء الفردي. والهدف من ذلك هو بناء قوة عمل ماهرة ومرنة تتمتع باحتياطي من المواهب التي يطورها ويديرها قادة قادرين. ويغطي هذا البعد كل تكاليف كبار الموظفين في البرنامج لبيان دورهم في تعزيز ثقافة الالتزام والاتصال والمساءلة. وتركز الاستثمارات الجديدة على مشروع التحول في التعلم وتحسين التدريب على المهارات البرنامجية.

الشراكات

209- يعبر هذا البعد، الذي يستأثر بنسبة 11 في المائة من استثمارات ميزانية دعم البرامج والإدارة، عن اعتزام البرنامج بناء شراكات مع الحكومات، والمنظمات الإقليمية، ووكالات الأمم المتحدة الأخرى، والمؤسسات الأكاديمية، من أجل توفير المساعدة الإدارية وبناء القدرة على الصمود. ويشمل هذا البعد دعم المجلس في دوره المرتبط بالحوكمة، إلى جانب التنسيق مع وكالات الأمم المتحدة وقيادة المجموعات. وقد حُصص تمويل إضافي لدعم مشاركة البرنامج في المناسبات الدولية، وتنفيذ استراتيجية الشراكة المؤسسية.

العمليات والنظم

210- يستأثر هذا البعد بنسبة 28 في المائة من استثمارات ميزانية دعم البرامج والإدارة. والهدف من هذا البعد هو توفير أقصى قدر من المساعدة الغذائية في الوقت المناسب، وفي المكان المناسب، وبأكثر الطرق فعالية وكفاءة من حيث التكلفة. وهذا يتطلب: (1) تصميمات سليمة للمشروعات تفي بمعايير الجودة المؤسسية؛ (2) وآليات لتسليم المساعدة الغذائية مدعومة بنظم متسمة بالكفاءة ورصد في الوقت المناسب؛ (3) ونظما فعالة للتعلم وتقاسم المعرفة والابتكار.

211- ويدعم الاستثمار الجديد الأكبر التحويلات النقدية. وتشمل الاستثمارات الأخرى تحسين النظم المالية ونظم المدفوعات، وإنشاء نظام للخدمة الذاتية للموظفين من أجل تحسين الكفاءة العامة.

البرامج

212- يعزز هذا البعد، الذي يستأثر بنسبة 15 في المائة من استثمارات ميزانية دعم البرامج والإدارة، التدخلات المبتكرة والقائمة على الأدلة من أجل تلبية الاحتياجات الغذائية والتغذوية، وبناء القدرات الوطنية، وضمان اتساق البرامج مع السياسات. ويغطي هذا البعد قدرة البرنامج على: (1) الاستجابة لحالات الطوارئ المعقدة؛ (2) وتعزيز القدرات؛ (3) وتحويل البرامج نحو الملكية الوطنية أو المحلية وتقييم النتائج؛ (4) وتعميم النهج المبتكرة، ونشر النتائج، والدعوة إلى إيجاد حلول للجوع؛ (5) والتعريف بالبرنامج وإبراز صورته واجتذاب التأييد له. وقد خُصص معظم الزيادة في ميزانية دعم البرامج والإدارة للمكاتب الإقليمية من أجل دعم مبادرة تحدي القضاء على الجوع، والاستعداد لحالات الطوارئ. وسيلقى هذه البعد دعماً من المبادرة المؤسسية الحاسمة لوضع خطط استراتيجية قطرية.

المساءلة والتمويل

213- يهدف هذا البعد، والذي يستأثر بنسبة 27 في المائة من استثمارات ميزانية دعم البرامج والإدارة، إلى توليد الأموال المطلوبة لعمليات البرنامج، والحفاظ على المستويات الرفيعة من الحوكمة والرقابة الداخلية والإشراف والمساءلة. والهدف من ذلك هو ضمان موارد مرنة ويمكن التنبؤ بها، وتقدم في الوقت المناسب، وتخضع لإدارة ومحاسبة فعاليتين عن طريق وظائف الرقابة على مستوى المقر، والمكاتب الإقليمية والقطرية، وعن طريق المبادرات المتعلقة بالامتياز في إدارة التكاليف وتنسيق التغيير.

ملخص الميزانية العادية لدعم البرامج والإدارة لعام 2016 حسب بنود الاعتماد

214- وفقاً للمادة 9-3 من النظام المالي، تُعرض الميزانية العادية لدعم البرامج والإدارة في ثلاثة بنود اعتماد على النحو التالي: (1) دعم البرامج في المكاتب الإقليمية والمكاتب القطرية؛ (2) ودعم البرامج في المقر؛ (3) والإدارة والشؤون الإدارية.

215- ويبين الجدول رابعا-7 الميزانية العادية لدعم البرامج والإدارة حسب بنود الاعتماد اعتباراً من عام 2014 حتى عام 2016. ويعبر العمود الخاص بمجموع التكاليف عن تكاليف الموظفين وغير الموظفين؛ ويشمل مجموع عدد الوظائف الموظفين الوطنيين. ولم يطرأ تغيير على بنود الاعتماد عما كانت عليه في خطة الإدارة السابقة. ويتضمن الملحق الأول تفاصيل إضافية.

الجدول رابعا-7: ميزانية دعم البرامج والإدارة حسب بنود الاعتماد (بملايين الدولارات الأمريكية)									
النفقات المتوقعة لعام 2016			النفقات التقديرية لعام 2015			نفقات عام 2014			
مجموع التكاليف	عدد الوظائف		مجموع التكاليف	عدد الوظائف		مجموع التكاليف	عدد الوظائف		
	المجموع	الفنية		المجموع	الفنية		المجموع	الفنية	
107.4	840	263	99.3	824	244	96.5	787	227	دعم البرامج في المكاتب الإقليمية والمكاتب القطرية
50.1	238	153	51.9	240	156	55.4	254	160	دعم البرامج في المقر
132.8	563	303	130.7	543	293	129.9	546	286	الإدارة والشؤون الإدارية
290.3	1 641	719	281.8	1 607	693	281.8	1 586	673	المجموع

الاعتمادات المركزية

216- تغطي الاعتمادات المركزية تكاليف الاحتياجات القانونية وغيرها من الاعتمادات الخاضعة للرقابة المركزية، والتي تُرصد في الميزانية تحت بند الإدارة والشؤون الإدارية. ويتوقع أن تكون هذه الاعتمادات أعلى من مستوى عام 2015 (الجدول رابعا-8). ويتمثل أكبر تغيير عن عام 2015 في زيادة رسوم التأمين، والخدمات المقدمة من وكالات أخرى وغيرها من التكاليف القانونية مثل مساهمة المنسق المقيم.

الجدول رابعا-8: الاحتياجات القانونية والاعتمادات المركزية الأخرى		
المقترحة لعام 2016	التقديرية لعام 2015	
3 000 000	3 000 000	تكاليف إعادة الانتخاب
1 384 900	1 284 000	رسوم التأمين
931 000	870 000	وحدة التفتيش المشتركة
602 534	600 000	لجنة الخدمة المدنية الدولية
440 000	415 800	المراجعة الخارجية
290 000	315 000	مجلس الرؤساء التنفيذيين
170 000	150 000	الإخلاء الطبي في حالات الطوارئ
194 000	194 000	لجنة مراجعة الحسابات
2 066 057	1 798 633	الخدمات المقدمة من الوكالات الأخرى
1 358 973	1 372 320	الدعم المشترك بين الوكالات
1 413 500	1 301 554	مساهمة المنسق المقيم
265 000	265 000	اجتماع الإدارة العالمي
869 150	794 650	بنود أخرى
12 985 114	12 360 957	المجموع

التحسينات المؤسسية

217- تعزز أنشطة الصناديق الاستثنائية العامة الابتكار والتغييرات الرئيسية في العمليات والنظم، وتدعم التحسينات المؤسسية في البرنامج، ومبادرات تنمية القدرات.

218- وتكشف التجربة استعداد جهات مانحة معينة لتمويل الأنشطة التي تركز على الابتكار والتغيير في الطريقة التي يعمل بها البرنامج: ويمثل وضع عمليات لتوسيع نطاق برامج التحويلات النقدية في المكاتب القطرية، أو تعزيز إدارة الأداء والمخاطر ورصدها، حالات جُربت فيها طرق عمل جديدة باستخدام موارد من خارج ميزانية دعم البرامج والإدارة. ويحظى التغيير في بعض الحالات بالتمويل بسهولة نظرا لاهتمام المانحين واستعدادهم لدعم الأنشطة؛ وفي حالات أخرى يسعى البرنامج بنشاط إلى تمويل الاحتياجات ذات الأولوية.

219- وتشمل خطة الإدارة معلومات عن الاستثمارات الفعلية والمحتملة كجزء من عملية ميزانية دعم البرامج والإدارة. وتعطى الأولوية لحالات الاستثمار في أنشطة يتعذر تمويلها عن طريق الميزانية العادية لدعم البرامج والإدارة بغية إعادة تخصيص موارد ميزانية دعم البرامج والإدارة، أو المبادرات المؤسسية الحاسمة، أو الصناديق الاستثمارية العامة. وتمشيا مع المعايير التي اعتمدها المجلس، فإن المبادرات التي يمكن أن تجتذب استثمارات إضافية كبيرة من المانحين ينبغي أن تعطى أولوية أقل لتمويلها عن طريق ميزانية دعم البرامج والإدارة لضمان توجيه مواردها إلى مجالات أكثر احتياجا.

220- وبالنسبة لعام 2016، عُرضت 79 حالة استثمار بلغ مجموعها 57 مليون دولار أمريكي للتمويل من ميزانية دعم البرامج والإدارة، وعُرضت 54 حالة استثمار بلغ مجموعها 88 مليون دولار أمريكي للتمويل من مصادر خارج الميزانية.

221- وأسفرت عمليات إعادة التخصيص المحددة أعلاه عن توجيه أولوية التمويل إلى 34 حالة استثمار من الميزانية العادية لدعم البرامج والإدارة عن طريق الزيادة في هذه الميزانية ومكاسب سعر الصرف؛ وُحددت 15 حالة استثمار أخرى باعتبارها مبادرات مؤسسية حاسمة بمخصصات قدرها 17 مليون دولار أمريكي. وتشكل حالات الاستثمار المتبقية، وعددها 84 حالة يبلغ مجموعها 111.6 مليون دولار أمريكي، تقديرا لاحتياجات الصناديق الاستثمارية العامة لعام 2016، ولذلك، فإنه قد يُنظر في تمويلها في المستقبل.

تحليل الصناديق الاستثمارية العامة حسب أبعاد نتائج الإدارة

222- يبين الجدول رابعا-8 احتياجات الصناديق الاستثمارية العامة حسب أبعاد نتائج الإدارة لعام 2016، وتستند إلى قالب نموذجي مشترك للاستثمار من أجل مساعدة لجنة التخصيص الاستراتيجي للموارد على التوصية بمخصصات الموارد المتعددة الأطراف. وتمثل أبعاد العمليات والنظم والبرامج 68 في المائة من الاحتياجات؛ ويمثل الميدان 20 في المائة من الاحتياجات.

الجدول رابعا-9: الصناديق الاستثمارية العامة لعام 2016 حسب أبعاد نتائج الإدارة		
%	ملايين الدولارات الأمريكية	
5	5.8	البعد 1: العاملون
4	4.6	البعد 2: الشراكات
28	31.3	البعد 3: العمليات والنظم
40	44.9	البعد 4: البرامج
23	25.0	البعد 5: المساءلة والتمويل
100	111.6	المجموع

223- وستستخدم الموارد المخصصة للبعد 1 من نتائج الإدارة للوصول بقدرات الموظفين إلى مستوياتها المثلى في الاستجابة للطوارئ والشؤون الإدارية، ولدعم التطوير الوظيفي في مجال اللوجستيات، وبرنامج تأهيل للامتياز في المساواة بين الجنسين.

- 224- وستدعم مخصصات البعد 3 إعداد استراتيجية لإدارة المعرفة، وإدماج طرائق التحويلات النقدية في عمليات سلاسل الإمداد، وتحسين القدرة على تحديد الموارد وتخطيط الطلب، وتحسين إدارة الأداء.
- 225- وستستخدم موارد البعد 4 لتعزيز: (1) قدرات الاستعداد للطوارئ في البرنامج عن طريق تحليل الإنذار المبكر ودعم رسم الخرائط؛ (2) وخطة عمل من أجل الدعوة للمساواة بين الجنسين، وإبراز الصورة، والاتصال؛ (3) وقدرات بناء القدرة على الصمود فيما يتعلق بالمناخ، والحد من مخاطر الكوارث، وبرنامج "الوصول الآمن إلى الحطب والطاقة البديلة".
- 226- وستساعد مخصصات البعدين 2 و5 على تعزيز الشراكات بين الوكالات، ولا سيما في مجال التغذية، ولتحسين نظام الإدارة البيئية، ودعم استعراض الإطار المالي.

الإطار رابعا-4: تحسين المشتريات

نفذت شعبة المشتريات عمليات مبتكرة حسنت فرص الحصول على المعلومات السوقية، مما ساعدها على تحديد غايات أكبر للوفورات بصورة تدريجية لمشتريات الأغذية والسلع والخدمات. وستعود الوفورات المشتركة وقدرها 40 مليون دولار أمريكي في عام 2016 بالفائدة على الميزانيات التشغيلية في المكاتب القطرية.

المؤشر الجنساني لميزانية دعم البرامج والإدارة

- 227- يخطط البرنامج لتنفيذ الاحتياجات القصوى لخطة العمل على نطاق المنظومة بحلول عام 2016. ويعد هيكل أصحاب الأعمال الذي أنشئ في عام 2014 منصة تتسم بالكفاءة لغرض التعاون، وتقاسم أفضل الممارسات، ودعم القدرة في البرنامج.
- 228- وفي عام 2015، نفذ البرنامج مؤشرا جنسانيا غير برنامجي لميزانيته الخاصة بدعم البرامج والإدارة يستند إلى المؤشر الجنساني للجنة الدائمة المشتركة بين الوكالات، والمستخدم لموارد المشروعات. ويقاس المؤشر مستوى الموارد المرصودة في الميزانية لأنشطة تعزيز المساواة بين الجنسين وتمكين المرأة. وتمكن مكتب الشؤون الجنسانية من بلوغ المؤشر الجنساني 2ب، كما أن الشعب الأخرى المنخرطة في عملية خطة العمل على نطاق المنظومة في طريقها لبلوغ المؤشر الجنساني 2أ. وسترصد موارد في الميزانية لتنفيذ جميع متطلبات خطة العمل على نطاق المنظومة بحلول عام 2016، متشيا مع خطة العمل للمساواة بين الجنسين على مستوى الشعب. وتساهم شعب أخرى في هذه العملية في إطار المستوى 1 للمؤشر الجنساني.

الإطار رابعا-5: التركيز على الاستثمار في المساواة بين الجنسين

لتعميم مراعاة المنظور الجنساني وفهم التزامات خطة العمل على نطاق المنظومة، سعيين خبير استشاري للشؤون الجنسانية في كل مكتب إقليمي. وهذا سيزيد من القدرات على مستوى المكاتب الإقليمية والقطرية فيما يتعلق بالتحليل الجنساني، وسيساعد على إدماج المنظور الجنساني في جميع مراحل الدورة البرنامجية، وخاصة مرحلة التصميم، وتحسين مصداقية البرنامج وشركائه المتعلقة بالشؤون الجنسانية. وسيؤدي تنفيذ استراتيجيات المساواة بين الجنسين إلى تحسين فعالية المساعدة الغذائية للنساء والمجتمعات المحلية بأكملها. وبالنسبة لعام 2016، تم تخصيص 500 000 دولار أمريكي لبدء هذه العملية.

- 229- وتتماشى المتطلبات المخططة مع متطلبات الميزانية لسياسة المساواة بين الجنسين للفترة 2015-2020 التي وافق عليها المجلس في دورته السنوية لعام 2015؛ ويلزم مبلغ 13.4 مليون دولار أمريكي في عام 2016، يمول من عدة مصادر: (1) 4.8 مليون دولار أمريكي من ميزانية دعم البرامج والإدارة الأساسية لعام 2016 في ميزانيات المقر والمكاتب

الإقليمية؛ 2) و500 000 دولار أمريكي أعيد تخصيصها من مكاسب صرف النقد الأجنبي؛ 3) و1.4 مليون دولار أمريكي في الحساب الخاص للمساواة بين الجنسين؛ 4) و6.7 مليون دولار أمريكي من الصناديق الاستثمارية العامة في عام 2016.

التحوط

230- وافق المجلس في دورته السنوية لعام 2008 على سياسة للتحوط لمكون اليورو في نفقات دعم البرامج والإدارة المتكبدة في المقر لزيادة استقرار التمويل من ميزانية دعم البرامج والإدارة. وقامت الأمانة بناء على ذلك بإجراء شراء أجل لمبالغ اليورو المطلوبة في إطار ميزانية دعم البرامج والإدارة لعام 2016. ونفذت تدابير التحوط لعام 2016 في يوليو/تموز 2015، عندما بلغ متوسط سعر صرف اليورو 1.11 دولار أمريكي. وتشمل تكاليف الوظائف المعيارية لعام 2016 هذا السعر، وهو ما يتيح يقينا بشأن القيمة بالدولار الأمريكي لنفقات دعم البرامج والإدارة المحسوبة باليورو.

استخدام الحساب العام

231- تمكن المادة 11-3 من النظام المالي للبرنامج من تحويل عائد الفوائد المحصلة من حافظات استثماراته وحساباته المصرفية وحسابات أسواق المال إلى الحساب العام. ويقدر عائد الفوائد في عام 2016 بمبلغ 8 ملايين دولار أمريكي. وتُحمّل معظم التكاليف المرتبطة مباشرة بإدارة استثمارات البرنامج على عائد الاستثمار، من قبيل رسوم إدارة الاستثمار، والنفقات المرتبطة بجهة الإيداع، وبعض الرسوم المصرفية. وتقترح الأمانة اعتباراً من الآن تحميل جميع تكاليف إدارة الاستثمار حتى 1 مليون دولار أمريكي من عائد الفوائد على الحساب العام.

القسم الخامس: الخدمات المؤسسية وخدمات الأعمال؛ والحسابات الخاصة

لمحة عامة

232- يُسخر البرنامج كشف حساباته المتمم بالمتانة ليحقق أقصى قدر من كفاءة التكاليف ووفورات الحجم في عملياته. وفي مجالات تقديم الخدمات التي يتمتع فيها البرنامج بميزة تنافسية، استثمرت هذه القاعدة المادية الصلبة لتقديم الخدمات لوكالات الأمم المتحدة الأخرى ومجتمع العمل الإنساني، على نحو يحقق زيادة في الوفورات الجماعية في التكاليف والوقت.

233- ويقوم البرنامج بتقديم خدماته على الاسترداد الكامل للتكاليف من المشروعات أو الشركاء فتغدو هذه الخدمات ذاتية التمويل. وتعد الحسابات الخاصة التي تتيح نقل الأرصدة إلى الفترة المالية التالية خير وسيلة تُقدم بها الخدمات: (24) فهي تُموّل الخدمات وفق طريقة سداد متفق عليها، شريطة ألا يتعدى سقف الحساب حداً أقصى من القيمة. ولكل حساب مدير مسؤول عن التثبت مما يلي: (1) قيد جميع النفقات والإيصالات ذات الصلة في الحساب؛ (2) ووقوع جميع النفقات والإيصالات ذات الصلة في نطاق اختصاص الحساب؛ (3) وألا يتجاوز الحساب مطلقاً حد سقفه.

234- وتُقسّم الأمانة تقديم الخدمات إلى قسمين هما:

(1) الخدمات المؤسسية، التي تستفيد من شرائها على نطاق المؤسسة وتُسترد تكلفتها محلياً، بما في ذلك أنشطة الرسوم مقابل الخدمات؛ ويضمن جدول للسداد الاسترداد الكامل للتكاليف؛

(2) خدمات الأعمال، التي كانت ستُكفّف أكثر لو تم الحصول عليها من مصادر خارجية؛ وهي تُقدم لأغراض داخلية وللشركاء وتُسترد تكاليفها حسب الاستعمال.

235- ويُقدّر حجم المعاملات المجرة في الحسابات الخاصة لعام 2016 بمقدار 241 مليون دولار أمريكي.

الخدمات المؤسسية

236- تُمكن آلية تمويل الخدمات المؤسسية البرنامج من تقديم الخدمات بطريقة مقصّدة وكفوءة، مستعينا في ذلك بثلاثة أنواع من التمويل هي: (1) البرنامج العالمي لتأجير المركبات؛ (2) ومرفق الميزنة الرأسمالية؛ (3) وأنشطة الرسوم مقابل الخدمات.

237- ووافق المجلس على سقف للخدمات المؤسسية قدره 70 مليون دولار أمريكي لعام 2014، وقد أبقى عليه في عام 2015. وتقرّح الأمانة زيادة السقف ليصل إلى 82 مليون دولار أمريكي لعام 2016 حتى يتسنى تسريع إنجاز التحسينات الرأسمالية.

↔ البرنامج العالمي لتأجير المركبات – 22 مليون دولار أمريكي

238- يستخدم البرنامج العالمي لتأجير المركبات الإدارة المركزية في شراء المركبات وإعدادها لتوليد القيمة مقابل المال، وتحسين إدارة الأصول، وضمان حصول المكاتب القطرية على مركبات تستوفي المعايير الأمنية. وتتيح رسوم التأجير المضمنة في ميزانيات المشروعات للبرنامج العالمي لتأجير المركبات استرداد ما يتكبده من تكاليف.

(24) يجوز للمدير التنفيذي إنشاء حسابات خاصة لأغراض محددة تتفق مع سياسات وأهداف وأنشطة البرنامج، وفقاً للمادة 5-1 من النظام المالي. وتدير الحسابات الخاصة المساهمات الخاصة أو الأموال المخصصة لأغراض برامجية أو مؤسسية أو لاسترداد التكاليف، أو لدعم الأنشطة الطويلة الأجل.

← مرفق الميزنة الرأسمالية – 40 مليون دولار أمريكي

239- أنشئ هذا المرفق في خطة الإدارة (2014-2016) بسقف قدره 20 مليون دولار أمريكي يُخصص لدعم "نظام دعم تنفيذ اللوجستيات" في عمليات البرنامج. ويبلغ الاستثمار المطلوب لمشروع نظام دعم تنفيذ اللوجستيات 35 مليون دولار أمريكي. وبما أن عمليات السداد ستبدأ في منتصف الفترة الاستثمار البالغة ثلاث سنوات، يلزم فقط سد الفجوة بين النفقات والإيرادات التي لا يتوقع أن تتجاوز 20 مليون دولار أمريكي.

240- ويتوقع البرنامج أن يُنفذ نظام دعم تنفيذ اللوجستيات في 35 بلدا بحلول نهاية عام 2015 وأن يتسع نطاقه ليشمل 37 بلداً آخر في عام 2016. وقد شُرع في سداد السلفة التي قدمها مرفق الميزنة الرأسمالية من خلال رسوم النقل البري والتخزين والمناولة التي ستُفرض على أساس الكميات الطنية حالما يدخل النظام طور التشغيل في مكتب قطري.

241- وفي خطة الإدارة (2015-2017)، وافق المجلس على زيادة رأسمال المرفق ليبلغ 28 مليون دولار أمريكي بغية توفير مبلغ 8 ملايين دولار أمريكي لخطط السداد الرأسمالية الميدانية من أجل تمويل التحسينات في المباني. وسيُزيد الاستثمار في المباني في المواقع التي يتوقع البرنامج أن يكون وجوده فيها طويل الأجل عائدات الاستثمار ويكفل الأمن ويزيد كفاءة التشغيل.

242- وحدد تقييم تقني أولويات الاستثمار في المكاتب القطرية الاثني عشر الأكثر عرضة للمخاطر كانت قد دُعيت لتحديد أولوياتها: وأُخضع 11 مقترحا من مجموع المقترحات المتلقاة و عدد ها 28 مقترحا لتقييم مفصّل من حيث جدواها واحتياجاتها. وبعد أن أصبح مبلغ 8 ملايين دولار أمريكي متاحا، بلغ مجموع الاستثمارات المقدمة من مرفق الميزنة الرأسمالية 7 ملايين دولار أمريكي في منتصف عام 2015 تتوزع على النحو التالي:

(1) العراق – 2.9 مليون دولار أمريكي. يعمل المكتب القطري في ظروف ينعدم فيه الأمن بشدة ولا يتمكن البرنامج على الدوام من وضع الموظفين في مبانٍ آمنة. ولذلك، سيستوعب مجمع سكني تابع للأمم المتحدة موظفي البرنامج والوكالات الأخرى، وسيُسترد الاستثمار من الوفورات المحققة من تشغيل المجمع السكني.

(2) الصومال – 1.1 مليون دولار أمريكي. استعادت الحكومة السيطرة على مناطق انعدام الأمن والنزاع فأتيح لموظفي الأمم المتحدة الوصول إليها. وسيُموّل الاستثمار مجمعات سكنية ومكتبية جديدة في دولو و غاروي وستُسدّد التكاليف من تمويل المشروعات على مدى خمس سنوات.

(3) جيبوتي – 3.0 ملايين دولار أمريكي. يُشيد البرنامج قاعدة لوجستيات في جيبوتي لتخفيض رسوم المناولة إلى أدنى حد والاحتفاظ بمخزونات لتقصير مهل التسليم وتعزيز خط الإمداد للقرن الأفريقي. وسيُسترد هذا الاستثمار من المشروعات التي تستخدم صوامع التخزين على أساس سعر الطن.

243- وتستدعي المقترحات المتبقية المختارة توفير 26 مليون دولار أمريكي لعام 2016 وهو مبلغ يتجاوز قدرة التمويل لدى مرفق الميزنة الرأسمالية. ويجب البحث عن تمويل آخر لهذه الاستثمارات في المباني. وقد يقلل استرداد الأموال في وقت مبكر في عام 2015 من احتياجات عام 2016.

244- وتقترح الأمانة زيادة رصيد مرفق الميزنة الرأسمالية ليبلغ 40 مليون دولار أمريكي في عام 2016 لمواصلة مشروع نظام دعم تنفيذ اللوجستيات، واستكمال تحسينات المباني الميدانية التي بدأت في عام 2015، وبدء العمل على المقترحات الأخرى لتحسينات المباني الميدانية. ويتوقع أن يصل الإنفاق الكلي على المباني في عام 2016 إلى 10 ملايين دولار أمريكي، وهو لن يكون مواكبا للموافقة على المشروعات.

← أنشطة الرسوم مقابل الخدمات – 20 مليون دولار أمريكي

245- أُنشئت آلية الرسوم مقابل الخدمات في عام 2014 من أجل خدمات تكنولوجيا المعلومات، والأمن، وتقييمات العمليات الفردية. وكان سقفها 20 مليون دولار أمريكي. ولا تتجاوز السلف المستحقة في أي وقت من الأوقات هذا السقف، غير أن حجم الأعمال قد يتخطاه لأن بعض الخدمات تقتضي تقديم سلف دورية واسترداد التكاليف لاحقاً.

246- وتعزز مركزية إدارة خدمات تكنولوجيا المعلومات وشراؤها وصيانتها (24 مليون دولار أمريكي) الكفاءة؛ ويُطبق رسم خاص باسترداد تكلفة تكنولوجيا المعلومات بالنسبة للفرد. وأدخل في عام 2013 نموذج تمويل للفرد من أجل استرداد التكاليف المتكررة لتكنولوجيا المعلومات للنظم والمصولة المؤسسية. ولا تغطي الرسوم الفردية تكاليف التركيب والنفقات الرأسمالية الأخرى. وترصد الرسوم في الميزانية من مصدر التمويل الخاص بالموظف، ويجب أن تفي التكاليف المتكررة لخدمة تكنولوجيا المعلومات رهنا بالرسوم الفردية بالمعيارين التاليين: (1) يجب أن تقدّم خدمة تكنولوجيا المعلومات للبرنامج ككل؛ (2) ويجب أن تستفيد الخدمة من العقود والمدفوعات المركزية المطبقة على جميع المشاركين.

247- وفي عام 2016، من المخطط إنفاق مبلغ 18.8 مليون دولار أمريكي للحساب الخاص للأمن من أجل تمكين شعبة الأمن الميداني من ضمان سلامة وأمن موظفي البرنامج وأصوله، وتنسيق الأمن الميداني عن طريق صندوق الطوارئ الأمنية البالغ 7.3 مليون دولار أمريكي، ودفع تكاليف إدارة شؤون السلامة والأمن البالغة قدرها 11.5 مليون دولار أمريكي. ويغطي صندوق الطوارئ الأمنية تكاليف معدات الأمن والسلامة عندما لا تكفي تكاليف الدعم المباشرة. وتلزم هذه المعدات لدعم المكاتب القطرية من أجل الامتثال لمعايير العمل الأمنية الدنيا. ويتعين على المنظمات المشاركة في نظام إدارة الأمن التابع للأمم المتحدة تقديم مساهمة إلزامية في تكاليف إدارة شؤون السلامة والأمن. ويتم تقاسم التكاليف الميدانية وفقاً للصيغة الخاصة بتقاسم التكلفة استناداً إلى عدد الموظفين الموجودين في البلدان غير الأعضاء في منظمة التعاون والتنمية في الميدان الاقتصادي. وتُحمّل تكاليف الأمن كلما أمكن على تكاليف الدعم المباشرة الخاصة بالمشروع. وبالنسبة لعام 2016، يدرج رسم في تكاليف الموظفين الموحدة لتغطية المصاريف التي يتعذر تمويلها عن طريق العمليات، وخاصة في المكاتب القطرية الصغيرة.

248- ويتلقى مكتب التقييم سلفة لتيسير تخطيط التقييمات اللامركزية وتنفيذها. وتُسترد التكاليف من المشروعات المُقيّمة.

249- ويبيّن الجدول خامسا-1 المستوى التقديري للنشاط في الحسابات الخاصة للخدمات المؤسسية، موضحاً سقف التمويل بالسلف والنفقات التقديرية خلال عام 2016.

الجدول خامسا-1: الحسابات الخاصة للخدمات المؤسسية في عام 2016 (بملايين الدولارات الأمريكية)					
	سقف التمويل بالسلف	النفقات التقديرية	%		
البرنامج العالمي لتأجير المركبات	-	22	19	-	21
مرفق الميزنة الرأسمالية	-	40	24	-	27
نظام دعم تنفيذ اللوجستيات	20	-	14	-	-
تحسين المباني	20	-	10	-	-
أنشطة الرسوم مقابل الخدمات	-	20	46	-	52
خدمات تكنولوجيا المعلومات	-	-	-	24	-
الأمن	-	-	-	19	-
التقييم	-	-	-	3	-
المجموع	-	82	89	-	100

250- وافق المجلس، في دورته السنوية لعام 2015، على صندوق برنامج رفاه الموظفين بغية تقديم الدعم للموظفين في مراكز العمل في مضمار الصحة والسلامة وظروف المعيشة، على أن يُموَّل بتحويل مبلغ 10 ملايين دولار أمريكي من حساب تسوية دعم البرامج والإدارة. وخلافاً لمرفق الميزنة الرأسمالية، الذي هو عبارة عن أداة إقراض توفر سلطة ميزانية في شكل بند اعتماد يُسترد من المشروعات المتلقية، فإن صندوق برنامج رفاه الموظفين يوفر الموارد لدعم مكون الرفاه في مبادرات مرفق الميزنة الرأسمالية حين تنعدم مصادر التمويل الأخرى. والعمل جارٍ لإنشاء حساب خاص لصندوق برنامج رفاه الموظفين.

خدمات الأعمال

251- تُقدم الحسابات الخاصة الأخرى خدمات الأعمال المستردة التكاليف على الصعيد الداخلي وللشركاء. ويُقدَّر حجم المعاملات بمبلغ 161 مليون دولار أمريكي، يعود 60 في المائة منها إلى حسابات مستودع الأمم المتحدة للاستجابة للحالات الإنسانية والنقل الجوي والتأمين الذاتي.

252- وتحفظ مستودعات الأمم المتحدة للاستجابة الإنسانية بأغذية جاهزة للاستعمال ومواد إغاثة بغرض الاستعداد للطوارئ والاستجابة لها. وهي تقدم خدمات معيارية ومحددة الطابع لتسعة وستين شريكا (مكاتب البرنامج وعملاء خارجيين). وتُسدّد التكاليف من مساهمات المانحين المباشرة ومن استرداد التكاليف الإضافية من الزبائن.

253- ويدعم الحساب الخاص للنقل الجوي قدرة البرنامج على نقل إمدادات الإغاثة والعاملين في المجال الإنساني جواً إلى مواقع يتعذر الوصول إليها بوسائل أخرى.

254- ويُمكن الحساب الخاص للتأمين الذاتي الذي أنشأته لجنة سياسات المعونة الغذائية وبرامجها في عام 1993 البرنامج من شراء تغطية التأمين للأغذية والسلع العابرة. وتستخدم الأمانة قسماً وافراً من التأمين الذاتي يُمكن البرنامج من التفاوض للحصول على أقساط تأمين أقل من المستويات السائدة في السوق وتقليل ما تحدثه خسائر الأغذية من تأثيرات اقتصادية سلبية على المشروعات على أدنى حد.

255- وبالنظر إلى اعتبارات التغذية التي تشمل جميع عمليات البرنامج وبرامجه وزيادة التركيز على الاحتياجات التغذوية للناس الذين يتولى البرنامج خدمتهم، توجد طائفة متزايدة من الأغذية المغذية المخصصة التي يتداولها البرنامج. وقد أضاف ذلك أنواعاً جديدة من المخاطر الكامنة في إدخال المزيد من الأغذية الحساسة، من قبيل مخاطر الأغذية "التي يفضل استخدامها قبل تاريخ انتهاء الصلاحية" أو مخاطر مماثلة لا تدخل ضمن شروط المخاطر القابلة للتأمين. واتساقاً مع الغرض المنشود أصلاً من قرار لجنة سياسات المعونة الغذائية وبرامجها، أنشأت الأمانة حساباً خاصاً لتغطية مثل هذه المخاطر، باستخدام 10 ملايين دولار أمريكي من الفائض المعلن للحساب الخاص للتأمين الذاتي من خلال الاستبقاء على أساس المطالبات في المستقبل. (وأوصى المجلس بأن يكون معدل الاستبقاء على أساس المطالبات في المستقبل ضعف متوسط معدل الخسارة السنوية.) وهذا سيسمح باستبدال الأغذية التي يتعذر استخدامها بسبب اللوائح الوطنية، والتي تعد في بعض الحالات أكثر تشدداً من المعايير الدولية، وخاصة فيما يتعلق بأفضل استخدام الأغذية المجهزة قبل تاريخ انتهاء الصلاحية، مما يساعد على تخفيض الأثر الاقتصادي على المشروعات على أدنى حد.

256- وأنشأ المدير التنفيذي الحساب الخاص للمساواة بين الجنسين في عام 2014 بمخصص أولي قدره 2.2 مليون دولار أمريكي لتوفير التمويل بالسلف لما يلي: (1) تسريع تعميم مراعاة المنظور الجنساني؛ (2) صياغة سياسة جديدة بشأن

المساواة بين الجنسين؛ 3) تنفيذ خطة العمل على نطاق المنظومة؛ 4) دعم البرمجة المراعية للفروق بين الجنسين في المكاتب الإقليمية والقطرية؛ 5) دعم تنمية القدرات ذات الصلة على جميع المستويات.

آفاق الحسابات الخاصة في الفترة 2017-2018

257- يُتَوَقَّعُ الأَّ يتغير مستوى الحسابات الخاصة في عامي 2017 و2018 عن مستواها في عام 2016 البالغ 241 مليون دولار أمريكي. وقد يزداد حجم خدمات الأعمال المقدمة من خلال الحسابات الخاصة إن نشأت احتياجات غير منظورة.